

1	2
2. Економічні	1. Запровадження маркетингових заходів. 2. Управління ціноутворенням на продукцію промислового підприємства. 3. Упровадження моніторингу цін на сировину та комплектуючі вироби. 4. Зростання ефективності діяльності підприємства за рахунок упровадження екологічно безпечного обладнання. 5. Управління якістю
Фактори опосередкованого впливу на рівень привабливості підприємства	
1. Кадрові	1. Підвищення ефективності використання соціальних ресурсів підприємства. 2. Підвищення якості роботи управлінського персоналу
2. Інформаційні	1. Розробка і впровадження прогресивних інформаційних систем на підприємстві. 2. Забезпечення доступності внутрішньої інформації. 3. Налагодження каналів обміну зовнішньою інформацією
3. Фактори підсилення ділової репутації	1. Розробка ефективної PR-стратегії. 2. Створення надійного PR-ресурсу

Поміж окремих факторів і напрямів підвищення інвестиційної привабливості доцільно використовувати їх групування за ступенем впливу, а саме: фінансові та економічні фактори, що здійснюють прямий вплив на рівень привабливості промислового підприємства, та групи факторів опосередкованого впливу, а саме кадрові, інформаційні, резерви підвищення ділової репутації тощо.

Отже, інвестиційна привабливість відіграє вирішальну роль при прийнятті інвестором рішення про вкладення коштів у розвиток підприємства. Підготовка підприємства до залучення інвестицій має бути поетапним, спланованим і чітко визначеним процесом. Таким чином, у даному науковому дослідженні автором було визначено пріоритетні напрями підвищення інвестиційної привабливості підприємства, а їх подальше використання надає змогу підприємству ефективно керувати власною конкурентоспроможністю, що є запорукою його подальшого розвитку.

Напрямом подальших досліджень, на які буде спрямовано увагу автора, є пошук та аналіз інвестиційних можливостей підприємства.

Наук. керівн. Іпполітова І. Я.

Література: 1. Бланк И. А. Инвестиционный менеджмент / И. А. Бланк – К. : Ника-Центр, Эльга, 2006. – 552 с. 2. Гончарук А. Г. Інвестиційна привабливість промислового підприємства як об'єкт управління / А. Г. Гончарук, А. А. Яцик // Науковий журнал "Економіка харчової промисловості". – 2011. – № 4 (12). – С. 29–33. 3. Гриньов А. В. Міжнародна інноваційно-інвестиційна діяльність України. Вектор розвитку / А. В. Гриньов. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2008. – 208 с. 4. Інвестування : [підручник] / В. М. Гриньова, В. О. Коюда, Т. І. Лепейко та ін. – Х. : ХНЕУ, 2008. – 464 с. 5. Ендовицкий Д. А. Анализ инвестиционной привлекательности организации : научное издание / Д. А. Ендовицкий, В. А. Бабушкин, Н. А. Батурина. – М. : КНОРУС, 2010. – 376 с. 6. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність : навч. посібн. / Т. В. Майорова. – К. : ЦНЛ, 2007. – 376 с. 7. Економічні та соціальні аспекти управління інвестиційною діяльністю : монографія / Пономаренко В. С., Гриньова В. М., Лисиця Н. М. та ін. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2006. – 180 с. 8. Хобта В. М. Активізація і підвищення ефективності інвестиційних процесів на підприємствах : монографія / Хобта В. М., Мешков А. В., Попова О. Ю. ; НАН України, Ін-т економіки промисловості, ДНТУ. – Донецьк, 2007. – 343 с. 9. Ястремська О. М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади : монографія / О. М. Ястремська ; Харк. держ. екон. ун-т. – [2-ге вид.]. – Х. : ІНЖЕК, 2006. – 486 с. 10. Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств і організацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1036.155.0>. 11. Лазарева Т. О. Оцінка і підвищення інвестиційної привабливості підприємства / Т. О. Лазарева // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 3. – С. 68–75. 12. Інвестиційні процеси у промисловості України : монографія / Федоренко В. Г., Іткін О. Ф., Степанов Д. В. та ін. – К. : Наук. світ, 2008. – 447 с.

УДК 005.412:005.21

Чернишова М. О.

Магістр 2 року навчання
факультету економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

АНАГЕНЕЗ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЯК РЕЗУЛЬТАТ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ

Анотація. Розглянуто взаємозв'язок та вплив управління розвитком на анагенез стратегічного потенціалу, стадії та фактори розвитку стратегічного потенціалу, а також етапи управління розвитком підприємства.



Аннотация. Рассмотрены взаимосвязь и влияние управления развитием на анагенез стратегического потенциала, стадии и факторы развития стратегического потенциала, а также этапы управления развитием предприятия.

Annotation. The article is devoted to the interrelation and mutual influence of development management and anagenesis of strategic potential, strategic potential development factors and stages, and the enterprise development management.

Ключові слова: управління розвитком, стратегічний потенціал, анагенез стратегічного потенціалу, взаємозв'язок управління та стратегічного потенціалу, локальні потенціали.

Сучасний українській бізнес потребує розвитку нових технологій, безперервного впровадження інновацій, розширення ринків збуту, тобто створення передумов переходу на якісно новий рівень розвитку. Для створення таких передумов на підприємствах повинен бути чітко налагоджений процес управління внутрішніми процесами, а саме потенціалом підприємства. Саме управління розвитком є стратегічним інструментом управління бізнесом, що забезпечить досягнення стратегічних орієнтирів та створить сприятливі умови для створення стратегічного потенціалу підприємства.

Так, під впливом факторів нестабільного зовнішнього середовища підприємства, прагнучи вижити та зберегти свою конкурентоспроможність, вимушені безперервно перебудовувати корпоративну стратегію та вміло маневрувати в управлінні розвитком підприємства. У наш час, щоб досягти конкурентних переваг та протистояти швидкоплинним змінам навколишнього середовища, недостатньо використовувати фактичний потенціал, який забезпечує тільки поточний стан підприємства, необхідно також мислити на перспективу та управляти розвитком локальних потенціалів підприємства.

Актуальність статті полягає в необхідності формування на підприємствах такого потенціалу, що поєднає в собі як управлінський аспект, так і аспект розвитку підприємства. Комплексний розвиток та набуття конкурентних переваг можливе за допомогою вдалого використання сильних сторін підприємства, нівелювання слабких місць, використання потенційних можливостей, що створить умови для його подальшого динамічного розвитку. Саме стратегічний потенціал підприємства має відповідну базу розвитку на основі здійснення управлінських процесів у ринкових умовах.

Метою даної публікації є дослідження впливу управління розвитком на анагенез стратегічного потенціалу як похідної локальних потенціалів підприємства.

Розкриттям сутності управління розвитком підприємства займалися такі вчені: Бачевський Б. Є., Пономаренко В. С., Пушкар О. І., Васильєва І. В., Алексєєв І. В., Аїстов М. Д., Єремейчук Р. А. та ін. [1 – 6]. У свою чергу, дослідженням питання потенціалу займалися такі економісти-науковці, як: Краснокутська Н. С., Отенко І. П., Беломєстнов В. Г. та ін. [5; 7; 8].

Деякі науковці в процесі дослідження поняття "управління розвитком" засновували свої трактування на системному підході [3], інші розглядали дане поняття як явище [5; 6]. Також науковцями було розглянуто розвиток підприємства у взаємозв'язку з його потенціалом і виявлено, що розвиток та управління ним є похідною від внутрішнього стану підприємства, тобто його потенціалу [1; 2].

Саме управління розвитком підприємства полягає у виявленні, оцінці, присвоєнні, використанні та нарощуванні всіх елементних складових локальних потенціалів підприємства шляхом прискорення процесів, що знімають обмеження, збільшують можливості використання та розвитку стратегічного потенціалу [5].

Отже, управління розвитком підприємства необхідно тлумачити як використання можливості досягнення встановленої мети в умовах відносної сталості зовнішнього середовища та враховувати тенденції розвитку, зміни внутрішніх параметрів кожного виду діяльності для досягнення кращих кінцевих результатів діяльності. Звідси витікає, що нарощування, збільшення, використання потенційних можливостей викликає потребу в комплексному тлумаченні потенціалу підприємства, що формує базу для подальшого успішного, безперебійного та конкурентоспроможного анагенезу стратегічного потенціалу підприємства. Саме анагенез стратегічного потенціалу створює можливості переходу до нових видів діяльності, які будуть відповідати накопиченим локальним потенціалам фірми з точки зору визначення їх слабких та сильних сторін.

Що стосується самого поняття анагенезу, яке автор пов'язує зі стратегічним потенціалом, то відповідно до наукових праць зарубіжних вчених А. Хайатта та Б. Ренша анагенез уособлює в собі розвиток, що є близьким до прогресу і який характеризується ускладненням процесів, вдосконаленням протікання та автономізації їх розвитку [9].

Отенко І. П. на підставі узагальнення різних підходів дала таке визначення стратегічному потенціалу: стратегічний потенціал становить сукупність можливостей, ресурсів, процесів, джерел досягнення стратегічних цілей підприємства, формування, підтримки та розвитку його стійких конкурентних переваг з урахуванням відповідних умов зовнішнього середовища [8, с. 49].

У свою чергу, поняття анагенезу стратегічного потенціалу на підприємствах стало предметом наукових пошуків таких зарубіжних вчених, як М. Мескон, Д. Стрікланд та А. Томпсон [4].

М. Мескон стверджує, що процес становлення стратегічного потенціалу має дев'ять стадій розвитку: вибір місії підприємства; формулювання цілей підприємства; управлінське обстеження внутрішніх сильних і слабких сторін; вибір стратегії; реалізація стратегії; управління та планування, реалізація і контроль реалізації стратегічного плану; оцінка стратегії.

Д. Стрікланд та А. Томпсон наполягають на п'яти взаємозалежних етапах, які є базою анагенезу стратегічного потенціалу підприємства: визначення сфери діяльності й формування стратегічних установок; постановка стратегічних цілей і завдань для їх досягнення; формулювання стра-

теїї для досягнення поставленої мети і результатів діяльності; реалізація стратегічного плану; оцінка результатів діяльності та зміна стратегічного плану [4].

Порівнюючи два наведених підходи до визначення змістовної сторони стратегічного потенціалу, можна констатувати, що складність, динамічна природа підприємств та нестабільність впливу зовнішніх факторів ускладнюють розробку однієї специфічної системи управління розвитком підприємства.

Так, системний аспект в управлінні розвитком на підприємстві знаходить своє відображення за допомогою таких управлінських функцій, як планування, організація, регулювання, стимулювання і контроль. Виконання цих функцій здійснюється через прийняття управлінських рішень відносно елементних складових потенціалу (приватних потенціалів), які повинні бути своєчасними і переконливими. Обґрунтованість управлінських рішень забезпечує своєчасний і якісний аналіз та динамічний розвиток стратегічного потенціалу підприємства. Дуже важливим моментом є те, що такі приватні потенціали, як трудовий, фінансовий, ресурсний, виробничий, інноваційний, технологічний, організаційний, маркетинговий та інші потенціали, повинні розглядатись у комплексі та в довгостроковій перспективі. Мається на увазі, що необхідно управляти розвитком кожного локального потенціалу і розглядати їх як систему, на основі якої підприємство окреслює стратегічні орієнтири та створює єдину систему взаємодії, підпорядкованості спільній меті, взаємозалежності, взаєморозвитку, взаємозв'язку, що розкривають внутрішні процеси розвитку підприємства і стимулюватимуть анагенез його стратегічного потенціалу. Але стратегічний потенціал не може бути сформовано стихійно, тому для поетапного формування він потребує встановлення взаємозв'язку з етапами управління розвитком підприємства як бази його анагенезу.

Так, на рисунку наведено взаємозв'язок етапів управління розвитком з анагенезом стратегічного потенціалу через вплив певних аспектів. Тільки комплексний вплив зазначених аспектів допомагає сформувати характерні риси розвитку стратегічного потенціалу підприємства.

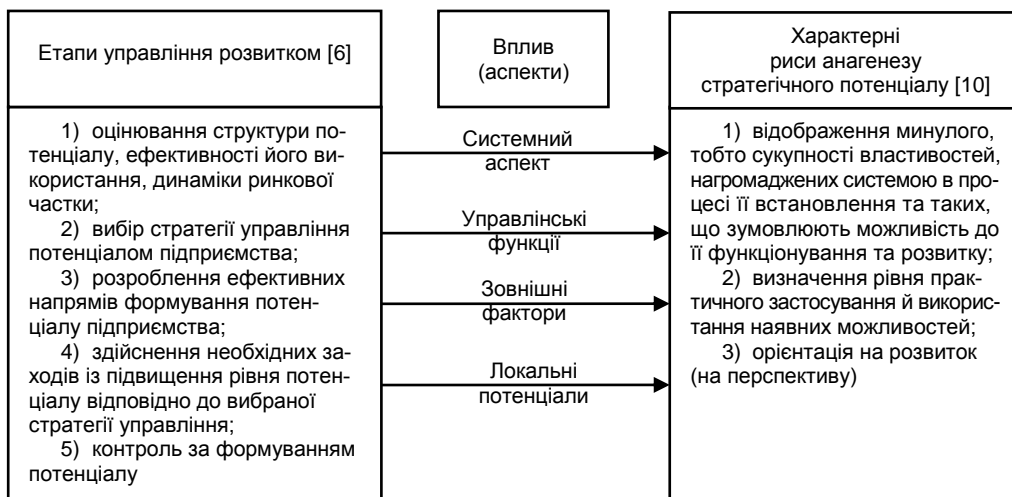


Рис. Анагенез стратегічного потенціалу як результат управління розвитком

Рух та розвиток підприємства відповідно етапам управління розвитком підприємства обумовлює використання внутрішнього потенціалу на повну потужність і створення можливостей для реалізації стратегічного потенціалу. Так, розвиток стратегічного потенціалу підприємства визначається за допомогою аналізу й оцінювання складу і стану наявних ресурсів, відповідності локальних потенціалів поставленим цілям, здатності зберігати стійкість та комплексність під впливом зовнішніх факторів за допомогою вмілої реалізації управлінських функцій.

Досліджуючи процес управління розвитком та приватні потенціали підприємства, можна зробити висновок, що даний процес спрямовано на створення конкурентних переваг фірми й утвердження ефективної стратегічної позиції, що забезпечить майбутній розвиток стратегічного потенціалу підприємства та закріпить його життєздатність. Так, управління розвитком підприємства є динамічним процесом, що обумовлює анагенез стратегічного потенціалу підприємства, що допомагає реалізувати поставлену мету та впевнено рухатись вперед, незважаючи на негативний вплив зовнішніх факторів.

Таким чином, у практиці промислових підприємств управління розвитком стимулює зміни та впливає на реалізацію прихованих можливостей потенціалу підприємства, що допомагають зробити крок у майбутнє та створити конкурентні переваги, які з часом, за умови вмілого управління, тільки збільшуються та формують стратегічний потенціал.

Наук. керівн. Плоха О. Б.

Література: 1. Бачевський Б. С. Потенціал розвитку, потенціал і розвиток підприємства [Електронний ресурс] / Б. С. Бачевський, І. В. Забродська, О. О. Решетняк. – Режим доступу : http://pidruchniki.ws/15840720/ekonomika/potencial_i_rozvitok_pidpriemstva_-_bachevskiy_bye. 2. Пономаренко В. С. Стратегія



розвитку підприємства в умовах кризи : монографія / В. С. Пономаренко, А. М. Тридід, Н. А. Кизим. – Х. : ХНЕУ, 2003. – 323 с. 3. Пушкар А. Управление развитием промышленных предприятий / А. Пушкар // БИЗНЕС ИНФОРМ. – 1999. – № 13. – С. 51–53. 4. Васильева І. В. Стратегічне управління розвитком підприємства [Електронний ресурс] / І. В. Васильева, Р. В. Гошовський. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/ONG_2006/Economics/17819.doc.htm. 5. Беломестнов В. Г. Методология управления потенциалом региональных социально-экономических систем / В. Г. Беломестнов. – СПб. : НПК РОСТ (Библиотека журнала "Проблемы современной экономики"). – 2005. – 227 с. 6. Михайленко М. М. Стратегічний потенціал підприємства як об'єкт управління [Електронний ресурс] / М. М. Михайленко – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/3ANRR_2009/Economics/39985.doc.htm. 7. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства як об'єкт управління в перебігу еволюції теорії стратегічного управління / Н. С. Краснокутська // Вісник СумДУ. Серія Економіка. – 2009. – № 1. – С. 169–177. 8. Отенко І. П. Стратегічне управління потенціалом підприємства : монографія / І. П. Отенко. – Х. : ХНЕУ, 2006. – 256 с. 9. Фещур Р. В. Оцінювання і управління потенціалом машинобудівних підприємств [Електронний ресурс] / Р. В. Фещур, О. Б. Бортновська. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/348/1/18.pdf>. 10. Хайатт А. Анагенез [Електронний ресурс] / А. Хайатт, Б. Ренш. – Режим доступу : <http://uk.wikipedia.org/wiki/>. 11. Сутуріна С. Визначення місця стратегічного потенціала в управлінні підприємством / С. Сутуріна // Економіст. – 2007. – № 2. 12. Хомяков В. І. Управління потенціалом підприємства / В. І. Хомяков, І. В. Бакум. – К. : Кондор, 2007. – 400 с.

Дієсперова С. О.

УДК 005.642:005.21

Магістр 2 року навчання
факультету економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Анотація. Виділено ключові принципи, на яких базується процес розробки збалансованої системи показників підприємства. Розроблено стратегічну карту збалансованих показників діяльності підприємства лісового господарства та підкреслено значення використання стратегічних карт для реалізації цілей стратегічного управління підприємством.

Аннотация. Выделены ключевые принципы, на которых базируется процесс разработки сбалансированной системы показателей предприятия. Разработана стратегическая карта сбалансированных показателей деятельности предприятия лесного хозяйства и подчеркнуто значение использования стратегических карт для реализации целей стратегического управления предприятием.

Annotation. The key principles that underpin the process of developing a balanced scorecard of companies were identified. A strategic balanced scorecard of a forestry was developed and the importance of using strategy maps for the purposes of strategic management was emphasized.

Ключові слова: збалансована система показників підприємства, стратегія, стратегічне управління, підприємство, аспект, стратегічне планування, стратегічні цілі, стратегічна карта.

Сьогодні ситуація яка склалася в Україні, потребує використання підприємствами новітніх підходів та методів управління для забезпечення конкурентоспроможності на ринку. На підприємстві вирішальне місце має стратегічне управління, яке вважається одним із сучасних підходів адаптації до середовища, забезпечення конкурентоспроможності та тривалого успіху підприємства.

У даний час існує багато підходів до вибору стратегії управління підприємством і цей вибір найчастіше має суб'єктивний характер. Вибір стратегії підприємства потребує комплексного, системного підходу, і саме таким підходом є підхід, що базується на збалансованій системі показників. Таким чином, зараз в Україні виникли передумови до стратегічного управління підприємством за допомогою інтегрованого методу збалансованої системи показників (ЗСП) для вирішення актуальних проблем системи управління на вітчизняних підприємствах. Такий метод поєднує в собі переваги існуючих методів управління й усуває їх недоліки, не потребує принципової перебудови всієї системи управління на підприємстві, а передбачає її модернізацію за рахунок встановлення взаємозв'язку з