

УДК 658.012.4

Лучкова М.С.

Хмельницький національний університет

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Стаття показує теоретичні особливості управління стратегічним потенціалом підприємства за допомогою побудови відповідної системи управління. Наведено схему з управління стратегічним потенціалом підприємства.

Ключові слова: стратегічний потенціал, модель, принципи, система управління потенціалом.

Lychkova M.

THEORETICAL ASPECTS OF THE STRATEGIC POTENTIAL OF ENTERPRISE

The article shows the theoretical feature of management of enterprise strategic potential by the construction of proper control system. A case of enterprise strategic potential frame is resulted.

Key words: strategic potential, model, principles, system of management potential.

Лучкова М.С.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

Статья показывает теоретические особенности управления стратегическим потенциалом предприятия с помощью построения соответствующей системы управления. Приведено схему по управлению стратегическим потенциалом предприятия.

Ключевые слова: стратегический потенциал, модель, принципы, система управления потенциалом.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Успіх улюбій діяльності забезпечує правильно обрана стратегія управління потенціалом підприємства. За для цього виникає необхідність розробки й запровадження інтегрованої системи стратегічного управління, основу якої становить процес управління стратегічним потенціалом підприємства.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Дослідженням питання управління стратегічного потенціалу займалися відомі учені: Гудзинський О. Д., Кібук Т.М., Колесніков О.О., Коренков О.В., Олексик О.І., Чичун В.А., Шульга Г.О. та ін.

Цілі статті: з'ясувати особливості управління стратегічним потенціалом підприємства.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Динамічний розвиток суб'єктів господарювання та їх конкурентоспроможність забезпечує розвиток всіх функціональних підсистем управління, де вагоме місце відводиться управлінню потенціалом підприємства.

Процес управління потенціалом підприємства охоплює: стратегії розвитку підприємств; систему підприємницьких можливостей; тип поведінки підприємств; типологію потенціалу; механізми управління потенціалом; алгоритми формування потенціалу; технологію управління потенціалом; правила формування потенціалу підприємства і системи управління ним.

Управління потенціалом підприємства слід розглядати як систему, яка здійснює реалізацію функцій при досягненні цілей стратегічного, поточного та оперативного характеру. Це річні напрямки дій з неадекватною цільовою програмою та механізмами управління, спрямовані на забезпечення конкурентоспроможності підприємства та синергічного ефекту. У цьому зв'язку виникає проблема формування цілісної системи управління потенціалом підприємства, яка забезпечила б єдність стратегічного управління. Послідовність формування такої системи представлено на рис. 1 [1, с. 152].

Управління стратегічним потенціалом підприємства забезпечує результативне використання ресурсів і ефективне функціонування самого підприємства. Особливістю даного управління у сучасних умовах є те, що воно гарантує інтеграцію економічних процесів на підприємстві.

Створення системи управління стратегічним потенціалом підприємства допомагає впорядкувати процеси формування потенціалу підприємства відповідно до внутрішніх закономірностей господарської діяльності і необхідна для:

- виявлення поточного стану стратегічного потенціалу підприємства;
- перевірки відповідності поточного рівня стратегічного потенціалу підприємства обраній стратегії;
- розвитку стратегічного потенціалу підприємства;
- виявлення найкращих способів використання стратегічного потенціалу підприємства.



Рис. 1. Процес управління потенціалом підприємства

Управління стратегічним потенціалом підприємства як підсистема стратегічного управління підприємством виконує наступні функції [4, с. 200]:

- формує стратегічним потенціал підприємства відповідно до цілей і завдань розвитку підприємства;
- пошук альтернативних можливостей та вибір найбільш перспективних;
- оцінка ступеня достатності стратегічного потенціалу підприємства для досягнення загальної стратегії підприємства;
- визначення ступеня впливу елементів стратегічного потенціалу

підприємства на його рівень;

- прийняття рішення щодо розвитку стратегічного потенціалу підприємства.

У економічній літературі виділяють наступні принципи, покладені в основу управління стратегічним потенціалом підприємства [3, с. 48]:

- принцип достатності, необхідний для забезпечення конкурентоспроможності і стратегічного розвитку підприємства;

- принцип стабільності, зумовлений життєвим циклом підприємства і заданим періодом часу;

- принцип системності, відповідає за розгляд внутрішніх взаємозв'язків, аналіз впливу кожного з функціональних потенціалів на стратегічний потенціал підприємства і загальну стратегію підприємства, формування правельних управлінських рішень з урахуванням факторів внутрішнього та зовнішнього середовища;

- принцип безперервності, забезпечує спостереження за поточним рівнем стратегічним потенціалом підприємства, вияв відхилення і формування управлінських коригуючих рішень, що є постійним та безперервним процесом;

- принцип збалансованості, допомагає виключити можливості надмірного впливу показників одного з функціональних потенціалів на стратегічний потенціал підприємства через побудову збалансованої системи коефіцієнтів;

- принцип оптимальності використання ресурсів, що забезпечує адекватність на всіх етапах застосування ресурсів очікуваним результатам, які залежать від діяльності системи управління стратегічного потенціалу підприємства;

- принцип забезпеченості управління стратегічним потенціалом підприємства інформаційно-технологічним інструментарієм, що дає змогу здійснювати прогностні, планові, аналітичні та оперативні управлінські розрахунки із застосуванням адекватного арсеналу методів і засобів;

- принцип гнучкості та здатності підприємства реагувати на зміни рівня стратегічного потенціалу підприємства залежно від зміни цілей і загальної стратегії підприємства, забезпечення конкурентоспроможності й розвитку підприємства.

Опрацювання економічної літератури показало, що існує безліч ріноманітних підходів щодо управління стратегічним потенціалом підприємства. Це пояснюється тим, що один підхід враховує лише деякі складові елементи стратегічного потенціалу, у іншому підході простежується відсутність зв'язку управління стратегічним потенціалом підприємства зі стратегічним управлінням підприємством, ще у іншому

спостерігається відірваність стратегічного потенціалу підприємства від його стратегічних цілей та відсутність управління самим стратегічним потенціалом після його оцінки.

Проаналізувавши усі існуючі підходи щодо управління стратегічним потенціалом підприємства, робимо висновок, що й досі ще не розроблено чіткого плану щодо управління даним потенціалом, який би враховував його складові елементи і стратегічні цілі при прийнятті стратегічних рішень. Тому вважаємо за доцільне застосовувати наступні етапи щодо управління стратегічним потенціалом підприємства з урахуванням методики його оцінювання (рис. 2), а саме:

1. Виявлення поточного рівня стратегічного потенціалу підприємства з допомогою його узагальнюючої структури і з використанням експертного методу, результати розрахунку якого згруповані у зведеній таблиці [5, с. 111].

2. Оцінка рівня використання досліджуваної категорії з допомогою узагальнюючого коефіцієнту стратегічного потенціалу підприємства за критерієм відповідності загальній стратегії підприємства.

3. Впровадження відповідних рішень щодо управління стратегічним потенціалом підприємства, а саме:

- підвищення ефективності використання як усього стратегічного потенціалу підприємства, так і окремих його складових;
- використання наявних та необхідних ресурсів з метою підвищення рівня найбільш вагомих складових стратегічного потенціалу для досягнення стратегії підприємства;
- перерозподіл ресурсів у структурі стратегічного потенціалу підприємства та ін.



Рис. 2. Схема з управління стратегічним потенціалом підприємства

На даному етапі управління обирається один з чотирьох шляхів застосування стратегічного потенціалу підприємства, а саме [2]:

- орієнтація на існуючий стратегічний потенціал підприємства на освоєних ринках, де підприємство зосереджує основну увагу на своїх сильних сторонах. Така орієнтація може призвести до послаблення конкурентних позицій, особливо на динамічних ринках;

- створення нового стратегічного потенціалу на уже освоєних ринках, що є головним напрямком розвитку підприємства у разі, коли оброблені ринки володіють достатнім потенціалом зростання чи коли у підприємства немає засобів для експансії на інших ринках. З формуванням нового потенціалу підприємство прагне поліпшити чи зберегти свої конкурентні позиції;

- освоєння нових ринків за допомогою існуючого стратегічного потенціалу. Підприємство на базі своїх ресурсів і компетенцій шукає нові можливості чи ринки, де ці ресурси зможуть прибутково використовуватись. Очевидною проблемою при такій орієнтації у більшості випадках є відсутність ринкових «ноу-хау», що ускладнює профілізація товарів та послуг у споживачів та формування ефективної збутової мережі;

- створення нового стратегічного потенціалу для освоєння нових ринків, що є найважчим шляхом, оскільки підприємство не знайоме із специфікою нового ринку та змушене розвивати компетенції, які мають забезпечити йому довгострокові переваги перед конкурентами. У зв'язку із суттєвими ризиками подібна ситуація виправдана лише у тих випадках, коли ринок обіцяє забезпечити надзвичайно високий прибуток. Зазвичай, це типово для ринків, що зароджуються та на яких новий постачальник товарів та послуг не відчуває тиск з боку існуючих на цих ринках конкурентів. Подібна ситуація не виправдана, коли ринок не володіє високим потенціалом зростання, що може призвести до великих ризиків, а наявні ресурси підприємства не гарантують експансії.

4. Контроль за використанням стратегічного потенціалу підприємства, рішення щодо створення якого орієнтовані на майбутнє. Йдеться про те, щоб завчасно знайти деградацію задіяного стратегічного потенціалу та появу нового. Особливе значення мають передумови, обумовлені вимогами клієнтів. Значно важливі передумови, пов'язані з конкурентами, оскільки ресурси підприємства втрачають свою цінність саме під впливом їх активності. Також необхідна перевірка на спроможність внутрішньо-фірмових передумов. На підприємствах з широко диверсифікованими програмами особливою увагою користуються стратегічні установки загального фірмового масштабу, які знову ж таки залежать від шансів на різних ринках [6, с. 164].

Даний вид контролю орієнтований на перевірку ефективності задіяного стратегічного потенціалу та на результати робіт із задіяння нових ресурсів і компетенцій підприємства.

Наведена вище схема з управління стратегічним потенціалом як складової стратегічного управління підприємством та її аналіз дозволяють прийняти більш виважені стратегічні рішення, надати рекомендації щодо підвищення результативності використання потенціалу, готовності підприємства щодо змін у зовнішньому середовищі.

Висновки. Вважаємо, що головною та необхідною умовою стратегічного управління у «новій економіці» є формування стратегічного потенціалу підприємства. А тому відсутність єдиного підходу щодо визначення стратегічного потенціалу підприємства, його структури, видових проявів, механізму формування значно ускладнює можливість практичного використання результатів наукових досліджень та водночас залишає проблемне поле для подальшого ґрунтовного дослідження даного питання.

1. Гудзинський О. Д. Менеджмент / О. Д. Гудзинський. – К.: Урожай, 1994. – 224 с.
2. Йеннер Т. Создание и реализация потенциала успеха как ключевая задача стратегического менеджмента / Т. Йеннер // Менеджмент и маркетинг. – 1999. – № 2/99 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/15_2_99.htm.
3. Кібук Т. М. Алгоритм оцінка стратегічного потенціалу підприємства / Т. М. Кібук // Materily 4 mezinrodni vedecko-prakticka conference – 27 rijna – 05 listopdu 2008 r. – Praha: Publishing House «Education and Science», 2008. – С. 47–53.
4. Кібук Т. М. Методичне упорядкування управління стратегічним потенціалом підприємства / Т. М. Кібук // Зб. наук. пр. «Економічний простір». – 2009. – № 23/2. – С. 194–203.
5. Кібук Т. М. Підпорядкованість елементів стратегічного потенціалу підприємства / Т. М. Кібук // Регіональні аспекти розвитку в умовах європейського вибору: Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, 19–21 вересня. – Сімферополь: Видавничий центр Кримського інституту бізнесу, 2008. – С. 108–113.
6. Шелегеда Б. І. Стратегічне управління потенціалом підприємства: монографія / Б. І. Шелегеда, Н. В. Касьянова, А. Я. Берсуцький. – Донецьк: ДонУЕП, 2006. – 219 с.