

Нижник О.В.,
аспірант кафедри обліку, аудиту та оподаткування,
Хмельницький національний університет

СТРУКТУРНІ ЕЛЕМЕНТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В РИЗИК-СЕРЕДОВИЩІ ФУНКЦІОНУВАННЯ

Нижник О.В. Структурні елементи системи управління конкурентним потенціалом підприємства в ризик-середовищі функціонування. У статті висвітлено сутність управління конкурентним потенціалом промислового підприємства, а також визначено основні його види. Автором досліджено основні функції, принципи, форми, методи, важелі та інструменти системи управління конкурентним потенціалом підприємства в умовах функціонування ризик-середовища. З урахуванням того, що функціонування системи управління конкурентним потенціалом піддане дії певних ризиків і факторів, сформовано основні структурні елементи системи управління конкурентним потенціалом підприємств в умовах регулювання зовнішніх ризиків. Здійснено класифікацію ризиків, які діють на всю систему управління конкурентним потенціалом промислового підприємства. Запропоновано використовувати резерви підвищення конкурентного потенціалу підприємства, використання яких є важливим в умовах виникнення необхідності для формування конкурентних переваг над підприємствами-конкурентами. Таким чином, за результатами проведених досліджень автором сформовано структуру конкурентного потенціалу підприємства, до складу якого мають входити виробничо-технологічний, маркетинговий, інтелектуальний, трудовий та фінансово-економічний потенціали.

Ключові слова: конкурентний потенціал, конкурентні переваги, управління, система, складова, підприємство.

Нижник А.В. Структурные элементы системы управления конкурентным потенциалом предприятия в риск-среде функционирования. В статье освещена сущность управления конкурентным потенциалом промышленного предприятия, а также определены основные его виды. Автором исследованы основные функции, принципы, формы, методы, рычаги и инструменты системы управления конкурентным потенциалом предприятия в условиях функционирования риск-среды. С учетом того, что функционирование системы управления конкурентным потенциалом подвергнуто действию определенных рисков и факторов, сформированы основные структурные элементы системы управления конкурентным потенциалом предприятий в условиях регулирования внешних рисков. Осуществлена классификация рисков, действующих на всю систему управления конкурентным потенциалом промышленного предприятия. Предложено использовать резервы повышения конкурентного потенциала предприятия, использование которых является важным в условиях возникновения необходимости для формирования конкурентных преимуществ перед предприятиями-конкурентами. Таким образом, по результатам проведенных исследований автором сформирована структура конкурентного потенциала предприятия, в состав которого должны входить производственно-технологический, маркетинговый, интеллектуальный, трудовой и финансово-экономический потенциалы.

Ключевые слова: конкурентный потенциал, конкурентные преимущества, управление, система, составляющая, предприятие.

Nyzhnyk O.V. Structural elements of the competitive potential management system of the enterprise in the risk environment of functioning. The article outlines the essence of managing the competitive potential of an industrial enterprise, as well as defines its main types. The author investigates the main functions, principles, forms, methods, levers and tools of the competitive potential management system of the enterprise in the conditions of the risk environment. Given that the functioning of the competitive potential management system is exposed to certain risks and factors, the main structural elements of the competitive potential management system of enterprises in the context of external risk regulation are formed. The classification of risks that affect the whole competitive potential management system of an industrial enterprise is carried out. It is proposed to use the reserves of increasing the competitive potential of the enterprise, the use of which is important in the conditions of the necessity for the formation of competitive advantages over the enterprises-competitors. Thus, according to the results of the research, the author has formed the structure of the competitive potential of the enterprise, which should include production-technological, marketing, intellectual, labor, financial and economic potential.

Key words: competitive potential, competitive advantages, management, system, component, enterprise.

Постановка проблеми. Формування та розвиток сучасної ринкової економіки в Україні відбувається в умовах динамічності та жорсткості конкурентного середовища. Водночас невизначеність умов зовніш-

нього середовища спричиняє додаткові ризики ведення господарської діяльності промисловими підприємствами. За таких обставин для вітчизняних підприємств виникає гостра потреба у розвитку теоретичних

основ визначення, оцінки, формування та реалізації, а також ефективного управління конкурентним потенціалом підприємства. При цьому потребують вирішення проблеми, пов'язані з побудовою відповідної системи управління конкурентним потенціалом підприємства та, зокрема, виокремлення її структурних елементів. Саме використання системного підходу в управлінні конкурентним потенціалом підприємства забезпечує ефективне ведення ним господарської діяльності та досягнення високого рівня конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Упродовж багатьох років вчені зосереджують свої дослідження на проблемах ефективного формування, оцінки, розвитку та управління конкурентним потенціалом підприємств. Вагомий внесок у розв'язання проблем конкурентного потенціалу зробили такі вчені, як, зокрема, Л.В. Балабанова, В.М. Гесць, Ю.Б. Іванов, О.Ю. Іванова, Б.С. Кваснюк, П.А. Орлов, В.П. Семиноженко, А.Е. Воронкова, Р.А. Фатхутдинов. Водночас аналіз результатів наукових досліджень вказує на відсутність єдиного, всебічного підходу до формування дієвої та ефективної системи управління конкурентним потенціалом на підприємстві. Це породжує необхідність продовження вивчення зазначеної проблеми.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у дослідженні структурних елементів системи управління конкурентним потенціалом на промисловому підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Управління конкурентним потенціалом промислового підприємства означає управління організаційною, кадровою структурою, фінансами, персоналом, маркетингом, виробництвом, інноваційно-інвестиційними процесами, збутом продукції, постачанням матеріалів та покупних виробів, соціальним забезпеченням. Кожна з цих функцій має свої особливості формування спроможності та використання. Так, управління організаційно-кадровою структурою передбачає передачу і делегування повноважень, їх удосконалення, обґрунтування прийнятих рішень, підвищення кваліфікації. Управління фінансами передбачає формування обсягів власних коштів, визначення кредиторів, регулювання дебіторської та кредиторської заборгованості. Управління персоналом передбачає організацію та нормування праці, кадрову можливість кар'єрного зростання, управління у системі мотивації та заробітної плати. Управління маркетингом включає вихід на потенційних покупців продукції та постачальників матеріалів, сировини, конкурентні переваги (ціну якості), формування іміджу підприємства. Управління виробництвом відбувається з огляду на технологію та технологічні процеси, що включає можливості застосування тих чи інших ліній, регулювання товарних потоків. Управління збутом ефективно здійснюється тоді, коли є власна збутова мережа, а прогнозовані обсяги спроможності збуту за об'єктами здатні бути освоєними. Управління постачанням матеріальних ресурсів та напівфабрикатів досягається внаслідок встановлених комерційних зв'язків з постачальниками та їх можливостей. Управління інноваційно-інвестиційними процесами означає здатність чи спроможність підприємства освоювати нововведення та надані інвестиції, маючи при цьому науково-дослідну та дослідно-конструкторську базу і кваліфіковані кадри. Управління соціальним забезпе-

ченням включає ефективну роботу наявних об'єктів соціальної інфраструктури, які надають різні послуги (оздоровлення, лікування, освітні та культурні послуги тощо) [1, с. 121–123].

Отже, управління конкурентним потенціалом передбачає ефективне управління його складовими, а саме виробничою, фінансовою, товарно-комерційною, кадровою та соціально складовими. Основними особливостями управління вищезазначеними складовими конкурентного потенціалу є гнучкість, спроможність, потужність, їх взаємозв'язок та взаємообумовленість, альтернативність, складність та новизна, цілісність та комплексність різних напрямів підвищення конкурентного потенціалу.

До основних методів підвищення конкурентного потенціалу слід віднести методи мінімізації негативних ризиків, маркетингові методи, методи модернізації виробництва, локалізації ризиковості, стратегічного планування, бенчмаркінгу, аналітичні методи, експертні методи, методи бальної оцінки, рейтингові методи, методи імітаційного моделювання, процесів підвищення конкурентного потенціалу [2, с. 189–191].

Головними функціями системи управління конкурентним потенціалом мають бути аналіз, організація планування, виконання, контроль, мотивація і нормативне регулювання.

До основних складових форм управління конкурентним потенціалом слід віднести управління його складовими, а саме виробничою, фінансовою, трудовою, товарно-комерційною, соціально складовими. Інструментами управління та підвищення конкурентного потенціалу мають бути моніторинг діяльності, прийняття ефективних рішень, мотивація персоналу, сертифікація продукції, ліцензування діяльності, податкові умови, кредитування бізнесу тощо.

Окрім функцій, принципів, форм, методів, інструментів, до складових елементів системи управління конкурентним потенціалом підприємства в умовах регулювання зовнішніх ризиків слід віднести певні важелі впливу на підвищення конкурентного потенціалу, зокрема податкове навантаження, санкції матеріальної відповідальності, мотивацію, ціноутворення, фінансове кредитування інноваційних процесів [3, с. 89–94].

Функціонування цієї системи управління конкурентним потенціалом піддане дії певних ризиків і факторів, які ми зазначили на рис. 1.

Ризики також нами класифіковані як фінансові, матеріальні, соціально-трудова, збутова, екологічні, інвестиційні тощо. На всю систему управління діють екзо- та ендогенні, тобто зовнішні та внутрішні фактори відповідно.

Щодо форм (складових) конкурентного потенціалу підприємства, то на виробничу складову, на наш погляд, мають вплив такі фактори, як вартість основних фондів та їх стан; рівень виробничих потужностей та їх завантаженість; забезпечення виробництва енергетичними ресурсами; інфраструктура; спеціалізація та кооперація підприємства; вартість незавершеного будівництва; стан основних засобів; залишки продукції, їх обсяги та номенклатура. Фінансова складова залежить від рентабельності, собівартості продукції; кредиторської та дебіторської заборгованості; стану оборотних коштів, структури капіталу, прибутку і його

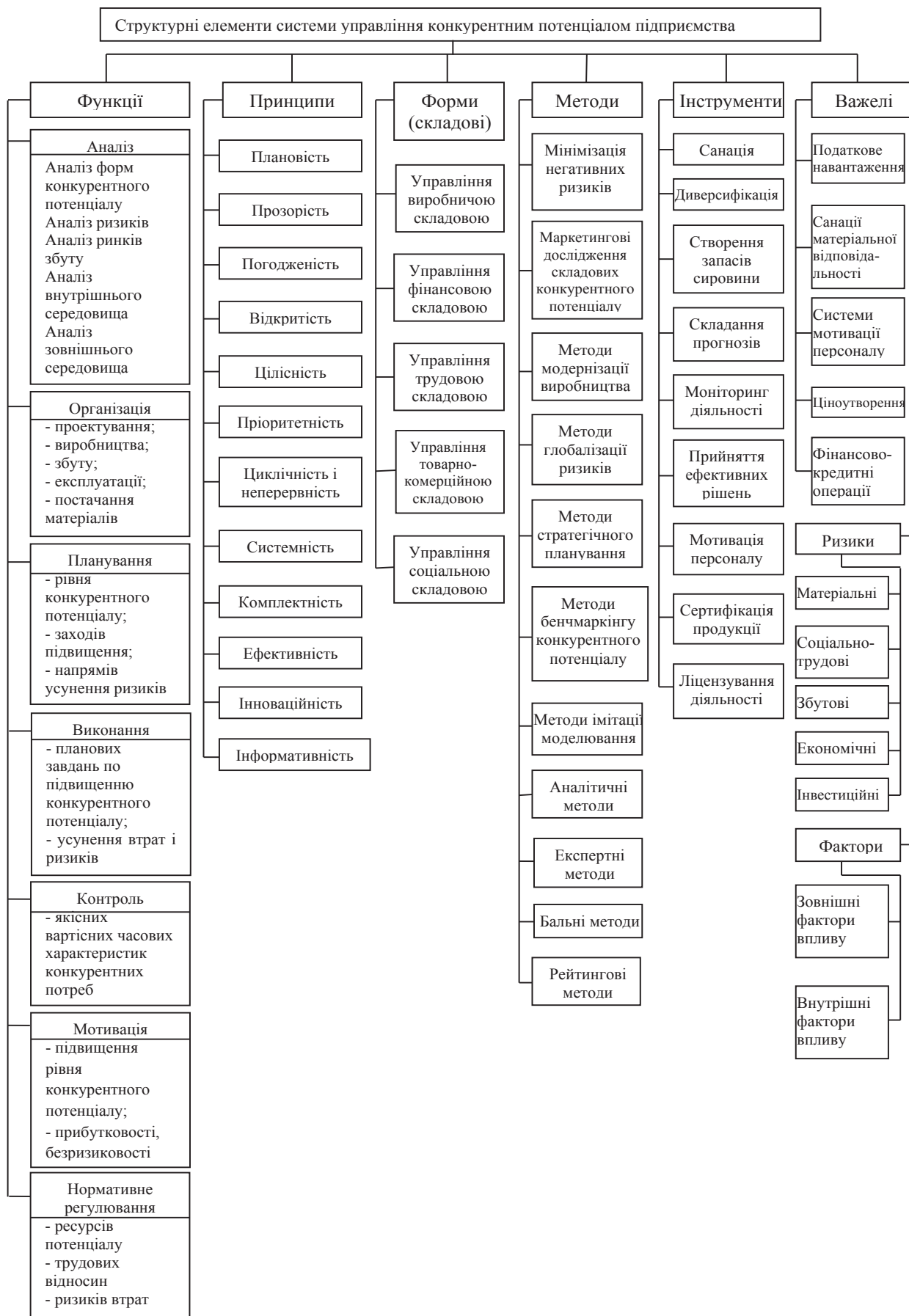


Рис. 1. Структурні елементи системи управління конкурентним потенціалом підприємств в умовах регулювання зовнішніх ризиків

розподілу, обсягів фінансових потреб для ефективного функціонування.

Товарно-комерційна складова більшою мірою піддається впливу таким факторам, як рівень обслуговування постачальниками сировиною, обсяги реалізації, рівень освоєності ринків збуту, залишки готової продукції на складах, наявність і розширене коло споживачів продукції, рівень конкурентних переваг та наявність стратегічного плану розвитку підприємства. Трудова (кадрова) складова характеризується впливом таких факторів, як, зокрема, рівень плинності кадрів, структура ПВП (промислово-виробничого персоналу), професійний рівень та рівень виплати зарплати персоналу підприємства, статеві структура, професійна та кваліфікаційна структура, рівень використання робочого часу, рівень організації і нормування праці, рівень наукової організації праці, рівень впровадження передових методів і прийомів у трудові процеси, рівень автоматизації процесів праці, динаміка продуктивності праці, рівень поділу і кооперації праці [4, с. 76–77].

Соціальна складова конкурентного потенціалу підприємства більшою мірою піддається впливу таких факторів, як структура невикористаних фондів підприємства; структура фондів соціального призначення (дитячі заклади, оздоровчі, медичні, спортивні, культурні, житлові, їдальні, буфети, бази відпочинку); соціальні виплати, як виплати з державного бюджету, так і місцеві; витрати на підтримку і утримання соціальної сфери та на заходи соціального характеру; вартість послуг соціального призначення, які надаються закладами соціальної інфраструктури [3, с. 96].

Вищенаведені форми (складові) конкурентного потенціалу підприємства характерні його внутрішній конкурентоспроможності чи спроможностям. Однак існують й зовнішні форми конкурентного потенціалу підприємства, тобто його зовнішні спроможності, можливості, сторони функціонування. Вони також підпадають під вплив зовнішнього середовища, та їх слід досліджувати за допомогою побудови матриць SWOT-аналізу, в результаті якого можна визначити місце конкретного підприємства в конкурентному ризик-середовищі, позицію його по відношенню до конкурентів в конкурентному полі, напрями та заходи підвищення конкурентного потенціалу підприємства, виявити невикористані резерви.

До резервів підвищення конкурентного потенціалу підприємства слід віднести ті, які в перспективі можуть бути використані в будь-який час, коли виникне необхідність для формування конкурентних переваг над підприємствами-конкурентами. Їх слід систематизувати за факторами виробництва (засоби праці, засоби виробництва, фінансові вкладення), за стадіями життєвого циклу підприємства (зародження, розквіт, занепад, ліквідація), за дією на результати діяльності (підвищення якості, зменшення витрат, підвищення прибутку, зростання обсягів виробництва, зниження собівартості продукції, за середовищем дії (ендогенні та екзогенні), за термінами дії (поточні, планові, перспективні).

Отже, за сучасних умов розвитку інтеграційних відносин та стратегічних підходів до ризик-менеджменту,

коли будь-яке машинобудівне підприємство має дбати про розвиток в перспективі для оцінки, прогнозування та розвитку конкурентоспроможності, необхідно використовувати поняття «конкурентний потенціал», що перш за все поєднує в собі не тільки внутрішні та ринкові конкурентні переваги, але й можливості ефективної реалізації цих переваг у певних умовах розвитку зовнішнього середовища.

За структурою конкурентний потенціал складається з виробничо-технологічного потенціалу (виробничого, техніко-технічного, ресурсного), маркетингового потенціалу (товарного, збутового, цінового, комунікаційного), інтелектуального потенціалу (управлінського, науково-дослідного), трудового потенціалу (мотиваційного, кадрового) та фінансово-економічного потенціалу (інноваційного, інвестиційного). На нашу думку, така структура має певні недоліки як з точки зору будови, так і щодо складових. Чомусь у цій структурі відсутня соціальна складова або ж соціальний потенціал, який ґрунтується на соціальному капіталі, створеному на підприємстві (оздоровча житлова база). Адже, маючи такий потенціал, підприємство більш потужно може реалізувати інші складові конкурентного потенціалу. І, на нашу думку, соціальний потенціал має входити окремою складовою до загальної структури конкурентного потенціалу.

У структурі, представлений в джерелі [5, с. 74–77], окремо подається трудова та інтелектуальна складові конкурентного потенціалу, хоча, на нашу думку, трудова об'єднує працю й науковців, управлінців, основних обслуговуючих та допоміжних робітників.

Через це трудовий потенціал – це досить потужна складова, яка має окремо включатись до конкурентного потенціалу. У джерелі [6, с. 91–96] окремо подаються науково-дослідний потенціал, інноваційний та інвестиційний, хоча, на нашу думку, це похідні фінансового потенціалу, які характеризуються окремими капіталовкладеннями підприємства в науку, інновації, інвестиції.

Таким чином, головними в системі управління конкурентним потенціалом мають бути виробничий, фінансовий, трудовий, товарно-комерційний та соціальний потенціали, які включають системні елементи, що більш повно розкривають сутність цих складових.

Висновки. Отже, управління конкурентним потенціалом на підприємстві є основною запорукою досягнення підприємством високого рівня конкурентоспроможності. Управління конкурентним потенціалом передбачає ефективне управління його складовими, а саме виробничою, фінансовою, товарно-комерційною, кадровою та соціальною складовими. Формування структурних елементів системи управління конкурентним потенціалом на підприємстві передбачає сукупність основних функцій, принципів, форм, методів, важелів та інструментів. Кожен структурний елемент системи управління характеризується своїми факторами, параметрами та показниками, під час здійснення впливу на які за допомогою відповідних важелів та інструментів управління, можливим є досягнення головної мети управління, що полягає у підвищенні рівня конкурентоспроможності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Балабанова І.В. Управління конкурентною раціональністю : [монографія] / І.В. Балабанова. – Донецьк : Донецький національний університет, 2008. – 458 с.
2. Конкурентні переваги підприємства: оцінка формування та розвитку : [монографія] / [Ю.Б. Іванов, П.А. Орлов, О.Ю. Іванова]. – Х. : ВД «ГЖЕК», 2008. – 352 с.
3. Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України / [В.М. Геєць, В.П. Семиноженко, Б.С. Кваснюк]. – К. : Фенікс, 2007. – 564 с.
4. Воронкова А.Е. Проблеми конкурентоспроможного потенціалу підприємства / А.Е. Воронкова. – К. : Техніка, 2000. – 152 с.
5. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегии, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА, 2000. – 312 с.
6. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Дашкова Ко, 2002. – 892 с.

УДК 330.341.1

Павлов В.В.,

кандидат економічних наук,

Київський національний університет технології та дизайну

УМОВИ І ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНО-ОРІЄНТОВАНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Павлов В.В. Умови і особливості інноваційно-орієнтованого розвитку економіки України. Стаття присвячена дослідженню проблем і можливостей забезпечення інноваційно-орієнтованого економічного розвитку України в умовах поширення та розвитку моделі інноваційної економіки в розвинених країнах світу. У статті представлено авторське осмислення ролі та місця інноваційної економіки як поняття, що характеризує умови взаємодії економічних суб'єктів в сучасній економіці, з урахуванням проблем, особливостей та пріоритетів становлення цієї економічної моделі в конкретній країні, зокрема в Україні. Результати статті слід розглядати в контексті їх важливості для стимулювання інноваційно-орієнтованого розвитку України, що обумовлює створення певної форми взаємодії суб'єктів економіки на всіх рівнях (макро-, мезо- та мікро-) в процесі створення інноваційного продукту (ідеї, рішення, технології, товару, послуги) з метою якнайповнішого задоволення суспільних потреб, що динамічно змінюються та розширюються.

Ключові слова: інновації, інноваційна економіка, інноваційно-орієнтований розвиток, економічний розвиток, глобалізація, конкурентоспроможність.

Павлов В.В. Условия и особенности инновационно-ориентированного развития экономики Украины. Статья посвящена исследованию проблем и возможностей обеспечения инновационно-ориентированного экономического развития Украины в условиях распространения и развития модели инновационной экономики в развитых странах мира. В статье представлено авторское осмысление роли и места инновационной экономики как понятия, характеризующего условия взаимодействия экономических субъектов в современной экономике, с учетом проблем, особенностей и приоритетов становления данной экономической модели в конкретной стране, в частности в Украине. Результаты статьи следует рассматривать в контексте их важности для стимулирования инновационно-ориентированного развития Украины, что обуславливает создание определенной формы взаимодействия субъектов экономики на всех уровнях (макро-, мезо- и микро-) в процессе создания инновационного продукта (идеи, решения, технологии, товара, услуги) с целью наиболее полного удовлетворения динамично изменяющихся и расширяющихся общественных потребностей.

Ключевые слова: инновации, инновационная экономика, инновационно-ориентированное развитие, экономическое развитие, глобализация, конкурентоспособность.

Pavlov V.V. Conditions and features of innovative-oriented development of Ukraine economy. The article is devoted to the research of problems and possibilities of providing innovation-oriented economic development of Ukraine in the conditions of distribution and development of the model of innovative economy in the developed countries of the world. The article presents the author's understanding of the role and place of the innovative economy as a concept that characterizes the conditions of interaction of economic actors in the modern economy, with taking into account the problems, features and priorities of the formation of this economic model in a particular country, in particular, in Ukraine. The results of this article should be considered in the context of their importance for stimulating innovation-oriented development of Ukraine, which causes the creation of a certain form of interaction between economic actors at all levels (macro, meso and micro) in the process of creating an innovative product (ideas, solutions, technologies, goods, services) with the purpose of the most complete satisfaction of the public needs that are dynamically changing and expanding.

Key words: innovations, innovative economy, innovation-oriented development, economic development, globalization, competitiveness.