Елементами доданої вартості, що створюються в процесі поточної діяльності, є нарахована амортизація, доходи персоналу, чистий прибуток, податки, витрати на соціальні гарантії та створені комерційні активи в оцінці ділової репутації підприємства. Кожен з елементів утвореної доданої вартості по-різному та в різній мірі формує та накопичує економічний потенціал підприємства.

Висновки. Таким чином, економічний потенціал, це комплексне поняття, що відображає результативність використаних ресурсів, з метою задоволення потреб власників, найманих працівників і держави через складові доданої вартості та ринкової ціни підприємства. Отже, не виникає сумнівів, що пріоритетним завданням господарюючої системи є моніторинг обліково-аналітичної інформації для оцінки зміни економічного потенціалу.

Дослідження економічного потенціалу повинно базуватися не на досягнутому рівні використання ресурсів, а на потенційних можливостях використання в повному обсязі резервів створення доданої вартості.

Література

1. Игнатенко Н.Т. Производственно-ресурсный потенциал территории: географический анализ и синтез / Н.Т. Игнатенко, В.П. Руденко. – Львов: Вища школа, 1986. – 263 с.

2. Кондратюк О.І. Економічний потенціал країни, його суть та тенденції розвитку / О.І. Кондратюк // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 3. – С. 91 – 98.

3. Национальная экономика: [учебник] / ред. П.В. Савенко. – М.: Экономистъ, 2005. – 813 с.

4. Промисловий потенціал України: проблеми та перспективи структурно-інноваційних трансформацій: [монографія] / ред. Ю.В. Кіндзерський. – К.: НАН України, Ін-т ек-ки та прогнозування, 2007. – 408 с.

5. Струмилин С.Г. К вопросу об изменении народного благосостояния / С.Г. Струмилин // Вопросы статистики. – 1954. – № 5. – С. 12 – 28.

6. Федонін О.С. Потенціал підприємства : формування та оцінка: [навч. посіб.] / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2004. – 316 с.

7. Экономическая энциклопедия / [ред. Л.И. Абалкин]; Институт экономики Российской академии наук. – М.: Экономика, 1999. – 1055 с.

УДК 658

М.Л. Потинський
к. е. н.,
Тернопільський національний економічний університет

ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Управління потенціалом є невід'ємною складовою системи управління підприємством. Процес його формування, реалізації й розвитку визначено й підпорядковано цілям функціонування й розвитку підприємства. У статті дано визначення суті й тлумачення поняття "функція"; розглянуті основні функції систем управління потенціалом підприємства.

Ключові слова: *функції управління, потенціал, планування, організація, мотивація, контроль, підприємство.*

Управление потенциалом является неотъемлемой составляющей системы управления предприятием. Процесс его формирования, реализации и развития определенно и подчинен целям функционирования и развития предприятия. В статье дано определение сути и толкование понятия "функция"; рассмотрены основные функции систем управления потенциалом предприятия.

Ключевые слова: *функции управления, потенциал, планирование, организация, мотивация, контроль, предприятие.*

The management potential is the inalienable constituent of control system by an enterprise. The process of its forming, realization and development is certainly inferior to the aims of functioning and development of enterprise. In the article determination of essence is given interpretation of concept "function"; the basic functions of control system by potential of enterprise are considered.

Key words: *management functions, potential, planning, organization, motivation, control, enterprise.*

Постановка проблеми. Промислові підприємства, які спроможні ефективно використовувати та нарощувати соціально-економічний потенціал, формувати його для досягнення стратегічних цілей,

впливають на зовнішнє середовище, конкурентоспроможність економіки країни. Однак загальноекономічна ситуація, соціальні напруги, зміни законодавчої системи, негативно впливають на стан промислових підприємств, вичерпують їхній потенціал. У цих умовах важливим є становлення й реалізація нової підсистеми управління підприємством – стратегічного управління потенціалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні питання стратегічного управління підприємствами знайшли відображення в працях зарубіжних і вітчизняних учених, таких як: І. Ансофф, В. Бурр, В.О. Винокуров, В.Г. Герасимчук, Ю.Б. Іванов, М.О. Кизим, Г.В. Козаченко, Л.А. Костирко, А.П. Наливайко, М. Портер, К. Прахалад та ін. Однак, недостатньо уваги приділено системним дослідженням потенціалу підприємств, не визначено методологію формування інструментарію управління ним у системі стратегічного управління розвитком промислового підприємства, що потребує подальших досліджень.

Виклад основного матеріалу. Поняття "функція" має кілька трактувань і визначається як: одна з ролей, які виконують система і її елементи, складові частини; призначення системи і її частин; види діяльності підприємств [7, с. 30]. Р. Мертон визначав функцію як "засіб, за допомогою якого елемент організаційної системи сприяє можливості адаптуватися до середовища існування, або як здатність системи підтримувати відносини з іншими соціальними системами, або як модель перенесення й перетворення інформації між елементами (індивідами) системи" [3, с. 46]

Сама функція управління потенціалом підприємства є однією з основних функцій системи управління підприємством. Це виходить із визначення потенціалу, об'єктивної необхідності управління ним, а також ролі потенціалу в процесах функціонування й розвитку підприємства [4].

Посилаючись на визначення у Великому економічному словнику, "функція управління – це процес управління, що складається із чотирьох взаємозалежних функцій: планування, організації, мотивації й контролю" [1, с. 1200]. Л. О. Горшкова [2] основними функціями управління вважає керівництво, контроль, координацію й планування. У роботі [6] автори наводять десять функцій, які становлять систему основних функцій управління підприємством: аналіз, прогнозування, планування, організація, регулювання, координація, контроль, облік, стимулювання, мотивація.

Формування нового типу організації підприємства відбувається на базі прискорення процесів обробки інформації й прийняття рішень, і як слідство, більш швидкої адаптації до змін ринку. Тому саме оцінка й аналіз реалізують умови інтеграції функцій підприємства, системи управління ним і потенціалом.

Функції оцінки й аналізу потенціалу дозволяють сформувати інформаційне поле для прийняття й реалізації управлінських рішень.

Процес управління потенціалом підприємства носить як поточний, так і стратегічний характер. Управляючи потенціалом, ми управляємо й поточним станом підприємства, і перспективами його розвитку.

Основними функціями поточного управління потенціалом підприємства є:

- виявлення, оцінювання й використання факторів, що впливають на потенціал підприємства;
- створення умов для формування потенціалу розвитку;
- використання наявного потенціалу, результатом чого є ефективна діяльність підприємства з виробництва й реалізації продукції;
- аналіз і оцінка поточного потенціалу підприємства і його складових з метою контролю й регулювання процесів функціонування й розвитку підприємства.

Функції стратегічного управління потенціалом підприємства:

- формування стратегічного потенціалу відповідно до цілей і завдань розвитку підприємства;
- пошук нових можливостей і вибір з них найбільш перспективних;
- обґрунтування вибору й напрямку розвитку підприємства;
- оцінка ступеня достатності й надійності стратегічного потенціалу для досягнення цілей розвитку підприємства;
- мотивація з метою активізації процесів саморозвитку працівників підприємства й максимальної віддачі творчого й інноваційного потенціалу персоналу управління й керівної ланки;
- аналіз і оцінка реалізації процесів формування й розвитку потенціалу підприємства;
- розробка й реалізація стратегій розвитку підприємства.

Координація в процесах стратегічного й поточного управління потенціалом реалізується в циклі функцій управління підприємством на основі оцінки й аналізу потенціалу підприємства й зовнішнього середовища.

Плануванню належить вирішальне значення, тому що розробка плану припускає вибір напрямку розвитку підприємства, визначення складу й послідовності робіт, обґрунтований відбір коштів для формування потенціалу й реалізації шляхів його розвитку.

Особливу роль виконує моніторинг. Тут інформація піддається оцінці на актуальність, вірогідність і цінність. Одержувати інформацію про зміни потенціалу, виявляти й оцінювати фактори внутрішнього й зовнішнього впливу можливо тільки в системі стратегічного моніторингу. Система стратегічного моніторингу підприємства дозволяє:

- аналізувати ті події (по мірі їхнього надходження або ознаки), які можуть особливим чином вплинути на ймовірність і характер майбутніх результатів процесів розвитку підприємства;
- відслідковувати позитивні або негативні тенденції змін потенціалу, що намічаються, й вносити своєчасні корективи в напрямки інноваційного розвитку підприємства;

– визначати своєчасну значимість і стратегічну актуальність реалізованих якісних змін у структурі технологічного потенціалу.

Методи моніторингу дозволяють визначати зміни потенціалу підприємства й зовнішнього середовища, а також прогнозувати ті майбутні тенденції зміни потенціалу, які варто розглядати як життєво важливі напрямки для функціонування й розвитку підприємства. Якщо ці методи інтегрувати в процесах формування й розвитку потенціалу, то вони зможуть забезпечити ефективне оперативне управління реалізацією стратегії інноваційного розвитку. Якщо ці методи інтегрувати в процесах формування й розвитку потенціалу, то вони зможуть забезпечити ефективне оперативне управління реалізацією стратегії інноваційного розвитку.

Мотивація сприяє активізації процесів саморозвитку працівників підприємства й максимальній віддачі творчого й інноваційного потенціалу персоналу управління й керівної ланки, стимулювання – зацікавленості в рішенні поставлених перед ними завдань. Ефективність мотивації залежить від того, які ціннісні орієнтації персоналу, і як вони реалізуються при існуючій системі управління, діючій системі мотивації й корпоративній культурі. Серед мотивів, що направляють дії управлінського персоналу, важливі такі, як [5]: бажання мати владу, бажання конкурувати, прагнення до самоствердження, прагнення користуватися владою, прагнення зайняти помітну посаду, почуття відповідальності.

Координування забезпечує узгодження й ув'язування цілей й завдань поточного або стратегічного управління на кожному функціональному рівні ієрархії організації. У координації розвиваються кілька її видів: превентивна, коли прогнозуються проблеми, труднощі й шляхи їхнього подолання; усунення, націлена на ліквідацію перебоїв у діяльності підприємства; регулююча, призначена для підтримки встановленої схеми взаємодії функціональних підрозділів; стимулююча, підвищувальна ефективність діяльності при відсутності видимих відхилень. Координація є основним „представником" функції інтеграції в циклі управління підприємством, тому що її основним завданням є забезпечення узгодженої взаємодії й взаємозв'язку між функціями системи управління потенціалом.

Функції обліку й контролю на підставі зіставлення планових і фактичних параметрів станів системи дозволяють проаналізувати й оцінити процеси реалізації потенціалу. Основними видами контролю є: попередній, спрямовуючий і підсумковий. Методи попереднього контролю використовуються до початку виконання рішення й визначають кількісні й структурні характеристики оптимального варіанту його реалізації. Основне призначення попереднього контролю при формуванні стратегії розвитку полягає в адекватній оцінці й постановці цілей. Спрямовуючий контроль застосовується увесь час від початку практичного здійснення рішення до його завершального етапу. Він включає вимір, оцінку, порівняння, розробку, а також виконання коригувальних дій, спрямованих на досягнення кінцевих результатів по досліджуваному об'єкту. Метод контролю за підсумковими отриманими результатами, або наступний контроль, застосовується, коли рішення вважається виконаним. Цей вид контролю при аналізі ефективності управління спрямований на оцінку результативності виконання поставлених цілей і обраної стратегії їхнього досягнення.

Крім перерахованих функцій інтегрованої системи управління потенціалом підприємства важливою є функція об'єднуючої ланки між зовнішнім і внутрішнім середовищами підприємства. В аспекті взаємодії потенціалу підприємства з потенціалом зовнішнього середовища функція системи управління являє собою комплексне дослідження впливу факторів зовнішнього середовища на потенціал підприємства й відповідає маркетинговій функції підприємства. Реалізація даної функції припускає здатність системи управління сприйняти й проаналізувати закономірності взаємодії між потенціалом ринку (потреби ринку, споживчий попит, діяльність конкурентів і якість їхньої продукції) і потенціалом підприємства.

Висновки. Таким чином, основними функціями інтегрованої системи управління потенціалом підприємства виступають:

– керівництво, що реалізує інтеграційні процеси через владні повноваження шляхом використання різних типів координації (превентивної, усуваючої, регулюючої й стимулюючої);
– оцінка й аналіз потенціалу, що дозволяють сформувати інформаційне поле для обгрунтованого прийняття й реалізації оптимальних управлінських рішень за рахунок верифікації всіх функцій системи управління;
– планова діяльність (стратегічне й поточне планування діяльності підприємства), що реалізує вибір напрямку розвитку підприємства, визначення складу й послідовності робіт, обгрунтований відбір засобів для формування потенціалу й шляхів його розвитку;
– мотивація, що сприяє активізації процесів саморозвитку працівників підприємства й максимальній віддачі творчого й інноваційного потенціалу персоналу управління й керівної ланки;
– моніторинг і технологічний контроль (попередній, спрямовуючий, наступний), що визначають зміни потенціалу підприємства й зовнішнього середовища, а також прогноз тих майбутніх тенденцій зміни потенціалу, які варто розглядати як життєво важливі напрямки для функціонування й розвитку підприємства;
– маркетингова управлінська діяльність по організації дій підприємства на ринку товарів і послуг і в такий спосіб визначальний ступінь взаємодії потенціалу підприємства й ринку.

Література

1. Большой экономический словарь / Под ред. А.Н. Азрилияна. – 5-е изд., доп. и перераб. – М.: Институт новой экономики, 2002. – 1280 с.

2. *Горшкова Л.А. Анализ организации управления. Аналитический инструментарий. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 208 с.*

3. *Зуб А.Т. Системный стратегический менеджмент: методология и практика / А.Т. Зуб, М.В. Лактионов. – М.: Генезис, 2001. – 752 с.*

4. *Кальниченко Л.Ф. Реструктуризация предприятий в условиях становления рыночной среды Л.Ф. Кальниченко, А.Г. Мендрул // Экономика Украины. – 2000. – №10. – С. 27-33.*

5. *Кунц Г. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций / Г. Кунц, С. О`Доннел. – М.: Прогресс, 1981. – 512 с.*

6. *Пономаренко В.С. Механизм управления предприятием: стратегический аспект / В.С. Пономаренко, Е.Н. Ястремская, В.М. Луцковский, С.Л. Кушнарь, Л.И. Полуэктова, Г.А. Шульга. – Харьков: Изд. ХГЭУ, 2002. – 252 с.*

7. *Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Издательско-книготорговий центр "Маркетинг", 2002. – 892 с.*

УДК 339.9:339.1

Ю.Я. Візняк
к. е. н.,
Львівський університет бізнесу та права
В.М. Черторижський
Інституту регіональних досліджень НАН України

ОСОБЛИВОСТІ ЕФЕКТИВНОЇ ТОРГОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ТРАНСКОРДОННОЇ ВЗАЄМОДІЇ

У статті висвітлена проблематика особливостей оцінки транскордонної взаємодії; торгова-економічна взаємодія між прикордонними регіонами України та Польщі; окреслена пріоритетність соціальних індикаторів, що дозволяють визначити ефективність регулюючих дій державних та суспільних структур на розвиток транскордонних зв'язків.

Ключові слова: *транскордонна взаємодія, транскордонне співробітництво, торгівля, ефективність.*

В статье освещена проблематика особенностей оценки трансграничного взаимодействия; торгово-экономическое взаимодействие между пограничными регионами Украины и Польши; очерчена приоритетность социальных индикаторов, позволяющих определить эффективность регулирующих действий государственных и общественных структур на развитие трансграничных связей.

Ключевые слова: *трансграничное взаимодействие, трансграничное сотрудничество, торговля, эффективность.*

In articles covered issues features of cross-border cooperation, trade and economic cooperation between border regions of Ukraine and Poland, outlined the priority of social indicators to determine effectiveness regulatory actions of the state and social structures on the development of cross-border relations.

Key words: *cross-border cooperation, cross-border cooperation, trade, effectiveness.*

Постановка проблеми. Розвиток транскордонної взаємодії – це закономірний процес еволюції продуктивних сил на якісно новий рівень виробничих відносин, який зосереджує в собі інновації, науку освіту та інші перспективні умови, необхідні для розвитку особистості, бізнесу держави та охоплює суміжні території.

Прикордонні регіони займають особливе місце у транскордонних відносинах країни, так як на них замикається значна частка торгівлі з сусідніми країнами. Водночас цілий ряд важливих питань, пов'язаних із висвітленням можливостей польсько-української транскордонної взаємодії залишаються невирішеними, що зумовлює необхідність подальших досліджень у цьому науковому напрямку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання активізації транскордонного співробітництва регіонів у теоретичному плані вивчалося зарубіжними та вітчизняними науковцями з 70 –80-х рр. минулого століття. Зокрема проблемам транскордонної взаємодії та транскордонного співробітництва присвячені роботи закордонних авторів Г. Мюрдаля, М. Руссо, Дж. Вілей, Р. Морган та ін. Серед вітчизняних вчених, які досліджують цю проблематику, слід назвати М. Долішнього, Н. Мікулу, П. Бєлєнького, І. Студєннікова, В. Будкіна та ін. З польських вчених можна виокремити таких як А. Міщук, М. Балтовскі, П. Міцкевич [1-5].

Виклад основного матеріалу. Польща є найбільшим торговельним партнером України серед країн Центральної та Східної Європи: за результатами 2012 року вона займає четверте місце серед країн-партнерів з