

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ НАУК УКРАЇНИ
ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ПРОМИСЛОВОСТІ**

УДК: 658.012.4+338.242

Воронкова Алла Еженівна

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Спеціальність 08.06.01 – Економіка підприємства
і організація виробництва

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Донецьк – 2001

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано у Східноукраїнському національному університеті Міністерства освіти і науки України (м. Луганськ).

Науковий консультант - доктор економічних наук, професор,
член-кореспондент НАН України,
заслужений діяч науки і техніки України
Амоша Олександр Іванович,
Інститут економіки промисловості Національної
академії наук України (м. Донецьк), директор.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Одінцова Галина Сергіївна,
Харківський філіал Української академії
державного управління при Президентові
України (м. Харків), завідувачка кафедри
державного управління та менеджменту;

доктор економічних наук, професор
Орлов Олівер Олексійович,
Технологічний університет Поділля Міністерства
освіти і науки України (м. Хмельницький),
завідувач кафедри економіки та менеджменту;

доктор економічних наук, професор
Червова Лідія Георгіївна,
Інститут економіки промисловості Національної
академії наук України (м. Донецьк),
заст. завідувача відділу проблем
управління виробництвом.

Провідна установа – Національний університет “Львівська
політехніка” Міністерства освіти і науки
України (м. Львів), кафедра менеджменту і
міжнародного підприємництва.

Захист відбудеться “23” жовтня 2001 року о 13 годині на засіданні спеціалізованої
вченої ради Д 11.151.01 в Інституті економіки промисловості НАН України за адресою:
83048, м. Донецьк, вул. Університетська, 77.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Інституту економіки промисловості
НАН України за адресою: 83048, Донецьк, вул. Університетська, 77.

Автореферат розісланий “ 22 “ вересня 2001 року.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Трансформація економіки України нерозривно пов'язана із виконанням нових вимог до поведінки підприємств. Ці вимоги обумовлені впливом зовнішнього середовища, зміною форм власності підприємств, методами державного регулювання їх діяльності, необхідністю підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Конкурентоспроможність підприємств передбачає вирішення широкого спектру питань - від техніко-економічних до соціальних, від достатньо відомих до нових, які ще потребують дослідження. В практиці діяльності вітчизняних підприємств конкурентоспроможність традиційно зводиться або до вирішення технічних проблем (оцінка технічного та технологічного рівня виробництва, побудова систем управління якістю продукції), або до формування та реалізації відповідної цінової політики. Але ці напрями вирішують окремі аспекти забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств.

Конкурентоспроможність підприємства є об'єктом управління. У дослідженнях вітчизняних вчених і вчених країн СНД вже є вагомі розробки в галузі управління конкурентоспроможністю, серед яких виділяються дослідження представників київської, донецької, львівської, харківської та московської наукових шкіл. У цих дослідженнях проблема конкурентоспроможності підприємства розглядається переважно як пошук ринкової ніші, підвищення конкурентоспроможності продукції, що випускається, вибір способів конкурентної боротьби. Водночас не всі аспекти цієї фундаментальної проблеми опрацьовано в силу їхньої складності, багатоаспектності,

наукової дискусійності.

Важливою умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств є ефективне використання ресурсів, кваліфікації та здібностей персоналу, досягнень сучасного менеджменту, інноваційних, інформаційних та фінансових можливостей підприємства, що у сукупності являє собою його потенціал, який повинен бути конкурентоспроможним. Теоретичні і методологічні питання формування конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств, його структури, організації використання, розробки методів діагностики, вибір напрямку розвитку потенціалу поки ще не отримали свого вирішення.

Конкурентоспроможний потенціал промислового підприємства може бути використаний у повній мірі у тому випадку, коли розроблено раціональну систему управління ним, побудувати яку доцільно з використанням принципів та методів стратегічного управління.

Стратегічне управління, його принципи та методи, управління конкурентоспроможністю одержали значний розвиток у працях зарубіжних вчених, серед яких перевага належить вченим США. Незважаючи на високий рівень та різноманітність зарубіжних положень з цих питань, їх не можна використовувати у незмінному вигляді стосовно стратегічного управління конкурентоспроможним потенціалом вітчизняних промислових підприємств.

Об'єктивна необхідність розвитку методологічної бази стратегічного управління конкурентоспроможним потенціалом промислових підприємств, розробки практичних рекомендацій з формування стратегії зміцнення і розвитку конкурентоспроможного потенціалу обумовила актуальність теми дисертаційної роботи, її мету і задачі.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано в Східноукраїнському національному університеті (м. Луганськ) відповідно до планів держбюджетних науково-дослідних робіт, проведених за участю автора у 1995-2000 роках. При виконанні тем ГН-125-95 “Вибір і методи обґрунтування джерел інвестицій для реалізації інноваційних рішень на промислових підприємствах України” (номер державної реєстрації 0195U026385) і ГН-17-96 “Розробка системи організації інвестиційного менеджменту на підприємствах України” (номер державної реєстрації 0196U021041) автором розроблено порядок до формування інноваційних і фінансових стратегій. Внесок автора у виконання теми ГН-35-98 “Дослідження і формування теоретичних основ забезпечення стійкості великомасштабних економічних систем” (номер державної реєстрації 198U002864В) полягає в розробці механізму стратегічного управління конкурентоспроможним потенціалом підприємств і визначенні шляхів його реалізації. При проведенні відповідно до Координаційного плану досліджень в галузі організації виробничих і соціальних систем за проблемою “Організаційно-економічний механізм виведення підприємств із кризи” Міжнародної академії науки і практики організації виробництва, затвердженого Президією академії 15 жовтня 1999 року (протокол №3) автором розроблено рекомендації з діагностики конкурентоспроможного потенціалу підприємства. У рамках реалізації міжнародного проекту “Порівняльний аналіз чинників і стратегій модернізації промислових підприємств у країнах з перехідною економікою (на прикладі Росії й України)”, що виконувався за програмою INCO-COPERNICUS Contract no IC15-CT98-1012, автором досліджено стан процесів модернізації на машинобудівних підприємствах і розроблено напрями модернізації.

При підготовці названих науково-дослідних робіт під керівництвом і за безпосередньою участю автора розроблено концепцію формування конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств і організаційний супровід реалізації стратегії управління цим

потенціалом; надано пропозиції щодо його діагностики; виконано комплексний аналіз процесів модернізації машинобудівних підприємств Луганського регіону як умови становлення їхньої конкурентоспроможності.

Мета і задачі дослідження. Метою дисертаційної роботи є обґрунтування цілісної наукової концепції формування конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств і стратегічного управління ним, а також розробка рекомендацій щодо її реалізації.

Для досягнення поставленої мети дослідження було вирішено теоретичні, методологічні і практичні задачі:

проаналізовано сутність поняття “конкурентоспроможність підприємства”, уточнено напрями її досягнення в сучасних умовах функціонування промислових підприємств; обґрунтовано концептуально новий підхід до формування конкурентоспроможного потенціалу промислового підприємства, визначено зміст і структуру конкурентоспроможного потенціалу, а також надано характеристику його елементів; теоретично розвинено й обґрунтовано необхідність стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства, що вимагає виконання комплексу операцій у певній послідовності й охоплює всі види діяльності підприємства; досліджено й уточнено поняття модернізації промислових підприємств як умови підвищення їхньої конкурентоспроможності у сучасних умовах; на підставі проведеного комплексного аналізу процесів модернізації на підприємствах виявлено тенденції і напрями проведення модернізації;

класифіковано і систематизовано чинники зовнішнього середовища, що впливають на формування стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства;

досліджено теоретичні питання і розроблено методичні положення з діагностики конкурентоспроможного потенціалу підприємства як специфічного етапу стратегічного управління, яка здійснюється на основі оцінки кожного з елементів цього потенціалу; обґрунтовано необхідність і вперше проведено дослідження синергізму елементів потенціалу;

уточнено поняття виробничого потенціалу, досліджено особливості його розвитку і використання в процесі модернізації підприємств у сучасних економічних умовах України; проведено класифікацію чинників, що обумовлюють використання і розвиток виробничого потенціалу підприємства;

розроблено підходи до інтегрованої оцінки стану виробничого потенціалу підприємства, що ґрунтується на використанні матричного підходу;

запропоновано організаційний супровід процесу розробки і реалізації стратегії управління конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства, що припускає формування механізму управління конкурентоспроможним потенціалом; визначено його структуру, принципи функціонування, межі компетентності суб'єктів управління механізму і встановлено їхні взаємозв'язки;

розроблено підходи до формування загальної стратегії зміцнення і розвитку конкурентоспроможного потенціалу підприємства за допомогою композиції локальних стратегій розвитку елементів потенціалу; визначено способи вибору локальних стратегій управління виробничим потенціалом;

проведено аналіз ефективності практичного використання підходів до формування конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств і стратегічного управління ним та здійснено промислове впровадження методик, які розроблено на основі теоретичних досліджень.

Об'єктом дослідження є потенціал промислових підприємств, які діють за умов конкурентного середовища.

Предметом дослідження є теоретичні питання, основні принципи, методи і прикладні аспекти стратегічного управління конкурентоспроможним потенціалом промислових підприємств.

Методи дослідження. Дослідження теоретичних і методологічних завдань дисертаційної роботи ґрунтується на загальнонаукових принципах проведення комплексних досліджень, положеннях економічної теорії, роботах провідних вітчизняних і зарубіжних вчених - економістів з питань формування та ефективного використання потенціалу промислових підприємств, стратегічного управління та його організації, конкурентоспроможності та шляхів її забезпечення.

Інформаційною базою дисертаційної роботи є законодавчі і нормативні документи, що регламентують діяльність суб'єктів господарювання в Україні, офіційні статистичні матеріали, дані звітності машинобудівних підприємств Луганської області, інших промислових підприємств. Як джерела інформації використано теоретичні і методичні розробки вчених, результати проведених автором наукових досліджень, матеріали науково-практичних конференцій.

В основу теоретичних досліджень і доказів ефективності розробленого методологічного підходу до вирішення поставлених задач покладено концепції загальної теорії систем і стратегічного управління. При проведенні досліджень використано такі методи: структурно-логічного аналізу (при побудові логіки і структури дисертаційної роботи); комплексно-цільовий і ситуаційний підходи (при розробці підходів до діагностики конкурентоспроможного потенціалу, формуванні механізму управління потенціалом, визначенні стратегічних альтернатив розвитку потенціалу); статистичного і техніко-економічного аналізу (при аналізі економічного, фінансового, виробничо-господарського стану промислових підприємств, оцінці потенціалу); експертні й економіко-математичні (при оцінці взаємозв'язку елементів конкурентоспроможного потенціалу, оцінці виробничого потенціалу); матричний (для обґрунтування рішень при виборі стратегії управління конкурентоспроможним потенціалом).

Наукова новизна одержаних результатів. Основний науковий результат дисертаційної роботи полягає у подальшому розвитку методології стратегічного управління стосовно конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств на підставі розробленої нової цілісної концепції формування конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств, що спрямована на ефективне використання ресурсів підприємства з метою забезпечення його конкурентоспроможності.

Наукова новизна найсуттєвіших здобутих результатів дослідження полягає у такому: висунуто ідею формування конкурентоспроможного потенціалу промислового підприємства, визначено його структуру, надано характеристику елементів потенціалу і встановлено умови його ефективного функціонування;

обґрунтовано необхідність стратегічної орієнтації управління конкурентоспроможним потенціалом підприємств на підставі подальшого розвитку теорії стратегічного менеджменту з позиції сучасної парадигми управління; визначено цілі і принципи системи управління конкурентоспроможним потенціалом, методи й інструментарій їхнього досягнення; надано характеристики і проведено класифікацію чинників зовнішнього середовища, що істотно впливають на конкурентоспроможний потенціал підприємства;

на підставі запропонованого принципово нового тлумачення поняття “модернізація промислових підприємств”, що розглядається як процес необхідних адекватних змін по всіх напрямках діяльності підприємства, які забезпечують його стійке положення на

ринку, виділено групи чинників, що характеризують процеси модернізації; проведено оцінку стану цих процесів; розроблено підходи до визначення типу стратегії модернізації, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємств; показано, що процедура діагностики конкурентоспроможного потенціалу є специфічним, самостійним етапом процесу формування стратегії управління потенціалом підприємства; в рамках діагностики розроблено формалізовану оцінку рівня конкурентоспроможності потенціалу в цілому і його елементів, які мають різне значення у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства; дістала подальшого розвитку концепція управлінської синергії, в рамках якої вперше застосовано ефект синергізму в діагностиці конкурентоспроможного потенціалу промислового підприємства; ефект синергізму є підґрунтям у розробці інструментарію оцінки сильних і слабких взаємозв'язків елементів потенціалу, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення при проведенні стратегічних змін; уточнено поняття виробничого потенціалу як основного елемента конкурентоспроможного потенціалу підприємства; обґрунтовано підходи до інтегрованої оцінки стану виробничого потенціалу підприємства з використанням матриць оцінок його елементів, які дозволяють спостерігати зміни характеристик потенціалу; запропоновано багаторівневу агреговану оцінку стану виробничого потенціалу підприємства, що передбачає одержання ідеальних, еталонних і розрахункових оцінок; обґрунтовано процедуру ситуаційного проектування в управлінні конкурентоспроможністю підприємства, яка передбачає аналіз сукупності прогнозних ситуацій і побудову ситуаційного профілю зміцнення і розвитку конкурентоспроможного потенціалу підприємства за допомогою комплексу загальної і локальних стратегій розвитку його елементів; запропоновано новий інструментарій прийняття стратегічних рішень в управлінні виробничим потенціалом підприємства – матриця стратегій управління і стратегічні контури поведінки підприємства у використанні і розвитку виробничого потенціалу; запропоновано механізм управління конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства, дію якого спрямовано на правове, фінансове, інформаційне, мотиваційне забезпечення процесу стратегічного управління та за допомогою якого здійснюється організаційний супровід розробки і реалізації стратегії зміцнення і розвитку конкурентоспроможного потенціалу підприємства і управління несприйняттям персоналу при проведенні стратегічних змін, які пов'язані з підвищенням конкурентоспроможності підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що їх використання сприяє підвищенню конкурентоспроможності промислових підприємств України за рахунок формування стратегії зміцнення і розвитку їх конкурентоспроможного потенціалу.

До числа результатів, що мають найбільше практичне значення, відносяться пропозиції щодо:

діагностики конкурентоспроможного потенціалу промислового підприємства і його окремих елементів;

формування механізму управління конкурентоспроможним потенціалом; розробки і реалізації композиції загальної та локальних стратегій управління конкурентоспроможним потенціалом;

побудови стратегічних контурів використання і розвитку виробничого потенціалу підприємств;

модернізації промислових підприємств України з урахуванням специфічних

особливостей сучасного розвитку ринкових відносин.

Матеріали дисертаційного дослідження застосовано в розробках зазначених вище держбюджетних тем, міжнародного проекту, що виконувалися за особистою участю автора в Східноукраїнському національному університеті в 1995 – 2000 роках.

Концепція стратегічного управління конкурентоспроможним потенціалом промислових підприємств знайшла відображення в “Програмі соціально-економічного розвитку Луганської області на 1999 - 2010 роки”.

Результати дисертаційної роботи, що підготовлені до практичного використання у формі методичних рекомендацій, впроваджено на промислових підприємствах, що підтверджується відповідними документами: Луганської облдержадміністрації (№ 22-12/34 від 16.01.2001 р.); Краснодонського ЗАТ “Юність” (№ 190/40 від 17.01.2001 р.); ЗАТ “Луганський трубний завод” (№10/35 – 01 від 10.01.2001 р.); Державної холдингової компанії “Луганськтепловоз” (№012-31 від 01.02.2001 р.). Матеріали дисертаційного дослідження активно використовуються в навчальному процесі Східноукраїнського національного університету Міністерства освіти і науки України (м. Луганськ) при викладанні дисциплін “Менеджмент”, “Управління конкурентоспроможністю”, “Ділова стратегія”.

Особистий внесок здобувача. Наукові положення, розробки і висновки дисертаційного дослідження є підсумком особистих досліджень автора з проблеми стратегічного управління конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства.

Здобувачем безпосередньо розроблено концепцію формування конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств. Автору належать методи діагностики конкурентоспроможного потенціалу підприємства і виробничого потенціалу підприємства; комплекс методик оцінки рівня конкурентоспроможності; ідея про застосування в діагностиці елементів конкурентоспроможного потенціалу ефекту синергізму. До особистого внеску здобувача відносяться розробка положень ситуаційного проектування при формуванні стратегій зміцнення і розвитку конкурентоспроможного потенціалу. Автору належить класифікація чинників модернізації промислових підприємств і підхід до визначення стратегій модернізації, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємств.

Усі результати дослідження здобуто автором самостійно. Внесок автора в колективні опубліковані роботи конкретизовано в списку публікацій.

Апробація результатів дисертації. Основні результати проведених досліджень, висновки і пропозиції доповідалися й одержали схвалення на засіданні наукових товариств машинобудування Угорщини і Польщі, що проходили в рамках міжнародних конференцій (1996, 1998, 1999 рр.), на засіданні президії Міжнародної академії науки і практики організації виробництва (Росія, м. Воронеж, 2000 р.), на координаційній нараді консорціуму проекту європейської програми INCO-COPERNICUS Contract no IC15–CT98–1012 (Росія, м. Воронеж, 1999, 2000 рр.), на міжнародних науково-практичних конференціях “Економічна теорія: сучасна парадигма та її еволюція на порозі ХХІ століття” (м. Київ, 2000 р.), “Методологія та практика менеджменту на порозі ХХІ століття: загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти” (м. Полтава, 2000 р.), “Еколого-економічні проблеми розвитку підприємств регіону” (м. Ялта, 2000 р.), “Организационные и экономические проблемы становления конкурентоспособного производства” (м. Воронеж, 1999 р.), “Управління організацією: діагностика, стратегія, ефективність” (м. Трускавець, 1999 р.), “Університет і регіон” (м. Луганськ, 1998, 1999 рр.), “Российская экономика на рубеже ХХІ столетия” (м. Перм, 1999 р.), “Сучасний менеджмент і маркетинг: теорія і практика, проблеми підготовки фахівців” (м. Київ, 1996 р.), “Економічні проблеми розвитку промислового

виробництва” (м. Одеса, 1995 р.), всеросійській науково-практичній конференції “Проблемы экономики и организации производственных и социальных систем” (м. Новочеркаськ, 1998 р.), всесоюзній науково-практичній конференції “Инвестиционная политика и хозяйственный механизм ее реализации” (м. Москва, 1990 р.), міжвузівській науково-практичній конференції “Проблеми підприємницької діяльності і механізм її здійснення в умовах ринку” (м. Луганськ, 1993 р.).

Публікації. За результатами наукових досліджень опубліковано 54 наукові праці, з них - 3 монографії, у тому числі одна індивідуальна обсягом 19,75 д. а.; 15 статей у наукових журналах, 17 статей у збірниках наукових праць і 15 публікацій – у матеріалах наукових конференцій. Загальний обсяг публікацій – 90,21 д.а., з яких особисто автору належать 64,62 д.а.

Структура і обсяг роботи. Дисертаційна робота складається зі вступу, шести розділів і висновку, що викладені на 426 сторінках друкованого тексту. Матеріали дисертації містять 63 таблиці та 59 рисунків, які наведено на 28 сторінках, список використаних джерел із 272 найменувань і 4 додатки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

Розділ 1. Сутність і особливості конкурентоспроможності промислових підприємств. Важлива роль у розвитку українських підприємств належить конкуренції як одному із суттєвих атрибутів ринку. Посилення ролі конкуренції від рівня держави до рівня підприємства та продукції, що випускається, займає найважливіше місце серед інших проблем сучасного світу. Незважаючи на те, що у 2000р. темпи падіння валового внутрішнього продукту змінилися 6% темпами зростання, наведені цифри підтверджують погляди зарубіжних і українських економістів, згідно з якими Україна перебуває нині на нижчій стадії розвитку конкурентоспроможності економіки. За цим показником Україна посідає 58 місце серед 59 країн, за якими проводить спостереження Світовий економічний форум. При цьому потрібно враховувати і таке: за винятком харчової і деревообробної промисловості й окремих підприємств інших галузей, конкурентоспроможність значної частки виробництв базується на штучно сформованій основі і не носить ні системного, ні довгострокового характеру.

Промислове підприємство – одна з найважливіших ланок національної економіки, що забезпечує життєві інтереси країни, її економічну безпеку, соціальний і культурний рівень життя народу. У дисертаційній роботі на підставі вивчення різних трактувань поняття “конкурентоспроможність” зроблено висновок, що конкурентоспроможність підприємства - це узагальнюючий, підсумковий показник його стійкої роботи, що містить в собі результати дій і зусиль різних виробничих, обслуговуючих і управлінських підрозділів, підсистем і ресурсів, які використовувалися.

Конкурентоспроможність має стати для керівників підприємств стратегічним управлінським імперативом, тому що вона обумовлює лідерство підприємства на ринках збуту.

Відсутність досвіду роботи українських підприємств в умовах конкуренції, неоднозначність концептуальних підходів до трактування самого поняття "конкурентоспроможність", недостатня опрацьованість методологічних і практичних питань управління конкурентоспроможністю підприємства вимагають поширення наукових досліджень у цій сфері. Такі важливі аспекти забезпечення конкурентоспроможності, як формування стратегії, організація управління

конкурентоспроможністю, соціально - психологічні аспекти, поки ще враховуються недостатньо повно, що істотно знижує ефективність робіт із забезпечення стійкості позицій підприємства на ринку.

У дисертаційній роботі обґрунтовано, що в умовах нестачі фінансових ресурсів, зниження платоспроможності споживачів складно розраховувати на ефективне функціонування промислових підприємств. Неможливість революційних перетворень у діяльності українських підприємств загострює проблему забезпечення конкурентоспроможності і обумовлює необхідність проведення комплексної модернізації діючих виробничих підприємств.

У роботі запропоновано концептуально новий підхід до трактування поняття модернізації промислових підприємств як умови підвищення їхньої конкурентоспроможності з урахуванням специфічних особливостей сучасного розвитку ринкових відносин. Під модернізацією розуміється процес необхідних комплексних, адекватних змін по всіх напрямках діяльності підприємства, що забезпечує підвищення його конкурентоспроможності на основі використання наявних можливостей. У дисертаційній роботі розкрито зміст основних напрямів модернізації промислових підприємств. Як такі напрями виділено модернізацію виробничої структури, управлінської діяльності, продукції, що випускається, відносин власності, виробничої бази, комерційної діяльності, інтеграційних процесів, інноваційної діяльності.

Дослідження стану процесів модернізації здійснювалися на базі сімнадцяти машинобудівних підприємств Луганської області, серед яких переважають акціонерні товариства (82%), і на двадцяти машинобудівних підприємствах Воронежської області (аналогічна характеристика – 84,2%).

Головна роль в економіці Луганської області належить промисловості, частка якої в структурі валового внутрішнього продукту складає 79%, що є п'ятим показником серед областей України. В економіці Луганського регіону машинобудуванню традиційно належить висока питома вага у промисловому виробництві, яка в 1990 р. складала 24,2% , в 1995 р. - 11,5% і в 2000 р. - 7%.

Результати обстеження машинобудівних підприємств Луганської області свідчать, що, незважаючи на те що машинобудування є фундаментом функціонування інших галузей промисловості, воно перебуває в стадії глибокої кризи, а процеси модернізації, що відбуваються в ньому, уповільнені. За період з 1995 по 2000 рік загальний обсяг виробництва в машинобудуванні і металообробці у Луганській області знизився на 33,5%. Істотно скоротився випуск тепловозів – у 4,6 рази, верстатів металорізальних – майже в 4 рази, насосів і агрегатів вакуумних – у 3,4 рази. Втрачається експортний потенціал галузі; погіршуються економічні і фінансові показники; практично припинено відновлення основних фондів, рівень зносу яких досяг граничних розмірів; зростає собівартість продукції, що приводить до зниження рентабельності і конкурентоспроможності продукції. У 2000 році на одне промислове підприємство, що одержало прибуток, припадало два, які дістали збитку: 37% підприємств із загального їхнього числа прибуткові, а 63% - збиткові.

У дисертаційній роботі встановлено групи чинників, які впливають на процес модернізації промислових підприємств, і розроблено їхню класифікацію. До таких груп віднесено маркетингові, організаційно-управлінські, фінансово-економічні, техніко-технологічні, інформаційні, інноваційні, соціально-психологічні.

Дослідження стану процесів модернізації підтверджують ідентичність цих процесів для промислових підприємств України і Росії і дозволяють виявити загальні тенденції. Процеси модернізації останнім часом певною мірою активізувалися - їм стали більш уваги приділяти державні органи управління. Але на машинобудівних підприємствах

процеси модернізації проходять недостатньо активно, спостерігається відсутність комплексності за всіма напрямками, гострий дефіцит інвестиційних ресурсів. Процеси модернізації дістали більшого розвитку за такими напрямками, як відносини власності, асортиментна політика, організаційно-управлінська діяльність. Кризовими напрямками модернізації на підприємствах є модернізація виробничих фондів як в основному виробництві, так і в підрозділах виробничої інфраструктури; модернізація використовуваних технологій.

На підприємствах застаріла виробнича база, устаткування морально і фізично зношено, що робить особливо актуальним його модернізацію. Організація виробництва і управління ним характеризується використанням традиційних методів і інструментів, практично не застосовуються сучасні досягнення виробничого менеджменту. Всі підприємства відзначають гострий дефіцит інвестиційних ресурсів і оборотних коштів; маркетингова політика підприємств орієнтується на поточні комерційні цілі підприємства і мало орієнтується на стратегію розвитку. Незважаючи на те що на обстежуваних підприємствах за деякими напрямками здійснюється модернізація, цього явно недостатньо для поліпшення їхньої роботи і досягнення конкурентоспроможності. Дослідження процесів модернізації показали, що цей процес повинен відбуватися послідовно, рівномірно та постійно, що можливо на підставі відповідної стратегії. У наш час найбільш типовою є стратегія виживання (збереження виробництва в мінімальних розмірах без залучення інвестицій, недопущення банкрутства). Найчастіше стратегічними напрямками діяльності підприємств є: реструктуризація підприємств і заборгованостей; збільшення обсягу продажів; товарно-ринкова стратегія, яка передбачає вибір товарів, що мають високий попит на ринку, вибір найбільш перспективних ринків; ліквідація підприємств і створення на їхній основі кількох (малих, середніх), створення холдингів; посилення спеціалізації виробництва; виділення активних елементів підприємства і ліквідація непотрібних.

У дисертаційній роботі запропоновано підхід до визначення стратегії модернізації підприємства, особливістю якого є призначення стратегії на підставі виявлених тенденцій модернізації. Такими тенденціями є активна комплексна модернізація, активна модернізація за окремими напрямками, помірною комплексною модернізацією, помірною за окремими напрямками і відсутність модернізації взагалі. Наявність тієї або іншої тенденції визначається поєднанням стану груп чинників. Реалізацію стратегій модернізації пропонується здійснювати з орієнтацією на ринки різних рівнів: міжнародний, національний і регіональний. При проведенні модернізації можливе поєднання різних стратегій, орієнтованих на різні ринки, що буде сприяти забезпеченню конкурентоспроможності підприємств.

У роботі зроблено висновок, що успіх процесів модернізації значною мірою залежить від стану, перспектив розвитку потенціалу підприємства та якості управління ним.

Розділ 2. Формування стратегії управління конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства. У дисертаційній роботі висунуто наукову ідею формування і розвитку конкурентоспроможного потенціалу підприємства і розроблено методологію стратегічного управління ним. Концепція формування конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств (КППП) містить загальні методологічні підходи, принципи та необхідний інструментарій стратегічного управління КППП.

Основними характеристиками конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств є структура, тобто елементи, що його утворюють; їхній взаємозв'язок і взаємозалежність; можливості конкурентоспроможного потенціалу (як реалізовані, так і нереалізовані); ресурси, необхідні для реалізації можливостей конкурентоспроможного

потенціалу; знання, навички й уміння менеджерів, що дозволяють використовувати ресурси конкурентоспроможного потенціалу підприємства.

У роботі виділено такі елементи конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств: виробничий потенціал, фінансовий, інноваційний, управлінський, маркетинговий, комунікаційний, мотиваційний, трудовий потенціали. Кожний із встановлених елементів конкурентоспроможного потенціалу має специфічні цілі використання і розвитку, знаходиться під впливом різних чинників і являє собою сильну або слабку сторону підприємства.

Забезпечення конкурентоспроможності підприємства можливо тільки за умов створення ефективної системи управління. Система управління конкурентоспроможним потенціалом промислових підприємств повинна бути досить різнобічної орієнтації, здатною врахувати інтереси підприємства в різних аспектах його діяльності. В основу побудови такої системи в роботі покладено науково обґрунтовану концепцію, що враховує, з одного боку, особливості діяльності підприємства, а з іншого – його положення на ринку і стан зовнішнього середовища. Спільна реалізація зазначених вимог може бути забезпечена в рамках стратегічного управління, що дістало в останні десятиліття широкого поширення в країнах, розвинених у промисловому відношенні, про що докладно сказано в дисертаційній роботі.

Найбільш доцільним і ефективним вирішенням проблеми стратегічного управління конкурентоспроможним потенціалом промислових підприємств є застосування сучасних концепцій менеджменту, які ґрунтуються на використанні взаємодії процесного, системного і ситуаційного підходів, що зумовлює характер зв'язку окремого підприємства з зовнішнім середовищем, і спрямованість на управління процесами стратегічного розвитку.

Запропонована концепція створення і розвитку конкурентоспроможного потенціалу промислового підприємства засновується на превентивному характері стратегічних і тактичних дій підприємства в зовнішньому середовищі. На основі дослідження відомих підходів до опису зовнішнього середовища у роботі проведено уточнення його характеристик і чинників у контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Пропонується використовувати такі характеристики, як: взаємозв'язок; складність; динамічність; невизначеність; конгруентність; емерджентність; передбачуваність; керованість.

Безліч чинників зовнішнього середовища у роботі систематизовано по групах: державне регулювання економіки; товарні ринки; ринкова інфраструктура; природно-ресурсний потенціал країни, галузі; трудові ресурси країни, галузі; інтелектуальні ресурси країни, галузі; виробнича база країни, галузі; кредитно-фінансова система країни, галузі; соціальна ситуація; економічна інтеграція. По кожній з виділених груп чинників наведено показники, що їх характеризують.

Стратегічне управління конкурентоспроможним потенціалом промислових підприємств представлено в роботі як складний процес (рис. 1). Встановлено принципи реалізації такого процесу: достатності для забезпечення конкурентоспроможності і стратегічного розвитку підприємства; адаптивності до змін зовнішнього і внутрішнього середовища; стабільності, обумовленої життєвим циклом підприємства і заданим періодом часу; саморегулювання і саморозвитку відповідно до динаміки внутрішнього середовища; гнучкості для забезпечення конкурентоспроможності і розвитку підприємства.

Визначення стратегії управління конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства залежить від конкретної ситуації, у якій воно перебуває. Формувати загальну стратегію зміцнення і розвитку конкурентоспроможного потенціалу підприємства пропонується за допомогою розробки комплексу локальних стратегій

розвитку елементів потенціалу. Локальні стратегії розвитку елементів являють собою збалансований комплекс, орієнтований на реалізацію загальної стратегії управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства. В роботі показано, як формувати локальні стратегії на прикладі розвитку виробничого потенціалу підприємства. Формування конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств можливо на основі створення нових виробництв і модернізації діючих. Установлено, що для несприятливих економічних умов економіки України модернізація як інструмент формування конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств є більш актуальною і прийнятною. Встановлено напрями і фактори модернізації.

Рис. 1. Схема стратегічного управління конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства

У дисертаційній роботі обґрунтовано, що зміни, які відбуваються в тому або іншому елементі конкурентоспроможного потенціалу підприємства, впливають і на інші елементи, викликаючи в них адекватні зміни. Це виникає внаслідок системного підходу до побудови конкурентоспроможного потенціалу підприємств на основі кібернетичного закону емерджентності. Тобто необхідно враховувати зміни, що виникають у суміжних елементах конкурентоспроможного потенціалу внаслідок змін, що відбуваються в процесі забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Дослідження показали, що аналіз цього явища - змін у декількох елементах конкурентоспроможного потенціалу під впливом змін в одному з них, а також оцінки конкурентоспроможного потенціалу - припускає використання загальних і спеціальних функцій стратегічного менеджменту, серед яких виділено функцію діагностики. Для реалізації концепції стратегічного управління конкурентоспроможним потенціалом пропонується формування механізму управління конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства, за допомогою якого має здійснюватись організаційний супровід цього процесу.

Розділ 3. Характеристика елементів конкурентоспроможного потенціалу промислового підприємства. Структурування конкурентоспроможного потенціалу промислового підприємства обумовило необхідність докладного дослідження особливостей кожного з його елементів. Усі елементи згруповано за трьома напрямками: виробничо-фінансові, інтелектуальні і трудові можливості.

Встановлено сутність кожного елемента, чинники, які стримують та сприяють використанню наявних можливостей, напрями їх розвитку, що забезпечують зміцнення конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств.

Основним з елементів конкурентоспроможного потенціалу промислового підприємства є виробничий потенціал. Виробничий потенціал підприємства, як встановлено в роботі, є складною системою. Однак як складна система виробничий потенціал підприємства в економічній літературі практично не розглядається. Найчастіше в роботах, присвячених дослідженню виробничого потенціалу, розглядається поняття потенціалу, його структура, оцінка розміру і шляхи ефективного використання. Достатнього поширення дістав ресурсний підхід у концепції виробничого потенціалу, де поняття виробничого потенціалу розглядається як сукупність ресурсів, що у процесі виробництва приймають форму факторів виробництва. Поряд з ресурсним підходом до визначення сутності виробничого потенціалу в економічній літературі зустрічаються й інші підходи, у яких поняття виробничого потенціалу і виробничої потужності розглядаються як синоніми. Дослідження з управління виробничим потенціалом з урахуванням особливостей процесу модернізації підприємств у контексті зайнятої у роботі позиції відсутні. Ця

відсутність частково обумовлена втратою інтересів учених саме до проблем виробництва і виробничого потенціалу. Зарубіжні дослідження з даної проблеми теж не можна визнати системними, до того ж їх не можна використовувати в повному обсязі і без внесення відповідних змін у зв'язку зі специфікою розвитку економічної ситуації в Україні й особливостями управління українськими підприємствами.

У дисертації представлено погляд на виробничий потенціал як на об'єкт управління й об'єкт використання. Виробничий потенціал розглядається як сукупність вартісних і натурально-речовинних характеристик виробничої бази, яка визначає можливості виготовляти продукцію певного складу, технічного рівня і якості в необхідному обсязі. Вартісні і натурально-речовинні характеристики виробничої бази представлено предметами і засобами праці, працею, відносинами власності та ін. Відносини власності – специфічна характеристика, що чинить прямий і непрямий вплив на використання виробничого потенціалу підприємства.

Існування та дія будь-якого елемента конкурентоспроможного потенціалу неможливо без фінансового потенціалу. Фінансовий потенціал є комплексним поняттям і характеризується системою показників, що відображають наявність і розміщення коштів, реальні і потенційні фінансові можливості.

Сформуванню конкурентоспроможного потенціалу підприємства неможливо без створення і розвитку ефективної інформаційної бази, тобто комунікаційного потенціалу.

Комунікаційний потенціал розглядається у роботі як сукупність наявності інформаційних технологій, достатньої кількості комп'ютерної техніки нового покоління та відповідним чином підготовленого персоналу. Комунікаційний потенціал обумовлюється такими параметрами: технічними характеристиками інформаційної системи, часовими характеристиками обробки інформації, її релевантністю та корисністю, обсягом пам'яті, ефективністю використання сучасних технологій, широтою охоплення функції управління комп'ютерними програмами і т. ін.

Дослідження промислових підприємств Луганської області показали, що комп'ютерне забезпечення процесів управління незадовільне. Підвищення ефективності комунікаційного потенціалу можливо на основі широкого використання сучасних інформаційних технологій, які дозволяють не тільки забезпечити продуктивність і якість роботи управлінського персоналу, але і створити принципово нові умови для збору, обробки і збереження інформації.

Стан інноваційного потенціалу як елемента конкурентоспроможного потенціалу обумовлено інтелектуальними можливостями підприємства. Інноваційний потенціал представлений у роботі можливостями проведення на підприємстві науково-дослідних та конструкторських робіт, наявністю передових технологій або можливістю їх придбання, організаційно-технічним рівнем продукції, що випускається. Аналіз стану інноваційного потенціалу промислових підприємств Луганської області підтверджує його несприятливе становище. Встановлено, що більш 70% основних технологій мають вік старше 10 років, практично 100% устаткування старше 10 років, а інноваційний потенціал підприємств реалізується недостатньо (табл. 1).

У роботі наведено перелік техніко-економічних факторів, що впливають на розвиток інноваційного потенціалу підприємства. Основними інструментами з підтримки інноваційного потенціалу, як показує зарубіжний досвід, є більш прості і короткі процедури впровадження нововведень, підтримка багатообіцяючих технологій майбутнього урядом через податкову систему шляхом введення відповідних пільг у відношенні витрат на науково – дослідні розробки.

Вперше створені зразки нових типів машин і приладів

Показник	1990	1995	1997	1998	1999	2000			
Всього виготовлено зразків				31	22	8	9	19	19
у тому числі зразків із технічним рівнем, що перевищують світові досягнення									4
–	–	–	1						1
що відповідає вищому світовому рівню				23	16	5	6	16	15
рівень, що не визначався			4	5	3	3	3		

Щоб підприємство могло прийняти виклик зовнішнього середовища, воно повинно розвивати маркетинговий потенціал, який спрямований на стратегію конкурентної боротьби, гнучке і постійне реагування на зміни умов збуту за допомогою застосування ситуаційного підходу в прийнятті рішень. На підставі проведених досліджень встановлено цілі розвитку маркетингового потенціалу, що кореспондуються з цілями всього конкурентоспроможного потенціалу промислового підприємства, критерії їх досягнення.

Аналіз управлінського корпусу промислових підприємств Луганської області показав, що важливим елементом конкурентоспроможного потенціалу є управлінський потенціал підприємства, який забезпечує ефективність його діяльності. Це досягається за рахунок гнучкості системи і структури управління підприємством, здатності керівництва на всіх рівнях управління адекватно реагувати на всілякі зміни, чіткості розподілу повноважень і функцій в апараті управління, високої якості управлінських рішень.

Трудові можливості підприємства в дисертації аналізуються з позицій розвитку трудового і мотиваційного потенціалів. Трудовий потенціал надано як можливість використання персоналу підприємства. Причому робітники розглядаються як фактор забезпечення конкурентоспроможності, а витрати на підвищення їх кваліфікації - як інвестиції. Досліджено показники трудового потенціалу і надано характеристику різноманітним видам робіт з персоналом на машинобудівних підприємствах – набір, вибір, кар'єропросування, сучасні форми організації праці.

Розвиток трудового потенціалу неможливо здійснювати без зміцнення мотиваційного потенціалу. Крім своєчасної виплати адекватної витраченій праці заробітної плати мотивація персоналу досягається шляхом збагачення роботи, наділення працівників додатковою владою, повноваженнями і відповідальністю, надаючи їм більш ініціативи, можливостей для творчості, відзначаючи їхні заслуги просуванням по службових сходах.

Дослідження показали, що кожен з елементів конкурентоспроможного потенціалу є динамічним. Їх розвиток повинен бути спрямований на забезпечення позитивної динаміки конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств, у зв'язку з чим кожен з розглянутих потенціалів виступає об'єктом управління. Традиційним інструментом управління у стратегічному менеджменті є стратегія. У роботі надано типи стратегії розвитку кожного з елементів конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств, з яких найбільшу увагу приділено стратегії використання і розвитку виробничого потенціалу.

Розділ 4. Діагностика конкурентоспроможного потенціалу промислового підприємства. Необхідність розробки системи стратегічного управління конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства і відсутність

методологічних основ проведення діагностики визначають актуальність виділення завдання діагностики потенціалу в самостійний предмет вивчення. Діагностика конкурентоспроможного потенціалу промислового підприємства набуває особливо важливого значення, тому що надає можливість оцінити сильні і слабкі сторони підприємства і визначити напрями підтримки потенціалу в збалансованому стані. Схему проведення діагностики конкурентоспроможного потенціалу промислового підприємства наведено на рис. 2. Як видно з цієї схеми, основним напрямом діагностики є оцінка фактичного рівня конкурентоспроможності підприємства. В ході діагностики перш за все оцінюється конкурентоспроможний потенціал підприємства, для чого в роботі надано методи такої оцінки, особливістю яких є комплексність. Ці методи дозволяють кількісно оцінити елементи конкурентоспроможного потенціалу, розрахувати інтегральний показник оцінки потенціалу, зіставити отримані результати з аналогічними оцінками підприємств - конкурентів, врахувати синергізм елементів і на цій підставі приймати обґрунтовані управлінські рішення з формування стратегій конкурентоспроможності.

Для діагностики окремих елементів конкурентоспроможного потенціалу підприємства надано систему формалізованої оцінки показників. Це дозволило в контексті проблем діагностики запропонувати оригінальний підхід до розрахунку інтегрального показника оцінки конкурентоспроможного потенціалу промислового підприємства. Розрахунок інтегрального показника здійснюється шляхом зіставлення оцінок елементів конкурентоспроможного потенціалу із середніми значеннями аналогічних оцінок з вибірки підприємств-конкурентів. Оцінка елементів корегується відповідно до їх значущості. Вагарні характеристики елементів є нормативними і встановлені експертним шляхом.

Запропонований підхід до розрахунку інтегрального показника оцінки конкурентоспроможного потенціалу підприємства дозволяє проводити діагностику по окремих елементах і порівнювати їх з можливими оцінками потенціалу конкурентів. Проведення діагностики стану елементів потенціалу дає можливість виявити три типові ситуації, у яких може опинитися підприємство стосовно своїх конкурентів. Перша ситуація - всі відносні оцінки елементів конкурентоспроможного потенціалу досліджуваного підприємства нижче таких оцінок конкурентів. Друга – характеризує становище підприємства як лідера серед групи конкурентів. Третя ситуація відповідає становищу підприємства, у якому відносні оцінки елементів мають значення вище або нижче оцінок конкурентів. Така ситуація найбільш поширена серед промислових підприємств України. Вона обумовлює необхідність глибокого вивчення власних конкурентних переваг, визначення стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства і вироблення конкретних управлінських рішень по її реалізації.

У роботі встановлено, що в силу системного характеру процесів, які протікають у внутрішньому і зовнішньому середовищі, відбуваються зміни в елементах конкурентоспроможного потенціалу підприємства, які потягнуть за собою зміну потенціалу в цілому. Проведені дослідження показали, що вплив таких змін на будь-який елемент конкурентоспроможного потенціалу обумовлює відповідні зміни інших елементів. Інтенсивність змін в окремих елементах потенціалу під впливом елемента, що змінюється спочатку, залежить від сили їх взаємозв'язку. Зміни в окремих елементах потенціалу обумовлюють не тільки зміни інших елементів, але і зміну конкурентоспроможного потенціалу в цілому, яка також обумовлена силою взаємозв'язку елементів потенціалу. Зміни конкурентоспроможного потенціалу внаслідок сили сукупного впливу змін його елементів дозволяють стверджувати про виникнення ефекту

синергізму.

Значення концепції синергізму для дослідження процесу стратегічного управління конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства полягає в тому, що вона допомагає вивченню сили взаємозв'язку його елементів і дозволяє на цій основі забезпечити ефективні управлінські рішення, спрямовані на розробку стратегій розвитку найбільш значущих елементів потенціалу.

Визначити й оцінити взаємозв'язок елементів конкурентоспроможного потенціалу достатньо складно. Для його оцінки в дисертаційній роботі запропоновано симбіоз кількісних і якісних методів. Кількісну оцінку взаємозв'язку елементів при їх змінах отримано за допомогою кореляційно-регресійного аналізу, якісну – з використанням методу експертних оцінок. Дослідження здійснювалося за даними роботи ЗАТ “Луганський трубний завод”. На основі розрахованих 56 залежностей було побудовано матрицю взаємозв'язків досліджуваних пар елементів конкурентоспроможного потенціалу. Наприклад, вплив на виробничий потенціал зміни інноваційного потенціалу і, навпаки, залежність інноваційного потенціалу від зміни виробничого потенціалу. В дисертаційній роботі надано характеристику залежностей елементів КППП. Як показало виконане дослідження, сила зв'язку між розглянутими елементами істотно відрізняється від абсолютної її відсутності до сильного взаємозв'язку в залежності від того, який з елементів обраний перемінним.

Крім кількісних оцінок взаємозв'язку елементів конкурентоспроможного потенціалу, у роботі використано якісні оцінки, застосування яких обумовлено доцільністю вживання неформалізованих знань і досвіду фахівців підприємства, які постійно займаються формуванням конкурентоспроможного потенціалу у рамках своїх функціональних обов'язків; скануванням загальних тенденцій забезпечення конкурентоспроможності підприємств; використанням єдиного підходу до створення релевантної бази даних підприємств-конкурентів.

Зіставлення кількісних і якісних оцінок дало можливість визначити сферу збігу значущих результатів і скласти список сильних взаємозв'язків елементів при змінах, що в них відбуваються. Отриманий підсумковий набір сильних взаємозв'язків елементів конкурентоспроможного потенціалу з'явився основою для побудови матриці синергізму (табл. 2). Матриця синергізму є зручним інструментом для прийняття ефективних управлінських рішень, спрямованих на вибір стратегічних орієнтирів при проведенні змін у різних сферах діяльності підприємства для зміцнення і розвитку його конкурентних переваг.

Запропонований підхід до діагностики конкурентоспроможного потенціалу промислового підприємства є принципово новим. Він дозволяє оцінити конкурентоспроможний потенціал підприємства в цілому і його елементів, значно скоротити час адаптивної реакції підприємства на зміни, що відбуваються, забезпечити дієвість системи стратегічного управління і зосередити зусилля всієї управлінської команди на формуванні стратегії зміцнення конкурентоспроможності підприємства.

Розділ 5. Модернізація виробничого потенціалу як основа забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Обґрунтоване у дисертаційній роботі уточнене трактування виробничого потенціалу як комплексного поняття обумовило необхідність пошуку шляхів удосконалення управління використанням і розвитком виробничого потенціалу, які спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Ефективне використання виробничого потенціалу, його модернізація у контексті стратегічних завдань підприємства можливі за умов вірогідної оцінки сукупності чинників, що обумовлюють дію виробничого потенціалу, а також створення відповідної системи управління, яка забезпечує реалізацію намічених планів і програм.

*Підсумкова матриця сильних взаємозв'язків елементів
конкурентоспроможного потенціалу промислового підприємства*

Елементи	Елементи		Елементи			Елементи	
	Виробничий	Інноваційний	Фінансовий	Маркетинговий	Управлінський		
	Мотиваційний	Комуні-каційний	Трудовий				
Виробничий		С	С	С			
Інноваційний	С		С	С	С		С
Фінансовий	С	С		С	С		
Маркетинговий				С			С
Управлінський		С	С	С		С	С
Мотиваційний		С	С	С	С		
Комунікаційний			С	С			
Трудовий				С			

С – сильні взаємозв'язки елементів КППП.

Для алгоритмізації урахування впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища на використання і розвиток виробничого потенціалу проведено класифікацію і кодифікацію чинників. Класифікацію чинників проведено залежно від: джерел утворення; ставлення до підприємства; природи чинників; об'єкта впливу.

Кожну групу чинників докладно досліджено в дисертаційній роботі. Найбільша кількість чинників належить основним виробничим фондам, а саме їх активній частині. Їхня питома вага становить 26,43%. На другому місці перебувають інноваційні чинники – 13,2%. На третьому – чинники, що характеризують пасивну частину основних виробничих фондів, потім управлінські, чинники власності, трудові, ринкові, фінансові й організаційні.

Досліджувані чинники одержали класифікаційний код, що у формалізованому вигляді визначає необхідні характеристики описуваного об'єкта. З метою виявлення впливу чинників на стан і розвиток виробничого потенціалу промислового підприємства використано експертні методи оцінки. Проведені дослідження чинників, що впливають на виробничий потенціал, дозволили вибрати і включити як об'єкти оцінки такі з них: наявність і можливості основного і допоміжного устаткування, приладів і обчислювальної техніки, технологічного оснащення, транспорту; наявність і можливості будівель, споруджень, енергетичних і транспортних комунікацій і площ; достатність і технологічність сировини і заготівель; наявність і можливості управлінської команди, інженерного персоналу і робочих кадрів; фінансові ресурси підприємства; рівень і наявність науково-технічних розробок на підприємстві; фактори власності; кон'юнктуру ринку; фактори правового середовища; рівень організації управління на підприємстві.

Для проведення експертної оцінки всі чинники, що формують виробничий потенціал підприємств, поділено на дві групи: матеріально-речовинні (основні виробничі фонди, предмет праці, праця) і фінансово-інтелектуальні (фінансовий, інноваційний і інформаційний потенціали).

Виходячи з результатів експертизи з оцінки чинників, що визначають виробничий потенціал підприємства, встановлено, що в групу найбільш значущих входять: наявність і можливості основного і допоміжного устаткування, приладів і обчислювальної техніки, технологічного оснащення і транспорту, управлінської

команди, інженерного персоналу і робочих кадрів; наявність і рівень науково-технічних розробок; стан кон'юнктури ринку і фінансові ресурси підприємства. До менш значущих чинників використання виробничого потенціалу слід віднести: фактори власності, правове середовище, наявність і можливості будівель, споруджень, енергетичних комунікацій.

З метою забезпечення комплексності оцінки виробничого потенціалу підприємства розроблена елементна система його оцінки. До таких елементів віднесено засоби та предмети праці, праця, інформаційні та фінансові ресурси, інтелектуальні можливості підприємства в частині інновацій. Виділені елементи виробничого потенціалу пропонується характеризувати за допомогою різних показників – загальних, часткових, кількісних, якісних.

Проведення елементної оцінки виробничого потенціалу пропонується здійснювати на основі матричного методу. У роботі розроблено пакет матриць, кожна з яких призначена для оцінки окремого елемента виробничого потенціалу (активної та пасивної частини основних виробничих фондів, застосовуваних матеріалів, кадрового потенціалу). Розроблений пакет матриць дозволяє з необхідним ступенем деталізації проводити оцінку стану, використання і розвитку виробничого потенціалу промислового підприємства. У матриці містяться список базових показників, що характеризують кінцеві результати роботи підприємства, чи ресурси, які залучаються. Оцінка проводиться в двох напрямках: оцінка характеристики виробничого потенціалу та оцінка використання можливостей виробничого потенціалу. При цьому показники характеристики виробничого потенціалу і використання можливостей виробничого потенціалу є зворотними.

Розроблений підхід до оцінки виробничого потенціалу дозволяє одержати узагальнену, об'єктивну, інформативну оцінку виробничого потенціалу підприємства і його використання. Так оцінка виробничого потенціалу за допомогою розроблених підходів на ряді промислових підприємств Луганської області показала, що найбільш гострими питаннями є використання і модернізація виробничої бази, завантаження виробничих площ, забезпечення і рентабельне використання фінансових ресурсів. Проведені дослідження підтвердили необхідність модернізації виробничого потенціалу підприємств.

Розділ 6. Організація розробки і реалізації стратегії управління

конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства. У дисертації обґрунтовано необхідність створення механізму управління конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства. Узагальнення досвіду побудови механізмів управління різними об'єктами дозволило розробити концепцію формування механізму управління конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства.

Під механізмом управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства розуміється сукупність методів забезпечення взаємозалежної діяльності функціональних підрозділів підприємства з метою ефективного використання можливостей підприємства для розвитку його конкурентних переваг у рамках встановленої організаційної структури. Механізм управління діє на основі сучасних підходів до управління і встановлених принципів, серед яких: керованість, плановість дій, адекватність, безперервність розвитку.

Структуру механізму управління конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства представлено на рис. 3. У роботі наведено характеристику кожного блоку механізму, встановлено семантичні і логічні взаємозв'язки між ними, визначено умови функціонування механізму.

У рамках дії механізму управління пропонується формувати загальну стратегію

зміцнення і розвитку конкурентоспроможного потенціалу підприємства за допомогою розробки комплексу локальних стратегій елементів конкурентоспроможного потенціалу. Локальні стратегії розглядаються як набір дій на перспективу у відповідності до встановлених можливостей підприємства у певній сфері. Їх доцільно об'єднати в єдиний збалансований комплекс, орієнтований на реалізацію загальної стратегії. Локальні стратегії є базою для побудови запропонованого ситуаційного профілю зміцнення і розвитку конкурентоспроможного потенціалу, який є новим інструментом формування стратегії управління.

Рис. 3. Структура механізму управління конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства

Ситуаційний профіль представлено як двомірну модель, в якій наведено елементи конкурентоспроможного потенціалу, напрями їхніх змін і ламану лінію, що показує поведінку окремих потенціалів (локальні стратегії їхнього розвитку) у загальній стратегії управління конкурентоспроможним потенціалом. Наведено альтернативні загальні стратегії управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства, що отримані поєднанням різноманітних напрямів розвитку елементів. Наприклад, на рис. 4 наведено одну з альтернативних стратегій – стратегію проникнення на нові ринки з продукцією, що освоєна підприємством.

Елементи	<i>Різновиди видів змін елементів КППП</i>			
	Нарощування потенціалу	Модернізація потенціалу		Стабілізація потенціалу
	Зменшення потенціалу			
Виробничий потенціал	P11	P12	P13	P14
Інноваційний потенціал	P21	P22	P23	P24
Фінансовий потенціал	P31	P32	P33	P34
Маркетинговий потенціал	P41	P42	P43	P45
Управлінський потенціал	P51	P52	P53	P56
Мотиваційний потенціал	P61	P62	P63	P67
Комунікаційний потенціал	P71	P72	P73	P78
Трудовий потенціал	P81	P82	P83	P89

Рис. 4. Ситуаційний профіль зміцнення і розвитку конкурентоспроможного потенціалу промислового підприємства

Процедуру формування локальних стратегій у роботі проілюстровано на прикладі розробки стратегії управління виробничим потенціалом при його модернізації. Основою формування такої стратегії є комплексна агрегована оцінка виробничого потенціалу. Комплексність оцінки забезпечується за рахунок використання багаторівневої бази порівняння, у якій виділено господарський, національний та світовий рівні. Агрегована оцінка дозволяє моделювати можливі ситуації по конкурентних позиціях підприємства на різних рівнях.

Розробку стратегії використання і розвитку виробничого потенціалу пропонується здійснювати за допомогою ситуаційного проектування, яке передбачає формування сукупності прогностичних ситуацій, що можуть складатися у діяльності підприємства. Кожна ситуація характеризується співвідношенням розрахункової, фактичної та еталонної агрегованої оцінки показників за всіма рівнями порівняння – господарським, національним та світовим.

Виходячи з результатів аналізу розробленої схеми ситуаційного проектування і

можливих напрямів розвитку підприємства виділено два стратегічні напрями управління виробничим потенціалом. Перший напрям передбачає впровадження інноваційних досягнень, модернізацію виробничої бази підприємства, продукції, технологій. Цей напрям виправданий при мінімальному відставанні виробничого потенціалу від світових та національних лідерів або при повному використанні виробничого потенціалу. Другий варіант пов'язаний з більш інтенсивним використанням наявних можливостей виробничого потенціалу за рахунок активізації організаційно-управлінських зусиль підприємства. Такий варіант стратегії управління доцільно застосувати у ситуації, коли спостерігається суттєва різниця між станом і використанням виробничого потенціалу підприємства.

Стратегію управління виробничим потенціалом пропонується формувати за допомогою матриці вибору типу стратегії і побудови стратегічних контурів. Матрицю пропонується будувати з урахуванням результатів ситуаційного проектування і агрегованої оцінки виробничого потенціалу. Використання матриці дозволяє, виходячи із ситуації, у якій перебуває підприємство, вибрати одну з можливих стратегій розвитку виробничого потенціалу, докладні характеристики яких наведено у роботі.

Окреслити стратегічні контури використання і розвитку виробничого потенціалу підприємства (рис. 5) дозволяє групування стратегій, які наведено у матриці вибору типу стратегій використання і розвитку виробничого потенціалу підприємств.

Запропонований методичний інструментарій з розробки локальної стратегії використання та розвитку виробничого потенціалу підприємства дозволяє формувати загальну стратегію зміцнення та розвитку конкурентоспроможного потенціалу промислового підприємства.

Реалізація стратегій управління конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства є складним етапом стратегічного менеджменту. На цьому етапі можливо виникнення несприйняття персоналу змінам, які супроводжують розвиток конкурентоспроможного потенціалу. У дисертації акцентується увага на необхідності постійного управління несприйняттям персоналу таких змін. З цією метою розроблено процедуру управління таким процесом, наведено її характеристику, виділено основні функції управління несприйняттям персоналу (підбір, оцінка і мотивація).

ВИСНОВКИ

Одержані в ході дослідження результати у сукупності вирішують важливу наукову проблему - розвиток наукових основ стратегічного управління конкурентоспроможним потенціалом промислових підприємств.

У дисертаційній роботі здійснено теоретичне обґрунтування і вирішення актуальної наукової проблеми стратегічного управління конкурентоспроможним потенціалом промислових підприємств. Воно полягає в розробці цілісної наукової концепції формування конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств, в удосконаленні методології стратегічного управління і розробці організаційного супроводу реалізації стратегій управління конкурентоспроможним потенціалом. Основні висновки концептуального, теоретичного і науково-практичного характеру та результати, які одержано в ході проведених досліджень, зводяться до такого:

1. Обґрунтовано необхідність розвитку конкурентоспроможності промислових підприємств на внутрішньому і зовнішньому ринках як основи створення конкурентоспроможної економіки країни. Досліджено особливості становлення конкурентоспроможного виробництва на основі встановлених тенденцій розвитку української економіки. Уточнено шляхи досягнення конкурентоспроможності в сучасних умовах функціонування промислових підприємств.

2. Обґрунтовано нові концептуальні положення щодо формування конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств. Теоретично обґрунтовано, що конкурентоспроможний потенціал промислового підприємства - це сукупність виробничо-фінансових, інтелектуальних і трудових можливостей підприємства, що забезпечують йому стійкі, конкурентні позиції на ринку. Встановлено структуру конкурентоспроможного потенціалу, виділено його елементи, наведено характеристику кожного з них. Визначено цілі, принципи, методи й інструментарій управління конкурентоспроможним потенціалом.
3. На базі розвитку методології загальної теорії систем і стратегічного менеджменту розроблено концепцію стратегічного управління конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства, що враховує особливості діяльності підприємства, його становище на ринку і стан зовнішнього середовища; надано характеристики зовнішнього середовища підприємства, класифіковано чинники, що формують сприятливе конкурентне середовище. Обґрунтовано доцільність застосування сучасних концепцій менеджменту у вирішенні проблем стратегічного управління конкурентоспроможним потенціалом промислових підприємств.
4. Аргументовано необхідність модернізації промислових підприємств України з урахуванням специфічних особливостей сучасного розвитку ринкових відносин. Обґрунтовано принципово нове тлумачення поняття “модернізація промислових підприємств”, яка розглядається як багатоплановий процес, спрямований на формування нових управлінських і виробничих відносин у процесі роботи підприємства. Виділено групи чинників, що характеризують процеси модернізації. Проведено оцінку стану цих процесів на машинобудівних підприємствах Луганської області. Запропоновано підхід до визначення стратегії модернізації, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств.
5. Доведено ключову роль діагностики конкурентоспроможного потенціалу промислового підприємства, що є специфічним, самостійним етапом процесу формування стратегії управління потенціалом підприємства. Розроблено процедуру і методичні положення з діагностики конкурентоспроможного потенціалу промислового підприємства. Концептуально обґрунтовано новий комплексний підхід до інтегральної оцінки конкурентоспроможного потенціалу і його елементів за допомогою кількісних показників, що враховують нерівнозначний вплив елементів потенціалу на забезпечення конкурентоспроможності підприємства.
6. Дістала подальшого розвитку концепція управлінської синергії, в рамках якої поставлено і вперше вирішено задачу оцінки синергізму елементів конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств при проведенні стратегічних змін. Оцінка синергізму елементів конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств при проведенні його діагностики ґрунтується на симбіозі кількісних і якісних методів оцінки взаємного впливу елементів при їх зміні, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства.
7. Уточнено поняття виробничого потенціалу підприємства. Розроблено класифікацію чинників, що визначають використання і розвиток виробничого потенціалу, запропоновано їхню кодифікацію. Запропоновано нові рішення комплексної оцінки стану виробничого потенціалу, що базуються на використанні матричного підходу.
8. Запропоновано механізм управління конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства, за допомогою якого здійснюється організаційний супровід процесу розробки і реалізації стратегічного управління конкурентоспроможним потенціалом. Дієздатність механізму забезпечується взаємодією його блоків.

Установлено цільові, семантичні і логічні взаємозв'язки між блоками, логіку їхньої взаємодії, що спрямована на досягнення загальної мети стратегічного управління конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства.

9. Стратегію управління конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства пропонується формувати на основі ситуаційного проектування за допомогою аналізу сукупності прогнозних ситуацій і побудови ситуаційного профілю зміцнення і розвитку конкурентоспроможного потенціалу, що є новим інструментом формування загальної стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства з урахуванням локальних стратегій розвитку елементів потенціалу.

10. Процедура формування локальних стратегій розвитку елементів конкурентоспроможного потенціалу підприємства представлено на прикладі стратегії використання та розвитку виробничого потенціалу. Основою формування такої стратегії є ситуаційне проектування, яке проводиться на основі багаторівневої оцінки виробничого потенціалу підприємства. Запропоновано новий інструментарій прийняття стратегічних рішень при розробці стратегії використання та розвитку виробничого потенціалу підприємства - матрицю вибору типу стратегій і стратегічні контури поведіння підприємства в сфері використання і розвитку виробничого потенціалу.

11. Надано процедуру реалізації стратегій управління конкурентоспроможним потенціалом промислових підприємств. Особливу увагу приділено управлінню несприйняттям персоналу змін, які супроводжують процес управління конкурентоспроможним потенціалом. Визначено етапи процесу управління несприйняттям персоналу, наведено їхню характеристику.

Сукупність результатів виконаного дослідження створює науковий фундамент із стратегічного управління стосовно нового об'єкта - конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств з метою підвищення їх ефективної діяльності і конкурентоспроможності.

СПИСОК опублікованих праць за темою дисертації

1. Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация. – Луганск: СНУ, 2000. – 315 с.

2. Воронкова А.Э., Пономарев В.П., Дибнис Г.И. Поддержка конкурентоспособного потенциала предприятия. – К.: Техніка, 2000. – 152 с.

Особистий внесок автора: обґрунтовано необхідність становлення конкурентоспроможного виробництва в Україні, розроблено концепцію формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств, запропоновано нові підходи до управління виробничим потенціалом підприємства як основи забезпечення його конкурентоспроможності.

3. Козаченко А.В., Воронкова А.Э., Кононов Ю.А., Бешляга Э.В., Кириллов В.Д. Государственное регулирование среды деятельности предприятия. – Луганск: СУДУ, 2000. – 244 с.

Особистий внесок автора: на основі аналізу тенденцій у розвитку національної економіки України та регіону визначено передумови формування сприятливого середовища діяльності підприємств; наведено систематизацію чинників впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємств; розкрито основні напрями регулювання зовнішньоекономічної діяльності України та регіону.

4. Воронкова А.Э. Стратегический анализ конкурентоспособного потенциала предприятия // Менеджер: Вестник Донецкой государственной академии управления. –

1999. – №5(7). – С. 54-59.

5. Воронкова А.Э. Стратегия обеспечения конкурентного статуса предприятия // Бизнес-Информ. – 1999. – №15-16. – С. 153-155.

6. Воронкова А.Э. Методологические основы формирования механизма управления конкурентоспособным потенциалом предприятия // Вісник Східноукраїнського державного університету. – 2000. – №4(26). – С. 33-41.

7. Воронкова А.Э. Активизация инновационной деятельности предприятия как основа формирования его конкурентоспособного потенциала // Innowacie i ich ocena techniczno – ekonomiczna w przemyśle. – Warszawa: Wydawnictwo wyzszej szkoły ekonomiczno-informatycznej. – 1998. – С. 71-74.

8. Воронкова А.Э. Модернизация промышленных предприятий Украины как условие развития их конкурентоспособности // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. – Вип. 2. – Луганськ: СУДУ. – 2000. – С. 81-87.

9. Воронкова А.Э. Управление изменениями при повышении конкурентоспособности предприятия // Вісник Східноукраїнського державного університету. – 1998. – №5(15). – С. 13-16.

10. Воронкова А.Э. Обеспечение конкурентоспособности предприятия // Проблемы экономики и организации производственных и социальных систем. – Новочеркасск: НГТУ. – 1998. – С. 67-70.

11. Воронкова А.Э. Диагностика конкурентного потенциала предприятия // Вісник Східноукраїнського державного університету. – 1999. – №5(20). – С. 27-31.

12. Воронкова А.Э., Бешляга Э.В. Формирование внешней среды и конкурентоспособность предприятия // Бизнес-Информ. – 1999. – №4-5. – С. 108-109.
Особистий внесок автора: надано характеристику елементів зовнішнього середовища підприємства, які впливають на його конкурентоспроможність.

13. Воронкова А.Э. Стратегическая ориентация системы управления конкурентоспособностью предприятия // Вісник Східноукраїнського державного університету. – 1999. – №3 (18). – С. 242-247.

14. Воронкова А.Э. Интегральный показатель конкурентоспособного потенциала предприятия // Вісник Харківського державного політехнічного університету. – 1999.- №62. – С. 155- 160.

15. Воронкова А.Э., Теплинский Г.В., Комиссаренко В. А. Поддержка конкурентоспособности предприятия: организационное обеспечение // Бизнес-Информ. – 1999.– №3-4. – С. 102-103.

Особистий внесок автора: обґрунтовано необхідність нового комплексного підходу до організаційного забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства.

16. Воронкова А.Э. Методы оценки конкурентоспособности предприятия // Innowacie i ich ocena techniczno - ekonomiczna w przemyśle. - Warszawa: Wydawnictwo wyzszej szkoły ekonomiczno-informatycznej. – 1999. – С. 75-79.

17. Воронкова А.Э. Управление конкурентоспособностью современного предприятия в условиях рыночной экономики // Вісник Східноукраїнського державного університету. – 1997. – №3(7). – С. 49-50.

18. Воронкова А.Э. Особенности становления конкурентоспособного производства в условиях модернизации промышленных предприятий Украины // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. – Вип. 3. – Луганськ: СНУ. – 2000. – С. 126-133.

19. Воронкова А.Э., Бешляга Є.В. Внешняя среда как один из факторов интеграции экономики Украины в мировое пространство // Проблемы экономики и организации производственных и социальных систем. – Вып. 2. – Новочеркасск: Юж.-Рос. Гос. тех. ун - т, 2000. – С. 13-21.

- Особистий внесок автора: надано напрями підвищення конкурентоспроможності виробництва як умови економічної інтеграції України в світовий простір.
20. Воронкова А.Э. Управление конкурентоспособностью потенциала предприятия // Экономика. Менеджмент. Підприємництво. – Вип. 1. – Луганськ: СУДУ, 2000. – С. 135-140.
21. Воронкова А.Э., Шнуренко А.В. Формирование интегрированной системы управления производством // Регіональні перспективи. – 2000. – №2-3 (9-10). – С. 55-57. Особистий внесок автора: обґрунтовано необхідність побудови інтегрованої системи управління виробництвом на підставі комплексного підходу, надано етапи алгоритму побудови такої системи.
22. Воронкова А.Э. Маркетинговое обеспечение конкурентоспособного потенциала предприятия // Маркетинг: теорія і практика. – Вип. 3. – Луганськ: СУДУ, 1999. – С. 38-43.
23. Voronkova A., Babenko K., Kleutin K. The perfecting of innovational management on ukrainian enterprises // Gergyartastechnologia. – 1996. – №4. – С. 47. Особистий внесок автора: визначено основні напрями удосконалення інноваційного управління на підприємствах України.
24. Воронкова А.Э. Управление инновационной политикой на предприятии // Ekonomiczno-organizacyjne problemy eksploatacji w warunkach gospodarki rynkowej. - Warszawa: Wydawnictwo wyzszej szkoły ekonomiczno-informatycznej, 1995. – С. 15-19.
25. Воронкова А.Э. Методические аспекты целевой организации управления производственными системами // Совершенствование организации и управления производством в новых условиях хозяйствования. – Иваново: Гос. ун-т. – 1988. – С. 34-37.
26. Воронкова А.Е., Шаріпова О.С. Моделювання механізму управління виробничим потенціалом господарського комплексу // Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. "Економічна теорія: сучасна парадигма та її еволюція на порозі ХХІ століття". – К.: КДТЕУ. – 2000. – С. 62-63. Особистий внесок автора: запропоновано підхід до побудови механізму управління виробничим потенціалом як окремого специфічного об'єкта управління.
27. Воронкова А.Э. Методический подход к оценке конкурентоспособности предприятия // Материалы междунар. науч.-практ. конф. "Организационные и экономические проблемы становления конкурентоспособного производства". – Воронеж. – 1999. – С. 29-30.
28. Воронкова А.Э. Диагностика факторов конкурентной среды предприятия // Матеріали V міжнар. наук.-практ. конф. "Управління організацією: діагностика, стратегія, ефективність". – КНЕУ; НТУУ "КПІ"; ДДПУ. – 1999. – С. 93-94.

АНОТАЦІЯ

Воронкова А.Е. Стратегічне управління конкурентоспроможним потенціалом промислових підприємств. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.06.01 - Економіка підприємства і організація виробництва. - Інститут економіки промисловості НАН України, Донецьк, 2001.

У дисертації розроблено нову цілісну концепцію формування конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств і стратегічного управління ним, яка спрямована на ефективне використання можливостей підприємства з метою забезпечення його конкурентоспроможності. Досліджено структуру потенціалу і наведено характеристику

його елементів. Розроблено процедуру і методичні підходи з діагностики конкурентоспроможного потенціалу. Виділено чинники, що характеризують процеси модернізації промислових підприємств. Розроблено механізм управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства, за допомогою якого здійснюється організаційний супровід процесу стратегічного управління. Надано новий інструментарій ситуаційного проектування - ситуаційний профіль зміцнення і розвитку конкурентоспроможного потенціалу, матрицю вибору типу стратегій, стратегічні контури поведінки виробничого потенціалу.

Ключові слова: промислові підприємства, конкурентоспроможний потенціал, стратегічне управління, елементи, діагностика, механізм управління, ситуаційне проектування.

АННОТАЦІЯ

Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом промышленных предприятий. – Рукопись.

Диссертация на соискание научной степени доктора экономических наук по специальности 08.06.01 – Экономика предприятий и организация производства. – Институт экономики промышленности НАН Украины, Донецк, 2001.

В диссертации разработана новая целостная концепция формирования конкурентоспособного потенциала промышленных предприятий и стратегического управления им, которая направлена на эффективное использование возможностей предприятия с целью обеспечения его конкурентоспособности.

Обоснована необходимость развития конкурентоспособности промышленных предприятий Украины как основы создания конкурентоспособной экономики страны.

Аргументирована необходимость модернизации промышленных предприятий с учетом специфических особенностей современного развития рыночных отношений.

Установлены направления модернизации промышленных предприятий. Разработана классификация факторов, влияющих на процессы модернизации. Исследовано состояние процессов модернизации на машиностроительных предприятиях.

Обоснована идея, раскрыты новые концептуальные положения по формированию конкурентоспособного потенциала промышленных предприятий. Установлена структура конкурентоспособного потенциала, выделены его элементы, которые характеризуют производственно – финансовые, интеллектуальные, трудовые возможности промышленного предприятия. Приведена характеристика каждого элемента. Доказана целесообразность стратегической ориентации управления конкурентоспособным потенциалом предприятия.

Разработана концепция стратегического управления конкурентоспособным потенциалом на основе развития методологии стратегического менеджмента.

Определены цели, принципы, методы и инструментарий стратегического управления конкурентоспособным потенциалом. Выделены характеристики, классифицированы факторы, формирующие благоприятную внешнюю среду предприятия и способствующие повышению его конкурентоспособности.

Выявлена специфика диагностики конкурентоспособного потенциала промышленного предприятия как самостоятельного этапа процесса формирования стратегии управления потенциалом. Разработаны процедура и методические положения диагностики

конкурентоспособного потенциала. Предложен принципиально новый подход к формализованной оценке конкурентоспособного потенциала и его элементов, который позволяет оценить сильные и слабые позиции предприятия по отношению к конкурентам. Получила дальнейшее развитие концепция управленческой синергии, в контексте которой поставлена и впервые решена задача оценки синергизма элементов конкурентоспособного потенциала при проведении стратегических изменений. Построена на основе количественных и качественных методов оценки матрица взаимосвязи элементов конкурентоспособного потенциала, использование которой повышает эффективность управленческих решений, направленных на выбор стратегических ориентиров при проведении изменений в деятельности предприятия. Уточнена трактовка понятия производственного потенциала предприятия. Разработана классификация факторов, которые определяют использование и развитие производственного потенциала в зависимости от источника образования, отношения к предприятию, природы фактора и объекта воздействия. Предложены новые решения комплексной оценки состояния производственного потенциала, которые базируются на использовании матричного подхода.

Доказана целесообразность организационного сопровождения процесса разработки и реализации стратегического управления конкурентоспособным потенциалом и разработан механизм такого управления, с помощью которого осуществляется этот процесс. Разработана структура механизма, приведена характеристика его взаимозависимых блоков, установлены семантические и логические связи между ними. Приведены рекомендации по управлению сопротивлением персонала изменениям, сопровождающим стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия.

Обоснована необходимость ситуационного проектирования при формировании стратегий управления конкурентоспособным потенциалом промышленного предприятия. Предложено формировать общую стратегию управления конкурентоспособным потенциалом с помощью комплекса локальных стратегий его элементов. Установлена процедура формирования локальных стратегий на примере стратегий управления производственным потенциалом предприятия. Разработан новый инструментарий принятия стратегических решений - ситуационный профиль укрепления и развития конкурентоспособного потенциала промышленного предприятия; матрица выбора типа стратегий и стратегические контуры поведения предприятия в сфере использования и развития производственного потенциала. Определены восемь стратегических контуров поведения промышленного предприятия по использованию и развитию его производственного потенциала на основе построения матрицы выбора типа стратегий, агрегированной оценки производственного потенциала и сложившейся ситуации.

Научно-методические результаты и рекомендации, разработанные в диссертации, используются в практике работы промышленных предприятий Луганской области как фундамент для формирования их конкурентоспособного потенциала.

Ключевые слова: промышленные предприятия, конкурентоспособный потенциал, стратегическое управление, элементы, диагностика, механизм управления, ситуационное проектирование.

SUMMARY

Manuscript.

Thesis for Doctor's degree in speciality 08.06.01 – Economics of enterprises and production organisation. – The Institute of Industrial Economics of NAS Ukraine, Donetsk, 2001.

In dissertation is developed new conception of forming competition potential of industrial enterprises, and enterprise strategic management. This conception is aimed on effective using of enterprises opportunities with the goal to secure it's competitiveness. Structure of competitiveness potential is studied and it is given characteristics of its main parts. In the work it is grounded procedure and are developed methodical approaches of competitiveness potential diagnostics. Worked out mechanism of competitiveness potential management. Here are given new instruments of situation planning – situational profile of strengthen and development of enterprises competitiveness potential, matrix of strategy types choosing, strategic types of production potential behaviour.

Key words: industrial enterprises, competitiveness potential, strategic management, elements, diagnostics, management mechanism, situation planning.