

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ (ЗА ВИДАМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ)

УДК 330.322.2

ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

**Н. В. Касьянова, доктор економічних наук,
Донецький національний технічний університет**

© Касьянова Н. В., 2013.

Стаття отримана редакцією 17.06.2013 р.

Вступ. Проаналізувавши теорію та практику управління підприємством у сучасних умовах, можна побачити, що акцент робиться переважно на кількісних параметрах розвитку підприємства. Це пов'язано з трактуванням потенціалу як здатності підприємства забезпечувати своє довготривале функціонування і досягнення стратегічних цілей на основі використання системи наявних ресурсів, що говорить про ресурсний підхід до оцінювання та управління потенціалом підприємства. Подібний погляд на потенціал підприємства в умовах ринкової економіки неприпустимий, і на зміну ресурсному повинний прийти системний підхід до формування, оцінювання та управління потенціалом підприємства.

Огляд останніх джерел досліджень і публікацій. Потенціалу як складній економічній системі присвячена досить обмежена кількість робіт. Серед них можна відзначити праці В. Н. Авдєєнка [1], Т. А. Адімбаєва [2], Є. П. Горбунова, М. І. Іванова [3], І. І. Лукінова, Ф. М. Русінова та інших [4], в яких наведено понятійний апарат, структуру економічного потенціалу, оцінку його розміру, шляхи використання категорії «виробничий потенціал» і низку інших питань. У деяких наукових роботах [5, 6, 7] надаються різні трактування структури економічного потенціалу підприємства – від поелементної до ієрархічної. Проте в розглянутих роботах недостатньо повно вивчено структуру потенціалу підприємства з точки зору його подальшого розвитку.

Метою дослідження є визначення категорії «потенціал розвитку» та розроблення методичного підходу до формування потенціалу промислового підприємства з точки зору перспектив його розвитку.

Основний матеріал і результати. Економічний потенціал підприємства повинний ураховувати комплекс уже сформованих зв'язків і відносин, що відображають минуле та сьогодення процесу функціонування і розвитку підприємств (реальний рівень ресурсного потенціалу), а також глибокий диференційований аналіз стратегічних зв'язків та відносин із довгостроковим прогнозом можливостей і ресурсів з урахуванням їхнього оптимального використання (перспективний рівень потенціалу). Такий комплексний потенціал промислового підприємства доцільно розглядати як потенціал розвитку підприємства. Потенціал розвитку підприємства – це можливості розвитку підприємства, резерви та ресурси

формування стратегічного плану підприємства, який спрямовано на якісне суб'єкта господарювання.

Слід відзначити, що дослідження категорії «потенціал розвитку підприємства» – проблема не нова і розглядається паралельно з питаннями формування стратегії розвитку підприємства [8, 9, 10]. Однак чіткого визначення потенціалу розвитку немає, окремі вчені розкривають лише значення його застосування та фактори, що впливають на його рівень, і трактують потенціал розвитку підприємства як сукупність можливостей функціональних потенціалів підприємства змінювати параметри показників його діяльності в умовах вибраної стратегії розвитку.

Аналіз існуючих підходів до визначення поняття потенціалу розвитку дає підстави для розроблення його узагальненого визначення як сукупності обмежених наявних ресурсів та компетенцій підприємства з досягнення глобальних й стратегічних цілей у майбутньому з урахуванням відповідних умов зовнішнього середовища.

Серед факторів, що впливають на рівень потенціалу розвитку підприємства, слід виділяти:

- здатність до проведення макроекономічного аналізу ситуації у сфері діяльності підприємства;
- здатність до прогнозування змін в обсягах і структурі споживчого попиту;
- здатність до розроблення та реалізації конкурентоспроможних ідей у сфері технологій й організації технологічних процесів;
- здатність до забезпечення стійкості підприємства в умовах зміни факторів зовнішнього середовища, що негативно відбиваються на діяльності підприємства, за рахунок розроблення і реалізації ефективних захисних стратегій;
- здатність до забезпечення внутрішньої гнучкості підприємства за рахунок активної інноваційної політики;
- здатність до використання конкурентних переваг у ринковій боротьбі;
- здатність до ефективного використання інвестиційних можливостей для розвитку ресурсного потенціалу;
- рівень адаптивності стратегії і тактики діяльності підприємства до змінних умов господарювання.

Характерними рисами потенціалу розвитку підприємства повинні бути:

- відображення минулого, тобто сукупності властивостей, накопичених системою в процесі її встановлення й таких, що зумовлюють можливість її функціонування та розвитку;
- визначення рівня практичного застосування й використання наявних можливостей;
- орієнтація на розвиток.

На наш погляд, потенціал розвитку підприємства доцільно подати у вигляді взаємозв'язку стратегічного та оперативного потенціалів, де оперативний потенціал включає перш за все виробничий потенціал із такими загальноприйнятими елементами, як основні виробничі фонди та технологія, фінансовий та трудовий потенціали. Що ж до стратегічного потенціалу, то це складніша система, яка будується на взаємозв'язку і взаємовпливі інноваційного, інвестиційного, управлінського, маркетингового та інформаційного потенціалів (рис.1).

Розвиток підприємства досягається завдяки синергетичному ефекту взаємодії елементів стратегічного та оперативного потенціалів підприємства, що приводить до досягнення більших результатів, ніж у тих випадках, коли ці складові функціонують окремо. Елементна структура потенціалу розвитку підприємства як об'єкта управління може бути різною. Важливо виділити функціональні складові потенціалу, які приймають сигнали управління (точки входу), та пов'язані з ними безпосередньо або опосередковано елементи, що впливають на бажаний стан складових потенціалу підприємства (точки виходу).

Структура внутрішніх зв'язків може бути дуже складною, але принципово важливим із позицій управління потенціалом розвитку є більш повне виявлення закономірностей керуючих сигналів та пов'язаних із ними матеріальних та інформаційних потоків від точок входу до точок виходу. Крім того, важливим завданням є визначення ключових параметрів потенціалу, які здатні вплинути на ефективність реалізації стратегії розвитку підприємства.

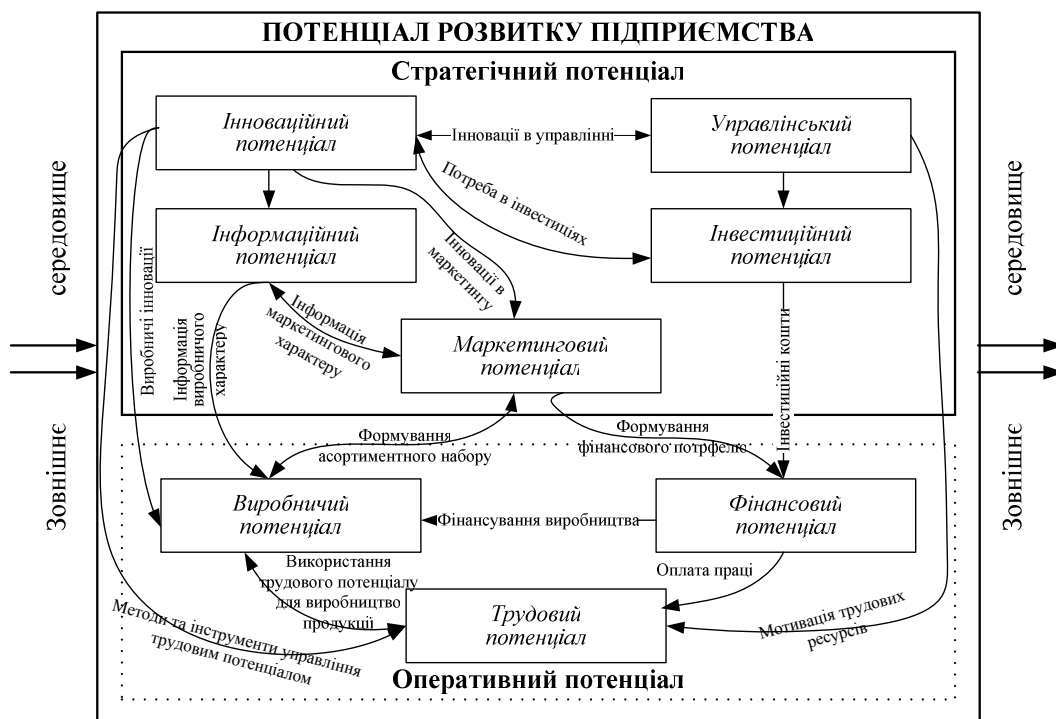


Рис. 1. Механізм формування потенціалу розвитку підприємства

Інформація, що визначає відносини (будь-то внутрішні зв'язки або зв'язки між елементами потенціалу та зовнішнім середовищем), не може бути повною через складність об'єктів дослідження. У зв'язку із цим виникає два альтернативні методологічні підходи до формалізації процедур управління потенціалом розвитку підприємства: або проводити стратегічні дослідження, прагнучи включити в розрахунки всі зв'язки між складовими потенціалу підприємства та зовнішнього середовища, або ґрунтуватися на параметрах, що пов'язують безпосередньо точки входу та виходу (чинник і результат). Для мікросередовища точками виходу будуть параметри, які визначають оптимальний стан функціональних складових потенціалу підприємства.

Перший спосіб припускає ускладнення механізму розрахунку, але через складність систем, що розглядаються, він ніколи не буде повним, другий неминуче несе в собі невизначеність результату. Практична доцільність останнього підходу зростає, якщо вдається оцінити величину невизначеності (тобто ризик прийняття неправильного стратегічного рішення) за допомогою спеціального математичного апарату.

У цьому випадку початковими даними при проведенні стратегічних досліджень є знання, які характеризують значення базових параметрів зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу підприємства, а також знання про взаємозв'язок між функціональними складовими потенціалу підприємства та зовнішнім середовищем.

Головним критерієм, який дозволяє включити чинник зовнішнього середовища в набір параметрів, що розглядаються при управлінні потенціалом розвитку підприємства, є наявність очевидної залежності між значенням цього чинника та успішністю досягнення поставленої стратегічної мети (не важливо, такий зв'язок вимірюється кількісно або визначатиметься якісно).

У свою чергу, в процесі функціонування підприємство здійснює непрямий вплив на зовнішнє середовище. Відносини між потенціалом підприємства та окремими елементами зовнішнього середовища можуть бути прямими чи опосередкованими, містити відповідні реакції (наприклад, із боку споживачів і конкурентів).

У роботі не розглядаються складні взаємодії між параметрами зовнішнього середовища через припущення, що механізм таких відносин постійний в інтервалі реалізації стратегії розвитку підприємства. Отже, стан зовнішнього середовища в цілому та ринків підприємства зокрема в стратегічній перспективі (за відомих початкових умов середовища) визначається діяльністю підприємства та відповідною реакцією на неї.

Цільовою установкою буде досягнення сприятливого для реалізації стратегії розвитку підприємства стану функціональних складових його потенціалу, сукупність яких визначає можливість досягнення синергетичного ефекту. Пошук цільових установок відбувається таким чином. На основі аналізу оцінки потенціалу підприємства та сформульованих стратегічних пріоритетів розвитку підприємства визначаються ключові функціональні складові потенціалу розвитку підприємства.

На наступному етапі формулюються цільові значення для кожної складової потенціалу розвитку підприємства, досягнення яких повинно сприяти реалізації стратегії розвитку. За стратегічного управління потенціалом підприємства відповідно до кожної складової розробляється набір критеріїв, котрі характеризують бажаний стан відповідного елемента потенціалу підприємства. При цьому необхідно враховувати, що важливий вплив на цей зв'язок здійснює стан зовнішнього середовища. Таким чином, визначаються точки виходу та їх значення. З математичної точки зору такі параметри функціональних складових потенціалу підприємства є залежними змінними.

Незалежні змінні характеризують стан параметрів, на яких базується керуюча дія в процесі управління потенціалом розвитку підприємства. Проте не всім параметрам потенціалу можна дати кількісну характеристику. Крім того, оцінка рівня витрат на управління потенціалом підприємства не завжди характеризує рівень розвитку відповідного елемента об'єкта управління в результаті різної ефективності використання ресурсів і можливостей підприємства. Тому для визначення поточного та необхідного станів окремих складових потенціалу розвитку підприємства й внутрішніх зв'язків між ними необхідно використовувати оцінки, що містять невизначеність.

Кількісні та якісні характеристики складових потенціалу розвитку промислового підприємства дозволяють:

- проаналізувати стартовий рівень розвитку економіки галузі, виявити сформовані диспропорції між складовими потенціалу, а також з'ясувати, якою мірою потенціал розвитку промислових підприємств адекватний цілям і завданням ефективного функціонування галузевого відтворювального процесу;
- виділити пріоритетні напрями розвитку потенціалу підприємства;
- визначити, виходячи з досягнутого рівня потенціалу та напрямів розвитку підприємства, припустимі виробничі, соціальні й екологічні навантаження.

Кількісні характеристики покликані оцінювати обсяг та швидкість відтворення окремих видів ресурсів і потенціалу розвитку підприємства в цілому. Якісні характеристики, будучи приватною або комплексною оцінкою споживчих властивостей потенціалів стосовно ресурсних джерел, є основою для визначення ефективності використання ресурсів.

Для оцінювання потенціалу розвитку підприємства потрібна всеосяжна система показників, причому в основу конструювання такої системи має бути покладена структурна модель, що враховує не тільки фактичну динаміку, але й теоретичні передумови розвитку підприємства.

Потенціал розвитку підприємства найчастіше розкривається через сукупність таких чинників: реальні можливості, обсяг ресурсів і резервів, здатність до використання потенціалу, рівень та результати його реалізації. Очевидно, що першу і третю характеристики важко оцінити в абсолютних значеннях, а інші можуть бути зведені до оцінки результативності та ефективності.

Одним з інструментів формування потенціалу розвитку підприємства є аналіз ключових компетенцій та ресурсних переваг. Зокрема, знаючи ознаки важливості тієї або іншої складової потенціалу підприємства для досягнення цілей розвитку підприємства, можна сформувати найбільш оптимальну структуру потенціалу, використовуючи функції переваг. Доцільне не просто виявлення розриву між необхідними та існуючим рівнем ресурсів і можливостей, але й зіставлення важливості конкретних ресурсів та здібностей з їх вартістю та можливістю придбання.

Важливість конкретних необхідних ресурсів і можливостей для управління потенціалом розвитку підприємства може бути визначена за допомогою VRIO-аналізу [10], доповненого тестами Р. Гранта. Відповідно до цієї методики, складові потенціалу розвитку підприємства можуть бути оцінені за двома критеріями:

1. Критерій стратегічного значення, що визначає, які складові потенціалу підприємства є найважливішими для досягнення цілей розвитку. При цьому генерація ресурсів та можливостей залежить від трьох чинників: можливостей забезпечення конкурентних переваг; стійкості конкурентних переваг; можливості одержання економічного ефекту від використання ресурсів і можливостей.

2. Критерій відносної сили, який показує, наскільки важлива відповідна складова потенціалу для підприємства.

Основний інструмент формування потенціалу розвитку підприємства – систематизація та кодифікування організаційного знання через стандартизацію робочих процесів, що управляють потенціалом підприємства. З урахуванням невизначеності, пов'язаної з включенням потенціалу в поведінкові процеси, розвиток окремих складових потенціалу підприємства представляється вкрай складним і важкопрогнозованим.

Ключові складові потенціалу є джерелами досягнення цілей розвитку підприємства. Отже, підприємство повинне концентруватися на підтримці унікальності, розвитку та поліпшенні цих процесів шляхом використання алгоритму вдосконалення, а також підвищення цінності потенціалу підприємства.

У зв'язку із цим виникає проблема визначення необхідного рівня потенціалу розвитку підприємства, якого було б достатньо для реалізації стратегії розвитку підприємства. Стан потенціалу повинний перевищувати деякий критичний рівень Q_i , який відповідає якісно новому рівню розвитку підприємства. Критичний рівень потенціалу розвитку підприємства доцільно розглядати як сукупність чинників, перевищення якого в період часу t_1-t_2 створює умови для переходу підприємства на наступний Q_{i+1} рівень його розвитку,

$$Q_{t+1} = \left[Q_t + \sum_{i=1}^n x_{it} \right] * \prod_{j=1}^m y_{jt} \quad (1)$$

де x_i – складові оперативного потенціалу;

y_j – елементи стратегічного потенціалу.

З погляду управління потенціалом розвитку підприємства має місце цільова функція

$$Q_{t+1} \rightarrow \max \quad (2)$$

Проте складові оперативного потенціалу підприємства мають досить обмежений характер. Їх величина безпосередньо залежить від обсягу фінансових ресурсів (F_t) підприємства

$$\sum_{i=1}^n x_{it} \leq F_t \quad (3)$$

Сукупний вплив чинників стратегічного потенціалу (S_t) може бути поданий у вигляді функціональної залежності

$$S = f(s_{1t}, \dots, s_{it}) \quad (4)$$

де s_{it} – вплив відповідних складових стратегічного потенціалу підприємства.

Математична модель управління потенціалом розвитку підприємства може бути подана у вигляді системи рівнянь

$$\left. \begin{aligned} Q_{t+1} &= \left[Q_t + \sum_{i=1}^n x_{it} \right] * \prod_{j=1}^m (y_{jt} * S_t) \\ \sum_{i=1}^n x_{it} &\leq F_t \\ Q_{t+1} &\rightarrow \max \end{aligned} \right\} \quad (5)$$

Використання такої математичної моделі дозволяє дослідити потенціал розвитку підприємства, визначити його найважливіші складові та на цій основі визначати стратегію розвитку господарюючого суб'єкта.

Висновки. Структура та взаємозв'язок складових потенціалу розвитку підприємства вдало ілюструють визначення «якість кількісна та кількість якісна». Внутрішня кількість якості

характеризує розвиток, досягнення властивостей усередині меж якості, перехід через які означає якісний стрибок, зміну природи об'єкта. Зовнішня кількість якості характеризує її екстенсивність.

Запропонована структура потенціалу розвитку підприємства якнайповніше відповідає цілям системного підходу до управління потенціалом та дозволяє визначити основні напрями розвитку підприємства.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Авдеенко, В. Н. Производственный потенциал промышленного предприятия / В. Н. Авдеенко, В. А. Котлов. – М.: Экономика, 1989. – 240 с.
2. Адимбаев, Т. А. Экономический потенциал и эффективность его использования / Т. А. Адимбаев. – Алма-Ата: Наука, 1990. – 369 с.
3. Иванов, Н. И. Экономические аспекты производственного потенциала. Теория и практика / Н. И. Иванов. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 2000. – 420 с.
4. Герасимчук, В. Управління підприємством як соціально-економічною системою: функціональний підхід / В. Герасимчук // Економіка України. – 2003. – № 9. – С. 12 – 17.
5. Гинзбург, Е. Г. Законы и методология развития организации производственных систем / Е. Г. Гинзбург. – Иваново: Изд-во ИвГУ, 1988. – 67 с.
6. Репіна, І. М. Підприємницький потенціал: методологія оцінки та управління / І. М. Репіна // Вісник Української академії державного управління. – 1998. – № 2. – С. 262 – 271.
7. Управление организацией / под ред. А. Г. Поршнева, З. И. Румянцевой, Н. А. Саломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 669 с.
8. Бородин, А. Этапы формирования стратегического потенциала предприятия / А. Бородин // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – № 6. – С. 95 – 102.
9. Математическая энциклопедия / под ред. И. М. Виноградова. – М.: Сов. энцикл., 1984. – 1216 с.
10. Сущенко, Е. А. Формирование стратегического потенциала предприятия в условиях априорно агрессивной внешней среды / Е. А. Сущенко // Прометей: регіон. зб. наук. пр. з економіки. – Донецьк: Юго-Восток, 2002. – Вип. № 3(9). – С. 152 – 162.
11. Марцин, В. Деякі підходи до стратегії розвитку торгових підприємств регіону / В. Марцин // Регіональна економіка. – 2002. – № 3. – С. 106 – 114.

УДК 330.322.2

Касьянова Наталія Віталіївна, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економічної кібернетики. Донецький національний технічний університет. **Формування потенціалу розвитку підприємства.** Розглянуто проблему визначення економічної категорії «потенціал розвитку». Обґрунтовано методичний підхід до формування потенціалу промислового підприємства з точки зору перспектив його розвитку. Запропоновано математичну модель управління потенціалом розвитку підприємства, яка дозволяє враховувати вплив оперативного та стратегічного потенціалів.

Ключові слова: потенціал розвитку, оперативний потенціал, стратегічний потенціал, модель управління потенціалом підприємства.

УДК 330.322.2

Касьянова Наталья Витальевна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономической кибернетики. Донецкий национальный технический университет. **Формирование потенциала развития предприятия.** Рассмотрена проблема определения экономической категории «потенциал развития». Обоснован методический подход к формированию потенциала промышленного предприятия с точки зрения перспектив его развития. Предложена математическая модель управления потенциалом развития предприятия, которая позволяет учитывать влияние оперативного и стратегического потенциалов.

Ключевые слова: потенциал развития, оперативный потенциал, стратегический потенциал, модель управления потенциалом предприятия.

UDC 330.322.2

N. V. Kasyanova, Doctor of Economics, Professor of Economic Cybernetics Department, Donetsk National Technical University. **Formation of the enterprise development potential.** The problem of determining the economic category of "potential development" is considered. Methodological approaches to development potential of industrial enterprises is grounded from the point of view of its development prospects. The mathematical model of enterprise development potential, taking into account the impact of operational and strategic capabilities, is suggested.

Keywords: capacity development, operational capability, strategic potential, model of business and potential management.