

УДК 338:658.012.4

**І. С. Гращенко,**  
к. е. н., доцент кафедри менеджменту сфери послуг,  
Київський національний університет технологій та дизайну  
**Г. О. Хіміч,**  
старший викладач кафедри фінансів,  
Київський національний університет технологій та дизайну  
**В. А. Хіміч,**  
магістрант кафедри менеджменту сфери послуг,  
Київський національний університет технологій та дизайну

## ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ КАТЕГОРІЇ "СТРАТЕГІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА"

THE ECONOMIC ESSENCE OF THE CATEGORY OF "STRATEGIC POTENTIAL OF THE ENTERPRISE"

*Авторами розглянуто основні підходи до трактування поняття "стратегічний потенціал". Проведене дослідження дозволило визначити економічну сутність досліджуваної категорії.*

*The authors of the main approaches to the interpretation of the concept of "strategic potential". The study made to determine the economic substance of the studied categories.*

*Ключові слова: стратегічний потенціал, елементи стратегічного потенціалу, стратегічні ресурси.*

*Keywords: strategic potential elements of strategic capabilities, strategic resources.*

### АКТУАЛЬНІСТЬ ПРОБЛЕМИ

В умовах динамічного розвитку ринкових процесів, нестійкого оточуючого середовища необхідною є переорієнтація зусиль менеджменту підприємств із забезпечення поточних результатів діяльності на формування довгострокових конкурентних переваг. Сьогодні підприємствам потрібно не просто брати активну участь у ринкових подіях, а й навчитися використовувати принцип превентивної активності, коли система управління підприємством орієнтується на набуття здатності бути причиною цих подій.

Об'єктивно виникає питання про пошук можливостей успішного довгострокового функціонування та розвитку підприємства. Джерелом формування таких його можливостей пропонується визнати стратегічний потенціал. Тому ключовою задачею інтенсифікації економіки країни та підприємства є підвищення використання стратегічного потенціалу підприємства. Цей факт поруч з вагомою роллю останнього у відтворенні господарства країни обумовлює актуальність його дослідження в теоретичному й практичному плані. У рамках чого необхідним вважаємо розробку узагальненого визначення поняття "стратегічний потенціал підприємства".

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

У науковій літературі все частіше розглядають проблеми, пов'язані із визначенням суті та елементів потенціалу та здійснення управління ним, оскільки потенціал є важливою рушійною силою розвитку підприємств. Дослідженням цих питань займалися такі науковці, як О.А. Суцєнко, Е.А. Лапін, В.Д. Маркова, О.В. Березін, А.С. Шеховцева, В.Б. Горбань, В.Н. Гавва, В.В. Пастухова, А.Ю. Гордієнко, Є.В. Швець, І.П. Отенко, О.А. Пробоїв, Р.В. Фещур, Є.В. Швець та ін.

Незважаючи на потужний науковий доробок вітчизняних та зарубіжних авторів у галузі стратегічного управління та наявність різномісних тлумачень щодо поняття "стратегічний потенціал", залишаються малодослідженими питання критичної оцінки суперечностей різних наукових поглядів з цієї проблеми. Тому вважаємо необхідним провести переосмислення наявних напрацювань та розробок чіткого визначення зазначеного поняття.

Метою даної роботи є висвітлення теоретичних та практичних підходів до визначення економічного змісту поняття "стратегічний потенціал".

**ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

Успішне функціонування і ефективна реалізація стратегічних напрямів розвитку підприємств у сучасних економічних умовах значною мірою залежать від їх потенційних можливостей.

Використання потенційних можливостей підприємства визначає результативність вирішення його поточних завдань та довгострокових цілей розвитку, а також обумовлює можливість формування стратегічного потенціалу підприємства.

Формування стратегічного потенціалу підприємства залежить не тільки від його потенційних можливостей, а й від умов реалізації стратегічних напрямів розвитку, від вирішення проблеми багатоканальності їх ресурсного забезпечення. До теперішнього часу таким особливостям процесу формування стратегічного потенціалу підприємства приділяється недостатня увага як у теоретичному, так і в практичному аспектах.

Стратегічний потенціал підприємства є особливою економічною категорією, оскільки розкриває не лише максимально можливі обсяги виробництва продукції при найбільш повному і оптимальному використанні всіх ресурсів, а й визначає здатність підприємства передбачати потенціальні зміни в зовнішньому середовищі та готовність гнучко реагувати на ці зміни.

Проведений аналіз існуючих підходів до трактування поняття "стратегічний потенціал підприємства" підтверджує, що до сьогодні в економічній літературі поняття "стратегічний потенціал", яке, починаючи з 80-х років, стало "концептуальним відображенням стратегічної діяльності" [1, с. 108], предметом обговорення вітчизняних та зарубіжних авторів, не має однозначного трактування.

Розглянемо трактування поняття "стратегічний потенціал" різними науковцями.

О.А. Сущенко під стратегічним потенціалом розуміє "певним чином упорядковану відповідно до стратегічних напрямів розвитку сукупність ресурсів і резервів, яка дозволяє при їх комплексному використанні забезпечити реалізацію потенційних можливостей" [2, с. 5].

О.В. Березін дає таке визначення стратегічного потенціалу: "це сукупність наявних ресурсів, що забезпечують виживання підприємства у конкурентному середовищі у перспективі" [3]. З його точки зору, потенціал включає також і ті ресурси, які підприємство може залучити.

В.Д. Маркова вважає, що стратегічний потенціал — це не тільки ресурси, а і можливості підприємства. Вона зазначає, що стратегічний потенціал — це сукупність наявних ресурсів та можливостей для розробки і реалізації стратегії підприємства [4].

У науковій праці Є.В. Лапіна [5, с. 381] стверджується, що стратегічний потенціал характеризує можливості при найбільш ефективному (раціональному) використанні ресурсів.

А.С. Шеховцева у своєму навчальному посібнику "Стратегічний менеджмент" зазначає, що стратегічний потенціал — це можливості досягнення стратегічних цілей виробничої системи при використанні її елементів (ресурсів) [6].

В.Б. Горбань дає таке визначення стратегічного потенціалу: "сукупність обмежених наявних ресурсів та компетенцій підприємства по досягненню глобальних і стратегічних цілей у майбутньому з урахуванням відповідних умов зовнішнього середовища" [7].

У монографії "Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність" В.В. Пастухова відмічає, що стратегічний потенціал — це можливості досягнення стратегічних цілей за рахунок ефективного використання ресурсів [8].

А.Ю. Гордієнко, Є.В. Швець у своїй статті пишуть, що стратегічний потенціал в умовах трансформаційної економіки — це сукупність поточних та майбутніх ресурсів і можливостей, які можуть бути мобілізовані для досягнення стратегічних цілей в трансформаційних умовах [9].

Р.В. Фещур слушно зазначає, що стратегічний потенціал — це потенціал, сформований відповідно до цілей підприємства, що відображає можливості підприємства передбачати зміни в зовнішньому середовищі та готовність гнучко реагувати на ці зміни [10].

В.Н. Гавва трактує стратегічний потенціал як граничні можливості досягнення глобальної та локальної стратегічних цілей у відповідних зовнішніх умовах [11, с. 7].

У своїх дисертаційних дослідженнях О.О. Колесніков визначає стратегічний потенціал як узагальнену характеристику, яка відбиває реальну фактичну здатність з перетворення ресурсів для досягнення поставленої мети на основі розробленої стратегії та виражає можливість й інтегральну спроможність підприємства із задоволення потреб ринку [12, с. 11].

У монографії "Стратегічний аналіз у банках: теорія, методологія, практика" М. Парасій-Вергуненко наголошує, що стратегічний потенціал — це можливості щодо досягнення стратегічних цілей за рахунок ефективного розподілу і використання власних та залучених ресурсів, а також це можливість формувати певні конкурентні переваги через ресурсне забезпечення відповідного рівня конкурентного статусу підприємства [13].

В.А. Гросул, Ю.Ю. Василенко дають таке визначення: "стратегічний потенціал — це най-

більш сильні конкурентні переваги, які дозволяють підприємству досягти визначеної мети більш ефективно, порівняно з конкурентами; сукупність динамічних здатностей підприємства, на використанні яких ґрунтується його майбутній успішний розвиток" [14].

І.А. Ігнат'єва дає таке визначення: "Стратегічний потенціал — упорядкована сукупність ресурсів, що забезпечують можливості підприємства щодо досягнення стратегічних цілей" [15, с. 26]. Причому, головний акцент робиться саме на ресурсах, що використовуються для розробки та реалізації стратегії підприємства.

О.А. Пробоїв вважає що, стратегічний потенціал підприємства — це сукупність стратегічних ресурсів, ключових компетенцій, що забезпечують ефективне досягнення цілей підприємства [16, с. 169]. У цьому випадку не робиться акцент винятково на ресурсах, можливостях чи цільовій характеристиці, а підкреслюється їх взаємозв'язок.

Отже, незважаючи на деякі відмінності у трактуванні стратегічного потенціалу підприємства різними науковцями, майже всі вони погоджуються з тим, що стратегічний потенціал характеризується ресурсами, компетенціями та цільовою спрямованістю.

Основними видами ресурсів, що використовуються, традиційно визначаються:

— технічні ресурси (особливості виробничого обладнання, інвентарю, використовуваних матеріалів і ін.);

— технологічні ресурси (динаміка технологічних змін та інновацій, наявність конкурентоспроможних ідей, наукових розробок);

— кадрові ресурси (кваліфікаційний та демографічний склад робітників, їх можливість реалізувати цілі й завдання підприємства);

— просторові ресурси (характер виробничих приміщень, території підприємства, комунікацій, можливість розширення та ін.);

— ресурси організаційної структури системи управління (характер та гнучкість керівної системи, швидкість проходження керівних впливів і ін.);

— інформаційні ресурси (характер інформації про внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства, можливість її розширення і підвищення ймовірності та ін.);

— фінансові ресурси (стан активів, їх ліквідність, можливість та обсяги отримання кредитів тощо).

Кожен вид ресурсів визначає певні можливості підприємства щодо досягнення стратегічних цілей діяльності. Такі можливості прийнято називати стратегічними ресурсами виробничої системи.

Узагальнюючи наведені вище трактування стратегічного потенціалу, можна виділити такі підходи до визначення його суті:

1) ресурсний, за якого потенціал розглядається як сукупність наявних ресурсів чи таких, що можуть бути залучені зі сторони;

2) цільовий — потенціал розглядається не лише як ресурси, а й можливості щодо їх ефективного використання у процесі досягнення цілей;

3) структурно-функціональний, за якого потенціал розглядається як сукупність елементів, кожен із яких виконує відповідні функції. Чим вдаліша структура об'єкта і чим краще один одному відповідають елементи та їх функції, тим вищим буде потенціал;

4) конкурентний, за якого потенціал розглядається як джерело конкурентних переваг, які визначатимуть оптимальний розвиток підприємства в майбутньому.

Аналіз існуючих підходів до визначення поняття "стратегічного потенціалу" надає підстави до розробки його узагальненого визначення як сукупності обмежених наявних ресурсів та компетенцій підприємства по досягненню глобальних й стратегічних цілей в майбутньому з урахуванням відповідних умов зовнішнього середовища.

Розкриваючи сутність досліджуваної категорії, доцільно виділити її характерні риси.

Характерними рисами стратегічного потенціалу є:

— відображення минулого, тобто сукупності властивостей, нагромаджених системою в процесі її встановлення та таких, що зумовлюють можливість до її функціонування та розвитку;

— визначення рівня практичного застосування й використання наявних можливостей;

— орієнтація на розвиток (на перспективу).

Автори погоджуються з думкою В.Н. Гавви та Е.А. Божко — авторів посібника "Потенціал підприємства: формування та оцінювання", що складовими стратегічного потенціалу підприємства мають бути здатність і можливість:

— ефективного аналізу й оцінки політичних факторів у державі і за її межами;

— ефективного макроекономічного аналізу економічної ситуації в державі і за її межами;

— ефективного аналізу кон'юнктури і потреб ринку для своєчасного задоволення потенційних покупців;

— ефективного аналізу ринку факторів виробництва, діяльності стратегічних груп і стратегічного впливу;

— інновації в галузі створення нових товарів, нових технологій, у менеджменті, маркетингу і т.д.;

— реалізації нових конкурентоспроможних цілей, стратегій і стратегічних планів та ін. [17, с. 10].

#### ВИСНОВКИ

Процес формування потенціалу підприємства загалом характеризується одним із напрямів його економічної стратегії і полягає у створенні й організації системи ресурсів і компетенцій таким чином, щоб результат їхньої взаємодії був чинником успіху в досягненні цілей діяльності підприємства.

Формування стратегічного потенціалу пов'язане для кожної організації з пошуком своїх унікальних ресурсів та ключових компетенцій, які стають основою для досягнення довгострокових цілей та одержання конкурентних переваг. Це дозволить виробничим організаціям протистояти кризовим явищам і ставати лідерами ринку. Рішення такого завдання в умовах загострення конкуренції та посилення динаміки навколишнього середовища вимагає ретельного аналізу стратегічного менеджменту в організації.

Формування стратегічного потенціалу підприємства є основою і необхідною умовою стратегічного управління в "новій економіці". Водночас, відсутність єдиного підходу до визначення стратегічного потенціалу підприємства, його структури, видових проявів, механізму формування значно ускладнює можливість практичного застосування результатів наукових досліджень і одночасно, залишає проблемне поле для подальшої роботи в цьому напрямі.

#### Література:

1. Академия рынка: маркетинг / А. Дайан, Ф. Букерель и др. — М.: Экономика, 1993. — 570 с.
2. Суценко О.А. Формування стратегічного потенціалу підприємства: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. — Луганськ, 2002. — 20 с.
3. Березін О.В. Завдання та механізм оптимізації структури потенціалу підприємства // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економіка. — Частина II: зб. наук. пр. — Вип. 4 (40). — 2007. — С. 20—28.
4. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: курс лекций — М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибир. соглашение, 1999. — 288 с.
5. Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятия как экономическая категория // Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. — Вип. II. "Економічні науки". — 2002. — С. 380—385.

6. Шеховцева Л.С. Стратегический менеджмент: учеб. пособие — Калининград: Изд-во РГУ им. И.Канта, 2006. — 153 с.

7. Горбань В.Б. Управління стратегічним потенціалом машинобудівного підприємства [Електронний ресурс]. — Режим доступу до публ.: <http://intkonf.org>

8. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: моногр. — К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. — 302 с.

9. Гордієнко Л.Ю., Швець Є.В. Семантичний аналіз сутності стратегічного потенціалу підприємства як економічної категорії щодо умов трансформаційної економіки // Коммунальное хозяйство городов. Научно-технический сборник. — 2006. — № 71. — С. 151—157.

10. Фещур Р.В., Бортновська О.Б. Оцінювання і управління потенціалом машинобудівних підприємств // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. — 2007. — № 606. — С. 113—118.

11. Гавва В.Н. Оценка потенциала предприятия и отрасли — Харьков: Нац. аэрокосм. ун-т "Харьк. авиац. ин-т", 2004. — 287 с.

12. Колесніков О.О. Управління стратегічним потенціалом підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 "Економіка, організація і управління підприємством". — Харків, 2005. — 18 с.

13. Парасій-Вергуненко І.М. Стратегічний аналіз у банках: теорія, методологія, практика: монографія. — К.: Вид-во КНЕУ, 2007. — 360 с.

14. Гросул В.А. Основні підходи до визначення поняття "потенціал" підприємства // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: зб. наук. праць. — Х.: ХДУХТ, 2008. — Вип. 2 (8). — 165 с.

15. Ігнат'єва І.А. Методологічні основи стратегічного управління підприємством: автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. — Київ, 2006. — 45 с.

16. Пробоїв О.А. Оцінка стратегічного потенціалу відкритих акціонерних товариств нафтогазової промисловості Івано-Франківської області // Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна. Випуск 91. — 2005. — С. 168—178.

17. Гавва В.Н., Божко Е.А. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: навчальний посібник. — К.: Центр навчальної літератури, 2004. — 224 с.

Стаття надійшла до редакції 03.01.2013 р.