Conference / Rodricks Wong, Marine money Asia. – 2011. – С.16. – Marine Money Asia. - Режим доступа: http://www.marinemoney.com/sites/all/themes/marinemoney/forums/HK12/presentations/WongRodricks.pdf

6. Обратные слияния – альтернатива IPO / Лукашов Андрей Валерьевич // Консультант – 2010. - Режим доступа: http://gaap.ru/articles/77582/

7. Международная практика финансирования приобретения судов / Валерий Войниченко / Порты Украины. – Одесса: Порты Украины, 2005. - № 03 (53).

Аннотация. В статье дается краткая характеристика современных схем финансирования флота, рассматриваются механизмы увеличения собственного капитала судоходных компаний.

Ключевые слова: схемы пополнения флота, увеличение собственного капитала, мезонинное финансирование.

Summary. classification of modern financial schemes and review of equity arising mechanisms are provided in the article. Special attention is paid to particulars of financial schemes for tonnage renewal in eastern countries.

Keywords: schemes fleet replenishment, increase own capital, mezzanine financing.

Эксперт редакционной коллегии *к.э.н., доцент УкрГАЖТ Уткина Ю.Н.*

УДК 658.012: 338

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Пантелєєв М.С., к.т.н., доцент,
Шматько Н.М., к.е.н., доцент (УПА)

У статті розглянуті теоретичні погляди на категорію потенціал підприємства, виділені й проаналізовані окремі види потенціалу з позицій управління їм, запропонований механізм стратегічного управління потенціалом підприємства.

Ключові слова: потенціал, механізми управління, стратегічне управління потенціалом, конкурентоспроможний потенціал.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими та практичними завданнями. Світова економічна ситуація на сучасному етапі характеризується процесами глобалізації, ростом конкуренції, нестабільністю зовнішнього середовища, підвищенням вартості ресурсів і поруч інших процесів, що ставлять жорсткі умови перед підприємствами в питаннях забезпечення їх конкурентоспроможної діяльності на ринку. У цих умовах важливою умовою успішної діяльності підприємства є ефективне управління його потенціалом. Потенціал підприємства - поняття багатогранне, наявність якого визначається як зовнішнім, так і внутрішнім середовищем. Управління потенціалом спрямоване на досягнення визначених цілей підприємства, тобто по своїй суті носить стратегічний характер. Для забезпечення стратегічного управління потенціалом підприємства необхідно сформувати ефективний механізм управління та визначити шляхи його реалізації. Це визначає актуальність розглянутих у статті питань.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні, методологічні та загально-методичні питання стратегічного управління потенціалом підприємства знайшли відображення в працях вітчизняних та зарубіжних науковців Ареф'євої О.В. [1], Ансоффа І. [2], Афанасьєва Н.В. [3], Балабанової Л.В. [4], Воронкової А.Е. [6], Герасімчука В.Г. [7], Лапіна Е.В. [9], Отенко І.П. [12], Чухрай Н.І. [13], та багато інших. Зазначеними вченими розглядаються фундаментальні та прикладні проблеми стратегічного управління потенціалом підприємства, його розвитком і конкурентоспроможністю. Однак, питання практичної реалізації по формуванню механізму стратегічного управління потенціалом на українських підприємствах відбиті недостатньо, що вимагає проведення додаткових досліджень у даному напрямку.

Мета статті. Проаналізувати теоретичні та практичні основи управління потенціалом та розробити механізм стратегічного управління потенціалом підприємства в умовах ринкової економіки України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Підприємство у сучасної економіки сприймається як відкрита система, а отже, успішна його діяльність можлива лише при відповідності всіх найважливіших елементів внутрішнього середовища зовнішнім умовам. При цьому процес

© Пантелєєв М.С., Шматько Н.М.

приведення елементів внутрішнього середовища до умів зовнішнього може носить не тільки реактивний, а й активний характер [2]. Зовнішнє середовище визначає стратегію підприємства, для реалізації якої як інструмента виступає стратегічне управління.

В економічній науці доволі глибокого дослідження дістала проблема управління економічним потенціалом підприємства [6; 13]. Так, А. Воронкова під потенціалом підприємства розуміє "сукупність виробничо-фінансових, інтелектуальних і трудових можливостей підприємства, що забезпечують йому стійкі, конкурентні позиції на ринку" [6, с. 105], а у механізмі управління конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства, ґрунтуючись на системному підході, виділяє в його складі ряд динамічних підсистем - цілей підприємства, ієрархія яких визначає напрямок його розвитку; критеріїв оцінки результатів діяльності підприємства; сукупності методів та інструментів, що дозволяють проводити оцінку результатів діяльності; ресурсів управління - джерел впливу на стан відповідних факторів" [6, с.238-253]. У цілому, під механізмом управління конкурентоспроможним потенціалом Воронкова А.Є. розуміє "...сукупність способів забезпечення взаємозалежної діяльності функціональних підрозділів підприємства з метою ефективного використання можливостей підприємства для розвитку його конкурентних переваг у рамках встановленої організаційної структури" [2, с.240].

Афанасьєв Н.В., Рогожин В.Д. і Рудик В.І. під механізмом розвитку підприємства розуміють "... спеціалізований вузол механізму управління, що забезпечує динамічну зміну сформованих конфігурацій і наборів елементів в блоках господарського механізму. Іншими словами, це сукупність критеріїв, ресурсів і процедур ухвалення рішення, що дозволяють проектувати нові механізми функціонування та управління з необхідними властивостями" [3, с.54]. Тобто, механізм розвитку більшою мірою взаємопов'язаний з підсистемами організаційного та економічного управління підприємством.

Для вирішення питань по формуванню механізму стратегічного управління потенціалом підприємства необхідно розглянути трактування поняття "потенціал" як економічної категорії.

Згідно зі словником С.І. Ожегова, потенціал – це "ступінь потужності в якому-небудь відношенні, сукупність яких-небудь засобів, можливостей" [11]. У Великому економічному словнику потенціал розглядається як "сукупність наявних засобів, можливостей у якій-небудь галузі" [5, с. 482].

Н.І. Чухрай вважає, що потенціал підприємства – це сукупність показників чи факторів, що характеризують його силу, джерела, можливості, засоби, запаси, здатності, ресурси й численні інші виробничі резерви, що можуть бути використані у виробничій діяльності" [13, с. 32].

Балабанова Л.В. пропонує модель загального потенціалу підприємства, що полягає з маркетингового, економічного, організаційного, науково-технічного, виробничо-технологічного й кадрового потенціалів, при чому ключовим виступає маркетинговий потенціал [4].

І.П. Отенко вважає, що потенціал підприємства відображає "як діалектичну єдність можливостей, так і процеси їхньої реалізації, відображає здібності працівників підприємства пізнавати й створювати можливості, інтегруючи в просторі й часі процеси трансформації всіх видів ресурсів для виробництва матеріальних благ і послуг" [12, с. 11].

Отже, у розглянутих визначеннях потенціал підприємства визначається як сукупність його можливостей, які можуть бути використані у виробничій діяльності. Основою потенціалу підприємства є його ресурси й компетенції. Економічна категорія "потенціал" з одного боку, будучи в цей час предметом наукових дискусій, отримує свій подальший методологічний розвиток.

Дослідники потенціалу підприємства погоджуються щодо його неоднорідності, виділяючи у його складі певні елементи. На першому рівні деталізації це виражається у виділенні окремих видів потенціалу в складі економічного потенціалу підприємства (табл. 1).

Аналіз табл. 1 свідчить, що "ядро" потенціалу підприємства створюють його виробнича, кадрова й фінансова складова – вони (або їхні аналоги) визнаються всіма дослідниками, точки зору яких розглянуто в таблиці.

Так, О.В. Ареф'єва замість виробничого потенціалу розглядає техніко-технологічний, В.Г. Герасимчук включає кадрову складову до структури виробничого й управлінського потенціалу (в залежності від функцій, що виконуються співробітниками), І.П. Отенко зі співавторами замість кадрового потенціалу вживає його складову – мотиваційний потенціал. Отже, виробничі, фінансові можливості підприємства, а також можливості його персоналу складають основу економічного потенціалу.

Крім того, більшість авторів погоджуються з тим, що до складу потенціалу підприємства входять також інноваційний і управлінський. Інші ж види потенціалу, запропоновані вченими, точки зору яких розглядаються в табл. 1, можна частково або повністю звести до п'яти розглянутих. Так, інтелектуальний і підприємницький потенціали можна віднести частково до складу кадрового, частково – до складу управлінського, частково – до складу інноваційного.

Таблиця 1

Аналіз складу потенціалу підприємства з точки зору різних авторів

Вид потенціалу	Автор					
	Н. І. Чухрай [13, с. 34 – 43]	Є. В. Лапін [9, с. 37, 94 – 101]	В. Г. Герасимчук [7, с. 61 – 66]	А. Е. Воронкова [6, с. 163 – 164]	І. П. Отенко, Л. М. Маляренць, Г. А. Іващенко [12, с. 103]	О. В. Ареф'єва [1, с. 74]
Виробничий	+	+	+	+	+	
Кадровий	+	+		+		+
Фінансовий	+	+		+	+	+
Інноваційний	+			+	+	+
Управлінський			+	+	+	
Науково-технічний	+					
Інтелектуальний		+				
Підприємницький		+				
Природно-ресурсний й інфраструктурний		+				
Мотиваційний				+	+	
Комунікаційний				+	+	
Маркетинговий				+	+	+
Нематеріальних активів						+
Організаційної структури						+
Інвестиційний						+
Техніко-технологічний						+

Мотиваційний потенціал є складовою кадрового (як рівень вмотивованості персоналу і його сприйнятливість до різних мотиваторів) й управлінського (як наявність й вміння застосовувати ті чи інші мотиватори) потенціалів. Комунікаційний потенціал і потенціал організаційної структури ми вважаємо за доцільне віднести до складу управлінського, інвестиційний – до складу фінансового й управлінського, потенціал нематеріальних активів в залежності від сфери його прояву – до виробничого (наявність технологій), кадрового (компетенції персоналу), інноваційного (наявність, патентів, ліцензій, ноу-хау). До складу інноваційного потенціалу ми також вважаємо за доцільне віднести науково-технічний, тим самим розширивши зміст першого.

Окремою позицією виділяється природно-ресурсний й інфраструктурний потенціал, і ми згодні, що можливості підприємства значною мірою залежать від доступних йому ресурсів зовнішнього середовища. Більш того, ми вважаємо, що зміст такого потенціалу слід розширити, назвавши його потенціалом зовнішнього середовища і включивши до його складу будь-які ресурси зовнішнього середовища, що доступні підприємству, використання яких у майбутньому може зумовити позитивний ефект для нього.

Що стосується маркетингового потенціалу підприємства, то він, на нашу думку, частково може бути зведений до кадрового (компетенції персоналу в галузі маркетингової діяльності), частково – до управлінського, частково – до потенціалу зовнішнього середовища (у сфері ринкових можливостей і загроз), а частково (репутація, лояльність клієнтів тощо) може бути визнано не потенціалом, а конкурентною перевагою підприємства.

Виділені шість складових економічного потенціалу підприємства відображають його можливості щодо здійснення діяльності у будь-яких аспектах, у тому числі в аспекті гнучкості. Отже, можна запропонувати саме такий склад потенціалу гнучкості підприємства. Дійсно, гнучкість підприємства визначається його виробничими можливостями, адже спроможність оперативно реагувати на зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі залежить від універсальності виробничого обладнання, наявності виробничих запасів, характеру виробничих зв'язків.

Важливою характеристикою потенціалу підприємства, є взаємозамінність, альтернативність його елементів. Дійсно, нестачу виробничих потужностей підприємство може компенсувати більш ефективним їх використанням завдяки

впровадженню інновацій, нестачу персоналу – наявністю фінансових ресурсів і управлінських можливостей щодо посилення кооперації виробництва, нестачу власних розробок нової продукції чи технології можна компенсувати, придбавши ліцензію, тощо. У той же час, слід зазначити, що економічний потенціал підприємства забезпечує реалізацію всіх процесів його діяльності й розглядається як теперішня основа для отримання майбутніх результатів у всіх аспектах діяльності підприємства. А отже, елементи потенціалу розглядаються взаємозамінними з точки зору досягнення ключових цілей діяльності підприємства, що вимірюється узагальнюючими показниками результатів діяльності: прибутку, рентабельності, обсягу виробництва тощо. З точки зору узагальнюючих показників діяльності елементи потенціалу, дійсно, слід розглядати як альтернативні, адже існує чимало альтернативних шляхів підвищення рівня ефективності виробництва, збільшення його обсягів. Яскравим прикладом цього є виробничі функції, зокрема, функція Коба-Дугласа, що представляють фактори виробництва як взаємозамінні.

У той же час, важко заперечувати, що для удосконалення діяльності підприємства в окремих сферах певні елементи потенціалу можуть відігравати більшу роль, ніж інші, і замінити їх альтернативними складовими буде достатньо важко. Наприклад, підвищення якості продукції вимагає, перш за все, удосконалення виробничого, кадрового й управлінського потенціалу шляхом впровадження більш прогресивного обладнання і технологій, підвищення кваліфікації виконавців, підвищення рівня культури виробництва, мотивації співробітників, закріплення відповідальності, впровадження прогресивних процедур контролю якості тощо. Досягти вирішення поставленого завдання шляхом залучення інших елементів потенціалу (за виключенням виробничого, кадрового і управлінського), на нашу думку, неможливо. Якщо ж проблема підвищення якості "впирається" лише у технічні можливості використовуваного обладнання, то існує тільки два шляхи її вирішення: удосконалення виробничого потенціалу шляхом заміни, модернізації обладнання тощо або завдання управлінського потенціалу в напрямку поглиблення кооперації.

Сукупність виробничих можливостей підприємства, обумовлених ефективним використанням основних фондів, матеріальних запасів, паливно-енергетичних і трудових ресурсів, може бути представлене як виробничий потенціал. Він забезпечує можливість отримання виробничого результату при ефективному використанні виробничих ресурсів, техніки, технологій і прогресивних форм організації виробництва.

Даний вид потенціалу характеризує умови для підвищення якості продукції та її регулярного поновлення, а також є основою для прогнозування обсягів виробництва. Таким чином, виробничий потенціал несе в собі велике інформативне навантаження, а зіставлення його величини з кінцевими результатами функціонування виробничої організації може забезпечити для менеджменту комплексне уявлення про ефективність використання виробничих ресурсів і виявити резерви підвищення ефективності виробництва.

Аналогічно, проблема підвищення кваліфікації персоналу знаходиться у сфері удосконалення кадрового, управлінського, меншою мірою інноваційного й фінансового потенціалу.

Управлінський потенціал підприємства повинен забезпечувати внутрішньо-фірмову гнучкість, ефективну діяльність конкурентоспроможного потенціалу за рахунок ефективності та гнучкості керівництва на всіх рівнях управління, їх творчою активністю і здатністю приймати рішення в умовах ризику та невизначеності, ефективності та гнучкості системи управління та структури підприємства, їх здатністю адекватно реагувати на всілякі зміни, формувати стратегію конкурентоспроможності, створювати організаційні умови гнучкого реагування на дії конкурентів.

Крім того, не всі елементи потенціалу підприємства мають значення при вирішенні локальних завдань. Так, для вирішення суто організаційних проблем може взагалі не мати значення фінансовий потенціал підприємства, а при вирішенні проблеми здешевлення кредитних ресурсів – виробничий і т.д.

Визначаючи стратегічний потенціал виробничої організації як джерело конкурентної переваги, інформацію про складові такого потенціалу можна надалі використовувати як інструмент підвищення конкурентоспроможності організації. До такого роду інформації насамперед слід віднести наявність власних і позикових коштів, а також можливостей їх залучення для фінансування поточної діяльності та заходів, спрямованих на розвиток організації. Тут слід мати на увазі фінансовий потенціал виробничої організації, який можна охарактеризувати як її здатність створювати, залучати і використовувати грошові кошти з метою забезпечення безперервності функціонування, а також розвитку форм, методів і моделей господарювання.

Як і інші складові стратегічного потенціалу, фінансовий потенціал має ресурсний аспект. Потреба в фінансових ресурсах, яким властиво накопичуватися і споживатися в процесі оборотності капіталу виробничої організації, їх наявність, змінюються на різних етапах життєвого циклу організації. Отже, основною метою управління

фінансовим потенціалом повинна стати оптимізація фінансових потоків для забезпечення безперервного виробничого процесу.

Конкурентоспроможність підприємства залежить як від внутрішніх можливостей підприємства ефективно використовувати всі наявні в його розпорядженні ресурси, так і від зовнішніх умов. Виробничий потенціал - це система економічних відносин, яка виникає між господарюючими суб'єктами на макро-і мікрорівнях з приводу отримання максимально можливого виробничого результату, який може бути отриманий при найбільш ефективному використанні виробничих ресурсів, при наявному рівні техніки і технологій, передових формах організації виробництва.

Виробничо - фінансовий потенціал представлений як потенційний обсяг виробництва продукції, потенційні можливості основних засобів, потенційні можливості використання сировини і матеріалів, потенційні можливості професійних кадрів, потенційні фінансові показники виробництва (прибутковості, ліквідності, платоспроможності), потенційні інвестиційні можливості. Фактори, що впливають на виробничо - фінансовий потенціал: стан технологічного обладнання: вік технологічного обладнання, знос основних фондів; рівень технічного оснащення: рівень механізації, автоматизації виробництва; інноваційний рівень підприємства: реалізація науково-технічних розробок у виробництво, вдосконалення та модернізація техніки, економічна ситуація на підприємстві. Від інтелектуального рівня працівників підприємства, які здійснюють обслуговування розглянутого господарюючого суб'єкта залежить якість виконуваних робіт по будівництву, ремонту, модернізації, будівель, споруд, заміні техніки, обладнання та інших основних фондів.

Фінансовий потенціал підприємства характеризується системою показників, що відображають наявність і розміщення коштів, реальні й потенційні фінансові можливості: стійкість темпів зростання власних коштів підприємства, якість управління поточними активами, забезпечення запасів і витрат власними коштами, забезпечення допустимої залежності від кредиторів, оборот акцій, дивіденди сплачуються, наявності власного капіталу, достатнього для виконання умов ліквідності і фінансової стійкості; рентабельності вкладеного капіталу; наявності ефективної системи керування фінансами, що забезпечує прозорість поточного і майбутнього фінансового стану.

Конкурентоспроможний фінансовий потенціал характеризується стійкою платіжної готовністю, достатньою забезпеченістю власними коштами та ефективним їх використанням, чіткою організацією розрахунків. Стійке фінансове положення підприємства є необхідною умовою його діяльності, оскільки від цього залежить своєчасність і повнота погашення його зобов'язань по оплаті праці працівників, розрахунків з бюджетом, банками, постачальниками матеріальних ресурсів.

Трудовий потенціал може істотно вплинути на конкурентоспроможність підприємства за умови, що складові елементи технології роботи з персоналом: набір, вибір, адаптація, оцінка результатів праці, сучасні форми мотивації, організація праці об'єднані в одну цілісну програму, яка є частиною стратегії. Трудовий потенціал - це персоніфікована робоча сила, розглянута в сукупності своїх якісних характеристик. Дане поняття дозволяє, по-перше, оцінити ступінь використання потенційних можливостей як окремо взятого працівника, так і їх сукупності, забезпечуючи на практиці активізацію людського фактора, по-друге, забезпечити якісну (структурну) збалансованість у розвитку особистого і речових факторів виробництва. Трудовий потенціал працівника являє собою сукупну здатність фізичних і духовних властивостей окремого працівника досягати в заданих умовах певних результатів його виробничої діяльності, з одного боку, і здатність вдосконалюватися в процесі праці, вирішувати нові завдання, що виникають в результаті змін у виробництві, - з іншого.

Управління конкурентоспроможним потенціалом промислових підприємств повинно виконуватися на основі наступних принципів: достатності для забезпечення конкурентоспроможності та стратегічного розвитку підприємства; адаптивності до змін зовнішнього і внутрішнього середовища; стабільності, яка визначається життєвим циклом підприємства та заданим періодом часу; саморегулювання і саморозвитку у відповідності з динамікою внутрішнього середовища; гнучкості для забезпечення конкурентоспроможності та розвитку підприємства.

Після визначення сутності й змісту поняття "потенціал" можна перейти до формування механізм його стратегічного управління. Механізм управління розглядається в економічній літературі як складова частина системи управління, що забезпечує вплив на фактори, від стану яких залежить результат діяльності керованого об'єкта [6, с. 239]. Стратегічне управління підприємством включає п'ять основних компонентів, що утворюють наступний ланцюг перспективно-цільових рішень (рис. 1).

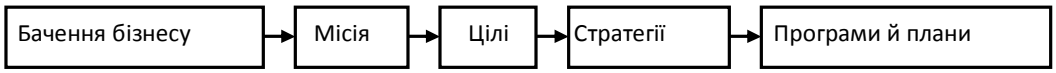

Рис. 1. Ланцюг перспективно-цільових рішень у стратегічному управлінні підприємством

Як будь-яку складну систему, стратегічне управління можна представити у вигляді моделі. Найбільш відомі моделі стратегічного управління Д. Томпсона, Ф. Дэвіда та Р. Линча. У всіх моделях присутні кілька типових етапів, що реалізують функції управління:

– стратегічний аналіз (аналіз місії й цілей, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, аналіз середовища у цілому);

– стратегічний вибір (пошук альтернатив, оцінка, раціональний вибір пріоритетів, вибір стратегії);

– реалізація стратегії (визначення політики й цілей на рік, розподіл ресурсів, затвердження структури й механізму менеджменту);

– моніторинг і оцінка.

Стратегічне управління потенціалом реалізується через механізм управління стратегічним потенціалом, під яким розуміють сукупність наявних ресурсів і можливостей для розробки й здійснення стратегії підприємства. При цьому стратегічний потенціал формують не тільки наявні в розпорядженні підприємства ресурси, але й потенційні ресурси, які організація може залучити або змінити їхні характеристики в процесі здійснення стратегічних рішень [10]. Таким чином, механізм стратегічного управління потенціалом підприємства можна представити у вигляді моделі [8], відображеної на рис. 2.

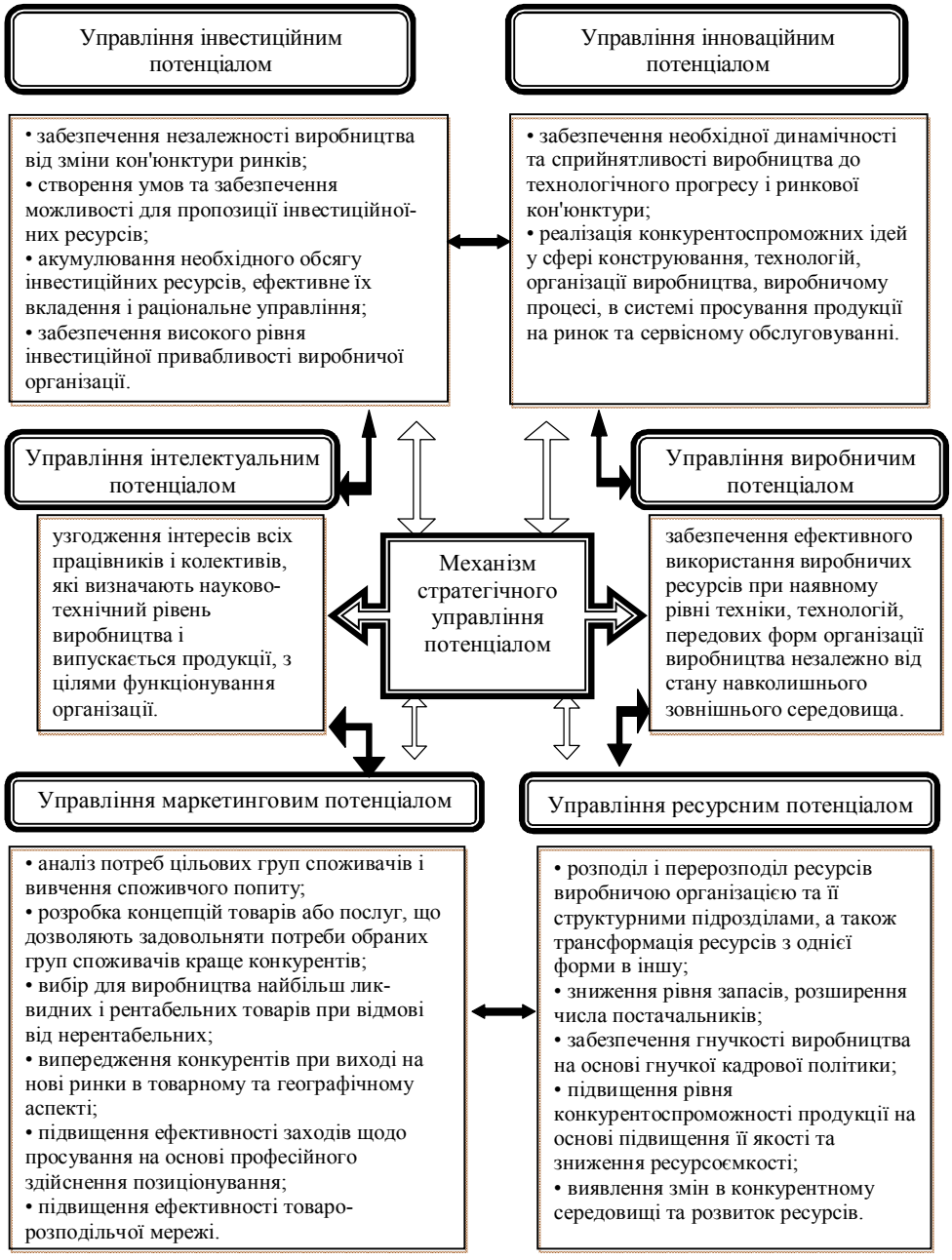

Рис. 2. Механізм стратегічного управління потенціалом підприємства

Стратегічний потенціал виробничої організації Кузнецов О.В. [8] представляє як збалансовану систему внутрішньовиробничих відносин, ресурсних можливостей і компетенцій трудового колективу, що забезпечує їй довгострокове, якісний розвиток і стійкі позиції в навколишньому середовищі. Отже, формування стратегічного потенціалу для кожної організації повинна бути пов'язана з пошуком своїх унікальних ресурсів та ключових компетенцій, які стають основою для досягнення довгострокових цілей та одержання конкурентних переваг.

Висновки. Таким чином, у статті на основі аналізу підходів до визначення сутності "потенціалу підприємства" виявлено основні види потенціалу сучасного потенціалу, запропонований механізм стратегічного управління потенціалом організації. Ефективність розробленої моделі управління фінансово стійким розвитком підприємстві залежить від рівня організації контролю над процесом її реалізації, тобто від організаційного супроводу.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Ареф'єва О. В. Економічні засади формування потенціалу підприємства / О. В. Ареф'єва // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №7. – С. 71 – 76.
2. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. / Науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
3. Афанасьев Н.В. Управление развитием предприятия: [моногр.] / Н.В. Афанасьев, В.Д. Рогожин, В.И. Рудыка. — Х.: Издательский Дом «ИНЖЕК», 2003. — 184 с.
4. Балабанова Л.В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: Монографія. Л.В.Балабанова / – Донецьк: ДонДУЕТ, 2005. – 153 с.
5. Борисов А. Б. Большой экономический словар / А. Б. Борисов. – М. : Книжный мир, 2001. – 895 с.
6. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация : Монография / А. Э. Воронкова. – Луганск : Изд-во Восточно-украинского национального университета, 2000. – 315 с.
7. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством: графічне моделювання / В. Г. Герасимчук. – К.: КНЕУ, 2000. – 457 с.
8. Кузнецов А. В. Механизм управления стратегическим потенциалом производственной организации : Автореф. дис. Канд.. економ. наук : 08.00.05 / А.В. Кузнецов. - Саратов, 2011 - 20 с.
9. Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятий промышленности: формирование, оценка, управление [Текст]: дисс. ... д-ра экон. наук : 08.07.01 /Лапин Евгений Васильевич. - Сумы, 2006. - 432 с.
10. Мартиненко М.М. Стратегічний менеджмент: Підручник. / М.М.Мартиненко, І.А. Ігнатьєва– К.: Каравела, 2006. – 320 с.
11 Ожегов С. И. Словарь русского языка: Ок. 57000 слов / Под ред. докт. филол. наук, проф. Н. Ю. Шведовой. – 14-е изд., стереотип. – М.: Рус. яз., 1982. – 816 с.
12. Отенко І. П. Аналіз та оцінка стратегічного потенціалу підприємства : [наукове видання] / І. П. Отенко, Л. М. Малярець, Г. А. Іващенко. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2007. – 348 с.
13. Чухрай Н. І. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове та логістичне забезпечення : Монографія / Н. І. Чухрай. – Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2002. – 315 с.

Аннотация. В статье рассмотрены теоретические взгляды на категорию потенциал предприятия, выделены и проанализированы отдельные виды потенциала с позиций управления им, предложен механизм стратегического управления потенциалом предприятия.

Ключевые слова: потенциал, механизмы управления, стратегическое управление потенциалом, конкурентоспособный потенциал.

Summary. In the article theoretical looks are considered to the category potential of enterprise, the separate types of potential are distinguished and analyzed from positions of management to them, the mechanism of strategic management is offered by potential of enterprise.

Keywords: potential, management mechanisms, strategic management by potential, competitive potential.

Рецензент *д.е.н., професор УІПА Прохорова В.В.*
Експерт редакційної колегії *к.е.н., доцент УкрДАЗТ Зубенко В.О.*