

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЯК ПЕРЕДУМОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

MANAGEMENT OF THE PROCESS OF FORMATION OF RESOURCE POTENTIAL AS A PREREQUISITE FOR COMPETITIVE STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE PRODUCTION ENTERPRISE

Чернишова Л.І.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
Одеський національний політехнічний університет

Бескубська А.С.

магістрант кафедри менеджменту,
Одеський національний політехнічний університет

Прокоф'єва В.К.

магістрант кафедри менеджменту,
Одеський національний політехнічний університет

Chernyshova Liliya

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of Management Department,
Odessa National Polytechnic University

Beskubaska Alla

Master's Student of Management Department,
Odessa National Polytechnic University

Prokofieva Viktoriia

Master's Degree Student of the Department of Management Studies,
Odessa National Polytechnic University

У статті розглянуто різні підходи до визначення сутності поняття «ресурсний потенціал», що дало змогу сформулювати власне визначення даного терміна, яке спирається на концепцію конкурентоспроможного стратегічного управління підприємством. Визначено його вагому роль в ефективному розвитку підприємства. Виділено та обґрунтовано структурні складники ресурсного потенціалу та запропоновано певні кроки в галузі їх зміцнення. Рекомендовано розгляд обмежуючих компонент, які можуть стримувати процес формування і використання ресурсного потенціалу. Запропоновано алгоритм прийняття управлінського рішення щодо формування ресурсного потенціалу виробничого підприємства. Зауважено, що під час його розгляду слід ураховувати стадії життєвого циклу визначеного виробничого підприємства і залежно від цього коректувати етапи залежно від пріоритетів у наповненні складу структурних складників.

Ключові слова: ресурси, потенціал, ресурсний потенціал, управління ресурсним потенціалом, виробниче підприємство, обмежуючі компоненти, складові структурні елементи.

В статье рассмотрены различные подходы к определению сущности понятия «ресурсный потенциал», что позволило сформулировать собственное определение данного термина, которое опирается на концепцию конкурентоспособного стратегического управления предприятием. Определена его весомая роль в эффективном развитии предприятия. Выделены и обоснованы структурные составляющие ресурсного потенциала и предложены определенные шаги в области их укрепления. Рекомендовано рассмо-

трение ограничивающих компонент, которые могут сдерживать процесс формирования и использования ресурсного потенциала. Предложен алгоритм принятия управленческого решения по формированию ресурсного потенциала производственного предприятия. Отмечено, что при его рассмотрении следует учитывать стадии жизненного цикла определенного производственного предприятия и в зависимости от этого корректировать этапы в зависимости от приоритетов в наполнении состава структурных составляющих.

Ключевые слова: ресурсы, потенциал, ресурсный потенциал, управление ресурсным потенциалом, производственное предприятие, ограничивающие компоненты, составляющие структурные элементы.

In modern conditions, the formation and evaluation of current and future opportunities of enterprises become relevant, since the balance of the potential of resource opportunities with the environment is extremely necessary to achieve the planned economic objectives and survival in tough competitive conditions. To ensure the effective functioning of production enterprises, an important tool should be a sufficient amount of resource potential and a clear development strategy, subject to effective management. The article considers various approaches to the definition of the essence of the concept of "resource potential", which allowed us to formulate our own definition of this term, which is based on the concept of competitive strategic management of the enterprise. Given the conditions of today, the authors note that management of process of formation of the resource potential must optimize the cost of products against the background of ensuring a certain level of competitiveness of enterprise and growth performance. The structural components of the resource potential are identified and justified and certain steps in the field of their strengthening are proposed. It is noted that each structural element has to be managed separately and interchanged with others within the framework of a single integrity of the process of forming the resource potential of the entire production enterprise. The structural relationship will be determined by the goals of the organization, its capabilities and the results of a detailed strategic analysis. It is recommended to consider limiting components that can constrain the process of formation and use of resource potential. Each of them makes its own adjustments to the development of the enterprise, for which the need for the introduction of certain conditions in the construction of the target function of the development of the production enterprise is emphasized. The algorithm of management decision-making on formation of resource potential of the production enterprise is offered. It is noted that when considering it, it is necessary to take into account the stages of the life cycle of a certain enterprise and, depending on this, adjust the stages based on the priorities in filling the composition of the structural components. This will allow to detail management decisions in the direction of strengthening the competitive position of the organization and will lead to the creation of a comprehensive management system for the development of the production enterprise in the future.

Key words: resources, potential, resource potential, resource potential management, production enterprise, limiting components, constituent structural elements.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасна дійсність вимагає від організацій розроблення нових методів управління своїми можливостями, орієнтованими на динамічні запити споживачів, підтримку бази партнерських взаємовідносин, інноваційних ідей, пошук інвестиційних ресурсів. Українською важливо вибрати такий вектор розвитку, який дасть змогу забезпечити основу для побудови сталої та цілеспрямованої діяльності. Ключовим важелем для цього є ресурсний потенціал підприємства. Саме від нього залежать ефективність фінансово-господарської діяльності, успішне функціонування та постійне зростання, а також створення певних передумов для подальшого конкурентоспроможного розвитку підприємства в діловому бізнес-середовищі.

Отже, актуальним є розгляд управління процесом формування основних складників ресурсного потенціалу для забезпечення інноваційно спрямованого вектору розвитку організації в умовах сьогодення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Багато вітчизняних та іноземних науковців займаються вивченням

питання забезпечення раціонального використання ресурсів та вдосконалення управління ресурсним потенціалом. Серед них варто відзначити роботи В. Авдєєнко, Т. Ашимбаєвої, О. Бабіна, Дж. Барней, Д. Кларка, Л. Балабанової, С. Близнюк, Р. Мажинського, З. Герасимчук, Л. Ковальської, О. Клімахіна, Н. Краснокутської, Є. Лапіної, І. Отенко, В. Павлова, О. Попової, В. Ременникова, С. Сердак, Л. Фролової, В. Цициліна, М. Щепакіна та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Вивчення управлінських проблем формування ресурсного потенціалу необхідно продовжувати і поглиблювати, адже багато питань ще досі залишаються в тіні, тоді як прогрес стрімко нарощує швидкість і дає людству все нові й нові альтернативи використання ресурсів для підвищення економічності та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є деталізація процесу управління формуванням ресурсного потенціалу промислових підприємств задля конкурентоспроможного розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових

результатів. Вивчення ресурсного потенціалу – це невід’ємна частина функціонування та розвитку будь-якого виробничого підприємства. Досліджуючи низку літературних джерел, можна відзначити неоднозначність у трактуванні визначеного поняття. Частіше для визначення терміна сполучають такі категорії, як «потенціал», «виробничий потенціал», «потенціал підприємства» та «ресурси підприємства». Також коли йдеться про управлінський складник, має місце стратегічний підтекст, що дуже влучно. Безперечно, вже у саму характеристику потенціалу закладаються «можливості» досягати найкращого результату у певному напрямі, а це основа для розвитку, а тим паче стратегічного.

За кордоном потенціал узагалі розглядається здебільшого як ресурс, проте частіше не відносно окремого підприємства, а відносно країни чи регіону.

На думку С. Сердака, «ресурсний потенціал підприємства – це сукупність матеріальних, нематеріальних, трудових, фінансових ресурсів, зокрема здатність робітників підприємства ефективно використовувати перелічені ресурси для виконання місії, досягнення поточних та стратегічних цілей підприємства» [1, с. 84–87]. Науковець охарактеризував його за чотирма критеріями:

- це реальні можливості в будь-якій сфері;
- це сукупність необхідних для виробництва ресурсів;
- це здатність персоналу ефективно використовувати і керувати ресурсами;
- це присутність організаційної компоненти.

Багато вчених підтримують наведене визначення і характеризують ресурсний потенціал із погляду системи взаємопов’язаних різних видів ресурсів, якими розпоряджається підприємство.

Так, Г.М. Александрова визначає ресурсний потенціал підприємства як «сукупність усіх економічних ресурсів і здатностей підприємства, які характеризують його реальні можливості для досягнення стратегічних і тактичних цілей, а також отримання економічного ефекту» [2, с. 15]. Отже, у визначенні простежується чітке поєднання ресурсного складника і потенціалу (здатностей підприємства). Схожу позицію зайняв Р. Грант, який відзначав, що «тоді як ресурси є джерелом здатностей фірми, здатності є основним джерелом її конкурентних переваг» [3, с. 119]. Тобто науковець розглядає здатності як потенціал групи ресурсів у здійсненні певного завдання або діяльності. Ресурсний потенціал починає формуватися з моменту створення самого підприємства. Власне, це процес визначення накопичених ресурсів, їх структуризації та побудови організаційних форм ефективного використання.

Безумовно, як зауважила Н. Краснокутська, «здатності не можуть бути відокремлені від ресурсів, а виникають у ході їх трансформації, зумовлюють той чи інший рівень їх викорис-

тання, а отже, і породжують диференціацію в успішності різних підприємств» [4, с. 16].

Деякі автори розділяють структуру потенціалу як сукупність об’єктних і суб’єктних складників. Перші пов’язані з матеріально-речовою формою потенціалу підприємства, а другі – із суспільною формою прояву, іншими словами, вони не споживаються, а виступають як передумова, як чинник раціонального використання об’єктних складників. Об’єктні складники включають у себе виробничий, інноваційний, фінансовий, інформаційний, інфраструктурний, кадровий потенціали. Своєю чергою, суб’єктні – науково-технічний, правлінський, організаційний, маркетинговий, кадровий, логістичний потенціали [5].

На нашу думку, ресурсний потенціал являє собою сукупність динамічних можливостей організації щодо використання наявних у неї ресурсів і ресурсів, які підприємство не використовує, але які можуть з’явитися в майбутньому для стратегічного розвитку підприємства, максимального задоволення потреб клієнтів, досягнення конкурентних переваг у бізнес-середовищі та отримання прибутку. Він може не охоплювати весь запас певного ресурсу, а лише ту частку, яка залучена у виробництво з урахуванням економічної доцільності і поєднує в собі не тільки сформовану систему ресурсів, а й нові альтернативні ресурси та їхні джерела.

Вивчення ресурсного потенціалу – невід’ємна частина формування стратегії його розвитку, тому управління його формуванням має стати визначальним вектором сталого функціонування будь-якого підприємства. Своєю чергою, ефективність або неефективність використання ресурсного потенціалу буде призводити до змін його величини та структури. Збільшення буде простежуватися, якщо зростатиме попит на продукцію підприємства, і навпаки.

Зважаючи на умови сьогодення, управління ресурсним потенціалом має за мету оптимізацію ресурсоемності продукції на тлі забезпечення певного рівня конкурентоспроможності продукції підприємства та зростання ефективності діяльності. Останнє ґрунтується на сукупності принципів, до яких можна віднести: науковість, оптимальність, комплексність, об’єктивність, економічність, гнучкість, оперативність, адаптивність, безперервність, інноваційність.

Слід зауважити, що під час формування ресурсного потенціалу часто використовуються терміни «активи», «майно», «капітал», які інколи використовуються не за своїм первинним значенням. На думку Й.М. Петровича, для того щоб ресурс став активом, він має відповідати таким умовам: знаходитися на балансі підприємства і мати достовірно визначену вартість у грошовому виразі [6]. Він також зазначив, що більшість ресурсів відображається у Формі № 1 «Баланс підприємства», в активній його частині, але там не відображаються кількісно-якісний склад персоналу, якість організаційної

структури. Важливо, що активи завжди мають вартісну оцінку, а ресурс – необов'язково. Отже, актив майже завжди є ресурсом, але ресурс не обов'язково є активом.

Виділимо складники, які формують ресурсний потенціал:

– матеріальні ресурси. Стратегічне управління ними передбачає зниження матеріаломісткості продукції, збільшення виходу продукції, скорочення та ліквідацію втрат, використання вторинних ресурсів і відходів;

– технологічні та технічні ресурси, які забезпечують розвиток та надають конкурентних переваг підприємству. Управління цим складником передбачає постійний процес оптимізації використання та заміни техніко-технологічного складника потенціалу;

– кадрові ресурси. Посідають, на нашу думку, найвагоміше місце. Управління кадровими ресурсами базується на твердженні, що працівник – важливий чинник виробництва в сучасних умовах, який дає змогу пристосувати його діяльність до вимог зовнішнього середовища. У процесі діяльності підприємства постійно відбувається взаємодія персоналу з іншими ресурсами, так між ними створюються системні зв'язки, це призводить до формування самого ресурсного потенціалу. Найвищим рівнем розвитку кадрового ресурсного потенціалу є рівень компетенцій. Компетенцією вважають здатність працівника досягати успіху у вирішенні завдань на основі ефективного використання знань, умінь, досвіду. На цьому рівні ресурсне забезпечення є необхідним, але вирішальну роль відіграє якість управлінських рішень. Стратегічне управління передбачає добір кадрів, навчання, перекваліфікацію, заміщення, оцінку, звільнення, мотивацію праці;

– інформаційні ресурси. Включають актуальні та достовірні потоки інформації про сучасні тенденції розвитку економіки не тільки країни, а й світу. Отже, вони поєднують організацію із зовнішнім середовищем, а також формують внутрішні інфокомунікаційні потоки на підприємстві;

– енергетичні ресурси. Потрібне дослідження енергомісткості виробництва і складання бюджету в межах існуючих обмежень, зокрема можливий пошук альтернативних джерел постачання, що дасть змогу збільшити автономність підприємства;

– фінансові ресурси. Здатність забезпечити основні ланки ланцюга «збут – виробництво – закупівлі» фінансовими ресурсами за принципом найбільш ефективного їх розподілу. Управління має бути спрямоване на забезпечення оптимізації фінансових потоків, структури капіталу, зовнішніх джерел фінансування за умови необхідності;

– інноваційні ресурси. Вони мають забезпечувати конкурентні переваги та виживання підприємства у довгостроковій перспективі.

Пріоритетність використання певного структурного співвідношення ресурсного потенціалу організації повинна визначатися на підставі аналізу позицій підприємство щодо можливості досягнення цілей розвитку, спираючись на інструменти стратегічного аналізу діяльності. Це дасть змогу встановити відхилення, які можуть виникати у процесі досягнення цілей розвитку організації, і вишукувати ті ресурси, які дадуть змогу їх досягнути. Поле стратегічних рішень може охоплювати широкий спектр пропозицій щодо освоєння і використання різних ресурсів організації [7, с. 52].

Під час формування ресурсного потенціалу має значення тип та масштаби виробництва, для якого він створюється. Їх вибір зумовлює вибір технології виробництва продукції. Таким чином, від цього залежить упровадження окремих структурних функціональних елементів, наприклад системи виробництва та реалізації продукції. Якщо підприємство на стадії створення, під час формування нових ресурсів вибір полегшується, оскільки обмеження мінімальні (не має, наприклад, вже функціонуючої технічної й технологічної бази). У разі формування та розвитку ресурсного потенціалу для зміцнення конкурентних позицій уже існуючого підприємства можлива ймовірність внесення докорінних змін в його структуру, що іноді може і не відповідати фінансовим можливостям власника. Таким чином, виникає необхідність урахувати певні обмеження, які з'являються під час формування ресурсного потенціалу і впливають на рівень його використання. Спробуємо у табл. 1 визначити їх та навести наслідки цього впливу на функціонування підприємства.

Таким чином, формування ресурсного потенціалу підприємства – це процес створення нового потенціалу або вдосконалення існуючого так, щоб сукупна взаємодія його окремих функціональних елементів створювала синергетичний ефект та забезпечувала максимальне виконання цільової функції розвитку виробничого підприємства як цілісного об'єкта в умовах обмежень зовнішнього середовища (ринку, діючого законодавства, інфраструктури тощо).

Таке визначення також потребує виконання певних умов:

1) ресурсний потенціал має відповідати потребам ринку за якісними та кількісними характеристиками;

2) структурні елементи ресурсного потенціалу мають бути збалансовані так, щоб, з одного боку, не обмежувати рівень використання усіх інших елементів, а з іншого – не перевищувати необхідний для цього рівень, оскільки надлишок використовуватися не буде;

3) кожен структурний елемент має певний вектор розвитку в межах нарощування існуючого потенціалу підприємства.

Ураховуючи все вищесказане, побудуємо алгоритм прийняття управлінського рішення

Обмеження, які з'являються під час формування ресурсного потенціалу і впливають на рівень його використання

Обмежуючий компонент	Наслідки впливу визначеного компонента
Місце розташування підприємства	Можливі обмеження в розвитку через несприятливі транспортні, транзитні, митні, комунікаційні умови.
Розвиток науково-технічного прогресу	Втрата інноваційності, прогресивних технологій та нової техніки, скорочення номенклатури продукції, клієнтів.
Освітня компонента населення	Обмеження в забезпеченні кадрового складника ресурсного потенціалу, некомпетентність у вирішенні системних питань управління підприємством.
Орієнтація на певні ринки	Звуження збутової діяльності, обмеження формування виробничої програми через певні стандарти, обмеження партнерських програм.
Рівень технічної обізнаності населення	Імовірне обмеження вибору прогресивних технологій під час формування виробничої системи.
Державна політика у визначеному виробничому сегменті	Можливі обмеження в фінансуванні програм розвитку, ускладнення в реформуванні застарілих виробничих систем, правові перепони.

щодо формування ресурсного потенціалу виробничого підприємства (рис. 1).

Також слід зауважити, що під час розгляду управлінського рішення щодо моделі формування ресурсного потенціалу слід урахувати стадії життєвого циклу визначеного виробничого підприємства і залежно від цього можливі коректуючі заходи запропонованої моделі залежно від пріоритетів у наповненні складу структурних складників. За таким підходом будуть простежуватися відмінності у цілях, обсягах робіт щодо втілення запланованих заходів, окремо уточнюватися етапи реалізації процесів формування та вдосконалення.

Таким чином, під час формування ресурсного потенціалу виробничого підприємства рекомендується дотримуватися таких правил:

- структура ресурсного потенціалу визначається характером та видом діяльності підприємства;
- під час формування ресурсного потенціалу слід урахувати стан та динаміку його структурних елементів;
- слід виокремлювати різницю в управлінському алгоритмі під час формування ресурсного потенціалу нового підприємства та коректування поточного (модернізація структурних елементів);
- коректування можливе лише через відповідні зміни або додавання нових елементів;
- потрібно дотримуватися певних пропорцій внутрішньої структури того потенціалу, що формується і конкурентоспроможним розвитком підприємства;
- обов'язково враховувати певні обмеження, які визначають вектор стратегічного розвитку підприємства за встановленої цільової функції;
- структурні компоненти також повинні підлягати окремому управлінню.

Як зазначалося, формування ресурсного потенціалу тісно пов'язане з конкурентоспро-

можністю підприємства та є одним із головних чинників виживання та розвитку в умовах навколишнього середовища. Пошук шляхів раціонального використання наявних ресурсів, можливостей розвитку підприємства мають велике значення, оскільки вирішення цих питань допоможе забезпечити максимальне завантаження виробничих потужностей, знизить витрати і підвищить якість продукції, тому визначений процес повинен проводитися під впливом загальноприйнятих принципів стратегічного управління.

Таким чином, для посилення ресурсного потенціалу виробничого підприємства пропонуються певні кроки в галузі зміцнення структурних складників:

- створити нові енерго-, трудо-, та матеріалозберігаючі технології для підвищення ефективності використання виробничих ресурсів. Разом із тим за наявного рівня матеріально-технічної бази виробництва поліпшення використання елементів виробництва визначається більш раціональним їх використанням. Основні технічні рішення, за можливості, спрямувати на енергозбереження підприємств (економія теплової енергії, електричної енергії тощо);
- спроектувати екологічно чисті виробничі технологічні процеси та обладнання для переробки відходів виробництва й створення на їх основі нових матеріалів;
- розробити та впровадити систему безперервного підвищення кваліфікації персоналу на основі навчання, перепідготовки;
- розробити дієвий алгоритм підбору висококваліфікованих кадрів, процесу навчання, атестації та оцінки керуючого персоналу підприємства, планування кар'єри керівника;
- переглянути соціальну політику підприємства. Наприклад, на ефективність використання трудових ресурсів впливає стан здоров'я працівника, і одним із варіантів поліпшення здоров'я кадрового ресурсу є введення безкоштовного



Рис. 1. Алгоритм прийняття управлінського рішення щодо формування ресурсного потенціалу виробничого підприємства

Джерело: власна розробка

щорічного профогляду працівників запрошеної комісії медичного персоналу;

- за рахунок підвищення енергозбереження та теплозбереження технічних ресурсів, а також за рахунок переробки та подальшого використання відходів спланувати економію і збільшення фінансових ресурсів;

- замінити старе обладнання, що допоможе швидше та якісніше виготовляти продукцію та забезпечить підприємству нові замовлення;

- закупка сирового матеріалу на вітчизняних виробничих підприємствах зекономить ресурси на доставку матеріалу;

- впровадити якісну сучасну інформаційну систему на підприємстві, яка забезпечить ефективний комунікаційний зв'язок між персоналом структурних підрозділів і керівництвом.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, на підставі проведеного дослідження зауважимо, що процес формування ресурсного потенціалу – це не тільки об'єднання в цілісну сукупність окремих ресурсів, що є в

розпорядженні підприємства, а також спроможність менеджменту використовувати їх взаємодію задля отримання синергетичного ефекту і конкурентоспроможного стратегічного розвитку. Розроблення стратегії у визначеному напрямі потребує ресурсного обґрунтування можливостей його розвитку, визначення невикористаних можливостей, економічної доцільності, оптимізацію структурних складників ресурсного потенціалу та джерел його формування.

У подальшому планується дослідити методи оцінки ресурсного потенціалу виробничих підприємств, які базуються на застосуванні індексної форми аналізу, що дасть змогу використовувати інформацію про динаміку потенціалу для дослідження внутрішніх можливостей підприємства та їх відповідності зовнішньому середовищу. Результати можуть бути суттєвим підґрунтям для розроблення стратегічних планів розвитку виробничих підприємств з урахуванням власних, регіональних, національних пріоритетів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Сердак С.Е. Принципи ефективного управління ресурсами суб'єктів господарювання. *Академічний огляд*. 2008. № 2. С. 83–88.
2. Александрова Г.М. Управління фінансовим ресурсозбереженням торговельних підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» ; Донецький нац. ун-т економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. Донецьк. 2009. 19 с.
3. Grant R.M. The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California management review*. 1991. Vol. 33. Spring. P. 112–122.

4. Краснокутська Н.С. Управління потенціалом торговельного підприємства : монографія. Харків : Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. 2012. 322 с.
5. Калюжна Н.Г. Ресурсний потенціал як базисний рівень структуризації потенціалу торговельного підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Вип. 17. Ч. 1. С. 83–86.
6. Петрович Й.М., Кіт А.Ф., Семенів О.М. Економіка підприємства : підручник. Львів : Новий Світ-2000, 2004. 680 с.
7. Волощук С. Оцінка ресурсного потенціалу у розвитку підприємництва. *Економіка АПК*. 2000. № 12. С. 47–52.

REFERENCES:

1. Serdak S.E. (2008) Pryntsyppu efektyvnoho upravlinnia resursamy subiektiv hospodariuvannia [Principles of effective management of business entities' resources]. *Academic Review*, vol. 2, pp. 83-88.
2. Aleksandrova N.M. (2009) Upravlinnia finansovym resursozberezhenniam torhovelnykh pidpriumstv: [Management of financial resources saving of trading enterprises]. Abstract of Ph. D. thesis. Donetsk, 19 p.
3. Grant R. M.(1991) The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California management review*, vol. 33, pp. 112–122.
4. Krasnokutska N.S. (2012) Upravlinnia potentsialom torhovelnoho pidpriumstva [Managing the potential of a trading company]: monohrafiia. Kharkiv: *Kharkivskiy derzhavnyi universytet kharchuvannia ta torhivli*. 2012. 322 с.
5. Kaliuzhna N.H. (2016) Resursnyi potentsial yak bazysnyi riven strukturyzatsii potentsialu torhivelnoho pidpriumstva [Resource potential as a basic level of structuring the potential of a trading enterprise]. *Scientific Bulletin of Kherson State University*, vol. 17, pp. 83-86.
6. Petrovych Y.M., Kit A.F., Semeniv O.M. (2004) Ekonomika pidpriumstva: pidruchnyk [Enterprise Economics: A Textbook]. Lviv: Novyi Svit-2000. (in Ukrainian)
7. Voloshchuk S. (2000) Otsinka resursnoho potentsialu u rozvytku pidpriumnytstva [Assessment of resource potential in business development]. *APK Economy*, vol. 12, pp. 47-52.