

## СИСТЕМА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Державний біотехнологічний університет

**Анотація.** В статті розглядаються проблеми оцінки і розвитку виробничо-економічного потенціалу підприємства і основні підходи до визначення категорії «виробничо-економічний потенціал». Описуються технологія проведення аналізу економічного потенціалу при застосуванні системного підходу і чинники перешкоджаючі практики управління потенціалом підприємств.

**Ключові слова:** економічний потенціал, конкурентоспроможність, трудовий потенціал, виробничий потенціал, інноваційний потенціал стратегія розвитку.

### SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF ENTERPRISES ECONOMIC POTENTIAL

**Abstract:** This article is devoted to the problem of assessment and development of the company's production and economic potential. The authors give the main approaches to the definition of the category "productive - economic potential". The technology of carrying out analysis of the company's economic potential with the system approach is also described. The factors preventing the spread of enterprise management practice are described in detail.

**Keywords:** productive-economic potential, competitiveness, labor potential, production potential, innovative potential, development strategy.

Успіх будь-якої підприємницької діяльності багато в чому визначається правильно вибраною стратегією управління потенціалом підприємства, що є складовим елементом менеджменту в бізнесі. Вибір стратегії, у свою чергу, залежить від декількох чинників: яким потенціалу володіє підприємство; наскільки високий рівень конкурентоспроможності потенціалу підприємства; яка його частка на ринку і ким воно є - лідером, суперником або аутсайдером; які цілі підприємство ставить перед собою - лідерство, вийти в лідери закріпитись у «серединці» або уникнути банкрутства. Залежно від поставлених цілей підприємство вибирає ту або іншу стратегію поведінки на ринку. Технологія управління потенціалом підприємства включає наступні етапи:

- оцінка структури, динаміки і ефективності використання потенціалу підприємства, його частки на ринку;
- оцінка конкурентоспроможності підприємства; аналіз резервів і втрат підприємства;
- вибір стратегії і тактики по підвищенню конкурентоспроможності підприємства;
- проведення заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства, виходячи з вибраної стратегії і тактики [1].

Таким чином, управління потенціалом підприємства в умовах ринку зводиться, по суті, до управління його конкурентоспроможністю (до оцінки і аналізу чинників, що підвищують або знижують конкурентоспроможність підприємства, вибору і реалізації відповідної стратегії і тактики для досягнення тієї або іншої наміченої мети). Щоб вибрати вірну стратегію, менеджеру потрібно, перш за все, знати, що є економічним потенціалом.

Традиційні форми виробничо-господарської діяльності підприємств спиралися на потенціал, основу якого складали виробничий і трудовий потенціали. Недолік традиційних підходів полягає, головним чином, в неврахуванні можливостей розвитку ресурсів, що надаються сучасними викликами: інтелектуальними, маркетинговими, інформаційними і ін. В процесі еволюції потенціал підприємства розглядався з двох точок зору: ресурсної і функціональної, що, по суті, не змінило ролі виробничого потенціалу. У сучасних умовах цього вже недостатньо, оскільки виробнича діяльність стала багато в чому визначатися інфраструктурними активами, можливостями розширення і диверсифікації бізнесу, інвестиційною привабливістю, конкурентними і іншими чинниками, що істотно впливають на досягнення кінцевих результатів [2].

На сучасному етапі з'явився новий вигляд ресурсів і змінилася ситуація на ринку, що зумовило

затребуваність нового розуміння розробку нових підходів до управління. Особливе значення набуває інтелектуального капіталу, розвиток якого припускає посилення конкурентних переваг підприємства і, отже, його конкурентоспроможності. В результаті узагальнення різних підходів і обліку сучасних вимог пропонується визначення потенціалу підприємства як системної єдності елементів, що становлять, забезпечують готовність і здатність підприємства здійснювати встановлені функції в процесі реалізації своєї місії, що зводить діяльність підприємства не тільки до функціонування, але і до подальшого розвитку. Потенціал розвитку багато в чому обумовлюється ефективністю менеджменту і готовністю системи до якісних змін [3].

Система стратегічного управління економічним потенціалом підприємства представляє безперервний процес управлінської діяльності, а значить, процес стратегічного управління економічним потенціалом підприємства повинен включати управління його складовими. Процес стратегічного управління економічним потенціалом підприємства складається з наступних блоків: стратегічний аналіз зовнішнього середовища (можливостей і загроз зовнішнього середовища), включаючи аналіз підприємства і аналіз конкурентів; аналіз внутрішнього середовища підприємства, SWOT-аналіз для визначення стратегічних ресурсів і наявних конкурентних переваг; формування, оцінка і вибір стратегії з можливих альтернатив (стратегічний вибір); реалізація вибраної стратегії з урахуванням наявних ресурсів і можливостей (реалізація стратегії). Узгодженість дій в рамках стратегій управління складовими економічного потенціалу підприємства, що розробляються, дозволить витримувати єдину економічну політику розвитку і поліпшення використання структури економічного потенціалу. Розробка стратегічних прогнозів повинна проводитися в рамках ситуаційного моделювання. Стосовно структури економічного потенціалу, ситуаційне моделювання дозволить виявити його найбільш оптимальну структуру [4].

Модель економічного потенціалу будь-якого підприємства визначається наступними чинниками:

- і якістю ресурсів, що є в наявності у нього: чисельністю зайнятих працівників, основними виробничими і невиробничими фондами, оборотними фондами або матеріальними запасами, фінансовими і нематеріальними ресурсами - патентами, ліцензіями, інформацією, технологією;
- здібностями співробітників (фахівців, , допоміжного персоналу) до розробки і виробництва якої-небудь продукції, іншими словами, їх освітнім, кваліфікаційним, психофізіологічним і мотиваційним потенціалом;
- здібностями менеджменту оптимально використовувати ресурси, наявні у підприємства, підготовкою, талантом і професійною адаптацією менеджерів, умінням створювати і оновлювати організаційні структури підприємства;
- інноваційними здібностями, тобто здатностями підприємства до оновлення виробництва, зміни технології і т.п.;
- інформаційними здібностями, тобто здібностями обробляти і інформацію для використання її у виробництві;
- фінансовими здібностями: кредитоспроможністю підприємства, внутрішньою і зовнішньою заборгованістю і ін. [1].

У сумі вони утворюють сукупну (економічну і соціальну) здатність підприємства, яка при порівнянні з аналогічною здатністю інших підприємств відображає рівень його конкурентоспроможності. Таким чином, конкурентоспроможність потенціалу підприємства - порівняльна характеристика потенціалу, що містить комплексну оцінку стану його найважливіших параметрів відносно яких-небудь вибраних стандартів - світових, народногосподарських, галузевих. іншого підприємства. Для оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства в зарубіжному бізнесі використовуються різні методи [5].

Індикаторний метод. У його основу закладена система індикаторів, за допомогою яких дається оцінка конкурентоспроможності потенціалу фірми, компанії, корпорації, іншого підприємства і національної економіки в цілому. Під індикатором в зарубіжному бізнесі розуміється сукупність характеристик, що дозволяють у формалізованому вигляді описати стан параметрів того або іншого досліджуваного об'єкту, і на їх основі вибрати рекомендації по підвищенню результативності його функціонування. Кожен індикатор, у свою чергу, розпадається на ряд показників, які відображають стан окремих елементів досліджуваного об'єкту. Іншими словами, система індикаторів - своєрідний «барометр», що дозволяє визначити самопочуття і стан тих або інших підприємств, регіонів, країни. Потім запропонувати рецепти для поліпшення їх стану (тобто підвищення конкурентоспроможності), спрогнозувати шляхи оптимального розвитку і використання наявного потенціалу, виробити нову

стратегію і тактику управління їм [5].

В даний час індикаторний метод широко застосовується в зарубіжному бізнесі для оцінки конкурентоспроможності. Наприклад, західні бізнесмени при визначенні оптимального місце розташування (розміщення) виробництва і капіталовкладень в нього, передусім, вивчають конкурентоспроможність потенціалу тієї або іншої країни. Для цих цілей міжнародна організація Європейський форум з проблем управління щорічно визначає рівні конкурентоспроможності розвинених країн. При цьому використовується система індикаторів, що налічує близько 340 показників і більше 100 оцінок експертів-економістів. Дані аналізу групуються по 10 основним чинникам; динаміка економіки (економічного потенціалу); виробнича потужність промисловості; динаміка ринку: фінансова допомога: людський капітал: престиж держави; забезпеченість сировиною; орієнтація на зовнішній ринок; інноваційний потенціал: гр стабільність. Кожний з цих 10 чинників складається з 20-40 одиничних індикаторів. Ця палітра тягнеться від таланту менеджерів до прямих капіталовкладень у виробництво, від витрат на наукові дослідження до витрат на добрива, від оподаткування до державних боргів, від якості продуктів до вартості робочої сили, від виробництва до планування вільного часу. При цьому виникає складне завдання по відбору найбільш значущих індикаторів для оцінки кожного з приведених 10 чинників [5].

Матричний метод. У його основі лежить ідея розгляду процесів конкуренції в їх залежності і динаміці. Методологічною базою цього методу є крива життєвого циклу товару. Ґрунтуючись на її достатньо простих положеннях, у середині 70-х років маркетингова фірма «Бостон консалтинг груп» розробила матричну методичку оцінки конкурентоспроможності різноманітних товарів, яка в даний час застосовується і при дослідженні конкурентоспроможності різних підприємств і галузей, Головним інструментом дослідження є матриця, побудована на основі двох показників. По вертикалі показуються темпи зростання місткості ринку в лінійному масштабі. А по горизонталі – частка підприємця або підприємства на ринку в логарифмічному масштабі. Всі компанії, корпорації, фірми і інші одиниці бізнесу розташовуються на цій матриці залежно від своїх параметрів і умові ринку. Найбільш конкурентоздатними вважаються ті з них, які займають найбільшу частку на ринку [2,4].

Використовуючи матричний метод, менеджери і бізнесмени можуть оцінити рівень конкурентоспроможності потенціалу не тільки свого підприємства, але і конкурентів. А потім виробити стратегію поведінки на ринку. Матричний метод широко застосовується американськими консультативними фірмами, і є надійним інструментом оцінки конкурентоспроможності і для наших господарюючих суб'єктів і підприємців [4,5].

Стратегічне управління економічним потенціалом може виконувати роль інструментарію, дозволяючого органам управління підтримувати зростання економічної, інноваційної активності і результативності на тривалий період часу, а також аналізувати його майбутнє використання. Аналіз економічного потенціалу підприємства безпосередньо пов'язаний з управлінням його функціональними елементами (ресурсним забезпеченням, виробничо-технічною базою, менеджментом і т.д.).

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Сергеев И. В. Экономика организации (предприятия) / 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство «Юрайт». 2018. 605 с.
2. Мазур В. С. Нові підходи і форми менеджменту, як особливого типу управління. *Пріоритети економічного розвитку України: історія та сьогодення*. Вінниця, 2016. С. 178-183.
3. Худавердієва В.А., Остахов Д.О. Національна економічна стратегія як шлях модернізації економіки / Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова. Харків. 2021. С.171-173.
4. Лозовський О. М., Гусак К. Ю. Шляхи оптимізації системи менеджменту підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. С.47-52.
5. Бугров Д. Метрика ефективности. URL: <http://www.vestnikmckinsey.ru>.

*Худавердієва Вікторія Анатоліївна* – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, Державний біотехнологічний університет (ДБТУ), Харків, e-mail: victoria1515@i.ua

*Khudaverdiyeva Viktoriya A.* - candidate of economic sciences, associate professor, associate professor at the department of management, business and administration, State biotechnological university, Kharkov, e-mail: victoria1515@i.ua