

## УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ЙОГО КОНКУРЕНТНОЮ ПОЗИЦІЄЮ

Серед напрямів удосконалення управління розвитком ресурсного потенціалу слід виокремити: визначення конкурентної позиції на ринку.

У якості інструментарію визначення позиції підприємства на ринку доцільно використати оцінку сильних і слабких сторін з позиції використання поєднання стратегічної важливості складових ресурсного потенціалу і відносної значущості можливостей за методом матриць. Поділ матриці на чотири сектори [1, 2] дозволяє нам ідентифікувати ті ресурси і можливості, які є ключовими для підприємства як з точки зору сильних сторін, так і з точки зору слабких сторін. Загальноприйнято параметри оцінювати за шкалою від 1 до 10 балів (1 – дуже низька оцінка, 10 – дуже висока). Не зважаючи на суб'єктивність такої оцінки, її можна використати для прийняття управлінських рішень щодо посилення позиції підприємства.

Для аналізу до ресурсів включено його складові: виробничі (P1), фінансові (P2), трудові (P3), інформаційні (P4) ресурси, а до можливостей такі основні характеристики: розробка нової продукції (M1), модернізація виробництва (M2), стабільність виробництва (M3), підвищення якості продукції (M4), кваліфікація персоналу і виробничий досвід (M5), інноваційний розвиток (M6), маркетинг (M7), відносини з урядом (M8).

Після проведення оцінки параметрів, що характеризують ресурси і можливості за двома критеріями, побудовано матрицю з вказівкою розташування кожного з них в координатах 10-бальної шкали.

Зо оцінками ресурсів і можливостей можна дійти висновку, що портфель ресурсів досліджуваного підприємства дозволяє виявити ті позиції, що потребують уваги і розвитку. Ресурси та можливості, що знаходяться у верхньому правому секторі є сильними сторонами підприємства. Саме цей сегмент дозволить розвивати ключові сильні сторони і використовувати їх для підвищення ефективності ресурсних можливостей в цілому.

Ресурси і можливості в правому нижньому сегменті – свідчать про необхідність посилення фінансових ресурсів, що призведе до покращення напрямів діяльності, пов'язаних з розвитком матеріально-технічної бази, інноваційної складової та маркетингу.

Використання цих можливостей може призвести до двох характеристик: модернізації виробництва або зниження ефективності діяльності у разі не врахування такої ситуації.

Визначення конкурентної позиції підприємства та його конкурентних переваг базується на координації його слабких і сильних сторонах. Для його доцільно застосувати методи SWOT-аналізу та PEST-аналізу, які дозволяють вивчити існуючі на ринку машинобудівної продукції можливості, визначитися з потенційною здатністю їх використання. Крім того, при цьому досліджуються потенційні загрози, що змушує коригувати позиції підприємства. Аналіз сильних і слабких сторін стає реальним підґрунтям для прийняття рішення про максимальне використання наявних можливостей та нарощування ресурсів.

Результат аудиту сторін діяльності підприємства є підґрунтям для чіткого визначення його положення на цільовому ринку.

Досліджувані параметри за існуючими методиками оцінюються в балах від +5 (найвищий рівень) до – 5 (найнижчий рівень). Результати опитування експертів дозволили визначити можливості, загрози, сильні і слабкі сторони функціонування машинобудівних підприємств.

Дослідження машинобудівного підприємства Дніпропетровської області показали, що можливості розвитку оцінюються за зваженою оцінкою у 2,8 бали порівняно з загрозами, де середню оцінку визначено як 2,65 бали. Вивчення сильних і слабких сторін дозволило оцінити перші у 3,05 та 3,4 бали.

У якості сильних сторін машинобудівних підприємств можуть виступати оптимальне співвідношення між високою якістю продукції та ціною. Слабкими сторонами є нечітко сформульовані умови договору, низька ефективність транспортування товарів, високий ступінь зношення обладнання.

Такий результат дослідження свідчить про достатній потенціал машинобудівних підприємств, який у сукупності із зовнішніми умовами можна використати для збереження сегментів діяльності, параметрів вихідної характеристики і підвищення ефективності діяльності.

Реалізація запропонованої методики, що полягає у поєднанні декількох методів, дозволяє не тільки проводити ринкові дослідження, накопичуючи інформацію про зміну ситуації на ринку та динаміку його розвитку, а й надає можливість адекватно вирішувати стратегічні завдання підприємства. Такий підхід передбачає аналіз основних факторів, що впливають на формування ринкової позиції, а використання сприяє розробці заходів щодо її посилення.

1. Армстронг М. Менеджмент: методы и приемы: Пер. с 3-го англ. изд. / М. Армстронг. – К. Знання-Прес, 2006. – 876 с.
2. Хулей Грэм. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование / Грэм Хулей, Сондерс Джон, Найджел Пирси // Пер. с англ. – Днепрпетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. – 800 с.

Павлова, В.А. Управління потенціалом підприємства за його конкурентною позицією [Текст] / В.А. Павлова // Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу : збірник тез доповідей VII Міжнародної науково-практичної конференції, 26-28 вересня 2013 р. / Відп. за вип. Ю.М. Гладенко. - Суми : ТОВ "ДД "Папірус", 2013. - С. 211-213.