

КОНКУРЕНТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВ: МЕТОДИ ТА МЕХАНІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ

УДК 65.012.4 (477)

ВАСИЛЬКІВСЬКИЙ Д. М., ГРИПІНСЬКА Н. В.
Хмельницький національний університет

ФОРМУВАННЯ БАЗОВОЇ СИСТЕМИ ЦІЛЕЙ НА ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто сучасні аспекти формування ефективної системи планування підвищення економічного потенціалу підприємства. Автором обґрунтовується впровадження системного підходу до планування та розділення планів за різними рівнями з їх подальшою інтеграцією в єдину систему. Визначено причинно-наслідкові зв'язки цілей підприємства на етапах життєвого циклу підприємства. Аналізується проблема поєднання планів підвищення економічного потенціалу різної спрямованості на підприємствах машинобудування.

Ключові слова: економічний потенціал, ефективність планування, стратегічне планування, системний підхід, життєвий цикл.

VASYLKYVSKYI D. M., GRYPYNSKA N. V.
Khmelnytskyi National University

THE FORMATION OF THE BASIC SYSTEM OF OBJECTIVES AT THE STAGES OF THE LIFE CYCLE OF THE ENTERPRISE ECONOMIC POTENTIAL

The article considers modern aspects of formation of efficient system of planning of increase of economic potential of the enterprise. The author substantiated the introduction of a systematic approach to the planning and division of plans by different levels with their subsequent integration into a single system. Causal connections of the goals of the company were identified at the stages of the life cycle of the enterprise. The combination problem of improving plans of the economic potential of different orientation at the mechanical engineering enterprises was analyzed in the article.

Key words: economic potential, planning efficiency, strategic planning, system approach, life cycle.

Постановка проблеми. Вивчення різних підходів та інструментів управління ефективністю діяльності підприємства дозволяє нам зробити висновок про те, що якнайповнішим, об'єктивнішим, зручнішим у використанні є система збалансованих показників. Спираючись на ключові аспекти цього методу, побудуємо модель управління ефективністю діяльності підприємства на різних етапах його життєвого циклу.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз сучасних аспектів формування ефективної системи планування підвищення економічного потенціалу підприємства та обґрунтування необхідності впровадження системного підходу до планування та розділення планів по різних рівнях з їх подальшою інтеграцією в єдину систему.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проведений аналіз закономірностей розвитку підприємства по етапах життєвого циклу, опис основних змін, що відбуваються на різних етапах, дозволили нам сформулювати цільові орієнтири підприємств. Використовуючи п'ятиетапну модель, яка містить етапи створення, зростання, зрілості, спаду і смерті або відродження, сформулюємо основні цілі діяльності на кожному з етапів життєвого циклу підприємства і складемо причинно-наслідкові зв'язки між ними. В результаті утворюється базова система цільових орієнтирів підприємств для кожного етапу життєвого циклу. Базова система цілей підприємства має бути доповнена і уточнена залежно від специфічних особливостей діяльності кожного конкретного підприємства, від його галузевої приналежності.

Основні цілі діяльності на кожному з етапів життєвого циклу підприємства представлені в таблиці 1.

Обґрунтування вибору цілей на етапі створення

1. Проекція «Фінанси»

1.1. Забезпечення ліквідності. Стабільність фінансового стану на етапі створення підприємстві залежить, в першу чергу, від можливості підприємства забезпечити ліквідність, тобто наявністю у підприємства обігових коштів в розмірі, достатньому для погашення боргових зобов'язань.

1.2. Збільшення чистого грошового потоку. Позитивне значення чистого грошового потоку, генерованого підприємством, і його подальше зростання свідчить про ефективне фінансове управління.

1.3. Зниження ступеня ризику. Діяльність підприємства на етапі створення пов'язана з підвищеним ризиком відносно створення нових товарів, необхідних споживачам, організації процесу виробництва, встановлення зв'язків з постачальниками, посередниками. Тому з метою зниження ризику рішення, що приймаються, і можливі наслідки мають бути детально продумані і прораховані.

2. Проекція «Клієнти, ринок»

Цільових орієнтирів діяльності підприємства на етапах життєвого циклу економічного потенціалу

Етапи	Проекції			
	Фінанси	Клієнти, ринок	Внутрішні бізнес-процеси	Персонал, розвиток
Створення	1. Забезпечення ліквідності. 2. Збільшення чистого грошового потоку. 3. Зниження ступеня ризику.	1. Освоєння ринкової ніші. 2. Інтенсифікація залучення клієнтів. 3. Підвищення відомості підприємства. 4. Удосконалення маркетингової діяльності.	1. Підвищення стабільності виробничого процесу. 2. Побудова системи взаємовідносин з постачальниками. 3. Створення нової продукції.	1. Формування колективу, підвищення згуртованості персоналу. 2. Стимулювання прихильності ідей.
Зростання	1. Підвищення ринкової вартості підприємства. 2. Зростання стабільності продажів. 3. Зростання об'єму збуту.	1. Збільшення частки ринку в цільових сегментах. 2. Розширення асортименту продукції. 3. Розширення клієнтської бази. 4. Підвищення якості обслуговування клієнтів.	1. Підвищення ефективності і якості бізнес-процесів. 2. Скорочення часу розробки нових видів продукції. 3. Забезпечення стабільності поставок продукції.	1. Стимулювання інноваційного характеру роботи персоналу (генерація ідей). 2. Підвищення компетенцій в сфері збуту. 3. Підвищення компетенцій в сфері розробок. 4. Підвищення ступені забезпечення кадрами.
Зрілість	1. Зростання вартості підприємства. 2. Підвищення рентабельності інвестицій.	1. Продуктова диференціація. 2. Диверсифікація. 3. Підвищення ступені задоволеності клієнтів.	1. Оптимізація бізнес-процесів: мінімізація операційних проблем. 2. Підвищення якості виробництва продукції. 3. Побудова системи генерації і запровадження інновацій.	1. Побудова системи удосконалення персоналу: підвищення цінності персоналу. 2. Удосконалення корпоративного клімату: підвищення задоволеності співробітників. 3. Підвищення ефективності використання інформаційних технологій.
Спад	1. Добитися конкурентоспроможної структури затрат 2. Забезпечення фінансової стійкості	1. Утримання частки ринку. 2. Диверсифікація. 3. Інтенсифікація маркетингової діяльності	1. Оновлення техніки і технологій. 2. Оптимізація асортименту. 3. Оптимізація бізнес-процесів.	1. Згуртованість команди управлінців. 2. Заохочення ініціативи. 3. Покращення корпоративного клімату: зниження рівня конфліктності. 4. Утримання спеціалістів
Відродження	1. Забезпечення позитивного чистого грошового потоку. 2. Забезпечення ліквідності. 3. Зниження рівня ризику	1. Знаходження і освоєння нової ринкової ніші. 2. Інтенсифікація маркетингова діяльності	1. Реінжиніринг бізнес процесів. 2. Розробка нових видів продукції	1. Підвищення рівня адаптації персоналу до змін. 2. Стимулювання лояльності, прихильності до нових ідей. 3. Підвищення рівня відповідності персоналу новим вимогам

2.1. Освоєння ринкової ніші (збільшення частки ринку). Пошук і освоєння ринкової ніші – необхідна умова існування і подальшого розвитку підприємства.

2.2. Інтенсифікувати залучення клієнтів. Пошук споживачів, їх ознайомлення з пропонованими товарами і послугами дозволить не лише збільшити збут продукції, але й вивчити потреби споживачів, уточнити цільовий сегмент.

2.3. Підвищити популярність підприємства. На початковому етапі споживачі не обізнані про саме підприємство і про його продукцію. Підвищивши популярність, підприємство притягне додаткових споживачів, постачальників, кредиторів, що для нього життєво потрібне.

2.4. Вдосконалення маркетингової діяльності. Попри те, що на новоствореному підприємстві кількість персоналу і його спеціалізація обмежені, необхідно знайти можливості організувати маркетингову діяльність і удосконалити її.

3. Проекція «Внутрішні бізнес-процеси».

3.1. Підвищити стабільність виробничого процесу. Постачання продукції споживачам у встановлені терміни, у необхідній кількості, необхідної якості можливі тільки при організації стабільного виробничого процесу.

3.2. Побудувати систему взаємовідносин з постачальниками. Безперерйне забезпечення матеріально-технічними ресурсами сприяє підвищенню стабільності виробничого процесу.

3.3. Створення нової продукції. Направити зусилля на пошук способів задоволення потреб споживачів і створення унікального товару дозволить підприємству отримати конкурентні переваги і забезпечити подальше зростання.

4. Проекція «Персонал, розвиток».

4.1. Формування колективу (підвищення згуртованості колективу). Пережити труднощі цього етапу дозволять взаємовиручка, взаємодопомога. Тому на цьому етапі особливо потрібний згуртований колектив.

4.2. Стимулювання прихильності ідеї (лояльність). Втілення в життя ідей засновника підприємства можливо тільки тоді, коли не лише сам засновник, але і члени колективу розуміють і повністю підтримують усі його починання.

Далі необхідно проаналізувати і виявити причинно-наслідкові зв'язки між цілями, що дозволить сформувати базову систему стратегічних цілей підприємства на кожному з етапів його життєвого циклу.

Основним завданням етапу створення (рис. 1) є виживання і зміцнення фінансового стану підприємства.



Рис. 1. Причинно-наслідкові зв'язки цілей підприємства на етапі створення

Для побудови причинно-наслідкових зв'язків між цілями новоствореного підприємства необхідно спочатку виявити усі взаємозв'язки між фінансовими цілями, а потім пов'язати усі інші цілі проекцій «Клієнти», «Процеси» і «Персонал». Таким чином, приділяється увага розгляду ролі кожної цілі в досягненні основної фінансової мети. Для досягнення основної мети цього етапу і подальшого розвитку підприємству необхідно, передусім, забезпечити ліквідність, оскільки саме здатність підприємства своєчасно виконувати короткострокові зобов'язання за рахунок його поточних активів дозволить сформувати стабільні взаємовідносини з постачальниками і кредиторами. Для досягнення цієї мети необхідно постійно збільшувати чистий грошовий потік. Ефективне управління грошовими потоками забезпечить фінансова рівновага організації в процесі її розвитку шляхом балансування об'ємів вступу і витрачання грошових коштів та їх синхронізації в часі. Для новоствореного підприємства досить висока вірогідність виникнення майнових і фінансових втрат внаслідок невизначеності внутрішніх і зовнішніх умов

здійснення фінансово-господарської діяльності підприємства. Зниження ступеня ризику сприятиме збільшенню чистого грошового потоку і в цілому поліпшенню фінансового стану підприємства.

Висновки з даного дослідження. Досягнення фінансових цілей залежить від того, чи зможе підприємство знайти і освоїти власну ринкову нішу. Цей процес неможливий без пошуку, вивчення і залучення споживачів. Незважаючи на відсутність фахівців, на етапі створення підприємству необхідно знайти можливість здійснювати певні маркетингові заходи, підвищувати популярність підприємства серед зацікавлених сторін.

Освоєння ринкової ніші можливе за умови, що буде створена нова продукція, яка задовольняє запити певного сегменту споживачів, і буде організований стабільний виробничий процес, що забезпечує постачання продукції на ринок. Важливим моментом, що впливає на безперебійну роботу підприємства, є створення системи міцних взаємовідносин з постачальниками.

Здолати складнощі етапу становлення і перейти до наступного етапу організаційного розвитку можливо тільки згуртованим колективом співробітників підприємства, який розуміє і підтримує основні ідеї, цілі, пропонувані засновником.

Література

1. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование : учебник / М.И. Бухалков. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 392 с.
2. Гончаров В.Н. Современный производственный потенциал региона / под общ. ред. В.Н. Гончарова, Л.Н. Матросова, А.В. Путивцев. – К. : Техника, 1997. – 123 с.
3. Жданов С.А. Основы теории экономического управления предприятием : учебник / С.А. Жданов. – М. : Изд-во Финпресс, 2000. – 248 с.
4. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией / М.И. Круглов. – М. : Русская деловая литература, 1998. – 768 с.
5. Осипов Ю.М. Основы теории хозяйственного механизма / Ю.М. Осипов. – М. : Изд-во МГУ, 1994. – 247 с.

Надійшла 10.11.2016; стаття прорецензована редакційною колегією