

УДК 330.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/162-9>**Вовк О. М.**кандидат економічних наук, доцент,
Національний авіаційний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1680-1959>**Дудік А. О.**здобувачка вищої освіти,
Національний авіаційний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6588-2994>**Vovk Olha, Dudik Anna**
National Aviation University

УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА: СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД

Проведене дослідження розкриває стратегічні засади управління потенціалом розвитку підприємства. З метою досягнення поставлених цілей підприємству необхідно оптимізувати структуру ресурсів, формувати економічні можливості, застосовувати інноваційні технології та ефективно використовувати наявні компетенції. Потенціал розвитку формується і використовується відповідно до стратегічних цілей і перспектив підприємства. Стратегічний підхід до управління потенціалом розвитку стає важливим фактором розвитку та ефективного функціонування підприємств у сучасних умовах. Отже, знаходження та удосконалення концепцій та підходів у сфері стратегічного управління потенціалом розвитку підприємства дають змогу побудувати раціональну модернізаційну базу. Це дає змогу забезпечувати довгостроковий розвиток підприємства та зміцнення його позиції у конкурентному середовищі. У роботі розглянуто теоретичні основи стратегічного підходу до управління структурою потенціалу розвитку підприємства. Проаналізовано наукові здобутки в теоріях управління потенціалом розвитку підприємства. Також розглянуто світовий досвід стратегічного управління потенціалом розвитку підприємства і його практичне застосування для українських підприємств.

Ключові слова: потенціал розвитку, потенціал, структура потенціалу, інноваційний розвиток, стратегічне управління.

ENTERPRISE DEVELOPMENT POTENTIAL MANAGEMENT: A STRATEGIC APPROACH

The research reveals the strategic principles of managing the development potential of the enterprise. In order to achieve these goals, the company needs to optimize the structure of resources, create economic opportunities, apply innovative technologies and effectively use existing competencies. In order to be in a leading position in the market, the company must respond in a timely manner to all changes that constantly occur in the external environment of the company. And one of the main goals of the company is to maintain its internal environment and strengthen its image from the outside. Development potential is formed and used in accordance with the strategic goals and prospects of the enterprise. The strategic approach to the management of development potential is becoming an important factor in the development and effective functioning of enterprises in modern conditions. Thus, finding and improving concepts and approaches in the field of strategic management of enterprise development potential allow to build a rational modernization base. This allows for long-term development of the enterprise and strengthening its position in a competitive environment. The paper considers the theoretical foundations of a strategic approach to managing the structure of enterprise development potential. Scientific achievements in the theories of enterprise development potential management are analyzed. Theoretical substantiation and solution of the scientific problem of strategic management of enterprise development potential is carried out. It consists in the formation of theoretical and methodological provisions based on the developed conceptual model of enterprise development potential. The world experience of strategic management of enterprise potential and its practical application for Ukrainian enterprises is also considered. The authors proposed directions for the implementation of innovative technologies in the management of enterprise potential. This allowed to form the priorities of strategic development and adaptability of the enterprise. The proposed theoretical principles reveal the modernization prospects and conditions for the introduction of modern digital technologies in the processes of strategic management of development potential.

Keywords: development potential, potential, potential structure, innovative development, strategic management.

JEL classification: B41, O12, O21, O32, P11

Постановка проблеми. В умовах економічної нестабільності актуальним питанням для будь-якого українського підприємства є забезпечення постійного розвитку, впровадження нових технологій та вдосконалення наявних. Для вирішення цієї проблеми необхідно вирішити комплекс завдань щодо виявлення та подальшого стратегічного управління потенціалом розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями стратегічного управління потенціалом розвитку підприємств займалися такі українські та зарубіжні вчені, як О. Ареф'єва, О. Колесніков, Г. Кучерук, Т. Пітерс, О. Березін, В. Гавва, І. Ігнат'єва, С. Тульчинська, В. Пастухова, В. Горбань та інші [1–3; 7]. Але питання сучасного стратегічного управління потенціалом потребує більш детальної аналітики.

Формування цілей дослідження. Метою дослідження є узагальнення та вдосконалення теоретичних засад стратегічного управління потенціалом розвитку підприємства, а також досвіду зарубіжних країн щодо реалізації стратегічних можливостей.

Виклад основного матеріалу. Аналіз стратегічного управління потенціалом розвитку підприємства слід розпочати з визначення поняття «потенціал». Науковці трактують це поняття по-різному. Наприклад, О.В. Березін визначає його як «сукупність наявних ресурсів, що забезпечують виживання підприємства у конкурентному середовищі у перспективі» [4]. І.А. Ігнат'єва пропонує таке визначення: «потенціал – це упорядкована сукупність ресурсів, що забезпечують можливості підприємства щодо досягнення стратегічних цілей» [5]. В.Н. Гавва трактує поняття як «граничні можливості досягнення глобальної та локальної стратегічних цілей у відповідних зовнішніх умовах» [6].

Якщо узагальнити, потенціал розвитку підприємства можна охарактеризувати як комплекс взаємопов'язаних ресурсів і можливостей щодо їх раціонального використання з метою максимізації задоволення потреб споживачів, створення конкурентних переваг і забезпечення стратегічного управління розвитком підприємства в динамічному середовищі.

Структура потенціалу розвитку підприємства – це спосіб організації елементів потенціалу, що розкриває його будову, склад, спосіб формування та розвитку. В економічній теорії вказано, що є об'єктивні та суб'єктивні елементи потенціалу розвитку підприємства [2]. Детальну структуру потенціалу наведено на рис. 1. Об'єктивні складники передбачають матеріальну форму потенціалу фірми. Суб'єктивні елементи пов'язані із соціальною формою їх виявлення. Вони не споживаються, а оформляють повідомлення, загально-

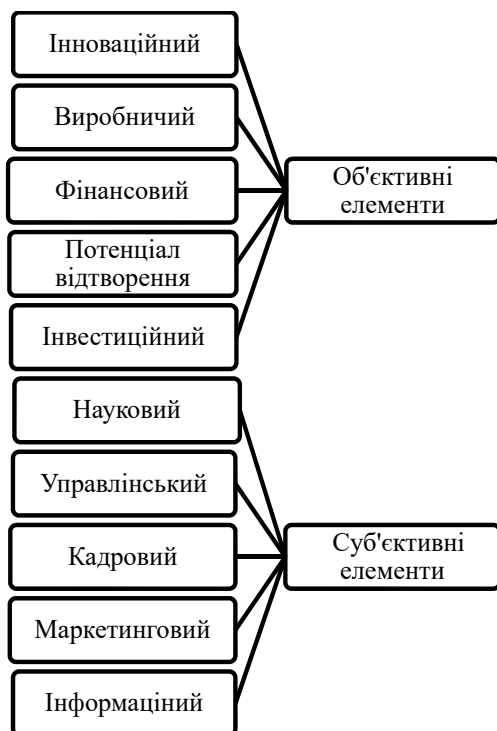


Рис. 1 Класична структуризація потенціалу розвитку підприємства

економічний соціальний момент здорового використання предметних елементів [7].

Доцільно буде розглянути фактори, що впливають на структуру потенціалу розвитку підприємства, до яких належать технології виробництва, характеристики продукції, цінова політика щодо продукції та використовуваних технологій, інвестиційна активність та привабливість, рівень рентабельності, умови накопичення та капіталізації активів, просторові параметри (географічні, кліматичні, екологічні тощо), державна політика у сферах оподаткування, інвестування, інституційного регулювання, фіскальної активності.

Розглядаючи фактор розвитку підприємства із застосуванням сучасних технологій виробництва, необхідно зазначити, що вибір інструментарію визначає, які ресурси, фахівці, обладнання потрібні для реалізації. Якщо технологія раціоналізована, автоматизована і досконала, то вона суттєво збільшує у перспективі потенціал підприємства [8].

Характеристики продукції, що випускає підприємство, та її обсяг впливають на кількість фінансових ресурсів на устаткування, споруди, машинне обладнання, стимулюють підприємство встановлювати енергозберігаючі пристрої. Чим більший обсяг і реалізація продукції, тим більший виробничий потенціал підприємства.

Рівень цін на обладнання, устаткування, пристрої позначається на швидкості процесу заміни старого устаткування на нове. У сучасних умовах підприємства рідко коли можуть купувати нове обладнання, досить часто трапляються випадки, коли підприємство закупляє старе обладнання з-за кордону, аби зекономити, але це знижує якість продукції, тому в такому разі важко говорити про забезпечення високого потенціалу підприємства.

Інвестиційна привабливість підприємства. У разі, коли підприємство демонструє себе як потенційно економічно вигідне, це приваблює інвесторів, які в змозі профінансувати проекти модернізації обладнання, в іншому ж разі підприємство використовує позикові, кредитні кошти [3].

Рентабельність діяльності: безумовно, якщо прибуток підприємства зростає, це розширює його можливості і вплив та збільшує потенціал, і навпаки.

Ситуація на ринку робочої сили впливає на стратегічний рівень кадрового потенціалу підприємства. Досить актуальною в Україні є проблема безробіття та незадовільних умов праці, в тому числі низької оплати праці, що призводить до виїзду висококваліфікованої робочої сили. І тому підприємству, аби заохотити цінного робітника, необхідно підвищувати матеріальні та нематеріальні стимули, мотивації, запроваджувати безкоштовні вебінари, тренінги, бути ближчим до співробітника [9]. І якщо розглядати це в стратегічному баченні, навіть звичайний інженер, розуміючи, що він цінний для компанії, захоче допомогти їй досягти усіх цілей та піднятися на вищий рівень.

Державна політика регулювання податкової системи, фінансово-кредитна, інвестиційна політика: чим лояльніші податки та пільги для бізнесу, тим більше залишається в нього прибутку для розвитку.

Розмір капіталу організації: чим більший у підприємства фінансовий капітал та рівень його використання, тим більше можливостей для зростання

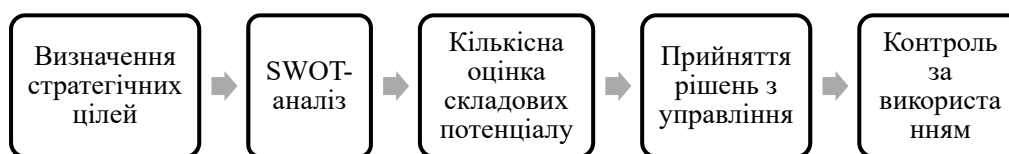


Рис. 2. Модель управління стратегічним потенціалом підприємства

потенціалу, і навпаки, якщо ж капіталу недостатньо, підприємство змушене залучати зовнішні інвестиційні активи для фінансування процесів розвитку.

Кліматичні і географічні умови розташування підприємства: залежно від того, на чому спеціалізується підприємство, і від наявності ресурсів у регіоні розташування формується рівень цін на ці ресурси.

Вирішальною ланкою у досягненні підприємницького успіху є стратегічний потенціал, адже він дає змогу окреслити майбутні можливі прибутки та їх реалізацію. З цього слідує, що досить актуальною є проблема управління цим потенціалом, тобто процесом його формування та впровадження.

Запропонований порядок стратегічного управління потенціалом розвитку підприємства наведено на рис. 2.

Ця модель управління потенціалом розвитку дає змогу враховувати слабкі та сильні сторони підприємства, його можливості й загрози, а також оцінити всі складники системи управління підприємством та зробити їх розрахунок.

Зокрема, SWOT-аналіз допомагає проаналізувати такі фактори-загрози для розкриття потенціалу підприємства в майбутньому, як:

- 1) економічні фактори;
- 2) фактори міжнародних відносин;
- 3) фактори політичної ситуації;
- 4) соціокультурні фактори;
- 5) фактори розвитку ринку;
- 6) фактори використання технологій;
- 7) фактори конкуренції.

Серед методів оцінки ринкових можливостей за способом оцінки виділяють індикаторні та матричні методи. В основу індикаторних методів покладено систему індикаторів, за допомогою якої проводиться оцінка перспективного потенціалу підприємства. З допомогою матричних методів керівництво підприємства може розглянути стратегічний потенціал не тільки свій, а й конкурентів, що дасть змогу оцінити ситуацію на ринку та вчасно зреагувати. Матричні методи широко використовуються американськими консалтинговими фірмами, і такі методи можуть бути надійним інструментом оцінки конкурентоспроможності.

Стратегічне управління розвитком підприємства обов'язково повинне враховувати інноваційний розвиток, адже інновації дають змогу підприємству роз-

ширювати межі свого впливу та захоплювати нові сегменти споживачів.

До пріоритетних напрямів інноваційного розвитку належать:

- освоєння нових технологій;
- впровадження нових технологій та обладнання;
- впровадження сучасних інформаційних технологій;
- управління інноваціями;
- підготовка і перепідготовка кваліфікації робітників у сфері новацій.

Держава зі свого боку повинна підтримувати ініціативи підприємств розвиватися, використовуючи такі засоби, як:

- різного роду преференції (податкові, митні пільги тощо);
- створення цільових науково-технічних програм;
- перейняття зарубіжного досвіду в стимулюванні розкриття інноваційного потенціалу підприємств;
- державні замовлення на інновації;
- активація розвитку венчурного підприємства;
- створення технополісів, технопарків, інноваційних центрів тощо;
- розроблення нових освітніх програм для майбутніх спеціалістів згідно із сучасними інноваційними тенденціями, що в перспективі допоможе розвинути інноваційний потенціал країни загалом.

Висновки. Підсумовуючи вищесказане, можна сказати, що стратегічне управління потенціалом розвитку підприємства є важливою складовою частиною у досягненні підприємницького успіху. Зазначені визначення поняття, складники, фактори, які впливають на стратегічне управління потенціалом підприємства, є теоретичною основою для побудови раціональної моделі управління підприємством. Впровадження моделі управління допомагає керівництву фірми приймати правильні рішення, які забезпечать усунення поточних та стратегічних проблем, та підвищує можливість підприємства вчасно реагувати на будь-які зміни у зовнішньому середовищі. У сучасному ринковому середовищі стратегічне управління потенціалом розвитку тісно пов'язане з поняттям інноваційного потенціалу, оскільки інновації – запорука розвитку. Тому як підприємству, так і державі необхідно знаходити важелі стимулювання їх впровадження для досягнення особистих цілей підприємства за рахунок розвитку свого ринку продукції.

Список використаних джерел:

1. Ареф'єва О.В., Вовк О.М. Адаптивне управління підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення : монографія. Київ : ФОП Маслаков, 2020.
2. Кучерук Г.Ю., Тимошук О.М., Вовк О.М., Мельник О.В. Якість логістизації транспортних послуг: інвестиційний аспект: монографія. Київ : ТОВ «СІК ГРУП УКРАЇНА», 2020.
3. Тульчинська С.О., Шашина М.В. Інтелектуально-інноваційна детермінанта процесів структурної модернізації економіки регіону. *Причорноморські економічні студії*. 2019. № 37. С. 161–164.

4. Березін О.В. Завдання та механізм оптимізації структури потенціалу підприємства. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економіка*. 2007. Вип. 4 (40). Ч. II. С. 20–28.
5. Ігнат'єва І.А. Методологічні основи стратегічного управління підприємством: автореф. дис. ... д-ра екон. наук Київ, 2006. 45 с.
6. Гавва В.Н. Оценка потенциала предприятия и отрасли / В.Н. Гавва. Харьков : НАУ «Харківський авіаційний інститут». 2004. 287 с.
7. Краснокутська Н.С. Потенціал торговельного підприємства: теорія та методологія дослідження : монографія / Н.С. Краснокутська. Харків : Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі, 2010. 247 с.
8. Бутко М.П. Модернізація виробничої інфраструктури машинобудівних підприємств. *Ефективна економіка*. 2015. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3860>.
9. Рера Т., Чернюк Л. Потенціал модернізації як базис ефективного соціально-економічного розвитку країни в контурі відтворювальних процесів. 2017. Вип. 44. Ч. I. С. 42–49.

References:

1. Arefieva O.V., Vovk O.M. (2020) *Adaptyvne upravlinnia pidpryemstvamy v umovakh neotekhnolohichnoho vidtvorennia: monohrafiia* [Adaptive management of enterprises in terms of neotechnological reproduction]. Kyiv: FOP Maslakov. (in Ukrainian)
2. Kucheruk H.Yu., Tymoshchuk O.M., Vovk O.M., Melnyk O.V. (2020) *Yakist lohistyzatsii transportnykh posluh: investytsiyni aspekt: monohrafiia* [Quality of logistics of transport services: investment aspect]. Kyiv: TOV «SIK HRUP UKRAINA». (in Ukrainian).
3. Tulchynska S.O., Shashyna M.V. (2019) Intelktualno-innovatsiina determinanta protsesiv strukturnoi modernizatsii ekonomiky rehionu. [Intellectual and innovative determinant of the processes of structural modernization of the region's economy]. *Black Sea Economic Studies*, vol. 37, pp. 161–164. (in Ukrainian)
4. Berezin O.V. (2007) *Zavdannya ta mekhanizm optymizatsiyi struktury potentsialu pidpryemstva*. [Tasks and mechanism for optimizing the structure of enterprise potential]. *Bulletin of the National University of Water Management and Environmental Sciences. Economy*, vol. 4 (40), pp 20–28. (in Ukrainian)
5. Ihnatyeva I.A. (2006) *Metodolohichni osnovy stratchichnoho upravlinnya pidpryemstvom* [Methodological bases of strategic management of the enterprise] (d-ra ekon. nauk Thesis) Kyiv (in Ukrainian)
6. Havva V.N. (2004) *Otsenka potentsyala predpryyatyya y otrasly* [Estimation of the potential of the enterprise and branch] . Kharkiv: NAU «Kharkivskyy aviatsiynyy instytut. (in Ukrainian)
7. Krasnokutska N.S. (2010) *Potentsial torhovelnoho pidpryemstva: teoriia ta metodolohiia doslidzhennia* [The potential of a commercial enterprise: theory and research methodology]. Kharkiv: Kharkiv State University of Nutrition and Trade. (in Ukrainian)
8. Butko M.P. (2015) *Modernizatsiya vyrobnychoyi infrastruktury mashyno-budivnykh pidpryemstv* [Modernization of industrial infrastructure at machine building plants]. *Efficient economy*, no. 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3860> 2006. (in Ukrainian)
9. Rera T., Chernyuk L. (2017) *Otentsial modernizatsiyi yak bazys efektyvnoho sotsialno-ekonomichnoho rozvytku krayiny v konturi vidtvoryvalnykh protsesiv* [The potential of modernization as a basis for effective socio-economic development of the country in the contour of reproduction processes]. *Proceedings of Scientific Works of Cherkasy State Technological University Series Economic Sciences*, vol. 44. P. I., pp. 42–49. (in Ukrainian)