

В.А. Міщенко, д-р екон. наук, проф. (*Національний технічний університет «ХПИ», Харків*)

Т.С. Пічугіна, д-р екон. наук, проф. (*ХДУХТ, Харків*)

СТРАТЕГІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА

Стратегічне управління базується на основі майбутнього бачення організації та трьох базових складових: стратегічного потенціалу, стратегії й конкурентоспроможності. У широкому змісті стратегічний потенціал підприємства – це система стратегічних ресурсів, які воно використовує, в межах якої ці ресурси взаємодіють один з одним, визначаючи можливості, обмеження та перспективи розвитку підприємства. Ресурси та компетенції, які в сукупності й створюють стратегічний потенціал, знаходять відображення у сильних та слабких сторонах підприємства.

Інтеграційна концепція підприємства, як складної економічної системи, стверджує, що характер його поведінки у ринкових умовах залежить від сукупності соціальних, економічних взаємодій та взаємовідносин у внутрішньому та зовнішньому середовищах, які не завжди мають однозначний характер. У цьому випадку стратегічні ресурси (людські, матеріальні, фінансові, інформаційні тощо) є ланкою, що зв'язує, можливості, які представляє бізнесу зовнішнє середовище, й процеси усередині підприємства.

Стратегічний потенціал, як передумова успішної діяльності підприємства у віддаленій перспективі, включає не усі фактори виробництва, але лише ті групи ресурсів, які можуть бути змінені у результаті стратегічних рішень. До таких ресурсів відносять специфічні внутрішньогалузеві та внутрішньофірмові фактори виробництва, які, в першу чергу, впливають на стратегічний розвиток та конкурентоспроможність. Наприклад, у роздрібній торгівлі та сфері послуг, де важлива роль «людського фактору», підприємства не успадковують, а створюють найбільш суттєві фактори виробництва – такі як висококваліфікована робоча сила (праця) та знання (інтелектуальний капітал), особливо ті, що отримані, у результаті специфічного досвіду фірми, й які мають тенденцію інтеграції у стратегічні ресурси за рахунок своєї унікальності та специфічності.

Стратегічний потенціал підприємств формують лише ті ресурси, для яких характерні наступні риси:

– наявність певної цінності, що забезпечує реалізацію стратегії, яка сприяє підвищенню ефективності;

- унікальність та рідкість, що надає суб'єктам господарювання певні конкурентні переваги;
- неможливість до імітації іншими підприємствами-конкурентами;
- неможливість заміни еквівалентними ресурсами.

Таким чином, основними складовими стратегічного потенціалу є унікальні ресурси та ключові компетенції підприємства, котрі й є стратегічними ресурсами.

Стратегічний потенціал характеризує цілеспрямовані сукупні можливості підприємства створювати, зберігати та розвивати стійкі конкурентні переваги для забезпечення довгострокової діяльності на ринку. Стратегічні фактори успіху є похідними від стратегічного потенціалу й відрізняються від нього тим, що безпосередньо впливають на ринковий ефект через безпосередню взаємодію з споживачами та клієнтами.

Обґрунтована й грамотно побудована стратегія створює стабільні конкурентні переваги, підвищує результативність та ефективність діяльності підприємства. Але її можна вважати реальною й рушійною силою лише при координації зусиль усіх функціональних підрозділів, синергії ресурсів, знань і праці, оперативному управлінні бізнес-процесами в умовах реального часу, оптимальної адаптивності до змін.

В наслідок цього, стратегічне управління є процес, а стратегічний потенціал підприємства – є механізм, що забезпечує цей процес. Між поняттями стратегічний потенціал, стратегія та конкурентоспроможність існує причинно-наслідковий зв'язок. Стратегічний потенціал визначає компетенції та ресурси підприємства, реалізація стратегії на базі стратегічного потенціалу трансформує їх у конкурентні переваги в результаті ефективного використання й комбінування. А досягнення конкурентних переваг є одним з основних напрямків забезпечення конкурентоспроможності підприємства та його продукції на ринку.

Формування стратегічного потенціалу підприємства включає обґрунтовану оцінку ресурсів, можливостей створення ключових компетенцій, засобів їх захисту, а також підходів до розвитку й використанню останніх. Довгострокова конкурентоспроможність підприємства залежить від вміння своєчасно розпізнавати релевантні зміни у конкурентному середовищі та розвивати свої ресурси таким чином, щоб адекватно реагувати на ці зміни. Ресурсно-орієнтований підхід до обґрунтування стратегії необхідно розглядати одночасно з ринковим, що дозволяє враховувати й інші складові конкурентних переваг: масштаб діяльності; спеціалізацію; оптимальний рівень інтеграції тощо.