

*О.С. ДРУГОВА*, аспірант, НТУ «ХПІ»

## **МЕТОДИ Й НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ЕНЕРГОМАШИНОБУДУВАННЯ У СУЧАСНИХ УМОВАХ**

В статье рассматриваются методы анализа конкурентного потенциала предприятий энергомашиностроения. Предлагается оценка конкурентного предприятия и дальнейшие мероприятия по управлению конкурентным потенциалом предприятия.

In article methods of the analysis competitive potential enterprise power mechanical engineering are considered. The estimation competitive enterprises and further actions on management competitive potential enterprises are offered.

**Вступ.** Підприємство, як виробнича система, працює у відповідному зовнішньому оточенні і слід обов'язково враховувати ступінь негативного і позитивного впливу цього мікро- і макросередовища. Зовнішнє середовище включає всі сили, організації і фактори, з якими підприємство зіштовхується у своїй безпосередній і стратегічній діяльності. Воно є своєрідним фоном, на якому виявляються можливості, тобто потенціал підприємства. Оскільки підприємство є ресурсоспоживчою системою, де ресурси об'єднуються для одержання продукту, то найближче оточення (мікросередовище) складається зі споживачів, постачальників, конкурентів, фінансових інститутів, трудових ресурсів регіону і т.п. Що стосується зовнішнього макросередовища, то до нього відносять сили, які проявляються час від часу і часто не безпосередньо: політичні, економічні, демографічні, правові, екологічні, науково-технічні і соціальні фактори. Однак, аналіз тенденцій і перспектив розвитку вітчизняної енергетичної промисловості показує, що нема єдиної точки зору з питання методологічного управління конкурентним потенціалом підприємств. Більш того, практично не враховується необхідність використання конкурентного потенціалу для поліпшення господарської діяльності підприємства.

В цьому зв'язку наукові дослідження, які націлені на управління конкурентним потенціалом підприємства, є актуальними.

**Постановка задачі.** Метою дослідження є розвиток теоретичних основ, науково – методичних рекомендацій та практичного використання системи конкурентоспроможність – конкурентний потенціал – конкурентні переваги.

Досягнення поставленої мети вимагає вирішення наступних задач:

1) провести аналіз теоретичних і методичних підходів до аналізу понять конкурентоспроможність, конкурентні переваги, конкурентний потенціал підприємства, а також дослідити сучасні тенденції розвитку наукової думки по даному напрямку;

2) дослідити розбіжність і схожість понять конкурентоспроможність, конкурентний потенціал, конкурентні переваги;

3) визначити місце в системі управління конкурентоспроможністю підприємства.

**Методологія** Теоретичною та методологічною основою дослідження є праці вітчизняних та закордонних вчених і фахівців, присвячені дослідженню проблем формування й забезпечення конкурентного потенціалу на підприємстві. Також методологічною основою даної роботи виступає системний підхід до дослідження конкурентних відносин і виявлення їх закономірностей. У роботі використано методи аналізу та синтезу, теоретичного узагальнення та порівняння.

Дослідження будувалося на принципах системного підходу, логічного моделювання. Постановка й доказ робочих гіпотез виконувалися на основі прийомів агрегування, класифікації, комбінаторного аналізу й супроводжувалися змістовною інтерпретацією висновків.

Аналіз конкурентного положення на вітчизняному енергомашинобудування проведемо за допомогою матриці стратегічного положення й оцінки дій (SPACE), що використовується для визначення найбільш вигідного стратегічного положення для підприємств, а також окремих областей їхньої діяльності. Реально вона є коштами, що допомагає підприємству оцінити в цілому привабливість сфери виробництва, у якій воно діє, а також його здатність конкурувати на ринках.

У матриці SPACE кожна частина розглядається як сформована з різних частин або елементів, які повинні оцінюватися окремо. Рациональним тут є те, що за рахунок включення в аналіз великої кількості факторів стратег може вивчити конкретну стратегічну привабливість із різних точок зору. Завдяки цьому, він може бути краще підготовлений до вибору відповідного напрямку дій. Графічне зображення SPACE матриці представлено у таблиці 1.

## Графічне подання SPACE- матриці

Фактори інституціонального середовища й мови доступу до ресурсів (ES)	Фактори промислового потенціалу (IS)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Технологічні зміни</li> <li>- Темпи інфляції</li> <li>- Можливість роботи з постійними постачальниками</li> <li>- Перешкоди для доступу на ринок</li> <li>- Тиск конкурентів</li> <li>- Політична стабільність</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Рівень відновлення основних фондів</li> <li>- Рівень технології</li> <li>- Завантаженість виробничих потужностей</li> <li>- Матеріалоемність</li> <li>- Продуктивність праці</li> </ul>
Фактори конкурентного потенціалу (CP)	Фактори фінансового потенціалу (FS)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ИИПК</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Прибуток на вкладення</li> <li>- Фінансова залежність</li> <li>- Ліквідність</li> <li>- Необхідний/наявний капітал</li> <li>- Потік коштів</li> </ul>

Фінансові можливості й конкурентні переваги є двома найважливішими визначального стратегічного положення підприємства енергомашинобудування, у той час як можливості галузі й стабільність обстановки характеризують стратегічне положення області в цілому. У матриці SPACE ці фактори ранжирувані по шкалі від 0 до 1. При використанні даної матриці стратег привласнює відповідні цифрові значення кожному з факторів. Потім встановлюється середнє значення для кожної із чотирьох груп факторів, заносяться в матрицю SPACE і відображають на малюнку.

Потім стратег з'єднує середні значення, відображені на кожній осі, і одержує чотирибічний багатокутник, що відображає значення й знак (плюс-мінус) конкретного показника.

Далі оцінимо конкурентне положення ГП Заводу "ЕЛЕКТРОВАЖМАШ" по параметрах, наведеним у кожному квадраті матриці SPACE, як зазначено нижче (табл. 2- 4). Вибір параметрів здійснювався за допомогою експертів.

Таблиця 2

## Фактори інституціонального середовища й умови доступу до ресурсів (ES)

Технологічні зміни	багато	0						1	мало
Темпи інфляції	високі	0						1	низькі
Можливість роботи з постійними постачальниками	більша	0						1	мала
Можливість взяти кредит	більша	0						1	маленька
Політична стабільність	більша	0						1	маленька
Тиск конкурентів	сильне	0						1	слабке
Цінова еластичність попиту	гнучка	0						1	негнучка
Середнє значення									

Таблиця 3

## Фактори промислового потенціалу (IS)

Потенціал росту	малий	0							великий
Потенціал прибутку	малий	0							великий
Відновлення основних фондів	незначне	0							значне
Рівень технології	проста	0							складна
Ступінь використання ресурсів	неефективне	0							ефективне
Матеріалоемність	більша	0							мала
Завантаженість виробничих потужностей	низька	0							висока
Продуктивність праці	низька	0							висока
Середнє значення									

Таблиця 4

## Фактори фінансового потенціалу (FS)

Прибуток на вкладення	низька	0						1	висока
Фінансова залежність	незбалансована	0						1	збалансована
Ліквідність	незбалансована	0						1	збалансоване
Необхідний/який є капітал	великий	0						1	малий
Потік коштів	слабкий	0						1	сильний
Легкість виходу з ринку	мала	0						1	більша
Ризик підприємства	великий	0						1	малий
Середнє значення низька									

Із врахуванням SPASE-аналізу й оцінки рівня конкурентного потенціалу концепція розвитку конкурентного потенціалу ГП Заводу "ЕЛЕКТРОВАЖ-МАШ" повинна бути націлена на:

- реалізацію програми технічного переозброєння,
- активізація роботи у сфері патентно-правових питань,
- розвиток інноваційних технологій і виробництв;  
удосконалення організації виробництва.
- розвиток системи управління якістю,
- освоєння прогресивних технологій (енерго- і ресурсозберігаючих),

- підвищення рівня комплексної механізації й автоматизації, що приведе до значного росту продуктивності праці, зниженню собівартості.

**Список літератури:** 1. *Йеннер Т.* Создание и реализация потенциала успеха как ключевая задача стратегического менеджмента // Проблемы теории и практики управления. – 1999.-№ 2. – С. 83. 2 *Друкер П.* Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения/ Пер. с англ. М. Котельниковой. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2001,-288 с. 3. *Виханский О.С.* Стратегическое управление: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гарадрики, 1999. – С. 32.

*Поступила в редколлегию 15.03.2010*