

УДК 658.1'5:005.21'336

*О. О. Шеремет,**д. е. н., доцент, директор Навчально-наукового інституту економіки і управління,  
Національний університет харчових технологій**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6678-335X>**О. А. Шульган,**аспірант кафедри економіки праці та менеджменту, Навчально-науковий інститут  
економіки і управління, Національний університет харчових технологій**ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-1143-042X>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.9.45

# СУТНІСТЬ ТА СКЛАДОВІ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

O. Sheremet,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, National University of Food Technologies

O. Shulgan,

Postgraduate student, National University of Food Technologies

## THE ESSENCE AND COMPONENTS OF THE ENTERPRISE'S STRATEGIC POTENTIAL

**Ефективність функціонування підприємств у динамічному конкурентному бізнес-середовищі, успішність на зовнішньому та внутрішньому ринках залежить від формування та ефективного використання власного стратегічного потенціалу. В статті розкрито сутність та наведено складові стратегічного потенціалу підприємства. Визначено, що стратегічний потенціал підприємства — це сукупність наявних ресурсів, резервів і компетенцій, котра визначає потенціальні можливості підприємства та при їх комплексному використанні забезпечує реалізацію стратегічних напрямків розвитку у короткострокових й довгострокових періодах з урахуванням зовнішніх викликів та ринкових потреб. Встановлено, що стратегічний потенціал підприємства виступає як складна, гнучка, багатоструктурна система і включає в себе сукупність взаємозалежних локальних потенціалів. З метою забезпечення розвитку та економічного зростання підприємств у непередбачуваних умовах сучасного бізнес-середовища постає необхідність системного характеру розвитку стратегічного потенціалу підприємства, що дозволить активізувати процеси адаптаційних змін, буде сприяти стійкості та стабільності суб'єктів господарювання.**

**The efficiency of enterprises in highly competitive business environment in the foreign and domestic markets depends on the formation and efficient use of their own strategic potential. The article reveals the essence of the enterprise's strategic potential and provides its components. It has been determined that the enterprise's strategic potential is a set of available resources, skills, competences, which determines the potential opportunities of the enterprise and ensures the implementation of strategic ways of development in the short and long-term perspective, taking into account external challenges and market needs. Especially important is the attention of the enterprises focusing on components of the strategic potential (economic, financial, innovation, intellectual, marketing, communication, information, production etc.) which should be examined to determine**

*possible measures of further development. Economic potential of the enterprise is the ability of a product to satisfy a customer, create added value. Financial potential is the ability to rational and efficient use of financial resources, get the maximum profit. Innovation potential is a set of scientific, technical, technological, infrastructural, financial, legal, socio-cultural and other opportunities to implement innovations. Marketing potential is the combination of product policy, pricing strategy, methods of promotion and product distribution. Communication potential is the ability of enterprise to build good relationships with stakeholders (competitors, consumers, intermediaries, public authorities, financial institutions, etc.). Production potential is the ability to achieve high production efficiency in which all resources are being fully utilized to generate the most cost-efficient product as possible. Information potential ensures the decision-making process by gathering, processing and distribution of information resources. Intellectual potential — the ability of personnel to generate ideas and suggest solutions for problems facing enterprises.*

*The strategic potential of an enterprise is a complex, flexible, multistructural system that includes a set of interdependent local potentials. In order to ensure the development and economic growth of enterprises in the unpredictable conditions of the modern business environment, it is necessary to develop the strategic potential of enterprise, which will intensify the processes of adaptation to changes, promote the sustainability of business entities.*

*Ключові слова: потенціал, стратегічний потенціал, локальні потенціали, ресурси, підприємство.  
Key words: potential, strategic potential, local potential, resources, enterprise.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Ефективність функціонування підприємств у динамічному конкурентному бізнес-середовищі, успішність на зовнішньому та внутрішньому ринках значною мірою залежить від формування та ефективного використання власного стратегічного потенціалу (СП).

Виклики сьогодення, кризові явища в економіці, мінливість умов господарювання обумовлюють необхідність розвивати у суб'єктів господарювання здатність прогнозувати динамічні зміни зовнішнього середовища та можливості швидкого реагування задля успішної діяльності та розвитку. Стратегія підприємства повинна розроблятися на основі максимального використання стратегічного потенціалу.

Тому актуальним залишається питання дослідження стратегічного потенціалу підприємства як системного відображення його внутрішнього середовища, що забезпечує стійкість суб'єкту господарювання у динамічному зовнішньому середовищі.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вітчизняні та закордонні вчені обґрунтовують залежність між стратегічним потенціалом підприємства та здатністю формувати конкурентні переваги, стратегічним розвитком, ефективними організаційними змінами та адаптивністю.

Концептуальні питання формування та оцінки потенціалу підприємства досліджувались в роботах таких вчених, як Абдаров Л., Авдєєнко В., Ансофф І., Арєф'єва О., Архипов В., Борисов В., Воронкова А., Горбань В., Градов А., Десмонд М., Друкер П., Келли Р., Коллер Т.,

Кунцевич О., Лапин Е., Лігоненко Л., Немцов В., Отенко І., Песоцкая Е., Питерс Т., Попов Е., Портер М., Райан Б., Рєпіна І., Фатхутдінов Р., Шершньова З. та інші.

Аналіз наукової літератури дозволив визначити основні теоретико-методичні підходи до визначення категорії "стратегічного потенціалу підприємства":

— рівень забезпеченості підприємства ресурсами (Авдєєнко В., Арєф'єва О., Лапин Е., Немцов В., Градов А.);

— сукупність взаємопов'язаних ресурсів, що забезпечують здатність досягнення максимальних результатів у поточних умовах (Воронкова А., Лігоненко Л., Отенко І., Попов Е., Райан Б.);

— система взаємопов'язаних ресурсів, котра формує конкурентні переваги для досягнення стратегічних цілей (Ансофф І., Борисов В., Кунцевич О., Шершньова З.).

Визначення поняття категорії "стратегічний потенціал підприємства" та оцінка його структури набуває все більшого значення для ефективного функціонування та розвитку підприємств в сучасних умовах.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є узагальнення теоретичних підходів до сутності категорії "стратегічний потенціал підприємства" та визначення його структурних елементів.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Стратегічний потенціал визначає стратегічні можливості підприємства, забезпечує ефективне використання ресурсів, резервів підприємства, розробку та реалізацію його стратегій на всіх етапах розвитку, що впливає на досягнення стратегічних цілей та визначених напрямів розвитку підприємства у майбутньому [10].

Потенціал — це здатність підприємства мобілізувати свої ресурси та компетенції у ході здійснення своєї діяльності з метою досягнення стратегічних цілей, реалізації обраної стратегії та забезпечення відповідного рівня розвитку. Основною формою формування потенціалу підприємства є його ресурси [9].

У межах сучасної парадигми стратегічний потенціал підприємства може бути визначений як підґрунтя створення й розвитку стійких конкурентних переваг підприємства на основі формування унікальних комбінацій ресурсів і відмінних компетенцій, стратегічної гнучкості управління з метою виробництва успішних продуктів і технологій [3].

Стратегічний потенціал підприємства — складна, динамічна, поліструктурна система зі своїми закономірностями розвитку, від використання якої залежить ефективність діяльності підприємства. Стратегічний потенціал підприємства визначається: реальними можливостями суб'єкту господарювання в різних сферах соціально-економічної діяльності (не тільки реалізованими, але й нереалізованими за будь-яких причин); навичками різних категорій персоналу до використання СП з метою виробництва товарів, здійснення послуг, отримання максимального доходу (прибутку) та забезпечення ефективного функціонування суб'єкта господарювання; формою підприємництва та оптимальністю організаційної структури [2].

Отже, зміст і сутність стратегічного потенціалу підприємства розкривається через поняття динамічних здатностей, ефективності використання ресурсів, ключових компетенцій, можливостей підприємства, організаційних можливостей (індивідуальних і колективних) розробляти та реалізовувати стратегії розвитку підприємства [8].

Для визначення сутності "стратегічного потенціалу" існують такі підходи [1—14]:

— ресурсний підхід, котрий розкриває потенціал як взаємопов'язану сукупність необхідних для функціонування або розвитку економічної системи різних видів ресурсів;

— результативний підхід формулює потенціал як сукупність можливостей з випуску продукції, в умовах, що забезпечують найбільш ефективно використання певної кількості наявних економічних ресурсів за часом та продуктивністю;

— цільовий (стратегічний) підхід розглядає потенціал не тільки як сукупність ресурсів та резервів, але й і здатність підприємства забезпечувати своє довготривале функціонування і досягнення стратегічних цілей (потенціал — це можливість забезпечувати визначений ефект, а не тільки ресурси для досягнення цілей);

— структурно-функціональний підхід визначає потенціал як об'єднання елементів, кожен з яких має свої задачі та виконує певні функції; оптимальність структури впливає на досконалість потенціалу;

— конкурентний підхід, в межах якого вважається, що потенціал формують наявні конкурентні переваги, завдяки яким відбувається поштовх до розвитку підприємства в майбутньому.

Отже, можна зробити висновок про те, що потенціал підприємства — багатоаспектне поняття, що об'єднує в собі стратегічні цілі розвитку, рушійні сили, зовнішні і

внутрішні умови розвитку, джерела розвитку і досягнуті результати.

З авторської точки зору, стратегічний потенціал підприємства — це сукупність наявних ресурсів, резервів і компетенцій, котра визначає потенціальні можливості підприємства та при їх комплексному використанні забезпечує реалізацію стратегічних напрямків розвитку у короткострокових й довгострокових періодах з урахуванням зовнішніх викликів та ринкових потреб.

Для розуміння сутності стратегічного потенціалу необхідно визначити його види. В роботі [4] запропоновано наступну класифікацію стратегічного потенціалу підприємства:

— Відносно зовнішнього середовища підприємства: внутрішній СП — характеризує можливості підприємства з формування та реалізації внутрішніх конкурентних переваг; зовнішній потенціал — забезпечує стійкість підприємства у несприятливих умовах конкурентного середовища, дозволяє нейтралізувати негативний вплив зовнішніх факторів і реалізувати сприятливі можливості за рахунок залучення ресурсів і можливостей інших учасників бізнесу (постачальників, споживачів, партнерів).

— За ступенем формування прибутку: прибутковий — забезпечує можливість досягнення основних комерційних цілей, створення економічних цінностей та отримання при цьому прибутку, дозволяє підтримувати стійкі конкурентні переваги на ринку; збитковий — призводить до споживання ресурсів без будь-якого прибутку для підприємства.

— За ступенем використання в основному виді діяльності: базовий — використовується безпосередньо в основному виді діяльності; пересічний — характеризується наявністю у підприємства потенціалу, який забезпечує ефективне використання інших потенціалів, зокрема добре функціонуюча система управління збутом, фінансами тощо.

— За формою існування: явний — характеризується наявністю у підприємства потенціалу, який представляє конкретні переваги на теперішньому етапі; прихований — характеризується наявністю у підприємства потенціалу, який не представляє конкретної переваги на теперішньому етапі, хоча у перспективі може трансформуватися у явний потенціал.

— За ступенем застосування: використовується — це потенціал, який використовується на теперішньому етапі розвитку підприємства; не використовується — це потенціал, який не використовується на теперішньому етапі розвитку підприємства; бажаний — це рівень потенціалу, який є бажаним для підприємств.

— За можливістю використання: дієздатний — потенціал, який можливо задіяти у будь-який момент часу в певних умовах для виконання поставлених завдань і досягнення конкретних цілей; недієздатний — потенціал, який не можливо задіяти у будь-який момент часу в певних умовах для виконання поставлених завдань і досягнення конкретних цілей.

— За ступенем відповідності поставленим стратегічним цілям: релевантний — відповідає поставленим стратегічним цілям підприємства; нерелевантний — не відповідає поставленим стратегічним цілям підприємства.

— За спрямованістю формування: людино-орієнтований — потенціал, який зорієнтовано на використання

людський ресурсів та компетенцій для виконання поставлених стратегічних цілей; техніко-орієнтований — потенціал, що зорієнтовано на використання технічних ресурсів та компетенцій для виконання поставлених стратегічних цілей.

— За мірою реалізації стратегічного потенціалу: фактичний — рівень потенціалу, який вже досягнуто (реалізовано) підприємством; перспективний — рівень потенціалу, який характеризує вектор розвитку підприємства.

— З огляду на кордони діяльності підприємства: експортний — потенціал підприємства, який використовується для досягнення конкретних переваг на міжнародному ринку; імпортований — потенціал підприємства, який використовується для досягнення конкурентних переваг на національному ринку.

Усі автори, котрі займаються дослідженням потенціалу підприємств, зосереджуються на наявних ресурсах, без яких не можливе функціонування та розвиток суб'єктів господарювання. І. Ансофф як базові виділяє три типи ресурсів: фізичні (устаткування, виробничі приміщення), фінансові (власні і позикові кошти) та людські [13].

М. Портер обгрунтував принципи створення конкурентних переваг підприємства [11]. Він виділяє п'ять основних етапів господарської діяльності, котрі створюють головні цінності: матеріально-технічне забезпечення (логістика); виробництво продукції; складування, доставка, розподіл; маркетинг; обслуговування товару у споживача. Як допоміжні види діяльності, що створюють конкурентні переваги, розглядаються: організаційно-управлінська структура, менеджмент персоналу, техніко-технологічне забезпечення, забезпечення матеріалами.

Ресурси — основні елементи потенціалу, котрі використовуються для ефективного функціонування та економічного розвитку підприємства [1-14]:

- технічні ресурси (основні та оборотні засоби виробництва, виробничі потужності, обладнання тощо);
- сировинні ресурси (сировина, основні та допоміжні матеріали, вторинна сировина);
- технологічні (виробничі технології, конкурентоспроможні методи виготовлення продукції, наукові розробки, наявні патенти та ліцензії);
- енергетичні ресурси (доступні різноманітні види енергії, альтернативні джерела енергії, вторинні енергоресурси);
- фінансові ресурси (стан активів і пасивів, власного і позичкового капіталу, наявність кредитних ліній);
- кадрові або трудові ресурси (професійно-кваліфікаційна структура персоналу, соціально-демографічний склад працівників, трудовий та інтелектуальний капітал);
- інформаційні (наявна інформація, інформаційна система, канали поширення інформації, можливості вдосконалення інформаційної бази тощо);
- організаційні ресурси структури виробництва і системи управління (гнучкість керуючої системи, організаційна техніка та ін.);
- просторові (специфіка виробничих приміщень і території підприємства, особливості розташування об'єктів нерухомості, комунікацій, можливості розширення та ін.);
- корпоративна (організаційна) культура (ділова репутація, імідж);

— компетенції підприємства (невід'ємна складова його стратегічних активів, яка віддзеркалює комплекс колективного знання, досвіду та здібностей підприємства, що в поєднанні з унікальною технологією дозволяє створювати (підтримувати) конкурентні переваги та забезпечувати неповторну відмітність підприємства у певному ринковому оточенні).

Сучасні умови господарювання, що формують ринкове середовище вітчизняних промислових підприємств, характеризуються високою динамічністю бізнес-середовища, невизначеністю через продовження війни з РФ. Факторами успіху підприємства на ринку стають не тільки його внутрішні ресурси, але й здатність ефективно управляти ними. При цьому важливе місце займає особливий вид ресурсів — ключові компетенції, що представляють собою оригінальне, ефективне поєднання дефіцитних і специфічних ресурсів, які підприємство використовує більш вміло, ніж його конкуренти [1].

Ключова компетенція — це важливий елемент бізнес-моделі та потенціалу підприємства, комплекс системно накопичених корпоративних знань і досвіду, які у поєднанні з іншими факторами інформаційно-інтелектуального характеру, є необхідною умовою забезпечення особливої, стійкої конкурентної переваги серед інших підприємств у галузі. Процес набуття підприємством ключової компетенції пов'язаний із формуванням інтелектуального капіталу.

Стратегічний потенціал не тільки сприяє максимізації обсягів виробництва продукції за умов оптимального і повного використання ресурсів, але й впливає на здатність підприємства передбачати ймовірні зміни зовнішнього середовища та визначає спроможність на них реагувати [5].

В сучасних умовах задля ефективного функціонування та розвитку в динамічному середовищі зростає необхідність удосконалювати саме компетенції підприємства, котрі полягають у наступному [8]:

- управлінська компетентність (здатність до прийняття та реалізації стратегічних рішень, стратегічні знання);
- здатність до забезпечення виробничо-технологічної ефективності (здатності використання ресурсів, здійснення функцій, основних і допоміжних процесів);
- компетенції персоналу, компонентами яких є: кваліфікація (професійний рівень підготовки, який відповідає певним видам робіт); креативність (здатність до розроблення нових технологічних, організаційних та інших рішень, втілення їх у процесі своєї діяльності); гнучкість (вміння пристосовуватися до внутрішніх і зовнішніх змін на підприємстві);
- організаційна гнучкість, котра забезпечує узгодження між елементами в системі й системи з її оточенням та відображає здатність до змін (у структурі, процесах, функціях, якісному та кількісному складі працівників) у відповідь на зміни у зовнішньому середовищі для реалізації обраної стратегії, збереження конкурентних позицій та створення умов для довгострокової ефективності (здатність змінювати структуру, створювати організаційні умови для розвитку, у тому числі інтеграційна активність, здатність адаптуватись, коригувати та змінювати плани).

При формуванні стратегічного потенціалу підприємства необхідно поєднувати різноманітні компетенції з метою отримання позитивного результату [3; 14].

На формування СП впливає наступне [8; 9; 12]:

— фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, що прямо або опосередковано впливають на його діяльність: конкуренти, посередники, постачальники, клієнти, працівники, фінансові ресурси, основні засоби тощо;

— імідж бізнесу — образ підприємства та ставлення суспільства до його діяльності та продукту на основі сформованих цінностей, що включає корпоративну філософію, історію, зовнішній вигляд організації (візуальний імідж), бізнес-імідж, імідж керівника, репутацію підприємства, корпоративну культуру, соціальну спрямованість діяльності підприємства стосунки з громадськістю, котрі формуються на основі інформації про підприємство, яка надається сторонніми особами чи засобами масової інформації;

— особисті чинники підприємства, що надають перевагу та дозволяють в довгостроковій перспективі зберегти лідируючі позиції — всі фактори, що дозволяють підприємству займати панівне становище та ринку та диктувати свої правила (монопольне становище, ексклюзивність продукції чи діяльності);

— інноваційна активність — НДДКР, використання інноваційних методів управління, виробництва чи організації діяльності, які враховують потреби клієнтів та зміни у їх уподобаннях.

Стратегічний потенціал підприємства є складною, динамічною, гнучкою, поліструктурною системою, котра складається з сукупності взаємозалежних та взаємопов'язаних локальних потенціалів [7; 8; 10; 12]:

— ресурсо-сировинний потенціал (наявність сировини, матеріалів, складських ресурсів; система ресурсів, взаємопов'язана сукупність природних, матеріально-речовинних, енергетичних засобів);

— виробничий (основні виробничі фонди, виробничі площі, виробнича спроможність);

— технологічний (наявність унікальних технологій);

— фінансовий (власні та оборотні засоби, стан активів та їх ліквідність, власний та залучений капітал, рівень фінансової стійкості та платоспроможності, система керування фінансами);

— трудовий (кількість та кваліфікація персоналу, віковий та освітній склад персонал, рівень компетенції, наявність здібностей та досвіду працівника, менеджмент персоналу, ефективна система навчання та підвищення кваліфікації, система планування кар'єрного росту, гарантована система соціального захисту та ефективна система соціального стимулювання: премій, заохочень, винагород);

— організаційно-управлінський (система управління підприємством, управлінська компетентність, гнучкість організаційної структури, унікальні організаційні знання, адаптивність, ключові компетенції);

— інноваційний (НДДКР, інноваційна активність, технологічні інновації, нові види продукції, новітні схеми та методи управління, інтелектуальний продукт, інтелектуальний капітал);

— інвестиційний (інвестиційна привабливість підприємства, інвестиційний клімат, структура джерел інвестування, напрями інвестування);

— інформаційний (наявність інформаційної системи, систем нагромадження і оброблення інформації,

каналів її поширення, можливості вдосконалення інформаційної бази);

— інфраструктурний (забезпеченість об'єктами інфраструктури всіх підрозділів підприємства);

— маркетинговий (частка ринку підприємства, обсяг продажів, портфель замовлень, конкуренція, попит, пропозиція, контингент реальних та потенційних споживачів підприємства, рекламна діяльність, маркетингові заходи);

— екологічний (екологічність виробництва, засвоєння та використання принципово нових безвідходних технологій, джерел відновлюваної енергії, запровадження принципів циркулярної (кругової) економіки);

— експортний (діапазон ЗЕД, обсяг товарів і послуг, що можуть бути вироблені і реалізовані на світових ринках, наявність міжнародних контрактів);

— резерви підприємства (внутрішньовиробничі та позавиробничі).

Зазначені локальні потенціали тісно взаємопов'язані між собою та їх ефективне використання та взаємодія можлива лише у сукупності, як комплекс складових частин стратегічного потенціалу суб'єкта господарювання.

Стратегічний потенціал підприємства є унікальним, гнучким, мобільним, його важко копіювати, імітувати чи заміщувати конкурентам. Формування стратегічного потенціалу підприємства можливе за рахунок наявних ресурсів та їх комбінацій, котрі у довгостроковому періоді повинні забезпечувати бажаний рівень конкурентоспроможності на ринку [6].

З метою забезпечення розвитку та економічного зростання підприємств у непередбачуваних умовах сучасного бізнес-середовища постає необхідність системного характеру розвитку стратегічного потенціалу підприємства, що дозволить активізувати процеси адаптаційних змін, буде сприяти стійкості та стабільності суб'єктів господарювання.

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, стратегічний потенціал є інтегрованою характеристикою функціонування та розвитку підприємства. Розвиток стратегічного потенціалу сприятиме підвищенню конкурентних позицій підприємства, дійовому функціонуванню та розвитку як у короткострокових, такі в довгострокових періодах, ефективному просуванню продукції підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Потребує подальшого дослідження методика діагностування стратегічного потенціалу підприємства, тобто визначення методів оцінки системи ресурсів і джерел їх поповнення, котрі підприємство має в розпорядженні, зв'язків, можливостей та управлінських здібностей. Діагностика СП повинна здійснюватися на основі аналізу чинників, котрі впливають на діяльність підприємства; вона дозволяє визначити поточний стан підприємства, стійкість, проблеми та перспективи розвитку, напрями формування стратегій розвитку. Ефективно проведена діагностика та оцінка стратегічного потенціалу підприємства стає основою дієвих управлінських рішень при формуванні стратегій розвитку з урахуванням викликів динамічного зовнішнього середовища.

## Література:

1. Азаренков Г.Ф., Каткова К.В. Ключові компетенції промислового підприємства. Причорноморські економічні студії. Економіка та управління підприємствами. 2017. Випуск 17. С. 83—86 URL: [http://bses.in.ua/journals/2017/17\\_2017/17.pdf](http://bses.in.ua/journals/2017/17_2017/17.pdf)
  2. Азарова А.О., Антонюк О.В. Математичні моделі та методи управління стратегічним потенціалом підприємства: монографія. Вінниця: ВНТУ, 2012. 168 с.
  3. Горбань В.Б. Управління стратегічним потенціалом машинобудівного підприємства. URL: <http://intkonf.org/gorban-vb-upravlinnya-strategichnim-potentsialom-mashinobudivnogo-pidpriemstva>
  4. Кібук Т.М. Стратегічний потенціал підприємства та його види. Умения и нововведения-2007: III науково-практична конференція. 2008. С. 16—31. URL: [https://www.rusnauka.com/18\\_NiIN\\_2007/Economics/23135.doc.htm](https://www.rusnauka.com/18_NiIN_2007/Economics/23135.doc.htm)
  5. Коноплянко Д. Сутність та методи оцінки стратегічного потенціалу підприємства. Економіка та суспільство. 2021. № 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-89>
  6. Костецька Н.І. Стратегічне управління потенціалом підприємства: теоретико-методичні аспекти. Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут". 2021 № 20. С. 51—55.
  7. Орехова А.І. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. Економіка і суспільство. 2018. № 17. С. 308—313. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-45>
  8. Отенко І.П., Даневич О.С. Ключові елементи стратегічного потенціалу підприємства. БІЗНЕС-ІНФОРМ. 2014. № 9. С. 302—307.
  9. Павлов К.В. Павлова О.М. Шостак Л.В. Романюк Д.А. Стратегічні напрями нарощення економічного потенціалу підприємства. Вісник ХНУ ім. В.Н. Каразіна. Серія "Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм". 2021. № 14. С. 90—95. DOI: [10.26565/2310-9513-2021-14-09](https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-14-09)
  10. Перевузняк Т.М., Максименко Д.В. Формування стратегічного потенціалу підприємства. Міжнародний науковий журнал "ОСВІТА І НАУКА". 2019. Випуск 1 (26). С. 221—225.
  11. Портер М. Конкурентна перевага / переклад з англ. Київ: Наш формат. 2019. 624 с.
  12. Самойлик Ю.В. Механізм структуризації стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства. Технологический аудит и резервы производства. 2011. № 2 (2). С. 32—35.
  13. Ansoff I. The new corporate strategy. URL: <https://archive.org/details/newcorporatetra00anso/page/249/mode/2up>
  14. Kravchenko M., Solntsev S., Babenko V., Zhygalkevych Z. Applying sustainable innovations for the development of Ukrainian machine-building enterprises. International Journal of Technology, Management & Sustainable Development. 2020. Vol. 19. Iss. 3. pp. 279—296.
- References:
1. Azarenkov, H.F. and Katkova, K.V. (2017), "The core competences of the industrial enterprise", *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, vol. 17, pp. 83—86, available at: [http://bses.in.ua/journals/2017/17\\_2017/17.pdf](http://bses.in.ua/journals/2017/17_2017/17.pdf) (Accessed 25 March 2024).
  2. Azarova, A.O. and Antoniuk, O.V. (2012), *Matematychni modeli ta metody upravlinnia stratehichnym potentsialom pidpriemstva* [Mathematical models and methods of managing the strategic potential of the enterprise], VNTU, Vinnytsia, Ukraine.
  3. Horban', V.B. (2008), "Management of the strategic potential of the machine-building enterprise", available at: <http://intkonf.org/gorban-vb-upravlinnya-strategichnim-potentsialom-mashinobudivnogo-pidpriemstva> (Accessed 25 March 2024).
  4. Kibuk, T.M. (2008), "Strategic potential of the enterprise and its types", *Umenyia y novovvedenyia-2007: III naukovopraktychna konferentsiia* [Skills and innovations-2007: III scientific and practical conference], pp. 16—31, available at: [https://www.rusnauka.com/18\\_NiIN\\_2007/Economics/23135.doc.htm](https://www.rusnauka.com/18_NiIN_2007/Economics/23135.doc.htm) (Accessed 25 March 2024).
  5. Konoplianko, D. (2021), "Essence and methods of assessment of strategic potential of the enterprise", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 34. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-89>
  6. Kostets'ka, N.I. (2021), "Strategic management of enterprise potential: theoretical and methodological aspects", *Ekonomichnyj visnyk NTUU "Kyivs'kyj politekhnichnyj instytut"*, vol. 20, pp. 51—55.
  7. Oriekhova, A.I. (2018), "Economic potential of the enterprise: essential characteristics and structuring", *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 17, pp. 308—313. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-45>
  8. Otenko, I.P. and Danevych, O.S. (2014), "Key elements of the strategic potential of the enterprise", *BIZNES-INFORM*, vol. 9, pp. 302—307.
  9. Pavlov, K.V. Pavlova, O.M. Shostak, L.V. and Romaniuk, D.A. (2021), "Strategic directions of growing the economic potential of the enterprise", *Visnyk KhNU im. V.N. Karazina. Seriiia "Mizhnarodni vidnosyny. Ekonomika. Krainoznavstvo. Turyzm"*, vol. 14, pp. 90—95. DOI: [10.26565/2310-9513-2021-14-09](https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-14-09)
  10. Pervuznyk, T.M. and Maksymenko, D.V. (2019), "Formation of the strategic potential of the enterprise", *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal "OSVITA I NAUKA"*, vol. 1 (26), pp. 221—225.
  11. Porter, M. (2019), *Konkurentna perevaha* [Competitive advantage], Nash format, Kyiv, Ukraine.
  12. Samojlyk, Yu.V. (2011), "The mechanism of structuring the strategic potential of the enterprise's competitiveness", *Tekhnolohycheskyj audyt y rezervy proyzvodstva*, vol. 2 (2), pp. 32—35.
  13. Ansoff, I. (1988), "The new corporate strategy", available at: <https://archive.org/details/newcorporatetra00anso/page/249/mode/2up> (Accessed 25 March 2024).
  14. Kravchenko, M., Solntsev, S., Babenko, V. and Zhygalkevych, Z. (2020), "Applying sustainable innovations for the development of Ukrainian machine-building enterprises", *International Journal of Technology, Management & Sustainable Development*, Vol. 19, Iss. 3, pp. 279—296.

Стаття надійшла до редакції 14.04.2024 р.