

провідний фактор виробництва. Під впливом об'єктивних і суб'єктивних обмежень цей новий вид капіталу формує потенціал людини, тобто сукупність того, що людина може використовувати для досягнення цілей і задоволення потреб. Люди в даний час розглядаються вже не як кадри, а як людські ресурси, їхня цінність як фактора успіху увесь час зростає. У результаті поступово стала формуватися система управління людськими ресурсами, що заміняє систему управління кадрами. Вкладення в людські ресурси стають довгостроковим фактором конкурентоспроможності та виживання фірми. Через це затрати, пов'язані з персоналом, розглядаються вже не як прикриті втрати, а як інвестиції в людський капітал – основне джерело прибутку.

Отже, управління персоналом – це система взаємозалежних організаційно-економічних і соціальних заходів для створення умов щодо нормального функціонування, розвитку й ефективного використання потенціалу робочої сили на рівні організації. Обов'язковою умовою при цьому повинне бути органічне поєднання управління персоналом з концепцією розвитку організації.

ЛІТЕРАТУРА

1. Артем'єв В. Нові можливості управління персоналом / Артем'єв В. // Охорона праці. – 2000. – № 9. – С. 17–18.
2. Колпаков В. Маркетинг персоналу : навч. посіб. для студентів середніх і ВНЗ / Віктор Колпаков ; Міжрегіональна академія управління персоналом. – К. : МАУП, 2006. – 405 с.
3. Колпаков В. Управління розвитком персоналу: теорія і практика / Колпаков В. // Персонал. – 2004. – № 11. – С. 64–69.
4. Маримончик Ю. В. Методологічні основи оцінки ефективності управління персоналом / Маримончик Ю. В. // Вісник Вінницького політехнічного інституту. – 2003. – № 4. – С. 40–45.
5. Мистецтво управління персоналом / ред. Н. Черепухіна (гол.) та ін. ; уклад. : Л. Савицька, В. Тарнавський [та ін.] ; пер. з рос. : Л. Метелюк. – К. : Вид-во Олексія Капусти, 2002. – 299 с.
6. Михальова К. Управління персоналом в Україні: як і чого навчаємося: Зміна ставлення до людського ресурсу за нових умов функціонування організацій / Михальова К. // Синергія. – 2004. – № 1. – С. 16–24.
7. Підласий П. Оцінка соціально-економічної ефективності управління персоналом / Підласий П. // Економіст. – 2003. – № 1. – С. 52–54.
8. Побережна Г. Р. Методичні підходи щодо формування системи управління персоналом малих та середніх підприємств / Побережна Г. Р. // Економіка АПК. – 2002. – № 7. – С. 52–57.
9. Стецюк Н. Теоретичні аспекти управління персоналом // Вісник академії державного управління при Президенті України / Стецюк Н. – 2005. – № 4. – С. 69–77.
10. Христофоров І. У пошуках «генератора» ефективності управління персоналом / Христофоров І. // Довідник кадровика. – 2003. – № 8. – С. 79–83.

УДК 334.716:658.821

КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

І. Л. Павлик

В умовах розвитку сучасної ринкової економіки невід'ємною частиною є конкуренція. Конкурентоспроможні підприємства забезпе-

чують рівень розвитку національної економіки країни. Для зміцнення конкурентного статусу підприємства потрібен потужний кадровий

потенціал, що зумовлює можливість реалізації ефективної конкурентної політики. Кадровий потенціал значною мірою впливає на результати господарської діяльності підприємства, в тому числі й торговельного. Попри численні публікації, питання впливу кадрового потенціалу на формування конкурентного статусу торговельних підприємств висвітленні недостатньо.

Проблемами формування конкурентних переваг, конкурентного статусу та конкурентоспроможності підприємства присвячені праці багатьох дослідників, а саме: Г. Азоева, І. Ансоффа, Я. Базилюка, М. Баканова, А. Градова, І. Должанський, І. Коломійця, І. Мазура, В. Мерчанський, М. Портера, А. Смітта, Н. Тарнавська, І. Франів, Р. Фатхутдинова, Т. Харченка та ін.

Розвиток конкурентного середовища передбачає не лише структурну перебудову економіки, але і трансформацію внутрішнього стану торговельного підприємства. Це може бути досягнуто за умов формування ефективної стратегії та посилення сильних сторін підприємства. Жодне торговельне підприємство не може ігнорувати об'єктивну реальність конкуренції. Існуючий практичний досвід країн світу і теоретичні розробки вчених не завжди можна застосувати до діючих умов функціонування українських підприємств, адже вони не охоплюють усіх аспектів даної проблеми і вимагають врахування специфіки процесів, що відбуваються в економіці України.

У статті зроблено спробу дослідити вплив кадрового потенціалу на формування конкурентного статусу торговельного підприємства.

Практика діяльності більшості торговельних підприємств свідчить про низький рівень конкурентної боротьби. У дослідженні ми розглянемо конкурентоспроможність як комплекс потенціальних можливостей торговельного підприємства для забезпечення його виживання на ринку і підвищення рівня задоволення потреб споживачів.

Особливу увагу варто приділити дослідженню конкурентних сил, що діють на ринку і впливають на торговельне підприємство. З цією метою у стратегію підприємства варто закладати низку заходів щодо забезпечен-

ня протидії конкурентним силам, формувати механізм протидії підприємства негативному впливу зовнішнього оточення [1]. Отже, створення і реалізації конкурентних переваг для торговельного підприємства є важливим напрямом господарської політики. А це, у свою чергу, потребує удосконалення механізмів управління підприємством, спрямованої на розвиток і накопичення конкурентних переваг.

Посилення конкуренції на споживчому ринку України, невпинне зростання цін на енергетичні, сировинні та трудові ресурси, зумовлюють необхідність пошуку нових способів забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства.

Швидкі зміни споживчого попиту, скорочення життєвого циклу товарів, зростання вимог суспільства до умов праці та якості життя, змушують торговельні підприємства проводити постійний моніторинг і оцінку зовнішнього середовища та прогнозувати його зміни у майбутньому. Тому підприємства мають створювати такі механізми управління, які здатні підтримувати рівновагу між середовищем і результатами господарської діяльності підприємства, розвивати власні сильні сторони та використовувати можливості, які дозволяють отримати конкурентні переваги на ринку [2].

Обґрунтована конкурентна політика, мобілізація внутрішнього потенціалу, ефективні маркетингові заходи торговельного підприємства у перспективі мають забезпечити його перемогу у конкурентній боротьбі.

Торговельне підприємство має конкурентні переваги у разі, коли його витрати є меншими ніж у конкурентів, а ефективність і результативність дій є вищою. Переваги, як і недоліки торговельного підприємства, визначаються усіма напрямками і сферами його господарської діяльності, а не окремими із них [3]. Тому варто постійно враховувати мінливі потреби певних груп споживачів і своєчасно до них адаптуватися. Саме споживачі, оцінюючи цінові та якісні характеристики продукції різних виробників, купуючи той чи інший товар, дозволяють виявити сильні та слабкі сторони торговельного підприємства, сприяють формуванню його конкурентного статусу на ринку.

Конкурентний статус торговельного підприємства в конкуренції визначається чинниками успіху за такими напрямками:

- ефективність стратегії підприємства;
- стратегічні капіталовкладення (в стратегію, в потенціал);
- ефективність поточного потенціалу (за основними сферами діяльності підприємства).

Для аналізу конкурентного статусу торговельного підприємства потрібна відповідна методика, що є важливим етапом його планової діяльності.

Конкурентний статус підприємства ми розглядаємо як складову логічного взаємозв'язку основних характеристик конкуренції – конкурентоспроможності підприємства і його конкурентних переваг. Оцінка конкурентного статусу торговельного підприємства є важливою ланкою у ланцюгу, що поєднує елементи механізмів управління ним [4].

Поширення конкурентної боротьби призводить до ступеневої динаміки розвитку і самого торговельного підприємства. Досягнувши певного рівня серед конкурентів, торговельне підприємство здійснює пошук способів формування подальших конкурентних переваг, забезпечення стійкості та розвитку вже набутих конкурентних переваг.

Важливим завдання системи менеджменту торговельного підприємства на цьому етапі є виявлення показників впливу на конкурентний статус, опрацювання заходів щодо підвищення його рівня та прийняття управлінських рішень, необхідних для досягнення конкурентоспроможності [5].

Моніторинг і систематичну оцінку конкурентного статусу варто розглядати як важливий етап аналізу стану торговельного підприємства, що забезпечить обґрунтованість його стратегії, дозволить сконцентрувати наявні ресурси на найбільш перспективних напрямках його діяльності.

Конкурентний статус підприємства залежить від рівня інноваційної діяльності підприємства, яка передбачає удосконалення технологій і методів ведення бізнесу, нові підходи до маркетингу тощо [6].

Враховуючи визначене вище, додамо, що конкурентний статус торговельного підприєм-

ства – це комплексне економічне поняття, яке характеризує такий стан, при якому, по-перше, підприємство функціонує навіть у кризових умовах, що забезпечується його ефективністю; по-друге, підприємство не лише здатне вчасно реагувати на негативний вплив, але й має можливість адаптуватися до змін навколишнього середовища.

В умовах зростаючої конкурентної боротьби невід'ємною складовою підвищення конкурентного статусу торговельного підприємства та закріплення його позицій на ринку, попри вплив негативних чинників, на нашу думку, є розвиток кадрового потенціалу.

Відомо, що основою успіху підприємства на ринку і його головним багатством є люди, персонал (кадри). Якість кадрового потенціалу, трудових ресурсів безпосередньо впливає на конкурентні переваги торговельного підприємства і є однією з найважливіших сфер їх створення [7]. Отже, кадровий потенціал здатен активно й самостійно реагувати на динаміку змін конкурентного середовища.

У процесі формування кадрового потенціалу торговельного підприємства необхідно врахувати поінформованість претендентів на вакансії, механізм мотивації, рівень фахової підготовки. Крім того, в основу кадрового потенціалу має бути покладений принцип спільного функціонування – розуміння того, що загальний результат може бути отриманий лише завдяки спільним зусиллям.

Отже, досягти високого конкурентного статусу торговельне підприємство не зможе без відповідного кадрового потенціалу.

Таким чином, формування конкурентного статусу підприємств торгівлі неможливе без такої вагомості складової ресурсів, як кадрове забезпечення. Ефективне використання кадрового потенціалу дає змогу підприємствам адаптуватися до змін у конкурентному середовищі і забезпечити власну конкурентоспроможність у цілому.

Перспективи подальших наукових розвідок мають передбачати дослідження проблем розвитку відносин підприємств торгівлі з виробниками та постачальниками товарного забезпечення.

ЛІТЕРАТУРА

1. Должанский І. З. Конкурентоспроможність підприємства / І. З. Должанский Т. О. Загорна. – К. : ЦУЛ, 2006. – 384 с.
2. Мерчанський В. В. Конкурентоспроможність підприємства та управління стратегією його розвитку : кол. моногр. / В. В. Мерчанський, В. М. Клочко, І. М. Клочко. – Х. : РВВ ХДЗВА, 2010. – 157 с.
3. Портер М. Е. Стратегія конкуренції // Портер М. Е. ; пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. – К. : Основи, 2005. – 390 с.
4. Піхур І. В. Конкурентоспроможність підприємства: сутність поняття та шляхи підвищення / Піхур І. В. // Вісник Хмельницького національного університету. – 2007. – № 3. – Т. 2. – С. 158–162. – (Економічні науки).
5. Сидоренко О. США, Швейцарія та Данія очолили рейтинг ВЕФ за індексом глобальної конкурентоспроможності // Дзеркало тижня. – 2007. – № 42–43. – С. 14.
6. Тарнавська Н. Стратегія управління конкурентоспроможністю підприємства на основі інноваційних пріоритетів / Н. Тарнавська // Економічний аналіз. – 2010. – Вип. 5. – С. 344–351.
7. Франів І. А. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства / Фраків І. А., Коваль Л. М., Русин-Гриник Р. Р. // Механізм регулювання економіки. – 2010. – № 3. – Т. 1. – С. 149–153.

УДК 658:331.5

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Л. В. Волянська-Савчук

У сучасній економіці значно зросла важливість економічної стійкості суб'єктів господарювання, їх конкурентоспроможність. Підвищилися вимоги до ефективності контролю за результатами господарської діяльності. Відсутність ефективної системи контролю як у загальнодержавному масштабі, так і на рівні підприємства стало істотною проблемою. Зміцнення ринкових відносин, з одного боку, сприяє підвищенню ефективності виробництва, а з іншого — збільшує ризик виникнення кризових ситуацій на будь-якому етапі життєвого циклу підприємства. Згідно з офіційною статистикою, більше третини вітчизняних підприємств мають наразі ознаки неплатоспроможності. Досвід функціонування підприємств, які зуміли зайняти лідируюче положення в галузі, свідчить, що розвиток кризової ситуації, що виникає на макrorівні, може спричинити за собою не тільки загрози, але і бути стимулюючим важелем для початку здійснення процесів збільшення ефективності господарювання. Однак і збереження завойо-

ваного лідерства або міцних ринкових позицій може опинитися в перспективі недостатнім: жоден товаровиробник не може бути застрахований від спонтанного виникнення критичних для нього подій, до настання яких його менеджмент повинен адекватно підготуватися. У цій ситуації особливого значення набуває розвиток антикризового інструментарію управління як державних органів, так і підприємств. Таким чином, дослідження, спрямовані на попередження кризових ситуацій і своєчасну реалізацію заходів антикризового управління, є вкрай актуальними. Розвиток механізмів антикризового управління, пізнання його сутнісно-змістовних, інформаційно-методичних і організаційних основ, розробка ефективного і надійного інструментарію діагностики кризи у розвитку господарюючих суб'єктів, обґрунтування технології безболісного переходу від виконання надзвичайних заходів у разі настання критичних подій до нормального функціонування на основі стратегічного плану – ефективний спосіб підвищення стійкості не тільки