

СЕКЦІЯ 2

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 338.43.01:631.151

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-5-6>**Волкова Н.В.**

*кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри економіки
та міжнародних економічних відносин
Полтавської державної аграрної академії*

Неберя К.В.

*студентка
Полтавської державної аграрної академії*

Лещева А.Р.

*студентка
Полтавської державної аграрної академії*

Volkova Nelia

*PhD in Economics, Senior Lecturer
at the Department of Enterprise Economics
Poltava State Agrarian Academy*

Neberja Karina

*Student
Poltava State Agrarian Academy*

Leshheva Alina

*Student
Poltava State Agrarian Academy*

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

FEATURES OF FORMATION OF POTENTIAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

АНОТАЦІЯ

У статті здійснено дослідження сутності та структури потенціалу підприємств аграрної сфери. Проаналізовано наукові публікації щодо категоріальної сутності, наукової атрибуції поняття «потенціал», проблем його формування й оптимізації. З'ясовано, що у розвитку сучасних уявлень про потенціал виділяють три напрями дослідження: як сукупності необхідних для функціонування або розвитку системи різних видів ресурсів, як системи матеріальних та трудових чинників, як здатність комплексу ресурсів економічної системи виконувати поставлені перед нею завдання. Декомпонували складники потенціалу аграрних підприємств з установами їхніх функцій і зв'язків, виявлено, що цей підхід ґрунтується на використанні шести складників. Охарактеризовано загальні особливості формування потенціалу підприємств. Подано альтернативні варіанти оцінки потенціалу конкурентоспроможності підприємств.

Ключові слова: потенціал, аграрне підприємство, потенціал аграрного підприємства, блокова структуризація, конкурентоспроможність.

АННОТАЦИЯ

В статье проведено исследование сущности и структуры потенциала предприятий аграрной сферы. Проанализированы научные публикации по категориальной сущности, научной атрибуции понятия «потенциал», проблемам его формирования и оптимизации. Выяснено, что в развитии современных представлений о потенциале выделяют три направления исследования: как совокупности необходимых для функционирования или развития системы различных видов ресурсов, как системы материальных и трудовых факторов, как способ-

ность комплекса ресурсов экономической системы выполнять поставленные перед ней задачи. Проведена декомпозиция составляющих потенциала аграрных предприятий с установлением их функций и связей и обнаружено, что этот подход основывается на использовании шести составляющих. Охарактеризованы общие особенности формирования потенциала предприятий. Поданы альтернативные варианты оценки потенциала конкурентоспособности предприятий.

Ключевые слова: потенциал, аграрное предприятие, потенциал аграрного предприятия, блоковая структуризация, конкурентоспособность.

ANNOTATION

The article studies the nature and structure of the potential of agricultural enterprises. Scientific publications of domestic and foreign scholars on the categorical nature, scientific attribution of the concept of "potential", problems of its formation and optimization are analysed. It is found that in the development of modern ideas about potential, there are three areas of research: as the totality of different types of resources necessary for the functioning or development of a system, as the system of material and labour factors, as the ability of a complex of resources of the economic system to fulfil its tasks. Based on a critical analysis of modern concepts of the essence of potential, the author's definition of the concept of "potential of an agricultural enterprise" is proposed as an integral reflection of the current and future maximum capabilities of the socio-economic system (with the help of business capabilities of its staff) to transform input resources into the most efficient and rational in terms of time and productivity economic benefits that will allow maximally satisfying the interests of the enterprise and

society. Alternative options for assessing the competitiveness of enterprises are presented, among which are the following: assessment of existing, used, and probable potential, evaluation of factors of direct and indirect influence on the enterprise, assessment of properties of the category "potential", assessment of strategic behaviour of the enterprise in the market, evaluation of the process of forming a long-term development strategy. The block structuring of the potential of the enterprise is presented, which is based on the use of six components: management system, functions of personnel, resources, personnel, competencies of personnel, corporate culture. The characteristic features of the potential of agricultural enterprises are distinguished, which include: forming or adjusting the production system; identifying potential measurement units as natural; regions and the state, in addition to the owner and competitors of the enterprise, are also the main actors in assessing the potential of agricultural enterprises.

Key words: potential, agrarian enterprise, potential of agrarian enterprise, block structuring, competitiveness.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Питання підвищення рівня конкурентоздатності вітчизняного виробництва та реалізації конкурентних переваг аграрних підприємств в умовах розвитку ринкової економіки в Україні тісно пов'язане з процесами раціонального формування й ефективного використання їх потенціалу для розроблення ефективної системи управління аграрними підприємствами.

Саме досягнення бажаного рівня конкурентоспроможності виробництва та підвищення прибутковості ґрунтується на наявності в розпорядженні у підприємства потенціалу, збалансованого за всіма позиціями. Однак у сучасних економічних умовах потенціал більшості аграрних підприємств ні за кількісними, ні за якісними характеристиками не в змозі забезпечити стійкий розвиток, тому важливими проблемами сучасного етапу розвитку аграрної економіки України є аналіз тенденцій ресурсного забезпечення аграрного виробництва та пошук напрямів формування й ефективного використання наявного потенціалу аграрних підприємств для забезпечення їхньої конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Питанням визначення категоріальної сутності, наукової атрибуції поняття «потенціал», проблемам його формування й оптимізації присвячено праці багатьох учених, зокрема: О. Балацького, В. Герасимчука, Е. Горбунова, А. Заїнчковського, П. Ігнатенко, Т. Калінеску, І. Лукінова, В. Москаленко, Б. Мочалової, О. Олексюк, В. Самочкіна, О. Федоріна, А. Чорних, Т. Циби, Л. Шевченко та ін. При цьому, незважаючи на численні наукові розробки у цій сфері, залишається невирішеною значна кількість питань, пов'язаних із формуванням теоретико-методологічних основ використання потенціалу аграрного підприємства.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є визначення структури та особливостей потенціалу аграрних підприємств

із метою раціонального його використання та відтворення.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Перспективи розвитку аграрного виробництва визначаються рівнем і станом забезпечення потенціалу аграрного підприємства та здатністю його ефективного використання.

Прагнучи зайняти на ринку свою нішу, кожне підприємство повинне сформувавши свій певний потенціал, який забезпечить йому відповідне становище на ринку. Потенціал – багаторівневе і багатоаспектне поняття, зміст якого розкривається у комплексі його проявів.

Потенціал (лат. *potentia*) – це: 1) можливість, потужність, корисна властивість, що виявляється тоді, коли об'єкт, потенціал якого є предметом досліджень (держава, галузь, підприємство, особа тощо), здійснює певну діяльність, спрямовану на досягнення установлених цілей; 2) засоби, запаси та джерела, що є в наявності та можуть бути використані для досягнення певної мети, вирішення деякого завдання, а також можливості окремої особи, суспільства та держави в певній промисловості [1, с. 195].

Характеристику потенціалу підприємств у передових зарубіжних країнах почали досліджувати в 60-х роках ХХ ст. Спочатку в трактуванні поняття «потенціал» у роботах закордонних учених одержав розвиток тільки ресурсний підхід до даної проблеми. Він розвивався у двох напрямках: перше – потенціал являє собою сукупність ресурсів, виражених у вартісній формі (взаємовплив окремих ресурсів не враховувався); друге – потенціал є сукупністю ресурсів, здатних виробляти матеріальні блага. Цей метод можна назвати першим етапом дослідження економічного потенціалу.

Визначаючи категорію, що досліджується, необхідно взяти до уваги положення академіка Л.І. Абалкіна про те, що поняття «потенціал» і «ресурси» не слід протиставляти [2, с. 123].

Потенціал (економічний, підприємницький, виробничий) – це «узагальнена, збірна характеристика ресурсів», прив'язана до місця та часу. У літературі трактування поняття «потенціал» як певної сукупності ресурсів, головним чином, економічних, безпосередньо пов'язаних із функціонуванням виробництва та прискоренням науково-технічного прогресу, знаходить усе більше прихильників. Так, наприклад, В.М. Архангельський під потенціалом розуміє засоби, запаси, джерела, які наявні та можуть бути мобілізовані для досягнення певної мети або розв'язання певного завдання, тобто сукупність реальних нагромаджених ресурсів. До складників потенціалу у цьому розумінні відносять відповідні трудові, матеріальні, фінансові та ресурси виробництва. Сюди ж включають і сукупність ресурсів, яка забезпечує необхідний рівень організації виробництва та управління, ресурси сфери освіти й перепідготовки кадрів [3, с. 27].

«Ресурсне» розуміння потенціалу має велике значення для планування та управління виробничою діяльністю, але не вичерпує найістотніших його характеристик [3, с. 56].

У розвитку сучасних уявлень про потенціал можна виділити три напрями. Представники першого (Д. Черников, О. Бажанова, Є. Фігурнов та ін.) відзначають, що потенціал – це сукупність необхідних для функціонування або розвитку системи різних видів ресурсів. До складників потенціалу у цьому розумінні відносять відповідні трудові, матеріальні, фінансові та інформаційні ресурси, які залучаються до сфери вдосконалення виробництва. Сюди ж включають і сукупність ресурсів, яка забезпечує необхідний рівень організації виробництва та управління, ресурси сфери освіти й перепідготовки кадрів. «Ресурсне» розуміння потенціалу має велике значення для планування та управління виробничою діяльністю, але не вичерпує найістотніших його характеристик [4, с. 307].

Друга група авторів (М.А. Іванов, Ю.Г. Одеров [5]) пояснює потенціал як систему матеріальних та трудових факторів (умов, складників), що забезпечують досягнення мети виробництва. Фундаментом для такого підходу є твердження К. Маркса, що засоби праці, предмет праці та робоча сила як фактор виробництва та елементи утворення нового продукту виступають як можливості, які підкреслюють їхній потенційний характер. Для перетворення цієї можливості на надійність необхідне їх поєднання. Автори стверджують, що дослідження ефективності розвитку економіки мають базуватися не на досягнутому рівні використання ресурсів, а на потенційних можливостях виробництва.

Учені третього напрямку (І. Ансофф [6]) визначають потенціал як здатність комплексу ресурсів економічної системи виконувати поставлені перед нею завдання. Потенціал, на їхню думку, – це цілісне уявлення про єдність структури і функції об'єкта, вияв їх взаємозв'язку. На основі сказаного робиться висновок про сукупні можливості персоналу здійснювати певні завдання: чим краще склалася структура об'єкта та більше підходять один одному його структурні та функціональні елементи, тим вищими будуть його потенціал і ефективність.

Усе це свідчить про те, що й досі домінує однобічний підхід до економічного трактування суті потенціалу – або як до сукупності ресурсів, або як до здатності господарської системи випускати продукцію, або як до можливості виробничих сил досягти певного ефекту. Цікавою щодо цього є запропонована Н.Т. Ігнатенком та В.П. Руденком [7] класифікація ознак поняття «потенціал», загальноописана у вітчизняній науковій літературі: у 42% випадків змістове значення терміна «потенціал» асоціюється із сукупністю природних умов і ресурсів, можливостей, запасів, засобів, цінностей; у 18% – із потужністю виробництва (галузей національного господарства), фондів, ресурсів країни,

регіону; у 16% – із ресурсною, економічною, природною, регіональною характеристикою; у 8% – із можливістю виробничих сил досягти певного ефекту.

У вітчизняній економічній літературі цей термін у широкому розумінні трактують як можливості, наявні сили, запаси, засоби, які можуть бути використані, або як рівень потужності у будь-якому відношенні, сукупність засобів, необхідних для чого-небудь. Тлумачний словник української мови також під цим терміном розуміє «приховані здатності, сили для якої-небудь діяльності, що можуть виявитися за певних умов» [8, с. 3].

Таким чином, терміни «потенціал», «потенційний» означають наявність у кого-небудь (окремо взята людина, первинний робочий колектив, суспільство у цілому) прихованих можливостей, які ще не виявилися, або здатність діяти у відповідних сферах, забезпечувати конкурентоздатність [8, с. 3].

Проблема підвищення рівня конкурентоздатності продукції в умовах подальшого розвитку економіки є досить актуальною для одних із найважливіших підприємств вітчизняного виробництва – аграрних. Багато в чому їхня успішна діяльність на ринку визначається потенціалом підприємства.

На підставі критичного аналізу сучасних концепцій визначення сутності потенціалу нами пропонується авторське визначення поняття «потенціал аграрного підприємства» як інтегрального відображення поточних і майбутніх максимальних можливостей соціально-економічної системи (за допомогою притаманних їй персоналу підприємницьких здібностей) трансформувати вхідні ресурси в найбільш ефективні та раціональні за часом та продуктивністю економічні блага, що дасть змогу максимально задовольнити інтереси підприємства та суспільства.

Аграрне підприємство як об'єкт управління – це складна, динамічна, виробнича, соціально-економічна, технічна й організаційна система, відкрита до впливу зовнішнього середовища. У виробничому процесі підприємства поєднуються різні матеріальні й трудові ресурси, між якими існує безліч зв'язків. Аграрне підприємство є багатоелементним утворенням і ділиться залежно від застосовуваної підстави (ознаки) розподілу на безліч елементів (підсистем) [9, с. 102].

Аграрне підприємство, яке успішно функціонує, повинне не тільки мати поточні доходи, а й забезпечувати розвиток усіх складових потенціалів підприємства. Саме потенціал відображає рівень конкурентоспроможності організації.

Конкурентоспроможність потенціалу підприємства – це комплексна порівняльна характеристика, що відображає рівень переваги сукупної оцінки показників можливостей підприємства, які визначають його успіх на певному ринку за певний проміжок часу стосовно сукупності аналогічних показників підприємств-конкурентів [9, с. 102].

Потрібно враховувати, що конкурентоспроможність потенціалу підприємства – комплексне, багатопрофільне поняття, оскільки передбачає врахування взаємодії всіх його складників (виробництво, персонал, маркетинг, менеджмент, фінанси та ін.) [9, с. 102].

У процесі формування і використання аграрного потенціалу здійснюють його структурування, тобто декомпонують його на складники з установами їхніх функцій і зв'язків [10, с. 123].

На рис. 1 представлено блокову структуру потенціалу аграрного підприємства. Цей підхід ґрунтується на використанні шести складників.

У кожній підсистемі виокремлено по три основні складники. Вони охоплюють найважливіші компоненти підприємства, забезпечують досягнення поставлених цілей і найповніше характеризують його внутрішній стан так:

1) система управління. В управлінському блоці відбувається формулювання місії, розроблення стратегії розвитку, визначення цілей на найближчу перспективу і конкретних завдань. Система управління охоплює такі підсистеми:

- планування (виявлення потенціалу майбутнього успіху);
- координування (розроблення стратегії підприємства відповідно до цілей і ресурсів);
- контролювання (перевірка ефективності виконання планів і рішень, постійне контролювання вірогідності запланованих передумов);

2) функції персоналу. До них належать:

- аналітична (наукові дослідження, розробки, які є основою для створення певного ресурсу, виробництва продукції);
- виробнича (безпосередня діяльність, пов'язана з реалізацією виробничого процесу);
- комунікаційна (забезпечення взаємодії з ринком; розроблення і застосування маркетингових інструментів впливу на ринок: просування, стимулювання, ціноутворення, товарна політика; забезпечення надходження інформації про зовнішнє середовище, необхідної для управління на етапі планування і формування стратегічних цілей);

3) ресурси (основні елементи виробничого потенціалу, які використовуються для конкретних цілей економічного розвитку). Серед них виокремлюють:

- технічні (виробничі потужності, обладнання, матеріали тощо);
 - технологічні (виробничі технології, конкурентоспроможні методи виготовлення продукції, наукові розробки та ін.);
 - кадрові (професійно-кваліфікаційна структура, соціально-демографічний склад працівників, трудовий та інтелектуальний капітал);
 - інформаційні (система нагромадження і оброблення інформації, каналів її поширення, можливості удосконалення інформаційної бази тощо);
 - організаційні структури виробництва і системи управління (гнучкість керуючої системи, організаційна техніка та ін.);
 - фінансові (стан активів і пасивів, власного та позичкового капіталу, наявність кредитних ліній та ін.);
 - просторові (специфіка виробничих приміщень і території підприємства, особливості розташування об'єктів нерухомості, комунікацій, можливості розширення та ін.);
 - корпоративна (організаційна) культура (ділова репутація, імідж);
- 4) персонал – особовий склад підприємства, який характеризують:

- склад (визначений штатним розкладом список працівників);
- мотивація (розроблення і використання підприємством матеріальних, емоційних, соціальних та інших заходів із метою поліпшення якості і продуктивності праці);
- розвиток (систематичні заходи щодо підготовки і підвищення кваліфікації кадрів, їх професійного зростання);

5) компетенції персоналу, компонентами яких є:

- кваліфікація (професійний рівень підготовки, який відповідає певним видам робіт);
- креативність (здатність до розроблення нових технологічних, організаційних та інших рішень, утілення їх у процесі своєї діяльності);
- гнучкість (уміння пристосовуватися до внутрішніх і зовнішніх змін на підприємстві).

Компетенції відносять до інтелектуальних ресурсів, підприємства, куди ще включають патенти, ліцензії, ноу-хау, унікальні НДПКР тощо. Використання інтелектуальних ресурсів не амортизує, а підвищує їхню вартість, а головна

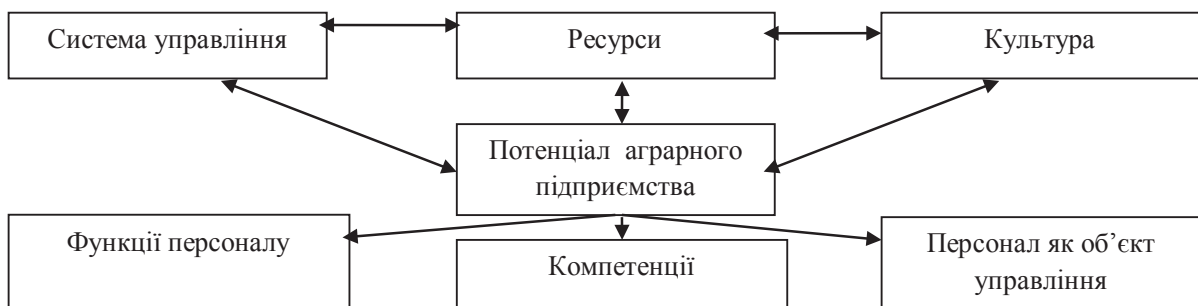


Рис. 1. Блокова структуризація потенціалу аграрного підприємства

Джерело: розроблено на основі [10]

їх відмінність від інших видів ресурсів полягає у здатності до самозростання (капіталізації);

б) корпоративна культура – сукупність думок, еталонів поведінки, настроїв, символів, відносин і способів ведення бізнесу. Основними елементами організаційної культури є:

- норми (вимоги і правила внутрішньокорпоративної взаємодії і відносин із суб'єктами зовнішнього середовища);
- цінності (значущі для персоналу підприємства соціальні, етичні стандарти поведінки);
- поведінка (сукупність прийнятих, визнаних на підприємстві вчинків) [10, с. 143-150].

Отже, блоковий підхід є досить наочним, оскільки синтезовано відображає структуру, підпорядкованість, взаємозв'язок та ієрархічність складників потенціалу підприємства аграрної сфери.

Загальні особливості формування потенціалу підприємств можна охарактеризувати так:

1) формуванню або корегуванню, насамперед, підлягає виробнича система, яка виступає основним носієм потенціалу на аграрних підприємствах. Саме від її властивостей найбільше залежить загальний та виробничий потенціал;

2) одиниці виміру потенціалу аграрних підприємств є натуральними (штуки, кілограми, тонни) за певний проміжок часу, оскільки залежать від виду продукції, що виробляється підприємствами;

3) основними суб'єктами оцінки потенціалу аграрних підприємств, окрім власника та конкурентів підприємства, також виступають регіони (де продукція цих підприємств реалізується), оскільки харчові продукти є предметами широкого споживання і повинні задовольняти потреби місцевого населення. Держава виступає суб'єктом оцінки потенціалу аграрних підприємств, тому що продукти харчування є вагомими складниками експортно-імпортного балансу, а також є стратегічно важливими для країни;

4) формування або корегування носія потенціалу здійснюється за таким алгоритмом: вибір

(зміна) продукту – вибір (зміна) рецептури – вибір (зміна) обсягів виробництва – вибір (зміна) технології виробництва – вибір (зміна) рівня механізації чи автоматизації – вибір (зміна) вимог до персоналу підприємства – вибір (зміна) ринків збуту.

Варто зазначити, що, аналізуючи галузеві особливості формування потенціалу, досліджують специфіку технологічних процесів та організації виробництва, особливості ресурсів, витрачених на виробництво, та отриманого кінцевого продукту, характеризують сегментні групи споживачів товарів підприємств, а також ринки збуту, на яких вони функціонують, тощо.

Загальну еволюцію методології дослідження та оцінки потенціалу підприємств можна умовно розподілити на дві частини: етап стихійного розвитку, етап наукової сегментації. Кожен із них свідчить про різний рівень економічної свідомості економістів-практиків. Наприклад, перший етап характеризується нечітким формулюванням предмета досліджень, хоча вчені та бізнесмени-практики вже зрозуміли необхідність створення якісно нових механізмів управління, які б дали змогу поєднати вітчизняний досвід планування підприємницької діяльності із сучасними соціально-економічними перспективами (можливостями). Створення механізмів такого типу можливе лише на основі врахування спадкового характеру циклів розвитку економічних систем. У рамках цього етапу переважали етіологічний та ресурсний підходи до розуміння потенціалу аграрних підприємств, що свідчило, передусім, про недостатній рівень теоретичного опрацювання проблеми.

Динамічність ринкового попиту на сільськогосподарську продукцію робить необхідною оцінку потенціалу конкурентоспроможності підприємств.

На нашу думку, найбільш відповідними сутності категорії «потенціал» будуть такі способи його оцінки (рис. 2):



Рис. 2. Альтернативні варіанти оцінки потенціалу конкурентоспроможності аграрних підприємств

1. Оскільки потенціал характеризується внутрішньою структурою, виникає потреба в методах, які зможуть оцінювати існуючий та ймовірний потенціал розвитку.

2. У зв'язку з тим, що потенціал конкурентоспроможності є результатом синтезу різного виду потенціалів, є необхідність у методах, які б оцінили чинники впливу прямої та опосередкованої дії на аграрне підприємство.

3. На основі дослідження динаміки зміни (як у ретроспективі, так і в перспективі) діяльності аграрних підприємств є необхідність у застосуванні методів, які б відбивали властивості категорії «потенціал».

4. Потреба оцінки конкурентоспроможності, зумовлюється необхідністю планування стратегії поведінки об'єкта господарювання на ринку.

5. Зміна вимог та вподобань споживачів, розвиток науки і техніки постійно набирають обертів, призводять до ускладнення формування стратегії на довгу перспективу, однак для визначення конкурентних позицій і напряму розвитку об'єкта господарювання та кількості показників конкурентоспроможності, що склалася від початку ринкових відносин, є достатньою.

Проведені дослідження дають змогу зробити висновки про існування певних особливостей формування потенціалу аграрних підприємств. Досить часто саме ці специфічні чинники формують успішність чи, навпаки, крах у довгостроковій перспективі. У структурі кожної соціально-економічної системи слід виокремлювати ключові елементи, що зумовлюють розвиток усієї структури внаслідок комплексних зв'язків, мультиплікативних ефектів та феномену синергії, що є актуальним для нинішніх умов.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Виділено особливості формування потенціалу аграрних підприємств та узагальнено понятійно-сутнісний апарат категорії «потенціал». На основі наукових джерел запропоновано авторське визначення потенціалу аграрного підприємства як інтегрального відображення поточних і майбутніх максимальних можливостей соціально-економічної системи (за допомогою притаманних їй персоналу підприємницьких здібностей) трансформувати вхідні ресурси в найбільш ефективні та раціональні за часом та продуктивністю економічні блага, що дасть змогу максимально задовольнити інтереси підприємства та суспільства. Представлено авторську блокову структуру потенціалу підприємства, яка ґрунтується на використанні шести складників: системи управління, функцій персоналу, ресурсів, персоналу, компетенцій персоналу, корпоративної культури. Виділено характерні особливості потенціалу аграрних підприємств, які полягають у формуванні або корегуванні виробничої системи; визначенні одиниць виміну потенціалу як натуральних; основними суб'єктами оцінки потенціалу аграрних підприємств, окрім власника та конкурентів підприємства, також виступають регіони та держава.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Советский энциклопедический словарь / гл. ред. А.М. Прохоров; 4-е изд. Москва: Советская энциклопедия, 1989. 1406 с.
2. Абалкин Л.И. Диалектика социалистической экономики. Москва: Мысль, 1981. 351 с.
3. Архангельский В.Н. Управление научно-техническим прогрессом в машиностроении. Москва: Машиностроение, 1983. 120 с.
4. Бажанова О.В. Економічний потенціал та потенціал економічного розвитку підприємства: відмінності та особливості. *Вісник економіки транспорту та промисловості*. 2010. № 29. С. 307-309.
5. Одегов Ю.Г. Аудит и контроллинг персонала: учебное пособие. Москва: Экзамен, 2002. 448 с.
6. Ansoff H.I. Optimizing profitability in Herbulent. Long range planing. Oxford etc., 1993. № 5. P. 112-123.
7. Игнатенко Н.Т., Руденко В.П. Природно-ресурсный потенциал территории: географический анализ и синтез. Киев: Вища школа, 1986. 164 с.
8. Унковская Т.Е. Проблемы развития и сбалансированности экономических систем. Казань: Казан. ун-т, 1990. 111 с.
9. Бачевський Б.Є., Заблodsька І.В., Решетняк О.О. Потенціал і розвиток підприємства: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2009. 400 с.
10. Должанський І.З., Загорна Т.О., Удалих О.О. Управління потенціалом підприємства: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2006. 362 с.

REFERENCES:

1. Prokhorov A.M. (ed.) (1989) Sovetskyj encyklopedycheskyj slovarj [Soviet Encyclopedic Dictionary]. 4-e yzd. Moscow: Sovetskaja Encyklopedyja, (in Ukrainian).
2. Abalkyn L.Y. (1981) Dyalektyka socialystycheskoj ekonomyky. [The dialectic of a socialist economy]. Moscow: Myslj (in Russian).
3. Arkhangheljskyj V.N. (1983) Upravlenye nauchno-tekhnicheskym proghressom v mashynostroenny. Moscow: Mashynostroenye (in Russian).
4. Bazhanova O.V. (2010) Ekonomichnyj potencial ta potencial ekonomichnogho rozvytku pidpryemstva vidminnosti ta osoblyvosti [Management of scientific and technological progress in mechanical engineering]. *Visnyk ekonomiky transportu ta promyslovosti*. № 29. pp. 307-309.
5. Odeghov Ju.Gh. (2002) Audyt y kontrolyngn personala: uchebnoe posobyje [Audit and controlling of personnel]. Moscow: Yzdatejstvo „Ekzamen” (in Russian).
6. Ansoff, N. I. (1993) Optimizing profitability in Herbulent. Long range planing. Oxford etc., № 5. pp. 112-123.
7. Yghnatenko N.T., Rudenko V.P. (1986) Pryrodno-resursnyj potentsyal terrytoryy: gheoghrafycheskyj analiz y syntez [Natural resource potential of the territory: geographical analysis and synthesis]. Kiev: Vyshha shkola. (in Ukrainian).
8. Unkovskaja T.E. (1990) Problemy razvytyja y sbalansyrovannosti ekonomycheskykh system [Problems of development and balance of economic systems]. Kazanj: Yzd-vo Kazan. Un-ta (in Russian).
9. Bachevsjkyj B.Je., Zabloodsijka I.V., Reshetnjak O.O. (2009) Potencial i rozvytok pidpryemstva [Enterprise potential and development]. *Navch. posib*. Kiev: CUL. (in Ukrainian).
10. Dolzhanskyj I.Z., Zaghorna T.O., Udalykh O.O. (2006) Upravlinnja potencialom pidpryemstva [Enterprise potential management]. *Navch. posib*. Kiev: CUL (in Ukrainian).