

Олексій ШУЛЬГАН,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
освітня програма доктора філософії зі спеціальності 073 Менеджмент
Національний університет харчових технологій, Україна
ORCID 0009-0006-1143-042X
ashibox80@gmail.com

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. У ході дослідження було проаналізовано різноманітні процеси, а також виявлено ключові фактори, які сприятимуть реалізації можливостей та переваг підприємств на ринку. Окреслено послідовні етапи, що визначають процес формування стратегічного потенціалу підприємств. Визначено методичні підходи для структуризації процесу формування стратегічного потенціалу підприємства.

Ключові слова: стратегія, стратегічний розвиток, стратегічний потенціал.

Актуальність. В сучасних умовах невизначеності та змін суб'єкти господарювання постійно стикаються з новими викликами та можливостями, які потребують від них гнучкості, інноваційності, ефективного управління ресурсами. Конкурентне середовище вимагає від підприємств розробки та реалізації ефективних стратегій для забезпечення стійкої конкурентоспроможності та досягнення успіху на ринку. Таким чином, вивчення процесів формування стратегічного потенціалу підприємств має важливе значення для практичного застосування управлінських принципів та розвитку бізнесу в умовах постійної зміни.

Постановка завдання. Основним завданням наукового дослідження є ґрунтовне вивчення процесів та чинників, що визначають можливості та потенційні переваги підприємств на ринку.

Результати дослідження. Бізнес-ландшафт постійно еволюціонує під впливом економічних, політичних, технологічних та соціокультурних факторів. Зміни відбуваються швидко і мають значний вплив на стратегічне планування та розвиток підприємств. Вивчення процесів формування стратегічного потенціалу підприємств визначається необхідністю ефективного реагування на постійні зміни у бізнес-середовищі.

Дослідження формування стратегічного потенціалу суб'єктів господарювання є важливим напрямом у галузі менеджменту та стратегічного управління. Дана тема привертала увагу багатьох відомих науковців в сферах підприємництва та економіки, серед яких: М. Портер, П. Друкер, Г. Саймон, Г. Мінцберг, А. Каплан, Н. Робертс, тощо.

На особливу увагу заслуговує концепція збалансованої системи показників (Balanced Scorecard або BSC), розроблена А. Капланом і Н. Робертсом [1, с. 77], яка є однією з найвпливовіших та широко використовуваних моделей управління в сучасному бізнесі. Вона визначає інтегрований набір показників, що дозволяють підприємствам оцінювати свої досягнення з різних перспектив, таких як фінансова, клієнтська, внутрішні процеси та навчання та розвиток.

Процес формування стратегічного потенціалу підприємств є складним та багатоетапним.

Аналіз зовнішнього середовища є ключовим етапом у формуванні стратегічного потенціалу підприємства, оскільки дозволяє глибоко вивчити різноманітні фактори, які можуть впливати на діяльність компанії. Цей процес включає не лише збір інформації, але й її детальний аналіз, що допомагає зрозуміти підприємству своє становище на ринку та виявити можливості для успішного розвитку, а також передбачити потенційні загрози та ризики. У рамках цього аналізу враховуються економічні, соціокультурні, політичні, технологічні та інші аспекти, що мають важливе значення для розробки стратегії

підприємства. Особлива увага приділяється виявленню ключових тенденцій, конкурентів, ризиків і можливостей на ринку, що дозволяє підприємству адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та приймати обґрунтовані стратегічні рішення.

Аналіз внутрішнього середовища є невід'ємним і фундаментальним кроком у формуванні стратегічного потенціалу підприємства. Цей процес спрямований на ретельне вивчення та оцінку внутрішніх ресурсів, можливостей та обмежень компанії з метою виявлення її потенціалу та готовності до реалізації стратегічних цілей.

Першочергове завдання полягає у вивченні фінансових ресурсів, включаючи прибутковість, ліквідність та фінансову стійкість підприємства. Також важлива оцінка кадрового потенціалу, враховуючи кваліфікацію, мотивацію та ефективність персоналу. Дослідження технологічних можливостей, операційних процесів та виробничих механізмів дозволяє виявити переваги та можливості для підвищення продуктивності.

Аналіз внутрішнього середовища допомагає ідентифікувати сильні та слабкі сторони компанії, виявити конкурентні переваги та визначити потенційні обмеження. Це надає фахівцям підприємства цінну інформацію для розробки ефективних стратегій та забезпечення стійкого розвитку на ринку.

Визначення стратегічних цілей є критично важливим етапом, який надає напрямок і фокус для подальшого розвитку підприємства. Ці цілі визначають основні пріоритети та завдання, які допомагають організації досягнути успіху на ринку.

У процесі визначення стратегічних цілей передбачається формулювання місії, бачення та конкретних стратегічних орієнтирів. Місія підприємства відображає його основне призначення, цінності та зобов'язання перед стейкхолдерами. Вона визначає чому існує компанія та який вплив вона прагне зробити у світі.

Бачення характеризує майбутній стан, який підприємство прагне досягнути у певний часовий період. Це є важливою відправною точкою для розробки стратегій та планів дій, оскільки воно надає чітке уявлення про те, куди компанія спрямовується та як вона планує досягти своїх цілей.

Стратегічні цілі фокусуються на конкретних досягненнях, які підприємство планує реалізувати для втілення своєї місії та візії. Вони повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжними, реалістичними та часовими. Дані цілі можуть включати такі аспекти, як збільшення ринкової частки, покращення якості продукції, зниження витрат, розширення асортименту продукції або впровадження нових технологій.

Розроблення конкретних стратегій - це процес, який включає в себе створення детальних планів і дій для досягнення визначених стратегічних цілей підприємства. Він може охоплювати різноманітні заходи, такі як розвиток нових продуктів, виходження на нові ринки, оптимізацію виробничих процесів, вдосконалення маркетингових стратегій, залучення нових клієнтів, підвищення ефективності управління, вдосконалення корпоративної культури та інші, спрямовані на забезпечення успішного функціонування та розвитку підприємства.

Ресурсне забезпечення компанії охоплює постачання всіх необхідних ресурсів для втілення стратегій, включаючи фінансові, людські, матеріальні та інші. Цей процес охоплює ідентифікацію потреб у ресурсах, пошук та мобілізацію необхідних активів, їх розподіл для виконання стратегічних завдань та забезпечення ефективного використання.

Реалізація стратегій - це процес активного їх втілення в діяльність підприємства за допомогою конкретних заходів та проєктів. Цей процес включає в себе планування та виконання дій, спрямованих на досягнення стратегічних цілей, а також постійний контроль за виконанням цих дій та гнучке коригування стратегій відповідно до змін у зовнішніх умовах та отриманих результатів.

Моніторинг та контроль є невід'ємною частиною процесу стратегічного управління. Це постійний процес відстеження виконання стратегій, оцінка їх ефективності та

потенційних ризиків, а також необхідність коригування в разі виявлення відхилень від запланованих результатів. Це дозволяє забезпечити адаптацію стратегій до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства та збереження фокусу на досягненні стратегічних цілей.

У процесі формування стратегічного потенціалу підприємства здійснюють його структурування, тобто декомпонують його на складові зі встановленням їх функцій і зав'язків. Цю роботу здійснюють на основі функціонального і блоково-модульного підходів.

При функціональній структуруванні потенціалу основні зусилля підприємства спрямовують на орієнтування функціональних підрозділів компанії: виробництва, персоналу, менеджменту (управління), фінансів, маркетингу, інформаційного забезпечення тощо. Кожна функціональна сфера є відносно самостійною і водночас є підсистемою, в якій формується внутрішній потенціал. Відповідно до цього розрізняють складові потенціалу підприємства: виробничий, фінансовий, інформаційний, маркетинговий, кадровий, управлінський, інфраструктурний.

При блоково-модульному підході можна виділити п'ять складових елементів: систему управління, ресурси, персонал, компетенції, культура. Вони охоплюють найважливіші стратегічні компоненти підприємства, забезпечують досягнення поставлених цілей і найповніше характеризують його внутрішній стан.

У блоку управління проводиться формулювання місії, розробка стратегії розвитку, встановлення цілей на найближчу перспективу та конкретних завдань.

Ресурси представляють собою ключові складові виробничого потенціалу, які використовуються для досягнення конкретних цілей економічного розвитку. Серед них можна виділити наступні категорії: технічні ресурси включають виробничі потужності, обладнання, матеріали та інші матеріальні активи, необхідні для виробництва; технологічні ресурси охоплюють виробничі технології, конкурентоздатні методи виготовлення продукції, наукові розробки та інноваційні рішення; кадрові ресурси включають професійно-кваліфікаційну структуру персоналу, соціально-демографічний склад працівників та їх трудовий інтелектуальний потенціал; інформаційні ресурси складаються з систем нагромадження та оброблення інформації, каналів її поширення та можливостей для покращення інформаційної бази; організаційні ресурси включають гнучкість управлінських систем, організаційну техніку та інші аспекти організаційної структури виробництва; фінансові ресурси обумовлені станом активів і пасивів, власним і позичковим капіталом, наявністю кредитних ліній тощо; просторові ресурси включають особливості виробничих приміщень і території підприємства, розташування об'єктів нерухомості, комунікацій та можливості розширення; корпоративна культура складається з ділової репутації, іміджу та інших аспектів організаційної культури, які впливають на ефективність функціонування підприємства.

Персонал підприємства включає в себе наступні аспекти: склад персоналу, який являє собою конкретний перелік працівників, що визначений штатним розкладом та потребами підприємства; мотивація персоналу - розробка та використання підприємством різноманітних заходів, таких як матеріальні, емоційні та соціальні стимули, з метою поліпшення якості та продуктивності праці; розвиток персоналу - систематичні заходи, спрямовані на підвищення кваліфікації та професійного зростання працівників, їх підготовку до виконання робочих обов'язків.

Компетенції персоналу є ключовими аспектами, які визначають ефективність та продуктивність працівників на підприємстві. До їх складу можна віднести: рівень кваліфікації - професійний рівень підготовки, який відповідає конкретним видам робіт, які виконуються на підприємстві; креативність - здатність до розроблення нових технологічних, організаційних та інноваційних рішень, а також вміння втілювати їх у практичну діяльність; гнучкість - вміння пристосовуватися до внутрішніх і зовнішніх

змін, що відбуваються на підприємстві, а також здатність ефективно працювати в різних умовах і ситуаціях.

Корпоративна культура охоплює різноманітні аспекти внутрішнього життя підприємства, включаючи думки, еталони поведінки, настрої, символи, відносини та методи ведення бізнесу. Основними складовими цієї культури є: норми - вимоги та правила, які регулюють взаємодію між співробітниками всередині колективу та взаємовідносини з зовнішніми стейкхолдерами; цінності - соціальні та етичні стандарти поведінки, які вважаються важливими для персоналу підприємства; поведінка - сукупність дій, які вважаються прийнятними та відповідними на підприємстві.

Сукупність цих морально-психологічних, соціально-організаційних факторів впливає на формування морального клімату в колективі підприємства.

Висновки. Процес формування стратегічного потенціалу підприємства - складний і постійно еволюційний - націлений на досягнення його довготривалого успіху та зміцнення конкурентної позиції.

Список використаних джерел

1. Kaplan R. S., Norton D. P. Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System. *Harvard Business Review*. 1996. January–February. P. 75–85.

2. Стратегія підприємства: конспект лекцій / укл.: І. Б. Дегтярьова, М. О. Харченко. Суми : Сумський державний університет, 2016. 80 с.

Oleksiy SHULGAN,
holder of the third (educational and scientific) level of higher education,
Doctor of Philosophy educational program in the specialty 073 Management
National University of Food Technologies, Ukraine

FORMATION OF THE STRATEGIC POTENTIAL OF ENTERPRISES

Abstract. In the process of the research, various processes of realization of opportunities and advantages of the enterprise on the market were analyzed. The key influencing factors on the formation of strategic potential have been identified. Consecutive stages of formation of strategic potential of enterprises are outlined. Methodical approaches for structuring the process of forming the company's strategic potential have been determined.

Keywords: strategy, strategic development, strategic potential.