

УДК 338.1

Е. Г. Толкачева (elena.tolk@mail.ru),
кандидат экономических наук, доцент
Белорусского торгово-экономического
университета потребительской кооперации

ПОНЯТИЕ И ЗНАЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

В статье раскрывается понятие экономического потенциала на основе проведения категориального анализа основных определений, формулируется собственная трактовка, в которой объединены возможности экономических ресурсов и способности управленческой системы генерировать экономические выгоды, и тем самым обеспечить непрерывность предпринимательской деятельности.

The article reveals the concept of economic potential based on a categorical analysis of the main definitions, formulates its own definition, which combines the capabilities of economic resources and the ability of the management system to ensure the generation of economic benefits, and thereby ensure the continuity of business activity.

Ключевые слова: потенциал; возможности; способности; экономические ресурсы; экономический потенциал; цели развития; внешняя среда; внутренняя среда; управление.

Key words: capacity; capabilities; possibilities; economic resources; economic capacity; development purposes; external environment; internal environment; strategy management.

Введение

В современной экономической литературе часто встречается такое понятие, как «экономический потенциал», которое применимо как к организации, так и отрасли, региону, стране. На уровне субъекта хозяйствования использование экономического потенциала позволяет достигать цели его развития, поддерживать непрерывность хозяйственной деятельности, обеспечивать конкурентоспособность и финансовую устойчивость.

Несмотря на значимость экономического потенциала как фактора развития организации, в научной среде еще не сформировалось единого мнения по определению данного понятия, не обоснованы его отличительные особенности и структурные элементы, что не позволяет в полной мере рассматривать его как самостоятельный объект анализа и управления. Отсутствие единой точки зрения у исследователей можно объяснить многогранностью данного понятия, использование которого в экономике и менеджменте не вызывает сомнения, но интерпретируется большинством по-разному, а также тем, что данный термин не закреплен в нормативных правовых документах.

В основе исследуемой дефиниции лежит понятие «потенциал», которое в экономической литературе интерпретируется как: «совокупность возможностей в какой-либо области для достижения определенных целей» [1, с. 50]; «возможность, возникающая при наличии соответствующих ресурсов, определенных условий, которая характеризуется свойствами наличия, состояния и развития» [2, с. 26]; «энергия, необходимая для развития экономической системы, но существующая до определенного момента в состоянии «невидимки» и ожидающая момента своего выброса» [3, с. 24].

Как видно, под потенциалом чаще всего понимается *возможность* объекта, которая в толковом словаре С. И. Ожегова рассматривается как средства, условия, обстоятельства, необходимые для осуществления чего-нибудь (сделать возможным, по мере возможности, упущенные возможности, большие возможности). Термин «возможность» имеет следующие синонимы: вероятность, допустимость, эвентуальность.

На наш взгляд, потенциал – это возможности системы, как реальные, так и не до конца выявленные, скрытые, требующие создания определенных условий по их реализации и достижению поставленных целей. Его следует рассматривать как возможности, которые могут в полной мере проявиться в будущем и которые носят вероятностный характер, т. е. связаны с факторами времени, неопределенности, усилиями по созданию благоприятных условий и обстоятельств, риском не достижения результата.

Экономический потенциал применительно к социально-экономической системе рассматривается в литературе как просто потенциал [4–6], как экономический потенциал [7–14] или как ресурсный потенциал [1; 2; 15]. В нижеприведенной таблице представлены научные подходы к определению исследуемых понятий.

**Теоретические подходы к определению понятий «потенциал»,
«ресурсный потенциал» и «экономический потенциал организации»**

Авторы	Определения потенциала, ресурсного потенциала и экономического потенциала организации, источник
<i>Потенциал организации</i>	
Давлетов И. И., Свечникова Т. М., Черданцев В. П., Черникова С. А.	Элемент внутренней среды организации, который «дает возможность ей функционировать, существовать и выживать в определенном промежутке времени» [4, с. 35]
Алексеева А. И., Васильев Ю. В., Малеева А. В., Ушвицкий Л. И.	«Источники, возможности, средства, запасы, которые могут быть использованы организацией для решения задач, достижения целей в определенной области» [5, с. 443]
Костюхин Ю. Ю.	«Готовность и способность хозяйствующего субъекта как можно более эффективно, на основе оптимального использования имеющихся ресурсов, возможностей и резервов, при сохранении принципов поступательного роста решать основную задачу системы» [6, с. 93]
<i>Ресурсный потенциал организации</i>	
Васильева Н. А.	«Способность комплекса ее человеческих и вещественных ресурсов обеспечить достижение целей развития» [1, с. 50]
Перепелкин И. Г.	«Совокупность ресурсов, находящихся в распоряжении предприятия и вовлеченных в производственный процесс и хозяйственный оборот с целью достижения конкретных целей экономического развития» [15, с. 15]
Багузова Л. В.	«Синтез сложившихся (установившихся) и новых (современных) ресурсов и технологий, определяющих как реальные, так и потенциальные возможности... с целью повышения их качества в тесной коллаборации с внешними участниками для повышения эффективности образовательной деятельности» [2, с. 41]
<i>Экономический потенциал организации</i>	
Надворная Г. Г., Климчук С. В., Оборин М. С., Гварлиани Т. Е.	«Совокупность экономических ресурсов, формируемых хозяйственным субъектом с целью создания целевых экономически эффективных результатов деятельности»; «целенаправленный процесс формирования экономических ресурсов, способных генерировать результаты, соответствующие стратегическим целям предприятия» [7, с. 75]
Афанасьева А. С., Хохлова Т. А.	«Комплекс способностей, возможностей и ресурсов предприятия, умелое сочетание и эффективное использование которых обеспечивает ему устойчивое текущее функционирование и перспективное экономическое развитие, а также достижение максимально возможного экономического результата в складывающихся рыночных условиях» [8, с. 43]
Волкова Е. В., Гнатюк С. Н.	«Совокупность максимальных возможностей предприятия, обусловленных имеющимися в его распоряжении ресурсами для эффективного производства товаров с целью удовлетворения потребностей рынка с учетом меняющихся факторов внутренней и внешней среды» [9, с. 308]; «максимально достижимое состояние экономической системы, наблюдаемое при наиболее эффективном использовании всех видов собственных ресурсов, доступных источников их получения и рыночных условий» [9, с. 307]
Королькова Е. М., Андрющенко А. В.	«Многоаспектное понятие, которое объединяет в себе стратегические цели развития и задачи предприятия, его движущие силы, внешние и внутренние возможности развития, сами источники развития и достигнутые результаты» [10, с. 37]; «возможность предприятия к такому устойчивому развитию, которое достигается посредством адаптации внутренних и внешних факторов производства к инновационным изменениям внешней среды, что, в свою очередь, происходит благодаря эффективному использованию ресурсов предприятия и доступности новейших технологий» [10, с. 38]

Окончание

Авторы	Определения потенциала, ресурсного потенциала и экономического потенциала организации, источник
Ковалев В. В.	«Совокупность имущественного и финансового потенциалов» [11, с. 537]; «способность предприятия достигать поставленные перед ним цели, используя имеющиеся у него материальные, трудовые и финансовые ресурсы» [11, с. 273]
Нилова Е. Е.	«Совокупность имеющихся видов ресурсов, сопряженных между собой, использование которых позволяет достичь экономического эффекта» [12, с. 93]
Лэсык Л. И.	«Совокупность его ресурсов и компетенций (как имеющихся, так и таких, которые можно приобрести дополнительно), а также свойств внешней среды, которые позволяют ему обеспечить достижение лучшего (как правило, максимально возможного) для данного предприятия уровня данной цели» [13, с. 44]
Сычев М. И.	«Совокупность потенциалов бизнес-процессов с учетом информации о поступающих в них ресурсах и оценки эффективности их использования» [14, с. 24]

Как видно из таблицы, экономический потенциал организации идентифицируется как «элемент ее внутренней среды» [4, с. 35]; «источники, возможности, средства, запасы» [5, с. 443]; «ресурсы, возможности и резервы» [6, с. 93]; «совокупность экономических ресурсов» [7, с. 75]; «комплекс способностей, возможностей и ресурсов» [8, с. 43]; «совокупность максимальных возможностей» [9, с. 308]; «максимально достижимое состояние экономической системы» [9, с. 307]; «эффективное использование ресурсов и доступность новейших технологий» [10, с. 38]; «совокупность имущественного и финансового потенциалов» [11, с. 537]; «имеющиеся материальные, трудовые и финансовые ресурсы» [11, с. 273]; «совокупность ресурсов и компетенций, а также свойств внешней среды» [13, с. 44]; «совокупность потенциалов бизнес-процессов» [14, с. 24]; «комплекс человеческих и вещественных ресурсов» [1, с. 50]; «синтез сложившихся (установившихся) и новых (современных) ресурсов и технологий» [2, с. 15].

Отдельные авторы полагают, что в экономической литературе сформировались следующие научно-методические подходы по определению экономического потенциала организации:

– ресурсный (как совокупность ресурсов) и результатный (как максимально возможный результат использования ресурсов) [12, с. 93];

– ресурсный, ресурсно-целевой, результативный подход в аспекте целевой эффективности, результативный подход в аспекте ресурсной эффективности [7, с. 74];

– ресурсный, результатный, целевой, системный [9, с. 305–307].

По мнению А. С. Афанасьева и Т. А. Хохловой, чаще всего экономический потенциал связывают с возможностями, ресурсами, способностями и результатами организации [8, с. 42].

По утверждению Л. И. Лэсык, в большинстве экономических публикаций упор делается на трех основных характеристиках экономического потенциала, а именно: «объемах ресурсов предприятия, способности осуществлять эффективное управление ими и способности достигать предприятиями поставленных целей их деятельности» [13, с. 41].

Следовательно, экономический потенциал связывают или с имеющимися ресурсами, приобретенными и используемыми в хозяйственной деятельности, или же с результатами (достигнутой целью), полученными от использования этих ресурсов. На наш взгляд, ресурсы, используемые в предпринимательской деятельности, и полученный результат от их использования нельзя отделять друг от друга, так как потребность в ресурсах зависит от планируемых объемов деятельности и договорных обязательств перед потребителями. Экономический потенциал связан с экономическими ресурсами организации, способностями и компетенциями ее управленческого персонала по обеспечению результативности их использования.

Целевое использование и назначение экономического потенциала у каждого автора разное: «возможность функционировать, существовать и выживать в определенном промежутке времени» [4, с. 35]; «для решения основной задачи системы» [6, с. 93]; «достижения экономического развития» [1, с. 50; 15, с. 15]; «создание целевых экономически эффективных результатов деятельности» [7, с. 75]; «устойчивое текущее функционирование и перспективное экономическое развитие, а также достижение максимально возможного экономического результата в складывающихся рыночных условиях» [9, с. 43]; «удовлетворение потребностей рынка с учетом меняющихся факторов внутренней и внешней среды» [9, с. 308]; «устойчивое развитие» [10, с. 38]; «достижение экономического эффекта» [12, с. 93]; «достижение лучшего (как правило, максимально возможного) для данного предприятия уровня данной цели» [13, с. 44]; достижение стратегических целей развития [14, с. 98].

Полагаем, что при описании качественных характеристик и свойств экономического потенциала не следует конкретизировать цели его использования, а целесообразно дать обобщенное его применение – использование для достижения целей развития, поскольку каждая организация, осуществляя свой бизнес, преследует свои тактические и стратегические цели. При этом стратегическая цель у большинства организаций одна – это обеспечить свое долговременное функционирование, непрерывность хозяйственной деятельности и выживание.

Мы не согласны с позицией авторов, которые понимают под экономическим потенциалом «целенаправленный процесс формирования экономических ресурсов» [7, с. 75]. Полагаем, что экономический потенциал характеризует имеющиеся экономические ресурсы, которые организация планирует использовать в предпринимательской деятельности, но не сам процесс их формирования.

По мнению Е. В. Волковой и С. Н. Гнатюк, «существует принципиальное отличие между понятиями «ресурсы» и «потенциал»: ресурсы существуют независимо от субъектов экономической деятельности, а потенциал неотделим от субъектов деятельности и характеризует возможный результат использования ресурсов» [9, с. 307–308]. При этом данные авторы при определении экономического потенциала опираются на ресурсы, эффективное использование которых позволяет организации получить «максимальные возможности» или «максимально достижимое состояние экономической системы».

Под экономическим потенциалом Е. М. Королькова и А. В. Андрущенко понимают «стратегические цели развития и задачи предприятия, его движущие силы, внешние и внутренние возможности развития, сами источники развития и достигнутые результаты» [10, с. 37]. На наш взгляд, данное определение является весьма широким и его можно применить непосредственно к самой организации как субъекту хозяйствования.

Не совсем оправданным является утверждение, что «чем больше величина производственно-экономического потенциала, тем у данной хозяйствующей единицы благоприятнее предпосылки для успешной деятельности, более устойчивые позиции она может занять на соответствующем целевом рынке» [5, с. 389–390]. На наш взгляд, наличие ресурсов еще не гарантирует организации конкурентные преимущества, поскольку при этом важны также компетенции и способности персонала, позволяющие обеспечить эффективное управление этими ресурсами.

В научных публикациях также отсутствует единая точка зрения и на состав экономического потенциала. Авторы полагают, что экономический потенциал включает: человеческие и вещественные ресурсы [1]; материальные (материально-технические и финансовые активы, персонал) и нематериальные ресурсы (инновационные, интеллектуальные, информационные ресурсы, организационная культура, репутация и др.) [16]; интеллектуальные, кадровые, производственно-технические, финансовые и рыночные ресурсы [3]; материальные, кадровые, финансовые, материально-технические, интеллектуальные [17]; природные, трудовые, материально-технические, инвестиционные, информационные, инновационные, научно-производственные, социально-инфраструктурные [15]; материальный (основные и оборотные активы) и нематериальный потенциал (объекты промышленной и интеллектуальной собственности) [2]; финансово-инвестиционный, организационный, хозяйственно-производственный, маркетинговый, кадровый и инновационный потенциалы [18].

Наиболее развернутую классификацию экономического потенциала дала Л. И. Лэсык [13]. Интересным, на наш взгляд, является ее предложение по выделению ресурсного потенциала и потенциала компетенций как составных элементов потенциала обеспечения достижения целей организации. К ресурсному потенциалу она относит трудовой, материальный, технический, финансовый и информационный потенциалы, а к потенциалу компетенций – маркетинговый, организационный, технологический и логистический потенциалы организации. Такая систематизация позволяет более наглядно раскрыть содержание и элементы экономического потенциала как возможности организации на основе использования имеющихся экономических ресурсов и компетенций обеспечить свое развитие, а также дает возможность выявить отличие «экономического потенциала» от «ресурсного потенциала».

При этом под компетенциями понимаются знания, умения, навыки и опыт, необходимые для организации и осуществления экономической деятельности субъекта хозяйствования и его бизнес-процессов, и достижение поставленных целей. Компетенции связаны с организацией и осуществлением бизнес-процессов, с целевым использованием ресурсов.

Международные стандарты финансовой отчетности рассматривают потенциал как свойство активов и критерий их идентификации, т. е. активами признаются только те экономические ресурсы, которые: а) могут приносить экономическую выгоду в результате имеющихся прав на их вла-

дение, использование и распоряжения, б) контролируются организацией, в) возникли в результате прошлых событий. «Потенциалом признаются не сами экономические выгоды, а права на экономические ресурсы, которые заключают в себе потенциал получения экономических выгод» [19]. Следовательно, потенциал – это возможность извлечения экономических выгод в результате использования прав на имеющиеся активы, которые зависят от способности и компетенций менеджеров обеспечивать их получение.

Имея и распоряжаясь активами как частью экономических ресурсов (трудовые ресурсы, являясь частью экономических ресурсов, не признаются активами, так как они не являются собственностью организации), субъект хозяйствования не только получает экономические выгоды, но обеспечивает свою платежеспособность, поскольку активы рассматриваются как реальные и потенциальные средства платежа.

В стратегическом менеджменте возможности организации связывают с факторами внутренней и внешней среды. При этом возможности внутренней среды зависят от наличия, достаточности, качественного состава и эффективности использования экономических ресурсов в предпринимательской деятельности, а возможности внешней среды рассматриваются как положительные тенденции и явления ее изменения и состояния, которые можно использовать для повышения результативности деятельности организации. Следовательно, возможности внутренней среды и возможности экономического потенциала зависят от наличия, состояния и использования экономических ресурсов. Поэтому мы вправе согласиться, что экономический потенциал является частью внутренней среды организации, которая включает помимо ресурсной части еще и операционную, представляющую «собой совокупность процессов, которые преобразовывают ресурсы в товар» [20, с. 129].

Иногда в экономический потенциал включают резервы организации, которые идентифицируются как неиспользованные возможности, связанные с неэффективным управлением экономическими ресурсами и негативным воздействием факторов внешней среды. Чтобы экономический потенциал реализовался в полной мере, должны быть идеальными как внешние условия функционирования, так и внутренние факторы, связанные с организацией бизнес-процессов, применением современных технологий, эффективным использованием материальных и нематериальных ресурсов. При этом состав и размер экономического потенциала является величиной, зависящей от планируемого объема продаж, а не наоборот.

Прежде чем дать авторское определение экономического потенциала, зададим себе три вопроса:

1. Все ли организации обладают экономическим потенциалом?
2. Какая из несколько сравниваемых организаций обладает большим потенциалом: та, у которой наибольшая сумма ресурсов, или та, у которой наибольший доход от продаж продукции, товаров, работ, услуг?
3. Зависит ли экономический потенциал от цели и задач, преследуемых организацией?

Отвечая на вопросы, следует отметить, что: 1) все субъекты хозяйствования имеют экономический потенциал, необходимый для предпринимательской деятельности; 2) отделять ресурсы и результат от их использования невозможно, и сравнивать организации не представляется возможным, так как потенциал – это свойство экономических ресурсов генерировать доход, который зависит от многих факторов внутренней и внешней среды и который не всегда проявляется, если не созданы определенные условия; 3) состав и размер экономического потенциала зависит не столько от задекларированной цели развития организации, сколько от планируемых объемов продаж продукции, товаров, работ, услуг, взаимоотношений со стейкхолдерами, организации бизнес-процессов и т. д.

На наш взгляд, *экономический потенциал* – это экономические ресурсы, обладающие возможностями (потенциалом) генерировать экономические выгоды в результате их использования в предпринимательской деятельности, и способность хозяйствующего субъекта обеспечить эффективность бизнес-процессов. В данном определении возможности рассматриваются как свойства экономических ресурсов, а способности как характеристика системы управления организацией обеспечить получение экономических выгод от их использования при осуществлении бизнес-процессов.

Результативность использования экономического потенциала организации во многом определяется такими его качественными характеристиками, как:

– достаточность, состояние и структура, зависящие от планируемых объемов продаж продукции, товаров, работ, услуг;

- комплексность, системность, оперативность и скорость адаптации к изменениям внешней среды организации;
- риск снижения экономических выгод в результате принятия неэффективных управленческих решений по формированию и использованию ресурсов;
- временной разрыв между формированием ресурсов и получением экономических выгод;
- зависимость от стоимости ресурсов и компетенций персонала, его нацеленности на совершенствование;
- наличие инвестиций в современные технологии и интеллектуализацию бизнеса.

Состав и структура экономического потенциала «уникальны», что отличает организации друг от друга, несмотря на единые правила ведения бизнеса. Следует отметить, что реализация в полной мере экономических возможностей организации, связанных с наличием и состоянием ее ресурсов, задает вектор ее развития, создавая взаимосвязь целей, ресурсов и результатов и тем самым обеспечивая ее конкурентные преимущества на рынке.

Заключение

Обзор дефиниционных подходов к идентификации понятия «экономический потенциал организации» показал, что в научных публикациях отсутствует единая точка зрения по его определению. Считаем, что *экономический потенциал организации* – это экономические ресурсы, обладающие возможностями (потенциалом) генерировать экономические выгоды в результате их использования в предпринимательской деятельности, и способность хозяйствующего субъекта обеспечивать эффективность бизнес-процессов. В данном определении сочетаются возможности экономических ресурсов и способности управленческой системы создавать условия для получения экономических выгод, что объединяет цели, ресурсы и результаты субъекта хозяйствования.

Список использованной литературы

1. **Васильева, Н. А.** Методические подходы к оценке стратегического потенциала промышленного предприятия / Н. А. Васильева // Пром-сть: экономика, упр., технологии. – 2011. – № 1. – С. 49–53.
2. **Багузова, Л. В.** Совершенствование механизма повышения эффективности ресурсного потенциала организаций высшего образования : дис. ... канд. экон. наук / Л. В. Багузова. – Красноярск, 2023. – 248 л.
3. **Степанова, Ю. Н.** Управление формированием и развитием инновационного потенциала хозяйствующих субъектов : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Ю. Н. Степанова. – Воронеж, 2021. – 392 л.
4. **Стратегический менеджмент** : учеб. пособие / И. И. Давлетов [и др.]. – Пермь : Пермская ГСХА, 2015. – 96 с.
5. **Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности** : учеб. пособие / А. И. Алексеева [и др.]. – М. : Финансы и статистика, 2006. – 672 с.
6. **Костюхин, Ю. Ю.** Управление поступательным ростом промышленного предприятия на базе использования его потенциала: теория, методология (на примере предприятий металлургического комплекса) : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Ю. Ю. Костюхин. – М., 2020. – 308 л.
7. **Теория и методология оценки экономического потенциала предприятий** / Г. Г. Надворная [и др.] // Эконом. и соц. перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2016. – № 6 (48). – С. 70–90.
8. **Афанасьев, А. С.** Финансово-экономический потенциал предприятий строительной индустрии / А. С. Афанасьев, Т. А. Хохлова // Тр. Брат. гос. ун-та. Сер. Экономика и упр. – 2020. – Т. 1. – С. 42–45.
9. **Волкова, Е. В.** Экономический потенциал предприятия: подходы и их сравнительный анализ / Е. В. Волкова, С. Н. Гнатюк // Инновационные преобразования в экономике: перспективные направления развития и информационное обеспечение : материалы междунар. науч. конф. молодых ученых и преподавателей вузов, Краснодар, 29–30 апр. 2022 г. / Кубан. гос. аграр. ун-т им. И. Т. Трубилина ; сост. Ю. И. Сигидов, Н. С. Власова. – Краснодар, 2022. – С. 303–309.
10. **Королькова, Е. М.** Экономический потенциал предприятия: сущность, элементный состав, анализ, направления роста / Е. М. Королькова, А. В. Андрищенко // Стратегии противодействия угрозам экономической безопасности России : материалы III Всерос. форума по эконом. безопасности : в 2 т. / Тамб. гос. техн. ун-т ; под общ. ред. Т. А. Бондарской. – Тамбов, 2021. – С. 36–44.

11. **Ковалев, В. В.** Финансовый анализ: методы и процедуры : учеб. / В. В. Ковалев. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 560 с.
12. **Нилова, Е. Е.** Составляющие экономического потенциала потребительской кооперации / Е. Е. Нилова // Потребит. кооп. – 2013. – № 4 (43). – С. 90–93.
13. **Лэсык, Л. И.** Понятие, виды и методы оценки экономического потенциала предприятий / Л. И. Лэсык // Проблемы экономики и менеджмента. – 2014. – № 1 (29). – С. 40–49.
14. **Сычев, М. И.** Совершенствование методики анализа и оценки экономического потенциала строительной организации : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.12 / М. И. Сычев. – Казань, 2019. – 160 л.
15. **Перепелкин, И. Г.** Управление развитием ресурсного потенциала регионального агропромышленного комплекса : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / И. Г. Перепелкин. – Курск, 2018. – 248 л.
16. **Байков, Е. А.** Влияние инновационного ресурсного потенциала на стратегическое развитие предприятия / Е. А. Байков // Петерб. эконом. журн. – 2013. – № 3 (3). – С. 63–68.
17. **Бурлаков, В. В.** Развитие системы управления инновационным потенциалом промышленных предприятий с учетом латентности инноваций : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / В. В. Бурлаков. – М., 2019. – 335 л.
18. **Сазыкина, О. А.** Современный стратегический анализ : учеб. пособие / О. А. Сазыкина. – Пенза : ПГУАС, 2016. – 136 с.
19. **Стратегический анализ: современная концепция менеджмента : учеб. пособие / С. А. Измалкова [и др.].** – Орел : Госуниверситет – УНПК, 2013. – 315 с.
20. **Сулимова, Е. А.** Внутренняя среда организации как основа стратегического анализа / Е. А. Сулимова // Инновации и инвестиции. – 2020. – № 1. – С. 129–133.

Получено 10.01.2024.