

3. Halaz, L.V. (2011). *Forming and evaluation of the use of labour potential of industrial enterprise*. Abstract to PhD dissertation, L'viv (in Ukr.).
4. Pochynok, N.V. (2010). Human capitals in a registration theory and practice. *Ekonomichnyy analiz [Economic analysis]*, vol. 6, pp. 141–144 (in Ukr.).
5. Zakharova, O.V. (2010). *Upravlinnia investuvanniam u liuds'kyj kapital [A management investing is in a human capital: methodology, estimation, planning]*. Donetsk, 378 p. (in Ukr.).
6. Kal'ienina, N.V. (2008). Essence of category is «labour potential of enterprise». *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpriemnytstvo [State and regions. Series: Economy and enterprise]*, vol. 3, pp. 111–115 (in Ukr.).
7. Krasnokuts'ka, N.S. (2010). *Potentsial torhovel'noho pidpriemstva: teoriia ta metodolohiia doslidzhennia [Potential of trade enterprise: theory and research methodology]*. Kharkivs'kyj derzhavnyy un-t kharchuvannia ta torhivli, Kharkiv, 247 p. (in Ukr.).
8. Niecheva, N.V. (2014). Economic essence of management of enterprises of sanatorium-resort complex labour resources. *Visnyk Dnipropetrovs'koho universytetu [Bulletin of Dnipropetrovsk University]*, vol. 1. Available at: <http://www.vestnikdnu.com.ua/archive/201482/136.html> (Accessed 4 Aug 2013) (in Ukr.).
9. Shytikova, L.V. (2012). Forming of effective mechanism of management labour resources is a key task of enterprises of agroindustrial complex. *Ekonomika i rehion [Economy and region]*, vol. 2 (33), pp. 105–108 (in Ukr.).
10. Eshtokin, M.V. (2011). Forming and development of organizational-economic mechanism of management trudovimi resources is in a region. *Vestnik Udmurskogo universiteta. Jekonomika i pravo [Announcer Udmurskogo university. Economy and right.]*, vol. 3, pp. 31–34 (in Russ.).
11. The site of the Central Statistical Office in Kharkiv region. Available at: <http://www.kh.ukrstat.gov.ua/index.php/dynamika-potreby-pidpriemstv-u-pratsivnykakh-za-vydamy-ekonomichnoi-dialnosti-u-2002-2012rr.> (in Ukr.).



УДК 005.65.01

Є.В. Швець,

Харківський національний університет будівництва
та архітектури, м. Харків

ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація

Охарактеризовано основні питання управління стратегічним потенціалом підприємства, що є запорукою успішного функціонування та розвитку суб'єкта господарювання. Зокрема, актуальним питанням є дослідження необхідності виявлення та використання резервів, ресурсів, потенційних можливостей у зовнішньому середовищі. Зазначається, що за умови відсутності механізму формування, управління, використання, збереження та нарощування стратегічного потенціалу підприємства, суб'єкти господарювання продовжуватимуть відставати у своєму розвитку. Виникає гостра необхідність використання якісних підходів до управління стратегічним потенціалом підприємства у сучасній загальноекономічній ситуації. У зв'язку з цим, запропоновано модель управління стратегічним потенціалом підприємства, що передбачає необхідність визначення ролі стратегічного потенціалу в діяльності підприємства. Особлива увага відведена дослідженню характерних рис застосування моделі управління стратегічним потенціалом підприємства.

Ключові слова: ресурси, стратегічний потенціал підприємства, управління, модель, розвиток підприємства.

**ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ
СТРАТЕГИЧЕСКИМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Аннотация

Охарактеризованы основные вопросы управления стратегическим потенциалом предприятия, который является залогом успешного функционирования и развития субъекта ведения хозяйства. В частности, актуальным вопросом является исследование необходимости выявления и использования резервов, ресурсов, потенциальных возможностей во внешней среде. Отмечается, что при условии отсутствия механизма формирования, управления, использования, сохранения и наращивания стратегического потенциала предприятия, субъекты ведения хозяйства будут продолжать отставать в своем развитии. Возникает острая необходимость использования качественных подходов к управлению стратегическим потенциалом предприятия в современной общеэкономической ситуации. В связи с этим предложена модель управления стратегическим потенциалом предприятия, которая предусматривает необходимость определения роли стратегического потенциала в деятельности предприятия. Особое внимание отведено исследованию характерных черт применения модели управления стратегическим потенциалом предприятия.

Ключевые слова: ресурсы, стратегический потенциал предприятия, управление, модель, развитие предприятия.

Постановка проблеми. Нестабільність економічного середовища та наявність кризових явищ у наш час спричиняє певні вимоги до функціонування підприємств. Нині більшість підприємств в даних умовах роботи відмовляються від впровадження стратегічних проєктів та цілей, витрачаючи усі сили на стабілізацію внутрішнього середовища, що призвело їх до виснаження у боротьбі з кризою та стало причиною вичерпування потенціалу підприємств. У таких підприємств просто немає перспективи розвитку в умовах зростання нестабільності вітчизняного ринкового середовища. Тому, орієнтація на успішну діяльність підприємства в довгостроковому періоді породжує необхідність формування, використання, нарощування та управління стратегічним потенціалом підприємства.

Саме стратегічний потенціал підприємства зумовлює дії підприємства у теперішньому часі для досягнення поставлених цілей в майбутньому в мінливих умовах існування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемою формування, оцінки та управління стратегічним потенціалом підприємства займалось багато українських і закордонних науковців, серед яких варто відзначити: О. П. Градова, О. О. Колеснікова, Н. С. Краснокутську, М. В. Новікову [1-4] та ін. На дослідженні питань стратегічного потенціалу та стратегії розвитку підприємств зосередили свою увагу такі вчені: Н. В. Касьянова, І. М. Репіна,

І. М. Школа [5-7] та ін. Слід зазначити різну спрямованість досліджень і відсутність єдності в більшості наукових праць до процесу формування стратегічного потенціалу підприємства. Усі автори відзначають, що у кризовий період в економіці нашої країни недостатньо уваги з практичної та наукової точок зору надається питанню управління стратегічним потенціалом підприємства.

Аргументування актуальності та мета статті. В умовах ринкової економіки успішне функціонування та розвиток підприємств залежить від їх стратегічного потенціалу [8]. У зв'язку з цим управління стратегічним потенціалом суб'єктів господарювання забезпечує реалізацію цілей, стратегій розвитку підприємства та передбачає управління ресурсами підприємства. Таким чином, виникає необхідність запровадження ефективної моделі управління стратегічним потенціалом підприємства, що підтверджує актуальність обраної теми.

Виклад основного матеріалу. Підприємства, які спроможні ефективно використовувати, створювати та нарощувати свій стратегічний потенціал, можуть управляти ним для досягнення своїх стратегічних цілей. А це, в свою чергу, призведе до розвитку суб'єкту господарювання. З точки зору ефективності управління, зміна стратегічного потенціалу підприємства повинна мати гнучкий характер та здібності швидко адаптуватися до мінливих факторів зовнішнього середовища.

На основі аналізу літературних джерел [2; 4; 6] можна зробити висновки, що для сучасних суб'єктів господарювання характерною є динамічна зміна факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, а це зумовлює необхідність використання комплексного використання системного, ситуаційного та цільового підходів до управління стратегічним потенціалом підприємства.

Найчастіше під управлінням стратегічним потенціалом підприємства автори розуміють: можливість створювати і формувати передумови, використовувати наявні умови для розвитку підприємства [9, с. 27]; управлінням потенціалом підприємства передусім залежить від поставлених керівництвом цілей розвитку підприємства [6]. Більшість авторів [3; 5; 10] погоджується з тим, що управлінням стратегічним потенціалом підприємства можливе тільки тоді, коли буде поставлено його мету, визначені завдання, методи, функції (аналіз стану діяльності, прогнозування, планування заходів стосовно управління процесами, контроль їх виконання та відповідальність) та всебічне забезпечення (кадрове, інформаційне, ресурсне, фінансове, законодавче). Вважаємо дані ствердження справедливими, можна додати, що управлінням стратегічним потенціалом підприємства полягає в управлінні поточним станом підприємства і перспективами його розвитку.

Більшість дослідників стратегічного потенціалу підприємства [2; 3; 6; 9] не пропонує єдиної загальної моделі управління стратегічним потенціалом підприємства, тому доцільно розробити таку модель з метою підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання. Отже, необхідність забезпечення незалежного співіснування підприємств в динамічному конкурентному середовищі та адаптації їх до успішної діяльності в умовах мінливого зовнішнього середовища потребує побудови моделі управління стратегічним потенціалом підприємства. Оскільки відбувається постійний розвиток системи ресурсів і способів їх організації, то й модель управління стратегічним потенціалом підприємства буде мати динамічний характер.

Таким чином, дана модель повинна базуватися, як було зазначено вище, на комплексному підході та в своїй основі мати взаємозв'язок між внутрішнім і зовнішнім середовищем підприємства.

Характерні риси застосування моделі управління стратегічним потенціалом підприємства залежать від взаємодії таких основних факторів: розміру підприємства; його галузевої приналежності; наявності та обсягу потенціалу підприємства; умов зовнішнього середовища; рівня управління, можливості оптимально використовувати ресурси підприємства; рівня кваліфікації персоналу тощо [2-5].

Дослідження наукових праць за темою статті [1-6] дали змогу описати модель управління стратегічним потенціалом підприємства. Процес управління стратегічним потенціалом підприємства необхідно розпочати з формулювання місії, встановлення цілей та завдань підприємства, які дозволяють сформуванню сам стратегічний потенціал підприємства. Далі проводиться комплексний аналіз стратегічного потенціалу підприємства: формування (виявлення та оцінку достатності ресурсів; пошук наявних, прихованих резервів та можливостей; трансформація зовнішніх залучених ресурсів у внутрішні); оцінка (стан і розвиток; ефективність використання і нарощування, формування методів оцінки) з урахуванням ускладнених умов економічного середовища. Результат такого аналізу є базою для виявлення можливостей вдосконалення стратегічного потенціалу підприємства.

Треба зазначити, що на стратегічний потенціал впливають фактори зовнішнього середовища та існує взаємозв'язок між внутрішніми факторами та стратегічним потенціалом підприємства. Наступним елементом моделі управління є формування оптимальної структури стратегічного потенціалу підприємств, що уможливорює забезпечення ресурсів. На їх основі формується реалізація, розвиток, нарощування стратегічного потенціалу підприємства та контроль за цими процесами. Такі рішення ведуть до досягнення цілей підприємства та забезпечення ефективного функціонування та розвитку підприємства.

Авторська модель управління стратегічним потенціалом підприємства наведена на рис. 1.

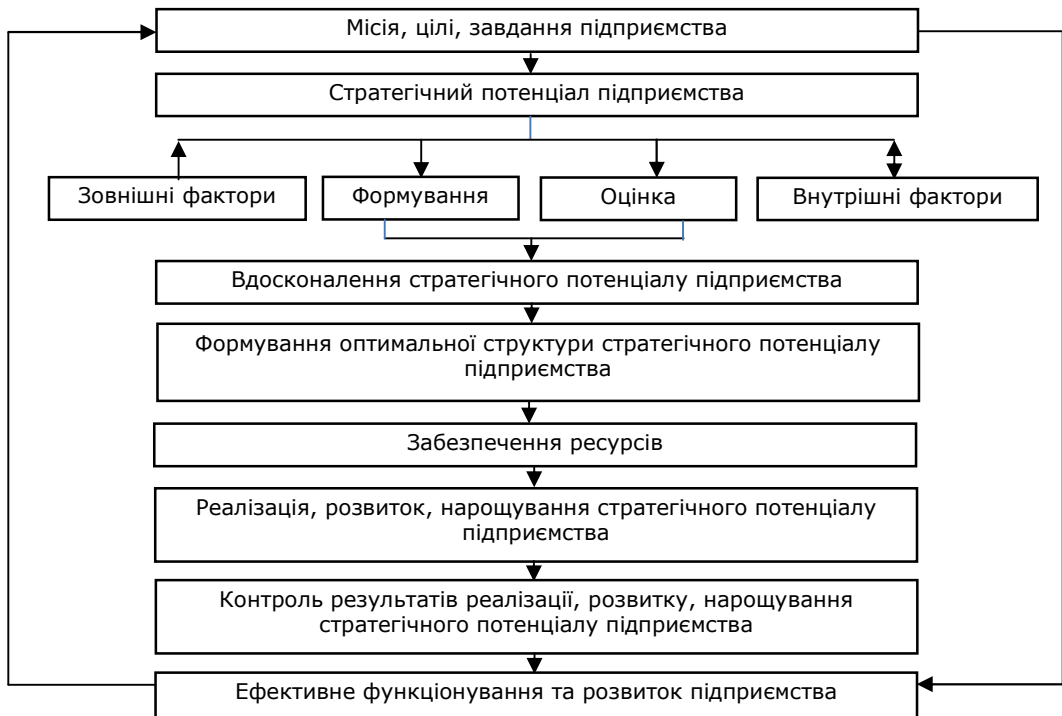


Рис. 1. Модель управління стратегічним потенціалом підприємства*

*Джерело: авторська розробка

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Виходячи з проведеного аналізу, можна зробити висновок, що протистояти сучасним кризовим явищам та забезпечити сталий розвиток суб'єкта господарювання можливо за умови використання його стратегічного потенціалу. Обґрунтовано необхідність процесу управління стратегічним потенціалом підприємства, основною метою якого є пошук шляхів вдосконалення стратегічного потенціалу підприємства. Отже, процес управління стратегічним потенціалом підприємства є системою впливу на формування, розподіл та використання його відповідно до поточних і стратегічних цілей підприємства. Необхідно зазначити, що це можливо за умови застосування оптимальної моделі управління стратегічним потенціалом підприємства. Ефективність розробленої моделі управління стратегічним потенціалом підприємства залежить від рівня організації контролю над процесом її впровадження.

У майбутньому доцільно розробити комплексний механізм оцінювання стратегічного потенціалу підприємства та його розвитку.

Список використаних джерел:

1. Как управлять конкурентными преимуществами в периоды спада и подъема экономики / Под ред. А. П. Градова. – СПб.: Издательство СПГПУ, 2013. – 635 с.
2. Колесніков О. О. Управління стратегічним потенціалом підприємства: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О. О. Колесніков, Харківський національний економічний університет. – Х., 2005. – 19 с.
3. Краснокутська Н. С. Потенціал торговельного підприємства: теорія та методологія дослідження : монографія / Н. С. Краснокутська. – Харків: Харківський державний ун-т харчування та торгівлі, 2010. – 247 с.
4. Новикова М. В. Формування стратегічного потенціалу підприємства автотранспортного комплексу України : монографія / М. В. Новикова. – К.: ПанТот, 2013. – 331 с.
5. Касьянова Н. В. Управління розвитком підприємства на основі кумулятивного підходу: концепція, моделі та методи: монографія / Н. В. Касьянова. – Донецьк: НАН України, Ін-т економіки пром-сті. СПД Куприянов В. С., 2011. – 374 с.
6. Репіна І. М. Активи підприємства: таксономія, діагностика та управління: монографія / І. М. Репіна. – К.: КНЕУ, 2012. – 274 с.
7. Школа І. М. Стратегія розвитку підприємств невиробничої сфери регіону : навч. посіб / Школа І. М., Вдовічена А. А., Ореховська Т. М. та ін.; за ред. І. М. Школи, А. А. Вдовічена. – Чернівці: Книги – ХХІ, 2008. – 288 с.
8. Ямалов И. У. Моделирование процессов управления и принятия решений в условиях чрезвычайных ситуаций / И. У. Ямалов. – М.: Бином, 2010. – 288 с.
9. Отенко І. П. Стратегічне управління потенціалом підприємства: монографія / І. П. Отенко. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 254 с.
10. Кузнецов А. В. Механизм управления стратегическим потенциалом производственной организации: Автореф. дис... канд. эконом. наук: 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / А. В. Кузнецов, Федеральное государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Поволжская академия государственной службы имени П. А. Столыпина». – Саратов, 2011. – 20 с.

Evgeniya Shvets,

Kharkov national university building and architectures, Kharkiv

**FEATURES OF DEVELOPMENT OF CASE FRAME BY STRATEGIC
POTENTIAL OF ENTERPRISE**

Annotation

The basic questions of management are described by strategic potential of enterprise, that is the mortgage of the successful functioning and development of subject of menage. In particular, a pressing question is research of necessity of exposure and drawing on reserves, resources, potential possibilities in an environment. It is marked that in default of mechanism of forming, management, use, maintenance and increase of strategic potential of enterprise, the subjects of menage will continue to fall behind in the development. There is a sharp necessity of the use of the quality going near a management by strategic potential of enterprise in a modern general economic situation. In this connection a case frame offers strategic potential of enterprise, that envisages the necessity of determination of role of strategic potential for activity of enterprise. The special attention is taken to research of the personal touches of application of case frame by strategic potential of enterprise.

Keywords: resources, strategic potential of enterprise, management, model, development of enterprise.

References:

1. Gradov, A.P. (Ed.) (2013). *Kak upravljat' konkurentnymi preimushhestvami v periody spada i podema jekonomiki* [How to manage competitive edges in periods of slump and getting up of economy]. Izdatel'stvo SPGPU, Sankt- Peterburg, 635 p. (in Russ.).
2. Kolesnikov, O.O. (2005). *Management of enterprise strategic potential*. Abstract to PhD dissertation, Economy, organization and management. National economic university of Kharkiv, Kharkiv (in Ukr.).
3. Krasnokuts'ka, N. S. (2010). *Potentsial torhovel'noho pidprijemstva: teoriia ta metodolohiia doslidzhennia* [Potential of trade enterprise: theory and research methodology]. Kharkivs'kyj derzhavnyj un-t kharchuvannia ta torhivli, Kharkiv, 247 p. (in Ukr.).
4. Novikova, M.V. (2013). *Formuvannia stratehichnoho potentsialu pidprijemstva avtotransportnoho kompleksu Ukrainy* [Forming of strategic potential of enterprise of motor transport complex of Ukraine]. PanTot, Kyiv, 331 p. (in Ukr.).
5. Kas'ianova, N.V. (2011). *Upravlinnia rozvytkom pidprijemstva na osnovi kumuliatyvnoho pidkhodu: kontseptsii, modeli ta metody* [Management development of enterprise on the basis of cumulative approach: conception, models and methods]. NAN Ukrainy, Donets'k, 374 p. (in Ukr.).
6. Riepina, I.M. (2012). *Aktyvy pidprijemstva: taksonomiia, diahnostyka ta upravlinnia* [Assets of enterprise: taxonomy, diagnostics and management]. KNEU, Kyiv, 274 p. (in Ukr.).
7. Shkola, I.M., Vdovichen, A.A., Orekhovs'ka, T.M. et al. (2008). *Stratehiia rozvytku pidprijemstv nevyrobnychoi sfery rehionu* [Strategy of development of enterprises of unproductive sphere of region]. Knyhy – XXI, Chernivtsi, 288 p. (in Ukr.).
8. Jamalov, I.U. (2010). *Modelirovanie processov upravlennia i prinjatija reshenij v uslovijah chrezvyčajnyh situacij* [Design of processes of management and making decision in the conditions of emergencies]. Binom, Moskva, 288 p. (in Russ.).
9. Otenko, I.P. (2006). *Stratehichne upravlinnia potentsialom pidprijemstva* [Strategic management of enterprise potential]. Kharkiv, 254 p. (in Ukr.).
10. Kuznecov, A.V. (2011). *Management mechanism by strategic potential of productive organization*. Abstract to PhD dissertation, Economy and management by a national economy. Federal public educational institution of higher professional education the «Povolzhskaya academy of government service of the name P.A.Stolypina», Saratov (in Russ.).

