

МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСУ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто питання визначення та структурування внутрішнього конкурентного потенціалу підприємства, представлена модель його розвитку та основні структурні компоненти управління розвитком внутрішнього конкурентного потенціалу.

Ключові слова: потенціал, розвиток, управління, конкурентний статус, модель, процес.

T. V. NAZARCHUK
Khmelnitsky National University

THE MODEL OF DEVELOPMENT OF INTERNAL POTENTIAL AND COMPETITIVE STATUS COMPANY

Abstract – The aim of the paper is to deepen the theoretical and practical research on defining and structuring internal competitive capacity of enterprises, the formation of its management model development using the integral indicator of the competitive status of enterprise. The economic substance and nature of the concepts of “potential”, “competitive potential”, “competitive status” are examined in the paper. A structural model of the inner potential of the company, set reserves increased domestic competitive capacity of enterprises. The main structural components of internal management potential of the company were defined on the basis of the integral indicator of the competitive status. The developed model of the enterprise potential forms of action and processes ensure consistent execution of tasks helps control performance, shaping economic policy realization of the improvement of the organization.

Key words: potential, development, management, competitive status, the model, process.

Постановка проблеми. За сучасних умов спостерігається справжній вибух інтересу до удосконалення існуючих схем, моделей та підходів до ведення бізнесу. Ринкова економіка, загострення конкурентної боротьби, прискорення науково-технічного прогресу, подорожчання виробничих ресурсів змушують підприємства переходити на інтенсивний шлях розвитку, впроваджувати нові управлінські технології та зумовлюють необхідність підвищення ефективності використання й розвитку внутрішнього потенціалу підприємств для вирішення поточних завдань і досягнення стратегічних цілей. Однією із необхідних умов вирішення цієї проблеми є вдосконалення методів і моделей управління розвитком внутрішнього потенціалу підприємства та підвищення його конкурентного статусу.

Останнім часом питанням розвитку внутрішнього конкурентного потенціалу приділяється більше уваги. Це пов'язано із тим, що внутрішній конкурентний потенціал є тією базою, на основі якої компанія здатна зберігати і збільшувати свою конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. Необхідність дослідження внутрішнього потенціалу підприємства стає все більш актуальним науковим завданням, оскільки розуміння його будови, елементного складу, способу формування у конкретній компанії визначають майбутні напрями її розвитку. Особливість та складність процесів формування і розвитку внутрішнього потенціалу полягає у необхідності дослідження всіх його елементів системно, тобто у взаємозв'язку та динаміці.

Аналіз результатів останніх досліджень і публікацій. Сьогодні спостерігається достатньо велика кількість публікацій, що містять різні аспекти дослідження поняття “потенціал”, у більшості з яких відзначається важливість вивчення проблем його оцінки і вказується на існування значних відмінностей у визначенні самого поняття потенціалу, його сутності, структури і взаємозв'язку з іншими категоріями. Особливу увагу питанням дослідження конкурентного потенціалу, процесів його формування й оцінки приділено у роботах таких авторів як Краснокутська Н.С., Касьянова Н.В., Салихова Я.Ю., Репіна І.М., Должанський І.З., Пономаренко В.С., Олексюк О.І., Решетняк О.О. та ін. Не дивлячись на низку наукових праць, більшість із них зорієнтована на питаннях формування та оцінки внутрішнього конкурентного потенціалу підприємства. Водночас малодослідженими залишаються питання системного управління розвитком внутрішнього потенціалу як багатоелементної та динамічної системи.

Постановка завдання. Сьогодні спостерігається гостра нестача досліджень системного характеру щодо моделей й форматів розвитку внутрішнього потенціалу підприємства і його впливу на конкурентний статус суб'єкта господарювання. Об'єктивна необхідність поглиблення теоретичних і практичних досліджень щодо визначення й структурування внутрішнього конкурентного потенціалу підприємства, формування моделі управління його розвитком визначили мету цієї публікації.

Виклад основного матеріалу. Термін “потенціал” (лат. *potentia*) означає “потужність, сила”. Найбільш поширеним сьогодні є трактування потенціалу підприємства як сукупності природних умов й ресурсів, можливостей, запасів і цінностей, що можуть бути використані для досягнення певних цілей організації.

Потенціал підприємства можна визначити і як можливості системи ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат для зацікавлених осіб (стейкхолдерів) за допомогою реалізації відповідних бізнес-процесів. Розрізняють зовнішній і внутрішній потенціал організації. Зовнішній характеризує можливості підприємства, орієнтовані на ринок, і визначається потенційним обсягом попиту, незадоволеним сфор-

мованою ним пропозицією. Внутрішній потенціал представлений ресурсами та компетенціями, які дозволяють реалізувати організації її ринкові можливості.

З позицій системного підходу внутрішній потенціал підприємства характеризується властивостями, типовими для будь-якої економічної системи: цілісністю, взаємозв'язком і взаємодією елементів, складністю, комунікативністю, ієрархічністю, множинністю опису, здатністю до розвитку, альтернативністю форм функціонування та розвитку, пріоритетом інтересів системи глобального рівня, пріоритетом якості, потужністю тощо.

Щодо визначення сутності конкурентного потенціалу підприємства, то найбільш вдало, на наш погляд, його сформулювали автори І.З. Должанський, Т.О. Загорна, О.О. Удалих [2], акцентуючи на взаємозв'язку конкурентного потенціалу і конкурентного статусу підприємства. За їх визначенням конкурентний потенціал підприємства являє собою систематизований комплекс взаємоузгоджених можливостей і ресурсів внутрішнього середовища суб'єкта господарювання, який забезпечує отримання переваг в умовах мінливого зовнішнього середовища та обмежених ресурсів, сприяє досягненню поставлених цілей та, при раціональному використанні, забезпечує підприємству високий конкурентний статус. Отже, конкурентний потенціал – це багатоелементна, ієрархічна та динамічна система, управляти розвитком якої можливо лише за умови чіткої структуризації її складових.

Внутрішній конкурентний потенціал підприємства як інтегральний показник є результатом сукупної дії локальних потенціалів:

- організаційного (можливості сформованої організаційної структури управління забезпечувати високий рівень ефективності функціонування підприємства в умовах мінливості зовнішнього середовища);
- фінансово-економічного (можливості, які надає фінансово-економічний стан підприємства);
- виробничого (сукупність виробничих можливостей, що визначаються наявністю виробничих ресурсів, засобів і предметів праці та джерел їх поповнення);
- маркетингового (сукупність споживчих властивостей продукції, виражена через здатність підприємства залучати нових споживачів і зберігати існуючих);
- кадрового (сукупність здібностей, компетенцій і можливостей персоналу підприємства забезпечувати досягнення цілей організації);
- інноваційного (сукупність можливостей підприємства виробляти нову продукцію, впроваджувати досягнення науки і техніки, застосовувати прогресивну техніку і технологію);
- соціального (можливість забезпечувати соціальні потреби працівників, наявність об'єктів соціальної інфраструктури);
- інформаційного (можливості створеної інформаційної бази гарантувати своєчасне та повне насичення підприємства достовірною інформацією для прийняття рішень у процесі господарської діяльності та досягнення цілей розвитку підприємства).

Таке структурування внутрішнього конкурентного потенціалу, на нашу думку, дозволяє: оцінювати рівень розвитку кожного локального потенціалу та сконцентрувати управління у найбільш пріоритетному напрямку; використати повний спектр стратегічних можливостей підприємства; визначити пріоритети розвитку відповідно до намічених цілей; визначити послідовність планування і управління з метою ефективного функціонування на ринку. Саме поєднання визначених складових у сукупності характеризує стан та можливості підприємства зі створення, зміцнення та розвитку внутрішнього конкурентного потенціалу. Слід зазначити, що не всі структурні елементи рівнозначні за своїм впливом на рівень конкурентного потенціалу. Ця нерівномірність, з одного боку, обумовлена нерівнозначністю наслідків, які виникають у випадку володіння або не володіння підприємством тими чи іншими можливостями, з іншого боку, нерівномірність впливу елементів конкурентного потенціалу обумовлена відмінностями у забезпеченні кожного з них відповідними ресурсами. У структурі механізму формування внутрішнього конкурентного потенціалу вирішальне значення мають процеси, що визначають можливий економічний рівень конкурентоспроможності підприємства. Перш за все йдеться про технічний, організаційний і соціальний розвиток підприємства. Більшу частину резервів підвищення внутрішнього конкурентного потенціалу закладено у результатах технічних і організаційних процесів. Вони виявляються через: обґрунтування норм планування і використання ресурсів; впровадження прогресивних технологічних процесів; оптимізацію витрат; покращення управління та обслуговування виробництва; механізацію праці; спеціалізацію і кооперування виробництва; тривалість і змінність роботи устаткування; підвищення якості продукції; скорочення тривалості виробничого циклу; оптимізацію величини виробничих запасів; контроль ефективності використання ресурсів підприємства та ін.

Джерелами розвитку внутрішнього конкурентного потенціалу підприємства можуть бути: загострення конкурентної боротьби, зростання ділової, інвестиційної та інноваційної активності, розширення можливостей (фінансових, ресурсних, кадрових, інформаційних та ін.) підприємства тощо. Кожен з елементів внутрішнього конкурентного потенціалу має свої специфічні цілі використання та розвитку, знаходиться під впливом цілої низки факторів, виступаючи при цьому сильною або слабкою стороною підприємства.

Для ефективного функціонування і забезпечення конкурентоспроможності підприємства необхідно якісно розвивати матеріально-технічні, структурно-функціональні, соціально-трудова та інші елементи потенціалу. Це зумовлює виключну увагу керівників підприємницьких структур до ефективного управління технологічними й організаційними змінами, а особливо до моделей визначення та використання їхніх потенційних можливостей.

Вибір напрямку або стратегії розвитку внутрішнього потенціалу підприємства залежить від складу, структури і якості наявних ресурсів, рівня конкурентоспроможності продукції, положення на ринку, конкурентного статусу підприємства та ін.

Сучасні підходи до визначення моделей розвитку потенціалу підприємств орієнтовані переважно на процесний підхід, який передбачає виділення основних видів діяльності підприємства, що впливають на його результативність. Модель розвитку також необхідно розглядати і через призму системного та ситуаційного підходів, оскільки розвиток – це процес, який вимагає системного бачення усіх аспектів діяльності підприємства у різних ситуаціях та вибору найоптимальніших умов розвитку (рис. 1).

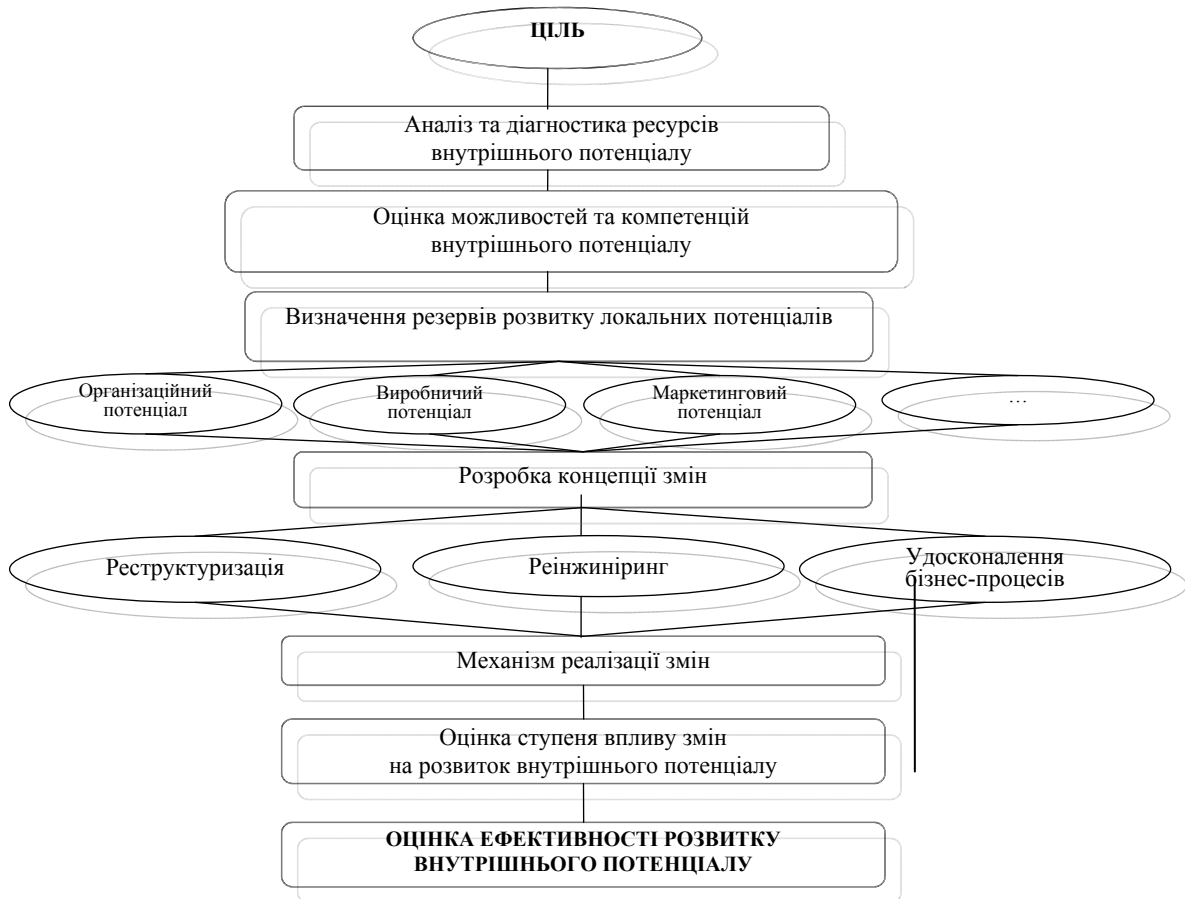


Рис. 1. Модель розвитку внутрішнього потенціалу підприємства

Структурна модель розвитку потенціалу підприємства показує, що потенціал будь-якого рівня виникає як результат взаємодії ресурсів, що його забезпечують. Отже, формування моделі розвитку підприємства ґрунтується на аналізі та визначенні резервів економічного зростання на основі потенціалу, яким володіє організація, та механізму реалізації відповідних змін з подальшою оцінкою їх впливу на розвиток внутрішнього потенціалу.

Сприяти розвитку внутрішнього конкурентного потенціалу може модель управління, що складається з чотирьох блоків (рис. 2).

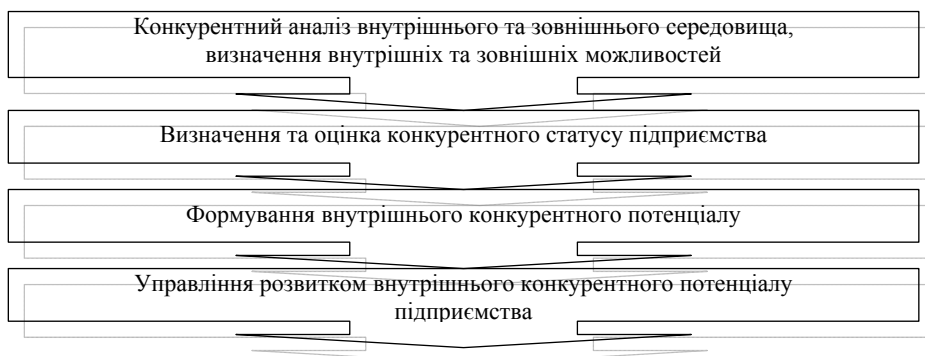


Рис. 2. Модель управління розвитком внутрішнього потенціалу підприємства

Перший блок – конкурентний аналіз, який поєднує у собі: аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, визначення внутрішніх конкурентних можливостей та можливостей конкурентного оточення організації. Схема оцінки конкурентних позицій підприємства передбачає:

- визначення галузевих чинників успіху;
- відбір найбільш значущих з погляду конкуренції показників оцінки потенціалу підприємства;
- визначення значущості показників для оцінки конкурентних можливостей підприємства;
- оцінку підприємства та його конкурентів за кожним показником за обраною шкалою оцінювання;
- визначення загальної оцінки конкурентної сили підприємства та його конкурентів;
- порівняння загальних оцінок конкурентної сили підприємства та його конкурентів.

Другий блок – визначення та оцінка конкурентного статусу підприємства.

Конкурентний статус підприємства характеризує досягнення ним того або іншого рівня конкурентної переваги. Головним завданням визначення конкурентного статусу підприємства – є оцінка ступеня достатності розвитку внутрішнього конкурентного потенціалу підприємства і умов зовнішнього середовища для його підтримки на високому рівні.

Конкурентний статус підприємства найчастіше оцінюють за допомогою матричного методу. Із групи підприємств, що досліджуються визначають середні значення за показниками, які комплексно оцінюють конкурентну позицію, конкурентоспроможність і конкурентну стійкість підприємства.

Модель якісної оцінки конкурентного статусу підприємства $[Mks_j(t)]$ була запропонована авторами В.С. Пономаренко, О.М. Тридід, М.О. Кизим [3] і має вигляд:

$$Mks_j(t) = \{KP_j(t), KC_j(t)\}, t = t_i,$$

де $KP_j(t), KC_j(t)$ – якісні оцінки відповідно конкурентної позиції, конкурентоспроможності та конкурентної стійкості j -го підприємства на визначений момент часу $t = t_i$.

На наступному етапі підприємства розподіляють на дві групи: перша група – це ті підприємства, значення показників яких вищі за середні; друга – нижчі за середні. Підприємства, які мають значення за усіма трьома показниками вищі за середні, відповідають високому конкурентному статусу, якщо хоча б одне зі значень комплексних показників дорівнює нулю – це характеризує нормальний стан конкурентного статусу, за двох оцінок, які дорівнюють “0”, – середній, а за трьох – низький.

Важливою умовою ефективного управління внутрішнім потенціалом є взаємозв'язок результатів діяльності підприємства з етапами життєвого циклу та рівнем розвитку. Відповідно до наведеної моделі, як стверджують автори [3], фазу життєвого циклу і рівень розвитку можна визначити за допомогою показника конкурентного статусу (табл. 1).

Таблиця 1

Відповідність конкурентного статусу рівню розвитку підприємства і фазам його життєвого циклу

Якісна оцінка конкурентного статусу підприємства	Фаза життєвого циклу підприємства	Рівень розвитку підприємства
Високий	Зростання	Високий
Нормальний	Стагнація	Достатній
Середній	Спад	Середній
Низький	Криза	Низький

Кількісну оцінку рівня конкурентного статусу підприємства використовують для подальшого аналізу причин найбільш істотної розбіжності між фактичними і необхідними значеннями параметрів внутрішнього конкурентного потенціалу, виявлення ступеня позитивного (або негативного) впливу зовнішніх факторів на рівень конкурентних переваг підприємства і розробки за результатами аналізу найбільш актуальних цілей стратегічного розвитку підприємства.

Узагальнююча кількісна оцінка конкурентного статусу підприємства, за якою визначається конкурентна позиція підприємства, дозволяє вести цілеспрямований пошук найкращих варіантів створення та підтримки сприятливих передумов досягнення високого рівня конкурентних переваг підприємства на усіх етапах життєвого циклу.

Третій блок – формування конкурентного потенціалу на основі визначених конкурентних переваг, ключових чинників успіху, які забезпечать конкурентну раціональність та конкурентний статус підприємства.

Четвертий блок – управління розвитком внутрішнього конкурентного потенціалу, основні завдання якого полягають у такому: використання оптимальної величини ресурсів для досягнення максимального результату у потрібний час, у потрібному місці; планування використання потенціалу відповідно до обраної стратегії конкурентної поведінки; реалізація стратегії управління конкурентним потенціалом; контроль раціональності використання потенціалу.

Формування та застосування запропонованої моделі управління розвитком конкурентного потенціалу підприємства має такі переваги: визначає мету поточного функціонування підприємства та майбутнього роз-

виту; на основі використання сучасних інструментів менеджменту сприяє досягненню цих цілей; передбачає необхідність поточного моніторингу та діагностики стану об'єкта дослідження для визначення резервів розвитку та виділення факторів, що цьому найбільше сприяють; формує дії і процеси, що послідовно забезпечують виконання завдань розвитку; сприяє контролю результатів діяльності; формує економічну політику реалізації визначених заходів щодо поліпшення діяльності.

Висновки. Отже, внутрішній конкурентний потенціал є динамічною категорією, використання якого повинно супроводжуватись його розвитком. Для розвитку конкурентного потенціалу підприємства необхідно комплексно підходити до процесу управління всіма складовими елементами його структури з метою досягнення синергетичного ефекту. Управління розвитком внутрішнього конкурентного потенціалу підприємства – це процес, який є результатом послідовних дій, що поступово приводять організацію до кількісного і якісного зростання.

Вибір моделі розвитку внутрішнього конкурентного потенціалу організації орієнтується на поведінку і цілі організацій. Для підвищення якості, результативності, ефективності діяльності, організація повинна навчитися розвивати свій внутрішній потенціал і одночасно підвищувати коефіцієнт корисної дії його використання (саме у цьому полягає відмінність процесів розвитку від процесів стабільного функціонування). Це означає необхідність розвитку конкретних можливостей, умінь, здатностей, компетенцій і навичок, якими володіє організація. Підприємства, внутрішній конкурентний потенціал яких не розвивається, в остаточному підсумку стають неефективними та банкрутують.

Література

1. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібник / Н. С. Краснокутська. – К. : ЦНЛ, 2005. – 352 с.
2. Должанський І. З. Управління потенціалом підприємства : навч. посібник / І. З. Должанський, Т. О. Загорна, О. О. Удалих. – К. : ЦУЛ, 2006. – 362 с.
3. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : монографія / В. С. Пономаренко, О. М. Тридід, М. О. Кизим. – Х. : ІНЖЕК, 2003. – 328 с.
4. Василенко В. А. Менеджмент устійчивого розвитку підприємств : монографія / В. А. Василенко. – К. : ЦУЛ, 2005. – 648 с.

References

1. Krasnokut's'ka N. S. Potentsial pidpryyemstva: formuvannya ta otsinka : navch. posibnyk / N. S. Krasnokut's'ka. – K. : TsNL, 2005. – 352 s.
2. Dolzhans'kyi I. Z. Upravlinnya potentsialom pidpryyemstva : navch. posibnyk / I. Z. Dolzhans'kyi, T. O. Zahorna, O. O. Udalykh. – K. : TsUL, 2006. – 362 s.
3. Ponomarenko V. S. Stratehiya rozvytku pidpryyemstva v umovakh kryzy : monohrafiya / V. S. Ponomarenko, O. M. Trydid, M. O. Kyzym. – Kh. : INZhEK, 2003. – 328 s.
4. Vasylenko V. A. Menedzhment ustoychyvoho rozvytyya predpryyatyy : monohrafiya / V. A. Vasylenko. – K. : TsUL, 2005. – 648 s.

Надіслана/Written: 26.05.2014 р.

Надійшла/Received: 29.05.2014 р.

Рецензент: д.е.н., проф. В. В. Лук'янова