

Д.М. Васильківський (Хмельницький національний університет, Україна)  
**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ ЩОДО  
УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПІДВИЩЕННЯ  
ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

*У статті розроблено теоретичні основи формування механізму підвищення економічного потенціалу підприємства. Це дозволило виявити суть і зміст економічного потенціалу підприємства та його елементів, орієнтованого на збереження довгострокової конкурентоспроможності. Враховано стадію циклу розвитку організації при плануванні комплексу заходів щодо нарощування економічного потенціалу.*

*Ключові слова:* економічний потенціал, механізм підвищення, принципи формування механізму, конкурентний статус, модель формування механізму.

*Форм. 1. Рис. 4. Літ. 15.*

Д.Н. Васильковский (Хмельницкий национальный университет, Украина)  
**ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ  
ПО УПРАВЛЕНИЮ ПРОЦЕССОМ ПОВЫШЕНИЯ  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

*В статье разработаны автором теоретические основы формирования механизма повышения экономического потенциала предприятия. Это позволило выявить сущность и содержание экономического потенциала предприятия и его элементов, ориентированную на сохранение долговременной конкурентоспособности. Учтена стадия цикла развития организации при планировании комплекса мероприятий по наращиванию экономического потенциала.*

*Ключевые слова:* экономический потенциал, механизм повышения, принципы формирования механизма, конкурентный статус, модель формирования механизма.

D.M. Vasykivskiy (Khmelnyskiy National University, Ukraine)  
**STRATEGIC DECISION-MAKING IN MANAGEMENT  
OF ENTERPRISE ECONOMIC POTENTIAL INCREASE**

*The article elaborates the theoretical grounds for mechanism formation for increasing the economic potential of an enterprise. This makes it possible to determine the essence and the contents of an enterprise's economic potential and its elements aimed at long-term sustaining of competitiveness. Various stages in the development of an organization are taken into account at planning of activities increasing the economic potential.*

*Keywords:* economic potential; increasing mechanism; mechanism of formation; competitive status; model for mechanism formation.

**Постановка проблеми.** Формування і посилення конкурентного статусу підприємства безпосередньо пов'язане з раціональним використанням і розвитком його потенціалу, проте, незважаючи на велику популярність в економічній літературі цього терміна, не лише методик оцінювання, розроблених й апробованих методів і напрямів розвитку, але й навіть конкретних понять сформульовано не було.

Наразі постає актуальне питання формування механізму підвищення економічного потенціалу підприємства (ЕПП), який чітко й органічно повинен вписуватися в систему управління підприємством, і конкретизуватися спеціально сформованою системою управління, що має в розпорядженні власні специфічні принципи функціонування, певну структуру і набір складових елементів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанню дослідження потенціалу підприємства приділялося немало уваги, особливо до 1990 року. Проте, незважаючи на те, що розвитку саме виробничої бази була присвячена значна кількість праць, а саме нарощування обсягів виробництва входило до складу найбільш пріоритетних завдань державної політики, визначення, комплексний підхід до розгляду як економічного потенціалу, так і виробничого потенціалу не були відпрацьовані й сформульовані.

Не можна не відмітити вклад учених, які займалися проблемою економічного потенціалу підприємства, серед яких Л.І. Абалкін [1], А.І. Анчишкін [2], А.Є. Воронкова [4], В.Н. Пономарьов [4], В.І. Свободін [8], Е.Б. Фігурнов [12], Д.А. Черніков [14], Д.К. Шевченко [15] та інші.

**Невирішені частини загальної проблеми.** В економічній літературі принципам побудови складного механізму підвищення економічного потенціалу підприємства приділяється невелика увага та в достатній мірі не розроблені не лише методики оцінювання, методи і напрями розвитку, а й навіть конкретні поняття. Ефективне вивчення проблеми розвитку й максимального використання економічного потенціалу підприємства дасть змогу конкретизувати поняття й визначити структуру елементів, що входять до його складу.

**Метою дослідження** є вирішення комплексу завдань, пов'язаних з розвитком, оцінкою й управлінням економічним потенціалом підприємства у межах системи загального оперативного управління підприємством.

**Основні результати дослідження.** Вирішення зазначених проблем має у найкращому разі поелементний характер, що й можна спостерігати на вітчизняних підприємствах, проте не варто забувати, що низка законів, зокрема закон емерджентності (цілісності), визначають появу нової якості лише у випадку особливим чином організованої інтеграції елементів [3; 5; 7; 10].

Механізм управління й зростання ЕПП має бути спрямований на досягнення завдань, що стоять перед ним та його елементами (організаційними й економічними), і будуватися, як і будь-яке складне системне утворення, на основі специфічних принципів.

В економічній літературі принципи побудови складного організаційного утворення прийнято поділяти на: загальні, що характеризуються постійною дією в усіх матеріальних системах; специфічні, які постійно діють тільки в чітко визначеній сфері соціальної системи; ситуаційні, дія яких має непостійний характер (рис. 1).

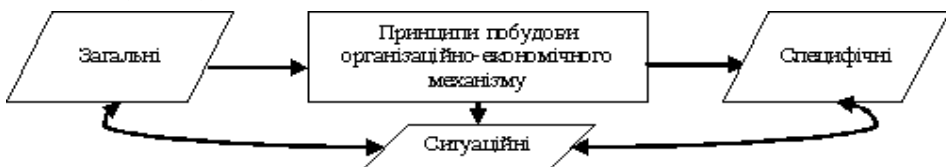


Рис. 1. Система принципів формування механізму підвищення економічного потенціалу підприємства [6]

Визначення загальних принципів побудови організаційно-економічного механізму (ОЕМ) в розрізі структурних принципів дасть змогу забезпечити чітку взаємодію між спільними цілями і завданнями, з одного боку, і їх розподіл на

більш специфічні і дрібні – з іншого, сприятиме правильному призначенню і підбору відповідальних виконавців за розвиток ЕПП, закріпленню за ними відповідних повноважень і відповідальності, а також створенню цільових команд.

Серед специфічних принципів, які використовуються при формуванні механізму розвитку, слід виділити принципи економічного планування, прогнозування, цілепокладання, розподілу.

Особливості застосування ситуаційних принципів обумовлені ситуацією, що складається, або особливим характером діяльності. Ці принципи можуть діяти при створенні команди виконавців, відповідальних за певну ділянку розвитку й управління.

Механізм функціонування й зростання економічного потенціалу підприємства, в основу якого покладена вищевикладена система принципів, має бути сукупністю економічних, організаційних, а також мотиваційних, правових способів цілеспрямованої дії, яка забезпечує узгодження інтересів в процесі функціонування сторін, об'єктів і суб'єктів управління, які взаємодіють між собою (рис. 2)



Рис. 2. Структура і склад елементів механізму підвищення економічного потенціалу підприємства, авторська розробка

Кожен елемент механізму розвитку, у свою чергу, також є специфічним механізмом структуризації процесів, що протікають в організації; системного планування і стратегічного управління; інформаційної взаємодії. Механізм розвитку є невід'ємною частиною інтегрованого механізму управління підприємством. Організаційно-економічний механізм зростання економічного потенціалу (ОЕМЗЕПП) зображено на рис. 3.

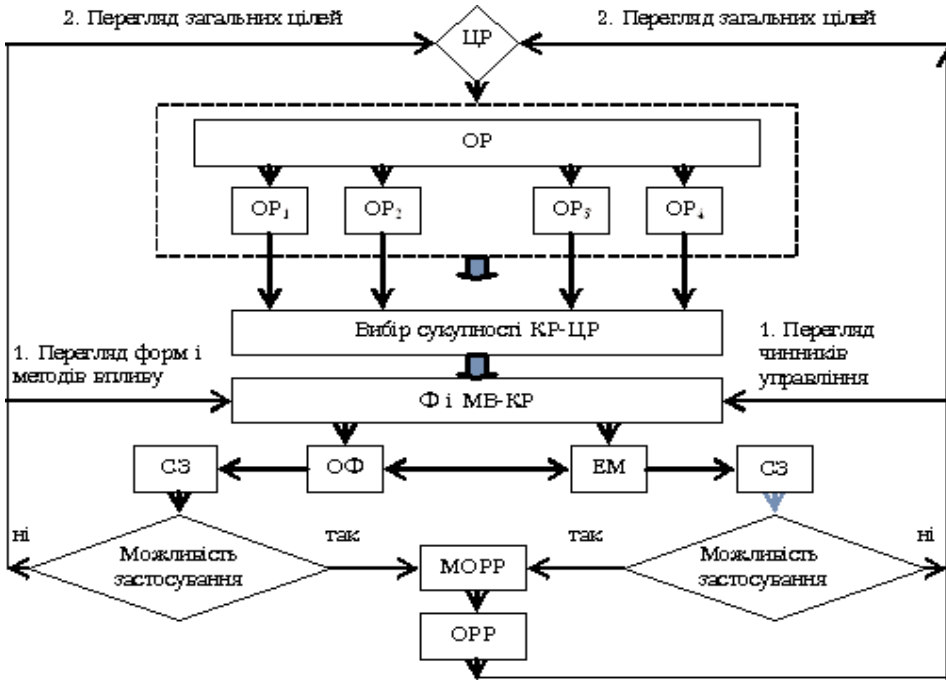


Рис. 3. Модель формування і функціонування механізму підвищення економічного потенціалу підприємства, авторська розробка

Як видно з рис. 3, запропонований механізм включає наступні категорії: ЦР – спільні цілі розвитку підприємства; ОР – об’єкт розвитку, представлений або одиничними елементами економічного потенціалу (виробничий потенціал, кадровий тощо), або цілісною системою; КР – кількісний аналог цілей – критерії розвитку; ФіМВ – чинники управління, форми і методи впливу на конкретні чинники або сукупність чинників розвитку економічного потенціалу; форми і методи впливу з урахуванням специфіки пропонованого механізму проявляються в двох основних напрямках – через організаційні форми (ОФ) та економічні методи (ЕМ); СЗ – найбільш імовірна система забезпечення, що включає людські, матеріальні, фінансові, тимчасові ресурси, а також здатність до розвитку підприємства; МОПП – методи оцінювання результатів розвитку; ОРР – оцінювання результатів розвитку:

$$ОЕМЗЕПП = (ЦР, ОР, КР, ФіМВ, СЗ, МОПП, ОРР). \quad (1)$$

У представленому механізмі зростання кожна з перерахованих категорій є його невід’ємним елементом, що виконує конкретні функції з реалізації основного завдання – розвитку економічного потенціалу підприємства.

Після визначення початкових елементів відбувається вибір конкретного завдання, що максимально відбиває досягнення поставленої мети для вибраного об'єкта розвитку, вираженого у вигляді конкретних критеріїв (КР, ЦР).

На рис. 4 представлена схема розвитку економічного потенціалу у рамках процесу ухвалення стратегічних рішень.

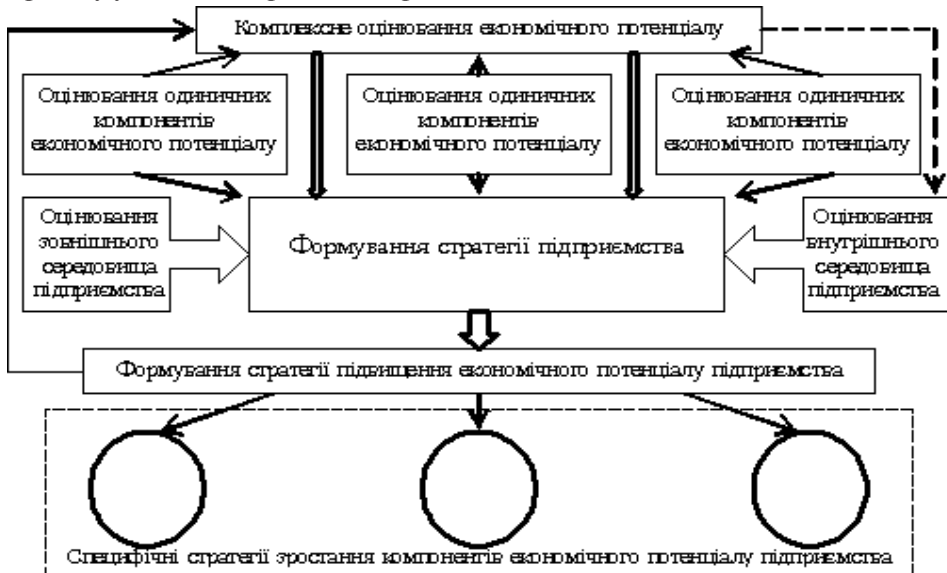


Рис. 4. **Схема управління процесом підвищення економічного потенціалу при формуванні стратегічних рішень, авторська розробка**

У ході формування стратегії концепція адаптивного розвитку економічного потенціалу підприємства реалізується у вигляді двостадійного комплексу процедур: комплексного й поелементного оцінювання рівня наявного потенціалу та управління процесом його розвитку.

Безумовно, результати комплексного оцінювання в сукупності із зовнішнім і внутрішнім аналізом є основою для прийняття загальної стратегічної лінії розвитку організації (рис. 4). Причому результати внутрішнього аналізу також будуються на даних про наявний потенціал.

Об'єктом оцінювання й управління в даному випадку може виступати стратегічний план розвитку як окремих елементів, так і усієї сукупності потенціалів, що утворюють економічний потенціал підприємства. План повинен містити також твердження про майбутній розвиток підприємства з урахуванням особливостей зовнішнього середовища (економічних, технологічних, соціальних, організаційних, правових і політичних). Оскільки розвиток економічного потенціалу має не лише суб'єктивне, але й об'єктивне значення, то оцінка досягнутого рівня розвитку повинна будуватися з урахуванням об'єктивної реальності.

**Висновки.** Отже, яку б стратегічну лінію не вибрало керівництво підприємства: стратегію зростання (стратегію оптимального зростання, стратегію обмеженого зростання, комбіновану стратегію) або стратегію згортання, функ-

ціональні стратегії (стратегію науково-технічного розвитку, стратегію маркетингу, кадрового розвитку, нову виробничу або товарну стратегію) або навіть реорганізацію підприємства (при реалізації стратегій оптимального зростання або згортання), рішення, що приймаються при реалізації таких стратегій, повинні, безумовно, передбачати заходи, спрямовані на розвиток потенціалу підприємства.

1. *Абалкин Л.И.* Конечные народнохозяйственные результаты (сущность, показатели, пути повышения). – М.: Экономика, 2001. – 151 с.
2. *Анчишкин А.И.* Прогнозирование роста социалистической экономики. – М.: Экономика, 1984. – 196 с.
3. *Беляев А.А.* Системология организации: Учебник / Под ред. проф. Э.М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 219 с.
4. *Воронкова А.Е., Пономарев В.Н., Дибнис Г.И.* Проблемы конкурентоспособного потенциала предприятия. – К.: Техника, 2000. – 152 с.
5. *Гинзбург Е.Г.* Законы и методология развития организации производственных систем. – Иваново: ИГУ, 1989. – 239 с.
6. *Максімов В.В.* Економічний потенціал регіону (аналіз, оцінка та використання). Монографія. – Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2002. – 346 с.
7. *Мильнер Б.З., Евенко Л.И., Рапопорт В.С.* Системный подход к организации управления. – М.: Экономика, 1983. – 367 с.
8. *Свободин В.А.* Производственный потенциал сельскохозяйственного предприятия и оценка эффективности его использования // Вестник статистики. – 2004. – №10. – С. 7–12.
9. *Совицкая Г.В.* Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – Минск: Экоперспектива, 2007. – 358 с.
10. *Туровец О.Г., Родионова В.Н.* Теория организации: Учеб. пособие. – Воронеж: ВГУ, 1998. – 371 с.
11. *Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І.* Потенціал підприємства: формування та оцінка. – К.: КНЕУ, 2003. – 357 с.
12. *Фигурнов Э.Б.* Производственный потенциал социалистического общества // Политическое самообразование. – 1982. – №1. – С. 15–19.
13. *Фокина О.М., Хорошилова О.В.* Экономика предприятия: Конспект лекций. – Воронеж: ВГТУ, 2003. – 96 с.
14. *Черников Д.А.* Эффективность использования производственного потенциала и конечные народнохозяйственные результаты // Экономические науки. – 2001. – №10. – С. 14–18.
15. *Шевченко Д.К.* Проблеми ефективності використання економічного потенціалу. – Запоріжжя: КПУ, 2004. – 138 с.

Стаття надійшла до редакції 25.01.2012.