

УДК 338.36:652.8

Є. Ю. Маркова,

к. е. н., здобувач, Харківський національний технічний університет сільського господарства

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ РИБОДОБУВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

E. Markova,

Ph.D, applicant, Kharkov National Technical University of Agriculture, Kharkiv

MANAGING THE ECONOMIC SECURITY STRATEGY OF FISH CRAFT COMPANIES

Розглянуто основні характеристики підприємств у сфері рибної промисловості в Україні. Проаналізовано та оцінено основні процеси управління економічною безпекою підприємства і відповідні інструменти їх виконання, розглянуто управління економічною безпекою крізь призму ефективності бізнесу та запропоновано авторську модель моніторингу економічної безпеки, яку було впроваджено на рибодобувних підприємствах.

The main characteristics of the enterprises in the fishing industry in Ukraine. Analyzed and evaluated the basic processes of management of economic security company and the appropriate tools for their implementation, management considered in the light of economic security and business performance monitoring model the authorized economic security, which was introduced at fish craft enterprises.

Ключові слова: економічна безпека, стратегії розвитку, рибна галузь, економіка підприємства, рибодобувні підприємства, переробні підприємства.

Key words: economic security, strategy development, the fishing industry, business economics, fish, mining, processing enterprises.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Управління економічною безпекою вимагає невідкладного внесення змін до процесу реалізації стратегії розвитку бізнесу, що можливо за наявності відповідної інформаційної системи. Підтримка цього процесу повинна здійснюватися інформаційною системою відповідного рівня, існуючі системи управління ресурсами підприємства (ERP-система) для цього не призначені, оскільки їх основна мета — ефективність операційної діяльності.

Аграрна економіка неухильно зміщується від переробки матеріальних ресурсів до процесів, заснованих на знаннях, що характерно для постіндустріального суспільства, тому вона висуває нові вимоги до процесу управління економічною безпекою. В цьому випадку його слід розглядати через управління розвитком бізнесу господарюючого суб'єкта, в який залучено безліч підприємств і вже не тільки як постачальники відповідного ресурсу, а й як рівноправні учасники бізнесу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми економічної безпеки аграрної сфери та економічного розвитку рибного господарства України розглядалися в працях таких вітчизняних науковців: Довбиш О.Е., Кисе-

льов В.К., Клименко О.М., Корчмит В.А., Корельский В.Ф., Ладонько Л.С., Скупський Р.М., Гришова І.Ю., Митяй О.В., Шабатура Т.С., Красноруцький О.О., Наумова Л.М., Наумов О.Б., Гнат'єва Т.М., Язлюк Б.О., Щербата М.Ю. [1—15] та ін. Проте, не дивлячись на те, що проблеми економічної безпеки рибного господарства є предметом багатьох наукових досліджень, багато питань залишаються невирішеними.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Завданнями статті є розгляд основних аспектів управління економічною безпекою підприємств у сфері рибної промисловості в Україні, аналіз та оцінка стратегії розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Реалізація процесу управління економічною безпекою в стратегії розвитку господарюючого суб'єкта можлива при наявності організаційно-інформаційного апаратного комплексу, який являє собою сукупність об'єктів пропріетарної організаційної архітектури, що утворюють єдину систему, взаємодія в якій здійснюється на базі інформаційних комунікацій, що забезпечує координацію використання всіх її ресурсів. Це твердження базується на

тому, що використання послуг інфраструктури ринку дозволяє: отримувати якісні послуги підприємств, що спеціалізуються на тому чи іншому виді діяльності; скорочувати чисельність персоналу внаслідок відмови від виконання тих чи інших видів діяльності і передачі їх для виконання стороннім господарюючим суб'єктам; підвищувати рівень спеціалізації підприємства як у виробничій, так і в управлінській сфері завдяки скороченню числа видів його діяльності. Цей позитивний момент є хорошим компенсатором постійно змінного бізнес-середовища [1].

Стратегічні плани розвитку бізнесу будуються з урахуванням ряду припущень, що стосуються зростання ринку, виробничих потужностей і дій конкурентів. Якщо характер і суть припущень зміняться, стратегічний план не може бути виконаний в точності, результатом чого може стати зниження економічної безпеки. За відсутності орієнтації на зовнішні умови реалізації стратегії, прийняті рішення будуть засновані виключно на вкрай обмежених, внутрішньо сфокусованих результатах діяльності, що може спровокувати зниження економічної безпеки. В ідеалі планування, бюджетування і звітність повинні слідувати за змінами, що відбуваються. У більшості підприємств, до планування, бюджетування, прогнозування та підготовки звітності відносяться як до непов'язаних між собою окремих процесів, які використовують різні технологічні рішення без урахування того, що всі вони є лише частинами єдиного процесу реалізації стратегії. Процес управління результативністю, як і рух вперед, безперервний, що, в кінцевому рахунку, визначає новий рівень розвитку ERP-систем, як сервісоорієнтованих (BPM-системи) (табл. 1).

Використовуючи інструменти, представлені в таблиці 1, підприємство може сконцентрувати свої зусилля на становленні і розвитку процесів управління економічною безпекою, а також вибрати найбільш оптимальне BPM-рішення, що підтримує управління цими процесами в режимі реального часу. Реалізація стратегічного плану вимагає вміння розподіляти інформацію про виконання цілей, завдань, стратегічних і тактичних дій. У процесі складання планів необхідно передбачити можливість оцінити вплив ринкових чинників, передбачити можливі ринкові тенденції і передбачити вплив можливих дій конкурентів. Для цього необхідно мати можливість аналізувати альтернативні операційні структури, моменти виникнення необхідності в залученні фінансових інвестицій або вкладенні наявного капіталу. Таким чином, ре-

алізація стратегії залежить від ефективності управління розвитком бізнесу з позиції його економічної безпеки, що можливо при наявності організаційно-інформаційного апаратного комплексу, контури якого визначаються пропріетарної організаційної архітектурою та інформаційної комунікаційною платформою, що дозволяє здійснювати взаємодію підприємств в рамках цієї архітектури [7].

У процесі управління економічною безпекою виконуються ті функції, які сьогодні реалізуються в системі управління ефективністю бізнесу, використовувані технології дозволяють впевнено і достовірно відповідати на ці запитання і допомагають формулювати і коригувати стратегії. Додавання в цю систему функції консолідації, тобто інтегрування на інформаційній основі всіх функцій управління в єдине ціле на базі мінливої поточної інформації, дозволить продукувати управління ефективністю бізнесу в управління економічною безпекою підприємства. На підставі цього в процесі управління економічною безпекою підприємства розробляються варіанти подальших дій для прийняття рішень, які повертають господарюючий суб'єкт до визначення подальшого напрямку його діяльності.

Цей процес являє собою замкнутий цикл, який починається з визначення стану підприємства в даний момент, намічених цілей, необхідних для досягнення дій і завдань, а також принципів розподілу ресурсів господарюючого суб'єкта. Кількість і тип процесів управління підприємством можуть змінюватися в залежності від конкретної галузі та організації виробництва, ключові процеси, як правило, єдині для всіх і кожен рівень повинен включати в себе моніторинг готовності співробітників до виконання стратегічного задуму моніторинг безпеки.

Процесами управління ефективністю бізнесу керують на основі розробки декількох альтернативних сценаріїв розвитку ситуації. Щоб досягти цілей, що стоять перед підприємством, необхідно проводити постійний контроль виконання плану і відповідним чином реагувати на що відбуваються відхилення. У разі відхилення від заданої траєкторії, необхідно негайно задіяти відповідний процес (або процеси) для коригування початкового плану. Ця процедура забезпечується завдяки наявності системи взаємних зв'язків між процесами управління підприємства і відповідними процесами управління господарюючих суб'єктів входять до пропріетарної організаційної архітектури і характеризується як управління економічною безпекою. При здійсненні будь-якого процесу відбу-

Таблиця 1. Основні процеси управління економічною безпекою підприємства і відповідні інструменти їх виконання

Найменування процесу управління безпекою	Підпроцеси	Інструментарій
1	2	3
Формулювання стратегії	Аналіз зовнішнього середовища	Аналіз схеми життєвого циклу галузі. Аналіз «поля сил» за Ансоффом (структуризація мікросередовища фірми, її галузі, найближчого оточення на стратегічні зони господарювання, ресурсів, капіталовкладень, технологій, групи стратегічного впливу). STEP-аналіз (аналіз сфер макросередовища: соціальної, технічної, економічної, політичної). Контактні аудиторії Котлера. Аналіз конкурентних сил Портера. Аналіз ключових факторів успіху
	Аналіз ресурсів та існуючих можливостей	Бенчмаркінг Портфельний аналіз
	Аналіз груп впливу	Мепінг груп впливу
	Створення сценарію	Матриця «продукт-ринок». Зони прибутковості
	Аналіз можливостей розширення / зростання	Спеціалізовані моделі імітації злиттів і поглинань
Аналіз сценаріїв	Оцінка сценарію	SWOT-аналіз (сильні і слабкі сторони, загрози і можливості)
	Вибір сценарію	Аналіз життєвого циклу. Портфельний аналіз. Аналіз ланцюжка нарахування вартості. Класифікація. Дерево рішень. Планування сценаріїв. Аналіз прибутковості. Аналіз витрат і результатів. Аналіз біржової вартості акцій. Аналіз фінансових коефіцієнтів. Аналіз чутливості симуляції. Аналіз руху грошового потоку. Аналіз безбитковості. Аналіз використання ресурсів. Цілісне і прозоре моделювання, що забезпечує мінімізацію ризиків і підвищення ефективності управлінських рішень
План бюджету	Тактичний план: розробка тактичних дій і показників, відповідних стратегії і цілям	Balanced Scorecard Economic Value Add (EVA). Операційний менеджмент
	Розподіл ресурсів: виділення ресурсів для окремих тактичних планів	Планування виручки. Планування виробництва. Планування заробітної плати. Планування капітальних видатків. Планування початкових вкладень
	Розгляд бюджету	Бюджетування. Ризик-менеджмент. Моделювання
	Планування початкових вкладень	Бюджетування початкових вкладень. Моделювання
Передача інформації	Зміна організаційної поведінки для реалізації тактичних дій	Web-портали. Конференції. Наради
Моніторинг	Перегляд фінансового плану перегляд тактичного плану перегляд припущень. Звіт про проведені транзакції Контроль ділової активності	Balanced Scorecard. Попередження
Прогнозування	Статистична екстраполяція. Збір прогнозів. Розгляд прогнозів. Оцінка сценаріїв. Передача інформації	Аналіз часових рядів. Симуляції. Аналіз чутливості. Аналіз зміни обстановки
Звітність	Створення і розподіл реєстрів управлінського обліку. Коригування і аудит для фінансової консолідації. Аналіз результатів	Багатовимірні OLAP-куби для аналізу даних і побудова звітності. Механізми DataMining для пошуку закономірностей в даних і складання прогнозних звітів

Джерело: [1].

вається коригування тільки порушених частин плану [3].

Кожен процес управління включає в себе ряд підпроцесів, багато з яких можуть бути реалізовані з застосуванням ВРМ-системи. Ключові процеси управління повинні бути інтегровані, що має на увазі щось більше, ніж наявність простих зв'язків. Управління еконо-

мічною безпекою можливо при наявності інформаційної системи, в якій всі процеси були б реалізовані як єдине ціле. У свою чергу успішне управління корпоративною ефективністю вимагає не тільки горизонтальної координації окремих процесів аналізу, управління і здійснення, а й вертикальної координації стратегічного, функціонального і операційного рівнів

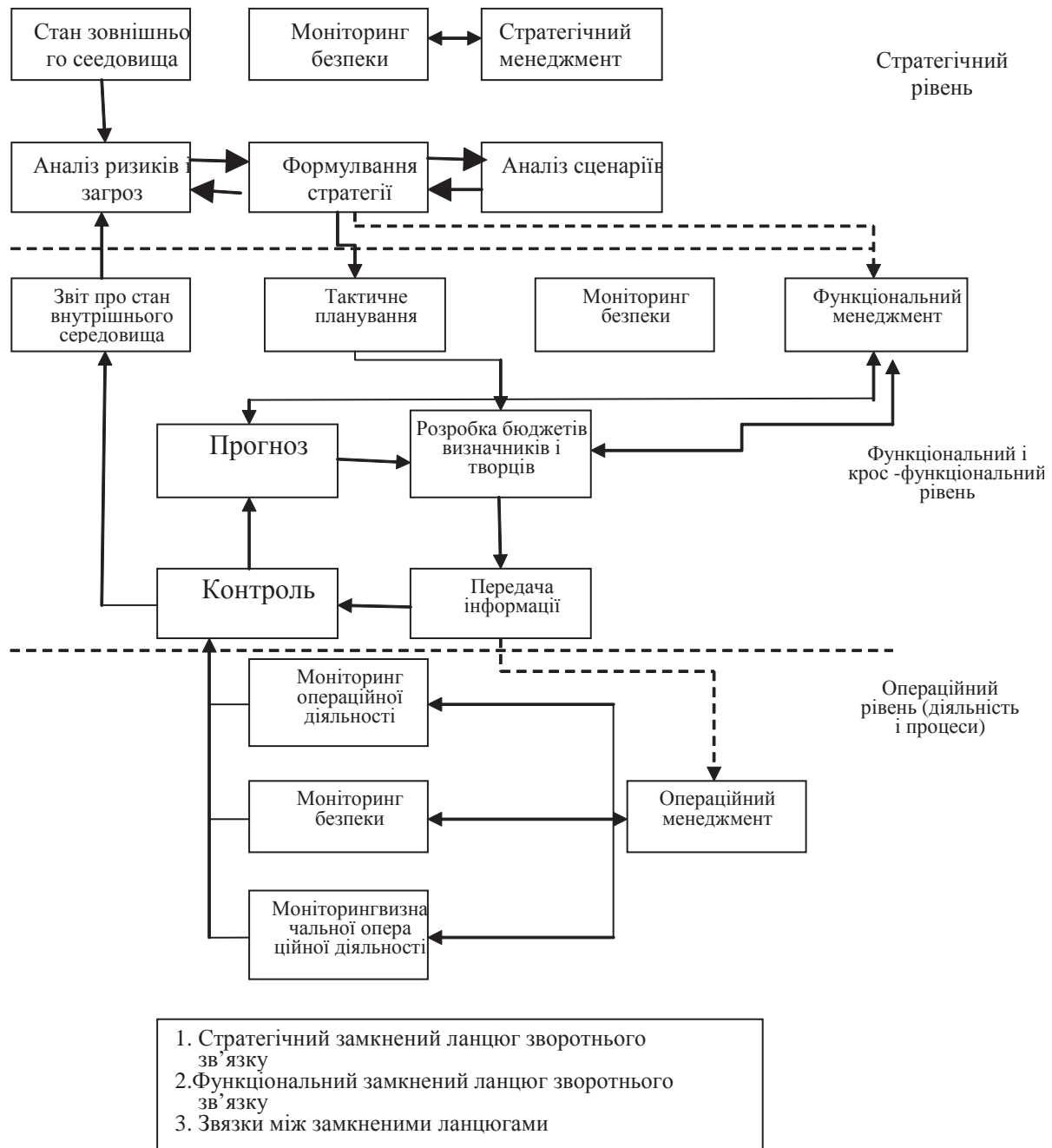


Рис. 1. Модель ключових процесів в управлінні економічною безпекою підприємства рибогосподарського комплексу з включенням моніторингу безпеки

Джерело: [3].

управління на діяльність господарюючого суб'єкта. Управління економічною безпекою підприємства нерозривно пов'язане з управлінням ефективністю, бо ці процеси здійснюються лише на основі безперервності та збалансованості. Ці точки зору повинні бути узгоджені і скоординовані в кожному з процесів управління діяльністю підприємства. При проведенні стратегічного аналізу необхідно використовувати інформацію, отриману як на верхньому, так і на нижньому рівнях. Об'єднані разом, ре-

зультати проведеного моніторингу безпеки передбачають можливі наслідки різних стратегічних дій для окремих функціональних або операційних підрозділів, які є складовими частинами підприємства [5].

Призма ефективності це нова база, розроблена для подолання обмежень системи збалансованих показників (ССП). Замість того, щоб вибудовувати систему управління ефективністю діяльності навколо стратегій підприємства, призма ефективності орієнтована на основні рівні



Рис. 2. Управління економічною безпекою крізь призму ефективності бізнесу

Джерело: [6].

зацікавлених осіб, які беруть участь у процесі управління. Призма ефективності, в аспекті економічної безпеки господарюючого суб'єкта, представлена в нашій концепції на рисунку 2.

Істотна відмінність між призмою ефективності та іншими методиками управління ефективністю діяльності полягає в різній орієнтованості на процеси. Кожен процес можна розділити на підпроцеси, які, в свою чергу, розпадаються на окремі компоненти (внесок, дія, вихід, результат). У призмі ефективності карти стратегії називаються картами успіху. Карти успіху переслідують практично ті ж самі цілі, об'єднуючи можливості, процеси і стратегії, необхідні для задоволення потреб і побажань зацікавлених осіб. Для кожного окремого побажання або потреби карта успіху повинна охопити всі аспекти, починаючи з можливостей на нижньому рівні, просуваючись далі до процесів, а потім до стратегій, пов'язаних з побажаннями або потребами, що розташовуються на вищому рівні. На додаток до карт успіху призма ефективності передбачає використання карт провалів. Карта провалу це, по суті, карта успіху, яка дозволяє забезпечити мінімізацію ризику провалу [10].

Особливе значення в цьому процесі займає моніторинг безпеки, що дозволяє зробити оцінку дій керівництва і сприйняття колективом при просуванні стратегії безпеки у розвитку підприємства через призму ефективності бізнесу. Моніторинг пропонується здійснювати за наступною авторською методикою на основі експертних оцінок. В якості експертів залучають керівників і фахівців стратегічного, функціонального, крос-функціонального і операційного рівнів управ-

ління. На питання розробленої анкети експерт відповідає, виходячи з положення справ на підприємстві в цілому, якщо експерт має достатню інформацію або ґрунтується на власній точці зору, його відповідь оцінюється за п'ятибальною шкалою. Далі проводиться розрахунок балів по кожному з чотирьох розділів анкети наступним чином: скласти суму балів по розділу; розділити отриману цифру на кількість питань в розділі; помножити на 25; відняти 25. Потім визначається кінцевий результат, використовуючи дані таблиці 2.

Результати моніторингу визначають аспекти, які потребують вдосконалення. Для того, щоб отримати уявлення про загальний рівень відповідності стратегії підприємства вимогам економічної безпеки, розрахуємо середній бал для перших двох розділів і середній бал для третього і четвертого розділів. Потім введемо ці середні значення в форму на рисунку 3.

Квадрат таблиці, відповідний двом середнім значенням, дасть приблизне уявлення про необхідність удосконалення вимог економічної безпеки. Квадрат "Доісторичний стан" позначає, що ще все попереду. Квадрат "Почуття-відчуття" свідчить про концентрацію на людях і культурі,

Таблиця 2. Результати моніторингу у відповідності з набраними балами та напрямі моніторингу

напрями моніторингу	бали 0-30	бали 31-69	бали 70-100
Розуміння стратегії	Не визначено	Визначено	Чітко визначено
Фактори, що стимулюють ефективність діяльності підприємства за умови його безпеки	Не визначені	Мета відома, кошти не визначено	Чітко визначена спрямованість
Консолідація персоналу	Суперництво на рівні структурних одиниць	Видимість участі	Беруть участь всі
Практична користь з точки зору операційного менеджменту	Думаєте, що я збираюся працювати?	Деякі спроби оплати за результатами	Належне нагородження з урахуванням досягнутих результатів

що само по собі відповідає вимогам економічної безпеки, бо дії людей, які не розуміють стратегію розвитку підприємства і не наступних їй відповідно до необхідними параметрами, можуть призвести до зниження економічної безпеки підприємства. Основною метою моніторингу рівня розуміння стратегічних цілей підприємства і методів їх досягнення є визначення ділової активності персоналу. Квадрат "Матеріалістичний підхід" вказує на те, що є чіткі уявлення про подальші дії, необхідні для реалізації стратегії економічної безпеки підприємства. Квадрат "Повний порядок" вказує або на те, що діяльність підприємства відповідає ідеальному стану або на неадекватну оцінку ситуації експертом.

ВИСНОВКИ

Управління економічною безпекою в реалізації стратегії розвитку в призмі ефективності повинно відповідати п'яти параметрам, а саме: забезпечувати економічну безпеку; вносити ясність у дії реалізації стратегії; виявляти фактори, що стимулюють ефективність діяльності підприємства; сприяти впровадженню консолідованого менеджменту; приносити практичну користь з точки зору операційного менеджменту. Нами запропоновано авторську модель моніторингу економічної безпеки, яку було впроваджено на рибодобувних підприємствах України, що дозволило значно підвищити рівень захисту їх економічних інтересів та безпосередній вплив на економічні показники їх діяльності. Моніторинг, проведений в рамках процесу управління економічною безпекою бізнесу, що розвивається, констатує правильність дій вищого менеджменту в доведенні до кожного співробітника стратегії економічної безпеки в розвитку підприємства.

Література:

1. Gryshova I. Ukraine's positions in international ratings evaluation as a factor of its competitiveness / I. Gryshova, I. Kryukova, O. Mityay // *Економічний часопис-XXI*. — 2015. — № 5—6. — С. 24—27.
2. Hurwitz L. Optimality and informational efficiency in resource allocation processes / L. Hurwitz // *Mathematical Methods in the Social Sciences* / K.J. Arrow, S. Karlin, P/ Suppes (eds.). — Stanford: Stanford University Press, 1960.
3. Ladon'ko State management of innovative activity in Ukraine / O. Mikhaylovs'ka, N. Filip-



Рис. 3. Спроможність стратегії економічної безпеки підприємства

Джерело: [8].

pova, N. Tkalenko // *Scientific enquiry in the contemporary world: theoretical basics and innovative approach*, Research and Publishing Center "Colloquium". — San Francisco, California, USA, 2015. — P. 56—62.

4. Гришова І.Ю. Реструктуризація переробних підприємств АПК в умовах глобалізації / І.Ю. Гришова // *Прикладна економіка — від теорії до практики: матеріали Першої Всеукраїнської науково-практичної конференції 15 жовтня 2015 р.* — Тернопіль: ВПЦ "Економічна думка", 2015. — С. 45—48.

5. Державна цільова економічна програма розвитку рибного господарства України на 2012—2016 роки. Затверджено постановою Кабінету Міністрів України № 1245 від 23.11.2011 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1245-2011-%D0%BF>

6. Довбыш О.Э. Зарубежный опыт развития морской аквакультуры и ее приоритетные задачи в Украине / О.Э. Довбыш // *Рибне господарство України*. — № 2. — 2010. — С. 2—9.

7. Киселев В.К. Об оздоровлении рыбохозяйственного комплекса / В.К. Киселев // *Рыбное хозяйство*. — 2005. — № 5. — С. 29—31.

8. Кластери рибодобування, рибопереробки, аквакультури. Українські кластери [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://ucluster.org/universitet/klasteri-ukraina/2012-study/perspektivni-napryamki-klasterizacii-vodnikh-resursiv/klasteri-ribodobuvannya-ribopererobki-akvakulturi/>

9. Корельский В.Ф. Регулирование конкурентных отношений при промысле водных биологических ресурсов / В.Ф. Корельский, А.Н. Макоедов // *Вопросы рыболовства*. — 2004. — Т. 5, № 3 (19). — С. 385—394.

10. Корчмит В.А. Экономика отрасли (рыбная промышленность): метод. указания / Корчмит В.А. — Петропавловск-Камчатский: КамчатГТУ, 2002. — 32 с.

11. Красноруцький О.О. Оцінка характеру реалізації економічних інтересів суб'єктів ринку сільськогосподарської продукції / О.О. Красноруцький // Вісник ХНАУ. Сер. "Економіка АПК і природокористування". — № 3. — 2010. — С. 62—73.

12. Красноруцький О.О. Теоретико-методологічні аспекти оцінки розвитку конкуренції та ефективності збуту сільськогосподарської продукції / О.О. Красноруцький // Вісник ТНЕУ. — № 2 (53). — 2013. — С. 90—99.

13. Ладонько Л.С. Підходи до структуризації стратегічного потенціалу промисловості / Л.С. Ладонько, О.М. Клименко // Економіка сталого розвитку: теоретичні підходи та практичні рекомендації: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (13—16 вересня 2015 р, м. Кошице, Словаччина). — К.: Вид-во "Центр навчальної літератури", 2015. — 152 с. — С. 83—84.

14. Скупський Р.М. Марикультура Чорного моря — концептуальні засади створення рибогосподарського кластеру / Р.М. Скупський // Економічний форум. — 2015. — № 1. — С. 86—101.

15. Язлюк Б.О. Методика оцінки рівня згладжування економіко-інституціональної й соціально-економічної асиметрії розвитку внутрірегіональних територій / Б.О. Язлюк // 36. наук. праць Черкас. держ. технол. ун-т. — Черкаси: ЧДТУ, 2014. — Вип. 37. — Ч. II. — С. 57—63.

References:

1. Gryshova, I. Kryukova, I. and Mityay, O. (2015), "Ukraine's positions in international ratings evaluation as a factor of its competitiveness", *Ekonomichnyj chasopys-XXI*, vol. 5—6, pp. 24—27.

2. Hurwitz, L. (1960), "Optimality and informational efficiency in resource allocation processe", [Mathematical Methods in the Social Sciences], Stanford University Press, Stanford, USA.

3. Mikhaylovs'ka, O. Filippova, N. and Tkalenko N. (2015), "Ladon'ko State management of innovative activity in Ukraine", *Scientific enquiry in the contemporary world: theoretical basiss and innovative approach*, Research and Publishing Center "Colloquium", San Francisco, California, USA, pp. 56—62.

4. Hryshova, I. (2015), "Restructuring processing agricultural enterprises in the conditions of globalization", *Applied Economics — from*

theory to practice: Proceedings of the First Ukrainian scientific conference, Ternopil, Ukraine, October 15, pp. 45—48.

5. Cabinet of Ministers of Ukraine (2011), "State Target Economic Program development of Fisheries of Ukraine for 2012-2016", available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1245-2011-%D0%BF> (Accessed 20 April 2016).

6. Dovbish, O.E. (2010), "Foreign experience in the development of marine aquaculture and its priorities in Ukraine" *Fisheries Ukraine*, vol.2, pp. 2—9.

7. Kyselev, V.K. (2005), "On the recovery of the fishery complex", *Fisheries*, vol 5, pp. 29—31.

8. Ukrainian clusters (2012), "Clusters of fish production, fish processing and aquaculture", available at: <http://ucluster.org/universitet/klastery-ukraina/2012-study/perspektivni-napryamki-klasterizacii-vodnikh-resursiv/klasteri-ribodobuvannya-ribopererobki-akvakulturi/> (Accessed 20 April 2016).

9. Korel'skyj, V.F. and Makoedov, A.N. (2004), "The regulation of competitive relations in the fisheries of marine biological resources", *Vopr. fishing*, vol. 5, no 3 (19), pp. 385—394.

10. Korchmit, V.A. (2002), *Ekonomyka otrasly (rybnaia promyshlennost'): metod. ukazaniya [Business sector (fishing industry) method. Instructions]*, KamchatGTU, Petropavlovsk-Kamchatsky, Russia.

11. Krasnoruts'kyj, O.O. (2010), "Assessment of the nature of the realization of economic interests of subjects agricultural markets", *Visnyk KhNAU. Ser. "Ekonomika APK i pryrodokorystuvannia"*, vol 3, pp. 62—73.

12. Krasnoruts'kyj, O. O. (2013), "Theoretical and methodological aspects of the assessment of competition and efficiency of marketing of agricultural products", *Visnyk TNEU*, vol 2 (53), pp. 90—99.

13. Ladonko, L.S. and Klymenko, O.N. (2015), "Approaches to structuring strategic potential industry", *Economics of Sustainable Development: theoretical approaches and practical recommendations: Proceedings of the International Scientific Conference*, Kosice, Slovakia, 13—16 September, pp. 83—84.

14. Skups'kyj, R.M. (2015), "Mariculture Black Sea — the conceptual basis of creating a cluster fishery", *Ekonomichnyj forum*, vol 1, pp.86-101.

15. Yazliuk, B.O. (2014), "Evaluation Method of smoothing economic and institutional and socio-economic development of intraregional asymmetries areas", *Zb. nauk. prats' Cherkas. derzh. tekhnol. un-t. ChDTU Serii: Ekonomichni nauky*, vol. 37, no. II, pp. 57—63.

Стаття надійшла до редакції 15.08.2016 р.