

УДК: 339.137.2

А.В. Гриньов,
д.е.н., доцент, Харківський національний автомобільно-дорожній університет
В.В. Шульженко,
студентка, Харківський національний автомобільно-дорожній університет

ЗАСАДИ СИСТЕМОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто концептуальні засади системного управління конкурентним потенціалом підприємства. Визначено основні принципи формування та механізму функціонування конкурентного потенціалу. Визначено параметри управління та наведено схему системного управління конкурентним потенціалом.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентний потенціал, система, системне управління.

Вступ. Побудова ефективних механізмів управління підприємствами неможлива без усестороннього, комплексного та системного дослідження такої категорії, як конкурентний потенціал підприємства, його структурних елементів та характеру взаємодії. А тому основою в дослідженні проблеми управління конкурентним потенціалом виступає системний підхід, який виступає однією із форм методологічного знання.

Оскільки будь-яке підприємство – це цілеспрямована, керована система, то визначення її потенціалу пов'язане з урахуванням її цілеспрямованої діяльності. Тобто для того, щоб система досягла своїх максимальних можливостей, необхідно належним чином сформувати свою внутрішню структуру та управління. Системне управління конкурентоспроможністю полягає в здійсненні управлінського впливу на формування факторів та показників конкурентоспроможності підприємства, з метою подальшого формування та розвитку стійких конкурентних переваг в умовах невизначеності та змінюваності зовнішнього середовища.

Серед важливих понять та принципів системного підходу виділяють цілісність, зв'язок, структуру і організацію, рівні системи та ієрархію цих рівнів, управління, мету та доцільність поведінки системи, самоорганізацію системи, функціонування і розвиток системи [3,4].

Саме складність внутрішньої структури потенціалу обумовлює невизначеність, непередбачуваність поведінки підприємства. В такій системі ніколи не можливо передбачити в який з можливих станів вона перейде. Невизначеність не виступає слідством тільки недостатності знання про потенціал – це його об'єктивна властивість. Випадковість в системі, поряд із складністю внутрішньої структури, обумовлена й зовнішнім впливом[6].

Постановка завдання. Метою даної роботи є визначення концептуальних засад системного управління конкурентоспроможністю підприємства; виявлення основних принципів формування та функціонування конкурентного потенціалу, як основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Методичні основи даного дослідження охоплюють такі загальнонаукові методи як комплексне дослідження та аналітико-логічний підхід

Побудова ефективних механізмів управління підприємствами неможлива без усестороннього, комплексного та системного дослідження такої категорії, як конкурентний потенціал підприємства, його структурних елементів та характеру взаємодії. А тому основою в дослідженні проблеми управління конкурентним потенціалом виступає системний підхід, який виступає однією із форм методологічного знання.

Результати. Метою системи управління конкурентоспроможності будь-якого підприємства повинно стати підвищення ефективності діяльності на основі розробки механізму комплексної оцінки і обґрунтованості всіх управлінських рішень з точки зору їх впливу на підвищення конкурентоспроможності.

На підприємстві необхідно систематично проводити діагностику і моніторинг конкурентного потенціалу, який забезпечує отримання інформації про стан і можливі шляхи найбільш ефективного використання потенціалу в часі, а також визначає не тільки напрямки, але й можливості реалізації конкурентної стратегії.

На нашу думку, для системного управління конкурентоспроможністю ключовим моментом є коректний вибір об'єкта управління, в якості якого нами виділений конкурентний потенціал.

Таким чином, однією з головних задач забезпечення конкурентоспроможності є виявлення, систематизація та аналіз всіх елементів, які входять до складу конкурентного потенціалу; розробка методики визначення кількісних характеристик впливу цих елементів один на одного та формування на цій основі методологічної бази управління конкурентоспроможністю.

Виходячи з вищесказаного, управління конкурентним потенціалом підприємства має включати наступну послідовність дій:

- визначення та формування структури конкурентного потенціалу підприємства;
- аналіз конкурентних переваг та можливостей підприємства;
- визначення методики аналізу та оцінювання локальних потенціалів в структурі конкурентного потенціалу;
- виявлення та оцінка синергетичного взаємовпливу кожного з елементів конкурентного потенціалу;
- інтегральна оцінка конкурентного потенціалу;

розробка стратегії, спрямованої на укріплення та розвиток конкурентного потенціалу.

Управлінський аспект визначення рівня конкурентоспроможності підприємства слід розглядати з позицій основних функцій управління: планування, організації, регулювання, мотивації, контролю, координації. Основними напрямками при цьому виступають: планування, організація, мотивація, контроль, координація (рис. 1).

Основною метою управління конкурентним потенціалом є максимізація використання останнього, що можливе лише в умовах стабільного зовнішнього середовища. Проблема раціонального використання ресурсів на підприємстві вирішується з урахуванням вимог порядку, упорядкованості відносин всередині підприємства.

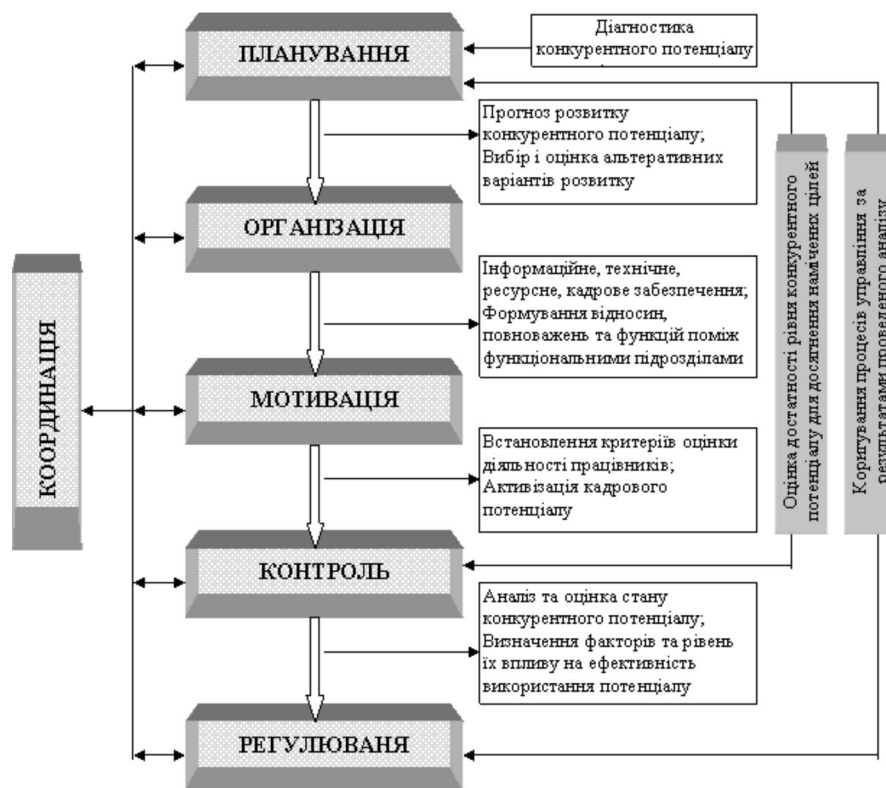


Рис. 1. Механізм управління конкурентним потенціалом

При побудові системи управління конкурентним потенціалом необхідно враховувати ряд принципів, а саме:

орієнтація на зовнішнє середовище, споживачів та потреби ринку, що надає можливості підвищити конкурентоспроможність окремих видів продукції і підприємства вцілому;

достатність інформаційного забезпечення та рівня повноважень особистості, яка приймає управлінські рішення;

процесний підхід, завдяки якому результат досягається ефективніше, бо саме в цьому випадку діяльністю та ресурсами керують як процесом. Такий підхід дозволяє визначити джерела отримання інформації, а також зворотній зв'язок для ефективного правління конкурентним потенціалом;

системний підхід до управління, який полягає у виявленні взаємопов'язаних процесів всередині конкурентного потенціалу, управлінні останнім як системи, що підвищує ефективність досягнення поставлених цілей;

безперервний моніторинг конкурентного потенціалу, який спрямований на підвищення ефективності останнього за рахунок виявлення та попередження відхилень та помилок;

використання перевіреної та достовірної інформації;

урахування взаємозв'язку підприємства із зовнішнім середовищем, що сприяє адаптації до змін підприємства на всіх рівнях[3].

Що стосується постановки і рішення задач оптимізації управлінських рішень, направлених на ефективне використання та розвиток конкурентного потенціалу, то тут треба враховувати наступні основні принципи:

орієнтація на основні цілі виробничо-господарського та соціально-економічного розвитку підприємства;

чітке формулювання критерію оптимальності в однозначному варіанті;

оптимальне функціонування кожного з локальних потенціалів, які входять до складу конкурентного потенціалу;

врахування динамічності системних показників та обмеженості ресурсів;

саморегулювання та саморозвиток відповідно до динаміки внутрішнього середовища;

можливість довгострокової реалізації алгоритму оцінювання конкурентного потенціалу на підприємстві;

можливість і доцільність оцінювання конкурентного потенціалу за допомогою економіко-математичних методів.

До основних напрямків подолання труднощів під час прийняття рішень, спрямованих на збереження конкурентного потенціалу підприємства можна віднести наступні:

узгодженість застосовуваних моделей і методів оцінки конкурентного потенціалу з вірогідністю використовуваної інформації;

комбінування економіко-математичних методів для вирішення окремих задач оцінки, а також використання різновиду аналізу [2].

Оптимальне функціонування і розвиток конкурентного потенціалу підприємства залежать від оптимізації управлінських рішень і організаційної структури

управління, в рамках якої ці рішення розроблюються і реалізуються. А тому створення на кожному підприємстві ефективної системи управління конкурентним потенціалом (рис.2), яка дозволить забезпечити конкурентоспроможність підприємства є нагальною необхідністю[1].

В процесі управління ставиться та досягається безліч цілей, кожна з яких характеризується змістом, параметром значущості, просторовістю та часовими обмеженнями. В табл.1. представлені основні підсистеми управління, основні цілі управління кожною з них, наведений перелік параметрів та показників, а також вказані основні методи і інструменти управління.

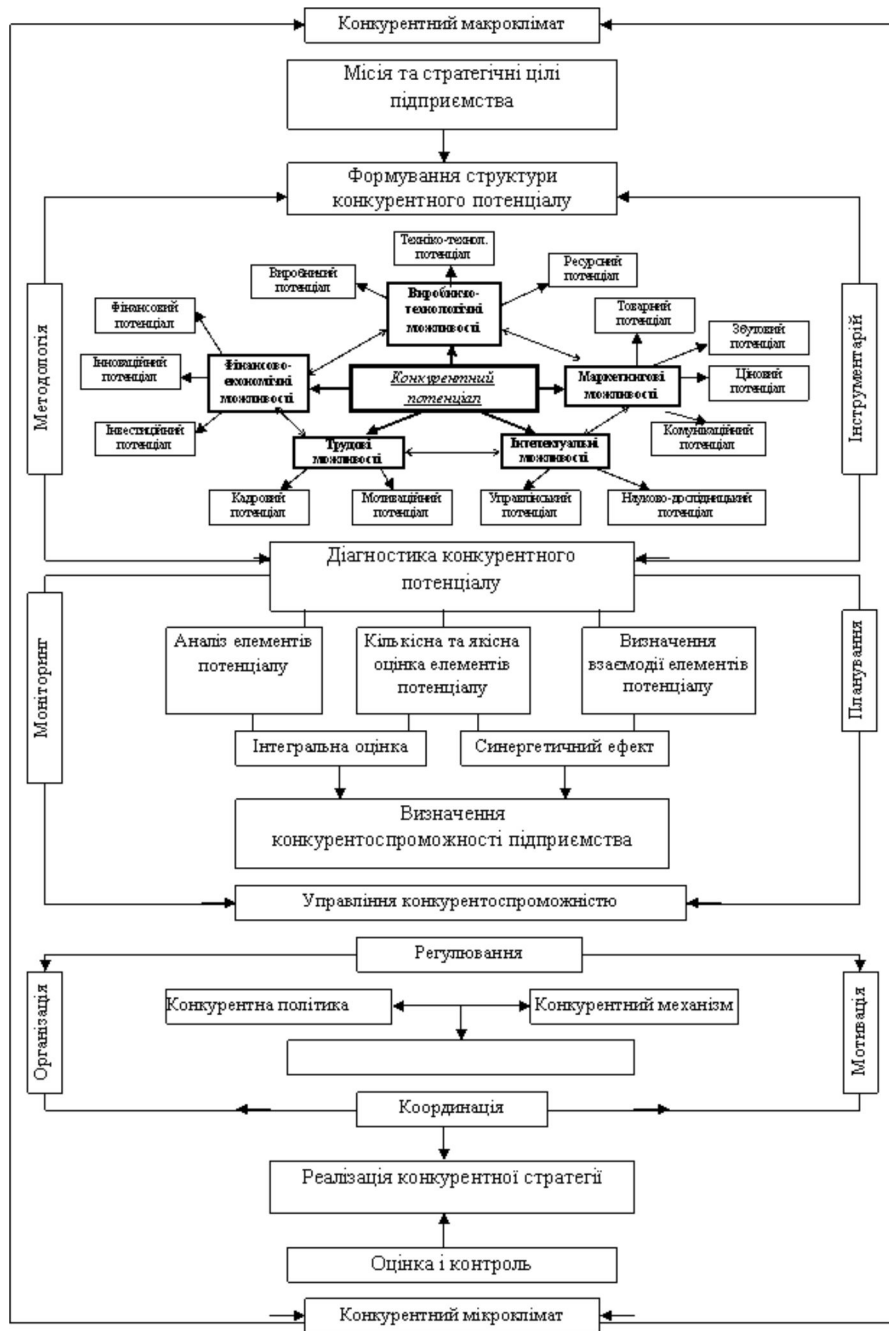


Рис. 2. Схема системного управління конкурентоспроможністю

Таблиця 1. Підсистеми управління системного управління конкурентним потенціалом

Підсистема управління	Мета та функціональне призначення	Параметри управління	Методи та інструменти впливу на підсистему
Управлінський потенціал	Забезпечення високого рівня організації і координації управлінської діяльності	- система цілей підприємства та стратегій їх досягнення; - структура управління; - організаційна культура	- матриця розподілу відповідальності; - методи аналізу організаційних структур; - моделювання організаційної структури; - моделювання процесів управління.

Виробничий потенціал	Підвищення ефективності використання основного та обігового капіталу	- рентабельність; - обіговість капіталу; - амортизаційна політика;	- підходи та методи оцінювання вартості капіталу; - методи розрахунку амортизації.
Фінансовий потенціал	Покращення показників від результатів фінансово-господарської діяльності; забезпеченість фінансовими ресурсами для розвитку та підтримки оптимальної структури капіталу	- виручка; - прибуток; - маржинальний прибуток; - показники ділової активності; - реінвестований прибуток; - ціна власного капіталу; - ринкова дохідність; - ризики	- методи оптимізації витрат; - методи ціноутворення; - фінансове планування та бюджетування; - методи функціонально-вартісного аналізу; - облікова політика; - амортизаційна політика; - аналіз та моделювання інвестиційних проектів; - оцінка ефективності інвестиційних проектів.
Трудовий потенціал	Підвищення кваліфікації персоналу та забезпечення високого рівня продуктивності праці	- середньорічна чисельність персоналу; - поточність кадрів; - відсоток працівників, що підвищили кваліфікацію; - професійно-кваліфікаційний склад працівників;	- системи мотивації та заохочення працівників; - цільова підготовка кадрів; - гуманізація та раціоналізація праці
Інноваційний потенціал	Підвищення технологічного рівня виробництва продукції	- патентна захищеність та ліцензування; - дотримання екологічних стандартів; - відповідність НТП; - результативність НДР;	- постійний моніторинг ринку технологій; - оцінка ефективності інвестицій в новітні технології та засоби виробництва;
Інформаційний потенціал	Забезпечення управлінців достовірною інформацією для своєчасного прийняття рішень	- якість (своєчасність, повнота, достовірність); - витрати на забезпечення інформаційної прозорості; - якість управління; - достатність та повнота забезпеченості сучасними інформаційними програмами та системами;	- використання сучасних інформаційно-управлінських систем; - використання сучасних інформаційних технологій; - орієнтація на CRM;
Маркетинговий потенціал	Підвищення конкурентоспроможності продукції	- частка ринку; - відомість бренду (торгівельної марки); - дотримання нормативних, технічних, організаційно-економічних показників виготовлення продукції; - сервісна підтримка;	- аналіз галузі та сегментування ринку; - брендінг; - засоби просування продукції; - політика ціноутворення; - збутова та комунікаційна політика;

Висновки. В процесі теоретичного обґрунтування сутності системного управління конкурентоспроможністю було визначено основні принципи формування та функціонування конкурентного потенціалу: системний підхід (всі елементи та процеси системи управління оцінюються в процесі взаємодії та під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів); комплексне рішення (досягнення збалансованості та пропорційності всіх ресурсних можливостей підприємства); інтегрування та синергетика елементів. Наведена схема системного управління конкурентним потенціалом забезпечує визначення структури конкурентного потенціалу, аналіз конкурентних переваг підприємства, проведення діагностики та оцінку кожного елемента потенціалу, визначає синергетику елементів та інтегральну оцінку конкурентоспроможності підприємства, з подальшою розробкою стратегії орієнтованою на зміцнення та розвиток конкурентного потенціалу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. - М.: Питер, 1999.
2. Градов А.П. Экономическая стратегия фирмы. - СПб.: Спецлитература, 1999.-589с.
3. Райзенберг Б. А., Фатхудинов Р.А. Управление экономикой. Учебник — М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1999. —784 с.
- 4.Спицнадель В.Н. Основы системного анализа: Учебн. пособие. — Изд. дом "Бизнес-пресса", 2000. — 328 с.
- 5.Тридід О.М. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: Автореф. на здоб.наук.ступ.д.е.н.-Донецьк:ДНУ,2003.-31с.
- 6.Трофимов В.П. Логическая структура статистических моделей. — М.: Финансы и статистика, 1985. — 192 с.

Стаття надійшла до редакції 09.02.2010 р.

