

as a factor in the deepening of the crisis phenomena in economy of Russia]. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*, no. 11 (2009): 55-59.

Lyasko, A. *Problema doveriya v sotsialno-ekonomicheskoy teorii* [The issue of trust in the socio-economic theory]. Moscow, 2004.

Leonova, I. Yu. "Doveriye: ponyatiye, vidy i funktsii" [Trust: concept, types and functions]. *Vestnik Udmurtskogo universiteta*. Ser.: Filosofiya. Psikhologiya. Pedagogika vol. 25, no. 2 (2015): 34-41.

Mitchell, R. K., Agle, B. R., and Wood, D. J. "Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts". *Academy of Management Review*. Vol. 22, no. 4 (1997): 853-886.

Solodukhin, K. S. "Problemy primeneniya teorii zainteresovannykh storon v strategicheskoy upravlenii organizatsiyey"

[Problems of application of stakeholder theory in the strategic management of the organization]. *Problemy sovremennoy ekonomiki*. <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1653>

Sultanov, I. A. "Steykholdery protsedur razvitiya" [Stakeholders procedures development]. <http://projectimo.ru/komanda-i-motivaciya/zainteresovannye-storony-proekta.html>

Takhanova, O. V. "Institut doveriya v sovremennoy ekonomike Rossii" [Institute of trust in modern economy of Russia]. *Avtooref. dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.01*, 2012.

Viliamson, O. *Ekonomichni instytutsii kapitalizmu: firmy, marketing, ukladannia kontraktiv* [The economic institutions of capitalism: firms, marketing, contracting]. Kyiv: ArtEk, 2001.

УДК 330.101.542:338.48

## СТРУКТУРА ІНФОРМАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ПРОВЕДЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ

© 2017 САУХ І. В.

УДК 330.101.542:338.48

### Саух І. В. Структура інформаційного потенціалу підприємства в контексті проведення стратегічного аналізу

Метою статті є дослідження структури інформаційного потенціалу підприємства, оцінка його підсистем і глибини стратегічного аналізу на підставі рівня стратегічної невизначеності. Доведено, що інформаційний потенціал як система містить підсистему надходження стратегічної інформації; підсистему оцінки одержаної інформації; підсистему обробки та передачі стратегічної інформації. Надано оцінку рівня інформаційної насиченості зовнішнього середовища та ступеня використання інформаційного потенціалу залежно від виділених критеріїв. Сформовано описову модель інформаційного потенціалу, застосування якої дозволить оцінити рівень його розвитку у складі фінансового на підставі отриманої зовнішньої та внутрішньої інформації, та запропоновано методичний підхід до визначення рівня глибини стратегічного аналізу залежно від рівня стратегічної невизначеності зовнішнього середовища та застосуванням матричного методу (на підставі оцінки співвідношення сили впливу факторів середовища та невідкладності прийняття стратегічних рішень).

**Ключові слова:** інформаційний потенціал, стратегічна невизначеність, інформаційна насиченість, інформаційний фільтр.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 5. **Бібл.:** 14.

**Саух Ірина Василівна** – кандидат економічних наук, доцент, директор Житомирської філії Київського інституту бізнесу та технологій (вул. Комерційна, 2, Житомир, 10029, Україна)

**E-mail:** irina\_saukh@ukr.net

УДК 330.101.542:338.48

UDC 330.101.542:338.48

### Саух І. В. Структура информационного потенциала предприятия в контексте проведения стратегического анализа

Целью статьи является исследование структуры информационного потенциала предприятия, оценка его подсистем и глубины стратегического анализа на основании уровня стратегической неопределенности. Доказано, что информационный потенциал как система включает подсистему поступления стратегической информации; подсистему оценки полученной информации; подсистему обработки и передачи стратегической информации. Дана оценка уровню информационной насыщенности внешней среды и степени использования информационного потенциала в зависимости от выделенных критериев. Сформирована описательная модель информационного потенциала, применение которой позволит оценить уровень его развития в составе финансового на основании полученной внешней и внутренней информации, и предложен методический подход к определению уровня глубины стратегического анализа в зависимости от уровня стратегической неопределенности внешней среды с применением матричного метода (на основании оценки соотношения силы воздействия факторов среды и неотложности принятия стратегических решений).

**Ключевые слова:** информационный потенциал, стратегическая неопределенность, информационная насыщенность, информационный фильтр.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 5. **Библ.:** 14.

**Саух Ирина Васильевна** – кандидат экономических наук, доцент, директор Житомирского филиала Киевского института бизнеса и технологий (ул. Коммерческая, 2, Житомир, 10029, Украина)

**E-mail:** irina\_saukh@ukr.net

### Saukh I. V. The Structure of the Enterprise's Information Potential in the Context of Carrying out Strategic Analysis

The article is aimed at studying the structure of the enterprise's information potential, evaluating its subsystems and the depth of strategic analysis based on the level of strategic uncertainty. It has been proven that information potential as a system includes the subsystem of incoming strategic information; the subsystem of evaluation of the information received; the subsystem for processing and transmission of strategic information. An assessment of the level of information saturation of the external environment together with the extent to which the information potential is used depending on the allocated criteria has been made. A descriptive model of information potential has been developed, application of which will make possible to assess its level of development in terms of financial, based on external and internal information received, and a methodical approach to determining the depth of strategic analysis, depending on the level of strategic uncertainties in the external environment, using the matrix method (based on assessment of the ratio of impact of the environmental factors and the urgency of strategic decision-making) has been suggested.

**Keywords:** information potential, strategic uncertainty, information saturation, information filter.

**Fig.:** 2. **Tbl.:** 5. **Bibl.:** 14.

**Saukh Iryna V.** – PhD (Economics), Associate Professor, Director of the Zhytomyr Branch of Kyiv Institute of Business and Technology (2 Komertsiiina Str., Zhytomyr, 10029, Ukraine)

**E-mail:** irina\_saukh@ukr.net

**С**тратегічний аналіз як важлива функція стратегічного менеджменту дозволяє уточнити та обрати стратегію розвитку підприємства, контролювати процеси стратегічних змін та адаптації підприємства до зовнішніх умов господарювання. Для якісного проведення стратегічного аналізу досить важливим є якісне інформаційне забезпечення. Часто надмірне уповільнення стратегічного аналізу може призвести до підвищення ризиків прийняття необґрунтованих стратегічних рішень. Підвищити якість та результативність стратегічного аналізу можуть налагоджена система стратегічної інформації, якісне використання необхідних методів стратегічного аналізу, наявність успішних експертів та спеціалістів-аналітиків, оволодіння методами стратегічного аналізу керівниками організацій, підвищення їхньої стратегічної поінформованості. Оскільки однією зі складових фінансового потенціалу підприємства є інформаційний потенціал, для проведення стратегічного аналізу підприємства важливим є його оцінка, що обумовлено тим, що в сучасних умовах господарювання інформація перетворюється на важливий ресурс у системі управління підприємством.

*Метою статті є дослідження структури інформаційного потенціалу підприємства, оцінка його підсистем і глибини стратегічного аналізу на підставі рівня стратегічної невизначеності.*

Досліджуючи питання інформаційного забезпечення системи фінансового потенціалу, будемо ототожнювати його з інформаційним потенціалом. У науковій та навчальній економічній літературі інформаційний потенціал у складі економічного потенціалу підприємства

виділяється незначною кількістю науковців, зокрема [3; 7–9; 13]. При формуванні фінансового потенціалу підприємства інформаційному потенціалу необхідно приділяти особливе значення, оскільки він є основою для прийняття стратегічних управлінських рішень та оцінки їх результатів.

Формування та ефективна реалізація інформаційного потенціалу підприємства залежить від сформованих підсистем отримання, оцінки та обробки стратегічної інформації. Інформаційний потенціал як, з одного боку, складова фінансового потенціалу підприємства, а, з іншого – окрема самостійна система, містить: підсистему надходження стратегічної інформації; підсистему оцінки одержаної інформації; підсистему обробки та передачі стратегічної інформації. Підсистема надходження стратегічної інформації формується під впливом зовнішніх та внутрішніх інформаційних джерел (табл. 1).

**В**ажливою складовою інформаційного потенціалу є підсистема оцінки стратегічної інформації, яка дозволяє визначити відповідність вимогам, сформованим до інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень. Основною вимогою до стратегічної інформації є її корисність для прийняття виважених управлінських рішень, які мають стратегічне спрямування. Для виконання цієї вимоги інформація повинна відповідати таким критеріям, як повнота; своєчасність; доцільність; достовірність; зрозумілість; достатність; ефективність. Вимоги до внутрішньої інформації можуть виступати як оціночні критерії при оцінці рівня інформаційного потенціалу підприємства. На підпри-

**Таблиця 1**

**Склад інформації із зовнішніх та внутрішніх джерел**

№ з/п	Інформація із зовнішніх джерел та її склад	Інформація із внутрішніх джерел та її склад
1	Статистична звітність: показники макроекономічного розвитку (рівень ВВП, рівень доходів населення; індекси інфляції); показники розвитку галузі (кількість конкурентів, обсяг виробленої продукції або послуг, індекс цін тощо)	Установчі документи, дані фінансового обліку та звітності підприємства
2	Інформація валютних, фондових, товарних бірж: показники кон'юнктури ринку (види цінних паперів та похідних фінансових інструментів, що обертаються на ринку; динаміка цін на ринку; попит та пропозиція на фінансові інструменти тощо)	Дані управлінського обліку: внутрішня управлінська звітність; плани діяльності підприємства; дані перевірок відділу внутрішнього аудиту (контролінгу); інформація про розроблену стратегію діяльності підприємства
3	Інформація про стан конкурентів та контрагентів з оприлюдненої фінансової звітності на сайтах, у періодичних виданнях, бюлетенях	Звіти інших структурних підрозділів підприємства, пов'язаних з діяльністю фінансового відділу
4	Нормативно-правова інформація: законодавчі акти, що регламентують діяльність підприємства; нормативні показники діяльності підприємств галузі; методичні рекомендації, що включають нормативні показники для фінансових коефіцієнтів, розрахованих на основі звітності	Інформація зовнішніх аудиторських перевірок: виявлені порушення у фінансовій звітності; усунені порушення; притягнуто винних до відповідальності; неефективне використання коштів підприємства тощо
5	Інформація про динаміку зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство	Бесіди з керівництвом та спеціалістами
6	Звіти контрольних органів щодо діяльності підприємства: виявлені порушення, винні у порушеннях, усунені порушення, інформація про сплачені штрафи тощо	

*Джерело:* складено за [2; 4; 5; 8; 10].

емстві визначити ступінь досягнення наведених вимог доречно шляхом заповнення такої анкети (табл. 2).

Таблиця 2

**Анкета для визначення рівня оціночних критеріїв інформаційного потенціалу**

№ з/п	Назва оціночного критерію інформаційного потенціалу	Ступінь задоволення критерію	
		Так (позитивний критерій)	Ні (негативний критерій)
1	Повнота		
2	Своєчасність		
3	Доцільність		
4	Достовірність		
5	Зрозумілість		
6	Достатність		
7	Ефективність		

Джерело: авторська розробка.

Оцінку рівня інформаційної насиченості зовнішнього середовища та ступінь використання інформаційного потенціалу залежно від виділених критеріїв представлено в табл. 3.

Таблиця 3

**Оцінка рівня інформаційного потенціалу залежно від виділених критеріїв**

Загальна сума виділених критеріїв інформаційного потенціалу	Рівень інформаційної насиченості зовнішнього середовища	Ступінь використання інформаційного потенціалу
1/3 вимог критеріїв визначено як позитивні	Низький	Низький
2/3 критеріїв є позитивними	Середній	Середній
Понад 2/3 критеріїв є позитивними	Високий	Високий

Джерело: авторська розробка.

Однак вищенаведений підхід доцільно застосовувати для оцінки внутрішньої інформації підприємства. Для оцінки зовнішньої інформації цю методику використовувати складно. У контексті оцінки зовнішньої інформації, що надходить на підприємство, доцільно ввести поняття «стратегічної невизначеності». Удосконалюючи класифікацію економічного аналізу, І. Д. Лазаришина виділяє окремо аналіз в умовах невизначеності інформації та аналіз в умовах визначеності інформації [11]. Однак при проведенні стратегічного аналізу мова йде про стратегічну невизначеність, де інформаційне забезпечення є недостатнім з причини неможливості передбачити зміни зовнішнього середовища. У сучасних умовах стратегічна невизначеність є основною концепцією зовнішнього стратегічного аналізу. Однак на практиці виникає ситуація з багатоманіт-

ністю стратегічних невизначеностей, що потребує їх класифікації. Природа невизначеності може бути класифікована за різними ознаками, однак найбільш поширеним підходом до класифікації є оцінка невизначеності залежно від інформації та її форми, якою користується суб'єкт при прийнятті рішень (можливою є ситуація з повною відсутністю інформації, її частковою наявністю, неоднозначністю тощо) [14]. Оскільки предметом дослідження є стратегічна невизначеність, не можемо погодитись з авторами, що вона залежить виключно від дій та поведінки суб'єкта. У контексті стратегічного аналізу стратегічна невизначеність викликана частково суб'єктивними факторами, однак переважно – об'єктивними (дією факторів зовнішнього середовища на підприємство). Особливостями стратегічних невизначеностей є те, що збір інформації про зовнішнє середовище не впливає на зменшення невизначеності, оскільки вона може бути представлена непередбаченими подіями або тенденціями. Найчастіше підприємства в такому випадку застосовують методику сценарного аналізу, коли розробляються декілька варіантів майбутніх подій.

Вибір сукупності процедур і прийомів аналізу стратегічної невизначеності тісно пов'язаний з такими факторами, як сила впливу та невідкладність реагування на вплив факторів зовнішнього середовища. У контексті пошуку шляхів подолання невизначеності Д. Аакер у своїх наукових дослідженнях зазначає, що стратегічні невизначеності, концептуально відмінні від стратегічних рішень, пов'язані з конкретними факторами, від котрих залежить результативність стратегії. Компанія може обрати один з трьох способів подолання невизначеності. *По-перше*, коли необхідність прийняття стратегічного рішення очевидна, а зволікання тягне за собою зростання ризиків або витрат, процес необхідно завершити. *По-друге*, можна спробувати знизити рівень невизначеності через пошук додаткових даних та аналіз інформаційно-ненасиченої області. Для цього можуть застосовуватись як спеціальні екстрені команди, так і послідовний моніторинг ситуації. Відповідно обсяг витрачених ресурсів залежить від потенційного впливу рішення на стратегію та наявного часу. *По-третє*, невизначеності можуть бути частково подолані за допомогою розробки сценаріїв [1]. Питання подолання невизначеності розглядає А. Т. Зуб. Під невизначеністю він розуміє те, що часто рішення доводиться приймати без достатньої інформації про фактори середовища, і керівникам складно передбачити зовнішні зміни [6]. Характеристики, покладені в основу визначення рівнів невизначеності зовнішнього середовища, показано в табл. 4. Високий рівень стратегічної невизначеності потребує її більш чіткого вимірювання. Пропонуємо застосовувати третю представлену в табл. 4 методику та визначити рівень стратегічної невизначеності матричним методом на підставі співвідношення сили впливу факторів зовнішнього середовища та невідкладності (необхідності швидкого реагування на означений вплив), що сприятиме вибору найкращого варіанта здійснення стратегічного аналізу для підприємства.

## Методики оцінки стратегічної невизначеності

№ з/п	Принцип, покладений в основу методики оцінки невизначеності	Сутність методики	Авторський коментар
1	Оцінка невизначеності зовнішнього середовища за принципом «просте – складне»	Середовище, в якому функціонує підприємство, поділяється залежно від кількості зовнішніх елементів, що на нього впливають, на просте та складне	Неоднозначним є підхід до формування зовнішніх елементів, що впливають на підприємство. У сучасних умовах вплив середовища є складним
2	Оцінка невизначеності зовнішнього середовища за принципом «стабільне – нестабільне»	Середовище, в якому функціонує підприємство, поділяється залежно від динаміки змін на динамічне та стабільне	Підхід до поділу середовища на стабільне та нестабільне є умовним, оскільки будь-яке підприємство діє в динамічному зовнішньому середовищі, що не дає можливості абстрагуватися від його впливу
3	Оцінка стратегічної невизначеності за двома факторами: сила впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства та невідкладність, тобто необхідність швидкого реагування на вплив зовнішнього середовища	Складається матриця, що визначає рівень стратегічної невизначеності, що надає можливість визначити рівень глибини та необхідності проведення стратегічного аналізу	Методика найбільш придатна при проведенні зовнішнього аналізу

Джерело: авторська розробка.

Оскільки в сучасних динамічних умовах господарювання необхідна швидка реакція підприємств на несприятливий вплив зовнішнього середовища, побудуємо матрицю оцінки стратегічної невизначеності як функцію двох змінних (сили впливу факторів зовнішнього середовища та невідкладності (необхідності швидкого реагування на означений вплив). Відповідно до означених областей визначимо глибину проведення стратегічного аналізу. Якщо вплив є слабким, а невідкладність – значна, питання заслуговує моніторингу та аналізу. Якщо невідкладність є низькою, а вплив, навпаки, сильним, проблема потребує глибокого стратегічного аналізу, можливо з використанням сценарного аналізу. При високому рівні невідкладності та впливу необхідно здійснення стратегічного аналізу командою професіоналів-аналітиків або менеджерів з розробкою стратегії розвитку підприємства (рис. 1).

Виходячи з представленої моделі, рівень інформаційного потенціалу є таким (табл. 5).

Важливими складовими інформаційного потенціалу підприємства є підсистеми обробки та передачі стратегічної інформації, що формуються з кількох філь-

трів. Обробка інформації є складним процесом, який, своєю чергою, має власну структуру, що одночасно є внутрішньою структурою управління. У науковій літературі відсутня єдина позиція про те, що саме включати до обробки інформації. Виходячи з логіки управління до підсистеми обробки інформації будемо включати чотири основні етапи: 1) систематизація інформації; 2) комбінаторика; 3) прийняття рішення; 4) програмування прийнятого рішення.

Передача інформації як наступний етап у процесі побудови інформаційного потенціалу здійснюється за допомогою сигналів інформаційного каналу, який називається прямим зв'язком. Будь-який прямий зв'язок є нормативним, тобто прескриптивною інформацією. Зворотний зв'язок як складова інформаційного потенціалу є дескриптивною та описовою інформацією та виражає властивість системи зберігати власний гомеостазис. На підставі вищезазначених теоретичних викладок щодо структури інформаційного потенціалу сформуємо його дескриптивну модель (рис. 2).

Складовою частиною інформаційного потенціалу є інформаційні фільтри, через які повинна пройти

Таблиця 5

## Рівень інформаційного потенціалу підприємства та глибина стратегічного аналізу на підставі оцінки рівня стратегічної невизначеності підприємства

№ з/п	Рівень стратегічної невизначеності	Рівень інформаційного потенціалу	Необхідність глибини стратегічного аналізу
1	Стратегічна невизначеність низька	Високий	Моніторинг зовнішнього середовища
2	Стратегічна невизначеність середня	Середній	Моніторинг зовнішнього середовища та тематичний аналіз
3	Стратегічна невизначеність висока	Низький	Глибокий стратегічний аналіз

Джерело: авторська розробка.

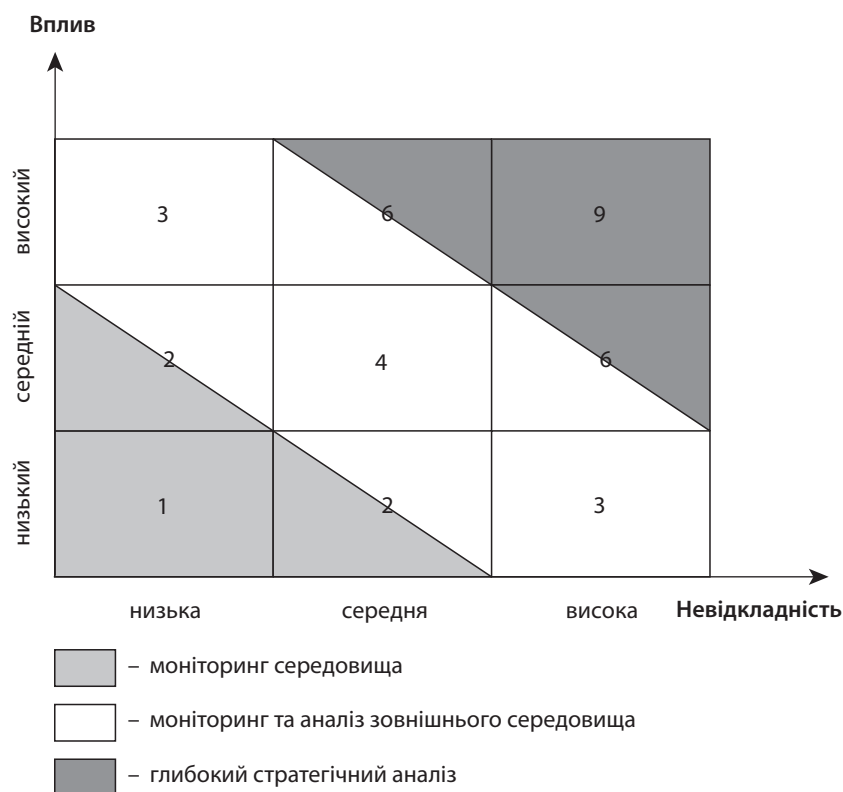


Рис. 1. Матриця оцінки стратегічної невизначеності

Джерело: складено за [1; 6; 14].

інформація про зовнішнє середовище перед тим, як надійти до підприємства. Це перший фільтр, і важливе значення має його відкритість. Якщо фільтр відкритий достатньо, щоб охопити зовнішнє середовище в його багатоманітності, одержане підприємством уявлення про нього буде відповідати дійсності. Якщо ж фільтр відсіює надмірно багато, дані, які одержить організація, будуть відбивати дійсність у викривленому та надмірно спрощеному вигляді [12]. Першим інформаційним фільтром будемо визначати обрані методи аналізу зовнішнього середовища. Другим фільтром визначимо відповідність внутрішньої інформації встановленим оціночним критеріям, а саме – встановленим вимогам до оцінки внутрішньої інформації.

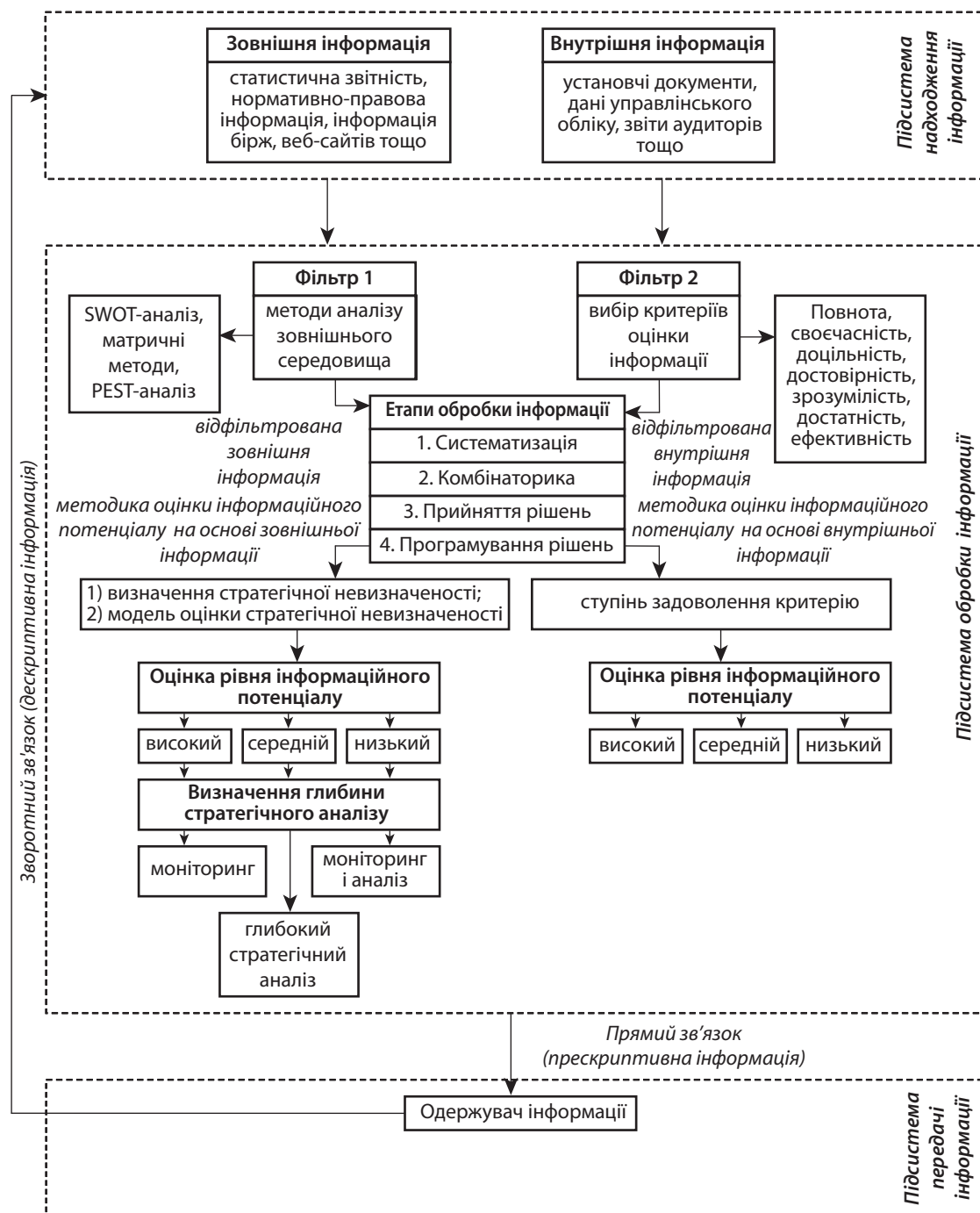
Застосування сформованої дескриптивної моделі структури інформаційного потенціалу підприємства дозволить оцінити рівень інформаційного потенціалу підприємства у складі фінансового на підставі отриманої зовнішньої та внутрішньої інформації та визначити глибину стратегічного аналізу залежно від рівня стратегічної невизначеності.

## ВИСНОВКИ

Дослідження показало, що в існуючих трактуваннях інформаційного потенціалу є змістовні розбіжності. Доведено, що склад інформаційного потенціалу необхідно досліджувати в контексті видів інформації, що його формують. Це означає, що інформаційний потенціал підприємства представлений оперативною, тактичною та стратегічною інформацією. З одного боку, він

є складовою фінансового потенціалу підприємства, а з іншого – окремою самостійною системою, яка містить: підсистему надходження стратегічної інформації; підсистему оцінки одержаної інформації; підсистему обробки та передачі стратегічної інформації. Важливою складовою інформаційного потенціалу є підсистема оцінки стратегічної інформації, яка дозволяє визначити відповідність вимогам, сформованим до інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень. Вимоги до внутрішньої інформації у статті використано як оціночні критерії при визначенні рівня інформаційного потенціалу підприємства. Надано оцінку рівня інформаційної насиченості зовнішнього середовища та ступеня використання інформаційного потенціалу залежно від виділених критеріїв.

Методику оцінки інформаційного потенціалу на підставі визначених вимог до інформації доцільно застосовувати при формуванні внутрішньої інформації підприємства. Для цілей оцінки зовнішньої інформації доцільно ввести поняття «стратегічної невизначеності». У роботі рівень стратегічної невизначеності оцінено матричним методом на підставі співвідношення сили впливу факторів зовнішнього середовища та невідкладності, що сприятиме вибору глибини стратегічного аналізу для підприємства. На підставі вищезазначених теоретичних викладок щодо структури інформаційного потенціалу сформовано його дескриптивну модель, застосування якої дозволить оцінити рівень інформаційного потенціалу підприємства у складі фінансового на підставі отриманої зовнішньої та внутрішньої інфор-



**Рис. 2. Дескриптивна модель структури інформаційного потенціалу підприємства**

Джерело: авторська розробка.

ції та визначити глибину стратегічного аналізу залежно від рівня стратегічної невизначеності. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. **Аакер Д.** Стратегическое рыночное управление. 7-е изд./пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. СПб: Питер, 2007. 496 с.
2. **Бланк И. А.** Основы финансового менеджмента. Киев: Ника-Центр, 1999. Т. 1. 592 с.; Т. 2. 512 с.
3. **Волков И. М., Грачева М. В.** Проектный анализ. М.: Банки и Биржи, Юнити, 1998. 423 с.
4. **Ефремова И. Н.** Формирование стратегического управленческого учета и анализа затрат в сельскохозяйственных организациях: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.12. Орел, 2010. 194 с.

5. **Залевский В. А.** Управленческая учетно-аналитическая система производственных затрат для целей стратегического менеджмента: теория и методология: автореф. дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.12. Орел, 2009. 35 с.

6. **Зуб А. Т.** Стратегический менеджмент: теория и практика: учеб. пособ. для вузов. М.: Аспект Пресс, 2002. 415 с.

7. **Казновская Л. Н.** Организация как объект менеджмента: сущность, структура, методы проектирования. М.: МГУЛ, 2002. 72 с.

8. **Кравченко О. В.** Значення й місце стратегічного аналізу в управлінні підприємством. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*: зб. наук. пр. УАБС. 2003. Т. 8. С. 177–181.

**9. Краснокутська Н. С.** Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.

**10. Кундря-Висоцька О. П.** Змістовні характеристики стратегічної парадигми обліку. *Вісник ЖДТУ*. 2010. № 3 (53). С. 137–139.

**11. Лазаришина І. Д.** Економічний аналіз в Україні: історія, методологія, практика: монографія. Рівне: НУВГП, 2005. 369 с.

**12. Люкшинов А. Н.** Стратегический менеджмент. М: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. 375 с.

**13. Олексюк О. І.** Управління потенціалом акціонерних товариств (на матеріалах підприємств цементної промисловості України): автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01. Київ, 2001. 20 с.

**14. Филиппов Л. А., Филиппов М. Л.** Оценка риска по методу Вексикского. Барнаул: Алтайский государственный университет, 2000. URL: <http://arw.asu.ru/ccon/science/filipov1.htm>

## REFERENCES

Aaker, D. *Strategicheskoye rynochnoye upravleniye* [Strategic market management]. SPb: Piter, 2007.

Blank, I. A. *Osnovy finansovogo menedzhmenta* [Fundamentals of financial management]. Kiev: Nika-Tsentr, 1999.

Efremova, I. N. "Formirovaniye strategicheskogo upravlencheskogo ucheta i analiza zatrat v selskokhozyaystvennykh organizatsiyakh" [Formation of strategic management accounting and cost analysis in agricultural organizations]. *Dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.12*, 2010.

Filippov, L. A., and Filippov, M. L. "Otsenka riska po metodu Veksitskogo" [Risk assessment by the method of Veksitsky]. <http://arw.asu.ru/ccon/science/filipov1.htm>

Kaznovskaya, L. N. *Organizatsiya kak obekt menedzhmenta: sushchnost, struktura, metody proektirovaniya* [The organization as

object of management: the nature, structure, methods of design]. Moscow: MGUL, 2002.

Kravchenko, O. V. "Znachennia i mistse stratehichnoho analizu v upravlinni pidpriemstvom" [The value and place of strategic analysis in enterprise management]. *Problemy i perspektyvy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy*. Vol. 8 (2003): 177-181.

Krasnokutska, N. S. *Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka* [Enterprise potential: formation and evaluation]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury, 2005.

Kundria-Vysotska, O. P. "Zmistovni kharakterystyky stratehichnoi paradyhmy obliku" [Characteristics of strategic paradigms of accounting]. *Visnyk ZhDTU*, no. 3 (53) (2010): 137-139.

Lazaryshyna, I. D. *Ekonomichniy analiz v Ukraini: istoriia, metodolohiia, praktyka* [Economic analysis: history, methodology, practice]. Rivne: NUVHP, 2005.

Liukshinov, A. N. *Strategicheskii menedzhment* [Strategic management]. M: YUNITI-DANA, 2000.

Oleksiuk, O. I. "Upravlinnia potentsialom aktsionerlykh tovarystv (na materialakh pidpriemstv tsementnoi promyslovosti Ukrainy)" [Potential management of joint-stock companies (on materials of the enterprises of cement industry of Ukraine)]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.06.01*, 2001.

Volkov, I. M., and Gracheva, M. V. *Proektnyy analiz* [Project analysis]. Moscow: Banki i Birzhi; Yuniti, 1998.

Zalevskiy, V. A. "Upravlencheskaya uchetho-analiticheskaya sistema proizvodstvennykh zatrat dlya tseley strategicheskogo menedzhmenta: teoriya i metodologiya" [Managerial accounting and analytical system of production costs for the purposes of strategic management: theory and methodology]. *Avtoref. dis. ... d-ra ekon. nauk: 08.00.12*, 2009.

Zub, A. T. *Strategicheskii menedzhment: teoriya i praktika* [Strategic management: theory and practice]. Moscow: Aspekt Press, 2002.