

## МЕТОДИ ОЦІНКИ АДАПТАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

## METHODS FOR ASSESSING THE ADAPTIVE CAPACITY OF RETAIL ENTERPRISES

УДК 65.012.23

**Гросул В.А.**

д.е.н., професор,  
професор кафедри економіки  
і управління

Харківський державний університет  
харчування та торгівлі

**Аскеров Т.Т.**

аспірант кафедри економіки  
і управління

Харківський державний університет  
харчування та торгівлі

**Grosul Victoria**

Kharkiv State University of Food  
Technology and Trade

**Askerov Timur**

Kharkiv State University of Food  
Technology and Trade

У статті досліджено та охарактеризовано основні методи оцінки адаптаційного потенціалу підприємств роздрібною торгівлі: експертний, рейтинговий, метод відстаней, інтегральний, графоаналітичний, матричний, індикативний та метод адитивного згортання. Визначено переваги та недоліки кожного з розглянутих методів оцінки. Аргументовано доцільність комбінування декількох методів для всебічної та комплексної оцінки адаптаційного потенціалу підприємств роздрібною торгівлі. Обґрунтовано необхідність комплексного підходу до оцінки адаптаційного потенціалу підприємств роздрібною торгівлі, який передбачає врахування кількісних та якісних індикаторів під час формування системи показників його оцінювання. Встановлено перелік основних вимог до організації процесу оцінки адаптаційного потенціалу підприємств роздрібною торгівлі: адекватність цілям адаптивного управління; обґрунтований вибір критеріїв оцінки та можливість їх інтеграції на різних етапах прийняття управлінських рішень; оптимальність та взаємоузгодженість із цілями адаптивного управління; уникнення мультіколінеарності між індикаторами оцінки.

**Ключові слова:** адаптаційний потенціал, підприємство роздрібною торгівлі, оцінка, експертний метод, рейтинговий метод, метод відстаней, інтегральний метод, графоаналітичний метод, матричний метод, індикативний метод, метод адитивного згортання.

В статье исследованы и охарактеризованы основные методы оценки адапта-

ционного потенциала предприятий розничной торговли: экспертный, рейтинговый, метод расстояний, интегральный, графоаналитический, матричный, индикативный и метод аддитивного свертывания. Определены преимущества и недостатки каждого из рассмотренных методов оценки. Аргументирована целесообразность комбинирования нескольких методов для всесторонней и комплексной оценки адаптационного потенциала предприятий розничной торговли. Обоснована необходимость комплексного подхода к оценке адаптационного потенциала предприятий розничной торговли, который предполагает учет количественных и качественных индикаторов при формировании системы показателей его оценки. Установлен перечень основных требований к организации процесса оценки адаптационного потенциала предприятия розничной торговли: адекватность целям адаптивного управления; обоснованный выбор критериев оценки и возможность их интеграции на разных этапах принятия управленческих решений; оптимальность и взаимосогласованность с целями адаптивного управления; избежание мультиколлинеарности между индикаторами оценки.

**Ключевые слова:** адаптационный потенциал, предприятие розничной торговли, оценка, экспертный метод, рейтинговый метод, метод расстояний, интегральный метод, графоаналитический метод, матричный метод, индикативный метод, метод аддитивного свертывания.

The article investigates and characterizes the main methods for assessing the adaptive capacity of retail enterprises. It is determined that for qualitative characteristics of adaptive capacity, the most appropriate is the use of expert evaluation method. Generalization of adaptive capacity's characteristics of different qualities is possible based on the application of the rating method of its estimation. The possibility of establishing differences in the level of adaptive capacity is provided by the distance method. An integral method is used to aggregate the intermediate results of the adaptive capacity evaluation. For visualizing the results of descriptive or computational methods, it is appropriate to use a graphical method. Comparison of individual indicators of retail trade activity by key areas of activity is possible based on an indicative valuation method. The matrix method allows determining the position of a retail enterprise relative to other entities in terms of the level of adaptive capacity. In order to integrate individual characteristics of the enterprise's adaptive capacities into a single integrated indicator, as well as to evaluate the impact of each individual component on the overall level of adaptive capacity, the additive reduction method is the most effective. It is established that subjectivity is the main disadvantage of methods of estimating the adaptive capacity of a retail enterprise. The feasibility of combining several methods for a comprehensive and complex assessment of the adaptive capacity of retail enterprises is argued. The necessity of a comprehensive approach to the assessment of the adaptive capacity of retail enterprises, which involves taking into account quantitative and qualitative indicators in the formation of a system of indicators for its evaluation, is substantiated. The list of the main requirements to the organization of the process of assessment of the adaptive capacity of retail enterprises is established: adequacy to the goals of adaptive management; reasonable choice of evaluation criteria and possibility of their integration at different stages of managerial decision-making; optimality and consistency with the goals of adaptive management; avoidance of multicollinearity among the evaluation indicators.

**Key words:** adaptive capacity, retail enterprise, evaluation, expert method, rating method, distance method, integral method, grapho-analytical method, matrix method, indicative method, additive reduction method.

**Постановка проблеми.** Сучасне зовнішнє середовище, в якому здійснюють свою діяльність підприємства роздрібною торгівлі, характеризується нестабільністю, рухливістю, волатильністю і динамізмом, що негативно впливає на функціонування та розвиток суб'єктів господарювання. Економічні та політичні події останніх років стали причинами порушень рівноваги внутрішнього середовища підприємств багатьох видів діяльності. Це призвело

до порушення рівноваги в діяльності підприємств роздрібною торгівлі. Зважаючи на це, досить гостро постає питання забезпечення високого рівня адаптивності, який забезпечує здатність підприємств роздрібною торгівлі оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та їхні наслідки і дає змогу ефективно пристосовуватися до них.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми оцінки адаптаційного потенціалу під-

приємства розглянуто в працях багатьох учених, зокрема: В.А. Гросул, О.А. Круглової, О.Д. Рачкован [3], С.О. Зубкова [4], Н.В. Зяблицької [5], С.М. Ілляшенко [6], Н.С. Краснокутської [7], Л.О. Лігоненко [8], К.Є. Орлової [9] та багатьох інших. Разом із тим проблема комплексного оцінювання адаптаційного потенціалу торговельного підприємства залишається майже не вивченою. Однією з основних передумов, що дає змогу зробити відчутний крок у напрямі підвищення механізму управління адаптаційним потенціалом торговельного підприємства у частині обґрунтування рішень, є вдосконалення методичних основ оцінювання адаптаційного потенціалу підприємства торгівлі, що базуються на інструментарії комплексної оцінки.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження методичних підходів до комплексного оцінювання адаптаційного потенціалу підприємства роздрібною торгівлі. Для реалізації поставленої мети у межах даної статті поставлено та вирішено такі наукові завдання: визначено основні методи оцінки адаптаційного потенціалу; виокремлено особливості методів оцінки адаптаційного потенціалу; визначено основні вимоги до організації процесу оцінки адаптаційного потенціалу на підприємстві роздрібною торгівлі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Адаптаційний потенціал підприємств є доволі складною системою для дослідження, цим пояснюється основне обмеження оцінки його ефективності, а саме: можливість самостійного формування цілей і здатність до самоорганізації, необхідність урахування в процесі численних чинників, висока невизначеність вихідних даних, що впливають на процеси управління, суб'єктивність під час прийняття рішення, велике число і різноманітність зв'язків і відносин у системі, відсутність чітких взаємовідносин між системою управління потенціалом і його локальними складниками. Авторська позиція щодо визначення ефективної методики оцінки адаптаційного потенціалу підприємства роздрібною торгівлі ґрунтується на тому, що ефективність управління адаптаційним потенціалом підприємства роздрібною торгівлі тісно пов'язана з рівнем його адаптивності.

Аналіз економічної літератури на предмет визначення оптимальної етапності проведення аналізу підприємства дав змогу зробити висновок про те, що оцінка діяльності підприємства роздрібною торгівлі має бути комплексною, оскільки специфіка комплексної оцінки полягає у гармонізації результатів комплексного економічного аналізу. Така оцінка дасть змогу отримати узагальнені висновки про діяльність об'єкта дослідження, які базуються на принципах системності.

Забезпечення і підвищення загальної економічної ефективності функціонування підприємств роздрібною торгівлі як однієї з можливих страте-

гій їх розвитку залежить від об'єктивності аналізу адаптаційного потенціалу підприємства роздрібною торгівлі та оцінки його ефективності. Такий підхід зумовлює необхідність формування системи показників і критеріїв, які повною мірою будуть ураховувати кількісні й якісні оцінки адаптаційного потенціалу.

Ключовим аспектом оцінювання адаптаційного потенціалу підприємств роздрібною торгівлі є вибір певного методичного підходу. Залежно від різних трактувань адаптаційного потенціалу підприємства та підходів до визначення його структури науковці застосовують різні системи діагностики адаптаційного потенціалу, що відрізняються методами, складом та методикою розрахунку показників. Установлено, що у загальному вигляді для оцінювання адаптаційного потенціалу загалом та окремих його локальних складників використовують методичний інструментарій, який ґрунтується на засадах системного, процесного або функціонального підходів та реалізується з використанням різних методів (експертної, бальної, рейтингової, порівняльної оцінки, імітаційного моделювання, графоаналітичного методу) і показників (одиничних та узагальнюючих, абсолютних та відносних) [3; 7].

У сучасних умовах активних трансформацій у зовнішньому середовищі всі можливості, які забезпечують підприємству роздрібною торгівлі адаптивність, є основою його виживання, ефективної діяльності та довгострокового розвитку. В означеному аспекті заслуговує на увагу точка зору К.Є. Орлової, яка підкреслює, що «...існуючі методичні підходи до оцінки рівня адаптаційного потенціалу розглядають як об'єкт дослідження переважно підприємства, для яких пристосованість визначається ступенем відповідності внутрішніх параметрів зовнішнім» [9, с. 8]. Безперечно, здійснити порівняльну характеристику наявних методик оцінки адаптаційного потенціалу підприємства доволі складно, оскільки на сучасному етапі розвитку економічної науки не існує єдиного узагальнюючого підходу до оцінки. Кожен із наявних підходів має певні особливості залежно від напрямку дослідження, інформаційної бази у визначений проміжок часу, галузі й сфери діяльності.

Проведене дослідження економічної літератури [3; 5; 7–9] дало змогу узагальнити методичний інструментарій комплексної оцінки адаптаційного потенціалу торговельного підприємства (рис. 1).

Результати проведеного дослідження свідчать, що дослідниками використовуються різні методи і підходи до оцінки рівня адаптаційного потенціалу. При цьому релевантність результатів оцінки визначається кваліфікацією й об'єктивним підходом експертів до процедури оцінювання. Слід також підкреслити, що існуючі методи оцінки адаптаційного потенціалу підприємства не дають

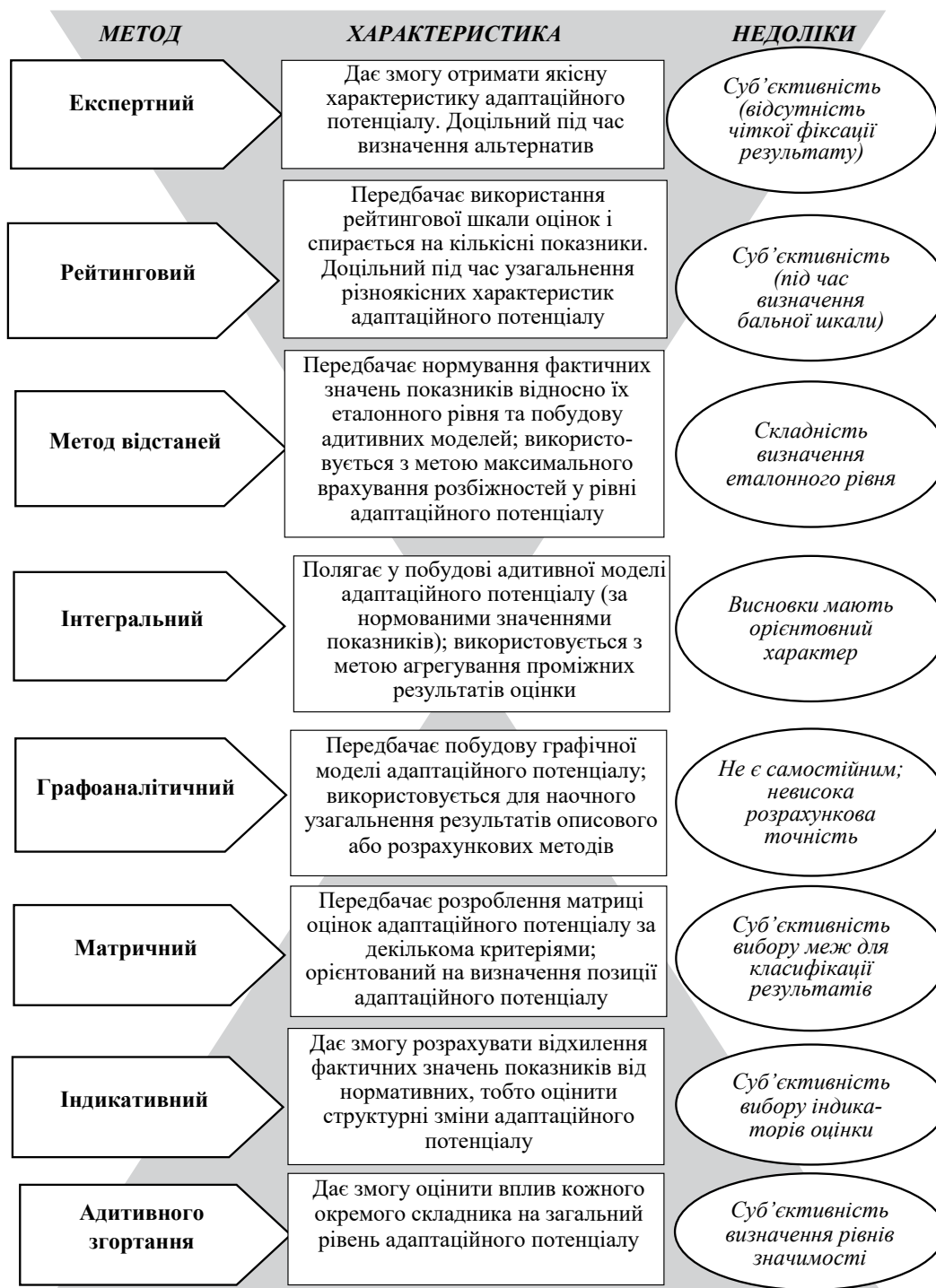


Рис. 1. Методи комплексної оцінки адаптаційного потенціалу підприємства

змоги повністю враховувати причино-наслідкові зв'язки між чинниками зовнішнього та внутрішнього оточення підприємства, що впливають на формування адаптаційного потенціалу. Зважаючи на те, що адаптаційний потенціал являє собою базис для формування стратегії адаптації, оцінка адаптаційного потенціалу підприємства роздрібної торгівлі повинна мати комплексний характер.

Комплексне оцінювання здійснюється в певній послідовності, що передбачає такі основні

етапи: 1) визначення об'єкта й мети оцінювання; 2) обґрунтування системи часткових показників; 3) вибір методики їх розрахунку та джерел інформації; 4) розрахунок інтегральних показників за вибраною методикою; 5) аналіз результатів. Основним етапом комплексного оцінювання є визначення узагальненої характеристики досліджуваного об'єкта. Для цього використовують два підходи, відповідно до яких висновок щодо об'єкта дослідження базується на результа-

тах розрахунку сукупності показників або єдиного узагальненого показника. Вибір на користь будь-якого із зазначених підходів визначається об'єктом і цільовими настановами комплексного оцінювання [3, с. 214].

На основі проведеного аналізу методів комплексної оцінки адаптаційного потенціалу підприємства (рис. 1) визначено, що залежно від об'єкта оцінювання, характеру показників і джерел їх формування адаптаційний потенціал оцінюється за даними фінансової та управлінської звітності, експертного опитування. При цьому для отримання узагальненого висновку щодо рівня розвитку та збалансованості локальних складників адаптаційного потенціалу підприємства найчастіше використовуються методи порівняльного оцінювання, індексний метод, адитивного чи мультиплікативного згортання, матричний метод, метод реляційних матриць, стратегічний аналіз тощо [3; 5; 7–9].

У найбільш систематизованому вигляді методичні підходи та класифікація методів оцінювання потенціалу підприємства наведено у роботі [7, с. 143]. Науковцем зроблена систематизація методів оцінювання потенціалу за такими класифікаційними ознаками, як: характер оціночних показників; зв'язок з об'єктом оцінки; універсальність застосування; методика дослідження оціночних показників; спосіб узагальнення результатів оцінки [7, с. 142].

Заслугує на увагу запропонований Л.О. Лігоненко [8, с. 163] підхід до оцінювання потенціалу виживання підприємства. Базуючись на засадах комплексної оцінки, науковець зазначає, що «... рівень потенціалу виживання є комплексним показником, який розраховується за даними експертної оцінки його окремих складників [12, с. 507]». Для уникнення суб'єктивізму під час розроблення методичних підходів на базі експертного методу вважаємо, що потрібно розробляти деталізовану анкету, відповіді якої мають бути однозначними та незалежними від сприйняття респондента. Беручи до уваги, наприклад, характеристику «структура адаптаційного потенціалу» неможливо визначити її однозначно, тому що адаптаційний потенціал – це узагальнена характеристика, яка за одним напрямом може визначатися як стабільна, а за іншим – як збалансована.

Досить часто для оцінки рівня адаптивності діяльності підприємства застосовується метод експертних оцінок, й отримані під час опитування оцінки представляються у вигляді інтегрального показника. В одних випадках він розраховується як твір вхідних показників, в інших – як сума добуток вхідних показників та їх вагових коефіцієнтів. У деяких дослідженнях метод експертних оцінок виступає як основний [7, с. 167].

Звертає увагу підхід, запропонований В.Б. Горбуновою [2], яка пропонує здійснювати комплексне оцінювання економічного потенціалу підприємства шляхом використання теорії кореляції.

Вважаємо, що такий підхід має практичне застосування, оскільки, з одного боку, він є комплексним, тобто охоплює всі боки економічного процесу і виявляє всебічні причинні залежності, що впливають на діяльність організації; з іншого боку, даний аналіз забезпечує системний підхід, тобто потенціал кожного підприємства розглядається як складна система, що постійно змінюється і перебуває під впливом низки чинників.

Для оцінки ефективності використання складових елементів потенціалу С.О. Зубков [17, с. 148] пропонує використовувати динамічний коефіцієнт, що враховує динаміку витрат і результатів, а саме коефіцієнт відповідності темпів зростання товарообороту, темпам зростання потенціалу, який, своєю чергою, дає змогу визначити, наскільки ефективно було збільшено вартість потенціалу. Автор акцентує увагу на виборі товарообороту як результуючого показника оцінки потенціалу підприємства, оскільки товарооборот характеризує ефективність діяльності торговельного підприємства. Вважаємо, що такий підхід є доцільним коли йдеться про оцінку ресурсного потенціалу, тоді оцінка темпів зростання товарообороту над темпами зростання окремих складників потенціалу підприємства буде свідчити про ефективність використання ресурсів підприємства.

Доцільність застосування індикативного методу, що базується на розрахунку одиничних, групових показників та на їх базі комплексного індексу стану адаптивності підприємства, відзначено у публікаціях К.Є. Орлової. Вчений наголошує на тому, що «...виявлення стану адаптивності промислового підприємства на основі використання індикативного методу виступає важливим етапом процесу адаптації підприємства, оскільки формує інформаційний базис для визначення можливостей суб'єкта підприємницької діяльності у сфері впровадження адаптаційних заходів, а методика розрахунку інтегрального показника оцінки адаптаційного потенціалу передбачає співставлення індивідуальних показників діяльності підприємства, що визначають чотири ключові сфери: виробництво, маркетинг, фінанси, трудовий потенціал» [9, с. 12].

Процесно-системного підходу дотримується С.В. Артеменко, який пропонує методику комплексної оцінки маркетингового потенціалу торговельного підприємства, яка базується на основі тривимірної моделі, що передбачає побудову тетраедра, розрахованого за даними щодо ефективності взаємодії управління маркетинговими ресурсами та маркетинговим інструментарієм, маркетинговим інструментарієм та організацією маркетингової діяльності, а також маркетинговою діяльністю та маркетинговими ресурсами [1].

Методика оцінювання адаптаційного потенціалу підприємства, запропонована в роботі [5], ґрунтується на інтеграції окремих характеристик адаптаційних можливостей підприємства до єдиного комплексного показника. В основі розрахунку – модель адитивного згортання, компонентами якої є показники впливу певної групи умов на діяльність підприємства, а також відповідності виробничо-господарської політики та умов діяльності господарюючого суб'єкта. Особливістю авторського підходу є дотримання багатокритеріального підходу та оцінювання адаптаційного потенціалу з урахуванням критеріїв організаційної, соціальної, виробничо-технологічної та економічної єдності, ранжируваних відповідно до їх пріоритетності щодо ефективності розвитку підприємства. Методичний підхід, розроблений у роботі [5], передбачає етапи розрахунку критеріїв ефективності організаційної структури підприємства, його трудового потенціалу, виробничо-технологічних резервів та фінансової стійкості з урахуванням коефіцієнтів впливу кожного критерію на адаптаційний потенціал загалом, визначених на основі методу пріоритетів [5, с. 21–24].

Комплексного підходу до оцінки потенціалу підприємства дотримується С.М. Ілляшенко і рекомендує застосовувати метод відстаней. В основі запропонованої методики лежить оцінка якісних і кількісних показників інформаційних ресурсів і здатностей до їх реалізації. Згідно з авторською позицією, кількісні оцінки показників слід порівнювати безпосередньо, а якісні оцінки доцільно переводити у бальні. Узагальнений рівень інформаційного потенціалу підприємства визначається за результатами порівняння фактичних та бажаних параметрів [6, с. 12]. Основна проблема такого підходу полягає в обґрунтованому визначенні еталону для порівняння. Вважаємо, що використання такого підходу дасть змогу окремо визначити як ресурсну оснащеність підприємства, так і здатність до її реалізації та визначити на цій основі конкретні заходи з розвитку потенціалу.

Також зазначимо, що для цілей комплексної оцінки адаптаційного потенціалу підприємств досить часто використовуються графоаналітичні методи, які потребують побудови профілю об'єкта оцінки на основі фактичних даних і відрізняються наочністю результатів. На нашу думку, дані методи не можуть бути самостійними для оцінки адаптаційного потенціалу, оскільки для їх використання спочатку повинні бути обґрунтовані та розраховані показники адаптаційного потенціалу, а потім визначено еталонні рівні цих показників.

Таким чином, дослідження комплексних підходів до оцінювання адаптаційного потенціалу торговельного підприємства дає змогу встановити основні вимоги до організації процесу оцінки: адекватність цілям адаптивного управління під-

приємством роздрібною торгівлю; обґрунтований вибір критеріїв оцінки та можливість їх інтеграції на різних етапах прийняття управлінських рішень; оптимальність та взаємоузгодженість із цілями адаптивного управління підприємством роздрібною торгівлю; уникнення мільтиколінеарності між показниками оцінки; систематичний перегляд системи показників оцінки адаптаційного потенціалу з урахуванням зміни чинників зовнішнього середовища.

Узагальнюючи результати розглянутих методик комплексної оцінки адаптаційного потенціалу, підкреслимо, що всі вони мають певні обмеження та переваги. Ураховуючи комплексність самої категорії «адаптаційний потенціал», необхідно застосовувати одночасно декілька методів оцінки, що сприятиме отриманню релевантного цілям оцінки результату.

**Висновки з проведеного дослідження.** Аналіз наукових позицій учених і фахівців з інтерпретації, кількісного визначення та оцінки рівня адаптивності діяльності підприємства доводить, що кожна з методик має право на існування, оскільки призначена для реалізації поставлених цілей і дає змогу провести оцінку в межах конкретного предмета дослідження. Більшість із досліджених методик оцінки рівня адаптивності діяльності підприємства може використовуватися в практичній діяльності. Єдиною умовою є правильний вибір тієї чи іншої методики щодо масштабу і виду діяльності підприємства, рівень адаптивності якого планується оцінювати. Досі не існує єдиної думки щодо визначення системи показників оцінки адаптаційного потенціалу. У цьому аспекті актуальним є питання розроблення узагальнюючого інтегрального показника адаптаційного потенціалу підприємства. Спираючись на результати проведеного дослідження, у подальших наших дослідженнях буде обґрунтовано методичний інструментарій комплексної оцінки адаптаційного потенціалу торговельного підприємства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Артеменко С.В. Методика тривимірної оцінки маркетингового потенціалу торговельного підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2013. Вип. 2(2). С. 149–157. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp\\_2013\\_2\(2\)\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2013_2(2)_24) (дата звернення: 05.06.2019).
2. Горбунова В.Б. Методика оцінки економічного потенціалу підприємства з використанням теорії кореляції. *Управління економічними системами*. 2014. № 2. URL : <http://uecs.ru/uecs62-622014/item/2762-2014-02-18-07-23-18> (дата звернення: 12.07.2018).
3. Гросул В.А., Круглова О.А., Рачкован О.Д. Комплексне оцінювання адаптаційного потенціалу в системі адаптивного управління підприємствами торгівлі. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 1. С. 213–222.

4. Зубков С.О. Показники оцінки ефективності використання елементів ресурсного потенціалу підприємства торгівлі. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2014. Вип. 1. С. 147–158.

5. Зяблицкая Н.В. Оценка адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли : монография. Нижневартовск : Нижневарт. гуманит. ун-т, 2011. 163 с.

6. Ілляшенко С.М. Інформаційний потенціал підприємства. *Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка»*. 2004. № 9(68). С. 11–18.

7. Краснокутська Н.С. Управління потенціалом торговельного підприємства : монографія. Харків : ХДУХТ, 2012. 322 с.

8. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством в умовах економіки знань та інтелектуалізації менеджменту. *Економічний форум*. 2016. № 1. С. 161–170. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2016\\_1\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2016_1_2) (дата звернення: 15.07.2018).

9. Орлова К.Є. Механізм адаптації підприємств добувної промисловості до зовнішнього середовища : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 ; Нац. техн. ун-т України «Київ. політехн. ін-т». Київ, 2016. 24 с.

#### REFERENCES:

1. Artemenko S. B. (2013) *Metody`ka try`vy` mirnoyi ocinky` markety`ngovogo potencialu torgovel`nogo pidpry`emstva* [Method of three-dimensional estimation of marketing potential of a trading enterprise]. Kharkiv: Kharkiv State University of Food Technology and Trade, pp. 149-157. (in Ukrainian)

2. Gorbunova V.B. (2014) *Metodika otsenki ekonomicheskogo potentsiala predpriyatiya s ispolzovaniem teorii korrelyatsii* [Methods of assessing the economic potential of the enterprise using the theory of correla-

tion]. Kislovodsk. Upravlenie ekonomicheskimi sistemami. Elektronnyy nauchnyy jurnal. (in Russian)

3. Grosul V.A. & Rachkovan O.D. (2017) *Kompleksne ocinyuvannya adaptacijnogo potencialu v sy`stemi adaptyv`nogo upravlinnya pidpry`emstv torgivli* [Integrated assessment of adaptive capacity in the system of adaptive management of trade enterprises]. Sumi, SumDU, pp. 213–222. (in Ukrainian)

4. Zubkov S. O. (2014) *Pokaznyky otsinky efektyvnosti vykorystannia elementiv resursnoho potentsialu pidpriemstva torhivli* [Indicators for assessing the effectiveness of using elements of the resource potential of the trading company]. Kharkiv: Kharkiv State University of Food Technology and Trade, pp. 147-158. (in Ukrainian)

5. Zyablitskaya N.V. (2011) *Otsenka adaptatsionnogo potentsiala predpriyatiy neftegazovoy otrasli* [Assessment of the adaptation potential of oil and gas enterprises], Nijnevartovsk: Nijnevartovskiy humanitarniy universitet. (in Russian)

6. Illiashenko S. M. (2004) *Informatsiinyi potentsial pidpriemstva* [Information potential of the enterprise]. Sumy: Sumskiy derzhavnyi universytet, pp. 11-18. (in Ukrainian)

7. Krasnokutska N. S. (2012) *Upravlinnia potentsialom torhovelnogo pidpriemstva* [Management of potential commercial enterprise]. Kharkiv: KhDUKhT.

8. Lihonenko L. O. (2016) *Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom v umovakh ekonomiky znan ta intelektualizatsii menedzhmentu* [Anticrisis management of the enterprise in the conditions of knowledge economy and intellectualization of management]. Lutsk: Lutskiy natsionalnyi tekhnichniy universytet, pp. 161-70. (in Ukrainian)

9. Orlova K. Y. (2016) *Mekhanizm adaptatsii pidpriemstv do buvnoi promyslovosti do zovnishnoho seredovishcha* [The mechanism of adaptation of the extractive industry to the environment], Kyiv: Kyivskiy politekhnichniy instytut (in Ukrainian)