

Т.А. Власенко

tatyanavlasenko2011@gmail.com

*Харківський національний технічний університет сільського господарства
імені Петра Василенка*

ЗМІСТ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ УСПІХУ СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ

Дослідження присвячено аналізу змісту стратегічного потенціалу підприємства. Визначено ключові слова, які найчастіше використовуються для характеристики стратегічного потенціалу. Визначено, що стратегічний потенціал відноситься до сфери діяльності, яка стосується здатності залишатися конкурентоспроможними в довготривалій перспективі. Стратегічний потенціал об'єднує резерви, які представляють собою невикористані внутрішні можливості відносно ресурсів, засобів, динамічних здатностей та здібностей персоналу. Управління стратегічним потенціалом має здійснюватися з урахуванням умов зовнішнього середовища.

Реалізація стратегічних змін вимагає використання значного обсягу ресурсів, управління якими виступає запорукою успішності їх імплементації. Традиційне розуміння ресурсів без виокремлення їх невикористаних резервів, альтернативності застосування та економічного змісту не дозволяє ефективно їх перерозподіляти з метою підвищення результативності діяльності підприємства. В рамках системного бачення вони розуміються як потенціал, багатоваріантність визначення якого (розрізняють виробничий, управлінський, потенціал підприємства тощо) свідчить про його важливу роль в системі економічних категорій. Стратегічний потенціал має аналізуватися та розглядатися виходячи із потреб управління стратегічними змінами на підприємстві, що вимагає уточнення та деталізації його змісту.

Серед дослідників одноставності в розумінні змісту стратегічного потенціалу немає. Більшість дослідників погоджуються із необхідністю включення ресурсів до його розуміння, але його направлення має більш глобальну орієнтацію. Як зазначає Р. В. Фещур, він сформований відповідно до цілей підприємства та призначений для передбачення змін у зовнішньому середовищі та готовності реагувати на них [1]. Подібної точки зору дотримується і Р. М. Грант, який відповідно типу змін наголошує на необхідності виділення різних здатності реагування на них і відповідно потенціал стратегічних змін характеризує здатність підприємства реагувати на зміни у зовнішньому середовищі через виконання стратегічних завдань [2]. Ю. Гапон розглядає потенціал стратегічних змін як їх характеристику через три складові: можливості для реалізації цілей розвитку, вибір певної стратегії, отримання перспективних можливостей їх реалізації. Автор розглядає потенціал змін та формування його інструментарію за структурними складовими процесів їх реалізації; предметною галуззю впровадження змін (товари й послуги, культура, технології, стратегія і структура); цілям розвитку та критеріями їх досягнення, стратегіями змін, методологічним інструментарієм (способи, моделі, методи, заходи). [3, с. 27]. «Форма потенціалу стратегічних змін визначається стратегічною метою підприємства, а її зміст – стратегічними задачами» [3, с. 36]. Так, В. Д. Маркова розуміє його «як сукупність ресурсів і можливостей, включаючи здібності, для розробки і реалізації стратегії підприємства» [4]; О.В. Березін також його бачить як ресурси, «необхідні для виживання в конкурентному середовищі в майбутньому» [5]; О. А. Сущенко – як сукупність ресурсів і резервів, використання яких дозволяє реалізовувати потенційні можливості, структуровані за стратегічними напрямками розвитку; В. А. Гросул – як конкурентні переваги [6]. Для забезпечення ефективності діяльності підприємства стратегічний потенціал розглядають А.О. Азарова та О.В. Антонюк, зміст якого автори розглядають крізь сукупність реальних можливостей, реалізованих та

нереалізованих, і навичок персоналу до його використання [7]. Беручи до уваги чисельність існуючих визначень досліджуваної ознаки варто представити узагальнення таким чином (табл. 1).

Таблиця 1 - Узагальнення підходів до визначення змісту стратегічного потенціалу підприємства

| Ключове слово | Автор | | | | | | | | | | | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|-------------|-----------------|---------------|----------------|-------------|-------------|------------|------------------|-----------------------|-----------------|---------------|
| | О. А. Сущенко | О. В. Березін | В. Д. Маркова | Є. В. Лапін | Л. С. Шеховцева | В. Б. Горбань | В. В. Пастухов | Р. В. Фещур | Р. М. Грант | В. Н. Гава | О. О. Колесніков | М. Парасій-Вергуненко | І. А. Ігнат'єва | О. А. Пробойв |
| Ресурси наявні | + | + | + | | + | + | + | | | | + | + | + | + |
| Досягнення (стратегічних) цілей підприємства | | | | | + | + | + | + | | + | + | + | + | + |
| Урахування умов зовнішнього середовища | | | | | | + | | + | + | + | | | | |
| Компетенції підприємства | | | | | | + | | | | | | | | + |
| Можливості | | | + | + | | | | + | | | | + | | |
| Ресурси потенційні | | + | | | | | | | | | | | | |
| Для розробки і реалізації стратегії підприємства | | | + | | | | | | | | + | | | |
| Конкурентні переваги | | | | | | | | | | | | + | | |
| Найбільш ефективне (раціональне) використання ресурсів | | | | + | | | | | | | | | | |
| Резерви | + | | | | | | | | | | | | | |
| Реалізація можливостей | + | | | | | | | | | | | | | |
| Вживання в конкурентному середовищі | | + | | | | | | | | | | | | |
| Задоволення потреб ринку | | | | | | | | | | | + | | | |
| Виконання стратегічних завдань | | | | | | | | | + | | | | | |

Найбільш поширеними є ресурсний і цільовий. Як бачимо, більшість дослідників, як і відносно двох попередніх дефініцій, вирішальними вважають наявні ресурси для забезпечення досягнення цілей підприємства. В меншій мірі автори наголошують на умовах зовнішнього середовища, на компетенціях підприємства та можливостях. Враховуючи особливість стратегічного потенціалу дослідники виокремлюють конкурентні переваги, розробку і реалізацію стратегії підприємства та потенційні ресурси. Всі інші складові присутні лише в окремих визначеннях.

Таким чином, узагальнюючи дослідження поняття «потенціал», «потенціал підприємства» [8] та «стратегічний потенціал підприємства» варто зазначити, що принципова різниця розглянутих дефініцій полягає в предметній сфері. Якщо потенціал підприємства характеризує його і виступає однією із його ключових категорій-визначень, то стратегічний потенціал відноситься до окремої сфери діяльності підприємства, яка стосується здатності залишатися конкурентоспроможними в довготривалій перспективі, що підтверджує важливість створення конкурентних переваг, використовуючи даний потенціал. Варто звернути увагу на взаємозв'язок між резервом і можливостями. Якщо мова йде про можливості зовнішнього середовища, то їх характер виступає переважно різного роду невизначеностями, які можуть мати позитивний вплив на підприємство в разі узгодження політики управління підприємством та цими зовнішніми чинниками. З іншого боку,

здатність приймати ефективні управлінські рішення та використовувати зовнішні можливості відноситься до здібностей персоналу або здатностей підприємства – інших складових стратегічного потенціалу підприємства. Отже, безпосередньо зовнішні можливості не доцільно відносити до потенціалу підприємства, так як він є характеристикою його як системи, а не його зв'язків із зовнішнім середовищем. Якщо мова йде про внутрішні можливості, то вони стосуються резервів використання ресурсів, засобів, динамічних здатностей або здібностей персоналу. Таким чином, для характеристики стратегічного потенціалу підприємства доцільно наголошувати на резервах, які і відображають невикористані внутрішні можливості. Важливість умов зовнішнього середовища актуальна саме для цього виду потенціалу, адже стратегія, як відомо, повинна відображати напрям побудови взаємодії підприємства із оточенням у відповідних умовах конкуренції. З іншого боку, ці умови виступають лише орієнтиром напрямів використання стратегічного потенціалу, а його зміст обумовлюється структурою наявних і потенційних ресурсів, виробничих та організаційних засобів, компетенції підприємства як сукупності динамічних здатностей, здібностей персоналу та невикористаних резервів. Досягнення стратегічних цілей варто розглядати як управлінський намір використання стратегічного потенціалу, а в розрізі управління стратегічними змінами в якості цілей варто розуміти бажаний майбутній стан підприємства внаслідок реалізації останніх. Таким чином, включення цілей до змісту стратегічного потенціалу підприємства є недоречним. Зміст стратегічного потенціалу підприємства є критичним в управлінні стратегічними змінами в розрізі оцінювання спроможності досягнення бажаного стану в результаті впровадження цих змін, що вимагає розробки методичного підходу до його оцінювання, безпосереднього проведення оцінювання за визначеною структурою та формулювання висновків.

Таким чином, стратегічний потенціал відноситься до сфери діяльності, яка стосується здатності залишатися конкурентоспроможними в довготривалій перспективі. Стратегічний потенціал об'єднує резерви, які представляють собою невикористані внутрішні можливості відносно ресурсів, засобів, динамічних здатностей та здібностей персоналу. Управління стратегічним потенціалом має здійснюватися з урахуванням умов зовнішнього середовища.

Література

1. Фещур Р. В. Оцінювання і управління потенціалом машинобудівних підприємств / Р. В. Фещур, О. Б. Бортновська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етап становлення проблем розвитку. – 2007. – № 606. – С. 113-118.
2. Грант Р. М. Современный стратегический анализ. 5-е изд. / Р. М. Грант; пер. с англ. под ред. В.Н. Фунтова. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.
3. Гапон Ю. В. Формування та оцінювання потенціалу стратегічних змін підприємства : дис. на здобуття наук. ст. канд. ек. наук : спец 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Ю. В. Гапон. – Х. : Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2017. – 246 с.
4. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: курс лекций / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецов. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибир. соглашение, 1999. – 288 с.
5. Березін О.В. Завдання та механізм оптимізації структур потенціал підприємств / О. В. Березін // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економіка. – Частина II: Вип. 4 (40). – 2007. – С. 20-28.
6. Сущенко О.А. Формування стратегічного потенціалу підприємства / О. А. Сущенко; автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. – Луганськ, 2002. – 20 с.

7. Азарова А.О. Оцінювання рівня використання стратегічного потенціалу підприємства на базі нейронної мережі хопфілда / А.О. Азарова, О.В. Антонюк // Моделювання та інформаційні системи в економіці. – 2011. – Вип. 85. – С. 119-128.

8. Власенко Т. А. Роль потенціалу підприємства в реалізації стратегічних змін / Т. А. Власенко // Український журнал прикладної економіки. – 2018. – Том 3. – № 4. – С. 258–267.

РЕПОЗИТОРІЙ ГТУ ІМЕНІ Ф. СКОРИНИ