

П. В. Круш, к.е.н., професор, завідувач кафедри економіки і підприємництва, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»

Т.О. Бойко, студентка, кафедра економіки і підприємництва, факультет менеджменту та маркетингу, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

П. В. Круш, к.э.н., профессор, заведующий кафедры экономики и предпринимательства, Национальный технический университет Украины «Киевский политехнический институт»

Т.О. Бойко, студентка, кафедра экономики и предпринимательства, факультет менеджмента и маркетинга, Национальный технический университет Украины «Киевский политехнический институт»

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

P. Krush, PhD of Economic sciences, professor, Head of the Department of Business Economics, National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"

T.O. Boiko, student, Economics of enterprise Department, Faculty of Management and Marketing, National Technical University of Ukraine "Kyiv polytechnic institute"

MANAGEMENT SYSTEM OF ENTERPRISE PRODUCTION POTENTIAL IN CURRENT CONDITIONS

Дана стаття присвячена вивченню поняття управління виробничим потенціалом підприємства та системи управління виробничим потенціалом підприємства. Метою роботи є дослідження та структурування існуючих напрацювань з обраного предмету дослідження. Завданнями статті є розробка узагальненого визначення «система управління виробничим потенціалом підприємства» та опис її складових, особливостей, принципів, механізмів. В ході виконання поставлених завдань було розглянуто види систем управління, які існують на сьогодні, та описано особливості найчастіше використовуваних в економіці систем – організаційних. На основі існуючих наукових напрацювань сформовано власне визначення системи управління виробничим потенціалом підприємства, яке полягає в сукупність цілей, принципів, методів, прийомів, форм і стимулів менеджменту, які використовує підприємець в ході управління виробничою діяльністю для забезпечення найбільш ефективного використання та розвитку виробничого потенціалу підприємства. Розглянуто її структуру та описано її складові компоненти: суб'єкт управління та об'єкт управління. Досліджено механізм управління, який передбачає наявність цілі управління, що полягає в забезпеченні найбільш ефективного використання та розвитку виробничого потенціалу підприємства. Проаналізовано підходи, якими має керуватися підприємець при управлінні виробничим потенціалом підприємства. Наступним кроком було сформовано власний алгоритм процесу управління виробничим потенціалом підприємства та поділено на чотири основні етапи: постановка цілей, оцінка, порівняння та коригування. На основі опрацьованих матеріалів сучасних досліджень авторами було запропоновано певний перелік шляхів нарощування виробничого потенціалу підприємства – сукупність рушійних сил і чинників, що ведуть до збільшення рівня виробничого потенціалу та перелічено комплекс основних заходів стосовно усунення слабких місць та проблем, які виникають при управлінні виробничим потенціалом підприємства для його кожної складової. Отримані під час дослідження результати можна використовувати на будь-якому підприємстві для усунення проблем при управлінні його виробничим потенціалом загалом чи кожної складової окремо, його нарощуванні та при профілактиці проблем.

Данная статья посвящена изучению понятия управления производственным потенциалом предприятия и системы управления производственным потенциалом предприятия. Целью работы

является исследование и структурирование существующих наработок по избранному предмету исследования. Задачами статьи является разработка обобщенного определения «система управления производственным потенциалом предприятия» и описание ее составляющих, особенностей, принципов, механизмов. В ходе выполнения поставленных задач были рассмотрены виды систем управления, которые существуют сегодня, и описаны особенности наиболее часто используемых в экономике систем – организационных. На основе существующих научных наработок сформирован собственное определение системы управления производственным потенциалом предприятия, которое заключается в совокупности целей, принципов, методов, приемов, форм и стимулов менеджмента, используемых предпринимателем в ходе управления производственной деятельностью для обеспечения наиболее эффективного использования и развития производственного потенциала предприятия. Рассмотрена ее структура и описаны компоненты: субъект управления и объект управления. Исследован механизм управления, который предусматривает наличие цели управления, заключается в обеспечении наиболее эффективного использования и развития производственного потенциала предприятия. Проанализированы подходы, которыми должен руководствоваться предприниматель при управлении производственным потенциалом предприятия. Следующим шагом было сформировано собственный алгоритм процесса управления производственным потенциалом предприятия и разделен на четыре основных этапа: постановка целей, оценка, сравнение и корректировка. На основе обработанных материалов современных исследований авторами было предложено определенный перечень путей наращивания производственного потенциала предприятия – совокупность движущих сил и факторов, ведущих к увеличению уровня производственного потенциала и перечислены комплекс основных мероприятий по устранению слабых мест и проблем, которые возникают при управлении производственным потенциалом предприятия для его каждой составляющей. Полученные в ходе исследования результаты могут быть использованы на любом предприятии для устранения проблем при управлении его производственным потенциалом в целом или каждой составляющей отдельно, его наращивании и при профилактике проблем.

This article is devoted to studying the concept of managing the production potential of the enterprise and management system of enterprise production potential. The aim of the article is to investigate and structurize of existing works on the selected subject. The objectives of the article is to develop a generalized definition of “management system of enterprise production potential” and description of its components, features, principles, mechanisms. During the execution of tasks of this article the main types of control systems that exist today were considered, and described the most commonly used features of economic systems – organizational. Based on the existing scientific developments formed their own definition of managing the production potential of the enterprise, which is to set goals, principles, methods, techniques, forms and incentives management used by the entrepreneur in the management of production activities to ensure the most effective use and development of the productive capacity of the enterprise. Considered its structure and description of its component parts: an administration and object management. The mechanism of control that provides for management objectives, which is to ensure the most effective use and development of the productive capacity of the enterprise. The approaches that should guide the entrepreneur in managing production potential business. The next step was formed own algorithm of the management company and production potential is divided into four main stages: goal setting, evaluation, comparison and adjustment. Based on the processed material modern research authors have proposed a specific list of ways to build productive capacity of the enterprise – a set of driving forces and factors leading to an increase in production capacity and listed a number of basic measures to eliminate the weaknesses and problems that arise in the management of the production potential of the company to its every component. Obtained in the study results can be used on any enterprise to correct problems in the management of its manufacturing capacity in general or each component separately, its capacity and in the prevention of problems.

Ключові слова: потенціал підприємства, виробничий потенціал підприємства, управління виробничим потенціалом підприємства, система управління, система управління виробничим потенціалом підприємства.

Ключевые слова: потенциал предприятия, производственный потенциал предприятия, управление производственным потенциалом предприятия, система управления, система управления производственным потенциалом предприятия.

Keywords: potential of the company, the production potential of the enterprise, managing the production potential of the enterprise, management system, management system of the enterprise production potential.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. На сучасних етапах розвитку економічних відносин питання вмілого управління потенціалом підприємства виступає як передумова ефективного господарювання, необхідного для досягнення стратегічних цілей підприємства. Часто стається так, що навіть при однакових ринкових умовах, наявних ресурсах та потенціалах підприємства однієї галузі досягають зовсім різних результатів. Дана ситуація вимагає від керівника вміння управляти потенціалом підприємства взагалі та його складовими окремо, тобто вміння грамотно побудувати на управляти системою управління виробничим потенціалом підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Питання управління виробничим потенціалом підприємства на сьогодні залишається актуальним для вивчення. Аналіз наукових праць показав, що даному питанню приділено не достатньо уваги. В основному авторами вивчається управління загальним потенціалом підприємства, ресурсним, трудовим, особлива увага приділена управлінню фінансовим потенціалом підприємства або виробничому потенціалу окремої галузі. Зокрема, вивченням питання управління загальним потенціалом підприємства займалися О. В. Березін, С. Т. Дуда, Н. Г. Міщенко, Н. С. Краснокутська, Н.В. Касьянова, Д.В. Солоха та інші. Управління виробничим потенціалом підприємств переробної промисловості займався Д.О. Сугоняtko; Л.О. Горяча, В.Е. Квантор, Ф.М. Гончарова займалися вивченням управління виробничим потенціалом промислових підприємств; Ю.Г. Левченко – харчової промисловості, Н.М. Побережна досліджувала управління ефективністю його використання.

Дану ситуацію можна пояснити тим, що виробничий потенціал є складною системою, яка

постійно змінюється та розвивається, що викликає труднощі в управлінні ним на необхідність у формуванні системи управління виробничим потенціалом для окремо взятого підприємства виходячи з особливостей його функціонування.

Дослідження та розроблення специфічних систем управління виробничим потенціалом підприємств за їх приналежністю до певних галузей або управління його окремими складовими чи характеристиками викликає необхідність узагальнення напрацьованих робіт та розробки уніфікованої системи управління виробничим потенціалом підприємства.

Постановка завдання. Завданнями статті є розробка визначення систему управління виробничим потенціалом підприємства та опис її складових та особливостей.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням одержаних наукових результатів. З теорії менеджменту відомо, що управління – це діяльність суб'єкта, що дістає вияв у цілеспрямованому, організуючому впливі на об'єкт управління, здійснюваному з метою приведення останнього у бажаний для суб'єкта стан [1]. Тобто управління являє собою процес з масою варіантів розвитку подій, використаного інструментарію та методологій в залежності від кінцевої мети самого процесу.

Виходячи з визначення процесу управління, на думку авторів, управління виробничим потенціалом підприємства являє собою цілеспрямований організуючий вплив суб'єкта управління на виробничу діяльність підприємства та пов'язані з нею процеси з метою приведення фінансового стану підприємства у бажаний для суб'єкта стан.

Система ж являє собою сукупність взаємодіючих елементів, які становлять цілісне утворення, що має нові властивості, які відсутні в її елементів [2].

Загалом в теорії менеджменту системи поділяють на три основні типи: технічна, егратична та організаційна система управління.

Особливості даних систем управління розглянемо в табл. 1 [3].

В економіці переважають системи управління організаційного типу: системи управління підприємствами, фірмами, галузями й секторами промисловості, державою. Дані системи є найскладнішими для управління, оскільки мають ряд наступних особливостей [4]:

- такі системи здатні самостійно формувати цілі та самоорганізовуватися;

- у процесі управління ними необхідно враховувати численні політичні, соціальні та економічні фактори;

- вони характеризуються високою невизначеністю вихідних даних, неможливістю спрогнозувати всі фактори, що впливають на

процеси управління, а також обмеженою можливістю застосування математичних моделей для прийняття управлінських рішень;

- основна роль під час прийняття рішень та організації їх виконання належить людині, яка може припускатися помилок, формуючи цілі та плануючи обсяги витрат ресурсів на їх досягнення;

- такі системи зорієнтовані на певні соціальні потреби.

Як і будь-яка система, організаційна система управління має власну структуру, яка складається з наступних компонентів: суб'єкт управління, об'єкт управління, функції управління, механізм управління, кадри управління, процес управління [5].

Таблиця 1. Типи систем управління та їх особливості

Тип	Зміст	Властивості
Технічна	Це системи, що містять як елементи технічні пристрої та можуть протягом деякого проміжку часу функціонувати без участі людини.	<ul style="list-style-type: none"> – чітко визначена (як правило, єдина) ціль або група цілей управління; – відсутність людини в контурі управління; – достатньо висока визначеністю вхідних даних та можливість формалізації процесів функціонування за допомогою математичних моделей.
Ергатична	Містять у контурі управління як технічні пристрої, так і людей, що взаємодіють з цими пристроями.	<ul style="list-style-type: none"> – необхідність врахування психологічних особливостей людини, яка є складовою контуру управління; – невизначеність вхідних даних і неможливість адекватного опису процесів функціонування та їх повної формалізації; – необхідність управляти багатьма різними підсистемами.
Організаційна	Розглядаються колективи людей	<ul style="list-style-type: none"> – складається принаймні з двох осіб, що вважають себе частиною цієї групи; – існує єдина ціль (бажаний кінцевий стан або результат), яку вважають спільною всі члени групи; – є члени групи, які свідомо працюють разом для досягнення важливої для всіх цілі.

Звідси, на думку авторів, система управління виробничим потенціалом підприємства (далі – СУВП) являє собою сукупність цілей, принципів, методів, прийомів, форм і стимулів менеджменту, які використовує підприємець в ході управління виробничою діяльністю для забезпечення найбільш ефективного використання та розвитку виробничого потенціалу підприємства. Особливості складових компонентів системи управління виробничим потенціалом підприємства подамо в табл. 2 [5].

Отже, об'єктом управління в СУВП виступатиме саме виробничий потенціал підприємства. В залежності від мети процесу управління та проблематики, яку необхідно

вирішити, об'єктом може виступати як сукупний виробничий потенціал підприємства, так і його складові: потенціал технічного персоналу, потенціал землі та природно-кліматичних умов, основних фондів, оборотних фондів, інформаційний та нематеріальних активів.

Суб'єктом управління буде виступати або керівник підприємства, або спеціально сформована група для вирішення поставлених задач.

Механізм управління виробничим потенціалом підприємства передбачає наявність цілі управління, яка полягає в забезпеченні найбільш ефективного використання та розвитку виробничого потенціалу підприємства.

Таблиця 2. Особливості компонентів системи управління виробничим потенціалом підприємства

Назва компоненту та його зміст	Управління виробничим потенціалом
<i>Об'єкт управління</i> , тобто те, на що спрямовано керуючий вплив суб'єкта.	Виробничий потенціал підприємства
<i>Суб'єкт управління</i> – той, хто впливає на об'єкт з метою переведення його у новий стан.	Керівництво підприємства
<i>Функції управління</i> – відокремлені напрями управлінської діяльності, які забезпечують управлінську дію	Планування, організація, мотивація, контроль.
<i>Кадри управління</i> – працівники, що здійснюють функції управління або сприяють їхньому здійсненню.	Працівники підприємства
<i>Механізм управління</i> – це сукупність цілей, принципів, методів, прийомів, форм і стимулів менеджменту, взаємозалежний вплив яких забезпечує найбільш ефективний розвиток соціальної групи, організації й суспільства в цілому.	<i>Ціль управління:</i> забезпечення найбільш ефективного використання та розвитку виробничого потенціалу підприємства. <i>Принципи управління:</i> системність, обґрунтованість, комплексність, адаптивність, цілеспрямованість, динамічність, оптимальність, прогнозованість, гнучкість. <i>Методи управління:</i> системний, факторний, кластерний аналіз, діагностика, моделювання, прогнозування та планування. <i>Підходи до управління:</i> аспективний, ситуаційний, системний, процесний, синергетичний.
<i>Процес управління</i> – вплив органів і кадрів управління на об'єкт управління за допомогою обраних методів для досягнення запланованих цілей.	Процес управління та його структура залежить від цілі підприємства та повинен розпочинатися саме зі стратегічного планування його діяльності. Процес управління виробничим потенціалом підприємства подано на рис. 1.

Принципи, на яких ґрунтується система управління майновим потенціалом підприємства мають наступний зміст [6]:

- системність – визначає процес формування складових виробничого потенціалу з метою забезпечення їх збалансованості; дотримання системності у розробці стратегії і тактики фінансування, а також в реалізації запланованих заходів через дослідження системи взаємопов'язаних та взаємоузгоджених показників;

- обґрунтованість – забезпечує формування виробничого потенціалу на реалістичних показниках економічного і соціального розвитку підприємства;

- комплексність – припускає наявність повного набору всіх функцій управління виробничим потенціалом підприємства: планування, організація, мотивація та контроль;

- адаптивність – визначає існування великої кількості варіантів до формування структури виробничого потенціалу, який на основі даного принципу має бути гнучко

приспосований до впливу зовнішнього та внутрішнього середовища;

- цілеспрямованість – орієнтує на цілі й завдання, які на визначений момент ставить перед собою підприємство щодо формування та ефективного використання виробничого потенціалу підприємства;

- динамічність – визначає необхідність врахування зміни структури виробничого потенціалу залежно від змін внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства;

- оптимальність – передбачає, що система управління виробничим потенціалом має забезпечувати підвищення ефективності господарської діяльності з обов'язковою мінімізацією витрат самої системи;

- прогнозованість – передбачає необхідність наперед підготуватися до можливих негативних явищ і створити необхідні передумови для їх локалізації або нейтралізації;

- гнучкість – передбачає, що система управління виробничим потенціалом не є усталеною, а змінюється під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів.

До основних методів які використовуються потенціалом підприємства, можна віднести при управлінні будь-яким економічним наступні, подані в табл. 3 [7]. поняттям, а відповідно і виробничим

Таблиця 3. Методи управління економічними категоріями та їх зміст

Назва методу	Зміст методу
Системний аналіз	Системний аналіз – вивчення об'єкта дослідження як сукупності елементів, що утворюють систему. У наукових дослідженнях він передбачає оцінку поведінки об'єкта як системи з усіма факторами, які впливають на його функціонування
Діагностика	Діагностикою називають процес дослідження стану об'єкта, встановлення відхилень від нормального стану процесів за допомогою існуючого технологічного інструментарію, з метою виявлення проблем, вузьких місць, як нині існуючих так і таких, що виникатимуть у майбутньому
Факторний аналіз	Виявляє вплив окремих факторів (причин) на майновий потенціал підприємства за допомогою детермінованих або стохастичних прийомів дослідження
Кластерний аналіз	Являє собою метод багатомірного статистичного дослідження, до якого належать збір даних, що містять інформацію про вибіркові об'єкти, та упорядкування їх в порівняно однорідні, схожі між собою групи.
Моделювання	Конструювання моделі на основі попереднього вивчення об'єкта, визначення його найбільш суттєвих характеристик, експериментальний і теоретичний аналіз створеної моделі, а також необхідне коригування на підставі одержаної інформації.
Планування	Передбачає розробку комплексу заходів, які визначають послідовність досягнення конкретних цілей з урахуванням можливостей найефективнішого використання ресурсів підприємства.
Прогнозування	Базується на вивченні закономірностей розвитку виробничого потенціалу, виявляє найбільш ймовірні та альтернативні шляхи його розвитку і створює базу для вибору та обґрунтування політики підприємства в цій сфері на перспективу.

Підходи, якими має керуватися підприємець при управлінні виробничим потенціалом підприємства, налічують безліч видів, але до основних належать наступні [7]: аспектний, ситуаційний, системний, процесний та синергетичний.

Процес управління виробничим потенціалом підприємства собою цілеспрямований організуючий вплив суб'єкта управління на виробничу діяльність підприємства та пов'язані з нею процеси з метою приведення фінансового стану підприємства у бажаний для суб'єкта стан. Оскільки дане питання потребує ще дослідження та розробки, то авторами на основі проаналізованих сучасних результатів досліджень [8, 9] було сформовано власний алгоритм процесу управління виробничим потенціалом підприємства та подано на рис. 1.2.1.

Комплекс заходів стосовно усунення слабких місць та проблем при управлінні виробничим потенціалом підприємства буде залежати від того, яка саме складова виробничого потенціалу відхиляється від запланованого рівня, встановленого при формуванні мети виробничої діяльності підприємства. Для того, щоб підвищити рівень

виробничого потенціалу підприємства, застосовують певний перелік шляхів його нарощування – сукупність рушійних сил і чинників, що ведуть до збільшення рівня виробничого потенціалу. Їх поділяють за його складовими.

До шляхів нарощування виробничого потенціалу підприємства за рахунок підвищення ефективності використання основних фондів відносять [10]. :

а) Технічне вдосконалення засобів праці, яке передбачає:

– технічне переозброєння на базі комплексної автоматизації та впровадження гнучких виробничих систем;

– заміну застарілої техніки, модернізацію обладнання;

– ліквідацію вузьких місць та диспропорцій у виробничих потужностях підприємства;

– механізацію допоміжних та обслуговуючих виробництв;

– розвиток винахідництва та раціоналізаторства

б) Збільшення тривалості роботи машин та обладнання за рахунок:

– ліквідації недіючого обладнання (здавання його в оренду, лізинг, реалізація тощо);

– скорочення строків ремонту обладнання;

– зниження простоїв: цілозмінних та всередині змін.

в) Покращення організації та управління виробництвом, а саме:

– прискорення досягнення проектної продуктивності введених в експлуатацію основних фондів;

– впровадження наукової організації праці та виробництва;

– покращення забезпечення матеріально-технічними ресурсами;

– вдосконалення управління виробництвом на базі сучасної комп'ютерної техніки;

– розвиток матеріальної зацікавленості працівників, що сприяє підвищенню ефективності виробництва.



Рис. 1. Процес управління виробничим потенціалом підприємства

Шляхи нарощування виробничого потенціалу за рахунок підвищення ефективності використання трудових ресурсів [10]:

– удосконалення спеціалізації і кооперування виробництва та методів організації виробничого процесу;

– удосконалення розподілу і кооперування праці, організації та обслуговування робочих місць;

– удосконалення підбору і розстановки працівників, їх підготовки й підвищення кваліфікації;

– впровадження передових прийомів і методів праці та проведення робіт по інших напрямках удосконалення організації праці;

– удосконалення організаційної структури управління;

– удосконалення виконання функцій та використання методів управління, механізація і автоматизація управлінської праці.

Шляхи нарощування виробничого потенціалу за рахунок підвищення ефективності використання оборотних фондів налічують наступні варіанти [10]:

а) На стадії створення виробничих запасів:

– раціональне використання виробничих запасів;

– ліквідація наднормативних запасів матеріалів;

– удосконалення нормування;

– поліпшення організації постачання, у тому числі через установавання чітких договірних умов і забезпечення їх виконання, оптимальний вибір постачальників, налагодження роботи транспорту;

– поліпшення організації складського господарства, зокрема впровадження комплексної механізації та автоматизації вантажно-розвантажувальних робіт на складах.

б) На стадії незавершеного виробництва:

– упровадження прогресивної техніки і технології, зокрема безвідходної та маловідходної;

– розвиток стандартизації і уніфікації;

– удосконалення форм організації виробництва;

– удосконалення системи економічного стимулювання, економічного використання сировинних та паливно-енергетичних ресурсів.

в) На стадії обігу:

– раціональна організація збуту готової продукції, застосування прогресивних форм розрахунків;

– своєчасне оформлення документації та прискорення їх руху, дотримання договірної та платіжної дисципліни.

До шляхів нарощування виробничого потенціалу за рахунок підвищення ефективності використання нематеріальних активів відносять [11]:

– створення власної інформаційної бази;

– підтримка рівноваги у своїй діяльності, раціональність використанні існуючого досвіду і знань;

– підтримка інновацій та змін;

– захист сфер компетенції від конкуренції;

– впровадження інформаційних систем стандарту (MRP, MRPII та ERP) та ін.

Шляхи нарощування виробничого потенціалу за рахунок підвищення ефективності

використання інформаційної складової відносять [12]:

– впровадження в систему управління підприємством системи управління інформаційними ресурсами підприємства;

– впровадження нових та модернізація застарілих інформаційних технологій управління виробничою діяльністю підприємства;

– запровадження використання стратегічних карт аналізу системи інформаційного забезпечення підприємства та ін.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Отже, процес управління виробничим потенціалом підприємства собою цілеспрямований організуючий вплив суб'єкта управління на виробничу діяльність підприємства та пов'язані з нею процеси з метою приведення фінансового стану підприємства у бажаний для суб'єкта стан.

Оскільки виробничий потенціал є категорією динамічною, що постійно розвивається та видозмінюється, то і управління виробничим потенціалом підприємства вимагає від підприємця бути гнучким до зміни умов внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, проявляти зацікавленість до появи нових методів до його формування, використання та оцінки.

Для того щоб ефективно управляти виробничим потенціалом на підприємстві потрібно розробити власну систему управління виробничим потенціалом. На думку авторів, система управління виробничим потенціалом підприємства (далі СУВП) являє собою сукупність цілей, принципів, методів, прийомів, форм і стимулів менеджменту, які використовує підприємець в ході управління виробничою діяльністю для забезпечення найбільш ефективного використання та розвитку виробничого потенціалу підприємства.

Список літератури

1. Сушко Н.М. (2008), *Менеджмент персоналу в банках* [Human resource management in banks], Центр учбової літератури, Київ, Україна
2. Школа І.М. та Михайловська О.В. (2004), *Операційний менеджмент* [Operational management], Книги – XXI, Чернівці, Україна
3. Соснін О.С та Казарцев В.В. (2002), *Виробничий і операційний менеджмент* [Production and Operations Management], Видавництво Європи, Київ, Україна
4. Шарапов О.Д., Дербенцев В.Д. та Семьонов Д.Є. (2004), *Економічна кібернетика* [Economic Cybernetics], КНЕУ, Київ, Україна.

5. Гріфін Р.Р. та Яцура В.О. (2001) *Основи менеджменту* [Management basics], Львів, Україна
6. Горяча О.Л. (2006) «Управління виробничим потенціалом промислових підприємств», Автореф. дис. канд. екон. наук., Національний аграрний університет Кабінету міністрів України, Київ, Україна
7. Денисюк О. Г. (2010), «Майновий потенціал підприємства: сутність, методологія, управління», Автореф. дис. канд. екон. наук., Житомирський державний технологічний університет Міністерства освіти і науки України, Житомир, Україна
8. Васильєва Т.А., Леонтьєв С.В. та Кривич Я.М. (2011), «Концептуальні основи формування системи управління потенціалом інноваційного розвитку підприємства на засадах маркетингу», *Маркетинг і менеджмент інновацій*. – 2011. – №4. – Т.1. – С. 160-171
9. Сугоняко Д.О. та Полковниченко Т.В. (2013), «Механізм управління виробничим потенціалом», *Ефективна економіка*, № 5, режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?n=5&y=2014>, (дата звернення до ресурсу 20.10.2015)
10. Кривов'язюк І.В. (2012), *Комплексна економічна діагностика підприємства* [Complex economic diagnostics of the enterprise], РВВ Луцького НТУ, Луцьк, Україна
11. Чуб Ю.В. (2010), *Управління нематеріальними активами підприємств агропромислового комплексу*, Автореф. дис. канд. екон. наук, спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)», Суми, Україна
12. Хвостіна І. В. (2010), «Підвищення ефективності системи інформаційного забезпечення підприємств», *Економічний аналіз*, №5, ст. 201-206

References

1. Sushko N.M. (2008), *Menedzhment personalu v bankah* [Human resource management in banks], Centr uchbovoi' literatury, Kyiv, Ukraine
2. Shkola I.M. ta Myhajlovs'ka O.V. (2004), *Operacijnyj menedzhment* [Operational management], Knygy – XXI, Chernivci, Ukraine
3. Sosnin O.S and Kazarcev V.V. (2002), *Vyrobnychyj i operacijnyj menedzhment* [Production and Operations Management], Vydavnytvo Jevropy, Kyiv, Ukraine
4. Sharapov O.D., Derbencev V.D. and Sem'onov D.Je. (2004), *Ekonomichna kibernetyka* [Economic Cybernetics], KNEU, Kyiv, Ukraine.
5. Griffin R.R. and Jacura V.O. (2001) *Osnovy menedzhmentu* [Management basics], Lviv, Ukraine
6. Gorjacha O.L. (2006) “Management of industrial enterprises production potential”, PhD in Economic sciences Thesis, National Agricultural University of Ukraine Cabinet of Ministers, Kyiv, Ukraine
7. Denysiuk O.G. (2010), “Property potential of the company: the nature, methodology, management”, PhD in Economic sciences Thesis, Zhytomyr State Technological University, Ministry of Education and Science of Ukraine, Zhitomir, Ukraine
8. Vasilieva T.A., Lieontiev S.V. and Kryvych Ja.M. (2011), “Conceptual bases of formation of system of innovative development potential on the basis of marketing”, *Marketyng i menedzhment innovacij* [Marketing and management of innovations], Sumy State University, Sumy, Ukraine, №4, Vol.1, pp. 160-171
9. Suhoniako D.O. and Polkovnychenko T.V. (2013), “Management Mechanism of the production potential”, *Productive economy*, №5, available at: <http://www.economy.nauka.com.ua/?n=5&y=2014>, (Accessed 10/20/2015)
10. Kryvovjazjuk I.V. (2012), *Kompleksna ekonomichna diagnostyka pidpryjemstva* [Complex economic diagnostics of the enterprise], RVV Luckogo NTU, Luck, Ukraine
11. Chub Y.V. (2010), “Management of intangible assets of agricultural enterprises”, PhD in Economic sciences Thesis, spec. 08.00.04 “Economics and management of enterprises (by economic activity)”, Sumy, Ukraine
12. Hvostina I.V (2010), “Improving the efficiency of information support enterprises”, *Ekonomichnyj analiz*, №5, pp. 201-206