

УДК 658.5.011

Єрмошкіна О.В., Горяча О.І.

ДИНАМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Проведено критичний аналіз існуючих наукових підходів до визначення сутності та мети управління ресурсним потенціалом підприємства (РПП). Сформульовано принципові позиції щодо сутності процесу управління РПП. Запропоновано модель оцінки РПП та механізм управління ним на основі забезпечення розвитку та протидії старінню.

Ключові слова: ресурсний потенціал, модель, механізм управління, життєвий цикл.

A critical review of existing approaches to determining the nature and purpose of the resource potential of the enterprise was conducted. The crucial issues of the managerial process in the field of resource potential were defined. A model of evaluation of resource potential and mechanism of dynamic management based on the maintenance of development and anti-aging were proposed.

Keywords: resource potential, model, mechanism of management, life cycle.

Динаміка показників фінансово-господарчої діяльності промислових підприємств протягом 2008-2010 р.р. вказує на те, що більшість промисловість України й досі знаходиться в кризовому стані. Поступове збільшення кількості збиткових промислових підприємств (40,3% та 41,8% за результатами 2009 та 2010 р.р. відповідно), як наслідок збільшення обсягу поточних зобов'язань (115,55% у 2009 р порівняно з 2008 р.), при чому здебільшого за рахунок зростання обсягів кредиторської заборгованості (82% у загальній сумі поточних зобов'язань), негативна динаміка показників інвестицій в основний капітал (67,6% у 2009 р порівняно з 2008 р.) та показника інноваційної активності промислових підприємств (10,7% та 10,8 % за результатами 2009 та 2008 р.р. відповідно р.), і, як наслідок високий рівень зношеності основних фондів (ступінь зносу ОФ промисловості за 2009 р. становив 61,8%,) є яскравим свідченням того, що у сучасних умовах для промислових підприємств тактичні цілі простого тимчасового, у короткостроковій перспективі, виживання, превалюють над стратегічними цілями розвитку. Та брак коштів спонукає підприємства не лише до відмови від реалізації стратегічних планів на користь забезпечення своєчасного вирішення поточних завдань, а й до пошуку внутрішніх ресурсів і можливостей з метою їх подальшого використання. За таких умов чи не найважливішою стає проблема ефективного управління ресурсним потенціалом промислових підприємств.

Дослідженню питання управління потенціалом присвячено численні роботи українських і зарубіжних вчених, а саме О.Ареф'єва, І. Бакум, С. Гуткевич, Н. Краснокутська, Є.Лапін, І. Лисий, О. Сухай, Р. Фещур, С. Харченко В. Хомяков, С. Чимшит та ін.. Незважаючи на значний обсяг наукових робіт у вказаній сфері питання динамічного управління ресурсним потенціалом промислового підприємства є недостатньо вивченим і потребує подальшого дослідження.

Метою даного дослідження є вивчення існуючих підходів до управління ресурсним потенціалом промислових підприємств, основних елементів системи управління, та формування загальної динамічної моделі управління ресурсним потенціалом промислових підприємств.

Як показує практика, лише в 10% випадків кризові явища на підприємстві спричинені «хворобою» економіки країни в цілому, тобто близько 90% припадає на сферу управління. [1] Однак, незважаючи на актуальність і необхідність для промислових підприємств адекватного визначення внутрішніх можливостей та впровадження механізму ефективного їх використання, відсутність адаптованих до сучасних економічних умов комплексних підходів до управління ресурсним потенціалом негативно впливає на якість управлінських рішень і є суттєвим уповільнювачем розвитку підприємств у відповідності до нових вимог економічної ситуації та ринку.

У визначенні суті управління потенціалом вчені не мають єдності у поглядах. У самому загальному вигляді сутність управління визначається як процес цілеспрямованого, планомірного впливу на конкретну систему, здійснюваного різними методами з метою підтримки її у визначеному стійкому стані або переходу в новий (бажаний) стан відповідно до цілей підприємства з урахуванням властивих їй об'єктивних властивостей і закономірностей. [2] Управління потенціалом С. Чимшит вважає цілеспрямованим формуванням складу та структури утворюючих елементів потенціалу і встановлення взаємозв'язків між ними. [3] Управління економічним потенціалом підприємства Лапін Є.В. розглядає як процес прийняття і здійснення управлінських рішень, спрямованих на раціональне використання, оптимізацію і нарощування економічного потенціалу підприємства з метою досягнення поставлених цілей і забезпечення стійкого функціонування і розвитку підприємства. [4]. При дослідженні питання управління потенціалом виявлено декілька підходів, що використовують вітчизняні та зарубіжні вчені. Деякі дослідники у якості основних виділяють такі підходи, як системний, процесний та ситуаційний. [5,6] Інші розширюють спектр дослідження порівнюючи додатково комплексний, функціональний, маркетинговий, підприємницький, природний, інноваційний, нормативний, інтеграційний, динамічний, поведінковий, структурний, стратегічний та ін. Розглянемо основні з них з акцентом на сутність та цільову спрямованість підходу (Табл. 1)

Таблиця 1

Аналіз основних наукових підходів до управління потенціалом підприємства

№ п/п	Науковий підхід	Сутність наукового підходу до управління потенціалом підприємства	Цільова спрямованість управління потенціалом відповідно до наукового підходу
1	Системний підхід	Потенціал підприємства розглядається як система, елементів якої взаємодіють з врахуванням синергетичного ефекту. Вимоги до функціонування системи встановлюють на підставі попереднього визначення параметрів продукції підприємства («вихід» системи) та ресурсів, що використовуються для її виробництва, і факторів зовнішнього середовища, у якому функціонує підприємство («вхід» системи).	1) Забезпечення визначеного рівня продукції підприємства («виходу» системи) досягається в результаті: забезпечення високої якості ресурсів, що використовуються для її виробництва, і факторів зовнішнього середовища, у якому функціонує підприємство («входу» системи), високої якості реалізації процесу і взаємодії системи з зовнішнім середовищем.
2	Структурний підхід	Формування потенціалу як структури, з визначенням значимості і пріоритетності її елементів з метою встановлення раціонального співвідношення і підвищення обґрунтованості розподілу ресурсів між ними.	Формування структури потенціалу підприємства з урахуванням значимості її елементів з метою ефективного розподілу ресурсів між ними.

№ п/п	Науковий підхід	Сутність наукового підходу до управління потенціалом підприємства	Цільова спрямованість управління потенціалом відповідно до наукового підходу
3	Інтеграційний підхід	Формування потенціалу підприємства як системи з високим коефіцієнтом тісноти взаємозв'язку між його елементами.	Досягнення цілісності потенціалу як системи в результаті посилення взаємозв'язків, об'єднання та посилення взаємодії між окремими його елементами.
4	Оптимізаційний підхід	Визначення кількісних і якісних оцінок і встановлення залежності між окремими елементами потенціалу за допомогою економіко-математичних і статистичних методів обробки інформації.	Формування потенціалу підприємства на підставі посилення взаємозв'язків між окремими його елементами з метою підвищення рівня залежності між ними.
5	Функціональний підхід	В основі підходу є метод функціонально-вартісного аналізу. Існуюча або потенціальна потреба розглядається як сукупність функцій або дій, що потрібно виконати для її задоволення, після чого розробляється декілька альтернативних моделей формування потенціалу для її виконання.	Максимізація ефективності сукупних витрат у процесі формування потенціалу та виконання визначеної сукупності функцій.
6	Процесний підхід	Управління потенціалом розглядається як серія безперервних взаємопов'язаних управлінських функцій, що являють собою процес по досягненню цілей підприємства. Сума всіх функцій являє собою процес управління. При цьому увага фокусується на взаємозв'язку окремих дій, кожна з яких, у свою чергу, є процесом.	Спрямований на вирішення проблем і задач підприємства процес управління потенціалом, який є сукупністю взаємопов'язаних управлінських функцій, що динамічно змінюються в просторі й часі.
7	Відтворювальний підхід	В основі підходу є постійне відтворення виробничого процесу з орієнтуванням на показники кращої аналогічної продукції, представленої на ринку. Основним елементом є обов'язкове застосування бази порівняння в процесі планування відтворювального процесу.	Безперервне відтворення потенціалу з меншою ресурсомісткістю та більш якісними властивостями результатів виробництва для задоволення вимог споживачів.
8	Комплексний підхід	Управління потенціалом підприємства зорієнтованої на забезпечення його сталого розвитку з урахуванням технічних, екологічних, економічних, організаційних, соціальних, психологічних та інших аспектів діяльності підприємства.	Досягнення задалегідь визначеного рівня показників розвитку підприємства (економічного, соціального, екологічного розвитку тощо).
9	Інноваційний підхід	Процес управління потенціалом підприємства зорієнтований на активізацію його інноваційної діяльності. Акцент на формуванні складових потенціалу, що сприяють відновленню (активізації) його інноваційної діяльності.	Відновлення (активізація) інноваційної діяльності підприємства з метою досягнення його сталого розвитку.
10	Маркетинговий підхід	Формування потенціалу, його складових та встановлення зв'язків між ними відповідно до результатів аналізу та прогнозів ринкових потреб та конкурентоспроможності виробника.	Підвищення якості кінцевого результату відповідно до ринкових вимог.
11	Ситуаційний підхід	Заснований на альтернативності досягнення цілей і забезпеченні максимальної адаптації до умов конкретної ситуації в процесі формування потенціалу підприємства. Розробка специфічної, унікальної, якщо це необхідно, організаційної структури, що відповідає конкретним умовам і вимогам ситуації.	Підвищення ефективності вирішення проблем і задач підприємства на підставі формування потенціалу підприємства, максимально адаптованого до реальних умов його функціонування.
12	Нормативний підхід	Встановлення індикативних показників для утворюючих складових потенціалу, що повинні відповідати вимогам обґрунтованості, комплексності, ефективності і перспективності застосування.	Досягнення визначених індикативних показників для утворюючих складових потенціалу.

Складено за [3, 7, 8]

Дослідження сутності процесу управління ресурсним потенціалом дозволило сформулювати такі принципові позиції щодо управління ресурсним потенціалом:

1) Ресурсний потенціал підприємства (РПП) повинен розглядатись, як організована сукупність потенційних можливостей з формування, накопичення, розподілу та використання ресурсів підприємства у раціональному співвідношенні між їх видами, що структурно, функціонально і організаційно взаємодіють у процесі досягнення цілей підприємства на певному етапі його розвитку. Кожний вид ресурсів надає сукупність можливостей досягнення підприємством поставлених перед ним цілей. Оскільки підприємство є цілісною системою, то в результаті взаємодії всіх складових ресурсного потенціалу досягається ефект синергії, тобто виникають нові властивості, якими кожен окремих вид ресурсу не володіє.

2) До основних характеристик РПП відносяться динамічний характер існування РПП (циклічність розвитку окремих елементів по стадіям життєвого циклу); наявність внутрішньоструктурних зв'язків та взаємного впливу елементів; схильність до вичерпання (особливо для підприємств ГМК); підпадає під вплив комплексу зовнішніх та внутрішніх факторів; характеризується складним комплексом взаємопов'язаних показників та ступенем реалізації РПП.

3) Процес оцінки обсягів та динаміки РПП та його складових передбачає постійне порівняння фактичного рівня РПП, еталонного рівня РПП та планового (цільового) РПП.

Графічно модель формування РПП представлена на рис. 1. У «вершині» конусу РПП $=0$, тобто це пункт відліку або момент початку формування РПП. Процес формування РПП розпочинається з формування кожної з його складових, а саме – кожної з 8 груп ресурсів. Процес формування складових РПП є процесом формування РПП в-цілому. У процесі формування РПП приймають участь усі складові РПП, при цьому кожна має свою швидкість та стадії формування та розвитку, що впливає на швидкість формування та розвитку РПП в-цілому. Перетин «конусу РПП» у кожен окремих проміжок часу – це «еталонний» обсяг РПП, необхідний для функціонування підприємства на існуючій стадії життєвого циклу РПП.

Як видно з Рис. 1, у кожен окремих проміжок часу кожна складова РПП має свій обсяг, що відповідає її стадії життєвого циклу, яка не завжди співпадає з стадією життєвого циклу РПП в-цілому, і не завжди є достатньою для «еталонного» обсягу РПП, що відображає (є індикатором) проблеми підприємства на відповідній стадії життєвого циклу. У такому разі «нестача» однієї складової вимушено компенсуються «перевитратами» іншої складової (або декількох складових) таким чином, аби загальний обсяг РПП у кожен окремих проміжок часу відповідав потребам нормального функціонування підприємства на існуючій стадії життєвого циклу, тобто давав змогу досягати мети функціонування підприємства та вирішувати поставлені перед ним стратегічні і тактичні задачі кожного проміжку часу. В іншому випадку темпи розвитку підприємства значно уповільнюються.

Загальний обсяг РПП визначається обсягом фігури, що позначена на Рис. 3 червоною лінією і залежить від темпів та стадії розвитку кожної окремої складової РПП.

Перспективи розвитку кожної складової РПП задано вектором кожного відповідного «ребра» конусу РПП. Досягнення «еталонного» обсягу РПП залежить від стадії життєвого циклу підприємства з урахуванням виконання основних завдань управління РПП – забезпечення розвитку РПП та протидія старінню через забезпечення розвитку та протидію старінню кожної з складових РПП.

РПП, який на момент t повністю відповідає потребам підприємства і є достатнім для забезпечення цільового темпу розвитку підприємства приймається як цільовий ($P_{ц,t}$).

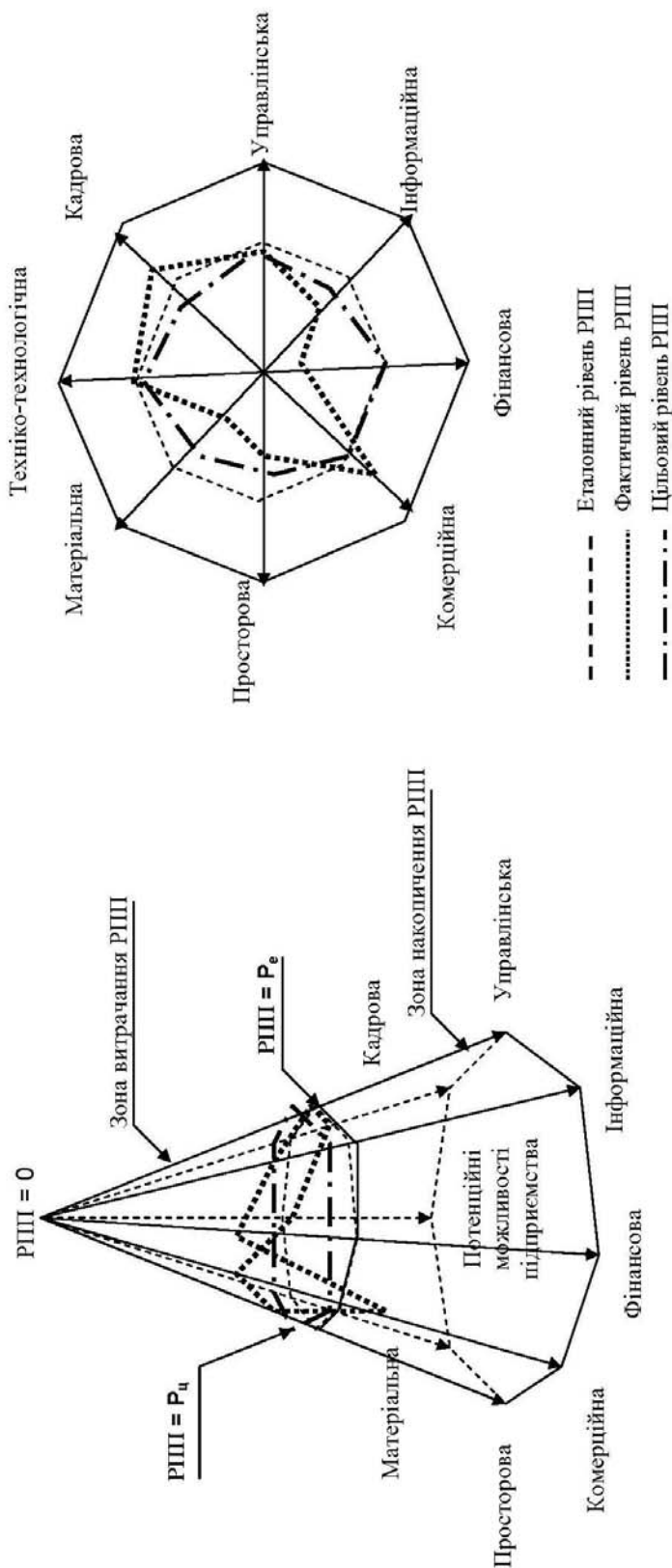


Рис. 1. Графічна модель оцінки рівня ресурсного потенціалу підприємства для моменту t

Реальний потенціал підприємства на момент t , який відображає реальний рівень розвитку окремих складових РПП з урахуванням потенційних можливостей ($P_{ф,t}$) повинен бути максимально наближеним до $P_{ц,t}$.

Слід врахувати, що цільовий обсяг $P_{ц,t}$ – це потенціал, який встановлюється самим підприємством в певній мірі суб'єктивно. Тому вважаємо за доцільне ввести ще один рівень РПП ($P_{ц,t}$) – еталонний РПП, який відображає рівномірність розвитку окремих елементів РПП.

Таким чином, відмінність $P_{ф,t}$ від $P_{ц,t}$ відображає невідповідність потенціалу підприємства цільовим вимогам існування. Тобто, якщо $P_{ф,t} > P_{ц,t}$, це свідчить про або надлишкове формування (накопичення)ресурсів, або про невідповідність системи планування на підприємстві. В даному випадку увага повинна приділятися виявленню тих компонентів (елементів), які є надлишково розвинуті і чи є їх рівень оптимальним.

Ситуація $P_{ф,t} < P_{ц,t}$ свідчить про дефіцит РПП, що обумовлює проблеми у забезпеченні сталого розвитку підприємства. В даному випадку докладному аналізу підлягають окремі компоненти РПП, які обумовлюють недостатній рівень РПП підприємства.

Еталонний рівень РПП $P_{ел,t}$ дає змогу оцінити викривлення у розвитку окремих складових та є основою для проведення більш детального аналізу окремих компонентів РПП.

4) Управління РПП повинно розглядатись, як складний упорядкований, систематичний процес розробки, прийняття, реалізації та контролю управлінських рішень щодо цілеспрямованого впливу на складові ресурсного потенціалу з метою досягнення еталонного для даного інтервалу часу (оперативного, тактичного, стратегічного) рівня потенціалу за кожною його складовою задля найбільш повної реалізації потенційних можливостей підприємства. На відміну від існуючих запропонований підхід передбачає систематичність, складність та упорядкованість процесу управління РПП; підкреслює цілеспрямованість впливу на складові РПП; встановлює за мету досягнення еталонного значення ресурсного потенціалу за окремими складовими та враховує відповідні часові інтервали процесу управління; представляє факт досягнення еталонного значення рівня потенціалу за окремими складовими та у сукупності, як необхідну умову для найбільш повної реалізації потенційних можливостей підприємства.

Виходячи з запропонованого підходу до оцінки обсягу РПП необхідно розглядати декілька можливих варіантів управління (табл. 2).

Відповідно, для характеристики процесу управління ресурсним потенціалом на основі системно-цільового підходу доцільно ґрунтуватись на динамічних математичних моделях, які враховуватимуть тривалість життєвого циклу окремих складових ресурсного потенціалу. В цьому контексті потребують визначення ті економічні, технологічні, соціальні, інноваційні параметри, які будуть свідчити про перехід від однієї стадії розвитку ресурсного потенціалу та його складових до іншої, а також про необхідність застосування заходів щодо розвитку чи протидії їх старінню.

Механізм управління РПП на основі забезпечення розвитку та протидії старінню доцільно ґрунтувати на комплексі динамічних моделей, які передбачають забезпечення максимізації приросту рентабельності власного капіталу підприємства в кожен певний момент t при сукупному використанні всіх елементів потенціалу. Сутність оптимального управління полягає в тому, що по кожному елементу РПП необхідно встановити два критичних моменти розвитку (рис. 2):

- $t = 1$ – момент, коли підприємству необхідно впроваджувати заходи щодо протидії старінню, тобто заходів, що у періоді t_2 дозволять підприємству перейти у формуванні та використанні i -го виду потенціалу на принципово новий рівень функціонування;

Варіанти управління РПП залежно від оціночного рівня РПП

Варіанти стану фактичного потенціалу	Можливі варіанти управлінських рішень
Фактичний потенціал і-го ресурсу, який є меншим за цільовий для даного періоду часу, обмежує можливості підприємства або унеможливує досягнення поставлених цілей.	Нарощувати потенціал до еталонного рівня за рахунок пошуку нових можливостей залучення і-го виду ресурсу: 1) покращити використання наявного обсягу і-го виду ресурсу з подальшою переоцінкою потенціалу. 2) компенсувати нестачу потенціалу за і-им видом ресурсу за рахунок інших потенціалів.
Фактичний потенціал і-го ресурсу дорівнює цільовому рівню для даного періоду часу.	Використовувати наявний потенціал згідно з поставленими цілями підприємства.
Фактичний потенціал і-го ресурсу більший за цільовий для даного періоду часу що може свідчити про: - можливості використання надлишку потенціалу за і-им видом ресурсів для компенсації нестачі за іншими видами; надлишкове (неефективне) формування і-го виду ресурсу.	1) Визначити шляхи використання надлишку потенціалу за і-им ресурсом для компенсації нестачі потенціалу за іншими видами потенціалів. 2) Визначити шляхи оптимізації використання надлишку потенціалу (оптимізація обсягів, якості, тощо.)

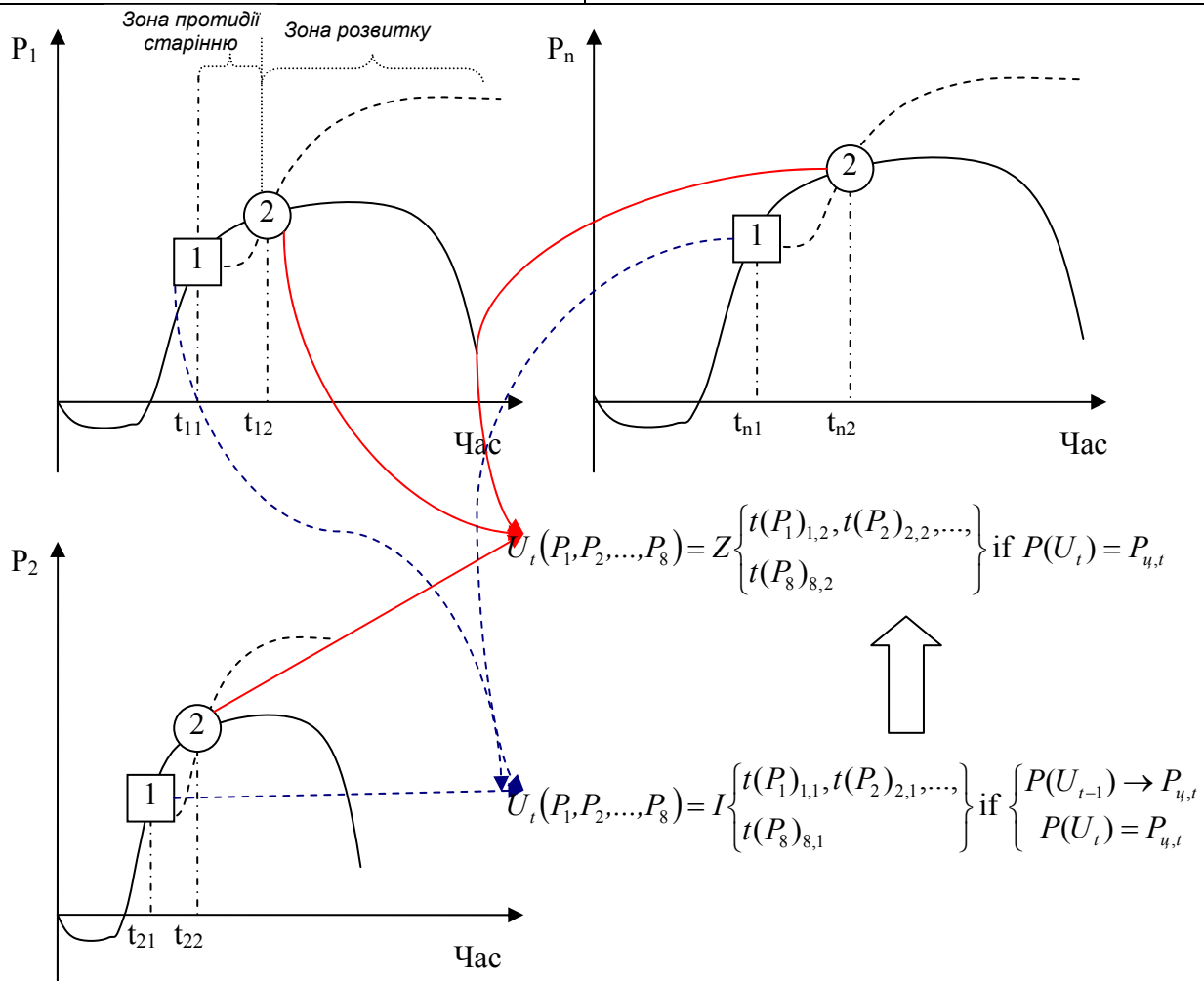


Рис. 2. Механізм управління РПП на основі забезпечення розвитку та протидії старінню

- $t = 2$ – момент, коли підприємство має відмовитись від використання існуючого потенціалу (ресурсу) задля забезпечення подальшого сталого розвитку відповідного елемента РПП.

Запропонований підхід передбачає, що по кожному елементу РПП можливі три рішення: впровадження; сумісне використання; перехід на нові ресурси. Відповідно, по кожному елементу формується функція цілі наступного виду (1), яка передбачає максимізацію приросту рентабельності власного капіталу підприємства, що забезпечується реалізацією потенціалу і-го виду ресурсів в процесі реалізації в кожному періоді управління t рішення щодо використання існуючих ресурсів; переходу на нові ресурси або сумісного їх використання:

$$\Delta ROE_i = f(P_i) = \begin{cases} f(P_i) \\ f(P_i) + f(P_i^l) \rightarrow \max \\ f(P_i^l) \end{cases} \quad (1)$$

Таким чином, в процесі формування певного набору управлінських рішень щодо кожного елемента РПП постає питання щодо подовження фази розвитку та скорочення фази протидії старінню. В процесі моніторингу розвитку окремих складових РПП необхідно виявляти перші ознаки старіння, які поступово будуть призводити до старіння РПП в цілому. Відповідно по кожному елементу ресурсного потенціалу пропонуються наступні ознаки старіння (табл. 3).

Таблиця 3

Ознаки старіння окремих складових РПП

Складова	Базові індикатори	Напрямок зміни
Техніко-технологічна складова	Фондовіддача	↓
	Фондоозброєність	↓
	Фондомісткість	↑
	Кількість позапланових ремонтів	↑
	Вартість ремонтів, у т.ч. позапланових	↑
	Кількість (час) простоїв, пов'язаних з виходом обладнання з ладу	↑
	Впровадження нових розробок, у т.ч. нового обладнання	0
	Вартість нематеріальних активів	↓
	Ступінь зносу основних фондів по групах	≥ 50 % ↑
Кадрова складова	Плинність кадрів	↑
	Середній вік працюючих	↑
	Продуктивність праці	↓
	Кількість незаповнених вакансій на посади, які потребують нових знань та вмінь	↑
	Сума штрафних санкцій, які застосовуються до персоналу різного управлінського рівня	↑
	Співвідношення штрафних санкцій та бонусів, які виплачуються персоналу різного рівня	↑

Продовження табл. 2

Складова	Базові індикатори	Напрямок зміни
Управлінська складова	Час, необхідний для доведення рішення від керуючого органу до виконавця	↑
	Кількість рівнів управління	↑
	Співвідношення реального рівня керованості до встановленої норми керованості	↑
	Гнучкість керуючої системи	↓
	Кількість управлінських рішень, які приймаються для виправлення попередніх помилок управління	↑
	Кількість управлінських рішень, які приймаються в умовах підвищеної терміновості	↑
	Кількість внутрішніх регулюючих документів, які залишаються не реалізованими	↑
Інформаційна складова	Рівень корисності інформації, що отримується	↓
	Час на обробку інформації	↑
	Швидкість обігу інформації	↓
	Частка електронного документообігу в загальному документообігу підприємства.	↓
Просторова складова	Обсяг розвіданих запасів	↓
	Якість природної сировини	↓
	Складність розробки родовища	↑
	Вигідність розташування об'єктів нерухомості	↓
	Стан комунікацій	↓
Фінансова складова	Власний капітал	↓
	Фінансовий ліверідж	↑
	Власний оборотний капітал	↓
	Фінансовий стан	↓*
	Кредитний рейтинг підприємства	↓
	Кількість відмов за кредитними заявками	↑
	Присутність на фондовому ринку	↓
	Кількість власних викуплених акцій	↑
	Кількість облігацій, викуплених андеррайтером	↑
	Курс акцій	↓
	Ринкова вартість компанії	↓
Комерційна складова	Рівень попиту на продукцію підприємства	↓
	Кількість контрактів, укладених за період	↓
	Кількість контрактів не виконаних (несвоєчасно виконаних) за період з вини підприємства	↑
	Кількість контрактів, по яких висунуто рекламації, претензії, штрафи, пені на користь покупця	↑
	Співвідношення фактичного та планового обсягу збуту	↓
	Співвідношення фактичного та планового обсягу виручки від реалізації	↓

Продовження табл. 2

Складова	Базові індикатори	Напрямок зміни
	Тривалість фінансового циклу	>>0 та ↑
	Оціночний обсяг гудвілу	↓
	Кількість клієнтів	↓
	Питома вага постійних клієнтів у клієнтській базі	↓
	Співвідношення контрактів продажу, укладених на умовах відстрочки платежу, та контрактів на купівлю матеріалів, укладених на умовах передплати.	↑
Матеріальна складова	Енергоємність	↑
	Матеріаломісткість (за основними матеріалами)	↑
	Матеріаломісткість (за допоміжними матеріалами)	↑
	Матеріаломісткість (за покупними напівфабрикатами)	↑
	Матеріаломісткість (за запасними частинами)	↑
	Якість енергетичних ресурсів	↓
	Якість основних матеріалів	↓
	Якість допоміжних матеріалів	↓
	Якість покупних напівфабрикатів	↓
	Якість запасних частин	↓

Перелічені вище ознаки повинні оцінюватись у комплексі по кожній складовій. Крім того доцільним є співставлення зміни ознак старіння за різними елементами РПП, що дасть змогу більш адекватно оцінювати темпи старіння.

Таким чином, запропонований механізм оцінки та управління РПП дозволить продовжити фазу розвитку підприємства, що забезпечить можливість постійного сталого зростання рентабельності власного капіталу підприємства та зміцнення його конкурентоспроможності. До подальших напрямів дослідження слід віднести формування механізму оцінки рівня кожної складової РПП на основі моніторингу наведених вище ознак.

Література

1. Харченко С.В. Управлінські аспекти забезпечення результативності використання потенціалу підприємства /С.В. Харченко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. -№ 8. – С. 141 – 149.
2. Фесенко І.А. Організаційно-економічний механізм управління ресурсним потенціалом вугледобувних підприємств / Фесенко І.А. // Вісник економічної науки України. – 2010. –№1 (17).- С. 138-142
3. Чимшит С.И. Управление потенциалом сложных социально-экономических систем./ Чимшит С.И. – Д.: Монолит, 2008. – 362 с.
4. Лапін Є.В. Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : спец. 08.07.01 – “Економіка промисловості” / Є.В. Лапін. – Х., 2006. – 37 с.
5. Литвиненко С.Л. [Теоретичні підходи до вдосконалення процесу ресурсного забезпечення підприємств](#)/ Литвиненко С.Л., Габрієлова Т.Ю.// Проблеми системного підходу в економіці: Електронне наукове фахове видання – 2010. - № 3.

6. Лугова О.І. Проблеми управління потенціалом сільськогосподарських підприємств/ Лугова О.І.// Вісник Житомирського державного технологічного університету – 2010. - № 3 (53). – С.64-67
7. Маринич І.А. Наукові підходи до формування потенціалу підприємства / Маринич І.А., Кадилович Н.Р. // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.15. – С. 220-224
8. Судомир С. М. Методологічні засади до формування управління потенціалом як системної цілісності/ Судомир С. М.// Інноваційна економіка: Всеукраїнський науково-виробничий журнал .– 2010. - № 3 (17).- С. 83-85.

*Рекомендовано до публікації:
д.е.н., проф. Швецем В.Я. 05.02.2012 р.*

*Надійшла до редакції:
12.02.2012 р.*