

УДК 334.735.001:339.137.2

*І.М. Мягих, канд. екон. наук, доц.,
Європейський університет, м. Київ*

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ

Постановка проблеми. Система стратегічного управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства в ринкових умовах повинна сприяти підвищенню ефективності й зростанню доходів підприємства, внаслідок чого вона повинна бути гнучкою, тобто швидко перебудовувати діяльність підприємства відповідно до змін, які відбуваються у зовнішньому середовищі. Відсутність у цей час гнучкої системи управління підприємствами, яка дозволяє негайно й відповідним чином реагувати на зміни, багато в чому пояснюється тим, що на чолі більшості підприємств залишилися кадри, виховані на методах адміністративно-командного управління, які не сприймають закони і вимоги ринкової економіки.

Ефективність господарювання кооперативних підприємств характеризується тим, наскільки результативно вони використовують наявні в їх розпорядженні ресурси. Економічний потенціал суб'єкта господарювання складається із майнового потенціалу (обсяг, склад і структура активів підприємства) і фінансового потенціалу (обсяг, склад і структура пасивів підприємства).

У сучасних умовах механізм управління економічним потенціалом кооперативних підприємств не повністю відповідає ефективному використанню ресурсів, поліпшенню якості обслуговування. Ця проблема набуває гостроти у зв'язку з обмеженістю ресурсів, що обумовлює необхідність пошуку шляхів раціонального їх використання.

Аналіз публікацій. Суттєвий внесок у вивчення проблеми оцінки економічного потенціалу та визначення шляхів ефективного використання ресурсів на підприємстві зробили В.В. Апопій, І.О. Бланк, Р.К. Горшков, О.П. Градов, І.З. Должанський, В.В. Ковальов, А.А. Мазаракі, Є.В. Попов, А.М. Павліковський, В.В. Сопко, В.О. Точилі та інші науковці. Однак, незважаючи на зростання кількості досліджень з даної проблеми, ступінь їх наукової розробки не є вичерпним. Через це подальше дослідження теоретичних та практичних аспектів підвищення ефективності використання економічного потенціалу безумовно є актуальним, особливо для системи споживчої кооперації України.

Мета статті – узагальнити розвиток економічного потенціалу споживчої кооперації, його проблем, а також запропонувати необхідні дії щодо ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства. У зв'язку з цим дослідження стану та розробка шляхів мобілізації невикористаних резервів щодо підвищення ефективності використання економічного потенціалу дозволяє підвищити результативність системи фінансово-господарської діяльності та конкурентоспроможності на ринку товарів і послуг.

Виклад основного матеріалу. Система стратегічного управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства базується на ринкових економічних законах, законах організації, наукових підходах, принципах та методах управління. До основних ринкових економічних законів, які необхідно вивчити при побудові та аналізі системи управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства, належать закони: попиту та пропозиції, спадної доходності, економічного взаємозв'язку витрат у сферах виробництва, конкуренції тощо.

Стратегічне управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства повинно здійснюватися на основі принципів:

- достатності для забезпечення конкурентоспроможності та стратегічного розвитку підприємства;
- адаптивності до змін зовнішнього та внутрішнього середовища;
- стабільності, яка визначається періодом часу;
- саморегулювання та саморозвитку відповідно до динаміки внутрішнього середовища;
- гнучкості для забезпечення конкурентоспроможності та розвитку підприємства.

Слід відмітити, що в економічній літературі немає однозначної думки стосовно розуміння сутності економічного потенціалу. Різноманіття підходів дозволяє вважати його багатоаспектним поняттям. На нашу думку, економічний потенціал підприємства – це сукупність природних умов, можливостей та ресурсів, які можуть бути використані у взаємодії із зовнішнім середовищем для поставлених цілей.

Складовою економічного потенціалу споживчої кооперації є ресурсний потенціал, який являє собою систему взаємопов'язаних різних видів ресурсів. При цьому він визначається не тільки кількістю і якістю ресурсів, які є в розпорядженні підприємства в даний момент, а й їх оптимальним співвідношенням, відповідністю їх величини і складу потребам поставлених для вирішення завдань.

Слід відмітити і те, що в економічній літературі немає однозначної думки і щодо складу ресурсного потенціалу. Вважаємо, що необхідно виділити виробничий потенціал, фінансовий, інформаційний, маркетинговий, кадровий, інноваційний, управлінський.

Виробничий потенціал у споживчій кооперації представлений: матеріальними активами підприємств у вигляді обладнання, інвентарю, основних та допоміжних матеріалів, товарних ресурсів.

Кадровий потенціал у господарській діяльності споживчої кооперації характеризується кваліфікаційним, демографічним складом.

Фінансовий потенціал кооперативних підприємств формується як за межами підприємств, так і всередині в процесі господарської діяльності і обумовлює фінансові можливості розвитку підприємства.

Інформаційний потенціал характеризує можливість інформаційної бази системи забезпечити потреби в достовірній інформації для прийняття управлінських рішень, володіння працівниками сучасними методами обробки даних, прогресивними інформаційними технологіями.

Інноваційний потенціал визначається застосуванням технологій, розробками, наявними ліцензіями та ін. і може певною мірою характеризуватися розмірами нематеріальних активів.

Управлінський потенціал показує можливість сформованої організаційної структури управління забезпечувати високий рівень ефективності функціонування підприємства в умовах нестабільності зовнішнього середовища.

При формуванні потенціалу підприємства споживчої кооперації необхідно орієнтуватися на створення стійких конкурентних переваг. Дане поняття було розроблене та запропоноване Д. Аакером в роботі “Стратегічне ринкове управління”. Ефективні, стійкі конкурентні переваги підприємства повинні бути значними, щоб виділяти їх на фоні інших конкурентів; стійкими – в рамках зміни середовища і дій конкурентів; видимими – для споживача аспекту бізнесу.

Управління потенціалом розвитку підприємств повинно носити стратегічний характер, тобто передбачати розробку комплексу заходів, за допомогою яких можна було б визначити поточний стан потенціалу підприємства, здійснити необхідні зміни з метою поліпшення його конкурентоспроможності, формування стійких конкурентних переваг. При цьому слід враховувати, що сильні сторони є потенціалом підприємства, а слабкі – резервом потенціалу.

Завдання підприємства споживчої кооперації – використати сильні позиції і одночасно усунути слабкі. Класифікація сильних і слабких позицій (табл. 1) функціональних складових потенціалу підприємства дозволяє: розглянути та виділити основні слабкі і сильні позиції підприємства і вирішити основну задачу – виявлення стійких конкурентних переваг з метою подальшого нарощування функціональних складових потенціалу.

**Сильні і слабкі позиції складових потенціалу
підприємства споживчої кооперації**

Функціональні складові потенціалу	Сильні позиції	Слабкі позиції
Виробництво	<p>Низький рівень собівартості продукції. Висока якість продукції. Високий коефіцієнт навантаження основних засобів. Ефективна система контролю якості. Низькі витрати на одиницю продукцію. Використання високопродуктивного обладнання. Використання прогресивних технологій</p>	<p>Велика енергоємність, старі виробничі потужності. Низький рівень завантаження виробничих потужностей. Низький рівень фондовіддачі. Високий рівень витрат, застаріле обладнання. Низький рівень впровадження інновацій у виробництво</p>
Фінансова	<p>Високий рівень рентабельності капіталу. Доступність позикових коштів. Відсутність довгострокової заборгованості. Висока ділова активність. Висока ліквідність активів. Висока фінансова стійкість. Незалежність від зовнішніх джерел фінансування. Висока економічна рентабельність</p>	<p>Недостатність фінансових ресурсів. Нестабільність фінансового стану. Високий рівень залежності від кредиторів. Низька рентабельність. Низька ефективність активів. Наявність неприбуткових підприємств соціальної сфери</p>
Маркетингова	<p>Висока частка ринку. Стабільні канали товароруку. Ефективна реклама та стимулювання збуту. Високий рівень лояльності споживачів до продукції. Цінові переваги на ринку</p>	<p>Зменшення частки ринку. Недостатній рівень широти стійкості асортименту продукції. Недостатній рівень проведення маркетингових досліджень. Скорочення рівня споживачів продукції</p>
Кадрова	<p>Кращі умови роботи. Високий рівень кваліфікації та компенсації працівників. Власна база професійної підготовки. Здатність працівників до генерування думки</p>	<p>Високий рівень плинності кадрів. Неефективна система стимулювання та мотивація роботи працівників. Недостатній розвиток корпоративної культури</p>

Функціональні складові потенціалу	Сильні позиції	Слабкі позиції
Інновації	Розробка та реалізація нових товарів. Високий інноваційний розвиток. Наявність власних розробок продукції, технологій, новаторства. Наявність інтелектуального потенціалу творчої активності персоналу	Низький рівень розробок нових товарів. Застаріла продукція та технологія. Низький рівень інноваційного розвитку
Управлінське середовище	Високий рівень менеджменту. Високий рівень управлінських інновацій. Ефективна управлінська структура	Відсутність управлінських інновацій. Неефективна система управління. Схильність до застарілої стереотипної діяльності

Висновки. Таким чином, в умовах ринкової економіки України передумовами розвитку підприємств споживчої кооперації є виявлення стійких конкурентних переваг, можливостей нарощення потенціалу за рахунок залучення резервів, які дозволять підприємству не тільки ефективно функціонувати сьогодні, але і успішно розвиватися в стратегічній перспективі.

Однак, незважаючи на позитивні тенденції, розвиток економічного потенціалу системи споживчої кооперації та необхідність підвищення його ефективності потребують вирішення наступних проблем:

- заміна працівників апарату управління, які не змогли адаптуватися до роботи в ринкових умовах; поповнення трудових ресурсів молодими фахівцями з числа випускників навчальних закладів Укоопспілки;
- впровадження сучасних технологій виробництва промислової продукції, обґрунтування асортиментної політики виробничих підприємств шляхом проведення маркетингових досліджень;
- оновлення, розширення та модернізація матеріально-технічної бази;
- прискорення швидкості обороту капіталу та поповнення власних оборотних коштів;
- формування сучасної інформаційної бази для прийняття обґрунтованих рішень, діагностики та запобігання кризовим явищам;
- залучення до розробки та реалізації інвестиційних проектів підприємств різних форм власності та господарювання;
- обґрунтування стратегії і тактики діяльності кожного кооперативного підприємства.

Таким чином, оцінка можливостей економічного потенціалу є завданням та передумовою стратегічного управління, що спрямовані на майбутнє споживчої кооперації.

Список літератури

1. Должанський І.З. та ін. Управління потенціалом підприємства. – К.: ЦИЛ, 2006. – 362 с.
2. Євдокимова Н.М., Кирієнко А.В. Економічна діагностика: Навч.-метод. посібник. – К.: КНЕУ, 2003. – 110 с.

3. Жилянська О.І., Нечушкіна С.М. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства // Проблеми розвитку зовнішньоекономічних зв'язків та залучення іноземних інвестицій: регіональний аспект: Зб. наук. пр. – Донецьк, 2004. – С. 482-488.
4. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка. – К.: ЦИЛ, 2005. – 352 с.
5. Родченко В.В. Комплексний підхід до стратегічного управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури: Зб. наук. пр. – Вип. 10. – К., 2003. – С. 228-234.
6. Управління організацією / Під ред.: О.Г. Поршнева, З.П. Румянцевої, Н.О. Саломатіної. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 669 с.

Отримано 03.10.2007