

УДК 330.101.3

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Божанова О.В., здобувач (УкрДАЗТ)*

*У статті були розглянуті методи щодо управління економічним потенціалом промислового підприємства. Запропоновано схему ефективного управління економічним потенціалом промислових підприємств.*

**Ключові слова:** економічний потенціал, економічний розвиток, підприємство, ефективне управління, моніторинг.

**Постановка проблеми.** Промислові підприємства, є складними виробничо-економічними системами, відчувають постійний дефіцит ресурсів, а також функціонують у режимі конкуренції, що загострюється. Технологічне відставання в ряді провідних галузей, недостатнє врахування промисловими підприємствами змін умов зовнішнього середовища, низький рівень капітальних вкладень у модернізацію виробництва, відтік кваліфікованих кадрів із промислового сектора економіки є об'єктивними причинами низької конкурентоздатності продукції вітчизняних підприємств. Усе це змушує пильно досліджувати проблему мобілізації внутрішніх резервів підприємства і виявлення перспективних можливостей, обумовлених зовнішнім середовищем, з метою повного і комплексного використання економічного потенціалу промислового підприємства.

Економіка країни характеризується високою динамічністю і нестабільністю. Економічні явища і процеси у вітчизняній практиці часто не входять в межі загальноприйнятих теорій, тому для рішення виникаючих у цих умовах задач від керівників підприємств потрібна розробка нових нестандартних рішень і підходів. Успішна реалізація обраного напрямку розвитку промислових підприємств залежить від системної інтеграції й координації процесів реалізації актуальних бізнес - інтересів виробників залізничної техніки й компонентів інфраструктури залізничного транспорту; підвищення конкурентоздатності продукції транспортного машинобудування на основі інноваційного розвитку й поліпшення якості; удосконалення системи добросовісної конкуренції й захисту бізнес-інтересів вітчизняного транспортного машинобудування; створення нової системи технічного регулювання й розвитку нормативно-технічної бази транспортного машинобудування. У цих умовах на перший план висуваються питання управління економічним потенціалом. Більшість українських підприємств, працюючи в нестабільному економічному і суспільно-політичному середовищі, переживають глибокий спад виробництва і знаходяться або в критичному стані або в стані

банкрутства. Тому управління економічним потенціалом промислових підприємств здатне зіграти виняткову роль у подальшому їх розвитку та функціонуванні.

### *Аналіз останніх досліджень і публікацій.*

Вивченню питань, зв'язаних з механізмами адаптації підприємств до умов функціонування, що змінюються, а також проблем нарощування і використання економічного потенціалу підприємств останнім часом приділяється усе більше уваги. Серед вітчизняних та закордонних вчених, що зробили серйозний внесок у рішення цих питань, варто виділити Ареф'єву О.В., Коренкова О.В. [1], Федулову Л.І.[2], Єгорова А.Ю., Нікуліна Л.Ф. [3], Бовикіна В.І., [4] Добикіну О.К., Рижкова В.С., Касьянюка С.В., Кокотько М.С., Костенко Г.Д., Герасимова А.А. [5], Медведева І.А., Бельгольського Б.П., Зайцева Є.П., [6]. Разом з тим, питання оптимізації механізму керування економічним потенціалом промислового підприємства в сучасних умовах вимагають подальшого розроблення. Зокрема, не цілком вирішена задача діагностики економічного потенціалу, а також немає чітко сформованої процедури оцінки рівня його використання. Виявлення «вузьких місць» у реалізації підприємством свого економічного потенціалу, і акцентування на них зусиль, можуть дозволити перейти на новий якісний рівень управління і домогтися значних результатів. Також недостатньо розроблені деякі аспекти методичного й інформаційного забезпечення управління процесами адаптації підприємства до динамічного і нестабільного середовища. В даний час домінує побудова замкнутих систем управління виробничо-економічними системами, що не дозволяє керівникові попереджати непередбачені зміни зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, тобто швидкість реакції системи управління недостатня для ефективної діяльності в ринковій економіці.

**Метою** даного дослідження є проведення розгляду узагальнених теоретичних положень с проблем удосконалення існуючих методів управління економічним потенціалом, що дозволить запропонувати теоретичні основи ефективного

управління економічним потенціалом промислового підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Менеджмент використовує різноманітні способи, підходи та прийоми, які дають можливість: упорядкувати, націлити (спрямувати) та ефективно організувати виконання притаманних йому функцій, процедур і операцій, необхідних для здійснення управлінського впливу. В сукупності способи здійснення управлінської діяльності, які застосовуються для визначення та досягнення її мети, виступають як методи менеджменту. У загально прийнятому розумінні методи - це способи (прийоми) цілеспрямованого впливу суб'єкта на об'єкт для досягнення поставленої мети. Усі методи управління використовуються в практичній діяльності керівником не як окремі, розрізнені й самостійні способи впливу, а як цілісна система взаємопов'язаних та взаємодіючих конкретних методів. У методах менеджменту виражається сутність його принципів у конкретній формі, адаптованій до реалій господарської діяльності. З

їхньою допомогою менеджери (керівники) забезпечують скоординовану діяльність в організації та єдність інтересів усього персоналу. Мета і методи взаємопов'язані між собою. Кожній меті відповідають певні методи її досягнення. У літературі з менеджменту поряд з поняттям метод як синоніми часто використовуються категорії техніка, підхід. Сукупність методів, якими користується організація при управлінні економічним потенціалом складає її методичний інструментарій управління економічним потенціалом. Методи в управлінні економічним потенціалом мають особливе значення в управлінні промисловим підприємством.

До управління потенціалом існують різні підходи. Так Ареф'єва О.В., і Коренков О.В. в своїй монографії «Управління потенціалом розвитку промислових підприємств» виділяють три стадії управління потенціалом підприємства (рис.1). Вони пишуть: «Процес управління економічним потенціалом може включати кілька етапів, основними з яких є формування, використання і розвиток.» [1, с.35]

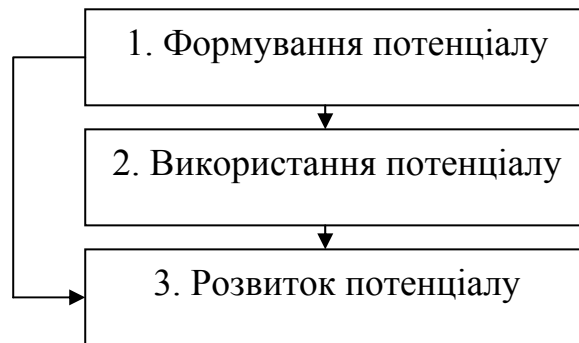


Рисунок 1 - Схема управління потенціалом [1, с.36]

Федулова Л.І. пропонує послідовність управління потенціалом підприємства через чотириохрівневу схему управління прибутком, що зображена на рис. 2. [2, с.157] Слід зазначити, що обидві схеми управління потенціалом підприємства не опираються на обраний підприємством напрямок розвитку.

Єгоров А.Ю. та Нікелін Л.Ф., підходять до цього процесу через персонал підприємства, ставлячи акцент на знаннях (кваліфікації та професіоналізмі), а також людському капіталі як головних чинниках економічного зростання. [3, с.21]. При цьому основні тенденції розвитку управління людським фактором автори відображають як перехід від управління по вертикалі до горизонтальних схем; перехід від кадрової функції централізації до відповідної, але децентралізованої функції; відхід від планів як певної реакції на «вказівки» до інтегративно-корпоративного планування; урахування пріоритетів типу «акцент на результаті»,

«ліквідація особистих привілеїв», «відкриттів», «залучення до участі в роботі фізичних осіб ззовні» тощо.

Подібної думки про керівну роль саме кадрового та управлінського фактору дотримується й В.І. Бовикін. Він говорить, що «для успіху та меншої уразливості з боку зовнішнього середовища, що постійно змінюється, для виживання в умовах конкуренції та досягнення своїх цілей недостатньо того, щоб організація тільки лише мала певний потенціал для ефективного (прибуткового) функціонування. Для реалізації цього потенціалу організація повинна бути внутрішньо ефективною, що можна характеризувати наступним чином. Внутрішньо ефективна організація раціонально використовує всі види ресурсів: трудових, матеріальних, фінансових, енергетичних, виробляючи при цьому товари та послуги з мінімальними витратами та високою якістю» [4, с. 81].

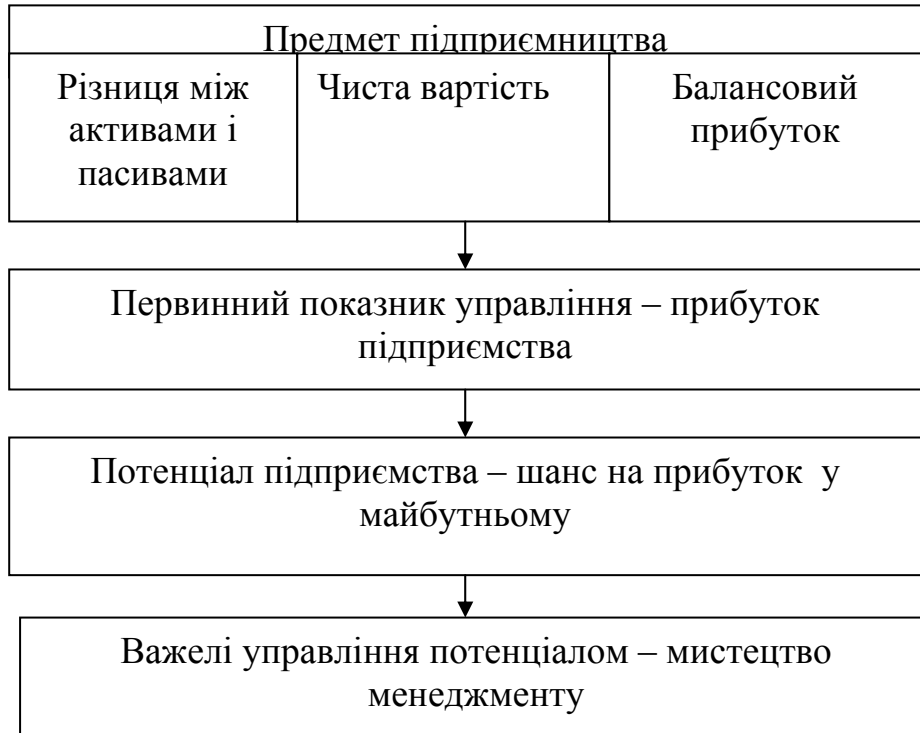


Рисунок 2 - Загальна чотириохривнева схема управління потенціалом [2, с. 157]

Узагальнюючи підходи до визначення та розуміння суті методів управління потенціалом промислового підприємства, можна зробити висновок про те, що зміст і специфіка їх визначаються сутністю та особливостями самого управління. Методи управління ґрунтуються на дії законів і закономірностей управління, які одночасно враховують науково-технічний рівень розвитку виробництва і рівень розвитку відносин управління.

Під економічним потенціалом підприємства розуміється здатність підприємства забезпечувати своє довгострокове функціонування і досягнення стратегічних цілей на основі використання системи наявних ресурсів [5, с. 13]. Слід також зауважити, що в економічній літературі відсутній єдиний підхід, щодо складових економічного потенціалу. Як правило, у структурі економічного потенціалу виділяють майнові, фінансові, трудові ресурси, і маркетингові можливості промислового підприємства. Ці складові можна визначити базовими для дослідження й оцінки економічного потенціалу; рівень економічного потенціалу визначається стратегічними цілями, що стоять перед конкретною організацією. В управлінні підприємством головна мета характеризується різноманітністю під цілей, для досягнення яких використовується сукупність різних потенціалів організації: трудових, ринкових, фінансових, виробничих, маркетингових, інноваційних, організаційних та інших. Пріоритет тих або інших складових визначається виходячи з факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Однак

одним з факторів, що впливає на формування складового економічного потенціалу, є галузева приналежність підприємства. Таким чином, в залежності від складових що формують економічний потенціал визначаються і методи управління ним.

За характером дії методи управління умовно (формально) поділяють на економічні, організаційно-розпорядчі та соціально-психологічні методи. Ми вважаємо, що така класифікація може бути використана для методів управління економічним потенціалом.

Економічні методи впливають на майнові інтереси підприємства та персонал. З одного боку, вони стимулюють діяльність фірм щодо задоволення інтересів суспільства (система податків, банківських кредитів та ін.), з іншого - використовуються для мотивації роботи персоналу (заробітна плата, премії, винагороди за інновації). Елементами цього методу є аналіз, планування і матеріальне стимулювання.

Організаційно – розпорядницькі методи являють собою сукупність заходів і прийомів, що забезпечують цілеспрямований і ефективний вплив керуючої системи на ту, яка керується, тобто апарат управління, на всі елементи економічного потенціалу.

Сутність соціально-психологічних методів зводиться до способів впливу на особистість та колективи з метою зміни ними своїх настанов у трудовій діяльності і творчій активності, а також на соціальні й психологічні інтереси підприємств та їхній персонал (роль і статус особистості, групи, фірми, психологічний клімат, етика поведінки,

спілкування та ін.). При цьому використовуються знання загальної і соціальної психології. Соціально-психологічні методи менеджменту поділяються на соціальні та психологічні. До соціальних методів належать: підвищення активності (копіювання лідерів, встановлення стандартів зразкової поведінки в усіх сферах діяльності); підтримка соціальної спадкоємності (конкурси майстерності, присвоєння кваліфікаційних відмінностей, свята з приводу ювілеїв і успішного завершення великих ділових операцій та ін.); соціальне нормування (встановлення норм відносин між працівниками фірми, правил внутрішнього розпорядку, виробничого етикету, виробітку і неухильне дотримання єдиних цінностей для всього персоналу фірми та ін.); моральне стимулювання (індивідуальне і колективне). Механізм використання соціальних методів включає: соціальні дослідження або виявлення проблем і напрямів впливу; соціальне планування або розробку

конкретних способів впливу на людей; соціальне регулювання або розв'язання виявлених проблем і реалізацію визначених способів впливу на людей. Психологічні методи використовуються з метою гармонізації взаємовідносин працівників підприємства і встановлення найбільш сприятливого психологічного клімату. До них належать: гуманізація праці (ліквідація монотонності, колірне забарвлення приміщень і устаткування, використання спеціально підібраної музики); психологічне спонукання (заохочення творчості, ініціативи і самостійності); задоволення професійних інтересів, підвищення творчого змісту праці; розробка мети за психологічними характеристиками і розвиток необхідних психологічних рис; комплектування малих груп за критерієм психологічної сумісності працівників; встановлення нормальних взаємовідносин між керівниками і підлеглими.



Рисунок 3 -Схема ефективно управління економічним потенціалом промислового підприємства

Послідовність управління економічним потенціалом підприємств залізничного транспортного машинобудування можна сформулювати таким чином: 1) оцінювання потенціалу

підприємства і поставлених завдань з метою визначення основних напрямів і видів впливу; 2) вибір складу методів і обґрунтування їхніх якісних і кількісних параметрів; 3) забезпечення умов для

ефективного застосування обраних методів, що в кінцевому результаті формує техніку і технологію управління економічним потенціалом. Взагалі пропонуємо наступну схему ефективного управління економічним потенціалом.

Під моніторингом економічного потенціалу промислового підприємства ми розуміємо - систему спостережень, збору, оцінки стану економічного потенціалу промислового підприємства. Прогнозування змін, а також розробка рекомендацій для прийняття відповідних рішень, щодо управління економічним потенціалом

**Висновки з даного дослідження й перспективи подальших досліджень у даному напрямку.** В умовах триваючого посилення конкуренції між підприємствами усе більшого значення набувають практичні підходи до управління економічним потенціалом. При цьому зазначений напрямок менеджменту є базовим стосовно таких елементів як управління якістю, розробка і просування нових асортиментних груп і т.д.

У сучасному трактуванні механізм управління підприємством - це сукупність принципів, методів, інструментів і сполучних процесів, що забезпечують стабільність функціонування і цілеспрямований розвиток підприємства в мінливому і динамічному середовищі. Стабільність і розвиток є основними елементами реалізації підприємством свого економічного потенціалу. Звідси на перший план виступає такий компонент загального механізму управління підприємством як управління його економічним потенціалом. Незважаючи на велику розмаїтість методів і моделей, традиційно застосовуваних у практиці управління промисловим підприємством, що відбуваються в сучасній економіці зміни різко обмежують можливість використання тих з них, що засновані на детермінованому математичному аналізі. Потрібні комплексні багатоаспектні методики, що використовують як кількісні, так і якісні чітко формалізовані індикатори діяльності промислового підприємства. В них необхідно при відображенні поточного стану досліджуваного об'єкта враховувати еволюцію його динамічних характеристик. Це їх перетворює в ефективний інструмент управління економічними процесами на сучасних промислових

підприємствах у динамічному ринковому середовищі. Теоретична спрямованість і декларативність багатьох сучасних наукових праць в області удосконалювання механізму управління підприємством, а також їхня віддаленість від реального сектора економіки вимагає адаптації існуючих підходів і розроблювальних методик до реальних вимог конкретних економічних суб'єктів. Керівникам сучасних промислових підприємств потрібні ефективні інструменти для забезпечення успішного розвитку як усього підприємства, так і окремих його підсистем, особливо в частині діагностики, оцінки, нарощування і використання економічного потенціалу. Таким чином, в даній статті були розглянуті методи щодо управління економічним потенціалом промислового підприємства. Запропоновано схему ефективного управління економічним потенціалом підприємства. Перспективою подальших досліджень є більш детальне вивчення доцільності застосування моніторингу економічного потенціалу в діяльності промислових підприємств, його основних форм.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Ареф'єва О.В., Коренков О.В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств: Монографія. – К.: ГРОТ, 2004. – 200 с.
2. Федулова Л.І. Організаційно – економічні моделі багатофункціонального управління виробничою діяльністю на основі сучасного менеджменту. – Миколаїв: Видавництво УДМТУ, 1997. – 170с.
3. Егоров А.Ю., Никулин Л.Ф. «Пульсирующий» менеджмент. – М.: Изд-во Рос. Экон. Акад.; Екатеринбург: Деловая книга. – 1998. - 236с.
4. Бовыкин В.И. Новый менеджмент: (управление предприятиями на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления). – М.: Экономика, 1997. – 368с.
5. Добикіна О.К., Рижков В.С., Касьянюк С.В., Кокотько М.Є., Костенко Г.Д., Герасимов А.А. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 208с.
6. Медведєв І.А., Бельгольський Б.П., Зайцев Е.П. Организация, планирования и управление производством на металлургических предприятиях. – 2-е изд., перераб и доп. – К.; Донецк: Вища шк. Головное изд – во, 1984. – 400с.

**Аннотація** В статті були розглянуті методи управління економічним потенціалом промислового підприємства. Предложена схема ефективного управління економічним потенціалом промислових підприємств.

**Ключевые слова:** економічний потенціал, економічне розвиток, підприємство, ефективне управління, моніторинг.

**Summary.** In article management methods in economic potential of the industrial enterprise have been considered. The efficient control scheme in economic potential of the industrial enterprises is offered.

**Keywords:** economic potential, economic development, the enterprise, efficient control, monitoring.

**Рецензент** к.е.н., доцент УкрДАЗТ Прохорова В.В.  
**Експерт редакційної колегії** к.е.н., доцент УкрДАЗТ Якименко Н.В.