

УДК 658

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-4-7>**Смирнова Т.А.**

здобувач,

старший викладач кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара**Smyrnova Tetiana**

Oles Honchar Dnipro National University

КОМУНІКАЦІЙНА СИСТЕМА В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

COMMUNICATION SYSTEM IN THE CONTEXT OF THE STRATEGIC POTENTIAL OF THE COMPANY

У сучасній ринковій економіці комунікації підприємства є основою стійких транзакційних відносин. Хоча зовнішні комунікації підприємства диференціюються за своїм значенням, проте управління ними об'єднується в межах стратегічного стейкхолдерського підходу, в основі якого лежить ресурсна модель впливу стейкхолдерів. У статті розглянуто теоретичні засади комунікаційної системи у структурі стратегічного потенціалу підприємства, здійснено порівняння сутності поняття комунікаційної системи на основі досліджених праць вітчизняних та зарубіжних науковців. Конкретизовано визначення комунікаційної системи сучасного підприємства з урахуванням змісту комунікаційних здібностей. Розгорнуте визначення останніх можна сформулювати як те, що «підприємство може робити» за наявності певної ресурсної основи, тобто «пул ресурсів, використання яких організовується в межах певної адміністративної системи».

Ключові слова: інновація, комунікаційна система, підприємство, стратегічний потенціал, ресурси, здібності.

В современной рыночной экономике коммуникации предприятия являются основой устойчивых транзакционных отношений. Хотя внешние коммуникации предприятия дифференцируются по своему значению, однако управление ими объединяется в рамках стратегического стейкхолдерского подхода, в основе которого лежит ресурсная модель влияния стейкхолдеров. В статье рассмотрены теоретические основы коммуникационной системы в структуре стратегического потенциала предприятия, проведено сравнение сущности понятия коммуникационной системы на основе исследованных работ отечественных и зарубежных ученых. Конкретизированы определения коммуникационной системы современного предприятия с учетом содержания коммуникационных способностей. Развернутое определение последних можно сформулировать как то, что «предприятие может делать» при наличии определенной ресурсной базы, то есть «пул ресурсов, использование которых организуется в рамках определенной административной системы».

Ключевые слова: инновация, коммуникационная система, предприятие, стратегический потенциал, ресурсы, способности.

Economic processes taking place in Ukraine in recent years are causing significant changes in the economic conditions of domestic industry. Globalization of competition, increasing consumer demands for product quality highlight the need to create a certain benefit (value) for consumers, owners and other stakeholders. The main mechanism for the formation of such values is the potential of the enterprise. It will determine the uniqueness of the company's offer, its ability to retain stakeholders and create conditions for development.

Today there is also a problem of complex analysis of elements of the communication system of the enterprise, clarification of communication and content of elements of organizational communications, due to the development of methods of analysis of communication networks, the introduction of new elements in the communication system (for example, communication climate, communication skills). Communication in general, as well as the structure and content of the communicative capabilities of the enterprise.

The article considers the theoretical foundations of the communication system in the structure of the strategic potential of the enterprise, compares the essence of the concept of the communication system

based on the studied works of domestic and foreign scientists. The definition of the communication system of a modern enterprise is specified taking into account the content of communicative abilities. A detailed definition of the latter can be formulated as what «a company can do» in the presence of a certain resource base, «Pool of resources», the use of which is organized within the administrative system.

The formation of enterprise capabilities requires the solution of tasks: identification of causal links between resources and opportunities; analysis of the development of complex multi-element resources required by the organization; compatibility research, resource sequence.

Focusing exclusively on production tasks to maximize production volumes can lead to serious problems: aging of manufactured products, deterioration of customer service, and so on. Therefore, the approach to the consideration of strategic industrial potential from the standpoint of realization of its production potential will be correct, but also takes into account other components, resources and opportunities.

Key words: innovation, communication system, enterprise, strategic potential, resources, abilities.

Постановка проблеми. Економічні процеси, що відбуваються в Україні протягом останніх років, викликають суттєві зміни умов господарювання підприємств вітчизняної промисловості. Глобалізація конкуренції, зростання вимог споживачів до якості продукції актуалізують необхідність створення певної вигоди (цінності) для споживачів, власників та інших стейкхолдерів. Основним механізмом формування таких цінностей виступає потенціал підприємства. Саме він визначатиме унікальність пропозиції підприємства, його здатність до утримання стейкхолдерів і створення умов для розвитку.

Сьогодні також виникає завдання комплексного аналізу елементів комунікаційної системи підприємства, уточнення зв'язку та змісту елементів організаційних комунікацій, що зумовлене розвитком методик аналізу комунікаційних мереж підприємства, введенням нових елементів у комунікаційну систему (наприклад, комунікаційного клімату, комунікаційних здібностей), формуванням стратегічного підходу до управління комунікаціями загалом, а також структурою і змістом комунікаційних здібностей підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різноманітні аспекти комунікаційної системи у структурі стратегічного потенціалу досліджено у наукових доробках як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Так, Г.Б. Клейнер, відзначаючи важливість комунікаційної системи у структурі стратегічного потенціалу, вказував на те, що потенціал підприємства може претендувати на роль загальноновизнаного «координатора простору», в якому має відбуватися дослідження теорії підприємства як одного із центральних напрямів стратегічного управління і мікроекономіки. Розвиток теорії потенціалу знайшов своє відображення у роботі Е. Пенроуз. Автор доходить висновку про причини успішності підприємства, які полягають у неоднорідності ресурсного потенціалу. Тут з'являється термін «здатність підприємства».

Так, Ф. Селзник відзначив виняткову значущість факторів внутрішнього середовища для реалізації стратегії підприємства. Компетенції (здатності/обмеження) підприємства автор розглядає і як позитивний (здатність), і як негативний фактор (обмеження). К. Прахалад, Г. Хамів сформулювали новий підхід до диверсифікованої фірми, перейшовши від традиційного уявлення «портфеля бізнесів» до «портфеля компетенцій».

Здібності ототожнюються з усім переліком бізнес-процесів, систематизованих у межах системи менеджменту якості. Тематика дослідження резонує з думками таких авторів, як К. Прахалад, Д. Кемпбел, Дж. Стоунхаус, Г. Хамел, Б. Х'юстон, які ототожнюють стратегічний потенціал підприємства із ключовими здібностями, які є причинами переваг у конкурентному середовищі. Але за умов динамічних змін зовнішнього оточення є потреба змін у принципах роботи комунікаційної системи організації на підставі ефективного ресурсозабезпечення бізнесу.

Мета статті полягає у визначенні ролі комунікаційної системи в контексті стратегічного потенціалу сучасного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження і розвиток здібностей підприємства є складним моментом, що зумовлено низкою причин. По-перше, здатність підприємства як категорія стратегічного менеджменту менш матеріальна і важче спостерігалася, ніж категорія нематеріального ресурсу: «Ресурс є піднаглядним активом (хоча і не завжди матеріальним), який може бути оцінений і проданий, наприклад бренд, патент, земельна ділянка або ліцензія; здатність не спостерігається (вона обов'язково нематеріальна) і важко оцінюється» [1]. Як зазначав Дж.Ф. Томер, здатності підприємства – це «найбільший нематеріальний ресурс підприємства».

По-друге, здатність підприємства проявляється у взаємодії ресурсів, тобто це власти-

вість економічної системи, що виникає у взаємодії організаційних ресурсів. У такому разі реалізація здібностей конкретного сучасного підприємства залежить від організації і сполучуваності ключових ресурсів, багато з яких є нематеріальними (культура, структура тощо), мають складний внутрішній устрій і повинні не суперечити іншим ресурсам.

По-третє, процес розвитку здібностей також ускладнюється тим, що, крім організаційних ресурсних завдань, виникають завдання формування певних патернів, рутин: «створення здібностей – це не просто завдання з конструювання набору ресурсів: здатності припускають наявність складних моделей (патернів) взаємодії між людьми, а також між людьми та іншими ресурсами» [2]. Опис стратегічного потенціалу підприємства формується на основі такої групи термінів: «ресурси», «здібності», «компетенції». Принциповим моментом, що визначається цим трактуванням стратегічного потенціалу, є розмежування термінів «ресурс» і «здатність».

Розгляд структурної складової частини стратегічного потенціалу підприємства постійно розширюється. Так, дослідники стратегічного потенціалу розглядають його вимір у традиційному зрізі ресурсних сфер (кадрові ресурси, технічні та технологічні ресурси, фінансові ресурси, інформаційні ресурси); у функціональному поданні (маркетинговий, виробничий, фінансовий, збутовий), а також у їх комбінації. Останнє є найбільш характерним розглядом, що дає змогу врахувати різноманітність компонентів потенціалу, а також нерозривність ресурсів і функцій (наприклад, фінансові ресурси – фінансова функція). При цьому формуються різні поєднання елементів потенціалу підприємства: виробничо-технологічний, фінансово-економічний, організаційно-управлінський потенціал [3].

Фундаментом сучасного підприємства є виробничий потенціал, який може включати усі інші компоненти, а також мати інші значущі складники, які оцінюються окремо. У першому разі стратегічний потенціал сучасного підприємства орієнтується на максимізацію виробничої функції або хоча б на ефективне використання виробничих потужностей, у тому числі їх повноцінне завантаження. У такому разі він «являє собою інтегральний показник, що характеризує здатність до отримання максимального виробничого результату і досягнення стратегічних цілей, визначених наявністю ресурсів і резервів, а також можливостями їх оптимального використання з урахуванням синергетичних закономірностей» [4]. У другому разі стратегічний потенціал сучасного підприємства являє собою сукуп-

ність відносно рівнозначних складових частин (виробнича, інноваційна, фінансова, кадрова, маркетингова), що реалізують завдання стратегічного розвитку підприємства

Сьогодні вже з'являються підприємства, що демонструють окремі елементи формування стратегії інноваційних комунікацій. М. Хулсман, Н. Пфефферман визначають основне значення таких комунікацій у «створенні ідей і зміні інновацій; створенні і посиленні інноваційної репутації підприємства; трансформації ринків; активізації нових або розширенні існуючих схем представлення знань; розширенні інших здібностей підприємства, таких як управління знаннями, інноваціями» [5].

Однак стратегічний підхід тільки до інноваційних комунікацій можна вважати надмірно вузьким. Багато вчених, до чийої думки ми приєднуємося, пропонують розглядати стратегічні аспекти комунікацій підприємства в межах більш широкого поняття «організаційних змін». Необхідність управління організаційними змінами як основа довгострокового розвитку підприємства визнається сьогодні практично всіма вченими. Так, категорія «організаційної спроможності до змін», введена Б. Окстобі, Т. Макгіннессом, Р. Морганом, визнається ключовою у теорії динамічних здібностей підприємства. Вони визначають її таким чином: «Здатність до організаційних змін є спільною щодо всіх інших динамічних здібностей, вбудованих в організацію, що є необхідним, якщо організація хоче ефективно використовувати ті динамічні здібності, навколо яких організовано її діяльність».

Вчені-економісти Т.Є. Андреева, В.А. Чайка, аналізуючи природу організаційної спроможності до змін, характеризують її основні дії, що дають змогу підприємству «побачити нові можливості для розвитку; усвідомити необхідні внутрішні зміни й успішно їх реалізувати». Для реалізації цієї групи дій необхідне формування розвинутої системи зовнішніх і внутрішніх комунікацій. Аналіз змісту робіт щодо стратегічних аспектів комунікацій, які сприяють інноваційним змінам, дає змогу виділити два ключових для цієї теми комунікаційних компоненти: комунікаційні мережі і клімат.

Хоча розмаїття комунікаційних функцій не обмежується цими темами, однак стратегічне значення у формуванні організаційного потенціалу, як ми з'ясували під час аналізу робіт із цієї проблематики, загалом на сучасному етапі розвитку комунікаційної теорії полягає в ресурсозабезпеченні і організаційних змінах (табл. 1).

Ресурсозабезпечення сучасного підприємства є одним із ключових імперативів його існування. У принципі ресурси можуть надходити

Матриця обґрунтування вибору тем комунікаційних здібностей підприємства

Параметр	Сталі стратегічні комунікаційні теми	Окремі здібності організаційних комунікацій, у тому числі у складі інших здібностей	Функції організаційних комунікацій, що розглядаються у стратегічному значенні
Ресурсо-забезпечуюча комунікаційна здатність	«+» Стратегія іміджу як ключового нематеріального комунікаційного активу підприємства	«+» Здатність інтегрувати стейкхолдерів; компонент маркетингової здатності підприємства	«+» Іміджева, збутова
Здатність підтримувати організаційні зміни	«+» Стратегія інноваційних комунікацій	«+» Здатність абсорбції (що поглинає); компонент організаційної здатності до зміни	«+» Адаптаційна, інноваційна
Інші теми	«-»	«+/-» Частина здатності з формування організаційної культури	«+/-» Мотиваційна

Джерело: складено автором

на підприємство, яке не володіє розвиненими комунікаціями, але це можливо або в умовах планової економіки (що якраз визначило відставання української науки про комунікації в управлінні підприємством), або має виключно випадковий характер.

Ресурсний підхід отримав досить значне поширення, багато хто вважає його найбільш розвиненим і переконливим. Хоча він не є єдиним оскільки «відносини між фірмою і її стейкхолдерами можуть досліджуватися з позицій не тільки економічної ефективності, але і соціології, психології та етики бізнесу». Ресурсозабезпечувальна комунікаційна здатність містить компоненти, впорядковані за ключовими цільовими аудиторіями. У моделі виділені ключові детермінанти оцінки, тобто вже усталені в різних теоретичних конструкціях і практиках їх застосування, а також враховані аспекти перспективних для сучасних підприємств напрямів, пов'язаних із підвищенням інформаційної прозорості підприємств і формуванням двосторонньої комунікації зі стейкхолдерами.

Необхідно пояснити, що до цієї групи комунікацій будуть входити не тільки стратегічні комунікаційні аспекти, пов'язані безпосередньо з ресурсами підприємства, тобто комунікації на ринках покупців (матеріали, капітал, праця), але і комунікації на ринках продавців (готовий продукт), а також компоненти комунікації зі стейкхолдерами, що надають прямий або опосередкований вплив на надходження ресурсів (державні органи, громадськість). Комунікативна активність на виході спрямована на забезпечення стійкого грошового потоку, конвертацію продукції в грошову

форму, що дозволяє повторювати виробничий цикл.

Виходячи із сутності категорії «здатність підприємства» (те, що воно може робити; є пулом ресурсів) і наповнення стратегічних рішень у сфері організаційних комунікацій, ми сформуваємо уявлення про комунікаційні здібності підприємства, визначивши їх призначення, зміст і структуру. Ресурсний пул ресурсозабезпечуючих здатностей сформований нами на підставі деталізації і конфігурації взаємодіючих ресурсів маркетингових комунікацій. На відміну від робіт, що фіксуються виключно на стратегічній ролі іміджу сучасного підприємства як ключового комунікаційного ресурсу, що зберігає цінність, яка використовується для генерування прибутку й отримання переваг на ринку, ми включаємо традиційні ключові ресурси системи збуту (комунікаційні навички співробітників збутових і сервісних служб, зворотний зв'язок зі споживачами). Оцінку всього спектру маркетингових комунікацій, тим більше не фрагментованих за складовими частинами ресурсів, ми вважаємо непродуктивним підходом.

Таке твердження можна аргументувати нерівнозначністю маркетингових комунікацій (наприклад, принципово різна природа комунікацій зв'язків із громадськістю та стимулювання збуту), що відображається в темах «стратегії іміджу», «стратегії зв'язків із громадськістю», «стратегії бренду»; у роботах, що підкреслюють пріоритетність оцінки і планування спочатку стратегічних тем, пов'язаних з окремими здібностями і ресурсами організаційних комунікацій; у практиці планування комунікацій «під

і над ризиком», що розставляє пріоритетність у фінансуванні і плануванні.

Проведене нами соціологічне опитування представників сучасних підприємств також виявило розбіжності у сприйнятті комунікацій, що «формують» і «використовують» організаційний потенціал. У ресурсний пул комунікаційної спроможності, що підтримує організаційні зміни, нами включені два основних ресурси: комунікаційна мережа і комунікаційний клімат. Якщо комунікаційна мережа може бути однозначно охарактеризована як базовий комунікаційний ресурс, то комунікаційний клімат визнаний важливим компонентом інноваційної поведінки підприємства. Він доповнює частотну характеристику зв'язків властивістю відкритості, що дозволяє отримати необхідну різноманітність думок, ідей і пропозицій. Виходячи з екстраполяційного припущення про значущість клімату і поза зоною інноваційної активності, а також із міркувань позитивного впливу клімату на зниження організаційного опору, на характеристики адекватності та повноти інформаційного обміну, можна розглядати комунікаційний клімат як важливий фактор будь-яких організаційних змін, вплив якого зростає зі збільшенням числа і новизни технологічних, управлінських і продуктивних змін.

Ресурсозабезпечуюча комунікаційна здатність – це здатність підприємства здійснювати необхідні комунікації зі стейкхолдерами для забезпечення стабільного припливу ресурсів, необхідних для його функціонування і розвитку. Комунікаційна здатність, що підтримує організаційні зміни, полягає в здатності підприємства отримувати через зовнішні зв'язки комунікаційної мережі різноманітну інформацію про зміни зовнішнього середовища, загрози і можливості (що дозволяє побачити можливості розвитку); обговорювати її у внутрішньо-організаційній комунікаційній мережі підприємства (що дозволяє менеджменту своєчасно усвідомити необхідні зміни і успішно їх реалізувати). Здатність отримувати інформацію про зміни реалізується зовнішніми комунікаціями, визначається різноманітністю й інтенсивністю зовнішніх зв'язків комунікаційної мережі. Здатність внутрішньоорганізаційного обговорення

змін визначається конфігурацією комунікаційної мережі і кліматом усередині підприємства.

Висновки. Таким чином, формування стратегічних здібностей підприємства вимагає вирішення таких завдань, як: виявлення причинно-наслідкових зв'язків між ресурсами і здібностями; аналіз розвитку складних, багатоеlementних ресурсів, що вимагають організації; дослідження сполучуваності, несуперечності необхідних та наявних ресурсів.

Орієнтація виключно на виробничих завданнях максимізації випуску може призводити до серйозних проблем: старіння продукції, що виготовляється; погіршення якості обслуговування споживачів тощо. Тому правильним буде підхід до розгляду стратегічного промислового потенціалу з позиції реалізації його виробничого потенціалу, який враховує й інші компоненти, ресурси і можливості. У такому разі стратегічний потенціал сучасного підприємства необхідно також охарактеризувати такими рисами його використання і розвитку:

1) раціональне використання виробничих потужностей (завдання максимізації за стабільного зовнішнього середовища, завантаження виробничої потужності, комплементарні ефекти);

2) виробництво конкурентоспроможної продукції;

3) розвиток інтелектуальних (людських, організаційних та у аспекті відносин) ресурсів, які розглядаються і як фактор, що збільшує значення виробничої функції, і як фактор, без якого підприємство не може вижити в мінливому конкурентному середовищі. Сучасні аспекти стратегічного управління сучасного підприємства зосереджені на потенціалі інтелектуальних (нематеріальних) ресурсів, де комунікаційна система відіграє особливу роль [6].

Ефективне ресурсозабезпечення сучасного підприємства є одним із ключових імперативів його існування. Ресурсозабезпечуюча комунікаційна здатність – це здатність підприємства здійснювати необхідні комунікації зі стейкхолдерами для забезпечення стабільного надходження ресурсів, необхідних для його ефективного функціонування і подальшого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Шпуганич А.В. Глобальні виклики структурної модернізації економіки України. *Проблеми та перспективи розвитку економіки України: погляд молоді: матеріали XIII Всеукраїнської наук.-практ. конф.*, м. Черкаси, 6–7 квітня 2021 р. Черкаси : ЧДБК, 2021. С. 123–126.
2. Ареф'єва О.В., Скрибантович А.Ю. Стратегічний аспект формування організаційної культури підприємства як інструмент забезпечення розвитку трудового потенціалу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2019. Вип. 28. С. 19–24.

3. Артеменко Л.П., Фурсік О.І. Підвищення стратегічного потенціалу як напрям стратегічного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. Вип. 1.
4. Палагута С.С. Інформаційно-комунікаційна система як напрям моделювання управлінської діяльності підприємств і організацій. *Економіка. Управління. Інновації. Серія «Економічні науки»*. 2017. Вип. 1. С. 20–26.
5. Панченко М.О., Олейникова О.О., Іванов С.І. Комунікаційні процеси в системі управління. *Економіка. Фінанси. Право*. 2019. Вип. 12(2). С. 26–29.
6. Гуржій Н.М., Колтунік А.Ю. Особливості сучасних підходів до стратегічного управління розвитком підприємства. *Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 14. С. 344–347.

References:

1. Shpuhanych A.V. (2021) Hlobalni vyklyky strukturnoi modernizatsii ekonomiky Ukrainy [Global challenges of structural modernization of Ukraine's economy]. Proceedings of the *Problemy ta perspektyvy rozvytku ekonomiky Ukrainy: pohliad molodi* (Ukraine, Cherkassy, April 6–7, 2021), Cherkassy: CHDBK, pp. 123–126.
2. Arefieva O.V., Skrybantovych A.U. (2019) Stratehichnyi aspekt formuvannia orhanizatsiinoi kultury pidpriemstva yak instrument zabezpechennia rozvytku trudovoho potentsialu [Strategic aspect of formation of organizational culture of the enterprise as a tool to ensure the development of labor potential]. *Uzhhorod National University*, vol. 28, pp. 19–24.
3. Artemenko L.P., Fursik O.I. (2014) Pidvyshchennia stratehichnoho potentsialu yak napriam stratehichnoho rozvytku pidpriemstva [Increasing the strategic potential as a direction of strategic development of the enterprise]. *Efficient economy*, vol. 1.
4. Palahuta S.S. (2017) Informatsiino-komunikatsiina systema yak napriam modeliuvannia upravlinskoj diialnosti pidpriemstv i orhanizatsii [Information and communication system as a direction of modeling management activities of enterprises and organizations]. *Economic sciences*, vol. 1, pp. 20–26.
5. Panchenko M.O., Oleinykova O.O., Ivanov S.I. (2019) Komunikatsiini protsesy v systemi upravlinnia [Communication processes in the control system]. *Economy. Finances. Law*, vol. 12, no. 2, pp. 26–29.
6. Hurzhii N.M., Koltunik A.Iu. (2016) Osoblyvosti suchasnykh pidkhodiv do stratehichnoho upravlinnia rozvytkom pidpriemstva [Features of modern approaches to strategic management of enterprise development]. *Bulletin of the Nikolaev National University named after V.O. Sukhomlinsky. Global and national economic problems*, vol. 14, pp. 344–347.