



УДК 658.011.4.012.32:330.33.12

Маслак О. І.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки,
Кременчуцький національний
університет імені
Михайла Остроградського, Україна
oimaslak@yandex.ua

**Гришко Н. Є.**

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки,
Кременчуцький національний університет
імені Михайла Остроградського, Україна
2nata_grishko@mail.ru

**Безручко О. О.**

асистент кафедри економіки,
Кременчуцький національний
університет імені
Михайла Остроградського, Україна
olga-bezruchko@mail.ru

Використання нереалізованого економічного потенціалу підприємств в умовах циклічного розвитку

Анотація. У статті досліджено нереалізований економічний потенціал підприємства, його структуру та рівні за складністю активізації. Авторами представлено загальні методичні рекомендації щодо його оцінювання, визначено основні форми задіяння невикористаних ресурсів і можливостей підприємства. Обґрунтовано необхідність вибору вектору активізації нереалізованого економічного потенціалу підприємства з урахуванням стадії його життєвого циклу. На основі цього запропоновано до вжитку новий термін «економічний потенціал стадії життєвого циклу підприємства». Представлено методичний підхід щодо оцінювання цього потенціалу на основі розрахунку комплексного показника, який має три рівні: ресурсне забезпечення підприємства (рівень економічного потенціалу), частка його нереалізованого економічного потенціалу, ступінь впливу (сприятливість) зовнішнього середовища підприємства.

Ключові слова: економічний потенціал; життєвий цикл; виробнича потужність; підприємство; управління; ринкова кон'юнктура; циклічний розвиток.

Olga Maslak

D.Sc. (Economics), Professor, Kremenchuk National University named after Mykhailo Ostrohradskyi, Ukraine
3 Pushkin Blvd, Kremenchuk, Poltava region, 39600, Ukraine

Natalya Grishko

PhD (Economics), Associate Professor, Kremenchuk National University named after Mykhailo Ostrohradskyi, Ukraine
3 Pushkin Blvd, Kremenchuk, Poltava region, 39600, Ukraine

Olga Bezruchko

Lecturer, Kremenchuk National University named after Mykhailo Ostrohradskyi, Ukraine
3 Pushkin Blvd, Kremenchuk, Poltava region, 39600, Ukraine

Undeveloped Competitive Opportunities of Enterprises Using in Cyclical Development Conditions

Abstract. Economic potential of a company usually is not fully used, which may be due to various reasons, for example, negative impact of environment; ineffective usage of some production resources resulting in limited effectiveness of other business elements. The company's effectiveness essentially depends not only on completeness of its resources application, but also on feasibility and efficiency of their usage. In different terms of management, it is necessary to include in work various elements of economic potential, provide optimal combinations of its components.

That is why the purpose of this article is to study undeveloped competitive opportunities as well as interdependence of their size with the stage of the company's life cycle and search for the optimal level of underused resources and opportunities inclusion in different economic conditions.

The authors investigated undeveloped competitive opportunities of the company, their roots and overall structure. The basic form of unused resources activation and occurring business opportunities were defined in this article.

Expediency to consider the enterprise's life cycle in determining the details of the economic potential realization were justified.

Therefore, it was suggested to use the term «economic potential of the enterprise's life cycle», which is a collection of resources and opportunities that are appropriate to be intensified in the actual economic conditions.

In the article has been presented an approach for the economic potential of the life cycle stage assessing through calculation the composite indicator that takes into account three main components: enterprise's resource opportunities, untapped economic potential and auspiciousness of environment.

Thus, effectiveness of every enterprise depends essentially on completeness and rational usage of its resources and capabilities in different economic conditions. Therefore, under high dynamism of environment a particularly important task is finding the part of the enterprise's potential which could be activated at the certain stage of the life cycle. This approach would allow successful leveling of external risks and threats for the domestic enterprises stability.

Keywords: Economic Potential; Life Cycle; Undeveloped Competitive Opportunities; Production Capacity; Enterprise; Market Conditions; Cyclical Development

JEL Classification: D21; D24; L23; M11

Маслак О. И.

доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономики,
Кременчугский национальный университет имени Михаила Остроградского, Украина

Гришко Н. Е.

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики,
Кременчугский национальный университет имени Михаила Остроградского, Украина

Безручко О. А.

ассистент кафедры экономики, Кременчугский национальный университет имени Михаила Остроградского, Украина

Использование нереализованного экономического потенциала предприятий в условиях циклического развития

Аннотация. В статье исследован нереализованный экономический потенциал предприятия, его структура и уровни в зависимости от сложности активизации. Авторами представлены общие методические рекомендации по его оценке, определены основные формы задействования неиспользованных ресурсов и возможностей предприятия. Обоснована необходимость выбора вектора активизации нереализованного экономического потенциала предприятия с учетом стадии его жизненного цикла. На основе этого предложен новый термин «экономический потенциал стадии жизненного цикла предприятия». Предложен методический подход к оценке этого потенциала на основе расчета комплексного показателя, который включает три уровня: ресурсное обеспечение предприятия (уровень экономического потенциала), удельный вес (часть) его нереализованного экономического потенциала, степень воздействия (благоприятность) внешней среды предприятия.

Ключевые слова: экономический потенциал; жизненный цикл; производственная мощность; предприятие; управление; рыночная конъюнктура; циклическое развитие.

Постановка проблемы. Високий динамізм зовнішнього середовища, постійні зміни ринкової і політичної кон'юнктури підвищують актуальність і доцільність вивчення циклічної теорії економічного розвитку. На наш погляд, необхідним є її застосування і до процесів розвитку економічного потенціалу підприємства. Адже саме такий підхід дасть змогу при оцінці економічного потенціалу враховувати особливості функціонування підприємства у фактичних умовах господарювання, встановлювати оптимальний рівень використання нереалізованих ресурсів і вигод для нівелювання загроз різних фаз життєвого циклу.

Більшість методик оцінювання дають змогу визначити рівень економічного потенціалу та досягнуті завдяки йому результати фінансово-господарської діяльності підприємства. На наш погляд, в умовах циклічних змін ринкової кон'юнктури важливо знати не лише розмір фактично використаних ресурсів і можливостей, а й величину резервів підприємства (частину нереалізованих ресурсів) і можливості їх раціональної активізації. Це дасть змогу максимально точно планувати діяльність суб'єкта господарювання та нівелювати ризики непередбачуваних стрибків у різних фазах життєвого циклу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання щодо визначення, формування, використання та розвитку економічного потенціалу промислового підприємства досліджувалися у працях багатьох вітчизняних учених, серед них: О. В. Ареф'єва, Ю. Ф. Врода, І. З. Должанський, О. О. Ільчук, Ф. І. Євдокимов, Л. А. Квятковська, Н. С. Краснокутська, Є. В. Лапін, О. І. Маслак, С. В. Мочерний, О. І. Олексюк, Е. В. Попов, І. М. Репіна, О. С. Федонін та ін.

Означену проблематику висвітлювали і закордонні науковці, зокрема: В. М. Авдєєнко (Avdeenko, 1989) [1], Л. І. Абалкін (Abalkin, 1987) [2], Е. П. Горбунов (Horbunov, 1981) [3], Г. Б. Клейнер (Kleynner, 2012), Б. А. Райзберг (Rayzberh, 2011) [4], Л. С. Сосненко (Sosnenko, 2004) [5].

Серед сучасних західних науковців, що займаються вивченням економічного потенціалу підприємства, варто виділити І. Анастейса (Anastase, 2014) [6], З. Міколаса (Mikolas, 2011) [7], С. Картер (Carter, 1998) [8].

З урахуванням циклічності розвитку підприємства економічний потенціал досліджували у своїх працях українські вчені-економісти Л. А. Квятковська, Н. С. Краснокутська, О. І. Маслак, О. І. Олексюк, І. М. Репіна, О. С. Федонін, а також російські – Є. В. Драгунова (Drahunova, 2010) [9], М. М. Сичев (Sychev, 2012) [10] та ін.

Однак, на наш погляд, потребує подальшого дослідження нереалізований економічний потенціал, взаємозв'язок між його розміром і стадією життєвого циклу підприємства та пошук оптимального рівня активізації невикористаних ресурсів і можливостей у різних умовах господарювання.

Метою статті є визначення сутності та взаємозв'язку між поняттями «нереалізований економічний потенціал

підприємства» і «потенціал стадії життєвого циклу підприємства», розробка методичного інструментарію їх оцінювання.

Основні результати дослідження. Зазвичай економічний потенціал підприємства використовується не повною мірою, що може бути обумовлено різними причинами, а саме негативним впливом зовнішнього середовища (недосконалість законодавчої бази, низький рівень державної підтримки, політична нестабільність, високі ризики інвестування коштів тощо), недостатньо ефективним використанням деяких його складових, що призводить до обмеженого прояву властивостей інших його елементів.

Тому вважаємо доцільним класифікувати економічний потенціал не лише за змістовим навантаженням його структурних елементів, а й за рівнем використання. На підставі такого методологічного підходу слід виділити:

- 1) *реалізований економічний потенціал* – ресурси і можливості, що безпосередньо використовуються в роботі підприємства на певний момент часу та забезпечують фактичні результати його фінансово-господарської діяльності;
- 2) *нереалізований економічний потенціал* – частина економічного потенціалу, яка з певних внутрішніх або зовнішніх причин не використовується підприємством у процесі здійснення господарської діяльності.

На наш погляд, нереалізований економічний потенціал підприємства залежно від складності активізації невикористаних ресурсів і вигод має три рівні:

- оперативний рівень – втрачені можливості виробництва відносно виконання плану або підвищення ефективності виробництва;
- поточний рівень – наявність можливостей поліпшення результатів господарської діяльності в досить короткі терміни (до одного року);
- перспективний рівень – існування потенційних ресурсів для підвищення ефективності діяльності підприємства, які можуть бути реалізовані в довгостроковому періоді (це пов'язано із значними інвестиціями, упровадженням новітніх досягнень, структурною перебудовою виробництва тощо).

Доцільно виокремити такі складові нереалізованого економічного потенціалу суб'єкта господарювання:

1. *Ринково-кон'юнктурна складова*, що відображає умови зовнішнього середовища, які можуть справити позитивний вплив на діяльність підприємства, відкрити нові можливості та перспективи розвитку. До цієї складової ми відносимо: участь у державних програмах, дотації, субсидії, податкові пільги, залучення державних джерел фінансування тощо.

2. *Організаційно-управлінська складова*, що передбачає підвищення рівня злагодженості всіх елементів виробничого процесу, ритмічності виробництва, раціональності

використання робочого часу, фінансових, трудових, матеріальних та інших ресурсів підприємства.

3. *Виробничо-технологічна складова*, що засвідчує наявність незадіяних можливостей використання основних фондів, технологій виробництва, матеріально-технічного забезпечення тощо.

4. *Фінансова складова* – нереалізовані механізми залучення додаткових джерел фінансування, більш раціонального використання фінансових ресурсів суб'єкта господарювання, забезпечення достатнього рівня його ліквідності та платоспроможності.

5. *Трудова складова* – потенційні можливості щодо більш ефективного використання трудових ресурсів підприємства, підвищення продуктивності праці за рахунок максимальної реалізації професійних навиків працівників, їх інтелектуальних і креативних здібностей.

6. *Інвестиційно-інноваційна складова* – можливості щодо підвищення інноваційної активності підприємства, зростання його науково-технічного розвитку, впровадження нововведень у процеси виробництва, управління, мотивації праці персоналу тощо. Окрім того, цей елемент нереалізованого економічного потенціалу підприємства охоплює незадіяні джерела інвестування інноваційного розвитку, а також можливості щодо більш раціонального використання коштів, фінансованих у новаторські ідеї господарюючого суб'єкта.

7. *Стратегічна складова*, що, на наш погляд, є важливим елементом невикористаних ресурсів і можливостей підприємства на всіх етапах його розвитку. Вона містить невикористані можливості щодо розробки та впровадження ефективної системи стратегічного управління, а також існуючі, але не використані та перспективні можливості довгострокового розвитку.

Для визначення рівня нереалізованого економічного потенціалу підприємства, на нашу думку, доцільно розраховувати інтегральний показник на основі наведених вище складових, кожна з яких обчислюється за формулою (1):

$$I_{\text{неп}} = \left(1 - \frac{I_{\text{ф}}}{I_{\text{п}}}\right), \quad (1)$$

де $I_{\text{неп}}$ – рівень нереалізованого потенціалу підприємства; $I_{\text{ф}}$ – фактичне значення показника; $I_{\text{п}}$ – потенційно можливий рівень показника.

Відзначимо, що потенційно можливий рівень кожного показника варто обраховувати, виходячи з інформації про виробничу потужність підприємства. Набір показників за кожною складовою не є однаковим – він залежить від специфіки діяльності підприємства. Те саме стосується і вагомості кожного елемента економічного потенціалу господарюючого суб'єкта.

Для активізації нереалізованого економічного потенціалу можуть бути використані різні механізми, основні з яких представлені на рис.

Серед головних напрямів внутрішньої активізації нереалізованих можливостей та ресурсів підприємства сучасні науковці виокремлюють: підвищення гнучкості й адаптивності з метою швидкого пристосовування до змін макросередовища; створення та провадження інтегрованих і добре взаємоузгоджених планів виробництва та реалізації в рамках оперативного, тактичного і стратегічного управління; забезпечення надійності та стійкості виробничих, організаційних і комерційних процесів; застосування на підприємстві науково-технічних досягнень, технічне переозброєння задля більшої автоматизації праці та зниження трудомісткості виробничих процесів [10].

Аби забезпечити ефективний розвиток підприємства, важливо не лише знати обсяги його резервів, а й правильно визначати доцільність їх використання.

На різних стадіях життєвого циклу підприємства висуюються особливі цілі та пріоритети обраних напрямів роз-



Рис. Основні форми активізації нереалізованого економічного потенціалу підприємства

Джерело: Допрацьовано автором на основі [11]

витку. З огляду на це визначаються ті елементи нереалізованого економічного потенціалу, які доцільно активізувати в певний момент. Важливе значення при цьому має і складність включення у виробничо-господарський процес того чи іншого елемента. Зрозуміло, що докладати зусилля до розкриття перспективних ресурсів і можливостей підприємства на стадіях спаду не має сенсу – у таких умовах господарювання доцільною є реалізація оперативного рівня нереалізованих можливостей, що полягає у скороченні втрат від неефективного використання наявних ресурсів [12].

Отже, враховуючи особливості розвитку на різних стадіях життєвого циклу, можемо визначити пріоритетні напрями активізації елементів нереалізованого економічного потенціалу підприємства в певних умовах господарювання (табл.).

На підставі вищевикладеного вважаємо за доцільне ввести в науковий оборот поняття «економічний потенціал стадії життєвого циклу підприємства» як сукупність ресурсів і можливостей підприємства, що підлягають активізації у певних умовах господарювання.

Для визначення рівня економічного потенціалу стадії життєвого циклу пропонуємо використовувати такі параметри:

- ресурсне забезпечення підприємства, яке обумовлює його фактичну конкурентоспроможність;
- ступінь відповідності наявних ресурсів і можливостей господарюючого суб'єкта його стратегічним цілям та завданням;
- здатність забезпечити адаптивність підприємства до впливу зовнішнього середовища і гнучкість у використанні внутрішніх можливостей у конкретному середовищі господарювання [14, 15].

Для кількісної оцінки рівня економічного потенціалу стадії життєвого циклу підприємства розрахуємо комплексний відносний показник, що визначається за формулою (2):

$$I_{\text{енс}} = \sqrt[3]{I_{\text{реп}} \cdot I_{\text{неп}} \cdot I_{\text{зс}}}, \quad (2)$$

де $I_{\text{енс}}$ – інтегральний показник рівня економічного потенціалу стадії життєвого циклу підприємства; $I_{\text{реп}}$ – ресурсне забезпечення підприємства (рівень економічного потенціалу); $I_{\text{неп}}$ – рівень нереалізованого економічного потенціалу підприємства; $I_{\text{зс}}$ – рівень сприятливості зовнішнього середовища підприємства.

Таблиця

Основні вектори активізації нереалізованого потенціалу підприємства в різних умовах розвитку

Стадія життєвого циклу	Рівень нереалізованого потенціалу
Стадія процвітання, пік розвитку	<i>Перспективний рівень</i> Можливості щодо: - покращення іміджу та репутації підприємства; - розвитку бренду; - завоювання лідерських позицій на ринках аналогічних товарів; - впровадження новітніх технологій у виробничий процес підприємства; - горизонтальної та конгломеративної диверсифікації виробництва тощо.
	<i>Поточний рівень</i> Можливості щодо покращення якісного складу потенціалу підприємства: - модернізація та оновлення основних фондів; - підвищення кваліфікації кадрів; - інноваційний розвиток підприємства; - вихід на нові ринки збуту тощо.
Стадія депресії, стадія рецесії	<i>Оперативний рівень</i> Можливості щодо скорочення втрат від неефективного використання наявних ресурсів: - простої обладнання; - непродуктивне використання робочого часу; - неефективна фінансова політика тощо.

Джерело: Авторська розробка

Висновки. Отже, в різних умовах господарювання доцільним є використання різних складових економічного потенціалу підприємства та в різному їх обсязі. Пошук можливостей господарюючого суб'єкта протистояти зовнішнім загрозам шляхом раціональної реалізації ресурсів є одним із важливих завдань управління економічним потенціалом за динамічної ринкової та політичної кон'юнктури.

Запропонований у статті підхід дає змогу визначати й аналізувати економічний потенціал стадії життєвого циклу підприємства, тобто тієї сукупності ресурсів і можливостей, які варто активізувати на певній його стадії.

У процесі оцінювання економічного потенціалу стадії життєвого циклу необхідно враховувати кількісні показники ресурсних можливостей, нереалізованих резервів та впливу зовнішнього середовища підприємства, адже формується він на «перетині» саме цих елементів мікро- і макросередовища.

Такий підхід набуває особливої актуальності й потребує розвитку в умовах соціально-економічної та політичної нестабільності, а тому основними напрямками подальших наукових досліджень є розробка методики оцінки і механізмів практичного застосування економічного потенціалу стадії життєвого циклу.

Література

1. Авдеенко В. Н. Производственный потенциал промышленного предприятия / В. Н. Авдеенко, В. А. Котлов. – М.: Экономика, 1989. – 240 с.
2. Абалкин Л. И. Новый тип экономического мышления / Л. И. Абалкин. – М.: Экономика, 1987. – 387 с.
3. Горбунов Э. П. Экономический потенциал развития социалистического общества / Э. П. Горбунов // Вопросы экономики. – 1981. – № 9. – С. 5–8.
4. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь. – 6-е изд., перераб. и доп. / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – М.: Инфра-М, 2011. – 512 с.
5. Сосненко Л. С. Анализ экономического потенциала действующего предприятия / Л. С. Сосненко. – М.: Экономическая литература, 2004. – 208 с.
6. Anastase I. Factors affecting the productive potential of the enterprise [Electronic resource] / Ileana Anastase // SEA – Practical Application of Science. – 2013. – Volume I. – Issue 1(1). – P. 7–15. – Accessed mode : http://www.sea.bxb.ro/Article/SEA_1_1.pdf
7. Mikolas Z. Potential theory and innovation dynamics of enterprise [Electronic resource] / Zdenek Mikolas // Potential theory and innovation. – 2013. – Accessed mode : http://www.ue.katowice.pl/uploads/media/17_Z.Mikolas_Potential_theory_and_innovation...pdf
8. Carter S. The economic potential of portfolio entrepreneurship: enterprise and employment contributions of multiple business ownership [Electronic resource] / Sara Carter. – Journal of Small Business and Enterprise Development. – 1998. – No 5 (4). – P. 297–306. – Accessed mode : <http://strathprints.strath.ac.uk/16176/>

9. Драгунова Е. В. Оценка значимости частных потенциалов производственного предприятия на разных этапах жизненного цикла / Е. В. Драгунова, Т. А. Финк // Сборник научных трудов НГТУ. – 2010. – № 2(60). – С. 139–144.

10. Сычев М. С. Развитие методического обеспечения анализа и оценки экспортного потенциала предприятия : автореф. дис. ...канд. экон. наук : спец. 08.00.12 «Бухгалтерский учет, статистика» / Сычев Максим Сергеевич. – Йошкар-Ола, 2012. – 18 с.

11. Гаврилова Т. В. Активизация деятельности предприятий в условиях рыночных перетворений : автореф. дис. ...канд. экон. наук : спец. 08.00.04 – Экономика и управление предприятиями (харчова промисловість) / Гаврилова Тетяна Василівна. – К., 2007. – 20 с.

12. Маслак О. І. Особливості формування економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань / О. І. Маслак, Л. А. Квятковська, О. О. Безручко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 9(135). – С. 36–46.

13. Плехова Ю. О. Теория и методология реализации резервов развития промышленных предприятий в постиндустриальной экономике : дис. ... д-ра экон. наук : спец. 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность) / Плехова Юлия Олеговна. – Нижний Новгород, 2008. – 45 с.

14. Корягина С. Ф. Экономическая оценка та планирования життєвого циклу розвитку підприємства : дис. ...канд. экон. наук : спец. 08.06.01 – Экономика, организация и управление предприятиями / Корягина Софья Василівна. – Львів, 2004. – 201 с.

15. Лігоненко Л. О. Антикризове управління торговельним підприємством : автореф. дис. ...д-ра экон. наук : спец. 08.07.05 – Экономика торговли та послуг / Лігоненко Лариса Олександрівна. – К., 2001. – 35 с.

Стаття надійшла до редакції 02.12.2014

References

1. Avdeenko, V. N., & Kotlov, V. A. (1989). *Production potential of industrial enterprise*. Moscow: Economy (in Russ.).
2. Abalkin, L. I. (1987). *New type of the Economic Thinking*. Moscow: Economy (in Russ.).
3. Horbunov, E. P. (1981). The economic potential of the developed socialist society. *Voprosy ekonomiki (Issues of Economy)*, 9, 5-8 (in Russ.).
4. Rayzberh, B. A., Lozovsky, L. Sh., & Starodubtseva, E. V. (2011). *Modern Dictionary of Economics*. Moscow: Infra-M (in Russ.).
5. Sosnenko, L. S. (2004). *Analysis of the economic potential of existing enterprise*. Moscow: Economic literature (in Russ.).
6. Anastase, I. (2013). Factors affecting the productive potential of the enterprise. *Constanta. SEA – Practical Application of Science, I, 1(1)*, 7-15. Retrieved from http://www.sea.bxb.ro/Article/SEA_1_1.pdf
7. Mikolas, Z. (2013). Potential theory and innovation dynamics of enterprise. *Potential theory and innovation*. Retrieved from http://www.ue.katowice.pl/uploads/media/17_Z.Mikolas_Potential_theory_and_innovation...pdf
8. Carter, S. (1998). The economic potential of portfolio entrepreneurship: enterprise and employment contributions of multiple business ownership. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 5(4), 297-306. Retrieved from <http://strathprints.strath.ac.uk/16176/>
9. Dragunova, E. V., & Fink, T. A. (2010). Valuing the potential of private industrial enterprises at different stages of the life cycle. *Sbornyk nauchnykh trudov NHTU (NSTU Collection of Scientific Works)*, 2(60), 139-144 (in Russ.).
10. Sychev, M. S. (2012). *Development of methodological support analysis and evaluation of the export potential of the enterprise*. Yoshkar-Ola, Russia (in Russ.).
11. Havrylova, T. V. (2007). *Activation of enterprises in market reforms*. Kyiv, Ukraine (in Ukr.).
12. Maslak, O. I., Kvyatkovska, L. A., & Bezruchko, O. O. (2012). Features of the company's economic potential formation in terms of cyclical fluctuations. *Aktualni problemy ekonomiky (Actual Problems of Economy)*, 9(135), 36-46 (in Ukr.).
13. Plekhova, Yu. O. (2008). *Theory and methodology of the industrial enterprises provisions implementing in the post-industrial economy*. Nizhny Novgorod, Russia (in Russ.).
14. Koryakhina, S. F. (2004). *Economic evaluation and lifecycle of an enterprise planning*. Lviv, Ukraine (in Ukr.).
15. Lihonenko, L. A. (2001). *Crisis management of the trade enterprise*. Kyiv: Kyiv National Trade and Economic University (in Ukr.).

Received 02.12.2014