

[Электронный ресурс] / А.М. Смагулов // Режим доступа: www.erudition.ru.

Отримано: 17.04.2012

УДК 339.03:69.003

Д.А. Рижак

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ТА СТРУКТУРИЗАЦІЇ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

АНОТАЦІЯ

Розглянуто підходи до формування потенціалу підприємства, проаналізовано варіанти його структуризації і запропоновано структуру потенціалу на основі взаємодії підприємства з ринковим середовищем та стратегічним розвитком підприємства.

Ключові слова: потенціал, структуризація, структура потенціалу, формування потенціалу.

АННОТАЦИЯ

Рассмотрены подходы к формированию потенциала предприятия, проанализированы варианты его структурирования и предложена структура потенциала на основе взаимодействия предприятия с рыночной средой и стратегическим развитием предприятия.

Ключевые слова: потенциал, структуризация, структура потенциала, формирования потенциала.

ANNOTATION

The approaches to capacity-building enterprises, analyzes options for structuring and proposed structure of the potential at the interface between companies with market environment and strategic development of the company.

Keywords: capacity, structuring, structure building, capacity-building.

Серед підходів до формування та структуризації потенціалу підприємства як сукупності ресурсів підприємства та можливостей їх перетворення для досягнення його мети та цілей [8] потрібно виділити два цільові напрями дослідження.

Загалом необхідність визначення потенціалу виникає у таких розповсюджених виробничих ситуаціях:

- інвестиційно-фінансовий напрям: оцінка вартості підприємства, злиття підприємства, поглинання і т.п.
- виробничо-господарський напрям: визначення напрямів розвитку підприємства відповідно до стратегії та цілей, до ринкових умов, до специфічних особливостей підприємства, прийняття рішень щодо інвестиційних проектів, визначення слабких складових виробничої діяльності і т.д.

Перша виробнича ситуація, що вимагає оцінки вартості підприємства та його активів, отримала широке розповсюдження у наукових роботах. Беручи за основу саме таку виробничу ситуацію, ряд дослідників звертають свою увагу на розрізнені складові потенціалу з функціональної точки зору (наприклад, виробничий потенціал, управлінський потенціал та ін.) та проводять структурування задля полегшення виокремлення та підрахунку таких складових [5, 7, 10]. Кожний з видів потенціалу за функціональною розмежованістю отримав широке висвітлення та методичну базу для підрахунку. Однак, в аспекті синергетичної сутності потенціалу та взаємодії таких функціональних складових уваги приділено мало і фактично відсутній математичний апарат щодо підрахунку ефекту синергізму складових потенціалу підприємства. З іншого боку, практика господарювання, стратегічного планування та розвитку вимагає визначення та підрахунку потенціалу підприємства відповідно до забезпечення його стабільного розвитку, конкурентоспроможності. У такому розрізі підрахунки за функціональними складовими мають низьке практичне значення, оскільки не дають відповіді на поточні питання підприємства в ракурсі наявності певних видів потенціалів, ефективності його розвитку та управління.

Формуванню та структуруванню потенціалу підприємства присвячені роботи О.В. Ареф'євої, О.С. Федоніна, І.М. Рєпіної, О.І. Олексюка, Н.С. Краснокутської., А. Є. Воронкової, В.С. Пономаренка та інших.

Однак сучасна вітчизняна наукова думка розглядає таку категорію, як потенціал підприємства, підходи до його структурування та формування, обмежено. Так, майже всі наукові праці, присвячені тематиці дослідження потенціалу підприємства, не дають практичних засад для використання наукових здобутків безпосередньо у діяльності підприємства, що і вимагає продовження наукових розробок у даному напрямі, особливо у ракурсі не тільки детального аналізу внутрішнього

середовища підприємства і реагування на зовнішні зміни, але і пошуку нових напрямів діяльності на основі формування та розвитку потенціалу.

Завданням роботи було здійснити аналіз підходів до формування потенціалу підприємства, розробити структуру потенціалу в контексті взаємодії підприємства з ринковим середовищем, проаналізувати взаємозв'язки між структурними елементами потенціалу.

Аналітичною та інформаційною базою роботи є праці вітчизняних та зарубіжних вчених у складі наукових статей, монографій, авторефератів дисертацій, статистичних збірників, підручників та методичних посібників. В роботі було застосовано методи: аналіз, синтез, системний підхід, аналогії, наукової абстракції та ін.

Формування потенціалу повинно лаконічно відповідати стратегії підприємства, його цілям. Процес формування потенціалу вимагає фінансових вкладень. Тобто він є інвестиційним і, як кожна інвестиційна діяльність, має бути проконтрольованим і мати позитивний ефект у діяльності підприємства. Адже, майбутні результати вкладення коштів у формування потенціалу підприємства не відомі.

У вітчизняній науковій літературі немає однозначного бачення як сутності процесу формування потенціалу, так і алгоритму його формування і контролю. В той же час є розуміння взаємозалежності між величиною потенціалу та його ринковим становищем. Так, високий потенціал є позитивною характеристикою виживання підприємства в динамічних умовах ринку. При будь-яких змінах саме рівень та якість потенціалу показують стійкість і гнучкість підприємства, а отже, показник потенціалу сам по собі має свою оціночну вартість. Кожна зміна, що відбувається на підприємстві, вимагає завчасного розвитку певних складових потенціалу та інвестування коштів у даний розвиток.

Основна проблема формування потенціалу полягає в складності його розуміння та виділення певних складових через його синергетичну сутність. Тому формування тісно пов'язане зі структуризацією – без якісної структуризації неможливо оцінити взаємозв'язки між різними видами потенціалу, вагомість кожного з видів, рівень розвитку і прийняти рішення щодо подальшого розвитку та управління підприємством.

Поняття формування потенціалу можна розуміти як процес визначення та розуміння наявних та прихованих потенційних можливостей та ресурсного забезпечення, оцінки необхідності та достатності наявного потенціалу поставленим цілям та завданням і комплекс організаційно-інформативних заходів щодо створення

управлінського та операційного зв'язків між структурними ланками, що необхідні для реалізації цілей та відповідають внутрішнім перетворенням (необхідне навчання, встановлення контактів і т.д.)

Формування потенціалу підприємства – це безперервний та динамічний процес. О.В. Арєф'єва, Т.В. Харчук [1], О.С. Федонін з співавторами [10] пропонують визначення процесу формування потенціалу підприємства як процесу ідентифікації та створення спектра підприємницьких можливостей, його структуризації та побудови певних організаційних форм для стабільного розвитку та ефективного відтворення.

О.В. Арєф'єва, Т.В. Харчук виділяють основні підходи до формування потенціалу: системний, маркетинговий, функціональний, відтворювальний, інноваційний, нормативний, комплексний, інтеграційний, динамічний, оптимізаційний, адміністративний, поведінковий, ситуаційний, структурний [1]. Запропонована класифікація підходів орієнтується на формування певної складової потенціалу відповідно до різних типів структуризації та цілей підприємства, але не враховує синергетичну сутність та взаємозв'язки потенціалів.

О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк запропонували загальнотеоретичну модель формування потенціалу підприємства, що враховує сутність потенціалу як категорії та взаємозв'язок між інформацією як основним засобом отримання даних та визначення цілей щодо формування потенціалу і функціональними видами потенціалу [10].

На нашу думку, процес формування потенціалу підприємства розпочинається ще на етапі його становлення. Так, в момент організації підприємства майбутній власник (власники) підприємства вкладають в нього свої організаційні здібності, фінансові активи (як свої власні, так і запозичені, включаючи основні засоби, що мають альтернативну фінансову вартість і можуть бути зараховані до фінансових активів), ґрунтуючи майбутню організацію на трудовому потенціалі як особистому (особливо для малих приватних підприємств), так і залученому. Саме ці три види потенціалу визначають та формують протягом певного часу всі інші види, та від них залежить майбутніх успіх підприємства. В зв'язку з цим вони визначені, як формуючі, або основні потенціали. Всі інші види потенціалу можна вважати проєкційними, так як по суті вони є відображенням основних трьох формуючих потенціалів. Тобто формування початкового потенціалу проходить ще на етапі організації підприємства, і цей процес складно

відрізнити від типових процесів, що супроводжують початок бізнесу, але чим більшим та якісним буде стартовий потенціал підприємства, тим успішнішою і перспективнішою можна очікувати його діяльність. Саме від стартового потенціалу значною мірою залежить виживання підприємства, особливо у перший рік діяльності.

Отже, термін формування потенціалу підприємства ми будемо використовувати у ракурсі ціленаправленої діяльності, в основі якої розвиток і підвищення сукупного потенціалу підприємства для досягнення його цілей та мети. В сутності формування потенціалу повинен бути певний алгоритм, який дає змогу підприємству визначити, чи є необхідність у такому формуванні та, відповідно, інвестуванні. Виходячи з визначення потенціалу потрібно зрозуміти, що основа його формування не тільки в підвищенні ресурсного забезпечення (тобто матеріально-речовинної форми), але більшою мірою в створенні таких умов, коли можливості використання даних ресурсів будуть сформовані та їх використання буде ефективним. Так, прямий вплив на ресурсну складову призводить до збільшення потенціалу, але не дає максимального позитивного ефекту. В той же час вплив на формування можливостей підприємства, зміна стандартних операцій формують значний потенціал, що може мати великі позитивні ефекти, які можна буде порахувати у матеріальній, грошовій формі.

В сучасних динамічних ринкових умовах з високим рівнем конкуренції зацікавлення викликає стратегічний підхід до формування та розвитку потенціалу підприємства, який ґрунтується на ідеї Й. Шумпетера про ринок як систему взаємодії різних за своїм потенціалом учасників [9].

У розрізі такого концептуального підходу потрібно дати визначення конкуренції як економічного процесу взаємодії, взаємозв'язку та боротьби між підприємствами, що функціонують на ринку з метою забезпечення кращих можливостей ринку збуту своєї продукції, тобто отримання найбільшого ринкового прибутку [9].

Питання взаємозв'язку потенціалу підприємства та його розвитку і конкурентоспроможності опосередковано були підняті у працях [2, 3, 6], де під конкурентоспроможністю підприємства варто розуміти здатність виробляти й реалізовувати швидко, дешево, якісно, продавати в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування; це можливість ефективно розпоряджатися власними і запозиченими ресурсами в умовах конкурентного ринку. Конкурентоспроможність фірми є результатом її конкурентних переваг по всьому спектру управління компанією [4]. Найбільш якісно дослідили

це питання А.Е. Воронкова та Ю.С. Погорелов [3]. Вони провели дослідження зв'язків між потенціалом підприємства, його розвитком і конкурентоспроможністю та виявили, що потенціал підприємства є основою його довготривалого розвитку, причому такий зв'язок є причинно-наслідковим і рекурсивним. Вплив потенціалу підприємства та його розвитку на конкурентоспроможність є більше причинним, ніж наслідковим, а зворотній вплив — більше наслідковим, ніж причинним, хоча ефект рекурсивності впливу зберігається. Дослідники виявили, що конкурентоспроможність характеризує поточний стан підприємства, тоді як потенціал більшою мірою майбутній та рівень розвитку підприємства і його потенціалу становлять практичну цінність тільки з позицій забезпечення довгострокового функціонування підприємства. У такому випадку конкурентоспроможність є обов'язковою характеристикою такого функціонування в умовах ринкової економіки. Всі три характеристики підприємства позитивно впливають одна на іншу [3].

Отже, доцільно проводити дослідження потенціалу, ґрунтуючись на його баченні як фактора довготривалого функціонування підприємства на основі його розвитку та підвищення конкурентоспроможності як основних напрямів стратегічного управління підприємством.

Структуризація потенціалу – важливий аспект для його формування та майбутнього використання. Формування потенціалу можливе тільки при комплексному уявленні щодо взаємозв'язків між його елементами. Розвитком або формуванням одного потенціалу, здійснюється вплив на всю систему, і досить розповсюдженою є ситуація, коли для використання певного виду потенціалу необхідно розвинути інші складові.

Під структурою системи, якою є потенціал підприємства, розуміють мережу найсуттєвіших, стійких (інваріантних) зв'язків між елементами. В.І. Крем'янський також звертає увагу на те, що структура виражає не всю сукупність зв'язків об'єкта, а тільки його найсуттєвіші зв'язки [10].

За О.С. Федонініним, І.М. Рєпіною, О.І. Олексюком структура потенціалу підприємства — це відносно стійкий спосіб організації елементів потенціалу, що розкриває його будову, елементний склад, принцип формування та розвитку. Відповідно до цього саме поняття «структура потенціалу» має характеризуватися такими основними рисами: стійкість, стабільність, гнучкість, пропорційність, збалансованість тощо [10].

Існує декілька варіантів структуризації, що були запропоновані вітчизняними дослідниками. Так, Н.С. Краснокутська у своїй науковій роботі виділяє два розповсюджених варіанти структуризації: блочно-модульну, засновану на взаємодії трьох складових, які охоплюють всі стратегічні компоненти підприємства, що дають змогу досягти поставлених цілей та найбільш повно характеризують внутрішній стан підприємства – ресурси, систему управління та діяльності персоналу, та функціональну, в якій є такі функціональні області: маркетинг, виробництво, кадри, менеджмент, фінанси, інформацію. У рамках кожної функціональної області формується свій внутрішній потенціал, який умовно можна структурувати на об'єктивний і суб'єктивний залежно від ознак, що лежать в його основі (існування поза людиною, зовнішнє стосовно неї або існування, обумовлене діяльністю людей) [7].

Недоліком блочно-модульної структуризації можна назвати розрізненість різних складових потенціалу. Так, блок ресурсів не включає можливості з реалізації даних ресурсів. Також стратегічний компонент «кадрові ресурси» тісно переплітається з блоком діяльності персоналу, та наявність кадрів як ресурсу не відіграє визначної ролі в оцінці потенціалу без урахування якості даного виду ресурсу, що і є характеристикою блоку діяльності персоналу. Тобто дана схема має недоліки, оскільки однакові компоненти враховані в різних структурних елементах, що ускладнює використання структуризації.

Функціональною структуризацією користуються багато науковців, які визначають структуру різних видів потенціалу. Прикладом другого виду структуризації є структуризація О.С. Федоніна, який використав принцип об'єктивних і суб'єктивних складових до видів потенціалу за функціональною ознакою [10]. Використання даної класифікації, як і класифікацій інших вчених у даному розрізі, можна вважати доцільним та ефективним у вирішенні завдань оцінки бізнесу у фінансово-інвестиційних проектах. Її недоліки стосуються передусім господарської діяльності підприємства, адже на її основі не можна прорахувати перспективні шляхи розвитку підприємства та взаємовплив складових.

А.Е. Воронкова пропонує відносити до структури потенціалу виробничо-фінансові можливості (виробничий потенціал, фінансовий потенціал, комунікаційний потенціал) інтелектуальні можливості (інноваційний потенціал, маркетинговий потенціал, управлінський потенціал) та трудові можливості (трудовий потенціал і мотиваційний потенціал) [3]. Така структуризація розкриває внутрішній стан підприємства як теперішній, так і майбутній, але не дає розуміння

взаємодії підприємства і навколишнього середовища та бачення ефективності підвищення кожного з видів потенціалу

З метою вирішення завдань стратегічного управління підприємством та підвищення ефективності використання його потенційних можливостей як складової потенціалу було запропоновано цільову організаційну структуру потенціалу підприємства (рисунок). Дана структура передбачає виділення напрямів впливу підприємства на зовнішнє середовище з метою формування стійких взаємозв'язків. Під цільовою структуризацією ми розуміємо виділення цільових потенційних можливостей та характеристик підприємства.

Наведена на рисунку структура потенціалу підприємства враховує принципи його формування та розподіляє потенціал на 2 рівні відповідно до ринкових проявів потенціалу. Такий розподіл ґрунтується на розумінні того, що будь-який з видів потенціалу підприємства має не тільки свою внутрішню сутність для підприємства як існуючі напрями його розвитку, можливості та ресурси, але і зовнішній ринковий прояв. Так, підвищення будь-якого з внутрішніх потенціалів має своє ринкове вираження у зміні позиції підприємства на ринку. Саме ця взаємодія покладена у основу запропонованої структури. Також структуризація враховує розподіл потенціалу на формуючі і проєкційні, що є особливо важливим для розуміння процесу формування потенціалу. Так, формуючі потенціали мають вплив на всі інші види потенціалів як внутрішніх, так і зовнішніх. В структуризації було введено поняття виробничого та невиробничого потенціалу, де під потенціалом виробничої діяльності ми розуміємо всі ресурси та можливості їх використання з метою отримання продукції підприємства. Під потенціалом невиробничої діяльності доцільно розуміти ті ресурси та можливості їх використання, які не беруть безпосередньої участі у виробничій діяльності, але сприяють досягненню підприємством розвитку, конкурентоспроможності та стабільності.

У роботі було наведено та проаналізовано основні підходи до формування та структуризації потенціалу підприємства, визначено необхідність оцінки та управління потенціалом на етапі створення підприємства з метою забезпечення його конкурентоспроможності у майбутньому.

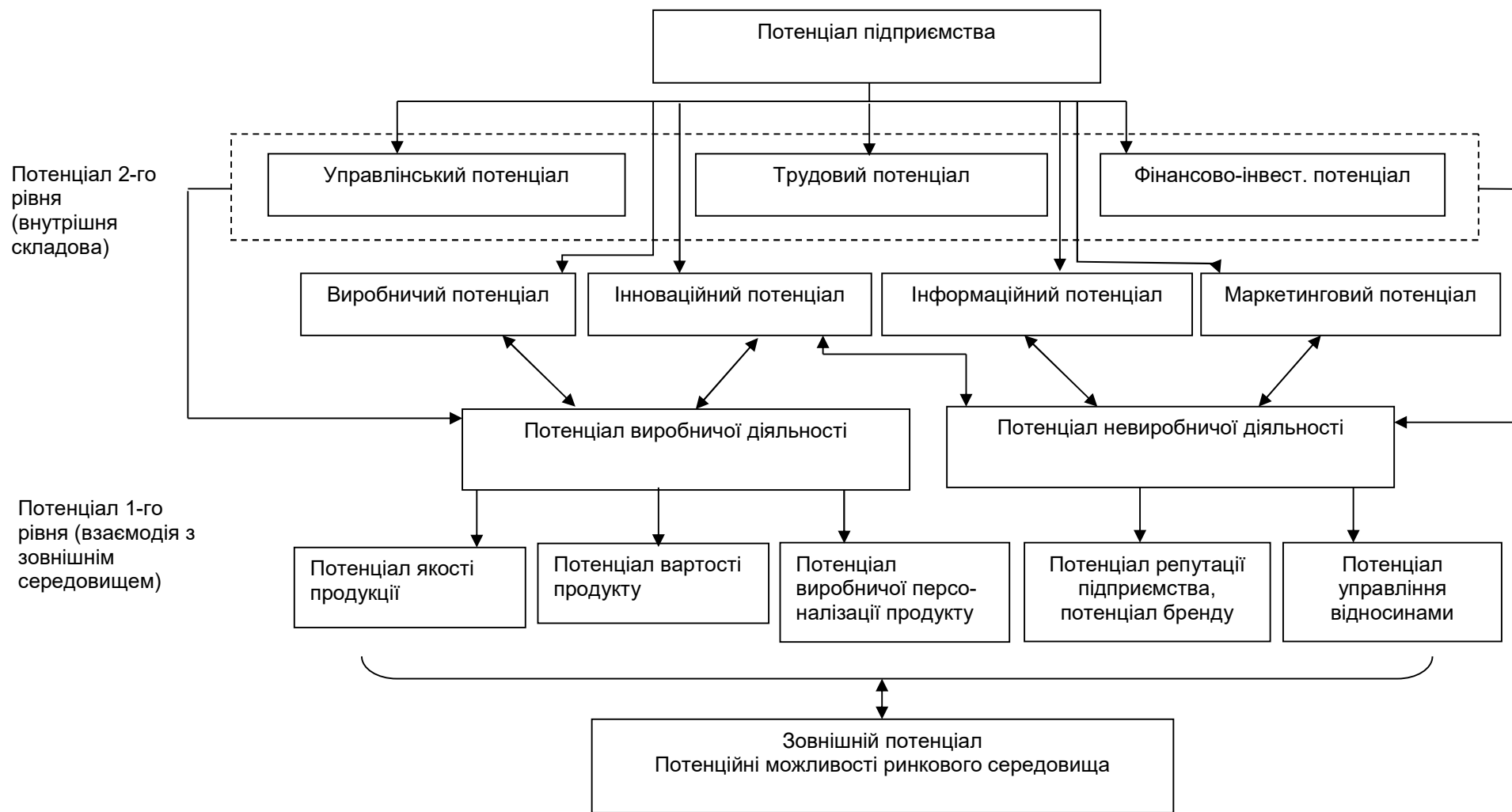


Рис. 1 Організаційна структура потенціалу виробничого підприємства [складено автором]

Наукова новизна даного дослідження полягає у розробці структури потенціалу підприємства на основі розподілу за рівнями взаємодії з ринковим середовищем (розподіл на потенціал першого та другого рівнів), за функціональними напрямками діяльності підприємства (розподіл на виробничу та невиробничу діяльність) та вагомістю певних видів потенціалу у його структурі відповідно до основ формування потенціалу. Так, було визначено, що управлінський, трудовий та фінансово-інвестиційний потенціали доцільно виділяти як формуючі, наявність яких є передумовою утворення інших функціональних видів потенціалу на етапі організації підприємства і які безпосередньо впливають на формування потенціалів як внутрішніх, так і ринково-орієнтованих.

Список літератури:

1. *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.
2. *Бондаренко И.В.* Формирование приоритетов в развитии предприятий: аспекты управления маркетинговым потенциалом / И.В. Бондаренко // Прометей: рег. зб. наук праць з економіки. — 2008. – №1. – С. 156–162.
3. *Воронкова А.Е.* Потенціал підприємства як основа його довгострокового розвитку / А.Е. Воронкова, Ю.С. Погорелов // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №4 (94). – С. 77–82.
4. *Должанський І.З.* Конкурентоспроможність підприємства: навч. посібник / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
5. *Должанський І.З.* Управління потенціалом підприємства: навчальний посібник / І.З. Должанський, Т.О. Загорна, О.О. Удалих. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 362 с.
6. *Касьянова Н.В.* Основы развития потенциала предприятия в современных условиях / Н.В. Касьянова // Проблемы повышения эффективности функционирования предприятий различных форм собственности: сб. науч. тр. – 2004. – №1 – С. 139-148.
7. *Краснокутська Н.С.* Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник / Н.С. Краснокутська. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
8. *Круш П.В.* Методологічні підходи до розкриття сутності категорії «потенціал підприємства» / П.В. Круш, М.О. Зеленська // Теорії мікро-макроекономіки: зб. наук. праць. – 2009. – №2 – С.12-18.

9. Романова В.В. Взаємозв'язок конкурентоспроможності і конкурентоспроможного потенціалу / В.В. Романова // Держава та регіони. Сер.: Економіка і підприємництво. – 2007. – №1. – С. 283-285.

10. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2004. – 316с.

Отримано: 17.04.2012

УДК 339.03:69.003

Г.М. Рижаківа

ПАРАДИГМИ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ В МЕНЕДЖМЕНТІ: СУТНІСТЬ ТА ПРОТИРІЧЧЯ

АНОТАЦІЯ

Виокремлено дві парадигми процесного підходу в менеджменті. Розглянуто базову традиційної парадигми та визначено її протиріччя. Охарактеризовано сучасні концепції менеджменту, що фактично складають нову парадигму процесного підходу. Узагальнено їх відмінності та недоліки.

Ключові слова: процесний підхід, структура процесу управління, концепції менеджменту.

АННОТАЦИЯ

Выделены две парадигмы процессного подхода в менеджменте. Рассмотрены базовую традиционной парадигмы и определены ее противоречия. Охарактеризованы современные концепции менеджмента, фактически составляют новую парадигму процессного подхода. Обобщенно их отличия и недостатки.

Ключевые слова: процессный подход, структура процесса управления, концепции менеджмента.

ANNOTATION

Singled out two paradigms process approach to management. Considered basic traditional paradigm and defined its contradictions. Characteristic of modern management concept, which actually make up a new paradigm of process approach. Summarizes their differences and shortcomings.