

*А. О. Фатенок-Ткачук,
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту,
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк
М. А. Харчук,
магістрант, Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк*

МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВ ПТАХІВНИЦТВА

*A. O. Fatenok-Tkachuk,
PhD in Economics, Assistant Professor, Assistant Professor of the Department of Accounting and
Audit,
Lesya Ukrainka Eastern European National University, Lutsk
M. A. Kharchuk,
Undergraduate, Lesya Ukrainka Eastern European National University, Lutsk*

METHODOLOGICAL BASIS OF ANALYSIS OF THE ENVIRONMENT FOR ENTERPRISES POULTRY KEEPING

У статті обґрунтовано доцільність проведення аналізу зовнішнього середовища підприємства. Розкрито поняття зовнішнього середовища підприємства, а також здійснено ідентифікацію та систематизацію факторів зовнішнього середовища на фактори прямого й непрямого впливу. Наведено структуру кожної класифікаційної групи. Здійснено аналіз методичних підходів дослідження зовнішнього середовища за кожною з груп. Досліджено найбільш використовувані методики та визначено їх спільні й відмінні переваги і недоліки. У результаті ґрунтовного аналізу існуючих методичних підходів зроблено висновок про відсутність комплексної методики та доцільність використання одночасно декількох методів, що сприятиме підвищенню якості та ефективності проведеного дослідження. Запропоновано систему показників, які необхідно використовувати задля аналізу зовнішнього середовища підприємств птахівництва.

In the article it is considered the purpose of analysis of external environment of enterprise. The term "external environment" is defined and the identification and systematization of external environment factors are carried out. Each classification is being structured. Methodical approaches to external environment research were analyzed based on each group. There were explored the most used methods and their common and distinctive features. After the deep analysis of existing methods we came to conclusion about the lack of full range of methods and the purpose of use of several methods simultaneously will improve the quality of researches. We proposed the indicators system for carrying out the research of external environment of poultry enterprise.

Ключові слова: *аналіз зовнішнього середовища, фактори прямого впливу, фактори непрямого впливу, оцінка привабливості виду діяльності, оцінка рівня конкуренції.*

Keywords: *analyses of the environment, direct influence factors, indirect influence factors, assessment attractiveness of activity, assessment of the level of competition.*

Постановка наукової проблеми та її значення. Птахівництво – це найбільша галузь тваринництва, частка якої у структурі виробництва м'яса в Україні у 2014 р. становить 49,4 %, і єдина, частка якої зросла порівняно з 2000 р. (на 38,8 %) [8]. Зі всього обсягу експорту м'ясопродуктів за січень – травень 2015 р. дві третіх склали саме м'ясо птиці (62 тис. т). При цьому за період січень – квітень 2015 р. лише до країн ЄС було експортовано 8 614 т курятини, що склали 3,4 % від загального обсягу експорту курятини до країн ЄС і

забезпечило Україні третє місце серед найбільших постачальників після Бразилії (54,3 %) й Таїланду (36 %) [2]. Однак вітчизняні підприємства птахівництва все ще потребують підвищення конкурентоспроможності.

Одним із важливих засобів для вибору стратегії та досягнення стратегічних цілей є аналіз зовнішнього середовища. Підприємство повинне знати стан зовнішнього середовища, тенденції розвитку і своє місце у ньому, оскільки його завжди оточують загрози й можливості, які необхідно враховувати при формуванні цілей та визначенні шляхів їх досягнення для ефективного функціонування на ринку.

Аналіз останніх досліджень цієї проблеми. Серед учених, які розглядали питання необхідності аналізу факторів макросередовища, зокрема їх перелік та опис, а також необхідність визначення місця компанії на ринку для розуміння впливу зовнішніх факторів, можна виділити І. К. Беляєвського, Т. А. Гайдаєнко, А. П. Дуровича, К. Фляйшера, В. І. Черенкова [19]. Питання діагностики зовнішнього середовища організації досліджували А. П. Міщенко, В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань [6]. З. В. Герасимчук, Н. Т. Рудь вивчають інноваційний стан економіки регіону за такими групами показників: генерація знань (сфера освіти і науки), трансфер знань (інфраструктура), освоєння знань (виробництво), використання інновацій (ринки) [18].

Питання стратегічного менеджменту та стратегічної конкурентоспроможності підприємства досліджував Р. А. Фатхутдінов; Е. А. Іванова вивчала основи оцінки конкурентоспроможності [3]. О. С. Беляєв, О. Ф. Оснач, Т. Сааті, І. Б. Смагін, О. О. Шевченко розглядали та пропонували різні методи інтегральної оцінки конкурентоспроможності підприємства [13]. Методам структурного аналізу споживачів присвячені праці О. В. Манакової, Д. Шенкао, Д. Герман [7].

Постановка завдання: дослідити найбільш поширені методи аналізу факторів зовнішнього середовища, визначити їхні переваги та недоліки, в результаті чого розробити методичні рекомендації щодо здійснення цього процесу для підприємств птахівництва.

Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження. Зовнішнє середовище фірми – це чинники й умови, що перебувають поза фірмою та існують незалежно від неї, але впливають або можуть впливати на її функціонування. Загальною рисою факторів зовнішнього середовища є неконтрольованість їх з боку підприємства. Однак різні фактори здійснюють на нього різний вплив: прямий або непрямий (рис. 1). Залежно від цього елементи зовнішнього середовища поділяють на дві групи: макросередовище та мікросередовище. До першої групи належать елементи зовнішнього середовища, що не контролюються фірмою і здійснюють непрямий, опосередкований вплив на її ефективність. Друга група зовнішнього середовища фірми – це чинники, що, хоча і не контролюються фірмою, однак безпосередньо впливають на її функціонування [16]. Окремі автори визначають фактори мікросередовища як його складові частини [9, 63 с.]. Це можна пояснити тим, що переважно вони є суб'єктами. До того ж чинники мікросередовища є своєрідними провідниками впливу на фірму факторів макросередовища [16].



Рис. 1. Фактори зовнішнього середовища*

* Джерело: сформовано автором на основі [9, 63 с.; 16]

У зв'язку з таким поділом існують окремі методи аналізу для факторів макросередовища та факторів мікросередовища. Методів аналізу чинників макросередовища налічується велика кількість, однак ми беремо до розгляду найбільш застосовувані (табл. 1).

Таблиця 1.
Характеристика методів аналізу факторів макросередовища

Назва методу	Автор	Фактори, що розглядаються	Зміст методики	Переваги та недоліки
1	2	3	4	5
PEST-аналіз (STEP-аналіз)	–	Політичні Економічні Соціальні Технологічні	Аналіз виконується за схемою «чинник – підприємство». Результати аналізу оформляються у вигляді матриці, підметом якої є фактори макросередовища, присудком – сила їх впливу, що оцінюється в балах, рангах та інших одиницях вимірювання.	Перевага: при його застосуванні досліджується фактор за фактором, і, таким чином, створюється цілісна характеристика зовнішнього середовища. Недолік: більшість елементів, що розглядаються, важко представити в кількісному вимірі, через що можуть виникнути труднощі при оцінці їхнього впливу та динаміки змін.
STEEP PESTLE STEEPLE	–	4+Природні 5+Правові 6+Етнічні	Система оцінки, як і в попередньому методі, оскільки дані методи є його різновидами.	Переваги та недоліки такі ж, як і у попереднього методу.
TEMPLES	А. М. Гершун	Технологічні Економічні Ринкові Політичні Законодавчі Екологічні Суспільні	Розширена модель оцінки факторів макросередовища, аналогічна двом попереднім.	Переваги: комплексний підхід; проведення окремої оцінки політичних та законодавчих факторів; введення на розгляд ринкових факторів. Недоліки: аналогічні попереднім методам.
«5×5»	А. Х. Меском	Інформацією про які володіє підприємство. Найбільш небезпечні. Відомі підприємству із планів конкурентів. Найбільш важливі для досягнення цілей. Фактори, які, змінюючись, могли б стати позитивними.	На основі зібраної інформації про зовнішнє середовище та прогнозу його майбутнього стану визначають 5 факторів за кожним із 5 пунктів.	
Матриця «імовірність посилення фактора – вплив фактора на підприємство»	Дж. Х. Вільсон	Усі можливі фактори	Для кожного з факторів визначають його вплив на підприємство та ймовірність посилення, після чого формують таблицю, на основі якої й визначають значущість фактору. До уваги беруться чинники з високим та середніми значеннями показників, а також високим значенням одного та низьким другого. Інші фактори можуть не розглядатися.	
SWOT-аналіз	К. Ендрюс	Сильні та слабкі сторони, можливості	Після визначення важливості факторів для виду діяльності	Переваги: простота і можливість витратити

		та загрози	та для підприємства у балах (1-3), спрямованості впливу (+/-) та ступеня значущості фактору для підприємства (як добуток попередніх трьох значень) або за допомогою матриці Дж. Вільсона результати подаються у вигляді матриці	невеликі кошти на його проведення, гнучкість і наявність безлічі варіантів, спільне вивчення зовнішніх та внутрішніх факторів, а також те, що він може розглядатися стосовно як усього підприємства, так і його структурних підрозділів чи у розрізі окремих видів продукції. Недолік: неможливість врахування всіх сил і слабкостей, можливостей і загроз.
--	--	------------	---	---

Джерело: сформовано авторами на основі [12, 15, 19].

Однак у всіх методів є також і спільні риси. Так, у PEST-аналізі виділяють дві домінуючі позиції [4]:

1) Аналіз повинен відповідати принципам системності, оскільки всі фактори є деякою мірою залежними один від одного і зміна одного з них, як правило, впливає на весь ланцюжок.

2) Слід зважати, що окремі фактори зовнішнього середовища на різні підприємства справляють різний вплив. При цьому великі підприємства від далекого зовнішнього середовища залежать більше, ніж дрібні.

Ми ж вважаємо, що ці положення стосуються усіх методів. До їхніх спільних недоліків відносять статичність, неможливість урахування раптових подій та суб'єктивність [1].

Аналіз мікросередовища передбачає дослідження компонентів, з якими підприємство безпосередньо контактує в процесі господарської діяльності. Можемо виділити такі найбільш важливі для підприємства питання щодо окремих елементів його близького зовнішнього середовища [17]:

1) Стосовно конкурентів підприємству варто дослідити чотири діагностичні елементи: майбутні цілі конкурентів; поточну стратегію; середовище, в якому працюють конкуренти; їхні сильні та слабкі сторони.

2) При вивченні покупців варто з'ясувати: який продукт потрібен покупцю; на який обсяг продажів може розраховувати підприємство; в якій мірі покупці прив'язані до продукту підприємства; наскільки можна розширити коло потенційних покупців; що очікує продукцію підприємства в майбутньому.

Для цього необхідно визначити цінні сегменти, які займає підприємство, фактори, що впливають на попит, та динаміку попиту.

3) При аналізі постачальників сили необхідно спрямувати на вивчення питань вартості товару, що надходить від постачальника, та тенденції її зміни; гарантії якості такого товару; часового графіку поставки; надійності постачальника (пунктуальність, обов'язковість виконання договірних зобов'язань і т. ін.).

4) Для аналізу ринку робочої сили найважливіше дослідити наявність на ринку праці необхідних підприємству кадрів певної кваліфікації, статі, віку; політику, що проводиться профспілками, державою, об'єднанням підприємств у сфері зайнятості й оплати праці; вартість робочої сили та динаміку її зміни.

5) Вплив державних органів найбільше здійснюється через нормативно-законодавчу базу, яка визначає та регулює правові аспекти діяльності підприємства, встановлює необхідність ліцензування, регулює процес оподаткування.

Також підприємству важливо взяти до уваги його місце розташування, врахувавши специфіку населеного пункту, криміногенну ситуацію в районі та політику органів місцевого самоуправління.

У науковій літературі описано багато різних методик, за допомогою яких можна здійснити аналіз мікросередовища підприємства, та вчені досі не дійшли спільної думки стосовно того, які з них є найефективнішими. Найбільш поширені з них наведені у таблиці 2.

Таблиця 2.

Характеристика методик аналізу структурних елементів виду діяльності та конкурентного середовища

Назва методики	Фактори, що розглядаються	Зміст методики	Показники
1	2	3	4
Ситуативний аналіз ринку	Ринок Виробники Конкуренти Споживачі	Передбачає здійснення таких етапів аналізу: 1. Аналіз ринку 2. Аналіз учасників ринку 3. Аналіз маркетингових інструментів 4. Аналіз навколишнього середовища	Динаміка ринку; структура ринку ринкова позиція; рівень цін; купівельна спроможність покупців
XYZ-аналіз	Споживачі	До розгляду беруться лише постійні покупці, кількість покупок	Кількість покупок Коефіцієнт варіації

		яких перевищила певну межу. Залежно від значення коефіцієнта варіації обраного показника постійні покупці поділяються на три підкласи. Малі значення коефіцієнта варіації свідчать про стабільність покупок та прихильність клієнта, і навпаки.	обраного показника, обчислений за певний період часу (виторг, прибуток, кількість покупок)
ABC-аналіз	Споживачі	Споживачі поділяються на 3 групи за ступенем їх важливості: 1) А «важкі»: частка 5–20% (дають 50% продажів і 80% прибутку) 2) В «середняки»: 60–80% (30–40% продажу і 40% прибутку) 3) С «криві качки»: 15 – 20% (10 – 20% продажу і збитки)	Обсяг продажів Обсяг прибутку
Структурний аналіз конкурентоспроможності	Конкуренти	Конкурентоспроможність підприємства оцінюється за рівнем монополізації виду діяльності	Концентрація виробництва Концентрація капіталу Бар'єри для входження на ринок
Методика інтегральної оцінки конкурентоспроможності	Конкуренти	Різними авторами пропонуються різні методи оцінки та формули, однак у всіх випадках формується єдиний показник конкурентоспроможності підприємства на основі дослідження та аналізу багатьох складових конкурентного середовища.	Інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства
Бенчмаркінг	Конкуренти Наймані працівники Постачальники	Полягає у проведенні порівняльного аналізу певного набору показників та методів діяльності свого підприємства з відповідними показниками та методами інших підприємств. Здійснюється за такими основними етапами: 1. Планування; 2. Збір даних; 3. Аналіз; 4. Реалізація; 5. Контроль та оцінка. Кількість етапів може бути розширена підприємством (ІВМ має 15).	Ринкова частка; ціна продукції; якість продукції; собівартість продукції; рентабельність продукції; обсяг продажів; продуктивність праці; ефективність технології виробництва; близькість до джерел сировини; канали збуту

Джерело: сформовано авторами на основі [3, 5, 7, 13, 20].

З таблиці бачимо, що окремі методики розглядають лише один фактор мікросередовища, інші – декілька. Однак використання жодної з них не дозволить підприємству отримати повну та абсолютно об'єктивну оцінку стану зовнішнього середовища. Саме тому науковці радять використовувати одночасно декілька методів для кращого розуміння ситуації, що склалася [3].

Проте вибір цих методів має здійснюватися на основі результатів проведення відповідних підготовчих робіт, що дозволить якомога ефективніше використати усю інформацію, яку має підприємство. У зв'язку з цим процес дослідження стану зовнішнього середовища включає в себе виконання таких етапів [14]:

1. Структурування зовнішнього середовища підприємства, визначення найвагоміших елементів (чинників), що потребують дослідження.
2. Визначення «критичних точок» та меж аналізу зовнішнього середовища.
3. Збирання інформації, необхідної для проведення дослідження.
4. Визначення методичного інструментарію дослідження.
5. Проведення дослідження та узагальнення отриманих висновків.

При цьому на першому етапі чинники поділяють залежно від того, який вплив вони здійснюють на підприємство:

- 1) чинники, взаємопов'язані з діяльністю підприємства, вплив яких з часом може суттєво змінюватися;
- 2) чинники, характер впливу яких на діяльність підприємства з часом суттєво не змінюється;
- 3) специфічні чинники, дослідження яких дає можливість оцінити потенційні можливості розвитку підприємства, напрями диверсифікації видів діяльності та ринків, виявити можливість появи нових конкурентів з інших сфер діяльності тощо.

Також, розглядаючи методичні підходи до проведення аналізу зовнішнього середовища, важливо зазначити необхідність дотримання основних принципів, таких як принцип об'єктивності, системності, принцип розвитку, регулярності, гнучкості та релевантності.

Іноді при аналізі зовнішнього середовища окремо виділяють аналіз привабливості виду діяльності та оцінку конкуренції у ньому, який дозволяє зрозуміти структуру і динаміку виду діяльності, характерні для нього можливості й існуючі загрози, визначити ключові фактори успіху і з урахуванням цього розробляти стратегію поведінки підприємства на ринку [10, с.15]. При цьому він має свої етапи проведення, які були запропоновані А. А. Томпсоном та А. Дж. Стріклендом [11, с. 84]:

- 1) Встановлення основних економічних показників, які характеризують вид діяльності.
- 2) Визначення конкурентних сил, що діють у виді діяльності, та сили їхнього впливу на ситуацію.
- 3) Виявлення чинників, які викликають зміни в структурі конкурентних сил у виді діяльності.
- 4) Визначення підприємств, які мають найсильніші та найслабші конкурентні позиції у виді діяльності.
- 5) Прогнозування найбільш імовірних кроків конкурентів.
- 6) Визначення ключових факторів успіху підприємства у конкурентній боротьбі.
- 7) Прийняття остаточного рішення щодо привабливості виду діяльності.

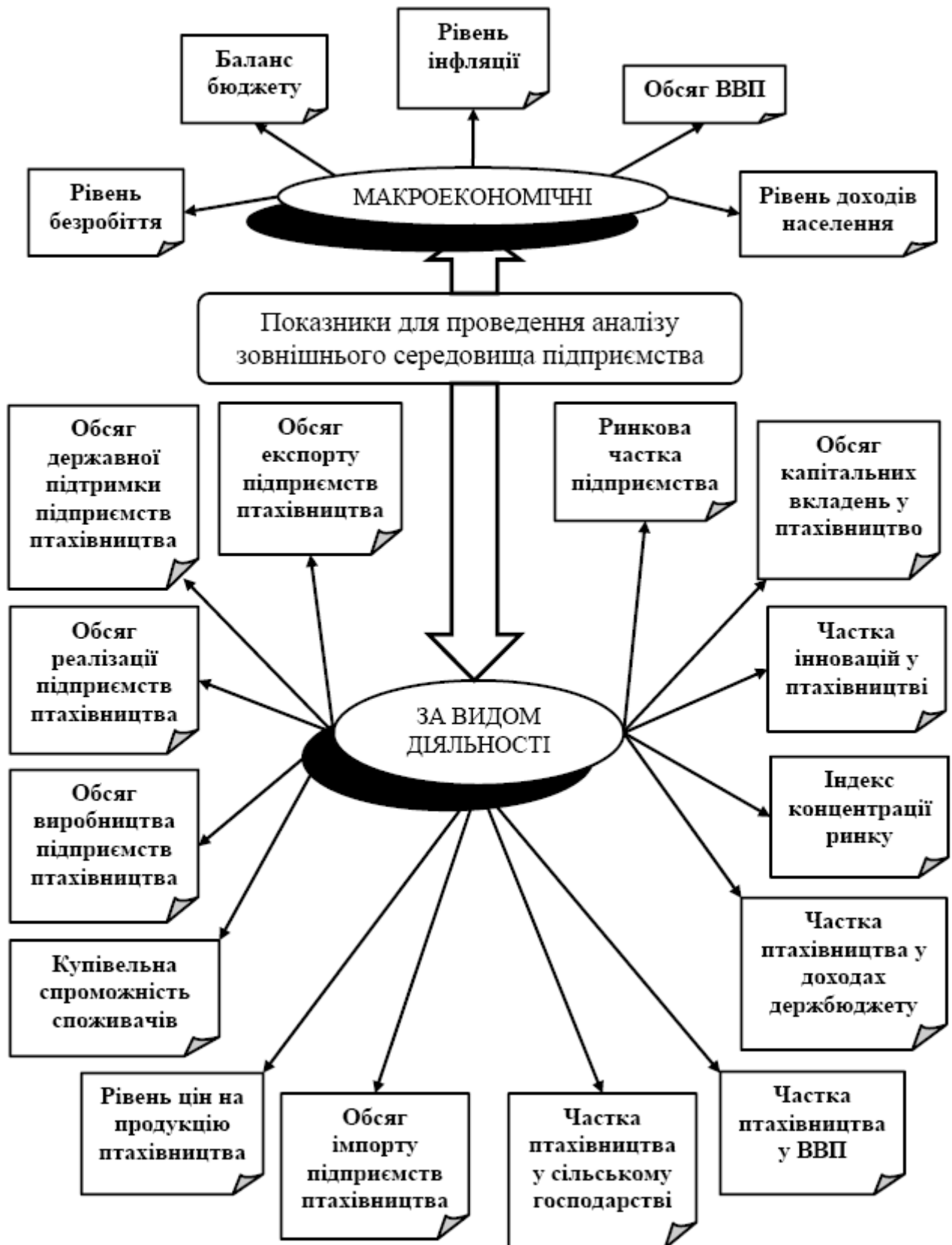


Рис. 2. Система показників для аналізу зовнішнього середовища підприємств птахівництва*

* Джерело: власна розробка авторів

На основі результатів проведеного дослідження можемо зробити висновок, що кожна із представлених у цій праці методик передбачає аналіз важливих для підприємства показників, проте застосовувати усі ці методи для підприємства буде надто трудомістко. У зв'язку з цим ми розглянули усі показники та виділили найважливіші, на нашу думку, для підприємства (рис. 2).

До уваги нами було взято кількісні показники, оскільки вони є більш універсальними та простішими для аналізу, легше прослідкувати їхні динаміку та тенденції. Якісні ж показники потребують експертної оцінки, яку підприємству іноді важко здійснити самостійно.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Зовнішнє середовище здійснює як прямий, так і опосередкований вплив на підприємство. При цьому воно є мінливим і для підприємства важливо врахувати ці зміни при прийнятті управлінських рішень. Однак, незважаючи на наявність великої кількості методів дослідження зовнішнього середовища, жоден із них не забезпечує комплексної та об'єктивної оцінки. У зв'язку з цим для підвищення ефективності аналізу існує необхідність поєднання результатів одразу декількох методів.

Зважаючи на поетапність проведення аналізу зовнішнього середовища та потребу підприємства у групуванні чинників, запропонована у роботі система показників пришвидшить підготовчі роботи, оскільки вона враховує найважливіші для будь-якого птахівничого підприємства фактори. Проте ця система також не є універсальною, і кожне підприємство повинно додатково розглянути ті чинники, які є важливими саме для нього, щоб отримати якнайповнішу інформацію про стан середовища, що його оточує.

Література.

1. Білоусько Т. Ю. Зовнішній моніторинг організацій в конкурентному середовищі / Т. Ю. Білоусько // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Сер. : Економічні науки. – 2013. – № 7. – С. 55 – 64.
2. Бюллетень асоціації «Союз птицеводов України». – 2015. – №1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=http://info.ptahokorm-union.com/wp-content/uploads/sites/2/2015/08/%D0%91%D1%8E%D0%BB%D0%BB%D0%B5%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%8C-%D0%A1%D0%9F%D0%A3.pdf&hl=en>
3. Газіна Л. І. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємств / Л. І. Газіна, П. В. Брінь // Вісник НТУ «ХПІ». Серія : Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2012. – № 58(964). – С. 28–32.
4. Гаркуша Н. М. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті [Текст] : навч. посіб. / Н. М. Гаркуша, О. В. Цуканова, О. О. Горошанська. – К. : Знання, 2011. – 582 с.
5. Гончарук А. Г. Бенчмаркінг як метод управління ефективністю підприємства / А. Г. Гончарук // Труды Одесского политехнического университета. – 2007. – Вип. 1(27). – С. 253 – 258.
6. Гриньова В. М., Власенко В. В. Організаційні проблеми інноваційної діяльності на підприємствах: монографія / В. М. Гриньова, В. В. Власенко. – Х. : Інжект, 2005. – 200 с.
7. Гусиніна А. В. Методи структурного аналізу споживачів на ринку / Гусиніна А. В., Зозульов О. В. // Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених. – 2010. – Вип. 4. – С. 33–35.
8. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
9. Економіка підприємства : навч. посіб. / [Ліпич Л. Г., Буняк Н. М., Геліч Н. В. та ін.] ; за заг. ред. Л. Г. Ліпич. 2-ге вид., перероб. і доп. – Луцьк : Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2014. – 608 с.
10. Загорюлько В. М. Стратегічний маркетинг : Методичні вказівки / В. М. Загорюлько, О. В. Коваленко, О. В. Хмельницька – К. : Вид-во Нац. авіац. ун-ту «НАУ-друк», 2009. – 64 с.
11. Коваленко К. А. Дослідження методів конкурентного аналізу / К. А. Коваленко // Управління розвитком. – 2012. - №11. – С. 84 – 87.
12. Коновалова О., Андрушакевич Т. SWOT-аналіз як основний інструмент стратегічного управління, його переваги і недоліки / О. Коновалова, Т. Андрушакевич [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rusnauka.com/>
13. Мартинчик О. А. Удосконалення методики інтегрального оцінювання конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств Житомирської області / О. А. Мартинчик // Ефективна економіка. – 2014. – №7 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua>
14. Мехеда Н. Г., Черниш О. А. Особливості стратегічного аналізу зовнішнього середовища / Н. Г. Мехеда, О. А. Черниш // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nauka.kushnir.mk.ua>
15. Нижник В. М. Методи оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на бізнес-процеси промислових підприємств / В. М. Нижник, О. М. Полінкевич // Економічні науки. Сер. : Економіка та менеджмент. – 2012. – Вип. 9(2). – С. 334 – 345.
16. Основи економічної теорії : Підручник / За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. С. Шевченко. – Х. : Право, 2008. – 448 с.
17. Остапенко В. О. Планування діяльності підприємств : навчальний посібник [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://lib.lntu.info>
18. Рудь Н. Т. Інноваційна інфраструктура регіону: теорія, методологія, практика: монографія / Н. Т. Рудь. – Луцьк : РВВ ЛНТУ, 2011. – 492 с.
19. Чурлей Э. Применение TEMPLES+I-анализа для проведения комплексной оценки в международном маркетинге / Э. Чурлей // Журнал международного права и международных отношений. – 2011. – № 4. – С. 87 – 93.
20. Щепилова Г. Г. Основы рекламы: учебник для бакалавров / Г. Г. Щепилова, К. В. Щепилов [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://stud.com.ua>

References.

1. Bilousko, T. Yu. (2013), "External monitoring of organizations in a competitive environment", *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu imeni V. V. Dokuchayeva. Serii: Ekonomichni nauky*, vol. 7, pp. 55 – 64.
2. Bulletin of the Association "Union of Poultry Breeders of Ukraine" (2015), "The poultry market", available at: <https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=http://info.ptahokorm-union.com/wp-content/uploads/sites/2/2015/08/%D0%91%D1%8E%D0%BB%D0%BB%D0%B5%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%8C-%D0%A1%D0%9F%D0%A3.pdf&hl=en> (Accessed on June 2015).
3. Hazina, L. I. and Brin, P. V. (2012), "Methods for assessing the competitiveness of enterprises", *Visnyk NTU "KhPI". Serii: Aktualni problemy upravlinnia ta finansovo-hospodarskoi diyalnosti pidpryyemstva*, vol. 58 (964), pp. 28 – 32.
4. Harkusha, N. M. Tsukanova, O. V. and Horoshanska, O. O. (2011), *Modeli i metody pryiniattia rishen v analizi ta audyti* [Models and methods of decision-making in analysis and audit], Znannia, Kyiv, Ukraine.
5. Honcharyk, A. H. (2007), "Benchmarking as a method of enterprise performance management", *Odeskyi Politechnichniy Universytet Pratsi*, vol. 1 (27), pp. 253 – 258.
6. Hrynova, V. M. and Vlasenko V. V. (2005), *Orhanizatsiini problemy innovatsiinoi diialnosti na pidpryyemstvah* [Organizational problems of innovation activity in enterprises], Inzhekt, Kharkiv, Ukraine.
7. Husynina, A. V. and Zozulov, O. V. (2010), "The methods of structural analysis of consumers on the market", *Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnia*, vol. 4, pp. 33 – 35.
8. State Statistic Service of Ukraine (2015), "Statistical information", available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed on 2015).
9. Lypych, L. H. Buniak, N. M. Helich, L. H. and others (2014), *Ekonomika pidpryyemstva* [Economic of enterprise], 2nd ed, Skhidnoievropeyskyi natsionalnyi universytet imeni Lesi Ukrainky, Lutsk, Ukraine.
10. Zahorulko, V. M. Kovalenko, O. V. and Khmelnytska, O. V. (2009), *Stratehichniy marketynh* [Strategic marketing], Vydavnytstvo Natsionalnoho aviatsiinoho universytetu "NAU-druk", Kyiv, Ukraine.
11. Kovalenko, K. A. (2012), "Researching methods of competitive analysis", *Development Management*, vol. 11, pp. 84 – 87.
12. Konovalova, O. and Andrushakevych, T. (2010), "SWOT-analysis as the main tool of strategic management, its advantages and disadvantages", available at: http://www.rusnauka.com/3_SND_2010/Economics/58123.doc.htm (Accessed on 2010).
13. Martynchyk, O. A. (2014), "Improvement of integral evaluation methodology of competitiveness of agricultural enterprises in Zhytomyr region", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 7, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua> (Accessed 8 July 2014).
14. Meheda, N. H. and Chernysh, O. A. (2012), "The features of strategic analysis of the external environment", available at: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=30388> (Accessed 30 August 2012).
15. Nyzhnyk, V. M. and Polinkevych, O. M. (2012), "Methods for assessing the impact of external environmental factors to the business processes of industrial enterprises", *Ekonomichni nauky. Serii: Ekonomika ta menedzhment*, vol. 9 (2), pp. 334 – 345.
16. Shevchenko, L. S. (2008), *Osnovy ekonomichnoi teorii* [Fundamentals of economic theory], Pravo, Kharkiv, Ukraine.
17. Ostapenko, V. O. (2010), *Planuvannia diialnosti pidpryyemstv* [Planning of enterprises activity], available at: <http://lib.lntu.info/books/fb/mm/2010/10-084> (Accessed on 2010).
18. Rud, N. T. (2011), *Innovatsiina infrastruktura rehionu: teoriia, metodolohiia, praktyka* [The innovative infrastructure of the region: the theory, methodology, practice], RVV LNTU, Lutsk, Ukraine.
19. Churlei, E. (2011), "TEMPLES+I-analysis Application for Integrated Assessment of International Marketing", *Journal of International Law and International Relations*, vol. 4, pp. 87 – 93.
20. Shhepilova, G. G. and Shhepilov, K. V. (2013) *Osnovy reklamy* [Fundamentals of advertising], available at: http://stud.com.ua/10208/marketing/osnovi_reklami (Accessed on 2013).

Стаття надійшла до редакції 17.12.2015 р.