

*С. В. Козловський,*

*д. е. н., професор, професор кафедри управління персоналом і економіки праці,  
Донецький національний університет ім. В. Стуса*

*В. О. Козловський,*

*к. е. н., професор, професор кафедри економіки підприємства і виробничого менеджменту,  
Вінницький національний технічний університет*

*А. В. Козловський,*

*к. т. н., доцент, доцент кафедри гуманітарних і фундаментальних дисциплін, Вінницький навчально-науковий інститут економіки, Тернопільський національний економічний університет*

## УПРАВЛІНСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ПРОВІДНА СКЛАДОВА СТРАТЕГІЧНОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МІКРОЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ (ПІДПРИЄМСТВА)

*S. Kozlovskiy,*

*Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Personnel Management and Labour Economics  
Donetsk National University named after Vasiliy Stus*

*V. Kozlovskiy,*

*Ph.D., Professor, Professor of the Department of Economics of Enterprise and Production Management  
Vinnytsia National Technical University*

*A. Kozlovskiy,*

*Ph.D., Associate Professor, Assistant Professor of Humanities and Basic Sciences  
Vinnitsa research institute of economy Ternopil National Economic University*

### MANAGERIAL CAPACITY AS A LEADING COMPONENT STRATEGIC ECONOMIC POTENTIAL MICROECONOMIC SYSTEM (ENTERPRISE)

*У статті проведено дослідження ролі управлінського потенціалу як складової стратегічного економічного потенціалу мікроекономічної системи (підприємства). Визначено складові стратегічного економічного потенціалу сучасної економічної системи. Розроблено заходи щодо реалізації програми підвищення стратегічного економічного потенціалу мікроекономічної системи (підприємства). Запропоновано структурно-логічну модель управління стратегічним економічним потенціалом сучасної економічної системи. Розроблено алгоритм пошуку джерел підвищення стратегічного економічного потенціалу засобами управлінського впливу.*

*This article investigated the role of managerial capacity as a component strategic economic potential of micro systems (enterprise). The components of the strategic economic potential of the modern economic system. Actions have been developed to implement the program for improving the strategic economic potential of micro systems (enterprise). A structural-logical model of the strategic management of the economic potential of the modern economic system. A source search algorithm to improve the economic potential of the strategic means of administrative influence.*

*Ключові слова: управлінський потенціал, управління, економічна система, стратегічний економічний потенціал, підприємство.*

*Key words: management capacity, management, the economic system, the strategic economic potential, the enterprise.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Стрімка динаміка сучасного життя породжує нові проблеми, активізує методологічні пошуки, формує нові парадигми дослідження економічних процесів. В їх численному переліку виокремлюється проблема визначення місця управлінського потенціалу в системі стратегічного економічного потенціалу мікроекономічної системи (підприємства). Необхідність і актуальність дослідження економічних систем в аспекті їх розвитку обумовлена тим, що у ході ринкових перетворень стала помітною існуюча недооцінка процесу управління сучасними економічними системами.

Сучасні економічні системи — це системи, у яких число станів, обумовлених впливом факторів розвитку та взаємозв'язками між ними, комбінаторно дуже велике. Ця обставина суттєво впливає на змістовну характеристику факторів і накладає ряд обмежень у процесі їх дослідження. Поняття "комбінаторно" варто визначати як наявність у системі багатьох варіантів різноманітних факторів та комбінацій-

них зв'язків між ними, які можуть динамічно змінювати стан системи. Порівняння варіантів факторів розвитку та зв'язків між ними на основі їх перебору часто виявляється принципово неможливим. Окрім того, змінюється і сутність самих факторів розвитку, оскільки ці фактори також піддаються змінам. Тому ці фактори одночасно є силою, яка "провокує розвиток", а також є "результатом цього розвитку". Проаналізувати, оцінити ці фактори, а тим більше управляти ними дуже складно. Тому нами пропонується розглядати розвиток сучасних економічних систем через категорії стратегічного економічного потенціалу (СЕП). На погляд авторів, саме категоріях СЕП переважно акумулюється весь сукупний вплив на економічні системи множини факторів. Управляючи СЕП можна управляти певною групою або всією сукупністю факторів, які впливають на розвиток економічної системи в цілому.

Стратегічний економічний потенціал (СЕП) сучасної економічної системи визначає її можливість брати участь у



Рис. 1. Складові стратегічного економічного потенціалу

вирішенні соціально значимих завдань довгострокового розвитку соціально-економічних систем наявними економічними ресурсами. Виходячи із цього СЕП системи відображає здатність підвищувати економічну активність за рахунок власних і залучених економічних ресурсів з можливостями і умовами їхнього поповнення і ефективного використання. СЕП визначає стабільність, обсяг, структуру і динаміку економічних ресурсів сучасної економічної системи [1].

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню теоретичних і практичних аспектів розвитку економічних систем та структури стратегічного економічного потенціалу присвячені праці багатьох вчених-економістів (А. Сміт, К. Маркс, Дж.М. Кейнс, Ф. Хайек і ін.). Дослідженню теоретичних і практичних аспектів теорії управління економічними системами присвячені праці багатьох вчених-економістів: А.Г. Мазур [2], А.Д. Чернявський [3], питання стратегічного управління О.С. Виханський [4], З.Є. Шершньова [5], регулюванню розвитку економіки Б.Я. Панасюк [6].

### МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою даної роботи є теоретичне дослідження ролі управлінського потенціалу як складової стратегічного економічного потенціалу мікроекономічної системи (підприємства). Завданням дослідження є: визначення місця управлінського потенціалу у структурі стратегічного економічного потенціалу мікроекономічної системи (підприємства); розробка заходів щодо реалізації програми підвищення стратегічного економічного потенціалу мікроекономічної системи (підприємства); розробка структурно-логічної моделі управління стратегічних економічних потенціалом підприємства.

### ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У етимологічному значенні термін "потенціал" походить від латинського "potentia" — сила. У широкому сенсі — це засоби, запаси, джерела, що є в наявності і які можуть бути використані, приведені в дію для досягнення певної мети, виконання плану, вирішення будь-якої задачі" [7].

Залежно від об'єкту дослідження різні автори виокремлюють економічні потенціали систем різного масштабу (країна, регіон, галузь, підприємство) [8].

Поняття "економічний потенціал підприємства" трактується як діалектична єдність здатності підприємства самостійно здійснювати економічну діяльність за рахунок власних і залучених джерел і засобів, з можливостями і умовами їх по-повнення та ефективного відтворення. Іншими словами, економічний потенціал — це здатність підприємства ефективно формувати структуровані власні і залучені економічні ресурси з метою (мета — це цільова функція) досягнення економічного зростання і соціального ефекту.

Економічний потенціал галузі визначається сукупністю всіх власних і залучених ресурсів, які є в галузі, що можуть бути мобілізовані для динамічного розвитку цієї галузі. Тобто економічний потенціал галузі характеризує можливості галузі акумулювати всі види ресурсів для подальшого розвитку.

У цілому категорія "економічний потенціал" розглядається авторами як узагальнена цільова функція, яка характеризує величину накопичених системою економічних ресурсів.

Трактування економічного потенціалу через категорію економічних ресурсів є доцільним, оскільки економічний

потенціал включає також невикористані, приховані економічні ресурси, які можуть бути задіяні (за певних умов) для досягнення мети підприємства.

Наявність економічних ресурсів є необхідною, а, на думку багатьох, і достатньою умовою формування економічного потенціалу, оскільки поняття "ресурс" вже включає потенційні можливості його використання. Так, академік Т.С. Хачатуров визначає ресурс як "...виробничу силу (здатність), що є в наявності і яка потенційно можлива до використання. Потенціал — це прихована можливість використання продуктивної сили ресурсу, він "міститься" в самому "наявному ресурсі" [9]. Проте економічний потенціал не можна розглядати тільки як просту сукупність ресурсів і можливостей їх використання. В процесі економічної діяльності ресурси не можуть знаходитися в стані простої сукупності. Вони повинні бути певним чином

з'єднані (організовані) для реалізації цілей розвитку тієї чи іншої економічної системи.

Отже, згрупована сукупність матеріально-речовинних ресурсів формує виробничий потенціал, сукупність фінансових ресурсів — фінансовий потенціал, сукупність інтелектуально-трудових — інтелектуальний потенціал, сукупність інформаційних — інноваційний потенціал. Тому економічний потенціал системи включає виробничий, фінансовий, інтелектуальний, інноваційний потенціали відповідних груп економічних ресурсів, що використовуються в економічній діяльності і визначають спрямованість і можливості цієї діяльності.

Реалізація СЕП неможлива без формування і використання відповідного управлінського потенціалу, тобто здатності керівників кваліфіковано "запускати" в дію всі інші потенціали. Саме управлінський потенціал є "ядром" СЕП, органічно інтегрованим з виробничим, фінансовим, інтелектуальним інноваційним потенціалами, що наведено на рисунку 1.

Розглянемо детальніше складові СЕП сучасних економічних систем:

1. Виробничий потенціал. У науковій літературі одним із перших понять "виробничий потенціал" використав А.І. Анчишкін, включаючи в нього "набір ресурсів, які в процесі виробництва перетворюються на фактори виробництва" [10]. Разом з ресурсним підходом визначення виробничого потенціалу зустрічаються й інші означення. "Виробничий потенціал — потенційний обсяг виробництва продукції, потенційні можливості основних засобів, потенційні можливості використання сировини і матеріалів, потенційні можливості професійних кадрів" [11]. Із наведених означень можна зробити висновок, що виробничий потенціал економічної системи є складовою СЕП і визначається сукупністю матеріально-уречевлених ресурсів і можливостей їх ефективного використання з метою реалізації завдань економічної діяльності.

2. Фінансовий потенціал. На думку авторів [12], фінансовий потенціал трактується як відносини, що виникають на підприємстві з приводу досягнення максимально можливого фінансового результату за наступних умов: наявності власного капіталу, достатнього для забезпечення ліквідності і фінансової стійкості; можливості залучення капіталу в обсязі, необхідному для реалізації ефективних економічних проектів; досягнення запланованої рентабельності вкладеного капіталу; наявності ефективною системи управління фінансами, що забезпечує прозорість фінансових операцій і т.п. Фінансовий потенціал характеризується фінансовою незалежністю, фінансовою стійкістю і кредитоспроможністю. Тобто можна стверджувати, що фінансовий потенціал економічної системи визначається наявністю фінансових ресурсів і можливостями спрямування їх до фондів цільового призначення, призначених для здійснення економічної діяльності.

3. Інтелектуальний потенціал. Однозначного означення поняття "інтелектуальний потенціал" немає. Наявність інтелектуального потенціалу припускає, перш за все, розумові можливості, можливості інтелекту [11]. Інтелектуальний потенціал — це єдність творчих і трудових індивідуальних потенціалів працівників підприємства, які характеризують їх здатність до виробництва матеріальних благ за допомогою матеріалізації знань, а також їх адекватність вимогам управління. Інтелектуальний потенціал економічної системи — це сукупність інтелектуаль-

**Таблиця 1. Заходи щодо реалізації програми підвищення СЕП мікроекономічної системи (підприємства)**

Види заходів	Критерії економічного потенціалу, які необхідно корегувати	Можливі заходи
1	2	3
Фінансово-економічні заходи, спрямовані на підвищення фінансового потенціалу	Собівартість реалізованої продукції, (робіт, послуг) тис. грн.	1. Збільшення обсягу виробництва продукції за рахунок більш повного використання виробничих потужностей. 2. Скорочення витрат на виробництво продукції за рахунок підвищення рівня продуктивності праці, економного використання сировини, матеріалів, електроенергії, палива тощо. 3. Підвищення технічного рівня виробництва. Впровадження нових, прогресивних технологій, механізація і автоматизація виробничих процесів; покращення використання і застосування нових видів сировини і матеріалів; зміна конструкції і технічних характеристик продукції; інші чинники, що підвищують технічний рівень виробництва. 4. Створення автоматизованих систем управління, використання комп'ютерів, вдосконалення і модернізація існуючої техніки і технології. 5. Комплексне використання сировини, використання відходів у виробництві. 6. Вдосконалення продукції, зниження її матеріаломісткості і трудомісткості, зниження ваги машин і устаткування, зменшення габаритних розмірів засобів праці і ін. 7. Вдосконалення організації виробництва і праці. Зміни в організації виробництва, формах і методах праці при розвитку спеціалізації виробництва; вдосконалення управління виробництвом; зменшення витрат; вдосконалення матеріально-технічного постачання; скорочення транспортних витрат; інші заходи, що підвищують рівень організації виробництва. 8. Зменшення використання природних ресурсів: зміна складу і якості сировини; зміна продуктивності родовищ, обсягів підготовчих робіт з видобутку природної сировини; зміна інших природних умов і т.п.
	Дохід від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн.	1. Збільшення обсягу реалізації продукції. 2. Збільшення ціни реалізації продукції. 3. Зниження собівартості продукції.
	Прибуток (збиток) від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн.	4. Підвищення якості продукції. 5. Пошук нових, вигідних ринків збуту. 6. Реалізація продукції в більш оптимальні строки.
	Рентабельність основного виду діяльності, %	7. Оптимізація виробничої потужності підприємства. 8. Розвиток спеціалізації і кооперації виробництва і т.п.
	Коефіцієнт поточної ліквідності	У випадку, якщо коефіцієнт поточної ліквідності на кінець звітного періоду має значення нижче за нормативне, підприємство потребує проведення наступних заходів: стимулювання виробничої діяльності, розширення обсягів продажів, ліквідації збитковості; ліквідації просторочених кредиторської і дебіторської заборгованостей; реструктуризації боргів; зниження до прийнятних меж частки позикового капіталу в його загальній сумі; збільшення власного оборотного капіталу та зниження тривалості його обороту; ліквідації наднормативних запасів сировини і готової продукції; зменшення надмірної залежності підприємства від якого-небудь виду продукції, проекту, типу устаткування, виду активу, ринку сировини або ринку збуту і т.п.
	Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	1. Рациональна організація виробничих запасів за рахунок їх рационального використання; ліквідація наднормативних запасів матеріалів; вдосконалення нормування; поліпшення організації постачання (в т.ч. шляхом укладання прямих договорів на постачання матеріалів, вибором надійних постачальників, налагодження роботи транспорту і т.п.), поліпшення роботи складського господарства і т.п. 2. Скорочення часу перебування оборотних коштів у незавершеному виробництві за рахунок удосконалення організації виробництва. 3. Скорочення перебування оборотних коштів у сфері обігу за рахунок рациональної організації збуту готової продукції, застосування прогресивних форм розрахунків, своєчасного оформлення документації і прискорення її руху, дотримання договірної і платіжної дисципліни тощо. 4. Прискорення обороту оборотних коштів, що дозволить вивільнити значні суми і збільшити обсяг виробництва без залучення додаткових фінансових ресурсів, а кошти, які вивільнюються, використовувати для потреб підприємства
Коефіцієнт автономії (незалежності)	1. Підвищення питомої ваги власного капіталу в його загальній сумі. 2. Збільшення ступеня фінансової незалежності підприємства від кредиторів	
Виробничі заходи, спрямовані на збільшення виробничого потенціалу	Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	<i>Інтенсивні заходи</i> Інтенсивність використання виробничих потужностей і основних фондів підвищується шляхом удосконалення технологічних процесів, організації безперервно-потокового виробництва, оптимальної концентрації виробництва однорідної продукції, вибором сировини та її якісної підготовки до виробництва відповідно до вимог технології; забезпечення ритмічної роботи підприємства, цехів і виробничих дільниць; проведення заходів, що дозволяють збільшити швидкість обробки предметів праці і забезпечити збільшення виробництва продукції в одиницю часу (на одиницю устаткування або на 1 кв. м виробничої площі).
	Коефіцієнт придатності основних виробничих фондів	Заходи з інтенсифікації використання основних фондів підприємства:
	Фондовіддача, %	1. Реконструкція і технічне переозброєння підприємства, збільшення активної частини основних фондів, підвищення темпів оновлення основних фондів. 2. Прискорення введення в дію нових основних фондів, швидке досягнення їх проектної потужності. 3. Вдосконалення структури парку устаткування, заміна і модернізація застарілого обладнання. 4. Підвищення продуктивності одиниці устаткування на основі технічного прогресу, застосування прогресивної технології, вдосконалення виробництва і праці, поширення передового досвіду, дбайливого відношення до техніки тощо.
	Фондоозброєність, тис. грн. / особа	<i>Екстенсивні заходи</i> Збільшення часу роботи діючого устаткування у календарному періоді та збільшення кількості питомої ваги діючого устаткування у складі всього устаткування. Це досягається шляхом: 1) ліквідації простоїв, які виникають з організаційно-технічних причин (через несвоєчасне забезпечення сировиною, матеріалами, енергією), через неправильний догляд за устаткуванням тощо; 2) ліквідації невиробничих втрат часу; 3) використання всього наявного парку устаткування (уведення в дію невстановленого устаткування); 4) запровадження рациональнішого режиму роботи устаткування (підвищення коефіцієнту змінності)
	Матеріальні витрати на виробництво і реалізацію продукції (робіт, послуг), тис. грн.	1. Скорочення надпланових витрат сировини і матеріалів. 2. Скорочення норм витрат сировини і матеріалів на одиницю продукції. 3. Впровадження енергозберігальних і ресурсозберігальних технологій
Коефіцієнт загальної оборотності активів (в оборотах)	1. Скорочення тривалості виробничого циклу за рахунок інтенсифікації виробництва (використання сучасних технологій, механізації і автоматизації виробничих процесів, підвищення рівня продуктивності праці, максимального використання виробничих потужностей підприємства, трудових і матеріальних ресурсів і ін.). 2. Вдосконалення організації матеріально-технічного постачання з метою безперебійного забезпечення виробництва необхідними матеріальними ресурсами і скорочення часу знаходження оборотних активів у запасах. 3. Прискорення процесу відвантаження продукції і оформлення розрахункових документів. 4. Скорочення часу знаходження коштів у дебіторській заборгованості. 5. Підвищення рівня маркетингових досліджень, спрямованих на швидке просування товарів від виробника до споживача (вивчення ринку, формування оптимальної цінової політики, організація ефективної реклами і ін.)	

Види заходів	Критерії економічного потенціалу, які необхідно корегувати	Можливі заходи
1	2	3
Організаційно-управлінські заходи, спрямовані на підвищення інтелектуального потенціалу	Середньоспискова чисельність працюючих, чол.	1. Оптимальне використання наявної робочої сили. 2. Створення додаткових робочих місць (при потребі). 3. Скорочення втрат робочого часу. 4. Зростання продуктивності праці. 5. Інтенсифікація виробництва, комплексна механізація і автоматизація виробничих процесів. 6. Впровадження нової техніки. 7. Вдосконалення технології і організації виробництва
	Продуктивність праці, тис. грн. / особа	1. Підвищення технічного рівня виробництва, застосування прогресивних технологій, механізація ручної праці, автоматизація виробничих процесів. 2. Вдосконалення управління, організації виробництва і праці: оптимізація структури апарату управління, методів і стилю керівництва; впровадження прогресивних форм матеріального і морального стимулювання; скорочення втрат робочого часу; покращення соціального клімату в трудових колективах; поліпшення умов праці і відпочинку працюючих. 3. Зміна обсягу і структури виробництва: відносне зниження чисельності персоналу при зростанні об'єму виробництва
	Освітній рівень, %	1. Покращення технічного рівня виробництва, рівня задоволеності працюючих. 2. Впровадження прогресивних методів керівництва.
	Рівень підвищення кваліфікації, %	3. Покращення ступеню розвитку інтелектуальної сфери. 4. Підвищення загальної компетентності керівників
Інноваційно-технологічні заходи, спрямовані на підвищення інноваційного потенціалу	Обсяг виконаних науково-дослідних робіт, тис. грн.	1. Прогнозування споживчих властивостей нових видів продукції. 2. Аналіз існуючих тенденцій в даній галузі. 3. Пошук перспективних технологічних процесів виробництва.
	Кількість придбаних ліцензій, од.	4. Виконання науково-дослідницьких робіт. 5. Використання прогресивних технологічних рішень
	Кількість впроваджених технологій, нових видів продукції, од.	1. Підготовка менеджерів з впровадження інноваційних технологій. 2. Підвищення рівня готовності персоналу до впровадження інновацій. 3. Впровадження сучасного устаткування. 4. Автоматизація трудомістких робіт. 5. Підвищення якості продукції
	Кількість впроваджених винаходів, од.	1. Створення сприятливих умов для винахідництва за рахунок стимулювання робітників. 2. Вдосконалення матеріального і морального стимулювання працівників. 3. Підвищення інтелектуального рівня працівників. 4. Створення умов для вдосконалення процесів виробництва

них і трудових ресурсів та можливостей системи ефективно використовувати їх в економічній діяльності.

4. Інноваційний потенціал. У теперішній час для здійснення економічної діяльності потрібен так званий інноваційний потенціал, який трактується як сукупність всіх видів інформаційних ресурсів, включаючи технологічну документацію, патенти, ліцензії, бізнес-плани, інноваційні програми і т.ін. Від стану інноваційного потенціалу залежить вибір тієї або іншої стратегії розвитку; інноваційний потенціал у цьому випадку можна трактувати як "міру готовності" економічної системи виконати поставлені цілі розвитку. Величина інноваційного потенціалу визначається наявністю і можливостями ефективного використання інформаційних ресурсів для розробки інноваційних проектів і програм, а також готовністю економічної системи виконувати поставлені інноваційні завдання, що забезпечують досягнення поставлених цілей розвитку.

Під управлінням СЕП сучасних економічних систем будемо розуміти цільовий вплив, що підтримує систему у заданому стані або переводить її в якісно і кількісно новий стан, при якому забезпечується довгострокова стабільність економічної системи.

Це досягається шляхом безпосереднього управлінського впливу на структурні складові СЕП шляхом впровадження комплексу заходів, спрямованих на корегування складових СЕП відповідно до мети і завдань розвитку. Сучасні економічні системи з потужним СЕП мають у своєму розпорядженні необхідні економічні ресурси (первинні і вторинні) і є привабливими для інших систем з погляду можливості залучення цих ресурсів для реалізації перспективних економічних програм і проектів. У числі методів, застосування яких можливо для розв'язання цієї задачі, можна назвати метод регресійного аналізу, теорію нечітких множин [13; 14; 15; 16] і метод багатоваріантного аналізу (або ієрархії).

Інструментарієм реалізації цих заходів є методи техніко-економічного, фінансового, економіко-статистичного аналізу. Можливий зміст конкретних заходів для підприємства наведений в таблиці 1.

Кінцевою метою заходів, спрямованих на підвищення значення складових СЕП, є отримання реального економічного ефекту. Економічний ефект може виявитись у зростанні доходу підприємства від реалізації продукції, зниженні собівартості продукції, збільшенні прибутку, підвищенні рентабельності, збільшенні коефіцієнтів ліквідності, зменшенні

(збільшенні) середньорічної вартості оборотних засобів, зростанні коефіцієнта автономії і т.ін. Виробничий ефект може виявитись у збільшенні (зменшенні) середньорічної вартості основних виробничих фондів, зростанні фондівіддачі і підвищенні фондоозброєності праці, зниженні матеріальних витрат на виробництво і реалізацію продукції, збільшенні коефіцієнта загальної оборотності активів і т.ін.

Соціально-управлінський ефект може виявлятися в оптимізації середньоспискової чисельності працюючих, зростанні продуктивності праці, підвищенні кваліфікації персоналу, позитивній динаміці зростання середнього розряду робітників, підвищенні освітнього рівня працівників та управлінців і т.п.

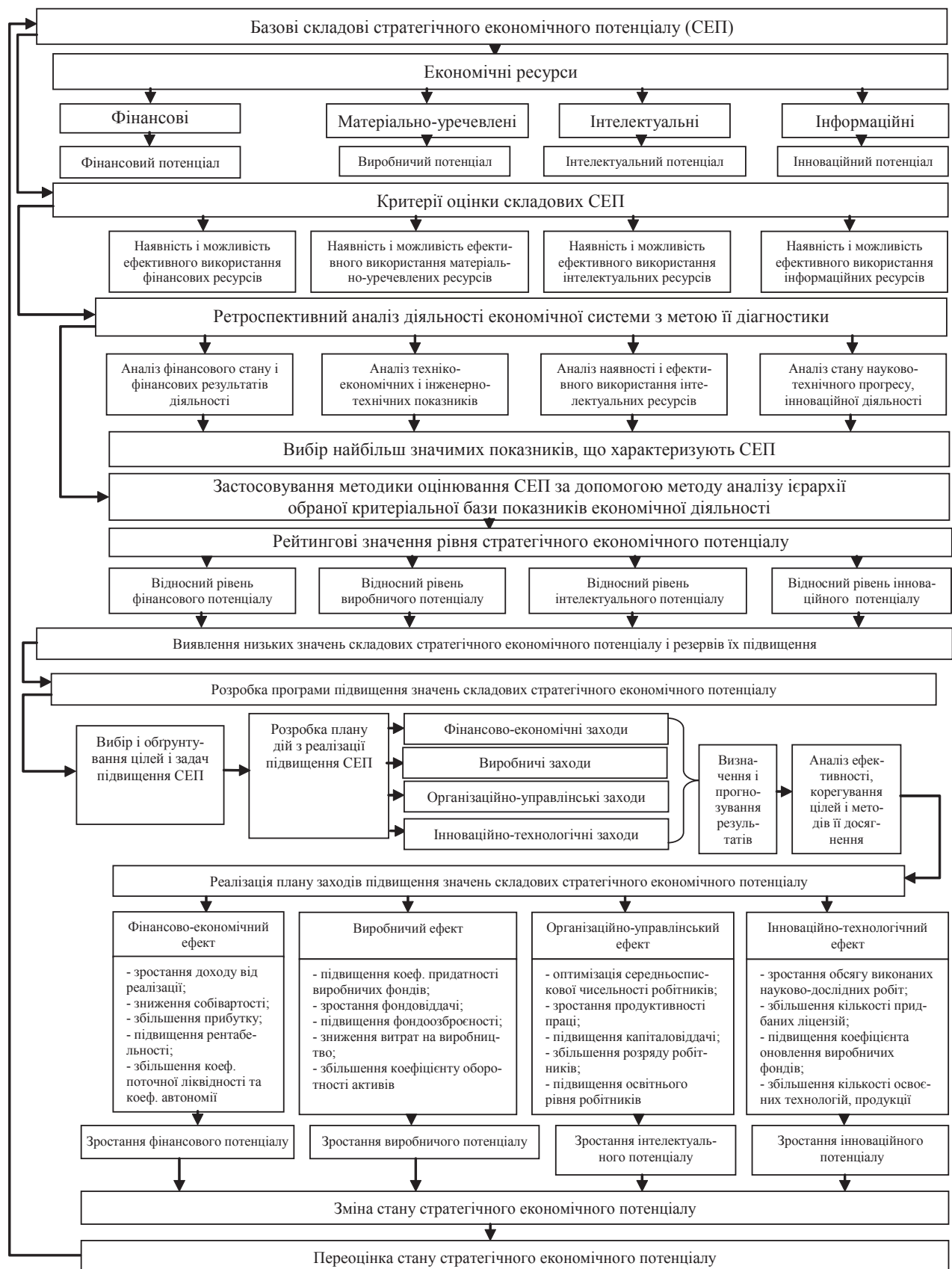
Інноваційний ефект полягає у зростанні обсягів науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, збільшенні числа освоєних нових технологій, нових видів продукції, зростанні кількості впроваджених винаходів тощо. Позитивні зміни у перерахованих показниках можуть викликати зростання фінансового, виробничого, інтелектуального і інноваційного потенціалів, що приведе до зростання СЕП (див. рис. 2) [1].

Ключовим елементом моделі управління економічними системами є алгоритм пошуку джерел збільшення резервів стратегічного економічного потенціалу економічної системи. Розробка цього алгоритму ґрунтується на принципі логічної дедукції: спочатку висувається гіпотеза, а потім вислідуються аргументи для її підтвердження або відхилення. Початковими даними для побудови алгоритму є результати розрахунків, що були одержані в процесі оцінювання величини СЕП для мікроекономічних систем.

На першому етапі побудови алгоритму складається рейтинговий список економічних систем, корегування економічного потенціалу яких вимагає негайного управлінського втручання. При цьому спочатку відбираються системи з найбільшим значенням СЕП.

На другому етапі визначаються чинники, які впливають на СЕП найбільше, а також складові СЕП, які мають "недостатній ступінь розвитку". Тобто на цьому етапі виявляються напрями економічної діяльності, які потребують оптимізації.

На третьому етапі визначаються техніко-економічні показники, які найбільше впливають на формування стратегічного економічного потенціалу підприємства. Для цього здійснюється аналіз вектора локальних пріоритетів матриці бінарних співвідношень вагомості критеріїв виробничого,



**Рис. 2. Структурно-логічна модель управління СЕП підприємства**

фінансового, інтелектуального та інноваційного потенціалів, на основі чого визначаються найвагоміші критерії, які найсуттєвіше впливають на величину СЕП.

Четвертим етапом є пошук резервів збільшення величини СЕП. Виявлені резерви є основою для розробки плану заходів, реалізація яких дозволить скорегувати і підвищити відповідні складові СЕП. Для цього проводиться аналіз век-

тора пріоритетів матриці бінарних співвідношень значимостей за обраним критерієм. Це дозволить встановити вагомість пріоритетів у загальному рейтингу, а також визначити числове значення критерію матриці бінарних співвідношень значимостей.

Далі здійснюється зіставлення розрахованого значення критерію СЕП з відповідними показниками, які були

використані під час проведення техніко-економічного аналізу. У випадку, якщо значення критерію суттєво відхиляється від оптимального, здійснюється пошук резервів підвищення величини СЕП (або його складових). Для цього розробляється план заходів (виробничих, управлінських, економічних і т.ін.), які дозволяють покращити цей показник. Після того, як знайдено джерела резервів, доцільно повернутися або до першого етапу аналізу, тобто до вибору систем, що потребують поліпшення показників СЕП, або до другого етапу, тобто до вибору складових СЕП, які потребують свого покращення.

Описаний вище цикл пошуку резервів збільшення СЕП доцільно повторювати до повного вичерпання списку економічних систем або складових СЕП. При цьому потрібно дотримуватись принципів: цілісності (тобто внутрішньої єдності цього явища, що виражається в його системності, стійкості, уособленості і самостійності); структурності (тобто сукупності стійких зв'язків об'єкту, що забезпечує його системність, збереження основних властивостей при різних зовнішніх і внутрішніх змінах); модульної побудови (тобто виокремлення в системі модулів і розгляд їх, у свою чергу, як сукупності менших модулів); ієрархії (тобто введенні підпорядкованості серед елементів, їх ранжирування); розвитку (тобто врахуванні змін у системі, її здатності до розвитку, розширення, заміни складових, накопичення інформації тощо).

Таким чином, доцільність розробки моделі управління СЕП мікроекономічної системи (підприємства) не викликає сумнівів. За наявності інформаційних даних про певну сукупність підприємств певної галузі можна використати дану модель для управління СЕП галузі. За наявності інформації про галузі, які представлені в регіоні, можна використати цю модель для управління СЕП регіону. Якщо мати інформацію про СЕП всіх регіонів, то можна використати цю модель для управління СЕП макроекономічної системи — держави.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, у результаті дослідження нами була розроблена структурно-логічна модель управління СЕП, у рамках якої уточнені процедури і етапи оцінки СЕП, розроблений алгоритм пошуку джерел резервів його формування (збільшення), запропоновані заходи, спрямовані на підвищення рівня складових СЕП. Запропонована структурно-логічна модель дає змогу проводити оцінювання СЕП і розробляти заходи з його збільшення (в міру необхідності). Доведено необхідність побудови моделі за принципами цілісності, структурності, модульності, ієрархії, розвитку. Встановлено, що ефекти від реалізації моделі управління СЕП виникають за рахунок зміни кількісних і якісних показників СЕП та підвищення ефективності використання економічних ресурсів системи. До таких ефектів відносяться: економічний; виробничий; соціально-управлінський і інноваційний. Величина СЕП визначається наявністю економічних ресурсів, а його нарощування і зміцнення є основною метою економічної політики, в ході реалізації якої узгоджуються рішення і дії всіх суб'єктів економічної діяльності, а отже, відбувається управління розвитком сучасних економічних систем.

## Література:

1. Козловський С.В. Управління сучасними економічними системами, їх розвитком та стійкістю: [монограф.] / С.В. Козловський. — Вінниця: Меркьюрі-Поділля, 2010. — 432 с.
2. Мазур А.Г. Управління в регіональних економічних системах: теорія, методологія, практика / А.Г. Мазур. — Вінниця: ТОВ "Консоль", 2003. — 408 с.
3. Чернявський А.Д. Методологічні підходи до створення організаційних форм управління / А.Д. Чернявський // Економіка та держава. — 2006. — № 8. — С. 23—25.
4. Виханський О.С. Стратегічне управління: учебник / О.С. Виханський. — М.: Гардарика, 2003. — 296 с.
5. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: навч. посібник / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська. — К.: КНЕУ, 1999. — 384 с.
6. Панасюк Б.Я. Прогнозування та регулювання розвитку економіки / Б.Я. Парасюк. — К.: Поліграфкнига, 1998. — 304 с.
7. Большая Советская Энциклопедия. — М., 1967. — Т. 20. — С. 428.
8. Козловський С.В. Роль стратегічного економічного потенціалу в управлінні факторами розвитку сучасних еко-

номічних систем / С.В. Козловський // Міжнародний науково-практичний журнал "Економіка та держава". — № 2. — 2010. — С. 55—58.

9. Хачатуров Т.С. Советская экономика на современном этапе / Т.С. Хачатуров. — М., Мысль, 1975. — С. 79—80.
10. Анчишкин А.И. Прогнозирование роста социалистической экономики / А.И. Анчишкин. — М.: Экономика, 1973. — 278 с.
11. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури: [пер. с англ.]. — М.: Дело, 1993. — 620 с.
12. Фомин П.А. Особенности оценки производственного и финансового потенциала предприятия [Электронный ресурс] / П.А. Фомин, М.К. Старовойтов. — Режим доступа: www.cis2000.ru
13. Козловський С.В. Макроекономічне моделювання та прогнозування валютного курсу в Україні: монографія / С.В. Козловський, В.О. Козловський. — Вінниця: "Книга-Вега" ВАТ "Вінницька обласна друкарня", 2005. — 240 с.
14. Козловський С.В. Стійкість розвитку аграрної галузі регіону як чинник економічного зростання України / С.В. Козловський, В.О. Козловський, О.М. Бурлака // Економіка України. — 2014. — № 9. — С. 59—73.
15. Калетник Г.М. Стійкість економіки як фактор безпеки та розвитку держави / Г.М. Калетник, С.В. Козловський, В.О. Козловський // Економіка України. — 2012. — № 7. — С. 16—25.
16. Козловський С.В. Управління регіональною продовольчою безпекою на основі сучасних методів моделювання / С.В. Козловський, Е.А. Кіреєва // Економіка України. — 2015. — № 8. — С. 57—73.

## References:

1. Kozlovskiy, S. V. (2010), Upravlinnia suchasnymy ekonomichnymy systemamy, ikh rozvytkom ta stijkistiu [Management of modern economic systems, their development and stability], Merk'iuri-Podillia, Vinnitsya, Ukraine.
2. Mazur, A. G. (2003), Upravlinnia v regionalnih ekonomichnih sistemah, teoria, metodologia, praktika [Management of regional economic systems: theory, methodology, practice], Koncol LTD, Vinnitsa, Ukraine
3. Cherniavskiy, A. D. (2006), "Methodological approaches to creating organizational forms of governance", Ekonomika ta Derjava, vol. 8, pp. 23—25.
4. Vihanskiy, O. S. (2003), Strategicheskoe upravlenie [Strategic management], Gardarika, Moscow, Russia.
5. Shershneva, Z. E. (1999), Strategichne upravlinnia [Strategic management], KNEU, Kiev, Ukraine.
6. Panasuk, B. Y. (1998), Prognozuvannia ta regulyvannia rozvitku ekonomiki [Forecasting and regulation of economy], Poligrafkniga, Kiev, Ukraine.
7. Bolshaya sovetskaya enciklopedia (1967), [Great Soviet Encyclopedia], Moscow, Russia.
8. Kozlovskiy, S. V. (2010), "The role of strategic management in economic potential factors in the development of modern economies", Ekonomika ta Derjava, vol. 2, pp. 55—58.
9. Hachaturov, T. S. (1975), Sovietskaya ekonomika na sovremennom etape [The Soviet economy at the present stage], Misl, Moscow.
10. Anshishkin, A. I. (1973), Prognozirovanie rosta socialisticheskoy ekonomiki [Socialist economic growth prediction], Ekonomika, Moscow.
11. Meskon, M. Albert, M. Hedoyri, F. (1993), Osnovi menedjmenta [Basics of management], Delo, Moscow.
12. Fomin, P. A. "Features of an estimation of industrial and financial potential of the enterprise" [Electronic resource]: www.cis2000.ru
13. Kozlovskiy, S. V. Kozlovskiy, V. O. (2005), Makroekonomichne modeluvannia ta prognozuvannia valutnogo kursu v Ukraini [Macroeconomic modeling and forecasting the exchange rate in Ukraine], Kniga-Vega Vinnitska oblasna drukarnia, Vinnitsa, Ukraine.
14. Kozlovskiy, S. V. Kozlovskiy, V. O. Burlaka, O. M. (2014), "The stability of the agricultural sector in the region as a factor of economic growth Ukraine", Economica Ukraine, vol. 9, pp. 59—73.
15. Kaletnik, G. M. Kozlovskiy, S. V. Kozlovskiy, V. O. (2012), "The stability of the economy as a factor of security and national development", Economica Ukraine, vol. 7, pp. 16—25.
16. Kozlovskiy, S. V. Kireeva, E. A. (2015), "Management of regional food security based on modern modeling techniques", Economica Ukraine, vol. 8, pp. 57—73.

Стаття надійшла до редакції 08.11.2016 р.