

Розділ 4

Проблеми управління інноваційним розвитком

УДК 338.32.053.4:338.12

JEL Classification: D20, D21, L20, M21

Маслак Ольга Іванівна,
*д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки,
Кременчуцький національний університет ім. М. Остроградського;*
Безручко Ольга Олександрівна,
*аспірант кафедри економіки,
Кременчуцький національний університет ім. М. Остроградського*

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА РІЗНИХ СТАДІЯХ ЙОГО ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ

У статті досліджуються особливості управління потенціалом підприємства з урахуванням клімату стадії його життєвого циклу. Досліджено основні підходи, функції та механізми управління економічним потенціалом. Обґрунтовано взаємозв'язок стану та пріоритетності розвитку потенціалу з етапами розвитку суб'єкта господарювання. Подано систему основних пріоритетних програм розвитку фірми, актуальних у різних умовах діяльності, за різного рівня використання потенціалу, обсягу невикористаних резервів його розвитку.

Ключові слова: потенціал, стадія життєвого циклу, програма розвитку, управління, резерви, функції управління.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Досягнення високої конкурентної позиції на ринку, забезпечення рентабельної та ефективної діяльності підприємства можливі лише за умови реалізації якісних організаційно-управлінських рішень. Це безпосередньо залежить від рівня економічного потенціалу підприємства та розміру його резервів. Сучасне середовище функціонування підприємства характеризується високим рівнем складності, динамізмом невизначеності. Найважливішою умовою процвітання фірми є постійне удосконалення інструментів управління, швидке прийняття організаційних рішень, правильне визначення пріоритетних напрямів розвитку. В зв'язку з цим об'єктивна оцінка економічного потенціалу і використання його доступних резервів дозволять ефективно управляти підприємством. У сучасному динамічному середовищі традиційні методи управління потенціалом підприємства вже давно не забезпечують спроможності приймати правильні та ефективні стратегічні рішення на різних стадіях життєвого циклу, що обумовлює необхідність застосування інноваційних підходів, спроможних забезпечити успіх підприємства в довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутність, особливості та проблеми управління економічним потенціалом підприємства досліджувались у працях багатьох

вітчизняних та зарубіжних учених, серед яких: О.В. Ареф'єва [1], Н.С. Краснокутська [5], Є.В. Лапін [6], І.П. Отенко [8], О.С. Федонін [11] та ін. Однак мало уваги приділено вивченню особливостей механізму управління потенціалом на різних стадіях життєвого циклу підприємства, що, на наш погляд, є важливим та актуальним завданням у сучасних умовах мінливості та політичної нестабільності.

Метою наукового дослідження є формування системи оперативного адаптування підприємства до змін зовнішнього середовища на основі ефективного механізму управління потенціалом з урахуванням стадії життєвого циклу суб'єкта господарювання.

Основні результати. Управління економічним потенціалом підприємства передбачає планування, розроблення та реалізацію організаційних рішень, спрямованих на забезпечення раціональності процесів формування, нарощування та використання ресурсів і можливостей суб'єкта господарювання на кожній стадії його життєвого циклу.

Процес управління передбачає реалізацію методів та програм розвитку, націлених на підтримку системи у стійкому (бажаному) стані [2].

Основними завданнями управління економічним потенціалом підприємства є:

- ціленаправленість – визначення необхідного стану або поведінки системи;
- стабілізація – утримання системи в існуючому стані в умовах негативних зовнішніх флуктуацій;
- виконання програми розвитку – забезпечення переходу системи в необхідний стан в умовах, коли значення керованих величин змінюються за відомими детермінованими законами;
- оптимізація – утримання або переведення системи в стан з екстремальними значеннями характеристик при заданих умовах і обмеженнях.

Управління потенціалом повинне охоплювати процеси його формування, використання і розвитку. Організація формування потенціалу підприємства має бути спрямована на пошук стратегічних можливостей та ресурсів для підвищення конкурентоздатності суб'єкта господарювання, виявлення резервів його потенціалу. Управління використанням потенціалу повинне бути орієнтоване на «залучення» до роботи ресурсів, виявлених під час аналізу його потенційних можливостей, але з якихось причин не були реалізованими. Розвиток потенціалу – це «нарощування» потенціалу за рахунок резервів, покращання фінансових та техніко-економічних показників [15].

На сьогодні існує досить широкий спектр методичного інструментарію управління різноманітними економічними процесами та системами, зокрема економічним потенціалом підприємства. Усі вони можуть бути згруповані в декілька підходів: системний, функціональний, інтеграційний, ситуаційний, структурний, цільовий, процесний, фрактальний (сучасний, відносно новий підхід) (табл. 1).

Однак в умовах постійних коливань ринкової кон'юнктури, впливу зовнішніх флуктуацій на процеси розвитку та використання потенціалу підприємства управлінням потребує використання нових, сучасних методів, які дозволили б адекватно враховувати існуючу нелінійність процесів розвитку об'єкта управління.

У загальному вигляді управління економічним потенціалом підприємства, як і будь-якою економічною системою, виконує низку таких взаємозв'язаних функцій [3]:

- визначення цілей функціонування підприємства у фактичних умовах господарювання (планування);
- організація – конкретизація завдань, розроблення заходів з більш ефективного використання потенціалу підприємства, пошук резервів його розвитку;

Розділ 4 Проблеми управління інноваційним розвитком

- мотивація – заохочення до реалізації поставлених завдань персоналу, забезпечення злагодженої роботи всіх структурних елементів потенціалу підприємства;
- контроль – перевірка ефективності реалізації цілей, достовірності отриманих результатів.

Таблиця 1 – Основні сучасні підходи до управління економічним потенціалом підприємства [2; 4]

Підхід	Сутність
Системний	Акцентує увагу на закономірностях розвитку та взаємозв'язках структурних елементів системи, що створюють можливість для їх більш ефективного використання
Функціональний	Зосереджений на вивченні та визначенні функцій, які потрібно реалізувати для забезпечення максимальної ефективності управління економічним потенціалом
Інтеграційний	Передбачає детальне дослідження взаємозв'язків та взаємодії окремих структурних елементів потенціалу підприємства
Ситуаційний	Орієнтований на забезпечення максимальної гнучкості та адаптаційної спроможності потенціалу до умов макросередовища
Структурний	Базується на структуризації економічного потенціалу і визначенні пріоритетів розвитку серед його елементів, забезпеченні раціональності співвідношення і розподілу ресурсів між ними
Цільовий	Базується на визначенні ефективності системи управління як здатності досягти визначених цілей за допомогою раціонального управління кожною складовою економічного потенціалу
Процесний	Передбачає формування мережі взаємозв'язаних процесів управління, яка, у свою чергу, також є процесом
Фрактальний	Дозволяє враховувати процеси самоорганізації і розвитку потенціалу підприємства, як економічної системи, при цьому фрактальність досліджується із двох взаємозв'язаних позицій: фрактальність процесів і фрактальність систем

На наш погляд, має сенс виокремлювати ще одну функцію управління потенціалом – моніторинг, який передбачає постійний контроль, відстеження діяльності об'єкта та збір інформації про його стан у певних умовах зовнішнього середовища, прогнозування на підставі отриманих даних динаміки і основних тенденцій розвитку та розроблення науково обґрунтованих рекомендацій (рис. 1).

Ефективне функціонування підприємства можливе лише за узгодження всіх його найважливіших компонентів, що відповідають потенціалу суб'єкта господарювання та його зовнішньому середовищу. Для підтримання рівноважного стану базових елементів організації та успішної розвитку підприємства необхідно впроваджувати та реалізувати адаптивні механізми управління, що передбачають реалізацію конкретного типу стратегічних змін, необхідних організації. Отже, важливим чинником, що впливає на особливості процесу управління економічним потенціалом, є клімат стадії життєвого циклу підприємства, що формується під впливом мінливого макросередовища та внутрішньої гнучкості суб'єкта господарювання.

Під кліматом стадії життєвого циклу пропонуємо розуміти сукупність внутрішніх характеристик підприємства на тій чи іншій стадії з урахуванням факторів зовнішнього середовища, що здійснюють істотний вплив на стан суб'єкта господарювання.

Неврахування циклічної динаміки розвитку ускладнює можливість адекватно оцінити фактичний стан підприємства та фактори, якими він викликаний. Істотний залежить від правильного визначення поточного положення суб'єкта господарювання розроблення майбутніх планів дій та формування концепції управління, найбільш ефективної в існуючих умовах [10].

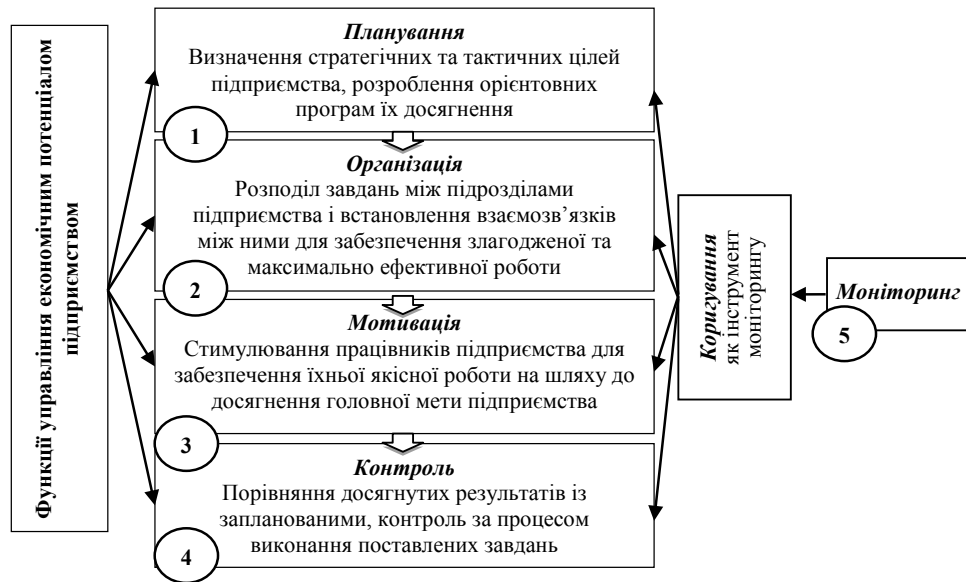


Рисунок 1 – Функції управління потенціалом підприємства, (розроблено на основі [7])

На кожному етапі життєвого циклу підприємство принципово змінює цінності та орієнтири розвитку. У той же час основними причинами циклічного розвитку є зміна цих самих орієнтирів діяльності залежно від динаміки зовнішнього та внутрішнього середовища. Це спонукає підприємство пристосовуватися, коригувати намічені цілі, виробничий процес та всі елементи організаційної структури. Стадія прогресії вимагає від підприємства максимізації ринкової частки, стрімкого зростання показників оборотності всіх видів активів, їх більш інтенсивного завантаження, організації ефективного контролю бізнес-процесів. Особливо важливим на цьому етапі є регулярний аналіз ринку, розроблення інноваційних, конкурентоспроможних видів продукції, підвищення якості обслуговування. На стадії процвітання підприємство має власну ринкову нішу, високі прибутки, стабільний фінансовий стан. На цьому етапі є два можливі варіанти розвитку: або суб'єкт господарювання націлений на утримання досягнутих позицій, або починає розглядати шляхи для подальшого зростання з метою досягнення піку розвитку.

Досягаючи піку розвитку, підприємство характеризується високим рівнем економічних і фінансових показників, прибутковістю та ефективністю діяльності. Найпопулярнішою стратегією в таких умовах господарювання є «зняття вершків», що має на меті використання вигідної позиції для отримання максимально можливих доходів. Однак, ураховуючи високу ймовірність настання періоду спаду після піку розвитку, особливої актуальності набуває підготовка до цього етапу, розроблення довгострокових планів, орієнтованих на утримання високих позицій на ринку навіть після зниження попиту на продукцію та зниження прибутковості діяльності.

Розділ 4 Проблеми управління інноваційним розвитком

На стадії рецесії підприємство стикається зі зменшенням попиту на його продукцію або послуги (внаслідок насичення ринку товаром, появи на ринку більш якісних або дешевих аналогічних товарів, зниження платоспроможності споживачів, втратою основних ринків збуту, політичних або соціальних проблем і т. д.). Як наслідок, знижуються оборотність активів підприємства, рентабельність продажів. Така ситуація вимагає від суб'єкта господарювання активних санаційних заходів, які дадуть змогу втриматися від переходу в депресивний стан. Особливо важливо на цьому етапі виявити причини зупинення розвитку, зосередити увагу на дослідженні змін зовнішнього середовища.

На стадії депресії діяльність підприємства приносить мінімальні прибутки або є збитковою, що обумовлено втратою ринків збуту, збільшенням фінансової нестабільності та боргів.

На цьому етапі розвитку актуальними є економія всіх видів ресурсів, реалізація заходів щодо запобігання банкрутству та ліквідації підприємства, розгляд можливих варіантів реорганізації, вдосконалення продукції (послуг), пошук нової ніші на ринку і т. д. Загальні положення взаємозв'язку стану та пріоритетів розвитку потенціалу підприємства зі стадіями його життєвого циклу подані у табл. 2.

Таблиця 2 – Матриця взаємозв'язку стадії життєвого циклу підприємства зі станом потенціалу (авторська розробка)

Стадія життєвого циклу	Рівень потенціалу	Основні характеристики	Пріоритетні напрями розвитку потенціалу	Можливі шляхи реалізації напрямку
1	2	3	4	5
Стадія прогресії	Достатній, високий, прийнятний	Стадія прогресії – період відновлення, істотного поліпшення діяльності підприємства. Спостерігається збільшення ресурсів і можливостей, розвиток потенціалу. У цій ситуації важливо забезпечувати всі необхідні умови для нарощування оборотів компанії та досягнення стадії процвітання, що можливе за допомогою активної інвестиційно-інноваційної діяльності, раціональних маркетингових та організаційно-управлінських рішень	Екстенсивний розвиток складових потенціалу	<ul style="list-style-type: none"> - Оновлення матеріально-технічної бази; - покращання кількісного та якісного складу персоналу; - пошук додаткових ресурсів
Стадія процвітання	Високий	Потенціал формується в умовах процвітання суб'єкта господарювання, характерна достатність необхідних ресурсів і можливостей для їх нарощування і розвитку	Проактивний інноваційний розвиток	<ul style="list-style-type: none"> - Венчурне фінансування; - реінвестування прибутку в інновації; - співпраця зі <i>spin-off</i> компаніями, інжиніринговими центрами тощо

1	2	3	4	5
Пік розвитку	Високий, еталонний	Високий або навіть еталонний рівень потенціалу підприємства на цій стадії життєвого циклу обумовлений наявністю достатньої кількості всіх необхідних видів ресурсів, високими темпами розвитку діяльності суб'єкта господарювання. Однак, урахувавши особливості циклічного характеру розвитку економічних процесів, кожна фірма, перебуваючи на «вершині слави», повинна передбачати в недалекому або більш тривалому часі настання фази рецесії (економічного спаду) і вживати відповідних заходів для уникнення або пом'якшення можливої кризи	Диверсифікація ринків збуту	<ul style="list-style-type: none"> - Пошук нових маркетингових комунікацій; - диверсифікація продукції; - удосконалення сервісу
			Завоювання лідерства на ринку	<ul style="list-style-type: none"> - Брендинг; - задоволення потреб різних сегментних груп споживачів
Стадія рецесії	Прийнятний, низький	Погіршення загального стану підприємства на стадії рецесії призводить до значного зниження рівня потенціалу, негативно впливає на процеси його формування та розвитку. У таких умовах особливої актуальності набуває ефективне використання існуючих ресурсів і можливостей фірми, реалізація санаційних заходів для максимально швидкого відновлення колишніх темпів розвитку компанії і уникнення переходу в стан депресії	Превентивна антикризова діяльність	<ul style="list-style-type: none"> - Діагностика; - контролінг
Стадія депресії	Низький, критичний	Метою підприємства на цій стадії є вихід із кризового стану і уникнення можливого банкрутства. Рівень потенціалу в такій ситуації стає критичним, і метою менеджерів компанії є максимально ефективне і раціональне використання наявних можливостей суб'єкта господарювання	Активна антикризова діяльність	<ul style="list-style-type: none"> - Економія ресурсів; - фінансове оздоровлення
Пік занепаду (депресії)	Критичний	Стан підприємства, який вимагає максимальних зусиль з боку управлінського апарату, щоб не допустити банкрутства та повної ліквідації. Необхідним завданням стає збереження виробничих потужностей суб'єкта господарювання хоча б на мінімальному рівні, пошук раціональних шляхів виходу із ситуації, що склалася, залучення для цього кредитних та інвестиційних коштів	Реалізація санаційних заходів	<ul style="list-style-type: none"> - Реінжиніринг; - реструктуризація; - реорганізація; - пошук спонсорів та інвесторів

Розділ 4 Проблеми управління інноваційним розвитком

Знаходячись у критичній точці, будь-який суб'єкт господарювання прагнучим покращити свій фінансово-економічний стан, досягти нового рівня розвитку, збільшити рівень прибутковості та перейти на більш вигідну стадію життєвого циклу. Однак цілі підприємства у фактичних умовах господарювання можуть варіювати залежно від агресивності зовнішнього середовища та внутрішньої гнучкості організації. У табл. 3 наведено орієнтовні програми розвитку підприємства на кожній стадії життєвого циклу. При цьому на кожній із них виокремлено програми двох груп: стратегічного розвитку та програму діяльності.

До першої групи належать більш далекоглядні програми, розраховані на довгострокову перспективу, вони мають на меті розвиток існуючих напрямів діяльності підприємства в майбутньому, розширення ринків збуту та завоювання лідерства у фактичній сфері господарювання.

Програми другої групи розраховані на більш коротку перспективу, їх мета – максимізація доходів у фактичних умовах господарювання. Вибір таких програм розвитку свідчить або про бажання керівництва в найближчому майбутньому змінити профіль діяльності підприємства, перейти на випуск нової продукції або про неспроможність подальшого розвитку суб'єкта господарювання у даній галузі діяльності. Вибір тієї чи іншої програми розвитку залежить від стадії життєвого циклу підприємства, наявності резервів потенціалу та спроможності підприємства їх оперативно активізувати.

Таблиця 3 – Програми розвитку підприємства на різних стадіях життєвого циклу підприємства, (авторська розробка)

Стадія життєвого циклу	Можливі програми розвитку	Цілі програми	Напрями активізації резервів пасивного потенціалу підприємства
1	2	3	4
Процвітання	Помірного зростання	Перехід на пік розвитку, однак з урахуванням та поступовою підготовкою до перспектив цієї стадії циклу. Розширення ринків збуту, підвищення інноваційної активності, удосконалення продукції та сервісу, диверсифікація напрямів діяльності	Розкриття перспективних резервів за допомогою діагностики підприємства, проведення детального маркетингового аналізу ринку тощо
	Стрімкого зростання	Високі темпи збільшення обсягів виробництва та реалізації, нарощування прибутків, розширення ринків збуту з існуючою продукцією	
Пік розвитку	Максимізація доходів у короткій перспективі	Максимальне використання всіх переваг фактичного становища, отримання максимального можливого прибутку. Така програма розвитку в найближчому майбутньому передбачає реорганізацію або ліквідацію підприємства	–
	Утримання позицій	Запобігання різкому спаду у майбутньому, утримання максимально вигідних позицій після закінчення стадії піку розвитку	Розкриття перспективних резервів реструктуризації та перепрофілювання підприємства, резервів розвитку на нових ринках із суттєво зміненою або модифікованою продукцією

1	2	3	4
Рецесія	Оздоровлення	Нарощування обсягів виробництва і реалізації продукції, збільшення розмірів прибутку, орієнтація на відновлення темпів розвитку підприємства	Невикористані, поточні резерви – зменшення втрат робочого часу (пов'язаних із неефективним використанням обладнання та трудових ресурсів). Розкриття поточних резервів – резерви ефективного використання персоналу та обладнання, резерви фінансової стійкості підприємства, резерви використання власного капіталу, резерви залучення позикового капіталу
	Мінімізація витрат	Економія ресурсів, утримання фактичних темпів зростання обсягів виробництва та реалізація продукції. Накопичення ресурсів для активних антикризових заходів у майбутньому	
Депресія	Антикризова	Підтримання життєздатності суб'єкта господарювання, поступовий вихід із кризового стану. Забезпечення виробничої діяльності хоча б на мінімальному рівні та проведення антикризових явищ	–
	Скорочення діяльності	Застосовується, коли бізнес вважається безперспективним, і керівництво планує здійснити його реорганізацію	
Пік занепаду	Санация	Пошук шляхів запобігання банкрутству підприємства, відновлення прибутковості діяльності	–
	Ліквідування	Ліквідація або реорганізація підприємства із максимальною вигодою для власників	
Прогресія	Активного розвитку	Збільшення обсягів виробництва і реалізації, розширення існуючих та пошук нових ринків збуту, удосконалення, модернізація продукції	Активізація поточних резервів ефективності реклами, розкриття творчої активності персоналу
	Поступового розвитку	Утримання існуючих темпів зростання, що має на меті поступовий перехід на стадію процвітання після певного «підготовчого періоду», нарощування виробничих потужностей, ресурсів для активної інвестиційно-інноваційної діяльності	

Під терміном «резерв» розуміють запаси ресурсів підприємства або невикористані можливості суб'єкта господарювання.

Резерви потенціалу підприємства включають у себе:

- невикористані резерви – втрачені можливості виробництва щодо виконання плану або підвищення ефективності виробництва;
- поточні резерви – можливості поліпшення результатів господарської діяльності, що можуть бути реалізовані у досить короткі терміни (до одного року);
- перспективні резерви – потенційні ресурси та можливості підвищення

ефективності діяльності підприємства, які можуть бути реалізовані через тривалий час; їх використання пов'язане із значними інвестиціями, впровадженням новітніх досягнень, структурною перебудовою виробництва тощо.

Концепції виявлення резервів розвитку потенціалу підприємства базуються на зіставленні двох поглядів на характер процесу розвитку – еволюційного і революційного. Слід зазначити моделі реалізації резервів розвитку:

1. Реалізація резервів розвитку за рахунок скорочення втрат ресурсів. Зміни в цьому випадку здійснюються у процесі реалізації раніше обраної стратегії, розвиток підприємства відбувається за еволюційним типом.

2. Реалізація резервів розвитку за рахунок якісного перетворення факторів виробництва. Розвиток підприємства відбувається за еволюційним типом, проте передбачається застосування певних революційних заходів, пов'язаних із досягненнями науково-технічного прогресу і впровадженням інноваційних технологій у всіх сферах діяльності.

3. Реалізація резервів розвитку за рахунок раніше недоступних факторів. Розвиток здійснюється за рахунок переходу від однієї корпоративної стратегії до якісної іншої. Причому перехід цей може мати як революційний, так і еволюційний характер.

Слід зазначити істотні відмінності третьої моделі від попередніх: у результаті запуску інноваційних механізмів одночасно зі зростанням рівня використання потенціалу підприємства відбувається розширення меж потенційних можливостей для розвитку. Тобто підприємство отримує доступ до якихось резервів зростання і розвитку, які до цього були недоступними [9].

Висновки. Отже, постійні флуктуації зовнішнього середовища викликають необхідність розроблення механізмів управління, які давали б можливість визначити та активізувати резерви пасивного потенціалу для успішної реалізації програм розвитку підприємства, пріоритетних в умовах клімату певної стадії життєвого циклу.

Одним із напрямів подальших досліджень є розроблення методик, які дали б змогу оцінювати не лише рівень використання потенціалу підприємства, але й розмір та можливість активізувати його пасивну частину.

1. Арєф'єва О.В. Економічні засади формування потенціалу підприємства / О.В. Арєф'єва, Т.В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 7(85). – С. 71-76.

2. Григораш О.В. Концептуальний підхід до управління економічним потенціалом торговельних підприємств / О.В. Григораш // Економіка і організація управління. – 2012. – № 2(12). – С. 105-112.

3. Жариков В.Д. Механизм планирования и оценки экономического потенциала промышленного предприятия / В.Д. Жариков, С.Ю. Воевокин // Университет им. В.И. Вернадского. – 2012. – № 4(42). – С. 193-199.

4. Кирпиченко К.С. Аналіз основних принципів і методів управління підприємством / К.С. Кирпиченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 36. – С. 345-347.

5. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / Н.С. Краснокутська. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.

6. Лапін Є.В. Економічний потенціал підприємства промисловості: формування, оцінка, управління : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук. – Харків : НТУ «Харківський політехнічний ін-т», 2006. – 37 с.

7. Матвеев В.А. Резервы повышения эффективности управления промышленными предприятиями : автореф. дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.00.05 – Экономика и управление

народным хозяйством / Виталий Александрович Матвеев. – Саратов, 2011. – 24 с.

8. Отенко И.П. Стратегическое управление потенциалом предприятия : монография / И.П. Отенко. – Харьков : ХНЭУ, 2006. – 256 с.

9. Плехова Ю.О. Теория и методология реализации резервов развития промышленных предприятий в постиндустриальной экономике : автореф. дис. ... д-ра экон. наук : спец. 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность) / Юлия Олеговна Плехова. – Нижний Новгород, 2008. – 45 с.

10. Сокиринська І.Г. Вплив стадії життєвого циклу на стан динамічної рівноваги підприємства / І.Г. Сокиринська // Экономика и управление. – 2011. – № 4. – С. 68-74.

11. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк – К. : КНЕУ, 2004. – 316 с.

12. Штерн Г.Ю. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств Харківського регіону [Електронний ресурс] / Г.Ю. Штерн. – Режим доступу : <http://eprints.kname.edu.ua/32565/1/96.pdf>.

О.И. Маслак, д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой экономики, Кременчугский национальный университет им. М. Остроградского;

О.А. Безручко, аспирант кафедры экономики, Кременчугский национальный университет им. М. Остроградского

Управление экономическим потенциалом предприятия на разных стадиях его жизненного цикла

В статье исследуются особенности управления потенциалом предприятия с учетом климата стадии его жизненного цикла. Исследованы основные подходы, функции и механизмы управления экономическим потенциалом. Обоснована взаимосвязь состояния и приоритетности развития потенциала с этапами развития хозяйствующего субъекта. Представлена система основных приоритетных программ развития фирмы, актуальных в различных условиях деятельности, при разном уровне использования потенциала, объема неиспользованных резервов его роста.

Ключевые слова: потенциал, стадия жизненного цикла, программа развития, управления, резервы, функции управления.

O.I. Maslak, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economics, Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University;

O.O. Bezruchko, PhD Student of the Department of Economics, Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University

Managing of economic potential of the enterprise at different stages of its life cycle

The aim of the article. The purpose of this scientific research is to develop a system of rapid adaptation to changes in the enterprise environment on the basis of effective mechanism for management of potential considering life cycle of the business subject.

The results of the analysis. Achieving high competitive position in the market, providing cost-effective and efficient operation of the enterprise is impossible without implementing quality management organizational decisions. It depends on the level of economic potential of the company and the size of its reserves.

The current surgery of business environment is characterized by high complexity, dynamism uncertainty. The most important condition for the success of the company is continuous improvement of management tools, rapid organizational decision making and proper identification of priority areas of development. In this context, the objective evaluation of the economic potential and its use of available reserves will effectively manage your business.

Management capabilities are intended to ensure the rationality of formation, development, resources and business opportunities. The article describes the tasks and functions of the process and found that in addition to the four basic management functions: planning, organization, motivation and control. It is necessary to select a function in the mechanism of the economic potential of business management – monitoring, providing continuous surveillance and monitoring of all components of the economic potential company in terms of environmental variability and adjustments based on these data, goals, objectives, management plans.

The importance of monitoring as a separate management function due to macro volatility, political instability and cyclical dynamics of all economic processes at the national and international markets. Business must adapt to changes in the macro using adaptive management mechanisms, implementing unused or hidden reserves its potential.

The fluctuations of the environment and the corresponding internal characteristics of enterprises form the stage of the business cycle, in which the processes of formation, development and utilization potential are occur. At the same time, management capacity should be in the light of these stages of the life cycle that aims to provide adaptability and efficiency of the company.

Thus, an urgent task today is to organize management processes and economic potential businesses considering climate stages of its life cycle. In the life cycle climate offer the sum of the intrinsic characteristics on some stage considering of the environmental factors that have a significant impact on the entity.

In the article the main priority areas of capacity on each stage of the life cycle and ways to implement them were suggested. At each stage of the life cycle program of strategic development and program activities are allocated. In this first group are more far-reaching programs for the long term, they aim to develop the existing activities of the company in the future, expand markets and gain leadership in the field of actual entities. Applications of the second group are designed for a short term, their goal is to maximize income at current economic conditions. The choice of such programs or shows a desire guidance in the near future to change the profile of the company, access to new products or insolvency of the entity the further development in this area of activity. The choice of a development program depends on the stage of the life cycle of an enterprise, hidden reserve capacity and ability of the company to quickly activate.

Conclusions and directions of further researches. Thus, the constant fluctuation of the environment necessitate the development of control mechanisms that would provide an opportunity to identify and activate reserves passive potential for successful implementation of enterprise development programs, priority in climate certain stages of the life cycle.

One of the directions of future research is to develop techniques that would allow assessing not only the level of use of the potential enterprises, but also the size and the opportunity to enhance its passive part.

Keywords: potential, stage of life cycle, software development, management, reserves management function.

1. Arefieva, O.V., & Kharchuk, T.V. (2008). Ekonomichni zasady phormuvannia potentsialu pidpnyemstva [The economic basis for the formation potential of the enterprise]. *Aktualni Problemy Ekonomiky – Actual Problems of Economics*, 7 (85), 71-76 [in Ukrainian].

2. Hryhorash, O.V. (2012). Kontseptualnyi pidkhid do upravlinia ekonomichnym potentsialom torhovelnykh pidpnyemstv [Conceptual approach to the economic potential of commercial enterprises]. *Ekonomika i Orhanizatsiia Upravlinnia – Economics and Organization Management*, 2 (12), 105-112 [in Ukrainian].

3. Zharikov, V.D., & Voievokin, S.Yu. (2012). Mekhanizm planirovaniia otsenki ekonomicheskoho potentsiala promyshlennoho predpriiatia [Mechanism for planning and evaluation of the economic potential of industrial enterprise]. *Universitet im. V.I. Vernadskoho – University named by V.I. Vernadsky*, 4 (42), 193-199 [in Russian].

4. Курпиченко, К.С. (2011). Analiz osnovnykh pryntsypiv i metodiv upravlinnia pidpriemstvom [Analysis of basic principles and methods of business management]. *Visnyk Ekonomiky Transportu i Promyslovosti – Bulletin of economics of transport and industry*, 36, 345-347 [in Ukrainian].
5. Krasnokutska, N.S. (2005). *Potentsial pidpriemstva: phormuvannia ta otsinka [The potential of enterprise development and evaluation]*. Kyiv: Tsentri navchalnoi literatury [in Ukrainian].
6. Lapin, Ye.V. (2006). Ekonomichni potentsial pidpriemstva promyslovosti: phormuvannia, otsinka, upravlinnia [The economic potential of industrial enterprises: formation, evaluation, management]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kharkiv: NTU [in Ukrainian].
7. Matvieiev, V.A. (2011). Reservy povysheniia efektyvnosti upravleniia promyshlennyimi predpriiatiami [Reserves of industrial enterprises management effectiveness increasing]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Saratov [in Russian].
8. Otenko, I.P. (2006). *Stratehicheskoe upravlenie potentsialom predpriatiia [The strategic management of the enterprise potential]*. Kharkov: KNEU [in Russian].
9. Plekhova, Yu.O. (2008). Teoriia i metodolohiia realizatsii rezervov razvitiia promyshlennykh predpriatii v postindustrialnoi ekonomike [Theory and methodology of implementation allowance development of industrial enterprises in the post-industrial economy]. *Extended abstract of Doctor's thesis*. Nizhnii Novhorod [in Russian].
10. Sokyrynska, I.H. (2011). Vplyv stadii zhytevoho tsykladu na stan dynamichnoi rinvovahy pidpriemstva [Influence of a stage of life cycle on a condition of dynamic balance of the enterprise]. *Ekonomika i Upravlenie – Economics and Management*, 4, 68-74 [in Ukrainian].
11. Phedonin, O.S., Repina, I.M., & Oleksiuk, O.I. (2004). *Potentsial pidpriemstva: phormuvannia ta otsinka [Potential of the enterprise: formation and evaluation]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
12. Shtern, H.Yu. (n.d.). Upravlinnia potentsialom rozvytku promyslovykh pidpriemstv Kharkivskoho rehionu [Management of development of industries' potential of Kharkov region]. Retrieved from: <http://eprints.kname.edu.ua/32565/1/96.pdf> [in Ukrainian].

Отримано 07.12.2013 р.