

МЕНЕДЖМЕНТ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В СИСТЕМІ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

У статті досліджується завдання менеджменту промислових підприємств та його вплив на перспективи розвитку виробництва, інноваційних розробок, економічного зростання, стратегічного планування. Розглядаються структурні елементи конкурентного потенціалу промислових підприємств та висвітлюються функції менеджменту щодо них як керуючого механізму підприємства.

Ключові слова: менеджмент, промислові підприємства, конкурентний потенціал, стратегія, інвестиція, результативність, функція.

I.V. NYZHNYK

Khmelnytskyi National University

MANAGEMENT OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE SYSTEM OF IMPLEMENTATION OF THE COMPETITIVE POTENTIAL

The article examines the task management industry and its impact on the development of his production, innovation, growth and strategic planning. We consider the structural elements of the competitive potential of the industry and highlights management functions on them as a mechanism for managing the enterprise. The implementation of competitive potential and effective use of its elements will allow enterprises to establish management to increase profitability and effectiveness.

Keywords: management, industrial enterprises, competitive potential, strategy, investments, effectiveness, function.

Вступ. На сучасному етапі розвитку економіки України все більшого значення набуває питання розумного управління підприємством. Основна його задача – скерувати усі підрозділи, що відповідають за виробничу, інноваційну, економічну, соціальну, фінансову складові конкурентного потенціалу. В свою чергу, поняття "потенціал" та "менеджмент" тісно пов'язані між собою, адже, потенціал є предметом діяльності менеджменту. Потенціал у прямому розумінні цього слова характеризує можливості підприємства, які в конкретних умовах довкілля і внутрішнього середовища можуть проявитися у визначеному напрямі з певною ефективністю за певний час. Менеджмент являє собою доцільне управління даними можливостями підприємства [1].

Менеджмент конкурентного потенціалу формує стратегію щодо реалізації цілей підприємства залежно від діяльності об'єктів та суб'єктів. Він представляє собою позитивне функціонування, тобто досягнення його поставлених цілей, на основі оцінки та аналізу загального потенціалу. Але, зважаючи на залежність потенціалу підприємства від зовнішнього середовища, діяльність менеджменту повинна орієнтуватись на ринкову та політичну ситуацію потенційних конкурентів, споживачів, а також вплив держави на окрему галузь промисловості [2].

Аналіз останніх досліджень. Серед сучасних наукових підходів щодо управління конкурентним потенціалом промислових підприємств слід виділити наукові праці Азаєва Г. Л., Войнаренка М. П., Градова А. П., Зав'ялова П. С., Портера М., Райзберга Б. А., Спірідонова І. А., Фатхутдінова Р. А., Юдинова А. Ю. та інших. Однак єдиної системи управління конкурентним потенціалом промислових підприємств ще не знайдено.

Викладення основного матеріалу. В науковій літературі до основних функцій менеджменту відносять:

- оцінку структурних елементів потенціалу підприємства (за ресурсними можливостями – ресурсно-вартісний, виробничо-технологічний, продуктивно-трудодовий та за функціональними можливостями – товарний, маркетинговий, інноваційний, інвестиційний, експортний потенціали);
- розробку правильної стратегії розвитку на підприємстві;
- впровадження необхідних заходів для зміцнення, підвищення потенціалу підприємства та забезпечення просування його продукції як на внутрішні, так і на зовнішні ринки [3].

Ефективне ведення менеджменту – запорука процвітання кожного підприємства та держави в цілому. Підприємство є складною системою, основна задача керівництва якого – чітко налагодити усі важелі, тобто підрозділи, їх роботу, що повинна орієнтуватись на прогрес діяльності підприємства, підвищення його потенціалу.

Менеджмент потенціалу підприємства передбачає готовність та здатність підприємства до використання можливостей у сфері:

- цінностей стандартів поведінки культури головного керівництва;
- організаційної структури;
- функціонального та ієрархічного розподілу праці;
- централізації і децентралізації;
- співвідношення між лінійним і функціональним керівним персоналом;

- методів і порядку контролю за виконанням рішень;
- управлінських інформаційних систем;
- організацій системи комунікацій, стилю управління.
- кваліфікацій і здібностей вищого управління;
- системи стратегічного планування;

Завдання менеджменту конкурентного потенціалу, спрямоване на розвиток підприємства, здійснюється у декілька етапів:

I. Проводиться аналіз основних виробничо-господарських процесів, що протікають на підприємстві на цей момент в усіх функціональних напрямках.

II. Визначаються стратегічні напрями і подальше розроблення стратегії розвитку підприємства відповідно до певної довгострокової мети його функціонування.

III. Здійснюється збір, аналіз і обробка інформаційних потоків, що надходять зі всього контуру системи маркетингу з метою формування системи інформаційного процесу формування стратегічного потенціалу [5].

Необхідно відзначити, що конкурентний потенціал є новою і перспективною економічною категорією, але єдиного розуміння і поняття в сучасній літературі не існує, хоча певний теоретичний фундамент для конкурентного потенціалу щодо суміжних понять (ринковий потенціал, стратегічний потенціал, маркетинговий потенціал, виробничий потенціал, економічний потенціал та ін.) вже закладений давно і отримує тенденцію швидкого розвитку і актуальності питання.

Доцільно під конкурентним потенціалом розуміти сукупність зовнішніх і внутрішніх по відношенню до конкурентного середовища можливостей підприємства, реалізація яких створює конкурентні переваги і забезпечує стійку конкурентну позицію на ринку.

Конкурентний потенціал підприємства об'єднує одночасно три рівні зв'язків і відносин:

1. Конкурентний потенціал відображає минуле, тобто сукупність властивостей, накопичених системою в процесі її становлення і таких, що зумовлюють можливість до її функціонування і розвитку; можна відзначити, що він фактично набуває значення поняття "ресурс".

2. Конкурентний потенціал характеризує рівень практичного вживання і використання наявних можливостей. Це забезпечує розмежування реалізованих і нереалізованих можливостей, тобто частково співпадає з поняттям "резерв".

3. Конкурентний потенціал орієнтується на розвиток (на майбутнє). Будучи єдністю стійкого і змінного станів, конкурентний потенціал містить (як можливі) елементи майбутнього розвитку підприємства.

Формування стійких конкурентних переваг на ринку споживацьких товарів і послуг дозволить підприємствам зайняти бажану конкурентну позицію, забезпечити ефективну комерційну діяльність в довгостроковій перспективі і досягти максимального синергетичного ефекту від цієї діяльності на конкурентом ринку. Разом з тим, найважливішою проблемою для українських підприємств на сучасному етапі є проблема їх виживання і забезпечення подальшого розвитку. В основі її ефективного рішення лежить формування і реалізація конкурентних переваг. Конкурентні переваги визначають конкурентну позицію підприємства на ринку, що дозволяє їм долати тиск конкурентних сил.

Як зазначено вище, одним зі структурних елементів потенціалу підприємства є продуктивно-трудова потенціал. Проблеми менеджменту щодо даного потенціалу зумовлені об'єктивними і суб'єктивними причинами через постійні зміни позицій людини у виробництві: зміни у змісті праці, за впровадження інновацій, підвищення значущості самоконтролю та самодисципліни, зростання освітнього та культурного рівня працівника, зміни пріоритетів у системі цінностей персоналу. Основним завданням менеджменту даного потенціалу є підвищення освітнього рівня персоналу, надання можливості для подальшої освіти та кар'єрного зростання. Важливим фактором є надання заохочувальних бонусів – премій, надбавок, що сприятиме більшій продуктивності праці персоналу [6].

Виробничо-технологічний потенціал являє собою можливість щодо виготовлення продукції завдяки доцільно розрахованим складовим для забезпечення виробничого процесу – основних фондів, трудових, сировинно-матеріальних та інформаційних ресурсів і технологій та можливих перспективних організаційно-технічних і технологічних інновацій. Однак, на виробничо-технологічний потенціал впливає соціально-економічний розвиток країни, тому менеджмент даного потенціалу має враховувати становище країни на зовнішньому і внутрішньому ринках, політичну ситуацію і відповідно до цього розробляти необхідні заходи щодо підвищення продуктивності промислового підприємства, нарощення його обсягів – нагромадження інвестиційних ресурсів для забезпечення розширеного відтворення, розвитку економічної системи. Завдання розумного менеджменту конкретно полягає у наступному. Ресурсно-вартісний потенціал є результатом усіх елементів в системі фінансових відносин підприємства та наявності ресурсів як залучених у виробництво, так і ні, але підготовлених для виконання та залежить від результатів їхньої виробничої, збутової, постачальницької, інвестиційної, фінансової діяльності. Доцільно проведена діяльність менеджменту даного потенціалу гарантує високу фінансову результативність підприємства, достатній рівень рентабельності, ефективне виконання фінансових ресурсів, дотримання платіжної дисципліни, можливість доступу до зовнішніх джерел фінансування, ведення ефективної інвестиційної політики, досягнення раціонального співвідношення власних і залучених коштів існування перспектив нарощення фінансових резервів. Для досягнення вище

перерахованих резервів необхідно проводити менеджмент на підприємстві. Ефективна програма менеджменту ресурсно-вартісного потенціалу має величезне значення безпосередньо для підприємства, оскільки запобігає його збитковості, неплатоспроможності, кризовому стану, загрозі банкрутства.

Також розглянемо товарний, маркетинговий, інноваційний, експортний та інвестиційний потенціали, які за функціональними можливостями відносять до структурних елементів потенціалу підприємства.

Товарний потенціал є сукупністю ресурсних, маркетингових і управлінських факторів внутрішнього середовища підприємства, що забезпечують його готовність і здатність до формування та реалізації товарної політики.

Маркетинговий потенціал – це здатність підприємства систематизовано й планомірно спрямувати всі свої функції (визначення потреб і попиту, організація виробництва, продаж і післяпродажне обслуговування) на задоволення потреб споживачів і використання потенційних ринків збуту.

Поняття «інноваційний потенціал» є досить новим для сучасних умов. В найбільш широкому розумінні ним користуються в природничих науках, де він означає наявність можливостей, які можуть бути використані для досягнення поставленої мети або системи цілей. Така змістовність поняття дозволила поширити його й на господарську діяльність, у тому числі інноваційні процеси, що дало можливість ототожнити його з єдністю трьох компонентів – наявність ресурсів, можливостей підприємства як соціально-економічної системи здійснювати господарську діяльність, а також здібностей окремого члена цього колективу щодо ефективного виконання своїх обов'язків і досягнення цілей підприємства. Інноваційний потенціал підприємства є результатом наявності ресурсів (що характеризують кількість і якість факторів виробництва в певних умовах), залучених для досягнення поставлених цілей за допомогою існуючих методів регулювання і координації діяльності суб'єкта господарювання на засадах соціального менеджменту. Тобто це характеристика ресурсної готовності підприємства здійснювати тактичне й стратегічне управління інноваційною діяльністю. Таким чином, під інноваційним потенціалом підприємства слід розуміти сукупність процесів, пов'язаних зі здійсненням інноваційної діяльності в поточному й стратегічному періодах, що вимагають залучення як традиційних ресурсів, так й інноваційних, які використовуються для забезпечення інноваційного шляху розвитку підприємства, в результаті чого створюється система нововведень або окремі інновації різного рівня.

Інвестиційний потенціал — це можливість вкладення капіталу з метою наступного його збільшення або інвестиційні можливості щодо ведення, підтримки чи збереження чого-небудь. В економічній літературі представлені дослідження інвестиційного потенціалу підприємства як елемента його виробничого й економічного потенціалу. В процесі господарської діяльності, нормального процесу відтворення всіх елементів виробничої структури підприємства і нагромадження ресурсів формується його інвестиційний потенціал. З одного боку, він є результатом ефективного використання можливостей підприємства, а з іншого – фактором його подальшого розвитку. В умовах формування та вдосконалення ринкових відносин зміст категорії "інвестиційний потенціал підприємства" розкривається повніше, якщо брати до уваги спільну дію різноманітних, навіть протилежних, факторів, характерних для різних типів економіки. Конкуренція та планомірність, вартісна та натурально-речовинна форми, пріоритет приватного та загальнодержавного інтересів, відокремлення й інтеграція, інші фактори впливають на зміст категорії "інвестиційний потенціал", визначають її сучасний розвиток. Кругообіг інвестиційного потенціалу ґрунтується на русі капіталу як у грошовій, так і в натуральній формах. Реальне джерело інвестицій народжується в обороті реального капіталу внаслідок господарської діяльності підприємства, яке володіє великим інвестиційним потенціалом.

Інвестиційний потенціал кожного окремо взятого підприємства тісно пов'язаний з потенціалом інших підприємств галузі, регіону, з утворенням загального інвестиційного потенціалу економіки.

По суті, інвестиційний потенціал визначає можливість підприємства вкладати кошти (капітал) в матеріально-речовинні й особисті фактори виробництва для забезпечення умов нормального відтворення і (чи) одержання очікуваного прибутку. Він є вирішальним фактором економічного зростання, розширення потенційних можливостей підприємства. Інвестиційний потенціал має бути достатнім для повнокровного розширеного відтворення виробництва і подальшого збільшення інвестиційного капіталу підприємства.

Аналіз сучасних наукових праць дозволяє виділити три основні підходи до тлумачення сутності експортного потенціалу підприємства – структурно-функціональний, ресурсний і результативний. За структурно-функціональним підходом експортний потенціал підприємства визначається як складова економічного потенціалу підприємства, що забезпечує формування його міжнародних конкурентних переваг, або як складова системи зовнішньоторгівельних зв'язків підприємства.

Згідно з ресурсним підходом, експортний потенціал підприємства визначається як здатність або можливість підприємства виробляти конкурентоспроможні товари і послуги, що можуть бути реалізовані на світових ринках.

Результативний підхід базується на тлумаченні експортного потенціалу підприємства крізь призму його цільової орієнтації – механізм або засіб досягнення певної мети, а конкретніше максимального обсягу товарів і послуг, що можуть бути вироблені і реалізовані на світових ринках.

Стратегічний потенціал підприємства розглядається як взаємопов'язана сукупність ресурсів, які знаходяться в його розпорядженні та мають вирішальне значення для досягнення стратегічних цілей, оцінки можливих меж функціонування в майбутньому, виходячи з прогнозованих умов зовнішнього середовища.

Сферою його застосування є оцінка перспективних можливостей підприємства щодо зростання ефективності функціонування та зміцнення конкурентоспроможності на ринку. Стратегічний потенціал підприємства є інтегрованою й повною характеристикою його розвитку. Управління розвитком підприємства припускає потребу розроблення й впровадження інтегрованої системи управління, основою якої є система аналізу й оцінювання потенціалу, процесів його зміни. З цією метою використовують різноманітні методи аналізу стратегічного потенціалу підприємства, які є вагомими, але все ж не досконалими, на наш погляд. Стратегічне управління будь-яким підприємством 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. Система методів стратегічного аналізу та інформаційне коло джерел залежать від економічних відносин в регіоні та традиційної чи інноваційної спрямованості потенціалу підприємства.

Розвиток соціально-економічного потенціалу і підвищення ефективності його використання є важливою передумовою зміцнення економічної потужності країни та успішного розвитку в ній суб'єктів господарювання.

Фінансовий потенціал є дуже важливим для підприємства, так як це обсяг власних, позичених та залучених фінансових ресурсів підприємства, а достатній обсяг фінансових ресурсів, їх ефективне використання визначають стійкий фінансовий стан: платоспроможність, фінансову стійкість, ліквідність. У цьому зв'язку найважливішим завданням підприємств є пошук резервів збільшення власних фінансових ресурсів і найбільш ефективне їх використання з метою підвищення ефективності роботи підприємства загалом.

Як вже зазначалося нами раніше, однією з основних функцій менеджменту є розробка правильної стратегії розвитку підприємства. Як свідчить досвід експертів, сьогодні для більшості українських підприємств вагомим кризоутворюючим чинником є неналежний рівень стратегічного планування, концентрації зусиль на вирішенні поточних завдань та оперативного управління. Отже, необхідно забезпечити ефективну роботу господарюючих суб'єктів, так як в майбутньому це може вплинути на ступінь освоєння методології стратегічного планування та управління стратегією розвитку такого підприємства. Стратегія – довгостроковий, якісно визначений напрям розвитку організації, спрямований на закріплення її ринкових позицій, задоволення потреб споживачів та досягнення поставлених цілей, основним завданням якого є забезпечення впровадження інновацій та змін в організації шляхом розподілу ресурсів, адаптації до зовнішнього середовища, внутрішньої координації та передбачення майбутніх змін у діяльності.

Процес вибору стратегії проходить за допомогою аналізу усіх сторін економічної діяльності підприємства, ринку на перспективу (аналіз попиту і пропозиції), можливостей організації, бюджетно-податкової політики, впливу господарських тенденцій на економіку підприємства.

Усі відомі на сьогодні стратегії підприємств можна об'єднати у певні групи, але слід зауважувати, що будь-яка стратегія, обрана конкретним підприємством, завжди має індивідуальний характер, так як вона формується і впроваджується під впливом багатьох чинників.

Висновки. Таким чином, реалізація конкурентного потенціалу та ефективне використання його складових елементів дозволить підприємствам налагодити менеджмент і спрямувати його на підвищення прибутковості та результативності роботи.

Література

1. Кузьмін О. С. Методи оцінювання потенціалу розвитку підприємства / О. С. Кузьмін, М. Р. Тимошук, Р. В. Фещур – Харків : Харківський економічний університет, 2005. – С. 374–383.
2. Сутиріна С. В. Визначення місця стратегічного потенціалу в управлінні підприємств / С. В. Сутиріна // Економіст. – 2007. – № 2. – С. 45–47.
3. Хомяков В.І. Управління потенціалом підприємства / В. І. Хомяков І.В. Бакум. – К. : Кондор, 2007. – 400 с.
4. Васильківський Д. М. Сучасні засади управління маркетинговим потенціалом / Д. М. Васильківський // Наука й економіка / Хмельницький екон. ун-т. – Хмельницький, 2011. – Вип. 2 (22). – С. 60–64.
5. Бузько И. Р. Стратегический потенциал: формирование приоритетов и развитие предприятия : [монография] / И. Р. Бузько, И. Е. Дмитренко, Е. А. Сущенко. – Алчевск : Прима, 2002. – 216 с.
6. Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України : в 3 т. Т. 1: Економіка знань – модернізаційний проект України / [за ред. В.М. Гейця, В.П. Семиноженка, Б.С. Кваснюка]. – К. : Фенікс, 2007. – 544 с.

References

1. Kuzmin O.E., Tymoshchuk M.R., Feschur R.V. Methods of assessment of potential companies. Kharkov University of Economics, 2005. P. 374–383.
2. Sutyryna S.V. Space setting strategic potential in the management of enterprises. Economist, 2007. Vol. 2. P. 45–47.

3. Homyakov V.I., Bakum I.V. Management of potential business. K.: Condor, 2007. 400 p.
4. Vasylykivsky D.M. Modern bases of marketing potential management. Science and Economy. Khmelnytskyi. 2011. Vol. 2 (22). P. 60–64.
5. Buzko I. R., Dmitrenko J. E., Sushchenko E.A. Strategic potential: setting priorities and development of the enterprise. Alchevsk: Prima, 2002. 216 p.
6. Strategic challenges of the XXI century society and economy in Ukraine. Vol. 1: Knowledge Economy – modernization project of Ukraine / ed. by V. Heyets, V. Seminozhenko, Boris Kvasniuk. K.: Fenix. 544 p.

Рецензія/Peer review : 16.7.2013 p.

Надрукована/Printed :7.9.2013 p.

Рецензент:

УДК 339.137.22

О.І. КОНДРАТЮК, Т.В. ХАРЧУК
Київський національний торговельно-економічний університет

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

У статті розглядаються питання конкурентоспроможності суб'єктів торговельного підприємництва, які пов'язані з забезпеченням конкурентного статусу підприємства, факторами, що впливають на його формування, необхідності оцінки конкурентоспроможності для визначення конкурентних переваг, що сприятиме визначенню напрямів для підвищення конкурентоспроможності.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентний статус, конкуренція, крива цінностей, конкурентні переваги, конкурентна боротьба.

O.I. KONDRATYUK, T.V. HARCHUK
Kiev national trade and economic university

DIRECTIONS OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF SUBJECTS OF TRADE BUSINESS

In article are considered the questions of competitiveness of subjects of the trade business, which connected with providing the competitive status of the enterprise, the factors influencing its formation, need of an assessment of competitiveness for determination of competitive advantages that will promote definition of the directions for competitiveness increasing. Feature of the competition in trade branch is defined by rivalry of interests of the enterprises which are engaged in trade activity, for resources and the buyer, more favourable conditions of managing, a market share for the purpose of receiving the maximum profit. For increase of competitiveness it is necessary to be guided by the consumer, improvement of quality of production, introduction of innovative policy.

Keywords: competitiveness, competitive status, competition, curve values, competitive advantages, competitive fight.

Постановка проблеми. Ринкове середовище характеризується невизначеністю і мінливістю, тому вимагає від суб'єктів господарювання якісного управління та постійного контролю конкурентоспроможності своєї діяльності. Функціонування ринку конкуренції здійснюється за наявності двох умов: великої кількості продавців чи покупців та свободи для ринкових суб'єктів у використанні ресурсів та організації власної діяльності. Визначення конкурентоспроможності підприємства торгівлі має актуальне та важливе значення як для економіки галузі, так і для підприємств-товаровиробників (що зумовлюється роллю торгівлі як посередника між виробником та споживачем) [4]. Характерною ознакою сучасного етапу розвитку економіки України є зростання ролі торгівлі у забезпеченні зайнятості населення, сьогодні у торгівлі працює майже шоста частина всього економічно активного населення України, що відповідає рівню економічно розвинутих країн. Суб'єкти торговельного підприємництва в ході своєї діяльності стають учасниками конкурентної боротьби за споживача (покупця), тому можливість виживання підприємства в умовах постійної конкурентної боротьби залежить від його конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень. Конкуренція як об'єктивне економічне явище і важлива складова ринкового механізму визначає сутність відносин господарюючих суб'єктів в питаннях встановлення цін, обсягів пропозиції, задоволення попиту споживачів для забезпечення своєї ефективної діяльності на ринку. Питанню конкуренції як економічного процесу взаємодії, взаємозв'язку й боротьби між виступаючими на ринку підприємствами з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції, задоволення різноманітних потреб покупців приділяли увагу такі вчені, як Азоев Г.Л. [1], Зав'ялов П.С., Райзберг Б.А. Конкуренцію як змагання однієї людини з іншими, особливо при продажу або купівлі чого-небудь, розглядав Маршалл А. [2], а як наявність на ринку більшої кількості незалежних покупців і продавців, та можливість для них вільно входити на ринок і залишати його – такі вчені, як Макконнел К.Р., Брю С.Л. Але питання, що стосуються сучасного етапу розвитку суб'єктів торговельного підприємства, а саме застосування інноваційних форм діяльності, що будуть сприяти посиленню конкурентоспроможності, потребують подальшого дослідження та вивчення.

Мета дослідження є вивчення можливостей виживання підприємства в умовах постійної конкурентної боротьби, що залежить від його конкурентоспроможності та здатності впливати на ринкову ситуацію у власних цілях, що відповідає умовам ринку і має більш низьку витратомісткість, своєчасно оновлювати продукцію, мати конкурентні переваги у формуванні та використанні ресурсного потенціалу.