

КЛЮЧОВІ ЕЛЕМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

© 2014 **ОТЕНКО І. П., ДАНЕВИЧ О. С.**

УДК 658.012

Отенко І. П., Даневич О. С. Ключові елементи стратегічного потенціалу підприємства

У статті проведено аналіз сутності та змісту поняття «стратегічний потенціал підприємства», а також визначено його особливості. У наукових роботах вітчизняних і закордонних учених з теорії стратегічного управління найчастіше виділяють такі елементи стратегічного потенціалу: ресурси, функції та процеси підприємства, персонал, компетенції. Зустрічається також система управління, імідж, корпоративна культура. Така декомпозиція пов'язана з пошуком джерел конкурентних переваг і довгострокової ефективності підприємств. Так, якщо раніше успіх підприємства на ринку визначався наявністю необхідних матеріальних ресурсів, то економічні реалії сьогодення визначають знання як найцінніший ресурс, а управлінську компетентність – як обов'язкову умову стратегічного розвитку. Особливе місце в дослідженні стратегічного потенціалу підприємства присвячено поняттю гнучкості. Воно надає динамічного характеру стратегічному потенціалу підприємства, відображає його здатність до змін у відповідь на зміни зовнішнього середовища. Обґрунтовано такі елементи стратегічного потенціалу, як: управлінська компетентність, гнучкість організаційної структури, стратегічна позиція підприємства та його здатність до забезпечення виробничо-технологічної ефективності.

Ключові слова: стратегічне управління, стратегічний потенціал, підприємство, компетентність, гнучкість, знання, структура, ефективність.

Рис.: 2. **Бібл.:** 10.

Отенко Ірина Павлівна – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри економічного аналізу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: kafecan@hneu.edu.ua

Даневич Олександр Степанович – аспірант, кафедра економічного аналізу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: ovi@hneu.edu.ua

УДК 658.012

УДК 658.012

Отенко И. П., Даневич А. С. Ключевые элементы стратегического потенциала предприятия

В статье проведен анализ сущности и содержания понятия «стратегический потенциал предприятия», а также определены его особенности. В научных трудах отечественных и зарубежных ученых по теории стратегического управления чаще всего выделяют такие элементы стратегического потенциала: ресурсы, функции и процессы предприятия, персонал, компетенции. Встречается также система управления, имидж, корпоративная культура. Такая декомпозиция связана с поиском источников конкурентных преимуществ и долгосрочной эффективности предприятия. Так, если раньше успех предприятия на рынке определялся наличием у него необходимых материальных ресурсов, то современные экономические реалии определяют знания как самый ценный ресурс, а управленческую компетентность – как обязательно условие стратегического развития. Особое место в исследовании стратегического потенциала предприятия посвящено понятию гибкости. Оно придает динамический характер стратегическому потенциалу предприятия, отражает его способность к изменениям в ответ на изменения внешней среды. Обоснованы такие ключевые элементы стратегического потенциала, как: управленческая компетентность, гибкость организационной структуры, стратегическая позиция предприятия, способность обеспечивать производственно-технологическую эффективность.

Ключевые слова: стратегическое управление, стратегический потенциал, предприятие, компетентность, гибкость знания, структура, эффективность.

Рис.: 2. **Библ.:** 10.

Отенко Ирина Павловна – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономического анализа, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: kafecan@hneu.edu.ua

Даневич Александр Степанович – аспирант, кафедра экономического анализа, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: ovi@hneu.edu.ua

Otenko I. P., Danevych O. S. Key Elements of the Strategic Potential of an Enterprise

The article analyzes the nature and content of the concept of "strategic potential of the company," and identifies its features. In scientific works of domestic and foreign scholars on the theory of strategic management such strategic potential elements are often singled out: resources, functions and processes of the enterprise, staff competence. Also there is a control system, image and corporate culture. This decomposition is related to the search of sources of competitive advantage and long-term performance of the enterprise. So, if before the success of the company in the market was defined by the availability of the required material resources, the current economic realities define knowledge as the most valuable resource, and managerial competence – as a necessary condition for strategic development. A special place in the study of the strategic potential of the company goes to the concept of flexibility. It gives the dynamic nature of the strategic potential of the company, reflecting its ability to change in response to changes in the environment. Such key elements of the strategic potential, as: managerial competence, flexibility, organizational structure, strategic position of the company, the ability to provide production and technological efficiency were grounded.

Key words: strategic management, strategic potential, company, competence, flexibility, knowledge, structure, efficiency.

Pic.: 2. **Bibl.:** 10.

Otenko Iryna P. – Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Department of Economic Analysis, Kharkiv National Economic University named after S. Kuznets (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: kafecan@hneu.edu.ua

Danevych Oleksandr S. – Postgraduate Student, Department of Economic Analysis, Kharkiv National Economic University named after S. Kuznets (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: ovi@hneu.edu.ua

Теорія стратегічного управління, що активно розвивається протягом останніх двох десятиріч і головна проблема якої полягає у формуванні інструментарію забезпечення довгострокової ефективності підприємства у змінюваному зовнішньому середовищі, постійно поповнюється новими підходами, концепціями та поняттями. Їх бурхливий розвиток пов'язаний із усвідомленням того, що підприємство не можна розглядати відокремлено (як закритий об'єкт). Воно є логічно вбудованим у суспільне життя елементом, відкритою соціально-економічною системою, що активно взаємодіє із різноманітними агентами у своєму оточенні, виконуючи ряд важливих функцій (наприклад, містоутворюючу, соціальну тощо.)

Здатність до виживання об'єктивно (природно) притаманна підприємству як системі, оскільки, відповідно до теорії кібернетики, усі відкриті динамічні системи у своєму розвитку прямують до стану рівноваги. Однак сила цієї здатності може суттєво зменшитися або навіть досягти нульового рівня, якщо підприємство не відповідатиме певним вимогам, пов'язаним із необхідністю формування здатностей до стабілізації, інновацій та змін.

У наукових працях закордонних і вітчизняних учених, присвячених конкурентним перевагам, стратегічному розвитку, організаційним змінам та адаптивності, такі здатності пов'язують із стратегічним потенціалом підприємства. Поняття «потенціал» не є новим для економічної теорії, однак динамічні та складні ринкові умови обумовлюють необхідність надання йому стратегічного характеру. Різноманітні аспекти дослідження потенціалу підприємства та процесу стратегічного управління ним знайшли своє відображення у роботах таких учених, як І. Ансоф, А. Воронкова, А. Градов, Т. Йеннер, Г. Козаченко, Л. Костирко, А. Наливайко, І. Отенко, Є. Попов, І. Репіна, Р. Фатхутдінов, О. Федонін, З. Шершньова тощо. Разом з тим, досі невирішеними залишається питання визначення сутності та змісту поняття, структури стратегічного потенціалу, методичного забезпечення його аналізу та оцінювання, а також інструментарію його формування та ефективного використання.

Мета даної статті полягає у виділенні ключових елементів стратегічного потенціалу промислового підприємства.

Автори роботи [1] додержуються такого погляду на стратегічний потенціал підприємства, що розглядає його як складну, динамічну, поліструктурну систему, яка має свої закономірності розвитку, від уміння використання яких у вирішальному ступені залежить ефективність діяльності підприємства. Так, стратегічний потенціал підприємства визначається:

- ✦ його реальними можливостями в тій чи іншій сфері соціально-економічної діяльності (при цьому не тільки реалізованими, але й нереалізованими за будь-яких причин);
- ✦ не стільки наявними можливостями, скільки навичками різних категорій персоналу до його використання з метою виробництва товарів, здійснення послуг, отримання максимального доходу (прибутку) і забезпечення ефективного функціонування суб'єкта господарювання;

- ✦ формою підприємництва й адекватною їй організаційною структурою.

Проводячи критичний аналіз популярних робіт із стратегічного управління, поряд із поняттям «стратегічний потенціал підприємства» можна виділити ряд інших, які схожі на нього за сутністю та змістом. До таких належать «потенціал конкурентоспроможності» та «ключові компетенції». Безумовно, ці поняття не є тотожними, відображаючи різні аспекти діяльності, однак їх об'єднує орієнтація на майбутнє, розгляд підприємства як відкритої соціально-економічної системи, що використовує можливості внутрішнього та зовнішнього середовища господарювання.

Воснові концептуальної моделі формування стратегічного потенціалу підприємства, запропонованої автором роботи [5], лежить взаємозв'язок між внутрішнім і зовнішнім середовищем підприємства і адаптація потенціалу внутрішнього середовища підприємства до потенціалу зовнішнього. Він зазначає, що оскільки підприємство в умовах ринкової економіки є відкритою системою і відбувається постійна його взаємодія із зовнішнім середовищем, то і стратегічний потенціал підприємства формується під впливом зовнішнього середовища.

Схожим є погляд автора роботи [5], де стратегічний потенціал підприємства визначено як сукупність його передумов (ресурсів, можливостей, компетенцій тощо), наявних і таких, що мають бути створені задля виконання загальної стратегії протягом періоду, на який вона розроблена. Автор обґрунтовує наявність тривірневої структури стратегічного потенціалу (рис. 1).

Наведений рис. 1 доводить складну структуру та багатогранність стратегічного потенціалу підприємства, необхідність його вивчення з точки зору функціонального та процесного підходів. Так, відокремлений аналіз основних і допоміжних процесів підприємства дозволяє виявити ключові фактори його успіху, що можуть бути сховані у процесах обробки замовлень клієнтів, здатності забезпечувати безперебійну роботу системи після продажного обслуговування та інші).

Однак, разом із тим, варто зазначити, що такому виду потенціалу, як управлінський, приділено недостатньо уваги. Автор роботи [5] поставив його в один ряд із інвестиційним потенціалом, потенціалом основних та оборотних фондів. Такий підхід, на нашу думку, дещо суперечить із визначенням стратегічного потенціалу, зміст і сутність якого розкривається через поняття динамічних здатностей, ефективності використання ресурсів, ключових компетенцій, можливостей підприємства, організаційних можливостей (індивідуальних і колективних) розробляти та реалізовувати стратегії розвитку підприємства.

На думку авторів роботи [9], основними складовими стратегічного потенціалу є виробничий потенціал (який виступає як сукупність технічних, технологічних, фінансових, кадрових та інших ресурсів підприємства, за допомогою яких можна здійснювати виробництво конкурентоспроможних товарів і послуг); управлінський потенціал (здатність апарату управління ефективно управляти процесами всередині організації та забезпечувати реагування

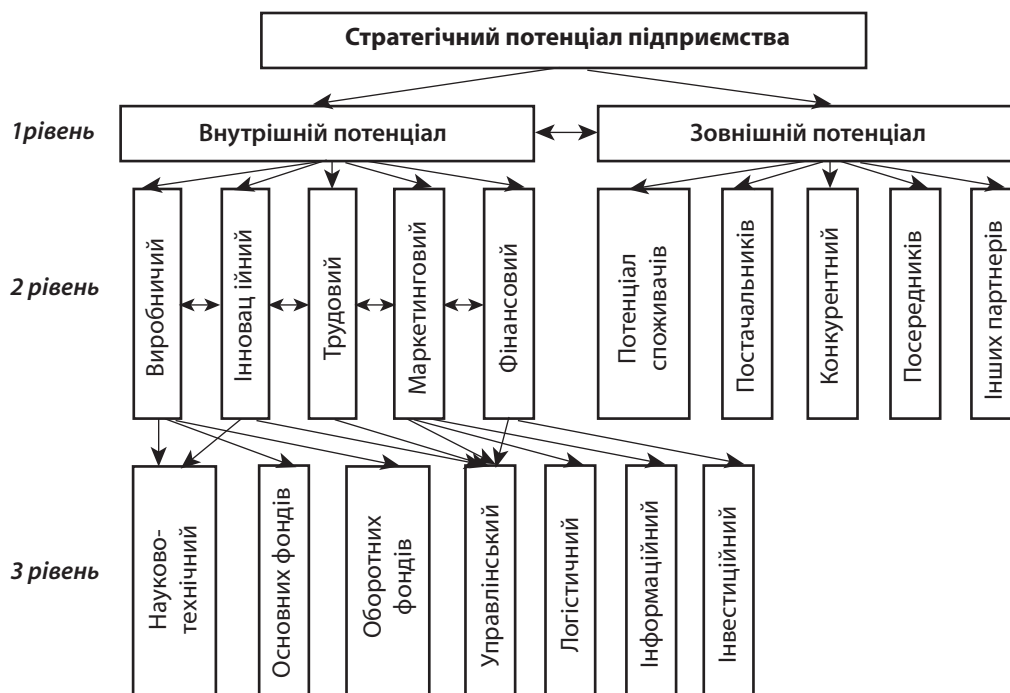


Рис. 1. Структура стратегічного потенціалу підприємства [5]

системи управління на дію факторів внутрішнього та зовнішнього середовища); ринковий потенціал (можливість управління ресурсами підприємства з метою ефективної взаємодії з ринком).

Цікавою є позиція автора роботи [4], який у пошуках інструментів оцінювання стратегічного потенціалу розглядає його як сукупність стратегічних ресурсів (тобто такої їх сукупності, що використовуються з метою забезпечення стратегії розвитку). Розподіл ресурсів і зв'язків між елементами стратегічного потенціалу повинен забезпечувати його відповідність обраній стратегії розвитку, зокрема конкурентній стратегії. Оцінювання використання стратегічного потенціалу можна розглядати з точки зору ефективності його функціонування як єдиного цілого [10, с. 197].

Для того, щоб упорядкувати і полегшити розгляд безлічі сфер діяльності, факторів, ресурсів, пропонується їх розподілити за рівнем прийняття управлінських рішень. Це відповідає рівням розробки стратегії і, відповідно, рівням об'єктів діагностики. Системний підхід дозволяє розглядати підприємство у вигляді багаторівневої системи. На макрорівні соціально-економічна система може розглядатися укрупнено, при цьому аналізуються узагальнені показники, що відповідають рівню розробки базової, корпоративної стратегії в стратегічному управлінні. Для діагностики мікрорівня необхідно проводити диференціацію системи «підприємство», виділяти підсистеми різного рівня і їх первинні елементи (виробництва, цехи, відділи тощо). Цей рівень діагностики відповідає рівню розробки функціональних стратегій. Найнижчим рівнем аналізу є діагностика окремих ресурсів (факторів) потенціалу підприємства. Кількість рівнів діагностики потенціалу обумовлено виробничою структурою підприємства і числом рівнів його управління [4].

Для досягнення своїх стратегічних цілей підприємство повинне володіти відповідним потенціалом – оптимальними за значущістю і структурою ресурсами і вмінням їх ефективно використати. Потенціал формується і використовується відповідно до стратегічних цілей і перспектив підприємства. Отже, сукупність ресурсів, які відповідають цим критеріям, вважаються стратегічним потенціалом підприємства [3, 7, 10].

Функціональна структуризація потенціалу підприємства є традиційною. За такого підходу основні зусилля спрямовують на орієнтування функціональних підрозділів підприємства: виробництва, персоналу, менеджменту, фінансів, маркетингу, інформаційного забезпечення.

У роботах із стратегічного управління можна знайти також блоково-модульну структуризацію потенціалу підприємства. Цей підхід ґрунтується на виділенні шести складових: системи управління, ресурсів, функцій, персоналу, компетенцій, культури. Причому в межах кожної складової виділяються елементи, що мають стратегічне значення.

1. Система управління. В управлінському блоці відбувається формування місії, розроблення стратегії розвитку, визначення цілей на найближчу перспективу і конкретних завдань. Система управління охоплює такі підсистеми: планування (виявлення потенціалу майбутнього успіху); координування (розроблення стратегії підприємства відповідно до цілей і ресурсів); контролювання (перевірка ефективності виконання планів і рішень, постійне контролювання вірогідності запланованих передумов).

2. Функції. До них належать: аналітична (наукові дослідження, розроблення, які є основою для створення певного ресурсу, виробництва продукції); виробнича (безпосередня діяльність, пов'язана з реалізацією виробничого процесу); комунікаційна (забезпечення взаємодії

з ринком; розроблення і застосування маркетингових інструментів впливу на ринок: просування, стимулювання, ціноутворення, товарна політика; забезпечення надходження інформації про зовнішнє середовище, необхідної для управління на етапі планування і формування стратегічних цілей).

3. Ресурси (основні елементи виробничого потенціалу, які використовуються для конкретних цілей економічного розвитку). Серед них: технічні (виробничі потужності, обладнання, матеріали тощо); технологічні (виробничі технології, конкурентоспроможні методи виготовлення продукції, наукові розроблення та ін.); кадрові (професійно-кваліфікаційна структура, соціально-демографічний склад працівників, трудовий та інтелектуальний капітал); інформаційні (система нагромадження і оброблення інформації, каналів її поширення, можливості вдосконалення інформаційної бази тощо); організаційні структури виробництва і системи управління (гнучкість керуючої системи, організаційна техніка та ін.); фінансові (стан активів і пасивів, власного і позичкового капіталу, наявність кредитних ліній та ін.); просторові (специфіка виробничих приміщень і території підприємства, особливості розташування об'єктів нерухомості, комунікацій, можливості розширення та ін.); корпоративна (організаційна) культура (ділова репутація, імідж).

4. Персонал – особовий склад підприємства, який характеризують: склад (визначений штатним розкладом список працівників); мотивація (розроблення і використання підприємством матеріальних, емоційних,

соціальних та інших заходів з метою поліпшення якості і продуктивності праці); розвиток (систематичні заходи щодо підготовки і підвищення кваліфікації кадрів, їх професійного зростання).

5. Компетенції персоналу, компонентами яких є: кваліфікація (професійний рівень підготовки, який відповідає певним видам робіт); креативність (здатність до розроблення нових технологічних, організаційних та інших рішень, втілення їх у процесі своєї діяльності); гнучкість (вміння пристосовуватися до внутрішніх і зовнішніх змін на підприємстві).

6. Корпоративна культура – сукупність думок, еталонів поведінки, настроїв, символів, відносин і способів ведення бізнесу. Основними елементами організаційної культури є: норми (вимоги і правила внутрішньоколективної взаємодії і відносин із суб'єктами зовнішнього середовища); цінності (значущі для персоналу підприємства соціальні, етичні стандарти поведінки); поведінка (сукупність прийнятих, визнаних на підприємстві вчинків).

Цікавим у виділенні елементів стратегічного потенціалу є врахування його іміджу, що викладено у роботі [8]. Імідж підприємства як складова потенціалу включає візуальний імідж, бізнес-імідж, імідж керівника, корпоративну культуру, соціальну спрямованість діяльності підприємства.

Враховуючи викладене вище, можна навести авторський погляд на структуру стратегічного потенціалу підприємства (рис. 2).



Рис. 2. Ключові елементи стратегічного потенціалу підприємства

Особливе місце в дослідженні стратегічного потенціалу підприємства займає поняття гнучкості. Гнучкість у теорії й практиці управління визнана як позитивна характеристика, тому що наявність цієї властивості забезпечує узгодження між елементами в системі й системи з її оточенням. Позначаючи форми гнучкості трудового потенціалу підприємства, варто виходити з його суті й двоїстої функції суб'єкта й об'єкта виробництва, що представляє собою можливу кількість і якість праці, яким розпоряджається трудовий колектив при цьому рівні функціонування й розвитку підприємства. Рівень і характер розвитку трудового потенціалу підприємства обумовлений як властивостями й взаємозв'язком його компонентів, так і здатністю управляти ними [6].

Ступінь гнучкості трудового потенціалу підприємства визначається не тільки внутрішніми, але й зовнішніми впливами. Зовнішні впливи обумовлені комплексом причин економічного, політичного, демографічного, соціально-культурного характеру. Це означає, що потенціал підприємства, як і будь-яка система, «має граничні можливості адаптації до умов виробництва, що змінюються». Тому наявності граничних можливостей адаптації й гнучкості трудового потенціалу обумовлена періодично виникаюча потреба у відновленні або підвищенні рівня кваліфікації персоналу підприємства, зміні його чисельності й складу, формуванні адекватної до цілей філософії бізнесу й організаційної структури управління.

Через процеси реструктуризації підприємства реалізуються різноманітні форми гнучкості управління трудовим потенціалом – чисельність, склад і кваліфікація персоналу, і досягається оптимальна чисельність, достатність висококваліфікованого персоналу, ефективна система навчання та підвищення кваліфікації, система планування кар'єрного росту. Через організацію робочого часу в процесах розроблення, впровадження, виробництва й реалізації вдосконаленої або нової продукції досягається кардинальне скорочення строків створення й виведення на ринок нових виробів, поліпшення їхньої логістики. Через стимулювання праці реалізується стабільна соціальна політика, формується гарантована система соціального захисту та ефективна система соціального стимулювання (премій, заохочень, винагород). Через прийняття та реалізацію доцільних управлінських рішень формуються перспективи розвитку, ринки; адекватна до цілей структура організації; поведінкові й культурні характеристики, які розділяють всі члени організації (цінності, переконання, ритуали й табу) [6].

Таким чином, гнучкість є тим поняттям, що надає динамічного характеру стратегічному потенціалу підприємства, та відображає здатність до змін (у структурі, процесах, функціях, якісному та кількісному складі працівників) у відповідь на зміни у зовнішньому середовищі для реалізації обраної стратегії, збереження конкурентних позицій та створення умов для довгострокової ефективності.

ВИСНОВКИ

Проведений аналіз наукових робіт з означеної проблематики дозволив дійти висновку, що досі не існує єдиного погляду на сутність та зміст поняття «стратегічний потенціал підприємства». Однак об'єктивно до-

ведено, що він має справу зі здатностями підприємства до розробки та реалізації стратегій та забезпечення свого довгострокового розвитку. Вирішення цього завдання пов'язане з наявними здатностями до ефективного виконання функцій та процесів, а також із організаційними здатностями до відповідних змін у них з метою реагування на мінливість зовнішнього середовища. Такий погляд обумовив виділення таких складових стратегічного потенціалу промислового підприємства, як: управлінська компетентність, гнучкість організаційної структури, стратегічна позиція підприємства та його здатності для забезпечення виробничо-технологічної ефективності. ■

ЛІТЕРАТУРА

- 1. Азарова А. О.** Математичні моделі та методи управління стратегічним потенціалом підприємства : монографія / А. О. Азарова, О. В. Антонюк. – Вінниця : ВНТУ, 2012. – 168 с.
- 2. Алексєєв С. Б.** Концептуальна модель формування стратегічного потенціалу торговельного підприємства / С. Б. Алексєєв // *Європейський вектор економічного розвитку*. – 2013. – № 2 (15). – С. 17 – 25.
- 3. Ансофф И.** Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
- 4. Бица В. Й.** Аналіз стратегічного потенціалу як основа формування маркетингової стратегії розвитку машинобудівних підприємств / В. Й. Бица // *Вісник Хмельницького національного університету*. – 2011. – № 6, Т. 2. – С. 203 – 206.
- 5. Кібук Т. М.** Стратегічний потенціал підприємства (на матеріалах підприємств металургійної галузі України) : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Т. М. Кібук. – К. : ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана», 2010. – 20 с.
- 6. Ковач М. Й.** Формування стратегічного потенціалу підприємства / М. Й. Ковач // *Науковий вісник НЛТУ України*. – 2013. – Вип. 23.10. – С. 207 – 212.
- 7. Отенко И. П.** Стратегическое управление потенциалом предприятия / И. П. Отенко. – Харьков : Изд. ХНЭУ, 2006. – 256 с.
- 8. Самойлик Ю. В.** Механізм структуризації стратегічного потенціалу конкурентоспроможності підприємства / Ю. В. Самойлик // *Технологический аудит и резервы производства*. – 2011. – № 2(2). – С. 32 – 35.
- 9. Сохацька О. М.** Методичні аспекти управління стратегічним потенціалом акціонерних товариств / О. М. Сохацька, О. А. Пробоїв [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dspace.uabs.edu.ua>
- 10.** Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : монографія / За ред. Іванова Ю. Б., Тищенко О. М. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 384 с.

REFERENCES

- Azarova, A. O., and Antonjuk, O. V. *Matematychni modeli ta metody upravlinnia stratehichnym potentsialom pidpriemstva* [Mathematical models and methods of strategic potential of the company]. Vinnytsia: VNTU, 2012.
- Aliexsieiev, S. B. "Kontseptualna model formuvannia stratehichnoho potentsialu torhovelnogo pidpriemstva" [Conceptual model of strategic potential commercial enterprise]. *Yevropeiskiy vektor ekonomichnoho rozvytku*, no. 2 (15) (2013): 17-25.
- Ansoff, I. *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic management]. Moscow: Ekonomika, 1989.
- Bytsa, V. I. "Analiz stratehichnoho potentsialu iak osnova formuvannia marketynhovoї stratehii rozvytku mashynobudivnykh pidpriemstv" [Analysis of the strategic potential as a basis for the

formation of marketing strategy development engineering enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 2, no. 6 (2011): 203-206.

Kibuk, T. M. "Stratehichniy potentsial pidpriemstva (na materialakh pidpriemstv metalurhiinoi haluzi Ukrainy)" [The strategic potential of the company (based on metallurgical industry of Ukraine)]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04*, 2010.

Kovach, M. I. "Formuvannia stratehichnoho potentsialu pidpriemstva" [Forming strategic potential of the company]. *Naukovi visnyk NLTU Ukrainy*, no. 23. 10 (2013): 207-212.

Otenko, I. P. *Strategicheskoe upravlenie potentsialom predpriatiia* [Strategic management potential of the enterprise]. Kharkiv: KhNEU, 2006.

Samoiylyk, Yu. V. "Mekhanizm strukturyzatsii stratehichnoho potentsialu konkurentospromozhnosti pidpriemstva" [Mechanism structuring strategic potential competitiveness]. *Tekhnolohy-cheskyi audyt y rezervy proyzvodstva*, no. 2 (2) (2011): 32-35.

Sokhatska, O. M., and Proboiv, O. A. "Metodychni aspekty upravlinnia stratehichnym potentsialom aktsionerlykh tovarystv" [Methodological aspects of the strategic potential of joint stock companies]. <http://dspace.uabs.edu.ua>

Teoretychni osnovy konkurentnoi stratehii pidpriemstva [The theoretical basis of competitive strategy]. Kharkiv: INZhEK, 2006.

УДК 65.012.32

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ОРГАНІЗАЦІЇ МОНІТОРИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

© 2014 КРУГЛОВА О. А., КОЗУБ В. О.

УДК 65.012.32

Круглова О. А., Козуб В. О. Системний підхід до організації моніторингу на підприємстві

Метою статті є подання результатів дослідження сутності та особливостей формування моніторингу на підприємстві із дотриманням системного підходу. Виділено проблеми, пов'язані з визначенням сутності моніторингу та його елементного складу. Моніторинг подано як систематичне спостереження, що реалізується в межах загальної системи управління визначеним об'єктом, і передбачає вимірювання та порівняння фактичних його характеристик з базовими (плановими, нормативними) з метою розробки та реалізації заходів щодо розвитку об'єкта управління як у поточному періоді, так і в довгостроковій перспективі. Визначено основні характеристики моніторингу, його місце в системі управління, способи та період реалізації. Вивчено окремі аспекти елементного складу моніторингу як системи. Система моніторингу подана як сукупність взаємопов'язаних елементів підсистем інформаційного, технічного, організаційного, методичного забезпечення. Надана послідовність організації моніторингу на підприємстві. Особливості формування системи моніторингу на підприємстві розглянуто з огляду циклічності даного процесу.

Ключові слова: моніторинг, управління, система, системний підхід, підприємство.

Рис.: 1. **Бібл.:** 12.

Круглова Олена Анатолівна – кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри економіки підприємств харчування та торгівлі, Харківський державний університет харчування та торгівлі (вул. Клочківська, 333, Харків, 61051, Україна)

E-mail: helena767@mail.ru

Козуб Вікторія Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент, кафедра міжнародної економіки, Харківський державний університет харчування та торгівлі (вул. Клочківська, 333, Харків, 61051, Україна)

E-mail: kozub.viktoria@mail.ru

УДК 65.012.32

Круглова Е. А., Козуб В. А. Системный подход к формированию мониторинга на предприятии

Целью статьи является представление результатов исследования сущности и особенностей формирования мониторинга на основе системного подхода. Выделены проблемы, связанные с определением сущности мониторинга и его элементов. Мониторинг представлен как систематическое наблюдение, реализуемое в пределах общей системы управления определенным объектом, и предусматривает измерение и сравнение фактических его характеристик с базовыми (плановыми, нормативными) с целью разработки и реализации мер развития объекта управления как в текущем периоде, так и в долгосрочной перспективе. Определены основные характеристики мониторинга, его место в системе управления, способы и период реализации. Изучены отдельные аспекты элементного состава мониторинга как системы. Система мониторинга представлена как совокупность взаимосвязанных элементов подсистем информационного, технического, организационного, методического обеспечения. Представлена последовательность организации мониторинга на предприятии. Особенности формирования системы мониторинга на предприятии рассмотрены с точки зрения цикличности данного процесса.

Ключевые слова: мониторинг, управление, система, системный подход, предприятие.

Рис.: 1. **Библ.:** 12.

Круглова Елена Анатольевна – кандидат экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики предприятий питания и торговли, Харьковский государственный университет питания и торговли (ул. Клочковская, 333, Харьков, 61051, Украина)

E-mail: helena767@mail.ru

Козуб Виктория Александровна – кандидат экономических наук, доцент, кафедра международной экономики, Харьковский государственный университет питания и торговли (ул. Клочковская, 333, Харьков, 61051, Украина)

E-mail: kozub.viktoria@mail.ru

UDC 65.012.32

Kruhlova O. A., Kozub V. A. A Systematic Approach to Organizing Monitoring at a Company

The aim of the article is to present the results of the study of the essence and characteristics of the monitoring formation in a systematic manner. The problems associated with the definition of the essence of monitoring and its elements were highlighted. Monitoring is presented as systematic observation, exercisable within the overall management system specific object, and provides measurement and comparison of actual performance with its base (planned, regulatory) to develop and implement the development of the control object in the current period and in the long run. The main characteristics of monitoring, its place in the system of management, methods and implementation period were identified. Some aspects of the elemental composition of the monitoring as a system were studied. The monitoring system is represented as a set of interrelated elements of subsystems informational, technical, organizational, methodological support. The sequence of monitoring at the enterprise was given. Features of formation of the monitoring system in the enterprise are considered taking into account the cyclicity of the process.

Key words: monitoring, management, system, system approach, the company.

Fig.: 1. **Bibl.:** 12.

Kruhlova Olena A. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of Economics and Catering Trade, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (vul. Klochkivska, 333, Kharkiv, 61051, Ukraine)

E-mail: helena767@mail.ru

Kozub Viktoriia A. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of International Economics, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (vul. Klochkivska, 333, Kharkiv, 61051, Ukraine)

E-mail: kozub.viktoria@mail.ru