

УДК 339

Кісь Г.Р.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту і адміністрування  
Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

## ВІДТВОРЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У роботі обґрунтовано необхідність застосування ефективного механізму відтворення економічного потенціалу торговельного підприємства. Представлено схему відтворення економічного потенціалу. Запропоновано модель вибору параметрів відтворення з метою коригування стратегічного розвитку суб'єкта господарювання.

**Ключові слова:** економічний потенціал, відтворення, стратегія розвитку.

### Кісь Г.Р. ВОСПРОИЗВЕДЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ТОРГОВЫХ КОМПАНИЙ

В работе обоснована необходимость применения эффективного механизма воспроизводства экономического потенциала предприятия. Представлена схема воспроизведения экономического потенциала. Предложена модель выбора параметров воспроизведения с целью корректировки стратегического развития предприятия.

**Ключевые слова:** экономический потенциал, воспроизведение, стратегия развития.

### Kis H.R. THE REPRODUCTION OF ECONOMIC POTENTIAL IN STRATEGIC DEVELOPMENT SYSTEM OF COMMERCIAL BUSINESS

The necessity of using the effective mechanism for reproduction of economic potential in commercial business is proved in the paper. Presented by the scheme for reproduction of economic potential. To correct the strategic development of economic agent the choice model of reproduction characteristics is proposed.

**Keywords:** economic potential, reproduction, development strategy.

**Постановка проблеми.** Оприлюднені Світовим економічним форумом дані щодо складових індексу конкурентоспроможності України 2013-2014 рр. свідчать про наступні тенденції: лідируючі позиції займає показник індексу здоров'я населення, початкової освіти, вищої освіти та підготовки; великі обсяги ринку забезпечені розміром держави, чисельністю населення та споживанням товарів і послуг; одні з найнижчих позицій займає інфраструктура, технології, фінанси та бізнес; в найгіршому стані перебуває показник впровадження інновацій та розвитку управлінської сфери [1; 2]. Не заперечуючи пріоритетності впливу макроекономічних процесів на стан конкурентоспроможності держави, слід відзначити, що результати господарської діяльності мікроекономічних суб'єктів, які в нових економічних умовах значною мірою залежать від рівня інноваційності процесів та якості управлінських рішень, беруть активну участь у формуванні рейтингу країни.

За даними офіційної статистики [3], у 2010 та 2011 рр. збиткових підприємств в Україні стало більше, ніж прибуткових, а рентабельність економіки за два роки впала учетверо. Приведена інформація дає підстави вести мову про проблеми соціально-економічного розвитку підприємств, що, на нашу думку, значною мірою, пов'язані з відсутністю ефективного механізму використання його економічного потенціалу, спрямованого на розширене відтворення.

**Аналіз останніх досліджень.** Можливості ліквідації чи мінімізація проблем інноваційного розвитку підприємства, управлінської сфери знаходяться в компетенції його керівництва, першочерговим завданням якого є оцінка поточних та перспективних можливостей підприємства, тобто потенціалу суб'єкта господарювання. Представники керівного корпусу повинні, на думку автора роботи [4], швидко реагувати на зміни ринку, вміти об'єктивно оцінювати економічний потенціал підприємства, знаходити потенційні економічні можливості для підвищення результативності діяльності та грамотно накреслювати стратегічні

цілі. Важливими складовими вітчизняних теоретико-методологічних досліджень, які торкаються питань, пов'язаних з економічним потенціалом підприємств найрізноманітніших галузей та сфер діяльності, є проблеми його формування та ефективного використання [5; 6]. Процес формування та ефективного використання потенціалу підприємства невіддільний від його економічної стратегії, яка являє собою генеральний перспективний напрям розвитку підприємства на основі визначення якісно нових цілей, узгодженні внутрішніх можливостей підприємства з умовами зовнішнього середовища та розробка комплексу заходів, які забезпечують їх досягнення. Виходячи з цього, створення й організація використання ресурсів суб'єкта господарювання повинні відбуватися таким чином, щоб забезпечити успіх підприємства в досягненні стратегічних, тактичних і оперативних цілей.

Не заперечуючи необхідності активних дій управлінців в напрямі як формування, так і ефективного використання економічного потенціалу підприємства, з метою забезпечення стратегічного розвитку, вважаємо, що не менш важливою сферою їх активності повинні стати заходи, спрямовані на відтворення потенціалу. Питанням відтворення економічного потенціалу, що являє собою процес безперервного відновлення всіх його складових, присвячені праці Квятковської Л.А., Краснокутської Н.С., Лапіна Е.В., Лисого І.В., Маслак О.І., Савченко В.Ф., Федоніна О.С. та інших [6; 7-10].

**Невирішені частини проблеми.** Разом з тим проблемі взаємодії процесів формування, використання та відтворення економічного потенціалу підприємства з його стратегічним розвитком приділено недостатню увагу. Враховуючи те, що торговельні відносини мають велике соціально-економічне значення та вплив на макроекономічну ситуацію, вважаємо за необхідне дослідження ролі економічного потенціалу в стратегічному розвитку підприємств здійснювати в рамках діяльності суб'єктів господарювання торговельної галузі.

**Мета дослідження.** Обґрунтувати організаційно-економічні умови відтворення економічного потенціалу вітчизняних торговельних підприємств для вироблення на їх основі заходів стратегічного управління.

Основні результати дослідження. Узагальнення інформації, приведеної в навчальній та науковій літературі [11-14] свідчить, що розрахунки визначення потреби у ресурсному потенціалі та інвестованому капіталі передбачають скерованість дій, серед яких:

- визначення економічної стратегії та цільових функцій підприємства;
- вивчення впливу зміни ринкового середовища діяльності підприємства на конкурентоспроможність економічного потенціалу;
- вивчення ресурсної політики у ринковому середовищі господарсько-фінансової функціональності підприємства;
- визначення ринкових характеристик та вартісних параметрів економічного потенціалу, що забезпечить здійснення конкурентної стратегії і забезпечення конкурентоспроможності підприємства;
- розробка стратегічних альтернатив напрямів розвитку ефективного використання економічного потенціалу;
- розробка стратегії ресурсної функціональності підприємства;
- впровадження заходів, що забезпечить реалізацію стратегічних напрямів розвитку ефективного використання економічного потенціалу;
- визначення ресурсної привабливості економічного потенціалу та її параметризація конкурентоспроможності підприємства;
- розробка концепції забезпечуючих стратегічних функцій з формування економічного потенціалу та ресурсної привабливості;
- розробка концепції тактичних функцій та господарських рішень з використання ринкових переваг;
- моніторинг здійснення стратегії та цільових функцій формування і використання ресурсних переваг.

Таким чином, економічний потенціал підприємства розвивається в результаті системного відтворення, що передбачає формування механізму управління відповідно до завдань стратегічного розвитку підприємства та тактичної схеми використання окремих елементів економічних ресурсів.

Для прийняття відповідних рішень щодо управління економічним потенціалом торговельного підприємства в системі стратегічного розвитку необхідно здійснити аналіз економічного потенціалу, який, на наш погляд, повинен включати:

1. Визначення відповідності обсягу і структури економічного потенціалу стратегічним завданням, які стоять перед торговельним підприємством.

2. Об'єктивну оцінку стану, структури, тенденцій і перспектив розвитку підприємства в конкурентно-середовищі.

3. Оцінку прогнозних показників обсягу і структури економічного потенціалу відносно внутрішніх можливостей торговельного підприємства.

На нашу думку, концепція управління має охоплювати потенціал суб'єкта системно та взаємозв'язувати матеріальні, трудові і обігові активи. Важливим завданням є визначення взаємозв'язків як на етапі збільшення, так і на етапі застосування економічного потенціалу. Очевидно, що стратегічним засобом збільшення економічного потенціалу торговельного підприємства виступає реалізація на ринку конкурентоспроможної товарної пропозиції. Для оцінки конкурентоздатності економічного потенціалу

торговельного підприємства можна використовувати систему порівнянь з середніми величинами для галузі функціональності та з показниками конкурентів. Так, в обіговій функціональності шляхом порівнянь обігу на одиницю площі даного суб'єкта галузі у регіоні чи у країні можна робити висновки про конкурентоздатність окремого суб'єкта господарювання.

В умовах впливу конкурентного середовища та індустріалізації ринкових відносин для торговельного підприємства важливим є процес первинного формування економічного потенціалу, оскільки саме на цьому етапі закладаються ресурсні можливості прискорення ефективного розвитку підприємства.

Управління відтворенням економічного потенціалу в процесі створення торговельного підприємства потребує проведення наступної комерційної роботи, яка і відображає суть процесу управління та створює передумови для досягнення стратегічних цілей (рис. 1).



**Рис. 1. Модель відтворення економічного потенціалу у господарсько-фінансовій діяльності торговельного підприємства [розроблено автором]**

Для виживання в ринковому середовищі та забезпечення стратегічного розвитку кожне торговельне підприємство зобов'язане забезпечувати ефективне використання і прискорене відтворення економічного потенціалу, підтримувати на достатньому рівні свою платоспроможність і ліквідність. За цих умов суб'єктам господарювання необхідно розробляти політику комплексного оперативного управління економічним потенціалом, що полягає у:

– виборі оптимальних меж і раціональної структури економічного потенціалу з урахуванням особливостей асортиментного портфелю торговельного підприємства;

– визначенні необхідної величини і структури джерел фінансування економічного потенціалу.

Аналіз наукових джерел, в яких досліджено питання, пов'язані з вибором суб'єктами господарювання політики управління стосовно оборотних засобів, фінансів, матеріалів, дозволив сформулювати висновок про те, що існують три форми політики: агресивна, консервативна, компромісна (поміркована) [15; 16; 17]. Для вироблення рекомендацій управлінському корпусу торговельних підприємств стосовно механізму відтворення економічного потенціалу в системі стратегічного розвитку необхідно, на наш погляд, здій-

снити адаптацію наведених вище форм політики до умов діяльності підприємств сфери торгівлі.

Агресивна форма організаційно-економічного механізму відтворення економічного потенціалу торговельного підприємства полягає у тому, що в конкурентному середовищі для суб'єкта господарювання не існує ринкових обмежень збільшення обсягу економічного потенціалу. Накопичення товарних запасів в необхідному обсязі, збільшення дебіторської заборгованості і формування залишків коштів на рахунках у банку не обмежуються. В умовах консервативної політики відбувається постійна обмеженість в зростанні поточних ресурсів економічного потенціалу для гарантії мінімізації комерційних і фінансових ризиків, але знижується ефективність його використання – їх оборотності і рівня рентабельності використання. Поміrkована форма відтворення економічного потенціалу передбачає функціонування торговельного підприємства в межах середнього рівня рентабельності й оборотності економічного потенціалу. Комерційна політика ведеться до умов співвідношення між рівнем ризику і рівнем ефективності використання економічного потенціалу торговельного підприємства.

Для вибору тієї чи іншої форми організаційно-економічного механізму відтворення економічного потенціалу в умовах функціонування конкретно визначеного суб'єкта господарювання торговельної галузі важливою є оцінка його забезпеченості окремими елементами економічного потенціалу. Таку оцінку, на наш погляд, доцільно проводити шляхом порівняння фактичних показників вартості ресурсів із показниками ефективності їх використання у підприємств конкурентів, що обумовлено високим ступенем впливу зовнішнього середовища як на результати поточної господарської діяльності підприємств торгівлі, так і на досягнення ними стратегічних цілей. Крім того, такий підхід забезпечує оцінку резерву зростання товарообороту шляхом доведення ефективності використання економічного потенціалу до конкурентного рівня.

Модель вибору параметрів ефективного відтворення ресурсів торговельного підприємства пропонується відобразити формулою (1), що обґрунтовує процес максимізації економічного ефекту відтворення як результат впливу факторів інтенсивного використання ресурсів.

$$K_j = \frac{\sum_{i=1}^n P_i \cdot (I_j - I_0)}{\sum_{i=1}^n P_i}, \quad (1)$$

$$K_j \rightarrow \max(j = 1, n),$$

де  $K_j$  – параметри оцінки впливу інтенсивного  $j$ -го фактора на ефективне відтворення ресурсів;  $P_i$  – вартісна оцінка  $i$ -го елемента ресурсів;  $I_j$  – інтенсивний  $j$ -ий фактор використання та відтворення ресурсів у торговельному підприємстві;  $I_0$  – інтенсивний фактор використання та відтворення ресурсів у базового (порівняльного) об'єкта;  $n$  – кількість елементів ресурсного потенціалу. Параметрами впливу інтенсивного фактора використання ресурсів в рамках діяльності торговельного підприємства пропонується вважати інтегрований показник використання основних засобів, фондозабезпеченість, коефіцієнт оборотності коштів, фондорентабельність, рентабельність фонду оплати праці, коефіцієнта поточної ліквідності.

Значення параметра обмежується від 0 до 1 та відображає зростання його впливу на ефективність відтворення потенціалу торговельного підприємства. Важливим є порівняння параметра впливу інтенсив-

ного фактора з показником базового рівня (середнє значення в конкурентному полі) та визначення оптимального (максимального) рівня.

Використання приведеної вище моделі дозволяє сформувати інформаційну базу для прийняття рішень в рамках процесу відтворення економічного потенціалу торговельного підприємства, а також сприяє обґрунтованому коригуванню стратегічного розвитку суб'єкта господарювання.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, у процесі формування стратегічних орієнтирів розвитку важливою є оцінка забезпеченості підприємства окремими елементами економічного потенціалу, розрахунок якої для умов функціонування торговельних підприємств пропонується проводити шляхом порівняння фактичних показників вартості ресурсів з показниками ефективності їх використання у підприємств конкурентів. Такий підхід забезпечує оцінку резерву зростання товарообороту або інших показників, які характеризують позитивні результати діяльності суб'єктів господарювання шляхом доведення ефективності використання економічного потенціалу до конкурентного рівня, а також дозволяє приймати адекватні управлінські рішення, спрямовані на зростання рівня конкурентоспроможності підприємства, галузі, регіону, держави. Перспективою подальших наукових досліджень можуть стати адаптація та розвиток запропонованого підходу до процесів і процедур стратегічного планування та управління на рівні підприємств інших галузей господарського комплексу.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Місце України за Глобальним індексом конкурентоспроможності у 2012-2013 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.uinte.kiev.ua/viewpage.php?pag234>.
2. Складові індексу конкурентоспроможності України 2013-2014 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.weforum.org/>.
3. Державний комітет статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
4. Григораш О.В. Визначення сутності категорії «економічний потенціал підприємства» на основі інтегрованого підходу / О.В. Григораш // Збірник наукових праць «Торгівля і ринок України». – 2013. – Випуск 6. – С. 43-50.
5. Ареф'єва О.В. Економічні засади формування потенціалу підприємства / О.В. Ареф'єва, Т.В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 7(85). – С. 71-76.
6. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк; Київ. нац. екон. ун-т. – 2-ге вид., без змін. – К. : КНЕУ, 2006. – 316 с.
7. Маслак О.І., Квятковська Л.А. Система показників оцінки інноваційного потенціалу промислового підприємства // Ефективна економіка: Електронне наукове фахове видання. – 2010. – № 9 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua).
8. Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятия промышленности: формирование, оценка, управление [Текст] : дис. ... д-ра екон. наук : 08.07.01 / Лапин Евгений Васильевич. – Сумы, 2006. – 432 с.
9. Лисий І.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю потенціалу вітчизняних підприємств у сучасних умовах / І.В. Лисий // Економічні та соціально-психологічні проблеми організації управління: європейський досвід: Науковий збірник «Формування ринкової економіки в Україні» (Спецвипуск 17) / За ред. професора С.М. Панчишина. – Львів : Інтерекс, 2008. – С. 206-211.
10. Савченко В.Ф. Потенціал національної економіки України: моногр. / В.Ф. Савченко // Міністерство освіти і науки України, Чернігівський державний інститут економіки і управління. – Чернігів : ЧДІЕУ, 2009. – 273 с.
11. Костырко Л. А. Стратегия финансово-экономической деятельности хозяйствующего субъекта: методология и организация / Л. А. Костырко. – Луганск : ВГУ, 2002. – 560 с.

12. Сосненко Л. С. Анализ экономического потенциала действующего предприятия / Л. С. Сосненко. – М. : Экономическая литература, 2003. – 220 с.
13. Скудар Г. М. Стратегія піднесення конкурентоспроможності підприємства: проблеми і складові успіху / Г. М. Скудар // Економіка України. – 2000. – № 6. – С. 16-24.
14. Куркин Н. В. Устойчивость и безопасность развития предприятия / Н. В. Куркин // Экономика развития. – 2003. – № 3. – С. 65-69.
15. Семенов Г. А. Економічний механізм формування та використання оборотного капіталу підприємств : монографія / Г. А. Семенов, А. В. Бугай, О. О. Єропутова ; Клас. приват. ун-т. – Запоріжжя : КПУ, 2009. – 363 с.
16. Криклій О. А. Управління кредитним ризиком банку : монографія / О. А. Криклій, Н. Г. Маслак. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ». – 2008. – 86 с.
17. Новікова Н. М. Управління дебіторською заборгованістю торговельних підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Новікова Наталія Миколаївна. К., 2008. – 164 с.

УДК 338:65

Клюєва В.І.

аспірант факультету економіки транспорту  
Київської державної академії водного транспорту  
імені гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного

## ФОРМУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВОЇ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ

Процес формування персоналу будь-якого підприємства проходить ряд етапів та напряму впливає на стан інтелектуального капіталу та розмір нематеріальних активів. Стаття присвячена особливостям процесу формування персоналу на водотранспортних підприємствах, його зв'язку та впливу на управління інтелектуальним капіталом підприємств водної галузі. Метою статті є визначення специфіки етапів формування персоналу та їх зв'язок з управлінням інтелектуальним капіталом водотранспортних підприємств.

**Ключові слова:** інтелектуальний капітал, інтелектуальний капітал водотранспортних підприємств, персонал, формування персоналу, управління інтелектуальним капіталом.

### Клюева В.И. ФОРМИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА КАК СОСТАВЛЯЮЩЕЙ УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМ КАПИТАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЙ ВОДНОГО ТРАНСПОРТА

Процесс формирования персонала любого предприятия проходит ряд этапов и напрямую влияет на состояние интеллектуального капитала и размер нематериальных активов. Статья посвящена особенностям процесса формирования персонала на водотранспортных предприятиях, его связи и влияния на управление интеллектуальным капиталом предприятий водной отрасли. Целью статьи является определение специфики этапов формирования персонала и их связь с управлением интеллектуальным капиталом водотранспортных предприятий.

**Ключевые слова:** интеллектуальный капитал, интеллектуальный капитал водотранспортных предприятий, персонал, формирование персонала, управления интеллектуальным капиталом.

### Klyueva V.I. FORMATION OF PERSONNEL AS PART OF INTELLECTUAL CAPITAL MANAGEMENT OF WATERWAY TRANSPORT ENTERPRISES

The formation of the staff of any company goes through a series of stages, and directly affects the state of intellectual capital and intangible assets size. This article is devoted to the peculiarities of the process of forming a water-transport personnel of the company, its relationship and impact on intellectual capital management companies of water industry. Purpose of this article is to determine the specific stages of formation personnel and their connection with the management of intellectual capital water-transport companies.

**Keywords:** intellectual capital, intellectual capital in waterway transport enterprises, personnel, formation of personnel, management of intellectual capital.

**Постановка проблеми.** Економічний розвиток будь-якої держави напряму залежить від розвитку її підприємств, фірм, компаній. У сучасному становищі України, під час кризових явищ, політичної нестабільності та порушенні її цілісності, ще більшого значення набуває прагнення підприємств до розвитку, конкурентної боротьби та розробки довгострокової стратегії його існування на ринку. А це неможливо без якісно підбраного персоналу, особливо це важливо для підприємств водного транспорту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням управління персоналом та інтелектуальним капіталом займалось багато як зарубіжних, так і вітчизняних учених, а саме Л. Едвінсон, Є.Н. Селезньов, Г. Беккер, І.В. Журавльова, О. Бутнік-Сиверський, Т. Шульц, Т. Стюарт, Пархоменко В.Д., Б. Леонтьев, П. Друкер, А. Брукинг, Б.В. Салихов та інші. Але огляд останніх публікацій та досліджень

показав, що специфіку водного транспорту не ураховано при розгляді управління інтелектуальним капіталом.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення специфіки етапів формування персоналу на підприємствах водного транспорту та зв'язок їх з управлінням інтелектуальним капіталом водотранспортних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Підприємство – це відкрита система, функціонування якої залежить від елементів цієї системи, які впливають на стабільність та сталу життєдіяльність організації. Одними з головних елементів вищезначеної системи є нематеріальні ресурси підприємства, виражені в накопиченому інтелектуальному капіталі, носієм якого в більшій мірі являється персонал підприємства.

Якісно підбрані кадри дозволяють підприємству не тільки збільшити нематеріальні активи у вигляді