

кого управління. Становлення, розвиток і модернізація сучасного університету. – [Електронний ресурс]: <http://socio.tamb.ru/>. 10. Патраков В.П. Рождение столиц: от прошлого к будущему. – Издатель: Панасенко. – Х.: 2008. – 490 с. 11. Развитие образовательных институтов в мировой практике; исторический аспект. – [Електронний ресурс]: <http://www.p-lib.ru>. 12. Ридингс Б. Университет в руинах / Б. Ридингс; пер. с англ. А.М. Корбута; под общ. ред. М.А. Гусаковского. Минск: БГУ, 2009. – 248 с. 13. Сводный рейтинг украинских вузов “Компас-2012”. – [Електронний ресурс]: <http://www.yourcompass.org/>. 14. Строгоцкая Е.В. Идея и миссия современного университета. – [Електронний ресурс]: <http://vo.hse.ru>. 15. Сучасні суспільні проблеми у вимірі соціології управління: Збірник наукових праць ДонДУУ. Т.Х. Вип. 116. “Соціологія державного управління”. Серія “Спеціальні та галузеві соціології”. – Донецьк: ДонДУУ, 2009. – 324с. 16. Университет как центр культуропорождающего образования. Изменение форм коммуникации в учебном процессе / М.А. Гусаковский, Л.А. Яценко, С.В. Костюкевич и др.; под ред. М.А. Гусаковского. – Минск.: БГУ, 2004. – 279 с. – [Електронний ресурс]: <http://charko.narod.ru/index38.html>. 17. Фуко М. Археология знания. – К.: Ника-Центр, 1996. – 208 с. 18. Wikipedia. – [Електронний ресурс]: <http://socio.tamb.ru/>.

УДК 658

О.С. Шандрівська, В.В. Кузяк, О.М. Бек
Національний університет “Львівська політехніка”

ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ

© Шандрівська О.С., Кузяк В.В., Бек О.М., 2013

Розкрито економічну суть понять “потенціал підприємства”, “управління потенціалом підприємства”, “стратегічний розвиток потенціалу підприємства”. Проведено оцінювання підходів до визначення поняття “потенціал” та його компонентів у науковій літературі. Наведено модель процесу стратегічного розвитку потенціалу підприємства (характеризується циклічним характером та призначена для використання в організаційному механізмі управління підприємством).

Ключові слова: потенціал підприємства, стратегічний розвиток потенціалу підприємства, модель управління стратегічним розвитком потенціалу підприємства.

O.E. Shandrivska, V.M. Kuzyak, O.M. Bek
Lviv Polytechnic National University

APPROACHES TO THE MANAGEMENT OF ENTERPRISE'S POTENTIAL AND ITS STRATEGIC DEVELOPMENT

© Shandrivska O.E., Kuzyak V.V., Bek O.M., 2013

The paper disclosed the economic essence of the concepts of “potential of the enterprise”, “potential management company”, “strategic development potential of the company”. The model of strategic development potential of the company to use in the institutional machinery of management.

Key words: potential of the company, strategic development potential of the enterprise model management strategic development potential of the company.

Постановка проблеми. Ускладнення економічних явищ (глобалізація та міжнародна інтеграція, загострення конкурентної боротьби, формування логістичних ланцюгів створення

вартості тощо) вимагає переорієнтування діяльності підприємств на засади якісно нового напрямку економічного зростання з акцентуванням на підвищення ефективності функціонування підприємств та забезпечення стратегічного розвитку їх потенціалу. Це зумовлює об'єктивну необхідність розроблення теоретичних підходів, методичних і практичних засад дослідження економічної суті потенціалу підприємств, ідентифікації його структури; створення системи управління стратегічним розвитком потенціалу підприємств як складової комплексного оцінювання ефективності стратегічного управління суб'єктів господарювання. Зокрема, актуалізується дослідження проблем розроблення ефективного організаційного механізму та економічного механізму управління стратегічним розвитком потенціалу в діяльності суб'єктів господарювання з огляду на необхідність використання резервів та потенційних здатностей у конкурентному середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання визначення суті потенціалу підприємства, його розвитку та оцінки розглянуто у працях російських вчених О. І. Анчишкіна, М. І. Баканова, Т. Б. Берднікової, А. В. Винокурова, Е. П. Горбунова, Б. І. Майданчика, В. Д. Маркова, Б. М. Мочалова, А. І. Ноткіна, Р. С. Сайфуліна, Е. Б. Фігурнова, А. Д. Шеремета та українських вчених О. Амоші, О. В. Ареф'євої, В. М. Гавви, В. Герасимчука, Л. Є. Довгань, Н. С. Краснокутської, Є. Лапіна, В. Д. Немцова, П. Перерви, О. С. Федоніна, І. М. Репіної, С. В. Оборської, З. Є. Шершньової та інших. Основні питання, пов'язані з фундаментальними концепціями управління потенціалом підприємства, висвітлено у працях зарубіжних вчених І. Ансоффа, Б. Карлоффа, Дж. Б. Куїна, А. Мескона, М. Хедоурі, Ф. Альберта, А. А. Томпсона, А. Дж. Стрікланда, Д. Хасбі, А. Чандлера та інших.

Дослідження окремих складових виробничого потенціалу (потенціалу трудових ресурсів, основних засобів, матеріальних ресурсів) виконано у працях М.Т. Архипеця, М.І. Бугарі, Е.Й. Заблоцького, В.М. Зарубіна, А.С. Панкратова, Р.Т. Пелячика, Й.М. Петровича.

Економічний механізм відтворення і управління виробничим потенціалом підприємств у аспектах удосконалення методики та організації проведення його аналізу висвітлено в працях зарубіжних вчених (Л.І. Абалкін, Р.А. Белоусова, А.А. Задоя, Е.М. Горбунов, Е. Фігурнов, В.К. Фельцман, Т.С. Хачатуров, А.П. Чечета), а також вітчизняних науковців (В.К. Задорожна, Б.М. Литвин, Є.В. Мних, В.Г. Федоренко, І.Д. Фаріон, С.І. Шкарабан, Д.А. Штефанич, І.Г. Яремчук).

Розроблення концепцій державної промислової політики формування і використання виробничого потенціалу розглянуто в роботах таких учених, як А.І. Акмаєв, О.М. Алімов, О.І. Амоша, С.С. Аптекарь, В.П. Бабіч, І.П. Булеєв, В.М. Геєць, С.І. Дорогунцов, М.І. Іванов, А.І. Ковальов, О.В. Левіна, І.І. Лукінов, В.О. Михальська, В.Є. Нейєнбург, М.Г. Чумаченко.

Концептуальні основи формування інноваційного потенціалу промислового підприємства на засадах використання концепцій маркетингу і логістики досліджено у праці Н.І. Чухрай. Сутнісна характеристика інвестиційного потенціалу розглянута у роботах А.М. Марголіна, З.Д. Калініченко, О.А. Удалих, С.Д. Кольцової, Р.М. Бойчука, О.С. Федоніна, І.М. Репіної та ін., а проблемні питання його діагностування та оцінювання у працях Є.В. Лапіна, А.І. Селезнєва, О.М. Антіпова, Г.В. Козаченко, Є.В. Гребенникової.

Опрацювання та узагальнення опублікованих за цією проблематикою робіт дали підстави зробити висновок про те, що питання формування теоретичних і методичних засад щодо визначення економічної сутності потенціалу та його складових, вирішення завдань ефективного управління стратегічним розвитком потенціалу підприємства за умов ринкової економіки недостатньо опрацьовані як у науковому, так і в організаційно-практичному аспектах.

Формування цілей статті. Цілями статті є дослідження проблемних питань, що стосуються економічної суті потенціалу підприємств та структуризації його складових; оцінки стратегічного розвитку потенціалу підприємств для увідповіднення до сучасних потреб підприємств та використання в організаційному механізмі управління підприємством.

Виклад основного матеріалу. Переважна більшість дослідників трактує економічний потенціал як узагальнювальний показник, поєднуючи у ньому природні, виробничі, науково-технічні, соціально-культурні властивості економічної системи [3]. Разом з тим вітчизняні науковці по-різному трактують поняття «потенціал» та визначають його елементи (див. таблицю).

Відображення системних взаємозв'язків структурних компонентів потенціалу наведено в роботі [4]. У ній стверджується, що в основу формування загального потенціалу підприємства покладено економічний потенціал внаслідок забезпечення ним тісних соціальних, виробничих та економічних взаємозв'язків з іншими складовими потенціалу. Вершиною формування потенціалу є його виробничий потенціал, оскільки він є необхідним елементом функціонування підприємства. Його ефективне використання та розширення можливе лише під впливом взаємодії інвестиційного та інноваційного потенціалу. Тобто структуру потенціалу підприємства утворюють ефективно поєднання виробничого, інвестиційного та інноваційного потенціалу. Ринковий потенціал визначає рівень конкурентоспроможності підприємства [4]. На наш погляд, найбільш вдало обґрунтовано структурні та ієрархічно підпорядковано взаємозв'язки у роботі Є. В. Лапіна (табл.) [3].

На основі концепцій оцінки потенціалу підприємства (ресурсної, порівняльної та результатної) залежно від типу ознаки структурують методи оцінки потенціалу підприємства на експертний, бальний, рейтинговий, порівняльний аналіз, метод аналогій, факторний аналіз, методи математичного програмування [3]. Як видно з таблиці, більшість визначень стосуються ресурсної концепції щодо трактування оцінки потенціалу підприємства, визначаючи ресурсний підхід до формування і використання потенціалу підприємства як такий, що спрямований на виділення системи факторів (ресурсів), яка впливає на рівень і динаміку використання потенціалу підприємства та володіє додатковими синергічними перевагами з огляду на необхідність досягнення поставлених цілей. Недоліком такої концепції є неврахування здатності до адаптації до зовнішнього середовища в умовах мінливої кон'юнктури ринку та потреб споживачів. Взаємодія в реальному масштабі часу створює умови для розширення меж трактування сутності потенціалу за рахунок введення таких змінних, як знання та здібності до трансформації. Такий вектор досліджень стосується розгляду організаційної складової потенціалу, проявом якої є компетенції підприємства. Зазначений напрям дослідження розкрито у роботі [5]. Зауважимо, що ринкові умови господарювання справедливо скеровують парадигму визначення потенціалу в бік результатної концепції.

Підходи до визначення поняття «потенціал» та його компонентів у науковій літературі [1–8]

Елемент дослідження	Визначення	Складники	Автор
1	2	3	4
Потенціал (ситуаційно-ринкова складова)	Максимально можлива сукупність активних і пасивних, явних і прихованих альтернатив (можливостей) якісного розвитку соціально-економічної системи підприємства у певному середовищі господарювання з урахуванням ресурсних, структурно-функціональних, часових, соціокультурних та інших обмежень	виробничий, маркетинговий, фінансовий, науково-технічний, інфраструктурний та інші складові (за функціональною сферою виникнення)	О.І. Олексюк
Економічний потенціал	Максимально можливий обсяг виробництва матеріальних благ і послуг при найбільш ефективному використанні за часом і продуктивністю наявних економічних ресурсів	кадровий, виробничий (в т.ч. інвестиційний), інноваційний, кадровий, організаційно-управлінський	Є.В. Лапін

Підприємницький потенціал	Сукупність ресурсів, навичок і можливостей персоналу щодо виробництва товарів, здійснення послуг (робіт), отримання максимального доходу (прибутку) і забезпечення сталого функціонування та розвитку підприємства	ресурси (трудові, матеріальні, технічні, фінансові, інноваційні і т.д.), навички і можливості персоналу (керівників, спеціалістів та інших категорій)	І.М. Репіна
Економічний потенціал	Сукупність можливостей, зумовлених наявністю певної системи ресурсів і компетенцій, створювати максимальний результат, що має вартісний вимір	ресурсний потенціал (потенціал персоналу, техніко-технологічний потенціал, потенціал товарних ресурсів, фінансовий потенціал) та організаційний потенціал (організаційна структура, культура партнерських стосунків, організаційний клімат, якість управління)	О.С. Маковоз
Потенціал конкурентний	Систематизований комплекс взаємоузгоджених можливостей і ресурсів внутрішнього середовища підприємства, який забезпечує отримання конкурентних переваг в умовах змінюваного зовнішнього середовища та обмежених ресурсів, сприяє досягненню поставлених конкурентних цілей та при раціональному використанні забезпечує підприємству високий конкурентний статус	управлінська, виробнича, трудова, маркетингова, фінансово-економічна, інноваційна, інформаційна складові	І.М. Кирчата
Бізнес-потенціал (управлінський аспект)	Здатність носія потенціалу перетворювати фактори успіху в кінцевий результат – формування нового потенціалу і перетворювання існуючих факторів успіху у фактори успіху майбутнього через реалізацію проактивних цілей	–	Р.О. Толпежніков

Аналіз таблиці дав змогу сформулювати власне бачення потенціалу підприємства як динамічно збалансованої системи ресурсів та компетенцій, ефективність використання яких визначає можливість підприємства створювати нову вартість для забезпечення його розвитку. Відповідно під поняттям «стратегічний розвиток потенціалу підприємства» розумітимемо здатність до зростання його фактичних можливостей через реалізацію внутрішніх резервів розвитку та можливостей зовнішнього середовища, які б дали змогу забезпечити реалізацію стратегічних цілей розвитку підприємства з метою досягнення незалежності від зміни кон'юнктури ринку. Такий підхід дозволяє розглянути потенціал підприємства в аспекті його розмірів, структури, характеристик, рівня завантаження і ефективності відтворення як об'єкта управління. Під управлінням стратегічним розвитком потенціалу підприємства розуміється процес прийняття і здійснення управлінських рішень, спрямованих на оцінку і реалізацію можливостей вдосконалення потенціалу підприємства з метою створення нової вартості й забезпечення стратегічного розвитку підприємства. Дослідження наукових праць за темою дослідження [1–9] дали змогу сформулювати модель управління стратегічним розвитком потенціалу підприємства (див. рисунок).

Проаналізуємо рисунок. Процес управління стратегічним розвитком потенціалу підприємства потрібно розпочати з формулювання місії підприємства та встановлення цілей, які дозволяють сформулювати стратегію розвитку підприємства. Формуючи стратегію розвитку підприємства під час заключного етапу аналізу внутрішнього середовища підприємства, ідентифікують стратегічний потенціал підприємства (який оцінюється сукупністю наявних ресурсів і компетенцій для

розроблення і реалізації його стратегії). Проводиться комплексний аналіз потенціалу підприємства (стану і розвитку, ефективності використання і формування) з урахуванням особливостей виробничо-господарської діяльності в умовах ускладнення економічного середовища, здійснюється пошук альтернативних можливостей залучення ресурсів. Результати такого аналізу повинні бути базою для оцінки потенційних можливостей потенціалу підприємств; відповідності між вибраною стратегією розвитку і внутрішнім потенціалом підприємства; виявлення можливостей вдосконалення потенціалу.

На наступному етапі проводиться формування оптимальної структури потенціалу на базі синергічної взаємодії його компонентів відповідно до стратегічних цілей підприємства. Підходи до формування механізму оптимальної взаємодії структурних компонентів потенціалу відображено у праці [3].

Вибір найефективнішої альтернативи розвитку підприємства, наступного етапу моделі, уможливує формування стратегії розвитку потенціалу підприємства. Відповідно до трактувань В. Артюшок [1] під стратегією розвитку потенціалу підприємства маємо на увазі спланований комплекс заходів з реалізації потенційних можливостей підприємства у напрямі досягнення його стратегічних цілей. На її основі розробляють програму дій щодо реалізації стратегії розвитку потенціалу, виконання рішень; контроль. Такі рішення ведуть до стратегічних системних змін для досягнення цілей підприємства та формують нову вартість для забезпечення розвитку підприємства.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, в результаті проведених досліджень економічної суті потенціалу підприємств та структуризації його складових, оцінки стратегічного розвитку потенціалу підприємств для увідповіднення його до сучасних потреб підприємств та використання в організаційному механізмі управління підприємством, можна зробити такі висновки.

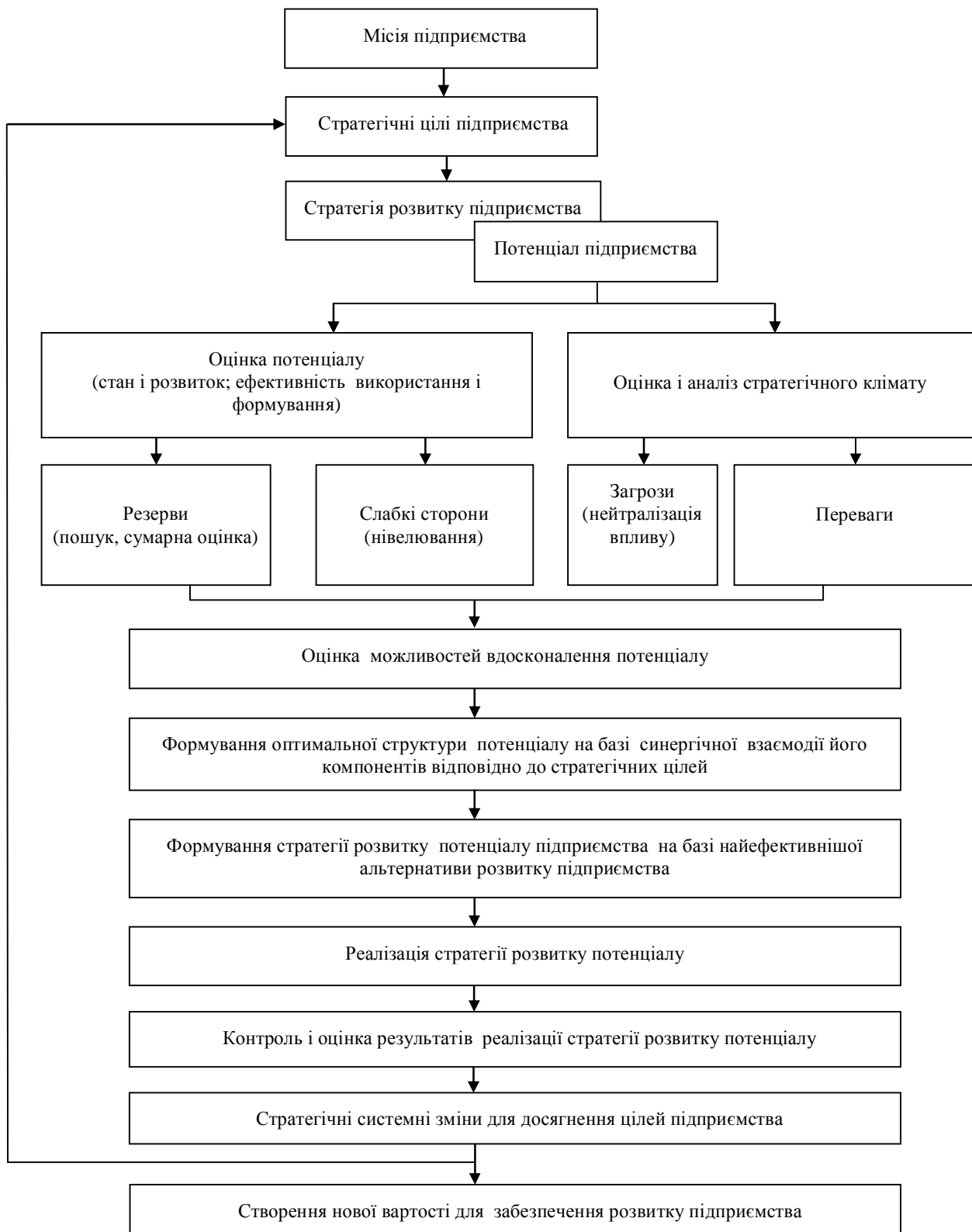
1. Ускладнення економічних явищ сприяло розширенню наповнення категорії «потенціал» та дало змогу запропонувати власне бачення потенціалу підприємства як динамічно збалансованої системи ресурсів та компетенцій, ефективність використання яких визначає можливість підприємства створювати нову вартість для забезпечення його розвитку. Дослідження потенціалу дозволяє систематизувати інформацію про підприємство, ідентифікувавши дані про матеріальні та нематеріальні ресурси, внутрішні резерви розвитку, можливості, конкурентні переваги, інфраструктурні та організаційні чинники тощо.

2. Оскільки потенціал є стратегічним ресурсом, який потрібно враховувати під час постановки стратегічних цілей і завдань, під поняттям «стратегічний розвиток потенціалу підприємства» розумітимемо здатність до зростання його фактичних можливостей через реалізацію внутрішніх резервів розвитку та можливостей зовнішнього середовища, які б дозволили забезпечити реалізацію стратегічних цілей розвитку підприємства з метою досягнення незалежності від зміни кон'юнктури ринку та адаптації до факторів макросередовища.

3. Підхід до процесу формування потенціалу підприємства на засадах стратегічного розвитку з урахуванням динаміки економічних процесів дає змогу розглянути потенціал підприємства як об'єкт управління.

4. Під управлінням стратегічним розвитком потенціалу підприємства розуміється процес прийняття і здійснення управлінських рішень, спрямованих на оцінку і реалізацію можливостей вдосконалення потенціалу підприємства з метою створення нової вартості і забезпечення стратегічного розвитку підприємства.

5. Незалежне співіснування в динамічному конкурентному середовищі та за необхідності забезпечення адаптації підприємств до діяльності в умовах змінного зовнішнього середовища вимагає розроблення моделі стратегічного управління розвитком потенціалу підприємства з акцентуванням на вирішення проблем, що сприяють ефективній реалізації стратегічного процесу.



Модель управління стратегічним розвитком потенціалу підприємства

6. Основною метою управління потенціалом підприємства є пошук шляхів вдосконалення потенціалу через формування його оптимальної структури (за складом та співвідношенням компонентів на базі їх синергічної взаємодії) з метою його стратегічного розвитку та досягнення довгострокових цілей підприємства.

Надалі необхідно розробити комплексний механізм оцінювання потенціалу підприємства та його розвитку та маркетингово-логістичне забезпечення розвитку потенціалу підприємства з огляду на необхідність реалізації стратегічних цілей підприємства.

1. Артюшок В. С. *Стратегічний розвиток виробничого потенціалу лісогосподарського підприємства: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04/ – В.С. Артюшок; Європ. ун-т. – К., 2010. – 20 с.* 2. Краснокутська Н.С. *Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. / Н. С. Краснокутська. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.* 3. Лапін Є.В. *Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління: автореф. дис. д-ра екон. наук: 08.07.01/ Є.В. Лапін; Нац. техн. ун-т "Харк. політехн. ін-т". – Х., 2006. – 36 с.* 4. Литюга Ю.В. *Інвестиційний потенціал підприємства: формування та розвиток (за матеріалами хімічних підприємств України): автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Ю.В. Литюга; Держ. вищий навч.закл ад "Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана". – К., 2009.* 5. Маковоз О.С. *Оцінка економічного потенціалу підприємств роздрібної торгівлі: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04. – О.С. Маковоз; Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. – Х., 2009. – 18 с.* 6. Олексюк О.І *Управління потенціалом акціонерних товариств (на матеріалах підприємств цементної промисловості України): автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / О.І. Олексюк; Київ. нац. економ. ун-т. – К., 2001. – 20 с.* 7. Страшинська Л.В. *Стратегічні засади розвитку ринку харчових продуктів в Україні: теорія, методологія та практика: автореф. дис. д-ра екон. наук: 08.00.03 /– Л.В. Страшинська; Рада по вивч. продукт. сил України НАН України. – К., 2009. – 39 с.* 8. Федонін О. С. *Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч.-метод. посіб. для сам. вивч. дисц. / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2004. – 316 с.* 9. Толпежников Р.А. *Генезис понятия потенциал предприятия и определение его сущности / Толпежников Р. А. – 81 pdf – Foxit Reader 2.2 – [81. pdf].*