

рівня і складності управління, але й стимулювати працю, поставивши заробітну плату в чітку залежність від результатів роботи. Таким чином, дана форма оплати праці забезпечує зв'язок між індивідуальною ефективністю роботи працівників, результатами роботи та підприємством у цілому.

Викладений методичний підхід є підґрунтям для подальших досліджень проблеми матеріального стимулювання праці персоналу підприємств, які залучені до процесу бюджетування.

Література: 1. Обэр-Крие Дж. Управление предприятием. — Син, 1998. — 258 с. 2. Gatewood Robert D. Management: comprehension, analysis and application / Robert D. Gatewood, Robert Taylor, O. C. Ferrell, 1995. — P. 714. 3. Менеджмент для магистров: Учеб. пособие / Под ред. д. э. н., проф. А. А. Епифанова, д. э. н. С. Н. Козьменко. — Сумы: ИТД "Университетская книга", 2003. — 764 с. 4. Мельник О. Г. Методи бюджетного планування // Фінанси України. — 2003. — №12. — С. 37 – 46. 5. Медведко К. А. Система управленческого учета и анализа: западная и российская практика; перспективы трансформации зарубежного опыта // Менеджмент в России и за рубежом. — 2003. — №6. — С. 106 – 112. 6. Партин Г. О. Бюджетування у системі управління витратами підприємства // Фінанси України. — 2003. — №5. — С. 50 – 53. 7. Тарасюк М. В. Бюджетний цикл торговельного підприємства // Фінанси України. — 2004. — №12. — С. 124 – 130. 8. Терещенко О. О. Теоретичні засади бюджетування на підприємстві // Фінанси України. — 2001. — №11. — С. 17 – 23. 9. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2003. — 554 с. 10. Зятковський І. В. Бюджет підприємства як інструмент управління фінансовими ресурсами // Фінанси України. — 2001. — №7. — С. 75 – 79. 11. Жовновач Р. І. Планування діяльності підприємств // Фінанси України. — 2004. — №1. — С. 21 – 27. 12. Фінансовий менеджмент: Навч. посібник / За ред. проф. Г. Г. Кірейцева. — К.: ЦУЛ, 2002. — 496 с. 13. Білик М. Д. Фінансові проблеми державних підприємств // Фінанси України. — 2004. — №3. — С. 70 – 81. 14. Царев В. В. Внутрифирменное планирование. — СПб.: Питер, 2002. — 496 с.

Стаття надійшла до редакції
24.03.2005 р.

УДК 658.012

**Одинцова Г. С.
Селезнева Г. А.**

НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ СТРУКТУРИЗАЦИИ ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

In the article the potential of an enterprise conception is examined. Existing approaches for determination of components of an enterprise potential are generalized. The meaning of the functional potential and its place in the structure of the enterprise potential is clarified.

Современный этап развития экономики Украины характеризуется повышением уровня изменчивости факторов как внешней, так и внутренней среды отечественных предприятий. В этих условиях особенное значение приобретает использование и наращивание потенциала

предприятий, достаточный уровень которого должен обеспечивать не только эффективное функционирование в текущем периоде, но и развитие предприятия в долгосрочной перспективе. Такая ситуация обуславливает необходимость повышения обоснованности структуры потенциала предприятия и выделения его составляющих, подходов к их оценке, а также выбора стратегии дальнейшего накопления.

Проблемам формирования и развития потенциала предприятия посвящены работы таких авторов, как И. Ансофф, Н. С. Краснокутская, Г. Б. Клейнер, Е. В. Лапин, И. П. Отенко, Е. В. Попов, А. С. Федонин и других. Вместе с тем остаются недостаточно освещенными вопросы структуризации потенциала предприятия, а также механизма его формирования и оценки.

Целью данной публикации является обоснование структуры потенциала предприятия на основе обобщения существующих подходов, а также выявления содержания функционального потенциала как одной из его составляющих.

Потенциал предприятия представляет собой систему взаимосвязанных элементов, выполняющих определенные функции в процессе обеспечения производства продукции и достижения целей предприятия. Ему присущи все черты системы: целостность, целенаправленность, взаимосвязь элементов, взаимозаменяемость составляющих, гибкость, сложность и т. д. Потенциал предприятия характеризует возможности субъекта хозяйствования в отношении достижения определенных стратегических или текущих целей, а также обеспечения стойких конкурентных преимуществ, являясь необходимым условием долгосрочного эффективного функционирования и развития предприятия.

В научной литературе выделяются различные подходы к структурированию потенциала предприятия. Большая часть исследователей в качестве основных элементов потенциала выделяет наличие ресурсной составляющей и потенциальную возможность ее использования. Например, по мнению Н. С. Краснокутской, к ресурсным составляющим следует отнести технические, пространственные, кадровые, организационные, финансовые, информационные технологические ресурсы и деловую репутацию [1]. Е. В. Попов полагает, что потенциал в укрупненном плане является суммой методических, человеческих, материальных и информационных ресурсов, обеспечивающих рыночную деятельность предприятия [2].

Г. Б. Клейнер, В. Л. Тамбовцев и Р. М. Качалов рассматривают потенциал предприятия как взаимосвязанную совокупность ресурсов и возможностей предприятия, определяющих перспективы его деятельности при тех или иных сценарных вариантах внешних условий, включая в его структуру технико-технологический, имущественно-финансовый, товарно- и ресурсно-рыночный, социальный, научно-исследовательский и кинетический потенциалы [3]. Е. В. Лапин предлагает считать составляющими экономического потенциала предприятия кадровый, производственный, интеллектуальный, финансовый и предпринимательский потенциалы [4].

Выделение данных составляющих основано на обеспечении достижения поставленных целей в наиболее полном отражении внутреннего состояния предприятия, однако выполнение функциональной деятельности при

таком подходе оказывается рассредоточено по отдельным составляющим ресурсных блоков (например, выполнение функции маркетинга основывается на использовании таких видов ресурсов, как кадровые, информационные, технические, организационные и т. д.), что затрудняет комплексный анализ составляющих функционального потенциала и его оценку с позиций системного подхода.

Менее распространен функциональный подход к трактовке потенциала, который основывается на выделении функциональных областей в деятельности предприятия. Понятие "функциональная область" относится к работе, которую выполняет то или иное структурное подразделение (или их совокупность) на основании осуществления конкретных операций по решению определенных управленческих задач.

Так, в соответствии с подходом И. Ансоффа потенциал предприятия рассматривается как организационный потенциал, в составе которого выделяется функциональный потенциал и потенциал общефирменного руководства [5]. При этом потенциал производства рассматривается как функциональные возможности производственной подсистемы.

По мнению И. П. Отенко и Л. М. Малярец, структура потенциала предприятия должна быть представлена такими блоками возможностей, как ресурсами, структурно-функциональным (организационным) блоком управления. Такое выделение блоков возможностей соответствует системе целей предприятия, направленных на удовлетворение потребностей индивидов, входящих в организацию, совершенствование структуры организации к происходящим внутренним и внешним изменениям, преобразование ресурсов для достижения результата. Кроме того, предложенная структура основана на интеграции различных теоретических подходов, направленных на исследование категории "потенциал" (ресурсного, функционального и институционального) [6].

В данном случае структурно-функциональный блок представлен двумя взаимодополняющими группами — функциональными областями видов деятельности персонала предприятия (производство, маркетинг, НИОКР и т. д.) и организационной структурой предприятия. Предложенный подход к выделению организационного блока представляется более обоснованным, поскольку степень обособления работ по каждой функции управления объясняется преимущественно в разных вариантах структурного воплощения, что предопределяет целесообразность их исследования как единого элемента, характеризующего структурно-функциональное обеспечение процесса управления предприятием. Это дает возможность оценивать потенциал предприятия как совокупность накопленных возможностей различных функций (производства, НИОКР, маркетинга и других, а также же навыков общефирменного управления).

Однако в целом структуризация потенциала предприятия на три блока возможностей, предоставляемых ресурсами, структурно-функциональной организацией и управлением предприятия, носит дискуссионный характер. Блок ресурсных возможностей включает все виды ресурсов, необходимые как для производственной, так и для управленческой деятельности (включая функциональные области). Вместе с тем, выделение потенциала управления предприятием и организационного потенциала в качестве отдельных составляющих и возможнос-

тей управления представляется недостаточно аргументированным.

Проведенные ранее исследования потенциала предприятия как совокупности производственного и управленческого потенциала предполагают выделение функционального потенциала в рамках потенциала системы управления [7]. Данный подход основан на изучении субъектно-объектных отношений в процессе производственно-хозяйственной деятельности предприятия и позволяет рассматривать совокупность функциональных областей как один из элементов системы управления, поскольку по своему содержанию они представляют собой реализацию конкретных функций управления в соответствии с классическим подходом к их классификации. Они влияют на обеспечение преобразования управляемого объекта из исходного положения в желаемое, а также дальнейшее осуществление эффективного управления его последующим функционированием и развитием в более сложной и динамической ситуации. То есть функциональные области предприятия являются связующим звеном между подсистемой управления и подсистемой производства, с помощью которого решения по различным функциональным проблемам, принятые на высшем уровне управления, доводятся до производственных подразделений, что обеспечивает взаимосвязь между деятельностью этих подсистем.

Следовательно, потенциал функциональной подсистемы предприятия можно рассматривать как возможности, предоставляемые совокупностью взаимосвязанных ресурсов в рамках конкретных функций, достаточный уровень развития которых обеспечивает решение определенных управленческих задач, направленных на достижение перспективных целей предприятия.

Таким образом, в результате проведенного исследования уточнены составляющие потенциала предприятия, определено место функциональных подсистем в его структуре. В качестве дальнейшего направления исследований целесообразно выделить обоснование элементов функционального потенциала предприятия и формирование стратегии его развития.

Литература: 1. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. — К.: Центр навчальної літератури, 2005. — 352 с. 2. Попов Е. В. Рыночный потенциал предприятия. — М.: ЗАО "Экономика", 2002. — 560 с. 3. Кляйнер Г. Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Г. Б. Клейнер, В. Л. Тамбовцев, Р. М. Качалов; [Под ред. С. А. Панова. — М.: ОАО Изд. "Экономика", 1997. — 288 с. 4. Лапин Е. В. Экономический потенциал предприятия: Монография. — Сумы: ИТД "Университетская книга", 2002. — 310 с. 5. Ансофф И. Стратегическое управление. Сокр. пер. с англ. — М.: Экономика, 1989. — 520 с. 6. Отенко И. П. Механизм управления потенциалом предприятия: Научное издание / И. П. Отенко, Л. М. Малярец. — Харьков: Изд. ХГЭУ, 2003. — 220 с. 7. Одинова Г. С. Підвищення використання управлінського потенціалу підприємств / Г. С. Одинова, Г. О. Селезньова // 36. наук. праць "Актуальні проблеми державного управління". — Харків: Вид. ХарПІ НАДУ "Магістр", 2004. — №1(19). — С. 14 — 19.