

- за : учеб. пособие / М. И. Баканов, А. Д. Шеремет. – 4-е изд., доп. и перераб. – М. : Финансы и статистика, 2008. – 416 с.
4. Беляцкий Н. П. Управление персоналом : учеб. пособие / Н. П. Беляцкий, С. Е. Велеско, П. Ройш. – Мн. : Интерпрессервис, 2004. – 352 с.
 5. Василенко В. О. Стратегічне управління : навч. посіб. / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко. – К. : ЦУЛ, 2009. – 396 с.
 6. Виханский О. С. Стратегическое управление : [учеб. для вузов по направлению специальности «Менеджмент»] / О. С. Виханский. – М. : Гардарика, 2003. – 612 с.
 7. Добрянский Ф. В. Управление в организации. Методы и практика организации удаленной работы : [учеб. пособие] / Ф. В. Добрянский. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2009. – 220 с.
 8. Кравченко Л. И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле : учебник / Л. И. Кравченко. – 6-е изд., перераб. – М. : Новое знание, 2007. – 526 с.
 9. Немцев В. Н. Экономический анализ эффективности промышленного предприятия : учебник / В. Н. Немцев. – К. : Ника-центр, Эльга, 2011. – 250 с.
 10. Риполь-Сарагосы Ф. Б. Основы финансового и управленческого анализа : учебник / Ф. Б. Риполь-Сарагосы. – М. : Изд-во ПРИОР, 2010. – 224 с.
 11. Теория стратегического управления [пер. с яп.] / И. Дзюндзо [и др.]. – М. : Миракл, 2010. – 263 с.
 12. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : навч. посіб. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – 2-ге вид., перероб. і допов. – К. : КНЕУ, 2004. – 469 с.

УДК 658:330

ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЕКОНОМІЧНА СИСТЕМА

К. І. Чумаков

Проблема аналізу економічного потенціалу підприємства є украй актуальною, оскільки економічний потенціал суспільства характеризує лише загальний стан, загальні закономірності розвитку, не розкриваючи характер процесів, що відбуваються безпосередньо на підприємствах. Для побудови прогнозів і розробки стратегій розвитку, складання планів, прийняття ефективних управлінських рішень необхідно розташовувати об'єктивну інформацію про стан і тенденції розвитку економічного потенціалу підприємства. Однією із проблем аналізу потенціалу підприємства можна вважати відсутність єдиного визначення цієї категорії.

Проблеми визначення потенціалу підприємства, методів оцінювання, особливостей оцінювання розглянуто у працях багатьох дослідників, таких як І. Й. Яремко, Т. В. Безбородова, Н. С. Краснокутська, О. С. Федонін, В. В. Шкроміда та ін.

Досягненнями цих авторів є науково-теоретичне обґрунтування поняття «потенціал підприємства» та виділення основних методик оцінки потенціалу підприємства. Водночас до нинішнього часу не сформовано єдиних підходів до багатьох питань, тому науковці продовжують вивчати та досліджувати потенціал підприємства, підходи та методи до його оцінювання.

У загальному розуміння термін «система» (від грец. *συστήμα* – ціле, що складається з частин) означає безліч елементів, що вступають у взаємодію, залежать один від одного та становлять певну цілісність.

Відповідно до цього економічну систему можна розглядати як упорядковану сукупність господарських зв'язків і відношень, які встановлюються в процесі виробництва, розподілу, обміну та споживання продукції та послуг.

Потенціал підприємства як економічну систему можна розглядати з різних поглядів, грун-

туючись на ресурсній концепції (як сукупність ресурсів і зв'язків між ними), функціональній (як сукупність функцій, які забезпечують реалізацію здібностей і можливостей), ресурсно-цільовій (як сукупність ресурсів та здібностей щодо досягнення певних результатів, цілей) та інших концепціях.

Якщо провести аналогію у виділенні елементів потенціалу як відкритої економічної системи з підприємством, то, відповідно до

такої концепції, потенціал описується такими системоутворюючими характеристиками:

1) зовнішнім оточенням – входом (постачальники ресурсів), виходом системи (клієнти), зв'язком із зовнішнім середовищем, зворотним зв'язком;

2) внутрішньою структурою – сукупністю взаємозалежних ресурсів і компетенцій, що забезпечують за допомогою реалізації бізнес-процесів переробку входу у вихід і досягнення цілей системи (рис. 1).

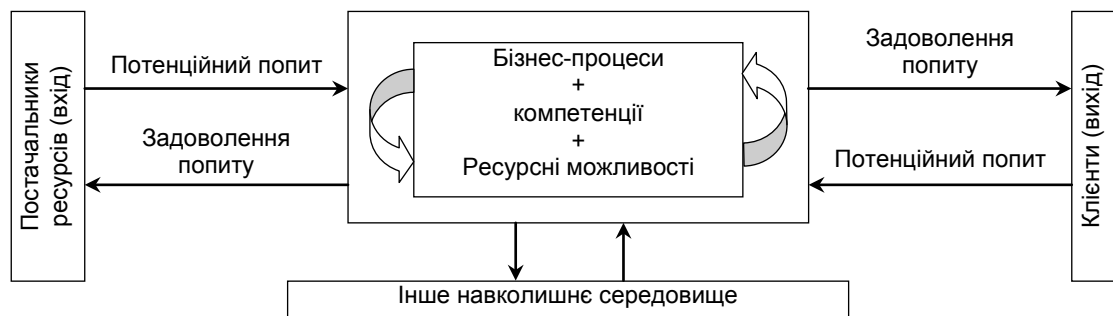


Рис. 1. Потенціал підприємства як економічна система

Характерними рисами розвитку потенціалу підприємства як економічної системи є:

- комплексність проблем і необхідність їхнього вивчення в єдності технічних, економічних, соціальних, психологічних, управлінських і інших аспектів;
- ускладнення розв'язуваних проблем і об'єктів;
- зростання кількості зв'язків між об'єктами;
- динамічність ситуацій, що змінюються;
- дефіцитність ресурсів;
- підвищення рівня стандартизації й автоматизації елементів виробничих і управлінських процесів;
- глобалізація конкуренції, виробництва, кооперації і т. д.;
- посилення ролі управлінського фактора й ін.

Потенціал підприємства характеризується властивостями, типовими для будь-якої економічної системи: цілісністю, взаємозв'язком і взаємодією елементів, складністю, комунікативністю, ієрархічністю, множинністю опису, здатністю до розвитку, альтернативністю форм функціонування та розвитку, пріорите-

том інтересів системи глобального рівня, пріоритетом якості, потужністю.

Властивість цілісності, відповідно до теорії систем, означає, що системи існують як ціле, яке потім можна членувати на компоненти. Ці компоненти існують лише через існування цілого. Не елементи становлять ціле, а, навпаки, ціле породжує при своєму членуванні елементи системи, що складає сутність основного постулату теорії систем – її первинності. У цілісній системі окремі частини функціонують спільно, складаючи в сукупності процес функціонування системи як цілого. Кожен компонент можна розглядати тільки в його зв'язку з іншими компонентами системи.

З іншого боку, формування та розвиток потенціалу не можуть бути зведені до формування та розвитку його окремих компонентів. Сукупне функціонування різнорідних взаємозалежних компонентів породжує якісно нові функціональні властивості цілого, що не має аналогів у властивостях його компонентів. Це означає принципову незвідність властивостей системи до суми властивостей її компонентів і невиводжуваність властивостей цілісної системи з властивостей компонентів.

Іншими словами, система характеризується неадитивністю, проявом якої є результат дії такої властивості, як взаємозв'язок і взаємодія елементів. Ця властивість являє собою загальний економічний закон відповідності між елементами потенціалу, коли їх спільне погоджене функціонування та взаємодоповнення за рахунок інтегрального впливу утворить нові якості сукупного потенціалу – ефект синергії.

Причому підвищення ефективності використання сукупного потенціалу тісно пов'язано із процесом досягнення паретоефективності, тобто такого розподілу ресурсів між елементами потенціалу, при якому неможливо поліпшити «корисність» хоча б одного елемента, не зменшуючи при цьому «корисності» іншого.

Складність (структурність) потенціалу як економічної системи виявляється в наявності різноманіття його компонентів і зв'язків між ними, що визначають його внутрішню будову й організацію як єдиного цілого. Складність потенціалу характеризується обсягом інформації, необхідної для його формування та розвитку, складністю опису та управління, складністю розвитку та неадитивністю властивостей і інших параметрів.

Комунікативність пов'язана зі взаємодією та взаємозалежністю потенціалу та зовнішнього середовища. Потенціал як система формує та виявляє свої властивості тільки в процесі взаємодії із зовнішнім середовищем. Можливості ресурсів і компетенцій підприємства реагують на вплив зовнішнього середовища, розвиваються під цим впливом, але при цьому зберігають якісну визначеність і властивості, що забезпечують відносну стійкість і адаптивність їхнього функціонування як системи.

Ієрархічність потенціалу означає, що кожен його компонент можна розглядати як систему (підсистему) більш широкої глобальної системи.

Через складність і неможливість пізнання всіх параметрів і властивостей потенціалу як системи виникає необхідність вивчення її окремих сторін (аспектів), які характеризуються множинністю опису системи. Для опису потенціалу підприємства використовуються

функціональні або економіко-математичні моделі. Кількість показників, що враховуються в процесі моделювання, (факторів) залежить від цілей опису, складності об'єкта, якості наявної інформації й інших факторів.

Здатність до розвитку означає, що система повинна бути здатною до навчання і розвитку (саморозвитку), сприйняття та використання нових технологічних ідей, наукових розробок тощо. Джерелами розвитку потенціалу як економічної системи можуть бути: зростання інвестиційної й інноваційної активності; конкуренція; різноманіття форм і методів формування та реалізації й ін. Кожне підприємство для забезпечення виживання в умовах ринкової конкуренції повинне вивчати параметри перерахованих джерел і враховувати їх при формуванні та реалізації своїх можливостей. Підприємства, потенціал яких не розвивається, в остаточному підсумку стають банкрутами.

Альтернативність форм функціонування та розвитку. Залежно від конкретних умов розвитку тих чи тих господарських ситуацій (податкова система, митні тарифи, процентні ставки, конкурентоспроможність інших підприємств, інфраструктура ринку, надійність постачальників і т. п.), зазвичай, завжди існує кілька альтернативних способів досягнення конкретної мети. Використання більш прогресивних технологій, наприклад, зменшує потребу в інших елементах виробничого потенціалу (кількості працівників, зайнятих на цьому виробництві, або одиницях обладнання, що не входить у нову технологічну лінію).

Пріоритет інтересів системи більш високого рівня перед інтересами її компонентів означає, що реалізація того чи іншого елемента потенціалу насамперед підпорядкована досягненню цілей формування та використання сукупного потенціалу.

Пріоритет якості означає, що певним гарантом довгострокового функціонування потенціалу як економічної системи у мінливих умовах зовнішнього середовища є високий рівень якості, починаючи з нижчих рівнів ієрархії його структури (одиниць устаткування, матеріалів, окремих працівників і т. д.) до кінцево-

го результату реалізації потенціалу (товарів, послуг, іміджу і т. д.).

Потужність у цьому випадку є кількісною оцінкою ступеня реалізації досягнутого потенціалу підприємства або потенційної сили стратегічного (перспективного). Завдяки цій властивості можна визначити внесок потенціалу конкретного підприємства у формування галузевого або загальноекономічного потенціалу регіону, країни.

Процес формування потенціалу підприємства є одним із напрямів його економічної стратегії і передбачає створення й організацію системи ресурсів і компетенцій таким чином, щоб результат їхньої взаємодії був фактором успіху в досягненні стратегічних, тактичних і оперативних цілей діяльності підприємства. При цьому використовуються такі основні наукові підходи:

1. Системний підхід є одним із основних у процесі формування потенціалу підприємства. При його застосуванні на основі маркетингових досліджень спочатку формуються параметри виходу – товару або послуги (рис. 2): що робити, з якими показниками якості, з якими витратами, для кого, у які терміни, за якою ціною? Параметри виходу повинні бути конкурентоспроможними.

Потім визначаються параметри входу: які потрібні ресурси й інформація для реалізації внутрішніх бізнес-процесів? Потреба в ресурсах і інформації прогнозується після вивчення вимог до організаційно-технічного потенціалу підприємства (рівня техніки, технології, організації виробництва, праці й управління) та параметрів зовнішнього середовища (політичного, економічного, технологічного, соціально-демографічного, культурного середовища країни й інфраструктури даного регіону).

Зворотний комунікаційний зв'язок між постачальниками (входом), клієнтами (виходом), зовнішнім оточенням і потенціалом підприємства необхідний для адаптації потенціалу як системи до зміни вимог клієнтів до продукції, параметрів ринку, появи організаційно-технічних новинок.

Для забезпечення високої якості кінцевого результату реалізації потенціалу (виходу системи) спочатку необхідно забезпечити високу

якість ресурсів і інформації на вході, а потім високу якість реалізації процесу та взаємодії з зовнішнім середовищем. Спочатку формулюються вимоги до «виходу» системи, потім – до «входу» і зовнішнього середовища і тільки потім – до реалізації внутрішніх бізнес-процесів.

2. Маркетинговий підхід передбачає орієнтацію формування можливостей підприємства на споживача. Це означає, що формування будь-якого елемента потенціалу повинне ґрунтуватися на аналізі та прогнозуванні ринкових потреб, аналізі та прогнозуванні конкурентоспроможності та конкурентних переваг і ін. у разі застосування маркетингового підходу пріоритетами вибору критеріїв формування потенціалу підприємства є:

- підвищення якості кінцевого результату реалізації потенціалу (виходу системи) відповідно до потреб споживачів;
- економія ресурсів у споживачів за рахунок підвищення якості всіх елементів потенціалу та, як наслідок, підвищення якості кінцевої продукції або послуги.

3. Функціональний підхід передбачає пошук зовсім нових, оригінальних технічних рішень для задоволення існуючих або потенційних потреб. Потреба в цьому випадку розглядається як сукупність функцій, які потрібно виконати для її задоволення. Після визначення функцій (наприклад, маркетингові, наукові дослідження, постачання, виробництво, фінансування і т. д.) визначається кілька альтернативних варіантів формування потенціалу для їхнього виконання та вибирається той із них, що забезпечує максимальну ефективність сукупних витрат. Застосування цього підходу, на відміну від орієнтації на «вчорашні» світові стандарти, дозволяє найбільш повно задовольняти нові потреби, з одного боку, і забезпечувати стійку конкурентну перевагу, з іншого.

4. Відтворювальний підхід орієнтований на постійне поновлення виробництва продукції з меншою ресурсоемністю та вищою якістю порівняно з аналогічною продукцією на даному ринку для задоволення потреб клієнтів. Це означає, що основним елементом цього підходу є обов'язкове застосування бази порівняння (показників кращої аналогічної продукції

на теперішній момент, скоректованих до початку освоєння нової продукції або випереджальних) у процесі планування відтворювального процесу.

5. Інноваційний підхід орієнтований на активізацію інноваційної діяльності, засобами якої повинні бути фактори виробництва й інвестиції.

6. Нормативний підхід полягає у встановленні для найважливіших елементів потенціалу нормативів:

- якості та ресурсоємності продукції, завантаженості технічних об'єктів, параметрів ринку і т. д.;
- ефективності використання ресурсного потенціалу;
- щодо розробки й ухвалення управлінських рішень.

Слід зазначити, що встановлені нормативи повинні відповідати вимогам обґрунтованості, комплексності, ефективності та перспективності застосування.

7. У комплексному підході передбачає необхідність урахування технічних, екологічних, економічних, організаційних, соціальних, психологічних і інших аспектів діяльності підприємства. Якщо навіть один із аспектів залишити поза увагою, то проблема не буде цілком вирішена.

8. Інтеграційний підхід у процесі формування потенціалу підприємства націлений на дослідження посилення взаємозв'язків, об'єднання та посилення взаємодії між окремими його елементами.

9. Динамічний підхід пов'язаний із необхідністю розгляду потенціалу в діалектичному розвитку, у встановленні причинно-наслідкових зв'язків і співвідпорядкованості на основі проведення ретроспективного аналізу поведінки аналогічних систем на деякому тимчасовому відрізку.

10. Оптимізаційний підхід реалізується через визначення кількісних оцінок і встановлення залежності між окремими елементами потенціалу за допомогою економіко-математичних і статистичних методів обробки інформації.

11. Адміністративний підхід передбачає регламентацію функцій, прав, обов'язків, норма-

тивів якості, витрат, пов'язаних із реалізацією елементів потенціалу, у нормативних актах за допомогою методів примушування.

12. Поведінковий підхід ґрунтується на підвищенні ефективності сукупного потенціалу за рахунок підвищення ефективності його кадрової складової.

13. Ситуаційний підхід заснований на альтернативності досягнення цілей і забезпеченні максимальної адаптації до умов конкретної ситуації в процесі формування потенціалу підприємства.

14. Структурний підхід у процесі формування потенціалу заснований на його структуризації і визначенні значимості, пріоритетів серед елементів потенціалу з метою встановлення раціональності співвідношення і підвищення обґрунтованості розподілу ресурсів між ними.

У зв'язку з тим, що формування потенціалу підприємства є складним динамічним процесом, орієнтованим на максимальну взаємодію з зовнішнім середовищем і забезпечення високої якості реалізації, важливо визначити, які саме фактори зумовлюють розвиток його елементів і впливають на їхню збалансованість і ефективність використання.

Очевидно, що в основі побудови системи цих факторів повинен лежати принцип сфери впливу на елементи потенціалу, відповідно до якого всі фактори можна класифікувати на зовнішні та внутрішні відносно формування та розвитку потенціалу.

До зовнішніх факторів відносяться економічні, соціальні, політичні, юридичні умови, вплив яких визначається обмежувальними або стимулюючими заходами з боку різних державних органів, банків, інвестиційних компаній, суспільних груп, політичних сил і т. ін. Такими заходами, як правило, є податкові, процентні ставки, законодавчі, етичні, суспільні норми, тиск політичних сил.

Крім того, важливим зовнішнім фактором є також ринкові умови на вході (умови конкуренції на ринках ресурсів) і виході із системи (умови конкуренції безпосередньо в галузі).

До внутрішніх факторів насамперед відноситься стратегія підприємства, для реалізації якої формується потенціал, досвід і навички менеджерів, необхідні для реалізації наміче-

них планів, принципи організації та ведення бізнесу, якими керуються на підприємстві, моральні цінності й амбіції керівників, а також загальноприйняті на підприємстві цінності та культура.

З використанням перерахованих властивостей, підходів, факторів і передумов багаторівнева структурна модель формування потенціалу підприємства має такий вигляд (рис. 2):

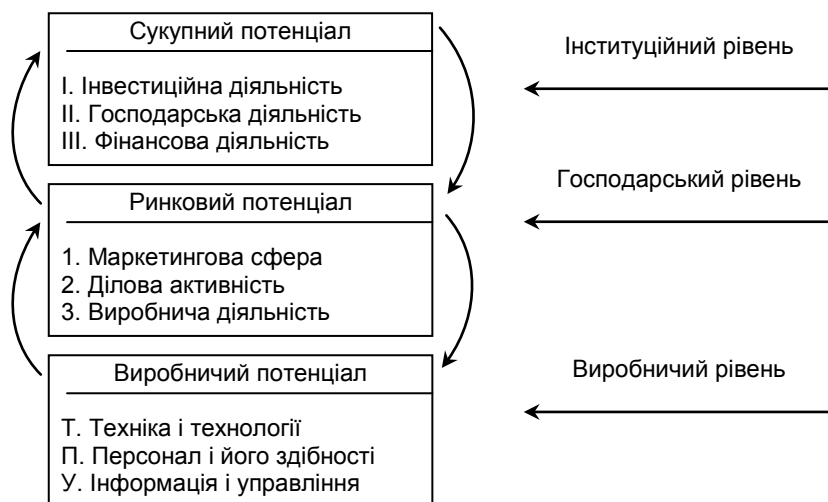


Рис. 2. Модель формування потенціалу підприємства

Рішення про формування потенціалу орієнтовані на майбутнє, тому базуються на попередніх умовах розвитку релевантних факторів, тобто певних передумовах. Особливе значення мають передумови, які визначаються потребами клієнтів і впливають на якість «виходу», пріоритет якого в процесі формування потенціалу був визначений вище. Крім того, дуже важливі передумови, пов'язані з конкурентами, тому що ресурсний потенціал підприємства втрачає свою цінність саме під їх тиском. Також повинні бути враховані і внутрішні передумови, пов'язані із загальноприйнятими настановами всередині підприємства.

Матеріальною основою потенціалу підприємства є фінансові ресурси, відображені в його балансі, а величина сукупного потенціалу є результатом спільних зусиль із реалізації його елементів, який залежно від інтересів власників може бути виражений або потенційним прибутком, що залишається в розпорядженні підприємства, або його вартістю. Оптимізація структури величини сукупного потенціалу припускає виділення проміжних рівнів узагальнення потенційних можливостей підприємства. Нижнім рівнем є виробничий потенціал, який формується як результат вико-

ристання і взаємодії техніко-технологічного, інформаційного, інфраструктурного, організаційного, кадрового елементів, а результатом його реалізації є фактичний і потенційний обсяг виробництва продукції. Сполучною ланкою між нижнім виробничим і загальним інституціональним рівнями є ринковий потенціал, який формується як результат прояву компетенцій виробництва й активності підприємства, необхідних для задоволення потреб ринку в певному обсязі продукції в умовах існуючого маркетингового середовища. Результатом реалізації ринкового потенціалу є фактичний і потенційний обсяг продажів.

Таким чином, структурна модель формування потенціалу підприємства показує, що потенціал будь-якого рівня виникає як результат взаємодії ресурсів, що його забезпечують, і компетенцій.

ЛІТЕРАТУРА

1. Ковальов В. В. Фінансовий аналіз: методи лікування й процедури / Ковальов В. В. – М. : Фінанси і статистика, 2011. – 560 с.
2. Атлас М. С. Питання про практичний зміст економічних понять / М. С. Атлас, К. Н. Лебе-

- дева // Вісник Фінансовій академії. – 2010. – № 3 (15). – С. 6–16.
3. Любушин Н. П. Аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства : навч. посіб. для вузів / Любушин Н. П., Лещева В. Б., Дьякова В. Г. ; під ред. проф. Н. П. Любушина. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 471 с.
 4. Соколов Я. В. Основи теорії бухгалтерського обліку / Соколов Я. В. – М. : Фінанси і статистика, 2010. – 496 с.
 5. Палій В. Ф. Коментар міжнародних стандартів фінансової звітності / Палій В. Ф. – М. : Аскері, 2007. – 352 с.
 6. Економічний аналіз : підруч. для вузів / під ред. Л. Т. Гиляровської. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 527 с.

УДК 658.14+658.1:005.4

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ ВЕРТИКАЛЬНО-ІНТЕГРОВАНИХ КОМПАНІЙ

Ю. В. Петленко, кандидат економічних наук

Глобалізація світової економіки сприяє формуванню умов для інтеграції та постійного ускладнення фінансових механізмів діяльності вертикально-інтегрованих компаній, що являють собою багаторівневі організаційні системи зі складною структурою фінансових взаємовідносин. Вони формуються внаслідок ієрархічної взаємодії організаційних систем і підсистем. При цьому кінцевий результат діяльності кожної ланки (або елемента) підсистеми нижчого рівня стає початковим ресурсом для підсистеми більш високого рангу і т. д. Тому визначання загальної характеристики реальних взаємозв'язків у структурі вертикально-інтегрованої компанії, дозволяє їх формалізувати, групувати та класифікувати. Встановлені залежності дозволяють концептуально визначити термін «фінансовий механізм».

Проведення наукових досліджень щодо формування та практичного функціонування фінансового механізму вертикально-інтегрованих компаній являє практичний інтерес для вітчизняних і зарубіжних учених.

Особливості формування та функціонування фінансового механізму вертикально-інтегрованих компаній детально досліджували В. Д. Базилевич, А. І. Ігнатюк, О. М. Ковалюк, М. І. Крупка, І. О. Лютий, С. В. Науменкова,

В. М. Опарін, А. М. Поддєрьогін, В. М. Федосов, Г. М. Філюк, Г. В. Уманців та ін.

Проблеми формування та функціонування фінансового механізму вертикально-інтегрованих компаній є достатньо вивченими в теоретичному аспекті. Докладно концепцію вертикальної інтеграції досліджено у працях зарубіжних авторів, а саме: Дж. Стіглера, Г. Бейна, М. Перрі, Ж. Тіроля, Дж. Спенглера, а питанням функціонування фінансового механізму присвячені праці: О. П. Кириленко, О. М. Ковалюк, М. І. Крупки, І. О. Лютого, І. Р. Михасюк, С. В. Науменкової, В. М. Опаріна, А. М. Поддєрьогіна, В. М. Федосова та ін.

Слід зазначити, що в працях цих авторів висвітлюються як теоретичні, так і практичні аспекти фінансового механізму підприємницьких структур. Проте, комплекс проблем, пов'язаних із формуванням і функціонуванням фінансового механізму вертикально-інтегрованих компаній, є новим і недостатньо вивченим.

Метою статті є обґрунтування сучасних підходів до формування та функціонування фінансового механізму вертикально-інтегрованих компаній.

Поняття «механізм» у переносному значенні характеризує «систему, пристрій, що