

Khaustova, V. Ie., and Horbatova, Ie. F. "Problemy rozvytku turystychnoi haluzi v Ukraini" [Problems of development of tourism industry in Ukraine]. *Problemy ekonomiky*, no. 2 (2010): 28-33.

Mykhailichenko, H. I. "Innovatsiini zminy v rozvytku svitovoho turystychnoho rynku" [Innovative changes in the global tourism market]. *Biznes Inform*, no. 6 (2011): 49-52.

Melnyk, O. M. "Turyzm u zakhidnomu rehioni Ukrainy i ioho stratehichni skladovi" [Tourism in western Ukraine and its strategic components]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 6 (2012): 191-197.

Turyzm, vidpochynok ta sanatorno-kurortne likuvannia v oblasti [Tourism and spa treatment area]. Chernivtsi, 2011.

Yastremska, O. O. "Suchasni svitovi tendentsii rozvytku turizmu" [Current global trends in tourism]. *Problemy ekonomiky*, no. 1 (2013): 22-27.

УДК [005.31:005.336]: 658.8

СТРАТЕГІЧНІ СПОСТЕРЕЖЕННЯ В ПРОЦЕСІ АНАЛІЗУ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

© 2014 ФРОЛОВА Л. В., АЛЕКСЕЄВ С. Б.

УДК [005.31:005.336]: 658.8

Фролова Л. В., Алексеев С. Б. Стратегічні спостереження в процесі аналізу стратегічного потенціалу торговельного підприємства

У статті досліджено теоретичні питання формування механізму стратегічних спостережень як елементу аналізу стратегічного потенціалу торговельного підприємства. На підставі аналізу економічної літератури запропоновано авторське визначення стратегічних спостережень як елементу аналізу зовнішнього стратегічного потенціалу підприємства, необхідного для визначення довгострокових тенденцій зміни його елементів і забезпечення процесу проведення стратегічного аналізу необхідною інформацією. Розроблено механізм проведення стратегічних спостережень у процесі аналізу стратегічного потенціалу підприємства, що містить мету, принципи, функції, етапи, методи збору інформації, методи прогнозування. Здійснено аналіз використання методів отримання інформації в процесі стратегічних спостережень і використання каналів отримання інформації для проведення стратегічних спостережень на прикладі п'яти торговельних мереж Донецької області.

Ключові слова: стратегічні спостереження, стратегічний потенціал, аналіз, механізм, торговельне підприємство
Табл.: 3. **Бібл.:** 11.

Фролова Лариса Володимирівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки підприємства, Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського (вул. Щорса, 31, Донецьк, 83050, Україна)
E-mail: larisa.frolova@mail.ru

Алексеев Сергей Борисович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства, Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського (вул. Щорса, 31, Донецьк, 83050, Україна)
E-mail: alekseeva_n_i@mail.ru

УДК [005.31:005.336]: 658.8

Фролова Л. В., Алексеев С. Б. Стратегические наблюдения в процессе анализа стратегического потенциала торгового предприятия

В статье исследованы теоретические вопросы формирования механизма стратегических наблюдений как элемента анализа стратегического потенциала торгового предприятия. На основе анализа экономической литературы предложено авторское определение стратегических наблюдений как элемента анализа внешнего стратегического потенциала предприятия, необходимого для определения долгосрочных тенденций изменения его элементов и обеспечения процесса проведения стратегического анализа необходимой информацией. Разработан механизм проведения стратегических наблюдений в процессе анализа стратегического потенциала предприятия, который включает цель, принципы, функции, этапы, методы сбора информации, методы прогнозирования. Осуществлен анализ использования методов получения информации в процессе стратегических наблюдений и использования каналов получения информации для проведения стратегических наблюдений на примере пяти торговых сетей Донецкой области.

Ключевые слова: стратегические наблюдения, стратегический потенциал, анализ, механизм, торговое предприятие.
Табл.: 3. **Библ.:** 11.

Фролова Лариса Владимировна – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики предприятия, Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского (ул. Щорса, 31, Донецк, 83050, Украина)
E-mail: larisa.frolova@mail.ru

Алексеев Сергей Борисович – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики предприятия, Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского (ул. Щорса, 31, Донецк, 83050, Украина)
E-mail: alekseeva_n_i@mail.ru

UDC [005.31:005.336]: 658.8

Frolova Larysa V., Aliksieiev Serhii B. Strategic Observations in the Process of Analysis of the Strategic Potential of a Trade Enterprise

The article studies theoretical issues of formation of the mechanism of strategic observations as an element of analysis of the strategic potential of a trade enterprise. Based on the analysis of economic literature the authors offer own definition of strategic observations as an element of analysis of external strategic potential of an enterprise required for identification of long-term tendencies of change of its elements and provision of the process of conduct of strategic analysis with required information. The article develops a mechanism of conduct of strategic observations in the process of analysis of strategic potential of an enterprise, which includes the goal, principles, functions, stages, methods of collection of information and methods of forecasting. The article conducts analysis of use of methods of obtaining information in the process of strategic observations and use of channels of obtaining information for conducting strategic observations using the examples of five trade networks of Donetsk oblast.

Key words: strategic observations, strategic potential, analysis, mechanism, trade enterprise.
Tabl.: 3. **Bibl.:** 11.

Frolova Larysa V. – Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Department of Enterprise Economics, Donetsk National University of Economy and Trade named after M. Tugan-Baranovsky (vul. Shchorosa, 31, Donetsk, 83050, Ukraine)
E-mail: larisa.frolova@mail.ru

Aliksieiev Serhii B. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Enterprise Economics, Donetsk National University of Economy and Trade named after M. Tugan-Baranovsky (vul. Shchorosa, 31, Donetsk, 83050, Ukraine)
E-mail: alekseeva_n_i@mail.ru

На сучасному етапі розвитку торговельних мереж, який характеризується складними процесами подолання наслідків кризових явищ в економіці України та зростанням мінливості і невизначеності зовнішнього середовища торговельних підприємств, однією з головних умов успішного їх функціонування і досягнення встановлених стратегічних цілей є ефективне управління стратегічним потенціалом підприємства.

Процес управління стратегічним потенціалом передбачає здійснення аналізу стратегічного потенціалу торговельного підприємства, який починається з проведення стратегічних спостережень за станом та змінами чинників навколишнього середовища. Стратегічні спостереження повинні забезпечити процес аналізу стратегічного потенціалу підприємства необхідною інформацією. Тому проблема розробки механізму стратегічних спостережень як елемента механізму аналізу стратегічного потенціалу торговельного підприємства є актуальною.

Питанням визначення поняття і розробки теоретичних і практичних аспектів проведення стратегічних спостережень присвячено наукові праці таких зарубіжних і вітчизняних авторів, як Амблер Т. [1], Васишин А. [4], Голубков Е. П. [5], Гуржий Н. М. [6], Котлер Ф. [7], Хант Ч. [8], Швець В. [9], Шмелев Н. А. [10], Якімова О. Ю. [11] та інші. Автори у більшості розуміють стратегічні спостереження лише як елемент маркетингової системи, маркетингової розвідки, статистичного моніторингу навколишнього середовища. На теперішній час розроблені лише окремі елементи системи стратегічних спостережень, а саме – етапи маркетингової розвідки, елементи стратегічного передбачення, окремі моделі проведення маркетингової розвідки та деякі методи отримання стратегічної інформації.

Але сьогодні не існує визначення стратегічних спостереження як елемента аналізу зовнішнього стратегічного потенціалу підприємства, не розроблений механізм стратегічного спостереження і його методологія з урахуванням особливостей діяльності торговельних підприємств.

Метою статті є обґрунтування визначення стратегічних спостережень як елемента аналізу зовнішнього стратегічного потенціалу торговельного підприємства на підставі аналізу сучасної літератури з питань проведення стратегічних спостережень, розробка механізму проведення стратегічних спостережень, що містить мету, принципи, функції, етапи.

У сучасній економічній літературі панує розуміння стратегічних спостережень лише як маркетингової системи, маркетингової розвідки або як статистичного моніторингу конкурентного середовища [4, с. 158; 9, с. 2].

Так, Голубков Е. П. розуміє маркетингову розвідку як постійну діяльність зі збору поточної інформації про зміни зовнішнього середовища маркетингу [5, с. 256]; Гуржий Н. М. ототожнює систему маркетингових спостережень і маркетингову розвідку [6, с. 90]; Котлер Ф. вважає що система маркетингової розвідки повинна надавати всю інформацію про динаміку зовнішнього середовища [7, с. 37]; Шмелев Н. А. додає тезис про те, що маркетингова розвідка припускає отримання інформації про навколишнє середовище з різних джерел легальним і відкритим способом [10, с. 75].

Резюмуючи думки авторів, слід, *по-перше*, не погодитись з ствердженнями про те, що система спостережень за зовнішнім середовищем торговельного підприємства потрібна для отримання інформації лише для розробки і реалізації маркетингового комплексу; *по-друге*, наголосити на тому, що

стратегічні спостереження є підставою і етапом проведення стратегічного аналізу, як було визначено; *по-третє*, стратегічні спостереження охоплюють і маркетингову розвідку, і моніторинг зовнішнього середовища; *по-четверте*, стратегічні спостереження потрібні не тільки для отримання поточної інформації про зміни чинників зовнішнього середовища, а насамперед – для визначення довгострокових тенденцій їх зміни, які можуть бути покладені в основу визначення стратегічних цілей і розробки майбутніх стратегій.

Наведені узагальнення дають можливість запропонувати таке визначення: *стратегічні спостереження* – це елемент аналізу зовнішнього стратегічного потенціалу підприємства, необхідний для визначення довгострокових тенденцій зміни його елементів, і забезпечення процесу проведення стратегічного аналізу необхідною інформацією.

Механізм проведення стратегічних спостережень (табл. 1) містить мету, принципи, функції, етапи, методи збору інформації, методи прогнозування. Як видно з запропонованого визначення, метою стратегічних спостережень є визначення довгострокових тенденцій змін елементів зовнішнього макропотенціалу і мікропотенціалу торговельного підприємства і забезпечення процесу проведення стратегічного аналізу необхідною інформацією.

Принципи створення і функції механізму стратегічних спостережень аналогічні принципам створення і функціям інформаційної системи забезпечення управління стратегічним потенціалом на торговельному підприємстві.

До *принципів* належать: принцип повноти, принцип достовірності, принцип системності і логічності; економіко-математичний принцип; принцип декомпозиції; інноваційний принцип; принцип адаптації. До *функцій* відносяться: забезпечуюча; регулююча; контролююча; координуюча; імперична; оперативна [розроблено на підставі 2].

Маркетингова система спостережень, запропонована Гуржий Н.М. [6, с. 96], містить такі етапи маркетингової розвідки: визначення підприємством стратегічної маркетингової мети, яку воно хоче досягти, проводячи маркетингову розвідку; процес збору стратегічної маркетингової інформації; сортування, обробка і оцінка зібраної інформації, аналіз зібраної інформації і створення на її основі даних, придатних для вироблення рішення по управлінню стратегічним маркетингом; стратегічне передбачення. Не можна погодитися з автором стосовно першого етапу розвідки, тому що визначення стратегічних цілей здійснюється після проведення аналізу зовнішнього стратегічного потенціалу торговельного підприємства.

Зіншого боку, враховуючи складність пошуку і отримання достовірної інформації про стан і зміни зовнішнього середовища підприємства, велику різноманітність можливих джерел інформації, першим етапом процесу стратегічного спостереження має бути пошук і систематизація джерел інформації про зовнішнє середовище.

Окрім того, пропонується додати як окремий останній етап проведення стратегічних спостережень стратегічне прогнозування, оскільки стратегічне прогнозування, суть якого полягає у розробці довгострокових прогнозів щодо динаміки змін та стану чинників зовнішнього середовища торговельного підприємства, є більш широким поняттям ніж стратегічне передбачення, яке визначається як прогноз лише стану зовнішнього середовища. Деякі автори [3, с. 236; 10, с. 39] навіть вважають, що стратегічне передбачення є лише однією з функцій стратегічного прогнозування.

Основні елементи механізму стратегічних спостережень (авторська розробка)

Назва елемента	Характеристика елемента
Мета	Забезпечення процесу проведення стратегічного аналізу необхідною інформацією
Принципи	Повноти, достовірності, системності і логічності, економіко-математичний, адаптації, декомпозиції, інноваційний
Функції	Забезпечуюча, регулююча, контролююча, координуюча, імперична, оперативна
Етапи	Пошук і систематизація джерел отримання стратегічної інформації; збір стратегічної інформації; сортування, обробка і оцінка зібраної стратегічної інформації; стратегічне передбачення; стратегічне прогнозування
Методи збору інформації	Кабінетні методи; польові методи; збір відомостей з відкритих джерел; збір закритих відомостей
Методи прогнозування	Методи експертних оцінок, методи екстраполяції трендів, методи регресивного аналізу, методи економіко-математичного моделювання

Модель процесу проведення маркетингової розвідки SCIP («Розвідувальний цикл обробки інформації») містить п'ять етапів процесу розвідки: планування і вибір опублікованої інформації, збір інформації з первинних джерел, аналіз зібраної інформації і створення інформаційного продукту, доведення продукту до замовника [1, с. 79].

Перевагами цієї моделі є те, що вона передбачає обов'язковий збір інформації з первинних джерел, недоліками – те, що розробка інформаційного продукту на замовлення виключає багато аспектів зворотного зв'язку між зібраною інформацією і прийняттям стратегічних рішень на підприємстві.

Тому пропонуються такі етапи проведення стратегічних спостережень:

1. Пошук і систематизація джерел отримання стратегічної інформації.
2. Збір стратегічної інформації.
3. Сортування, обробка і оцінка зібраної стратегічної інформації.
4. Стратегічне передбачення.
5. Стратегічне прогнозування.

Методи отримання інформації в процесі проведення стратегічних спостережень аналогічні методам збору інформації в процесі маркетингових спостережень і мають наступну класифікацію [розроблено на підставі 6, с. 100; 7, с. 353]:

- ✦ *кабінетні методи*: вивчення державної статистики, вивчення аналітичних звітів, вивчення ЗМІ, вивчення сайтів конкурентів, аналіз внутрішньої звітності;
- ✦ *польові методи*: опитування власного торгового персоналу, опитування споживачів, відвідування презентацій;
- ✦ *збір інформації з відкритих джерел* (може передбачати використання як кабінетних, так і польових методів): аналіз рекламних звернень конкурентів, відвідування виставок, відвідування галузевих конференцій; аналіз фінансової звітності;
- ✦ *збір інформації із закритих джерел* (може передбачати використання як кабінетних, так і польових методів): опитування покупців, опитування постачальників, отримання інформації від колишніх співробітників, таємних покупців, отримання інформації під видом постачальника, збір інформації в контактних аудиторіях, відвідування і проведення рекламних акцій.

Використання методів отримання інформації на підприємствах роздрібною торгівлі продуктами харчування відображено в *табл. 2*.

Аналіз *табл. 2* дає можливість зробити висновок, що найчастіше досліджені підприємства використовують кабінетні методи вивчення державної статистики, вивчення ЗМІ, аналіз власної внутрішньої звітності, аналіз рекламних звернень конкурентів.

Польовими методами, що використовуються, є опитування власного торгового персоналу, опитування покупців, збір інформації під час проведення і відвідування рекламних акцій.

Пріоритетність використання саме визначених методів збору інформації, як показали проведені опитування, обумовлює використання на досліджених підприємствах лише двох методів прогнозування – методу екстраполяції трендів та методу регресивного аналізу.

Основні канали отримання інформації під час проведення стратегічних спостережень класифікуються як «4К+1» система [8, с. 39].

Дана система містить чотири головні групи каналів отримання інформації «К»:

- ✦ канал «Текст» – містить публікації, бази даних, що надають до 40% інформації;
- ✦ канал «Фірми» – містить покупців, постачальників, контактні аудиторії, агентів, що надають 30 – 40% інформації;
- ✦ канал «Консультант» – містить консультантів і адміністрацію компаній, громадські служби, що надають до 10-15% інформації;
- ✦ канал «Бесіда» – містить ярмарки, виставки, салони, конференції, що надають 5-6% інформації.

Існує також додатковий канал «Джoker» («+1»), який доповнює обсяг інформації до 100% за рахунок випадкової інформації Використання визначених каналів інформації на досліджуваних підприємствах у процесі проведення стратегічних спостережень відображає *табл. 3*.

Як показує *табл. 3*, досліджувані торговельні мережі використовують в процесі стратегічних спостережень всі визначені канали отримання інформації, виключення складає канал «Бесіда», який не використовується мережами дискаунтерів, оскільки вони не беруть участі у виставках і галузевих конференціях.

Використовуючи розглянуті методи збору інформації і визначені канали отримання інформації, торговельні мережі мають можливість шляхом проведення стратегічних спостережень отримувати, систематизувати, обробляти і накопичувати інформацію, необхідну для проведення стратегічного аналізу.

Використання методів отримання інформації в процесі стратегічних спостережень на підприємствах роздрібної торгівлі продуктами харчування (розроблено на підставі анкетного опитування)

Методи збору інформації	ПАТ «Ашан Україна Гіпермаркет»	ПрАТ «Фуршет»	ТОВ «Торговий будинок «Амстор»	ТОВ ТЦ «Обжора»	ТОВ «АТБ-маркет»
Вивчення державної статистики	2	2	2	2	2
Вивчення аналітичних звітів	1	2	1	0	1
Вивчення ЗМІ	2	2	2	2	1
Вивчення сайтів конкурентів	1	1	2	1	1
Аналіз внутрішньої звітності	2	2	2	2	2
Опитування власного торгового персоналу	2	2	2	2	2
Опитування споживачів	1	0	0	0	0
Відвідування презентацій	1	1	0	0	0
Аналіз рекламних звернень конкурентів	2	2	2	1	1
Відвідування виставок	1	1	1	1	1
Відвідування галузевих конференцій	1	0	1	0	0
Аналіз фінансової звітності	0	0	1	1	0
Опитування покупців	2	2	2	2	2
Опитування постачальників	1	1	2	2	1
Отримання інформації від колишніх співробітників	0	0	2	2	2
Mystery shopping – «таємний покупець»	0	1	2	1	1
Отримання інформації під видом постачальника	0	0	1	2	2
Збір інформації в контактних аудиторіях	2	2	2	1	1
Збір інформації під час відвідування і проведення рекламних акцій	2	1	2	2	2

Примітка: 2 – метод завжди використовується; 1 – метод рідко використовується; 0 – метод не використовується.

Таблиця 3

Використання каналів отримання інформації в процесі стратегічних спостережень на досліджуваних підприємствах (розроблено на підставі анкетного опитування)

Інформаційні канали	ПАТ «Ашан Україна Гіпермаркет»	ПрАТ «Фуршет»	ТОВ «Торговий будинок «Амстор»	ТОВ ТЦ «Обжора»	ТОВ «АТБ-маркет», ТОВ «Український рітейл»
Канал отримання інформації «Текст»	2	2	2	2	2
Канал отримання інформації «Фірма»	2	2	2	2	2
Канал отримання інформації «Консультант»	1	1	1	2	2
Канал отримання інформації «Бесіда»	1	1	1	1	0
Канал отримання інформації «Джокер»	0	1	1	1	1

Примітка: 2 – постійне використання; 1 – перманентне використання; 0 – канал (технологія) не використовується.

ВИСНОВКИ

Таким, чином, у даній статті досліджено теоретичні питання формування механізму стратегічних спостережень як елементу аналізу стратегічного потенціалу торговельного підприємства.

Серед основних наукових результатів статті слід виділити такі:

1. Запропоновано визначення стратегічних спостережень як елементу аналізу зовнішнього стратегічного потенціалу підприємства, необхідного для визначення дов-

гострокових тенденцій зміни його елементів і забезпечення процесу проведення стратегічного аналізу необхідною інформацією.

2. Розроблено механізм проведення стратегічних спостережень, що містить мету, принципи, функції, етапи, методи, надана характеристика всіх його елементів.

3. Проаналізовано використання методів і каналів отримання інформації в процесі стратегічних спостережень на прикладі торговельних мереж, що здійснюють роздрібну торгівлю продуктами харчування в Донецькій області.

Серед напрямків подальших досліджень даної проблеми слід зазначити розробку механізму аналізу стратегічного потенціалу торговельного підприємства, який повинен містити аналіз зовнішнього та внутрішнього стратегічного потенціалу і використовуватися як інструмент стратегічного управління діяльністю торговельних мереж. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Ambler T.** The Silk Road to International Marketing: Profit and Passion in Global Business / T. Ambler, Ch. Styles. – London; N.Y., 2000. – 233 p.

2. **Бармаков Б.** Роль інформаційного забезпечення в управлінні компанією / Б. Бармаков // Управление компанией. – 2007. – № 2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.management.com.ua/html/print>

3. **Byars, Lloyd L.** Strategic management / Byars, Lloyd L., Leslie W. Rue. – USA : IRWIN, 1996, pp. 236 – 254.

4. **Василишин Л.** Деякі сучасні проблеми моніторингу діяльності навчальних закладів / Л. Василишин // Педагогіка та психологія професійної освіти. – 2002. – № 1. – С. 157 – 160.

5. **Голубков Е. П.** Маркетинг для маркетологов / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – № 6. – С. 121 – 128.

6. **Гуржий Н. М.** Управління стратегічним маркетингом: парадигма, інструментарій, результативність : монографія / Н. М. Гуржий. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. – 560 с.

7. Основы маркетинга / Пер. с англ. / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг. – 2-е европ. изд. – М.; С-Пб; К. : Издат. дом «Вильямс», 1999. – 1056 с.

8. **Хант Ч.** Інформація – основа успіха: розвідка на службі вашого підприємства / Ч. Хант, В. Зартарьян / Пер. с англ. – К. : Укрзакарданвипаснсервис, 1992. – 160 с.

9. **Швец В.** Методологічні засади побудови системи статистичного моніторингу державного боргу / В. Швец, О. Царук // Вісник КНУ ім. Т. Шевченка, Серія «Економіка». – 2008. – № 99-100. – С. 1 – 7.

10. **Шмелев Н. А.** Стратегический маркетинг / Н. А. Шмелев, А. С. Ваганов, Л. А. Данченко ; Московская финансово-промышленная академия. – М. : МФПА, 2004. – 77 с.

11. **Якимова О. Ю.** Інформаційне забезпечення управління сільськогосподарським підприємством / О. Ю. Якимова // Российское предпринимательство. – 2007. – № 5. Вып. 2 (91). – С. 126 – 130.

REFERENCES

Ambler, T., and Styles, Ch. *The Silk Road to International Marketing: Profit and Passion in Global Business*. London; New York, 2000.

Barmakov, B. "Rol informatsionnogo obespecheniia v upravlenii kompaniei" [The role of information in the management of the company]. <http://www.management.com.ua/html/print>

Byars, Lloyd L., and Leslie, W. Rue. *Strategic management*. USA: IRWIN, 1996.

Golubkov, E. P. "Marketing dlia marketologov" [Marketing for marketers]. *Marketing v Rossii i za rubezhom*, no. 6 (2008): 121-128.

Hurzhyi, N. M. *Upravlinnia stratehichnym marketynhom: paradyhma, instrumentarii, rezultatyvnist* [Strategic Marketing Management: Paradigm, tools, performance]. Donetsk: DonNUET, 2012.

Kotler, F., Armstrong, G., and Sonders, D. *Osnovy marketinga* [Principles of Marketing]. Moscow; St. Petersburg; Kyiv : Viliams, 1999.

Khant, Ch., and Zartarian, V. *Informatsiia – osnova uspekha: razvedka na sluzhbe vashogo predpriatiia* [Information – the basis for success: intelligence at the service of your company]. Kyiv: Ukrzakordandvipasnservis, 1992.

Shvets, V., and Tsaruk, O. "Metodolohichni zasady pobudovy systemy statystychnoho monitorynhu derzhavnoho borhu" [Methodological principles of construction of the statistical monitoring of public debt]. *Visnyk KNU imeni T. Shevchenka, Seriiia «Ekonomika»*, no. 99-100 (2008): 1-7.

Shmelev, N. A., Vaganov, A. S., and Danchenko, L. A. *Strategicheskii marketing* [Strategic Marketing]. Moscow: MFPA, 2004.

Vasylyshyn, L. "Deiaki suchasni problemy monitorynhu diialnosti navchalnykh zakladiv" [Some current problems of monitoring the activities of schools]. *Pedahohika ta psykholohiia profesiinoi osvity*, no. 1 (2002): 157-160.

Yakimova, O. Yu. "Informatsionnoe obespechenie upravleniia selskokhoziaystvennym predpriatiem" [Information management software agricultural enterprise]. *Rossiyskoe predprinimatelstvo*, vol. 2 (91), no. 5 (2007): 126-130.