

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-93>

УДК 658.5:658.3

НАЗАРЧУК Тетяна
Хмельницький національний університет
<https://orcid.org/0000-0001-9153-0733>
nazarchuk@khmnu.edu.ua

БАКАЙ Антон
Хмельницький національний університет

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕПЕЧЕННЯМ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто теоретико-методичні засади управління ресурсним забезпеченням у системі менеджменту промислових підприємств. Досліджено ключові аспекти ресурсного забезпечення, структурні компоненти та рівні управління. Визначено та структуровано основні методи та інструменти ефективного використання матеріальних, фінансових, трудових, технологічних та інформаційних ресурсів. Особливу увагу приділено необхідності комплексного підходу до побудови системи управління ресурсним забезпеченням підприємств, враховуючи сучасні виклики, зокрема глобалізацію, технологічні зміни та нестабільність ринкового середовища. Запропоновано структурно-логічну модель системи управління ресурсним забезпеченням, яка передбачає використання системного та комплексного підходів. Стаття містить практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління ресурсами, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та сталому розвитку підприємств.

Ключові слова: менеджмент, система менеджменту, ресурсне забезпечення, управління ресурсами, промислове підприємство, планування, ефективне використання ресурсів.

NAZARCHUK Tetiana, BAKAI Anton
Khmelnitskyi National University

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF RESOURCE MANAGEMENT IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

This article explores the theoretical and methodological foundations of resource management within the management systems of industrial enterprises. The study investigates the essential aspects of resource provision, its structural components, and different management levels. A detailed analysis is conducted on the primary methods and tools for optimizing the use of material, financial, human, technological, and informational resources. The research highlights the necessity of a comprehensive approach to resource management, considering contemporary challenges such as globalization, rapid technological advancements, and market volatility.

A structured and logical model for resource management is proposed, integrating strategic, tactical, and operational levels. The study emphasizes the importance of implementing modern management techniques, including digital transformation, automation, and innovative development strategies, to enhance resource efficiency. Additionally, practical recommendations are provided for industrial enterprises to optimize their resource allocation, improve production processes, and strengthen their competitive positions in the global market.

The findings suggest that an effective resource management system contributes to increased productivity, reduced operational costs, and sustainable industrial growth. The article also discusses the role of environmental and social responsibility in resource management, highlighting the necessity for enterprises to adopt sustainable and eco-friendly practices. Future research directions include further exploration of digital transformation's impact on resource management, the development of adaptive models for enterprises in dynamic environments, and the advancement of performance evaluation methods for resource efficiency.

Keywords: management, management system, resource provision, resource management, industrial enterprise, planning, efficient use of resources.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Ресурсне забезпечення є однією із пріоритетних складових системи менеджменту промислових підприємств, що безпосередньо впливає на стабільність їхньої діяльності, конкурентоспроможність та сталий розвиток. В сучасних умовах глобальних економічних змін, стрімкого технологічного прогресу та зростаючої невизначеності зовнішнього середовища ефективне управління ресурсами набуває особливої важливості. Зміна кон'юнктури ринку, перебої в логістиці, фінансова нестабільність та кадрові проблеми, викликані мобілізаційними та міграційними процесами, вимагають розробки комплексного підходу до управління ресурсним забезпеченням промислових підприємств.

Численні наукові дослідження свідчать про те, що ефективне управління ресурсним забезпеченням дозволяє якісно оптимізувати виробничі процеси, знизити витрати та досягти стратегічних цілей підприємства. Однак, сучасні промислові підприємства стикаються з проблемами як недостатності ресурсів, так і їх нерационального використання, а також відсутності інтегрованих систем управління ресурсним забезпеченням у системі менеджменту. Усе це зумовлює необхідність розвитку теоретико-методичних підходів до побудови ефективної системи управління ресурсним забезпеченням, що дасть можливість

сформувати системний підхід до оптимізації ресурсних потоків, розробити ефективні механізми управління та підвищити здатність підприємств адаптуватися до змін зовнішнього середовища. В свою чергу це стане основою для підвищення конкурентоспроможності та довгострокової стійкості промислових підприємств у динамічному та невизначеному бізнес-середовищі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Сучасні наукові напрацювання з досліджуваної проблематики розглядають різні аспекти управління ресурсним забезпеченням промислових підприємств та перебувають у сфері уваги багатьох науковців та фахівців-практиків. Зокрема, сутнісні характеристики, складові, моделі та інструментарій управління ресурсами підприємства розглянуто у роботах Д. Смолич, І. Тимошук, А. Гончарука, М. Підкамінського, Г. Швиданенко, О. Латишевої, О. Феєр, М. Дрозд, Т. Макух, Н. Бакало, А. Мазур, О. Шиманської та інших.

Методико-прикладні аспекти управління ресурсним забезпеченням досліджуються у працях Т. Васильціва, Р. Лупка, О. Микитина, А. Чорної. Автори розглядають ресурсне забезпечення як складну інтегровану економічну категорію, що здатна відображати цілісну картину стану і тенденцій розвитку промислового підприємства через призму його майнової, виробничої та економічної безпеки та є прихильниками комплексного підходу до побудови системи управління ресурсним потенціалом, акцентуючи увагу на тому, що досягнення його високого рівня може бути забезпечене через достатність, доступність та раціональне використання ресурсів, а також через здатність інтегрувати ресурси відповідно до ринкових запитів та можливостей.

Попри велику кількість публікацій із зазначеної проблематики потребують подальшого розвитку теоретико-методичні засади формування системи управління ресурсним забезпеченням в системі менеджменту промислових підприємств на засадах комплексно-структурного підходу до її побудови.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є узагальнення теоретико-методичних засад управління ресурсним забезпеченням у системі менеджменту промислових підприємств, визначення та систематизація методів та інструментів, що сприяють ефективному використанню ресурсів та обґрунтування структурно-логічної декомпозиції побудови системи управління ресурсним забезпеченням промислового підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Термін «ресурсне забезпечення» є складною економічною категорією, яка за етимологією трактується як «основні елементи виробничого потенціалу, які має в розпорядженні система, і які використовуються для досягнення конкретних цілей економічного розвитку» [1].

Не дивлячись на велике розмаїття трактувань цієї категорії, найчастіше автори розглядають її як деяку цілісну сукупність різновидів ресурсів підприємства, необхідних для здійснення його фінансово-господарської діяльності. Найбільш змістовним з точки зору комплексного і системного підходів, на нашу думку, є погляд на цю категорію, викладений авторами у роботі [2] як процес пошуку, залучення та використання різних видів ресурсів; складна система, яка включає в себе сукупність послідовних, взаємопов'язаних етапів, систематизованих до цих завдань методик, методів, моделей, які дають можливість обґрунтувати, вибрати спосіб ресурсного забезпечення та оцінити ефективність обраного способу.

Ресурсне забезпечення будь-якого промислового підприємства охоплює усі види ресурсів, необхідних для його ефективного та безперебійного функціонування. Різні автори наводять різну структуру ресурсного забезпечення а саме: матеріальні, трудові, фінансові, інтелектуальні, технологічні, інвестиційні, інформаційні, організаційні, правові, нематеріальні тощо [1,2,3,4,6,7,8,9,10,11].

На нашу думку, найбільш важливими, з точки зору управління, є матеріальні, фінансові, трудові, технологічні та інформаційні ресурси. Кожна із наведених компонент ресурсного забезпечення має бути об'єктами управлінського впливу. Адже, ефективне управління матеріальними ресурсами є критично важливим для забезпечення безперервності виробництва, зниження витрат і підвищення продуктивності підприємства. Фінансові ресурси є основою для стабільної діяльності підприємства, забезпечуючи його функціонування та розвиток. Управління трудовими ресурсами є важливим аспектом ефективної діяльності промислових підприємств, оскільки саме людський капітал є основним рушієм розвитку та інновацій. Інформаційні ресурси забезпечують дані про ринок, конкурентів, споживачів, внутрішні бізнес-процеси тощо. Технологічні ресурси охоплюють виробниче обладнання, програмне забезпечення, інноваційні технології, які забезпечуватимуть досягнення конкурентних переваг підприємства.

У сучасних ринкових умовах ефективне управління ресурсами та зростання ефективності їх використання стає основою успішного функціонування та забезпечення конкурентоспроможності підприємств й їхньої продукції. Характерною рисою сучасного управління ресурсним потенціалом є необхідність оцінювання ефективності використання ресурсів, їх наявності, стану, структури, раціонального розподілу та ефективного використання [3].

Таким чином, управління ресурсним забезпеченням промислового підприємства є одним із ключових керованих процесів, що здійснюється на усіх рівнях (стратегічному, тактичному, операційному) та реалізується крізь призму виконання основних функцій менеджменту для досягнення визначеної мети. Головною метою такого управління є своєчасність забезпечення підприємства необхідними ресурсами у достатньому обсязі, належної якості, вчасно та за оптимальною вартістю для досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства, а також оперативне реагування на виклики зовнішнього середовища й впровадження своєчасних змін, що дозволяють досягати стійкої конкурентної позиції на ринку.

Формування комплексної системи управління ресурсним забезпеченням промислового підприємства має відбуватися за визначеною логікою та враховувати основні структурні елементи керованого впливу, до яких варто віднести: цілі, завдання, рівні управління, методи та функції.

Декомпозиція структурно-логічної схеми побудови системи управління ресурсним забезпеченням наведена на рис.1.

Цільові орієнтири управління ресурсним забезпеченням формуються залежно від основних фінансових, економічних та виробничих параметрів та визначають найбільш придатні методи їх досягнення.

З урахуванням викликів сьогодення ключовими цілями управління ресурсним забезпеченням промислових підприємств вбачаємо такі:

- оптимізація використання ресурсів – підвищення ефективності їхнього використання для зниження витрат і підвищення продуктивності;
- безперерйне функціонування підприємства – створення надійної системи постачання та розподілу ресурсів для забезпечення безперервності виробничих процесів;
- фінансова стійкість – забезпечення раціонального управління фінансовими потоками та залучення інвестицій для розвитку підприємства;
- забезпечення високої продуктивності праці – розвиток та ефективне використання трудових ресурсів через навчання, мотивацію та раціональний розподіл обов'язків;
- інноваційний розвиток – впровадження сучасних технологій та методів управління для підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- гнучкість та адаптація до змін – швидке реагування на зміни ринкових умов, технологічного розвитку та економічної ситуації в цілому.

На кожному рівні управління має відбуватися декомпозиція цілей у завдання, які реалізуються за допомогою відповідних методів для ефективного управління ресурсним забезпеченням підприємства, зокрема:

- аналіз та прогнозування потреб у ресурсах – визначення обсягу та структури необхідних ресурсів з урахуванням поточних і майбутніх потреб підприємства;
- розробка ефективної політики управління ресурсами – розробка функціональних стратегій закупівель, логістики, фінансування, розвитку персоналу тощо;
- оптимізація закупівельної діяльності – вибір надійних постачальників, укладання вигідних контрактів, впровадження системи контролю якості матеріальних ресурсів;
- моніторинг та контроль використання ресурсів – постійне відстеження витрат, впровадження сучасних механізмів контролю й обліку;
- зниження витрат та підвищення рентабельності – впровадження методів ощадливого виробництва, Lean-менеджменту, ресурсозбереження тощо;
- автоматизація управління ресурсами – використання ERP, CRM та інших інформаційних систем для покращення контролю й прийняття управлінських рішень.
- управління ризиками у сфері ресурсного забезпечення – розробка стратегій щодо мінімізації загроз, пов'язаних із нестабільністю постачань, коливанням цін та іншими чинниками;
- розвиток персоналу – підвищення кваліфікації працівників, формування кадрового резерву та створення ефективної системи мотивації;
- забезпечення інноваційного розвитку – впровадження нових технологій, цифрових рішень та оптимізація процесів управління ресурсами.

Управління ресурсним забезпеченням промислового підприємства – це комплексний і системний процес, що відбувається через реалізацію функцій менеджменту - планування, організацію, моніторинг і контроль використання всіх видів ресурсів для досягнення стратегічних і тактичних цілей, а також ефективну мотивацію працівників, в зоні відповідальності яких є залучення та використання ресурсів.

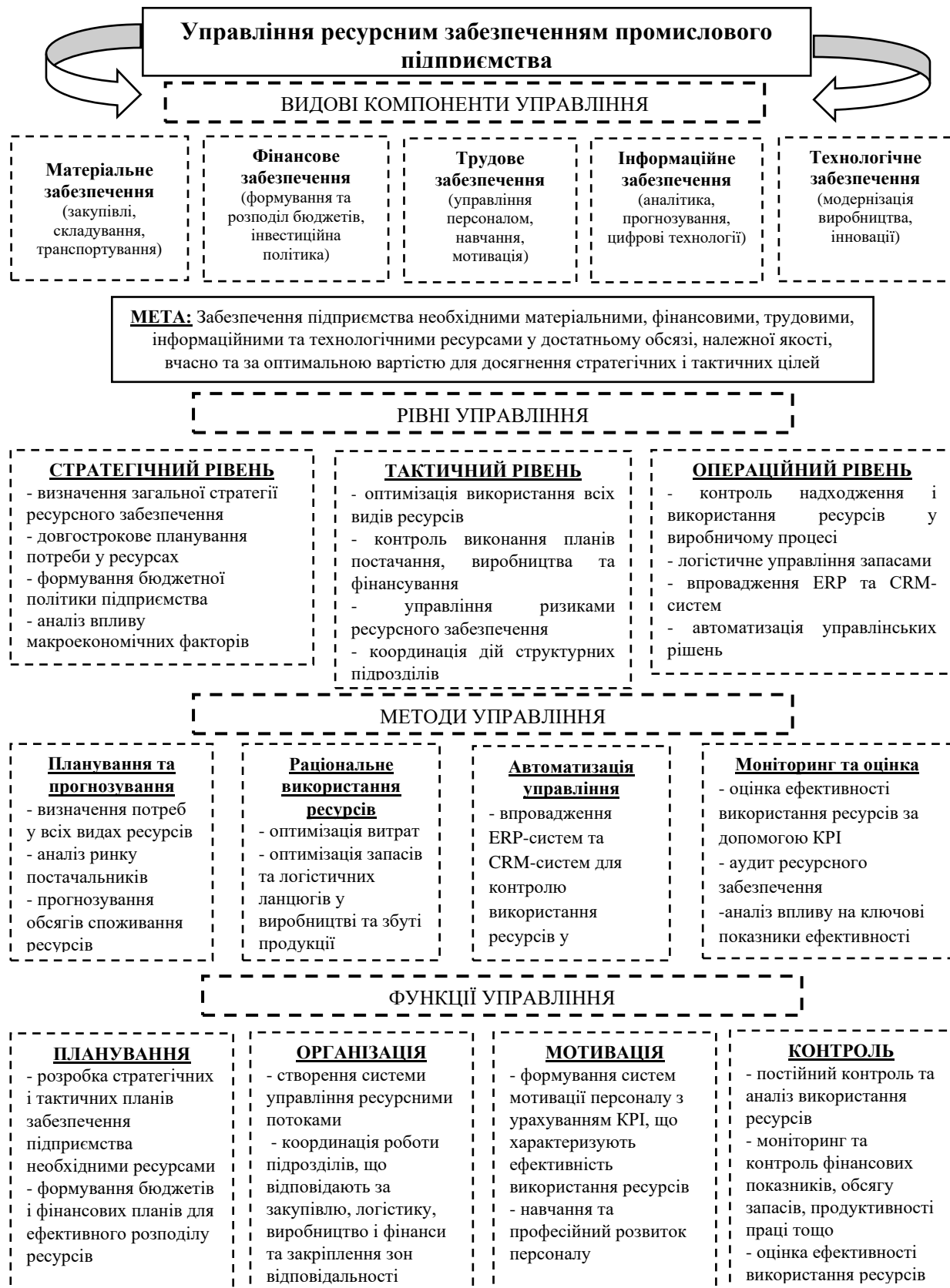


Рис. 1 - Структурно-логічна декомпозиція побудови системи управління ресурсним забезпеченням промислового підприємства

Більш структуровано методи управління матеріальними, фінансовими та трудовими ресурсами наведено у таблиці 1.

Таблиця 1

Систематизація методів управління матеріальними, фінансовими та трудовими ресурсами промислового підприємства

Вид ресурсного забезпечення	Метод управління	Характеристика методу
Матеріальні ресурси	Методи нормування матеріальних запасів	визначення оптимального рівня запасів для уникнення дефіциту та надмірного зберігання
	Метод ABC-аналізу	класифікація матеріальних ресурсів за рівнем їхньої важливості
	Метод JIT (Just-in-Time)	отримання матеріальних ресурсів у момент, коли вони необхідні, без створення надлишкових запасів
	Lean-менеджмент	мінімізація втрат у виробництві за допомогою оптимізації запасів
	Метод MRP (Material Requirements Planning)	планування матеріальних ресурсів на основі виробничих планів
	Метод економічного розміру замовлення (EOQ – Economic Order Quantity)	розрахунок оптимального розміру партій закупівель для зменшення витрат на зберігання та транспортування
	Аутсорсинг постачання	передача функцій закупівель або управління запасами стороннім організаціям з метою оптимізації/скорочення витрат
	Автоматизовані системи управління запасами (ERP, WMS)	використання спеціалізованих програм для моніторингу та оптимізації рівня матеріальних ресурсів
Фінансові ресурси	Бюджетування	планування та контроль доходів і витрат підприємства
	Фінансовий аналіз	оцінка фінансових показників для прийняття рішень щодо ефективності використання коштів
	Оптимізація величини оборотного капіталу	управління поточними активами та зобов'язаннями для забезпечення ліквідності
	Інвестиційне планування	оцінка та вибір найбільш прибуткових проектів для вкладення коштів
	Фінансове прогнозування	оцінка майбутніх фінансових показників на основі тенденцій розвитку ринку
	Управління залученим капіталом	контроль за використанням позикових коштів та пошук оптимальних джерел фінансування
	Контроль витрат	аналіз витрат та впровадження заходів щодо їх зменшення
	Диверсифікація джерел фінансування	розподіл фінансових потоків між різними джерелами для зменшення ризиків
Трудові ресурси	Планування трудових ресурсів	аналіз потреб у персоналі та визначення оптимальної кількості працівників для досягнення виробничих цілей
	Мотивація та стимулювання працівників	застосування фінансових та нефінансових стимулів для підвищення продуктивності праці
	Навчання та розвиток персоналу	програми навчання та розвитку професійних компетентностей працівників
	Оцінка ефективності персоналу	використання KPI та інших методів для оцінки продуктивності та результативності праці
	Автоматизація HR-процесів	використання цифрових технологій для управління трудовими ресурсами
	Гнучкі форми зайнятості	використання дистанційної роботи, змінного графіка та інших адаптивних підходів до організації праці

Досягнення позитивних фінансових результатів діяльності промислових підприємств вимагає послідовної структурованої системи управління ключовими видами ресурсів. Це керівний безперервний процес, що здійснюється в контексті системної реалізації функцій менеджменту, базується на ресурсному потенціалі та орієнтує господарську діяльність промислових підприємств на використання принципів ощадливого виробництва та цілей сталого розвитку.

Для забезпечення ефективного управління ресурсами підприємства потрібно [4]:

- підтримувати у ресурсному портфелі високу частку стратегічних ресурсів;
- акумулювати стратегічні ресурси на ключових довгострокових цілях та елементах ланцюжка створення цінності;
- підвищувати стратегічну значущість інтелектуальних ресурсів;
- здійснювати пошук нових ресурсних комбінацій.

Варто також зазначити, що сучасні промислові підприємства, здійснюючи свою діяльність, стикаються з низкою викликів у сфері ресурсного забезпечення, зокрема:

- зростання цін на сировину та енергоресурси, що зумовлює необхідність пошуку альтернативних джерел ресурсів та оптимізації енергоспоживання;
- дефіцит кваліфікованих кадрів, що підкреслює важливість інвестування в навчання персоналу та автоматизацію виробничих процесів;
- цифрова трансформація та автоматизація виробничих процесів, що потребує модернізації технологічної інфраструктури та впровадження інтелектуальних систем управління ресурсами;

- посилення екологічних вимог та необхідність впровадження екологічних стандартів, що вимагає переходу на сталі методи виробництва та ресурсозбереження, а також впровадження принципів сталого розвитку.

Для подолання цих викликів підприємствам необхідно активно впроваджувати інноваційні підходи до управління ресурсами, формувати гнучкі бізнес-моделі, підвищувати рівень управлінських компетентностей та використовувати сучасні технології, зокрема впровадження штучного інтелекту та автоматизації для оптимізації використання ресурсів.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Управління ресурсним забезпеченням є критично важливим аспектом ефективної діяльності промислових підприємств, оскільки ресурсний потенціал безпосередньо впливає на можливість ефективного здійснення фінансово-господарської діяльності в умовах нестабільного зовнішнього середовища, а також забезпечувати конкурентоспроможність підприємства на ринку. Управління ресурсним забезпеченням має бути цілісно інтегрованим в систему менеджменту промислового підприємства, що потребує комплексного підходу та впровадження ефективних методів планування, контролю й оптимізації ресурсів. Запропонована нами структурна модель управління ресурсним забезпеченням дозволяє інтегрувати різні складові системи менеджменту для досягнення визначених результатів. Впровадження сучасних методів управління, а також використання цифрових технологій та адаптація до нових умов ринку дозволить підприємствам підвищити продуктивність, мінімізувати витрати та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі. Продовження наукових розвідок у цьому напрямі вбачаємо у дослідженні впливу цифрової трансформації на управління ресурсами, розробку моделей адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища та розширенні підходів до оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу.

Література

1. Феєр, О. В., & Дрозд, М. В. (2016). Теоретичні основи ресурсного забезпечення діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*, (6). https://economyandsociety.in.ua/journals/6_ukr/37.pdf
2. Чорна А. М. Структура ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства/ А. М. Чорна//*Вісник Хмельницького національного університету*. – 2009 р. – № 4. – Т. 1. – С. 93. http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_4_1/pdf/092-095.pdf
3. Васильців, Т., Лупак, Р., & Микитин, О. (2025). Методико-прикладні аспекти управління ресурсним забезпеченням в системі економічної безпеки промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 338(1), 64-68. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-8>
4. Управління ресурсами підприємства [Електронний ресурс] : монографія / за заг. ред. Г. О. Швиданенко. – Київ : КНЕУ, 2014. – 418 с. Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/197268897.pdf>
5. Макух, Т. (2021). Структурна схема формування моделі управління фінансовими ресурсами. *Економіка та суспільство*, (25). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-5>
6. Гончарук, А., & Підкаміньський, М. (2024). Інструментарій механізму управління ресурсами промислових підприємств. *Development Service Industry Management*, (2), 254–258. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(40\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(40))
7. Смолич, Д. В., & Тимошук, І. В. (2020). Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та модель управління в сучасних умовах господарювання. *Економічний простір*, (153), 75-82. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/153-14>
8. Латишева О. В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та особливості управління елементами забезпечення сталого розвитку / О. В. Латишева // *Економічний вісник Донбасу*. - 2018. - № 3. - С. 126-130. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2018_3_23.
9. Бакало, Н. В., & Полякова, А. О. (2018). Управління ресурсним потенціалом промислових підприємств. *Економіка і суспільство*, (15), 200-205. https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/31.pdf
10. Мазур, А. Г., & Шаманська, О. І. (2013). Управління ресурсним потенціалом підприємства: монографія. Вінниця: Планер. <http://socrates.vsau.org/b04213/html/cards/getfile.php/5800.pdf>
11. Кошова, В. Ю., & Богацька, Н. М. (н.д.). Основні напрямки підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Економічні студії*, 5(18), 56-59. <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/709519.pdf>

References

1. Feier, O. V., & Drozd, M. V. (2016). Teoretychni osnovy resursnoho zabezpechennia diialnosti pidpryiemstva. *Ekonomika i suspilstvo*, (6). https://economyandsociety.in.ua/journals/6_ukr/37.pdf
2. Chorna A. M. Struktura resursnoho zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpryiemstva/ A. M. Chorna//*Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. – 2009 r. – № 4. – Т. 1. – С. 93.
3. Vasylytsiv, T., Lupak, R., & Mykytyn, O. (2025). Metodyko-prykladni aspekty upravlinnia resursnym zabezpechenniam v systemi ekonomichnoi bezpeky promyslovykh pidpryiemstv. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, 338(1), 64-68. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-8>
4. Upravlinnia resursamy pidpryiemstva [Elektronnyi resurs] : monohrafiia / za zah. red. H. O. Shvydanenko. – Kyiv : KNEU, 2014. – 418 s. Rezhym dostupu: <https://core.ac.uk/download/pdf/197268897.pdf>

5. Makukh, T. (2021). Strukturna skhema formuvannya modeli upravlinnia finansovymy resursamy. *Ekonomika ta suspilstvo*, (25). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-5>
6. Honcharuk, A., & Pidkamynskyi, M. (2024). Instrumentarii mekhanizmu upravlinnia resursamy promyslovykh pidpriemstv. *Development Service Industry Management*, (2), 254–258. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(40\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(40))
7. Smolych, D. V., & Tymoshuk, I. V. (2020). Resursnyi potentsial pidpriemstva: sutnist, skladovi ta model upravlinnia v suchasnykh umovakh hospodariuvannya. *Ekonomichnyi prostir*, (153), 75-82. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/153-14>
8. Latysheva O. V. Resursnyi potentsial pidpriemstva: sutnist, skladovi ta osoblyvosti upravlinnia elementamy zabezpechennia staloho rozvytku / O. V. Latysheva // *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*. - 2018. - № 3. - S. 126-130. - Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2018_3_23.
9. Bakalo, N. V., & Poliakova, A. O. (2018). Upravlinnia resursnym potentsialom promyslovykh pidpriemstv. *Ekonomika i suspilstvo*, (15), 200-205. https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/31.pdf
10. Mazur, A. H., & Shamanska, O. I. (2013). Upravlinnia resursnym potentsialom pidpriemstva: monohrafiia. Vinnytsia: Planer. <http://socrates.vsau.org/b04213/html/cards/getfile.php/5800.pdf>
11. Koshova, V. Yu., & Bohatska, N. M. (n.d.). Osnovni napriamky pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia resursnym potentsialom pidpriemstva. *Ekonomichni studii*, 5(18), 56-59. <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/709519.pdf>