

## ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

---

*Піддубна Л. І.*

---

*Іванієнко К. В.*

---

**Анотація.** Наведено синтез точок зору економістів на проблему побудови системних чинників формування розвитку експортного потенціалу підприємств з метою створення комплексної, інтегрованої факторної моделі системи управління експортним потенціалом. Запропоновано базову системно-функціональну модель факторів формування експортного потенціалу підприємства і модель формування та розвитку експортного потенціалу підприємства на основі концепції «чорної скрині». Експортний потенціал, якого досягає підприємство, осмислюється як об'єднана функція внутрішніх факторів і факторів зовнішнього середовища, які можуть бути охарактеризовані та кількісно представлені безліччю параметрів як загальних, так і окремих.

**Ключові слова:** експортний потенціал, ресурси, фактори, середовище, управління, стратегія.

## ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

---

*Поддубная Л. И.*

---

*Иваниенко К. В.*

---

**Аннотация.** Представлен синтез точек зрения экономистов на проблему построения системы факторов формирования и развития экспортного потенциала предприятий с целью создания комплексной, интегрированной факторной модели системы управления экспортным потенциалом. Предложена базовая системно-функциональная модель факторов формирования экспортного потенциала предприятия и модель формирования и развития экспортного потенциала предприятия на основе концепции «черного ящика». Экспортный потенциал, которого достигает предприятие, рассматривается как объединенная функция внутренних факторов и факторов внешней среды, которые могут быть охарактеризованы и количественно представлены множеством общих и частных параметров.

**Ключевые слова:** экспортный потенциал, ресурсы, факторы, среда, управление, стратегия.

## FACTORS RELATED TO ESTABLISHING THE EXPORT POTENTIAL OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

---

*L. Pidubna*

---

*K. Ivaniienko*

---

**Abstract.** A synthesis of views of economists on the issue of building a system of factors related to establishment and development of enterprises' export potential in order to create a comprehensive, integrated factor model of a system for managing the export potential, is presented. A basic system-functional model of factors related to establishing the enterprises' export potential as well as a model of establishment and development of enterprise's export potential on the basis of the «black

*box» conception has been proposed. The export potential, which can be achieved by enterprise, is considered a joint function of the internal factors and the factors of external environment that can be described and quantitatively represented by numerous common and partial parameters.*

**Keywords:** *export potential, resources, factors, environment, management, strategy.*

Однією з характерних і найбільш важливих тенденцій розвитку суспільства протягом останніх десятиріч є прогресуюча інтернаціоналізація та глобалізація світової економіки. Економічні та фізичні бар'єри переміщення товарів і ресурсів були значною мірою усунені, або їх вплив на формування витрат для переміщення товарів і ресурсів було значно знижено завдяки щораз більшому міжнародному поділу праці, результатам технічного прогресу й інформаційно-комунікаційним технологіям, що розвиваються. Стосовно підприємств, розширення ринків, розвиток експортного потенціалу збільшує їх бізнес-можливості. Водночас, вітчизняним підприємствам доводиться стикатися зі зростанням конкуренції на зовнішніх ринках і зниженням частки внутрішнього ринку, що обумовлюється наявністю іноземних фірм на місцевих ринках. Спроможність промислового підприємства експортувати частину своїх товарів розглядається як важлива міра конкурентного успіху на внутрішньому та зовнішньому ринках. Відтак, активна конкуренція на внутрішньому ринку і міжнародна експансія на зовнішні ринки стають для підприємств не просто вибором, а необхідністю для забезпечення їх виживання та зростання.

Аналіз статистичної інформації та результатів оцінювання міжнародних організацій дозволяє окреслити проблеми розвитку експортного потенціалу промислових підприємств України. Представляючи 21 % валового внутрішнього продукту у 2013 р., внесок промислового сектору в загальному обсязі експорту оцінюється на рівні 70 %, але у довгостроковій перспективі спостерігається зменшення відношення цього внеску до експорту (впродовж першої половини минулого десятиріччя це значення сягало 80 %) [1, с. 3]. За даними міжнародного рейтингу Всесвітнього економічного форуму, складеного за підсумками 2013 р., Україна посідає 76-те місце серед 144 країн за індексом перспективної конкурентоспроможності [2]. При цьому найбільш проблемними факторами, що мають негативний вплив на рівень конкурентоспроможності та експортного потенціалу підприємств, є корупція і бюрократія, політична нестабільність, складність отримання фінансових коштів, недостатній інноваційний і трудовий потенціал та ін. Промислове виробництво України характеризується високою матеріало- та енергомісткістю, великою часткою застарілого обладнання та технологій, низькою екологічністю. За індексом інноваційної діяльності, розробленим Всесвітньою організацією інтелектуальної власності, Україна посідає лише 63-тє місце серед 143 країн світу і поступається не тільки розвинутим країнам, але й багатьом країнам, що розвиваються. Факторами, що стримують розвиток інноваційного потенціалу, можна назвати інфраструктурні проблеми та характеристики бізнес-середовища, енергетичну неефективність, складність інвестиційного захисту, недостатній розвиток інформаційно-комунікаційних технологій та ін. [3].

Тривалий час теорія Хекшера – Оліна слугувала основою для пояснення багатьох аспектів структури міжнародної торгівлі, вивчення експортного успіху підприємств і країн на міжнародному ринку. Згідно з цією теорією, відносна продуктивність підприємства, ефективність використання факторів виробництва, розмір підприємства і ефект «економії від масштабу», а також технологічні чинники визначають міру його участі в зовнішній торгівлі [4, с. 151]. Але в сучасних умовах виникає необхідність у поглибленому аналізі та з'ясуванні чинників формування та використання експортного потенціалу промислових підприємств.

Актуальність визначення факторів формування і реалізації експортного потенціалу підприємств у сучасних умовах підкреслюється важливістю експортної діяльності як фундаментальної стратегії в забезпеченні виживання або зростання фірм, необхідністю досягнення конкурентної переваги на світових ринках та ін. Система менеджменту, що базується на усвідомленому та адекватному використанні чинників формування експортного потенціалу, має позитивний вплив на поточну й майбутню експортну діяльність і розвиток економіки підприємства в цілому.

Отже, метою статті є систематизація й узагальнення передумов і факторів формування і розвитку експортного потенціалу промислових підприємств.

Для досягнення цієї мети в роботі вирішено такі завдання, як синтез точок зору економістів на проблему побудови системи чинників формування та розвитку експортного потенціалу підприємств і формування підходів до створення комплексної, інтегрованої факторної моделі системи управління експортним потенціалом, яка могла б стати спільною базою для використання в системі менеджменту і для подальшого вивчення проблеми. Проблеми ідентифікації ключових факторів, що формують експортний потенціал підприємств і впливають на його розвиток, присвячені роботи цілої низки науковців, серед яких: В. С. Пономаренко, Н. М. Байдала, С. Дубков, С. Дадалко, Д. Фоменок, А. Р. Дунська, О. М. Котиш, В. О. Мосейко, Ю. М. Азмина, Л. І. Піддубна, Т. В. П'ятак, К. В. Селезньова, А. В. Сидоренко, Р. Дж. Калантон, Джеффри Б. Шмидт, Т. Кавусгил, Т. Медсен, С. Зоу, А. Наварро, Карлос М. П. Соуза та інші.

Однак, незважаючи на попередні зусилля авторів щодо систематизації факторів, які формують і впливають на розвиток експортного потенціалу підприємств, виявляється відсутність всеосяжних, системних оглядів проблеми. Визначення таких факторів є стратегічно важливим і становить практичний інтерес для суб'єктів менеджменту у сфері управління експортною діяльністю підприємств і розробників державної економічної та науково-технічної політики.

Згідно з роботою [5, с. 132], фактор визначається як «умова будь-якого процесу; основні внутрішні та зовнішні причини, що зумовлюють певне явище». У даному дослідженні фактор розглядається як головна рушійна сила і необхідна умова процесу формування, використання та розвитку експортного потенціалу, що приводить до тих чи інших результатів.

Фактори формування та розвитку експортного потенціалу підприємства зазвичай поділяються на внутрішні та зовнішні [6–15]. Внутрішні чинники ґрунтуються на ресурсній теорії фірм, тоді як зовнішні фактори засновані на теорії промислової організації. Першими факторами – факторами внутрішнього середовища – підприємство може ефективно управляти, а чинники, що належать до зовнішнього середовища, підприємство може враховувати в процесі формування стратегії бізнесу і проникнення на зовнішні ринки.

З точки зору теорії промислової організації, основними факторами формування і зростання експортного потенціалу підприємства є зовнішні фактори бізнес-середовища і стратегії діяльності підприємств. Ця теорія робить акцент на особливій ролі зовнішніх факторів у стратегії фірми, наголошуючи на тому, що зовнішні чинники вимагають її адаптації до умов ринку з метою виживання та розвитку [15, с. 342]. Загальноприйнятим є те, що майже всі зовнішні чинники бізнес-середовища є некерованими щонайменше для більшості фірм. Однак деякі з них можуть бути частково керованими з боку держави: інфраструктура економіки, програми підтримки експорту, внутрішні експортні бар'єри та ін. До цілком некерованих зовнішніх факторів можна віднести міжнародні економічні умови бізнесу, торгові бар'єри на зарубіжних ринках тощо. Керовані макрофактори становлять інтерес для розробників державної економічної політики. Підприємства практично ніяк не можуть вплинути на зовнішні фактори, але вони можуть мати деякий рівень контролю над окремими зовнішніми чинниками формування експортного потенціалу на рівні галузі.

Важлива перспектива у розумінні експортного потенціалу підприємства забезпечується на основі ресурсного підходу до його формування. У рамках ресурсної теорії формування експортного потенціалу підприємств виходять із того, що підприємство контролює набір матеріальних і нематеріальних ресурсів, що дозволяє йому реалізовувати стратегії, спрямовані на підвищення ефективності його діяльності. У рамках цієї теорії внутрішня організація всіх видів ресурсів, задіяних і незадіяних з будь-яких причин в експортній діяльності суб'єкта господарювання, які проте мають реальну можливість брати в ній участь (актуалізовані і неактуалізовані ресурси), є основою експортного потенціалу підприємства.

Основоположником ресурсної теорії є Едіт Пенроуз [16]. Подальшого розвитку така точка зору набула в теорії залежності від ресурсів Дж. Пфедфера [17], згідно з якою суб'єкти господарювання спроможні виживати настільки, наскільки вони залучають і підтримують власні ресурси. Р. Грант зазначав, що ресурси є джерелом здібностей, а здібності є основним джерелом конкурентних переваг [18, с. 119]. Подальшого розвитку теоретичне підґрунтя ресурсного підходу набуло в концепції динамічних здібностей, які є здатністю суб'єктів господарювання до інтегрування, створення внутрішніх і зовнішніх компетенцій з метою адаптації до мінливого середовища [19, с. 510]. К. Прахалад і Г. Хемел довели, що унікальне поєднання ключових компетенцій може створити конкурентну перевагу компанії [20, с. 222]. Згодом дослідження в цьому напрямі привели до розробки ресурсної теорії конкурентних переваг, як, наприклад, показано в роботах Дж. Барні. Теорія стверджує, що здатність підприємства генерувати порівняльні і стійкі переваги залежить від володіння певними ресурсами, які повинні відповідати чотирьом умовам: бути цінними (що дозволить підприємству реалізувати стратегії підвищення ефективності); бути дефіцитним (у іншому випадку будь-яка порівняльна перевага була б виключена); бути неповторними (це викликає труднощі у визначенні причин успіху підприємства, дозволяє скористатися правовим захистом за допомогою патентів, торгових марок тощо); бути незамінними (інакше конкурентну перевагу може бути підірвано) [21, с. 625]. Отже, відповідно до цієї теорії, наявність і доступність ресурсів, що відповідають цим характеристиками, формує більш високий експортний потенціал для підприємств і дозволяє йому реалізовувати стратегії, спрямовані на підвищення ефективності її діяльності.

Т. Дюран у своїй роботі [22] робить акцент на використанні ресурсів підприємства для створення нових потенційних можливостей завдяки менеджменту процесів. Тобто для формування експортного потенціалу за мало наявності сукупності ресурсів, необхідно знайти технології (механізм) їх організації та ефективного використання. Залучення ресурсів обмежується здібностями суб'єкта управління, умовами середовища, цілями діяльності суб'єкта господарювання (тобто управлінською ситуацією).

Відтак, з точки зору авторів, поділ факторів на зовнішні і внутрішні є базовим у розумінні явищ і процесів формування та розвитку експортного потенціалу підприємства. Якщо в якості класифікатора обрати

часовий інтервал, протягом якого діють фактори, то можна виділити постійні та тимчасові чинники [7, с. 30]. До перших належать, наприклад, географічне положення виробника (споживача) або кліматичні умови бізнесу, до других – вибір стратегії та способу входження на ринок. Такий поділ факторів дозволяє розкривати нюанси процесу управління експортним потенціалом підприємств.

Зовнішні та внутрішні чинники працюють на різних послідовних етапах управління експортним потенціалом підприємства. Сприятливі макроекономічні фактори розглядаються авторами статті як передумови для експортного потенціалу, але буде підприємство насправді експортувати (розвивати експортну діяльність) чи ні, залежить від факторів внутрішнього середовища, де приймаються управлінські рішення, що впливають на успіх чи невдачу в реалізації експортного потенціалу. При цьому система управління розглядається авторами як у статиці (організаційна структура, створена для здійснення прийнятих стратегій і формулювання нових), так і в динаміці (процес управління). Це дозволяє сформувати базову системно-функціональну модель факторів формування експортного потенціалу підприємства.

Базова системно-функціональна модель факторів формування експортного потенціалу підприємства, розроблена автором з використанням [24; 25], представлена на рис. 1. У цій моделі експортний потенціал, якого досягає підприємство, осмислюється авторами як об'єднана функція внутрішніх факторів і факторів зовнішнього середовища, які можуть бути охарактеризовані і кількісно представлені безліччю параметрів як загальних, так і окремих. Оцінка конкретних параметрів і характеристик внутрішнього і зовнішнього середовищ і зв'язків між ними, які спостерігаються на даний час, але залежних від подій, що відбулися і розвиваються в часі та просторі, визначає конкретну управлінську ситуацію – центральний об'єкт ситуаційного управління бізнесом і експортним потенціалом зокрема.

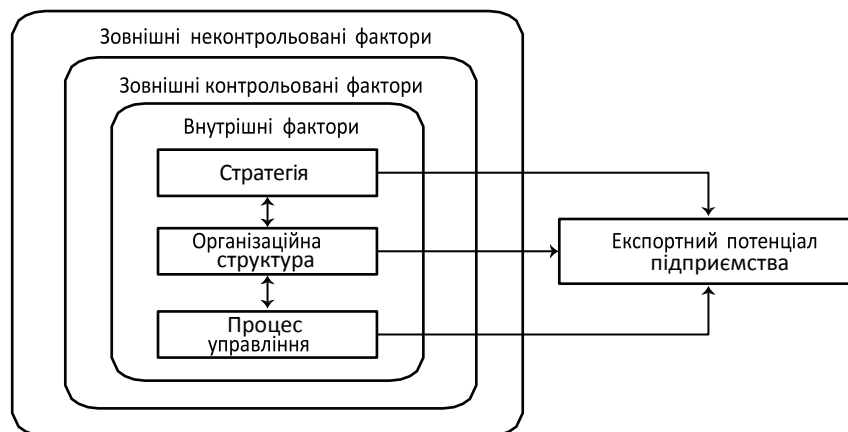


Рис. 1. Системно-функціональна модель факторів формування експортного потенціалу підприємства

Реалізація можливостей ефективного управління експортним потенціалом на основі використання запропонованої системно-функціональної моделі факторів його формування забезпечується повнотою та об'єктивністю оцінки управлінської ситуації. При оцінці управлінської ситуації як центрального об'єкту ситуаційного управління бізнесом і експортним потенціалом підприємства, з точки зору автора, необхідно дотримуватись таких узагальнюючих умов (укладено автором із використанням [25, с. 288]):

1. Управлінська ситуація повинна включати кінцеву кількість факторів і описувати їх стан і взаємозв'язок.
2. Управлінська ситуація повинна містити тільки ті чинники, які істотно впливають на процес формування експортного потенціалу, оскільки врахувати вплив абсолютно всіх факторів у процесі прийняття рішення неможливо.
3. Управлінська ситуація повинна включати в себе тільки ті чинники, які впливають на організацію на даний момент часу.
4. У процесі управлінської ситуації необхідно враховувати причини та наслідки її виникнення;
5. Виокремлені чинники формування експортного потенціалу, якісні та кількісні параметри їх відображення повинні бути інформаційно забезпечені (або можуть бути забезпечені).
6. Виокремлені чинники формування експортного потенціалу, якісні та кількісні параметри їх відображення повинні мати зрозумілий техніко-економічний сенс.
7. Виокремлені чинники формування експортного потенціалу, якісні та кількісні параметри їх відображення повинні використовуватися в науковому обігу економістів.

Ефективне управління експортним потенціалом передбачає створення комплексної, інтегрованої факторної моделі системи управління експортним потенціалом підприємства на основі використання складної системи факторів його формування та розвитку. Отже, для вивчення експортного потенціалу та побудови моделей поведінки бізнесу в різноманітних управлінських ситуаціях, з точки зору авторів, може бути застосована модель «чорної скрині», що включає параметри входу, процес перетворення і параметри виходу. Спостереженням і вивченням вхідних і вихідних параметрів досліджується реакція системи як цілого на умови, що змінюються (рис. 2).

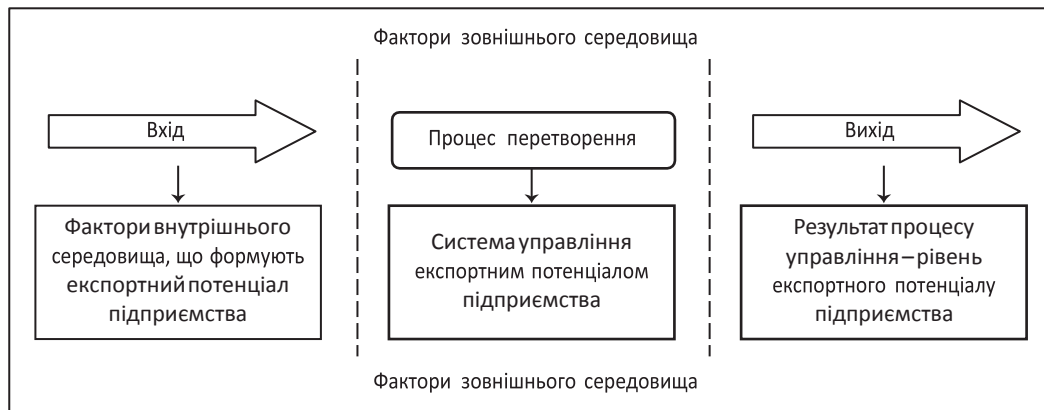


Рис. 2. **Модель формування та розвитку експортного потенціалу підприємства на основі концепції «чорної скрині»**

при цьому вхідні параметри є факторами внутрішнього середовища підприємства, які формують основу експортного потенціалу. під процесом перетворення мається на увазі система управління, яка забезпечує можливість використання наявних ресурсів відповідно до конкретної стратегії та управлінської ситуації. Ресурси та компетенції суб'єктів управління формують здатність генерувати і підтримувати конкурентні переваги підприємства, а рівень розвитку експортного потенціалу розглядається як результат процесу управління. Оцінювання використання експортного потенціалу за вихідними параметрами надає можливість комплексно, системно оцінити рівень реалізації його можливостей. З точки зору авторів, такий підхід слід розглядати як базовий у процесі створення комплексної, інтегрованої факторної моделі системи управління експортним потенціалом підприємства.

Отже, найбільш важлива перспектива в розумінні експортного потенціалу підприємства забезпечується на основі ресурсного (факторного) підходу до його формування, в рамках якої виходять із того, що підприємство контролює набір матеріальних і нематеріальних ресурсів, що дозволяє йому реалізовувати стратегії, спрямовані на підвищення ефективності його діяльності. В рамках такого підходу внутрішня організація всіх видів ресурсів, задіяних і незадіяних з будь-яких причин в експортній діяльності суб'єкта господарювання, які однак мають реальну можливість брати в ній участь, є основою експортного потенціалу підприємства.

Виходячи з того, що рівень експортного потенціалу є продуктом процесу управління ресурсами підприємства, з одного боку, та об'єктом впливу відносно зовнішнього середовища – з іншого, можна стверджувати, що системоутворюючими є зовнішні та внутрішні фактори формування й розвитку експортного потенціалу промислового підприємства. Ці фактори є взаємозалежними та об'єднаними єдиною метою – забезпечити розвиток зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства в системі його управління.

Управління експортним потенціалом підприємства ґрунтується на оцінюванні поточного стану об'єкта управління (управлінської ситуації) і має будуватися з урахуванням системності взаємозв'язків факторів і комплексного впливу на експортний потенціал підприємства будь-яких змін, що відбуваються в кожному з них. Дослідження факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ дозволить сформулювати стратегію з нарощування або більш ефективного використання наявного експортного потенціалу підприємства.

Використання запропонованої системно-функціональної моделі факторів формування експортного потенціалу забезпечується повнотою та об'єктивністю оцінювання управлінської ситуації. У процесі оцінювання управлінської ситуації як центрального об'єкта ситуаційного управління бізнесом і експортним потенціалом підприємства, необхідно дотримуватись низки сформульованих авторами узагальнюючих умов.

Оцінювання формування та використання експортного потенціалу за вихідними параметрами (ресурсами), компетенціями суб'єктів управління, які формують здатність генерувати і підтримувати конкурентні переваги підприємства, надає можливість комплексно, системно оцінити рівень реалізації його можливостей. Такий підхід слід розглядати як базовий у процесі створення комплексної, інтегрованої факторної моделі системи управління експортним потенціалом підприємства.



перспективними видаються дослідження даної проблеми в контексті побудови ієрархії значущості та оцінювання взаємозв'язку факторів експортного потенціалу підприємства в сучасних умовах діяльності експортно-орієнтованих підприємств України.

---

**Література:** 1. Радеке Й. Промисловий сектор України: аналіз і останні тенденції // Й. Радеке, Р. Кірхнер, Д. Науменко. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.beratergruppe-ukraine.de/download/TN/TN\\_02\\_2014\\_ukr.pdf](http://www.beratergruppe-ukraine.de/download/TN/TN_02_2014_ukr.pdf). 2. The Global Competitiveness Report 2014–2015 [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2014-2015>. 3. The Global Innovation Index 2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/economics/gii/gii\\_2014.pdf](http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/economics/gii/gii_2014.pdf). 4. Heckscher Eli F. Heckscher-Ohlin Trade Theory // Eli F. Heckscher and Bertil Ohlin ; translated, edited, and introduced by Harry Flam and M. June Flanders. – Cambridge : The MIT Press, 1991. – 234 p. 5. Святненко В. Ю. Чинники підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах глобалізації / В. Ю. Святненко // Теоретичні та прикладні питання економіки : збірник наукових праць. – К. : ВПЦ «Київський університет», 2010. – № 23. – С. 131–141. 6. Байдала Н. М. Експортний потенціал: сутнісна характеристика, фактори формування та механізми стимулювання / Н. М. Байдала // Сучасні проблеми економіки і менеджменту : тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції. – Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2011. – С. 153–154. 7. Дубков С. Формирование и оценка экспортного потенциала промышленных предприятий / С. Дубков, С. Дадалко, Д. Фоменок // Банкаўскі веснік : інформаційно-аналітичний і науково-практичний журнал Національного банку РБ. – 2011. – № 28 (537). – С. 29–35. 8. Маргасова В. Г. Аналіз фінансових результатів зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання / В. Г. Маргасова, А. В. Роговий, В. В. Виговська // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 3 (93). – С. 207–213. 9. Селезньова К. В. Обґрунтування факторів впливу на розвиток експортного потенціалу машинобудівного підприємства / К. В. Селезньова // Вісник НТУ «ХПІ». – 2013. – № 45 (1018) – С. 102–115. 10. Шелест Є. О. Активізація розвитку експортного потенціалу машинобудівних підприємств України шляхом впровадження ефективного механізму його формування та використання / Є. О. Шелест // Економічний простір. – 2013. – № 74. – С. 53–62. 11. Шестакова О. А. До питання категоріального змісту та структури експортного потенціалу підприємства / О. А. Шестакова // Економіка розвитку. – 2013. – № 1 (65). – С. 104–109. 12. Calantone R. J. The Influence of Internal and External Firm Factors on International Product Adaptation Strategy and Export Performance: A Three-country Comparison / Roger J. Calantone, Daekwan Kim, Jeffrey B. Schmidt et al. // Journal of Business Research. – 2006. – Vol. 59. – P. 176–185. 13. Serra F. et al. Factors Influencing the Propensity to Export: A Study of UK and Portuguese Textile Firms / Francisco Serra, John Pointon, Hussein Abdou // International Business Review. – 2012. – Vol. 21. – P. 210–224. 14. Pawan Kumar Chugan. Taxonomy for Firm-level Determinants of Export Performance / Pawan Kumar Chugan, Shivangi Singh // Universal Journal of Industrial and Business Management. – 2014. – Vol. 2 (1). – P. 6–15. 15. Zou S. The Determinants of Export Performance: a Review of the Empirical Literature Between 1987 and 1997 / Shaoming Zou, Simona Stan // International Marketing Review. – 1998. – Vol. 15 (5). – P. 333–356. 16. Penrose E. T. The Theory of the Growth of the Firm / E. T. Penrose // Oxford University Press. – 2009. – 4th edition. – 304 p. 17. Pfeffer J. The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective / Jeffrey Pfeffer. – New York: Harper & Row, 1978. – 300 p. 18. Grant R. M. The Resource-based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation / R. M. Grant // California Management Review. – 1991. – Vol. 33. – P. 114–135. 19. Teece D. J. Dynamic Capabilities and Strategic Management / D. J. Teece // Strategic Management Journal. – 1997. – Vol. 18. – P. 509–534. 20. Hamel G. Competing for the Future / G. Hamel, C. K. Prahalad. – Boston : Harvard Business School Press, 1994. – 327 p. 21. Barney J. B. The Resource-based View of the Firm: Ten Years after 1991 / Jay Barney, Mike Wright, David J. Ketchen, Jr. // Journal of Management. – 2001. – Vol. 27. – P. 625–641. 22. Дюрюан Т. Алхимия компетенцій / Т. Дюрюан // Стратегическая гибкость ; [пер. с англ. Л. Круглова-Морозова]. – СПб. : Питер, 2005. – С. 281–305. 23. Седлак М. Сущность и содержание теории менеджмента / М. Седлак // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – № 5/97. – С. 17–24. 24. Marandu E. E. Strategy Factors Associated with the Export Performance of Manufacturing Firms / E. E. Marandu // Export Performance of Firms. – 2008. – Vol. 11. – P. 33–76. 25. Антохина Ю. А. Управленческая ситуация и риски / Ю. А. Антохина // Управление рисками ; Санкт-Петербургский государственный политехнический университет, 2013. – С. 287–291.

**References:** 1. Radeke Yo. *Promyslovyyi sektor Ukrainy: analiz i ostanni tendentsii* [The Industrial Sector of Ukraine, Analysis and the Latest Trends] / Yo. Radeke, R. Kirkhner, D. Naumenko [Electronic resource]. – Access mode : [http://www.beratergruppe-ukraine.de/download/TN/TN\\_02\\_2014\\_ukr.pdf](http://www.beratergruppe-ukraine.de/download/TN/TN_02_2014_ukr.pdf). 2. The Global Competitiveness Report 2014–2015 [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2014-2015>. 3. The Global Innovation Index 2014 [Electronic resource]. – Access mode : [www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/economics/gii/gii\\_2014.pdf](http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/economics/gii/gii_2014.pdf). 4. Heckscher Eli F. Heckscher-Ohlin Trade Theory // Eli F. Heckscher, Bertil Ohlin; translated, edited, and introduced by Harry Flam and M. June Flanders. – Cambridge : The MIT Press, 1991. – 234 p. 5. Sviatnenko V. Yu. *Chynnyky pidvyshchennia konkurentospromozhnosti promyslovykh pidpriemstv v umovakh hlobalizatsii* [Factors Increasing the Competitiveness of Industrial Enterprises in the Context of Globalization] / V. Yu. Sviatnenko // Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky : zbirnyk naukovykh prats. – K. : VPTS «Kyivskyyi universytet». – 2010. – № 23. – P. 131–141. 6. Baidala N. M. *Eksportnyi potentsial: sutnisna kharakterystyka, faktory formuvannia ta mekhanizmy stymuliuvannia* [Export Potential: the Essential Characteristic, Factors of Formation and Mechanisms for Stimulation] / N. M. Baidala // Suchasni problemy ekonomiky i menedzhmentu: tezy dopovidei mizhnarodnoi nauково-praktychnoi konferentsii. – Lviv : Vyd-vo Lvivskoi politekhniki, 2011. – P. 153–154. 7. Dubkov S. *Formirovaniye i otsenka eksportnogo potentsiala promyshlennykh predpriyatiy* [Formation and Assessment of the Export Potential of Industrial Enterprises] / S. Dubkov, S. Dadaiko, D. Fomenok // Bankaŷski vesnik : informatsionno-analiticheskiy i nauchno-prakticheskiy zhurnal Natsionalnogo banka RB. –

2011. – No. 28 (537). – P. 29–35. **8.** Marhasova V. H. *Analiz finansovykh rezultativ zovnishnoekonomichnoi diialnosti subiektiv hospodariuvannia* [Analysis of the Financial Results of Foreign Economic Activity of Commercial Organizations] / V. H. Marhasova, A. V. Rohovyi, V. V. Vyhovska // Aktualni problemy ekonomiky. – 2009. – No. 3 (93). – P. 207–213. **9.** Seleznova K. V. *Obgruntuvannia faktoriv vplyvu na rozvytok eksportnoho potentsialu mashynobudivnoho pidpriemstva* [Study about the Factors Influencing the Development of the Export Potential of a Machine-building Enterprise] / K. V. Seleznova // Visnyk NTU «KhPI». – 2013. – No. 45 (1018). – P. 102–115. **10.** Shelest Ye. O. *Aktyvizatsiia rozvytku eksportnoho potentsialu mashynobudivnykh pidpriemstv Ukrainy shliakhom vprovadzhennia efektyvnoho mekhanizmu yoho formuvannia ta vykorystannia* [Activation of Development of the Export Potential of Ukrainian Machine-building Enterprises through Implementation of an Effective Mechanism of its Formation and Use] / Ye. O. Shelest // Ekonomichnyi prostir. – 2013. – No. 74. – P. 53–62. **11.** Shestakova O. A. *Do pytan'nia katehoriialnoho zmistu ta struktury eksportnoho potentsialu pidpriemstva* [On the Categorical Content and Structure of Enterprise Export Potential] / O. A. Shestakova // Ekonomika rozvytku. – 2013. – No. 1 (65). – P. 104–109. **12.** Calantone R. J. The Influence of Internal and External Firm Factors on International Product Adaptation Strategy and Export Performance: A Three-country Comparison / Roger J. Calantone, Daekwan Kim, Jeffrey B. Schmidt et al. // Journal of Business Research. – 2006. – Vol. 59. – P. 176–185. **13.** Serra F. et al. Factors Influencing the Propensity to Export: A Study of UK and Portuguese Textile Firms / Francisco Serra, John Pointon, Hussein Abdou // International Business Review. – 2012. – Vol. 21. – P. 210–224. **14.** Pawan Kumar Chugan. Taxonomy for Firm-level Determinants of Export Performance / Pawan Kumar Chugan, Shivangi Singh // Universal Journal of Industrial and Business Management. – 2014. – Vol. 2 (1). – P. 6–15. **15.** Zou S. The Determinants of Export Performance: a Review of the Empirical Literature Between 1987 and 1997 / Shaoming Zou, Simona Stan // International Marketing Review. – 1998. – Vol. 15 (5). – P. 333–356. **16.** Penrose E. T. The Theory of the Growth of the Firm / E. T. Penrose // Oxford University Press. – 2009. – 4th edition. – 304 p. **17.** Pfeffer J. The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective / Jeffrey Pfeffer // New York: Harper & Row, 1978. – 300 p. **18.** Grant R. M. The Resource-based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation / R. M. Grant // California Management Review. – 1991. – Vol. 33. – P. 114–135. **19.** Teece D. J. Dynamic Capabilities and Strategic Management / D. J. Teece // Strategic Management Journal. – 1997. – Vol. 18. – P. 509–534. **20.** Hamel G. Competing for the Future / G. Hamel, C. K. Prahalad. – Boston: Harvard Business School Press, 1994. – 327 p. **21.** Barney J. B. The Resource-based View of the Firm: Ten Years after 1991 / Jay Barney, Mike Wright, David J. Ketchen, Jr. // Journal of Management. – 2001. – Vol. 27. – P. 625–641. **22.** Dyuran T. *Alkhimiya kompetentsiy* [Alchemy of competence] / T. Dyuran // Strategicheskaya gibkost: [per. s angl. L. Kruglova-Morozova]. – SPb.: Piter, 2005. – P. 281–305. **23.** Sedlak M. *Sushchnost i sodержaniye teorii menedzhmenta* [The Nature and Content of Management Theory] / M. Sedlak // Problemy teorii i praktiki upravleniya. – 1997. – № 5/97. – P. 17–24. **24.** Marandu Edward E. Strategy Factors Associated with the Export Performance of Manufacturing Firms / Edward E. Marandu // Export Performance of Firms. – 2008. – Vol. 11. – P. 33–76. **25.** Antokhina Yu. A. *Upravlencheskaya situatsiya i riski* [Management Situation and Risks] / Yu. A. Antokhina. – Upravlenie riskami; Sankt-Peterburgskiy gosudarstvennyy politekhnicheskii universitet, 2013. – P. 287–291

#### **Інформація про авторів**

**Піддубна Людмила Іванівна** – докт. екон. наук, професор Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (пр. Леніна, 9-А, м. Харків, Україна, 61166)

**Іванієнко Карина Вікторівна** – аспірант кафедри міжнародних економічних відносин і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (пр. Леніна, 9-А, м. Харків, Україна, 61166, e-mail: karyna.ivaniienko@yandex.ru).

#### **Информация об авторах**

**Поддубная Людмила Ивановна** – докт. екон. наук, профессор Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеця (пр. Ленина, 9-А, г. Харьков, Украина, 61166)

**Иваниенко Карина Викторовна** – аспирант кафедры международных экономических отношений и менеджмента внешнеэкономической деятельности Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеця (пр. Ленина, 9-А, г. Харьков, Украина, 61166, e-mail: karyna.ivaniienko@yandex.ru).

#### **Information about the authors**

**L. Piddubna** – Doctor of Science in Economics, Professor of the Simon Kuznets Kharkiv National University of Economic (9-A Lenin Ave., Kharkiv, Ukraine, 61166)

**K. Ivaniienko** – postgraduate student of the Simon Kuznets Kharkiv National University of Economic (9-A Lenin Ave., Kharkiv, Ukraine, 61166, e-mail: karyna.ivaniienko@yandex.ru).

*Стаття надійшла до ред.  
23.01.2015р.*

