

Куруз В.В.

студентка,

Київський національний лінгвістичний університет

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ, ЯК ОСНОВА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Успіх у будь-якій діяльності в основному визначається правильною обраною стратегією підприємства. Управління його розвитком передбачає необхідність формування та впровадження інтегрованої системи стратегічного управління (далі СУ), основою якої має виступати процес формування та реалізації стратегії підприємства. Але багаточисельних чинників, що впливають на діяльність підприємств, значно ускладнюють формування ними достатнього стратегічного потенціалу для досягнення встановленої загальної стратегії. Цілком очевидно, що така багатопланова проблема постійно знаходиться у полі зору багатьох науковців і практиків.

Серед теоретичних досліджень, які висвітлюють різні аспекти управління стратегічним потенціалом підприємства (далі СПП), механізмів його формування і регулювання знайшло своє відображення в роботах багатьох не тільки закордонних, але й вітчизняних економістів як: С.Ю. Хамініч, В.В. Микитенко, А. Бородіна, А. Тряпухіна, А. Коган, І. Ансофф, В.І. Блонська, І.Р. Бузько, А.Є. Воронкова, Є.В. Лапін, І.П. Отенко, О.А. Сущенко, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк, О.С. Федонін, М. Портер, М. Мінцберг та ін. Аналіз останніх публікацій дозволив виявити, що питання формування стратегічного потенціалу підприємства достатньо широко викладене, однак проблема розробки реалізації стратегічного потенціалу підприємства опрацьовано лише частково.

В умовах конкурентного економічного середовища максимальні можливості підприємства визначаються не максимальними можливостями випуску продукції або надання послуги, а спроможністю підприємства передбачити потенційні зміни в зовнішньому середовищі та готовністю гнучко реагувати на зміни. З цією метою в літературі використовується термін СПП, під яким розуміють сукупність наявних ресурсів та можливостей для розробки та реалізації стратегії підприємства. У такій ситуації акцент робиться на ресурсах, потрібних для розробки та реалізації стратегії підприємства, але в сучасних умовах цей підхід не дозволяє повністю удосконалити структуру стратегічного потенціалу підприємства [2, с. 4].

Отже, для покращення ситуації необхідно сформувати більш стабільні і сприятливі умови, що забезпечать підприємствам досягнення

визначених ними довгострокових цілей свого розвитку. Визначальною умовою, є формування стратегічного потенціалу підприємства.

Саме визначення СПП можна розглядати як взаємопов'язану сукупність ресурсів, які знаходяться в його розпорядженні та мають вирішальне значення для досягнення стратегічних цілей, оцінки можливих меж функціонування у майбутньому, виходячи з прогнозованих умов зовнішнього середовища.

Тобто, управління стратегічним потенціалом будь-якого підприємства у ринковому середовищі зосереджується на правильному визначенні поточних позицій підприємства на ринку, показників його господарсько-фінансової діяльності, сильних і слабких сторін. В сучасних умовах адекватність прийнятої стратегії розвитку бізнесу або території стратегічним цілям залежить від результатів стратегічного аналізу. Стратегічний аналіз формує інформаційну базу для прийняття рішення, але його методи залежать від складності внутрішнього та зовнішнього середовища господарської системи.

Таким чином, керівники проаналізувавши вплив факторів зовнішнього середовища можуть передбачити наявність потенційних загроз і можливості їх усунення. Отже, є необхідним створення оціночно-аналітичної системи на підприємстві. Пропонується використовувати методичний підхід до управління стратегічного потенціалу підприємства, який включає загальний алгоритм, що складається з таких етапів:

1. Визначення поточного рівня СПП, за допомогою його узагальнюючої структури [4] та використовуючи експертний метод, результати розрахунку якого заносяться до зведеної таблиці [4].

2. Оцінювання рівня використання СПП, за допомогою узагальнюючого коефіцієнту СПП за критерієм відповідності загальній стратегії підприємства. Методика даного оцінювання більш детально описана у [3].

3. Прийняття рішення з управління СПП. На цьому етапі приймаються такі рішення: підвищення ефективності використання всього СПП, а також окремих його елементів; спрямування ресурсів на підвищення рівня найбільш вагомих складових СПП для досягнення встановленої стратегії підприємства; спрямування ресурсів на підвищення рівня найбільш вагомих складових СПП для досягнення встановленої стратегії підприємства; перерозподіл ресурсів у структурі СПП тощо.

4. Контроль за використанням СПП. Рішення щодо його створення орієнтовані на майбутнє.

Цей вид контролю може бути орієнтований як на перевірку ефективності задіяного СПП, так і на результати робіт із створення

нових ресурсів і компетенцій підприємства. В рамках даного етапу необхідно відповісти на наступні питання [5]: чи дотримуються плани по створенню нового виробничого потенціалу; чи досягається за допомогою діючого потенціалу адекватна конкурентна позиція на ринку; чи забезпечує завойована позиція задовільний рівень прибутку.

Беручи до уваги все вище сказане, можна зробити висновок, що на всіх етапах процесу управління стратегічним потенціалом підприємства виникає потреба в його оцінці, вірогідність й адекватність якої підвищує рівень обґрунтованості прийнятих управлінських рішень. Складна структура стратегічного потенціалу, а також коло проблем, які потрібно вирішити, управлінські рішення, що потрібно прийняти, визначають методичні напрямки щодо його оцінки. Дані передумови дозволили сформуванню основні послідовні етапи процесу формування стратегічного потенціалу:

1. Аналіз і оброблення інформації про фактичну діяльність підприємства.

2. Аналіз основних тенденцій розвитку підприємства і визначення його стратегічних позицій для формування стратегічних установок.

3. Розроблення стратегічної концепції розвитку підприємства, направленої на використання його потенційних можливостей.

4. Визначення стратегічних напрямів розвитку підприємства, а також їхнє своєчасне коректування залежно від стану ринкової кон'юнктури.

5. Оцінка і необхідне коректування економічних умов, потрібних для реалізації розроблених стратегічних напрямів розвитку підприємства.

6. Оцінка досягнутого потенціалу підприємства на основі аналізу фактичного рівня локальних потенціалів.

7. Визначення потенційних можливостей підприємства в реалізації стратегічних напрямів на основі порівняльного аналізу відповідності економічних умов і його потенціалу з метою виявлення дестабілізуючих чинників.

8. Оцінка розроблених заходів і витрат на їх здійснення. Насамперед, для кожного заходу оцінюють його ефективність на одиницю витрат.

9. Реалізація розроблених заходів, направлених на формування стратегічного потенціалу підприємства, з подальшим їхнім коректуванням з урахуванням дій ринкових чинників [2].

Таким чином, важливим напрямком підвищення ефективності використання СПП є оптимізація структури величини сукупного його потенціалу, яка припускає виділення проміжних рівнів узагальнення потенційних можливостей підприємства, при цьому структурна модель формування потенціалу торговельного підприємства показує, що

потенціал будь-якого рівня виникає як результат, насамперед, взаємодії ресурсів, що його забезпечують аналіз факторів, які впливають на формування СПП дозволяє сформулювати перелік загроз, які можуть вплинути на діяльність підприємства в цілому. На практиці разом з виявленням загроз, з'являється можливість знайти нові шанси і забезпечити підприємству розвиток відповідно до динаміки зовнішнього середовища.

Отже, обґрунтування необхідності й характеристика особливостей формування стратегічного потенціалу підприємства дозволяють визначити можливість ефективної реалізації стратегічних напрямків його розвитку та зробити висновок, що результативність цього процесу безпосередньо залежить від ступеня дослідженості передумов формування СПП.

Список використаних джерел:

1. Блонська В.І. Вдосконалення методики аналізу стратегічного потенціалу підприємства / В.І. Блонська // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип.20.1. – С. 171-175.
2. Михайленко М.М. Стратегічний потенціал підприємства як об'єкт управління: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук / М.М. Михайленко. – К., 2006. – 28 с.
3. Кібук Т.М. Методика оцінювання стратегічного потенціалу підприємства // Формування ринкових відносин в Україні / Т.М. Кібук. – 2008. – № 12(91). – С. 31-37.
4. Кібук Т.М. Поелементна структуризація стратегічного потенціалу підприємства / Т.М. Кібук // Держава та регіони. (серія : Економіка та підприємництво). – 2008. – № 5. – С. 73–77.
5. Ковтун О.І. Стратегія підприємства : підручник / О.І. Ковтун. – Львів : «Новий Світ –2000», 2009. – 680 с.
6. Кайлюк Є.М. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Є.М. Кайлюк, В.М. Андрєєва, В.В. Гриненко; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: НАМГ, 2010. – 279 с.
7. Довгаль Л.Є. Стратегічне управління : навч. посіб. / Довгаль Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. – К. : Центр навч. літ., 2009. – 440 с.
8. Дикань В.Л. Стратегічне управління [текст] : навч. посіб. / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 272 с.
9. Baetge J. Die Früherkennung von Unternehmenskrisen anhand von Abschlusskennzahlen / J. Baetge // Rückblick und Standortbestimmung, in DB. – 2002. – S. 2281–2287.