

В. О. Козловський, к. е. н., проф.; І. В. Причепа

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ**ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Висвітлено теоретико-методологічні основи визначення потенціалу підприємства та його змісту вченими на різних етапах історичного розвитку. Систематизовано різнопланові думки науковців та відповідні напрямки досліджень даної проблеми. Як результат – запропоновано власне трактування показника потенціалу підприємства та його графічну модель.

Вступ

В умовах відносно стабільного зовнішнього середовища в управлінні застосовувалась система довгострокового планування, що успішно практикувалась раніше на теренах жорстко регламентованої системи управління з високим рівнем централізації та бюрократичної організаційної структури. Але із посиленням динамічності та невизначеності зовнішнього середовища систему довгострокових планів витіснило стратегічне планування та управління, основою якого є збалансування внутрішніх можливостей підприємства та можливостей, що надає зовнішнє середовище господарювання, для досягнення запланованих задач та з метою виживання в умовах посилення конкуренції сьогодні та в перспективі.

Тому в умовах ринку, що характеризується нестабільністю макро- і мікроекономічних факторів, одним з першочергових завдань керівництва стає формування та оцінка поточних та перспективних можливостей підприємства, тобто його потенціалу.

Невизначеність щодо систематизованого поняття потенціалу породжує труднощі щодо його дослідження і одностайної інтерпретації отриманих результатів.

Визначення потенціалу як економічної категорії не є самоціллю. Але без уявлення про предмет дослідження неможливо пояснити, в чому його сутність, які йому притаманні характеристики, яка його структура і як її оптимізувати.

Грунтовне вивчення теоретичних засад питання є досить серйозним етапом, що стає основним багажем для подальшого вивчення і дослідження змісту потенціалу, методів його визначення та оцінки, використання теоретичних знань на практиці.

Потенціал підприємства як економічна категорія: генезис поняття, підходи до його визначення та структуризації**Історія дослідження і розвитку сутності поняття «потенціалу підприємства»**

Запровадження в економічних дослідженнях терміну «потенціал» було пов'язано з розробкою проблем комплексної оцінки рівня розвитку виробничих сил у 20-ті роки минулого століття. В 70–80 роках увага науковців до проблем формулювання та визначення потенціалу зростає. Дослідження в даному напрямку проводились такими науковцями як Немчинов В. С., Анчишкин О. І., Абалкін Л. І., Архангельський В. М., Ігнатенко Н. Т., Руденко В. П. та ін. Значної уваги питанню потенціалу почали приділяти протягом останніх 20-ти років, розрізняючи при цьому потенціали країни, регіону, галузі, підприємства, суспільства тощо. Всі автори вказують на беззаперечну важливість вивчення даного питання і майже всі відмічають, що в науковій літературі практично відсутній систематизований методологічний підхід щодо визначення та оцінки потенціалу підприємства. Дослідження цього питання виявляють його недостатнє теоретичне обґрунтування саме на рівні підприємства.

Досліджуючи напрямки визначення можливостей підприємства та здатностей їх реалізовувати, в науковій літературі ми стикнулися з різними поняттями, що характеризують загальний потенціал підприємства: «економічний потенціал підприємства», «виробничий

потенціал підприємства», «виробничо-економічний потенціал підприємства», «підприємницький потенціал» та інші.

Підприємство — відкрита система, тому з ґносеологічної точки зору категорію «економічний потенціал підприємства» будемо розглядати як тотожну категорії «потенціал підприємства» [1]. Виробничий же потенціал [2] є лише однією з складових потенціалу під-

виробництва), тому, на нашу думку, визначати загальний потенціал підприємства таким поняттям недоцільно. Категорія «підприємницького потенціалу» [3], на нашу думку, відображає лише частину можливостей підприємства, здебільшого щодо використання управлінського та кадрового потенціалу підприємства (соціальний потенціал). Тому, в наших дослідженнях надалі будемо оперувати поняттям потенціал підприємства.

В етимологічному значенні термін «потенціал» походить від латинського potential й означає «потужність, сила».

Аналіз літературних джерел показав, що підходи до визначення поняття потенціалу підприємства досить різнобічні, і існують значні розходження у формулюваннях: від надзвичайно вузьких тлумачень, таких як річний випуск продукції та потужність підприємства, до таких загальних категорій як соціально-економічна система.

В 80-х роках науковцями було проведено дослідження щодо класифікаційних ознак поняття «потенціал». Результати досліджень показали, що в 42 % випадків поняття «по-

них та прихованих ресурсів. На практиці реалізуються тільки ті можливості, для яких складаються відповідні внутрішні та зовнішні умови.

Узагальнивши все вище сказане, визначимо *потенціал підприємства* як систему взаємодіючих поточних та перспективних, внутрішніх та зовнішніх можливостей, мобілі-

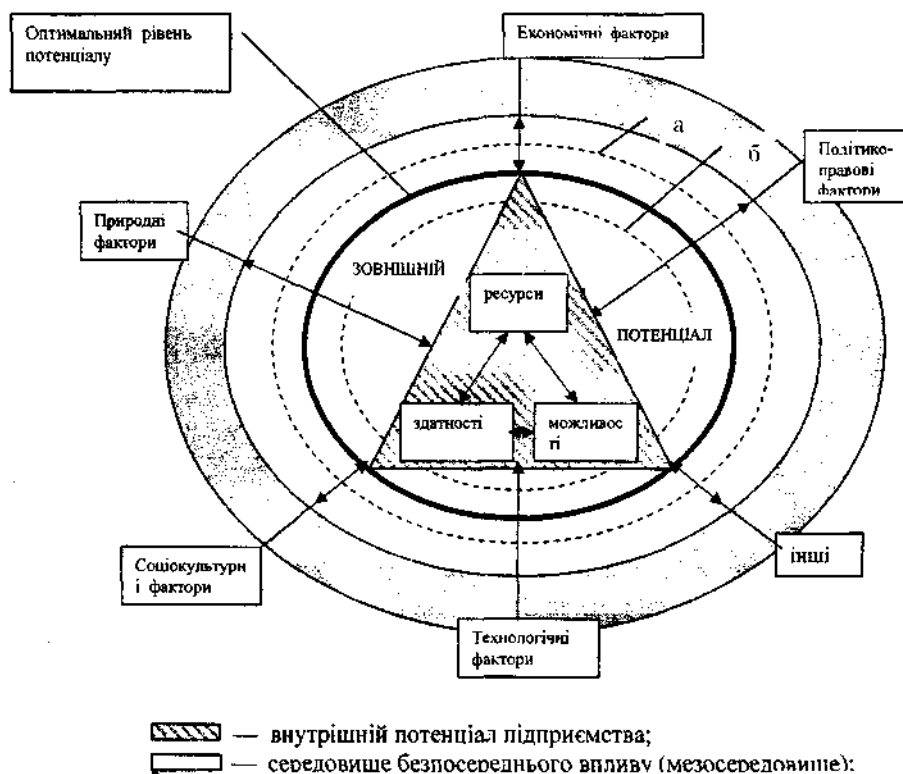
заційних здатностей (компетенцій) керівників та персоналу підприємства до перетворення доступних вхідних ресурсів (всі ресурси, які будь-яким чином пов'язані з функціонуванням та розвитком підприємства) для реалізації стратегічних цілей підприємства.

Модель формування потенціалу підприємства

Оскільки підприємство — це цілеспрямована, керована система із складними внутрішніми та зовнішніми зв'язками, то визначення її потенціалу пов'язане з урахуванням її цілеспрямованої діяльності в зовнішньому оточенні. Для того, щоб система досягла своїх максимальних можливостей на певному ринку, необхідно, щоб вона відповідним чином формувала свою внутрішню структуру та управління. А для цього їй необхідно максимально оптимізувати своє внутрішнє та зовнішнє середовище функціонування.

Середовище підприємства є неоднорідним, тому, аналізуючи потенціал, його доцільно поділити на складові. Поділ середовища функціонування підприємства доцільно, на нашу думку, зробити за такими елементами: макро- (віддалене), мезо- (близьке) та внутрішнє середовище, яке охоплює ту частину середовища, що перебуває в межах організації під безпосереднім контролем. Такий поділ дозволить нам глибше вивчити можливості підприємства, встановити зв'язки між складовими потенціалу підприємства.

З огляду на зміст вищесформульованого визначення потенціалу підприємства та відповідно до декомпозиції середовища функціонування модель потенціалу підприємства може мати такий графічний вигляд (рис.).



Модель потенціалу підприємства

Це наочно демонструє і графічна модель, де внутрішній потенціал підприємства представлений можливостями та здатностями щодо ефективного перетворення ресурсів підприємства; а зовнішній (ринковий) потенціал — це можливості та здатності підприємства щодо використання ринкових шансів за певних, сприятливих для підприємства умов.

Внутрішні можливості підприємства визначаються ресурсами (наявними та резервними), зумовлюються оцінкою об'єктних складових потенціалу; а здатності — його соціальною складовою.

Об'єктні складові потенціалу підприємства споживаються та відтворюються в тій чи іншій формі в процесі функціонування (інноваційний, виробничий, фінансовий потенціали, потенціал відтворення ін.). Соціальний потенціал є передумовою та соціальним чинником раціонального споживання ресурсів (управлінський, кадровий, підприємницький, інформаційний потенціали ін.).

В процесі господарювання підприємство перебуває під безпосереднім та опосередкованим впливом зовнішнього оточення. Зовнішнє середовище включає всі фактори непрямого та безпосереднього впливу. Воно є своєрідним фоном, на якому може проявлятися потенціал підприємства.

Аналіз різних факторів зовнішнього середовища потрібно проводити системно, визначаючи їх вплив на підприємство та їх зв'язки між собою. Рівень впливу зовнішніх чинників на підприємства досить різний. Це визначається розміром підприємства, його галузеву приналежністю, територіальним розміщенням тощо.

Макрооточення створює загальні умови діяльності підприємства, обмежуючи або розширюючи сфери його впливу. Підприємства ж, навіть великі, практично не мають зворотного впливу на макросередовище. Іншою складовою зовнішнього середовища є безпосереднє оточення, яке включає ті елементи, з якими підприємство перебуває у прямому контакті. На фактори мезооточення підприємство може в деякій мірі впливати, але цей вплив обмежений, оскільки зовнішнє середовище досить динамічне і непередбачуване [8].

В ринковому середовищі постійно відбуваються процеси, які відкривають нові сприятливі умови для підприємства, або, навпаки — створюють додаткові труднощі. Досліджуючи зовнішній потенціал підприємства, досить важливим є визначення ринкових можливостей та загроз.

Можливості трактуються як позитивні чинники зовнішнього середовища, які підприємство може використати для зміцнення своєї позиції (можливості та здатності підприємства реалізувати свою конкурентну перевагу на ринку; задоволення потенційного обсягу попиту, незадоволеного сформованою пропозицією; потенційного рівня рентабельності того чи іншого виду діяльності; можливості впливу на основний ринок нової організації; сприятливий правовий захист в певній галузі; сформований високий імідж торгової марки на ринку тощо). Цим самим потенціал підприємства може значно збільшитись (ситуація а, рис.).

Загрози зовнішнього середовища можуть значно зменшувати потенціал підприємства. За досить несприятливих умовах ринкового середовища та зі слабкою реакцією керів-

ництва (або ж її відсутністю) може скластись така ситуація, коли загальний потенціал підприємства буде меншим, ніж його внутрішній потенціал (ситуація б, рис.).

Найвпливовішими факторами несприятливої дії можуть стати: економічні (значне зростання рівня інфляції в країні; скорочення доходів населення; жорстка система оподаткування тощо), політико-правові (недосконалість законодавчої бази держави, що регулює господарську діяльність підприємств; державна економічна політика тощо). політичні

американських компаній, успіх підприємства в довгостроковій перспективі — це не тільки вихід на високорентабельні ринки, а й, передусім, наявність власних ресурсів, можливостей та здатність підприємства ними ефективно оперувати для реалізації поставлених задач [9].

А наскільки ефективно підприємство зможе відреагувати на можливості та загрози зовнішнього середовища, залежить саме від його внутрішнього потенціалу.

Внутрішній потенціал віддзеркалює внутрішні сили підприємства, які дозволяють (чи не дозволяють) реалізувати зовнішні можливості, скористатися ринковими шансами. І чим повніше будуть використані зовнішні можливості, тим більшим буде загальний потенціал підприємства і тим успішнішою буде діяльність підприємства на ринку.

Внутрішні сили підприємства визначаються внутрішнім середовищем підприємства — сукупністю систем, елементів, компонентів і факторів, які перебувають під безпосереднім контролем керівників та працівників підприємства. Тому аналіз внутрішнього середовища має бути багатофакторним з використанням системного підходу.

Оцінка внутрішнього потенціалу підприємства вимагає структуризації його внутрішнього середовища. Причому допускається довільний поділ внутрішнього середовища та в цілому підприємства на окремі елементи, структурні компоненти, фактори з подальшим стратегічним аналізом і органічним синтезом. Ця деталізація визначається відповідно до характеру діяльності підприємства, його масштабів, цілей та напрямків діяльності. І, зважачи на це, це індивідуальна справа підприємства [5].

Потенціал підприємства згідно системного підходу характеризується цілісністю, що проявляється у тісному взаємозв'язку всіх елементів, в результаті чого з'являються нові якості системи, не притаманні її окремим складовим.

Внутрішній потенціал підприємства складається з окремих виробничих, управлінських, маркетингових, інформаційних, фінансових, інноваційних та інших підсистем (окремих потенціалів), що безпосередньо взаємодіють між собою, формуючи при цьому складні взаємозв'язки. Важливе значення мають не стільки обсяг даних складових, їх взаємозамінність, а ефективність їх використання.

Кожну з функціональних складових, як окремих підсистем, так і підприємства в цілому, характеризують певні власні чинники, які можуть бути як сильними (перевагами), так і слабкими сторонами (недоліками), що ще більше ускладнює процес визначення та оцінки потенціалу підприємства.

Відповідно до процедурних ознак внутрішнє середовище підприємства поділяється на такі елементи: діючі стратегії, потенціал підприємства, конкурентні переваги, сильні і слабкі сторони, можливі стратегічні проблеми підприємства.

Відповідно до складових потенціалу та загальної стратегії підприємства розробляються стратегії окремих підсистем, а також визначають механізми їх реалізації з метою досяг-

нення відповідності між цілями, внутрішнім потенціалом та зовнішніми бар'єрами.

Висновки

Ознайомившись та проаналізувавши праці науковців, з вивчення потенціалу підприємства та його стратегічних можливостей, ми стикнулись з тим, що на рівні підприємства це питання не досить ґрунтовно вивчено і, практично, відсутня одностайність в думках вчених щодо визначень основних понять, їх структури та методів оцінки.

В результаті досліджень ми дійшли до таких висновків:

1. Внутрішній потенціал підприємства є сукупністю «можливостей», «здатностей» та ресурсів підприємства у всіх видових проявах, включаючи свої приховані резерви, виявлення яких є одним з головних завдань керівництва.

2. Загальний потенціал підприємства визначається внутрішнім потенціалом (внутрішні можливості) та зовнішнім потенціалом (ринкові шанси), виявлення та використання яких

зв'язків, що значно ускладнює як структуризацію внутрішнього середовища, так, відповідно, і оптимізацію потенціалу підприємства. І важливим завданням керівників має стати не стільки визначення максимальних можливостей підприємства, скільки їх оптимізація відповідно до зовнішніх та внутрішніх змін.

В даній статті автори спробували довести до відома читачів різні погляди вчених та відповідні їм напрямки досліджень з проблем визначення та формування потенціалу підприємства. Опрацювавши вхідну інформацію та систематизувавши її, авторами запропоновано визначення потенціалу підприємства, що, на наш погляд, повніше розкриває дане поняття, враховуючи при цьому стратегічну направленість діяльності підприємств; запропоновано модель потенціалу підприємства та охарактеризовано основні його складові; визначено основні чинники зовнішнього впливу, що призводять до коливань розміру потенціалу підприємства.

Динамічність зовнішнього середовища потребує постійного контролю за внутрішніми та зовнішніми змінами, та вимагає від керівництва відповідної негайної реакції. Запорукою успішного реагування на конструктивні та деструктивні зміни може стати вивчення теоретичних основ питання потенціалу підприємства, що зроблено в цій статті.

В подальшому планується опрацювати алгоритми визначення потенціалу та апробувати запропоновану модель на конкретному підприємстві, деталізуючи при цьому складові потенціалу.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. — Київ: Центр навчальної літератури, 2005. — 352 с.
2. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Підручник. — К.: КНЕУ, 2004. — 699 с.
3. Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: Навч. Посібник. — Вид. 2-ге, без змін. — К.: КНЕУ, 2006. — 316 с.
4. Ігнатенко Н. Т., Руденко В. П. Производственно-ресурсный потенциал территории. — К., 1986. — С. 7.
5. Ковтун О. І. Стратегія підприємства: Навч. посібник. — Львів: Науковий світ — 2000, 2005. — 388 с.
6. Олексюк О. І. Управління потенціалом акціонерних товариств // Автореф. дис. ... канд. екон. наук. — К., 2001.
7. Рєпіна І. М. Підприємницький потенціал: методологія оцінки та управління // Вісник Української академії державного управління при Президентові України. — 1998. — № 2. — С. 262—271.
8. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. — К.: Знання, 2006. — 366 с.
9. Борисов В. М., Мараховський А. А. Создание и реализация потенциала успеха как ключевая задача регионального управления предпринимательской сферой // Актуальные проблемы экономики. — 2004. — № 1. — С. 100—108.

Рекомендована кафедрою економіки промисловості та організації виробництва

Надійшла до редакції 10.04.07
Рекомендована до друку 25.05.07

Козловський Володимир Олександрович — професор; **Причена Ірина Валеріївна** — асистент.

Кафедра економіки промисловості та організації виробництва, Вінницький національний технічний університет