

УДК 65.018

DOI: 10.31891/2307-5740-2018-266-1-189-192

НИЖНИК І. В.

Хмельницький національний університет

## ПРОЦЕСИ ПІДВИЩЕННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ В МЕНЕДЖМЕНТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті побудовано послідовність формування оцінки і підвищення виробничого потенціалу з урахуванням зовнішньоекономічної діяльності підприємства, активізації експортно-імпорتنних операцій та з урахуванням ризиків, що виникають на зовнішньому ринку функціонування підприємства.*

*Ключові слова: виробничий потенціал, управління, зовнішньоекономічна діяльність, ризики.*

NYZHNYK I.

Khmelnitskyi National University

## THE PROCESSES OF ENHANCEMENT OF PRODUCTION POTENTIAL IN MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF ENTERPRISES

*The sequence of formation of estimation and increase of production potential has been constructed in the article taking into account the foreign economic activity of the enterprise, activation of export-import operations and the risks arising on the external market of the company's functioning. The purpose of the study is to formulate a sequence of evaluation and enhancement of the production potential of the enterprise in its foreign economic activity and management of risks occurring on the foreign market. A sequence of formation of the production potential of the enterprise in its foreign economic activity was proposed on the base on the analysis of the approaches to estimation and management of the enterprise potential. A list of necessary procedures for increasing production potential was proposed at each stage and measures to reduce the risks of the company's activities both in the domestic and foreign markets were proposed by the author. Increasing of the production potential of machine-building enterprises in the integration processes of functioning requires a wide range of actions from management staff, the adoption of balanced management decisions and the choice of strategy for their further functioning in the foreign market. The structure of the management system of the production potential of the enterprise must be consisted of "Subsystem of risk management, constraining the formation of the development of production potential of the enterprise" and the subsystem "Localization of containment risks to increase the production potential".*

*Keywords: production potential, management, foreign economic activity, risks.*

**Постановка проблеми.** Формування виробничого потенціалу промислового підприємства має здійснюватися не лише на рівні розвитку власне виробничого потенціалу господарюючого суб'єкта, але й на рівні виявлення факторів впливу на його рівень, встановлення характеру та сили такого впливу, а також визначення напрямів нарощування виробничого потенціалу. Важливо також сформулювати й основні вимоги до аналізу стану виробничого потенціалу промислових підприємств, дотримання яких забезпечить його універсальність, тобто можливість застосування всіма суб'єктами господарювання. Процеси підвищення виробничого потенціалу мають будуватися на основі доступності необхідних даних для аналізу складових виробничого потенціалу, можливості застосування такого аналізу будь-якими суб'єктами господарювання, забезпечення можливості визначення основних факторів впливу на рівень виробничого потенціалу, простоти і наглядності розрахункових даних для оцінки складових виробничого потенціалу промислових підприємств. Використання оцінки виробничого потенціалу в менеджменті зовнішньоекономічної діяльності підприємств дозволить по-іншому розглядати питання формування прибутковості підприємств за рахунок експортно-імпорتنної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень.** Вченими найчастіше використовуються наступні підходи до формування конкурентного потенціалу підприємства: ресурсний, функціональний, результативний та резервний [1–4].

Еволюційно потенціал підприємства досліджувало багато вчених та практиків. Так, з початку ХХ століття у 20–50-х роках цією проблемою займалися К. Г. Воблій, В. І. Вейц та С. Г. Струмлінін, які більше уваги приділяли потенціалу виробничих сил та їх потенційним можливостям. Згодом В. С. Немчіновим, О. І. Анчишківим та К. А. Антіповим досліджувалися ресурсні можливості як країни, так і регіонів. У 80-х роках ХХ століття Л. М. Абалкін, В. М. Архангельський, В. А. Авдєнко потенціал представляли як деяку узагальнену характеристику засобів виробництва, ресурсів та запасів. У 90-і роки В. С. Спірін, В. І. Щемаунов під потенціалом розуміли можливості підприємства, які спрямовувались на задоволення потреб населення.

Початок ХХІ століття ввійшов як період стрімкого розвитку потенціалу виробництва систем, регіонів, країни. Під керівництвом відомих вчених І. І. Лукінова, М. Г. Чумаченка, М. І. Долішнього здійснювались дослідження потенціалу територій, проводилась оцінка ресурсних можливостей регіонів, областей. Серед сучасних досліджень даної проблеми слід виділити роботи Н. С. Краснокутської, О. В. Михайленка [1], І. М. Репіної, О. І. Олексюка, О. С. Федоніна, Є. В. Лапіна, І. П. Отенко [3],

О. І. Гончар, Д. М. Васильківського, Н. Г. Міценко, Н. М. Побережної [4] та багатьох інших вчених і практиків, які по-різному трактують поняття «потенціал підприємства» – як поточні і майбутні можливості, як здатність реалізовувати можливості для реалізації цілей тощо.

**Метою дослідження** є формування послідовності оцінки і підвищення виробничого потенціалу підприємства у його зовнішньоекономічній діяльності та управління ризиками, що виникають на зовнішньому ринку.

**Основний матеріал дослідження.** Конкурентні переваги за часткою ринку і рівнем виробничого потенціалу можуть бути високими, середніми і низькими. Виробничий потенціал підприємств розвивається у більшій мірі в економічній, техніко-технологічній, кадрово-організаційній, інноваційно-інвестиційній сферах їх функціонування.

Виробничий потенціал підприємства тісно пов'язаний з його конкурентним статусом, який вимірюється та оцінюється розміром ринку, темпами зростання продажів продукції, рівнем цінової політики, прибутковістю та техніко-технологічним рівнем.

Процеси підвищення виробничого потенціалу мають ґрунтуватися на попередньому визначенні ситуації на ринку, формуванні стратегічних груп та встановленні списку підприємств-конкурентів, діагностиці цілей підвищення конкурентоспроможності та аналізі факторів успіху, оцінці потужності конкуренції, аналізі методів, прийомів, інструментів, порівнянні цінової політики за окремими видами продукції, оцінці показників фінансової стабільності, збуту та інструментів стимулювання процесів підвищення виробничого потенціалу.

До загальної структури системи підвищення виробничого потенціалу промислового підприємства мають ввійти наступні етапи: збір і обробка даних про стан ризик-середовища, в оточенні якого воно працює, складання прогнозів розвитку виробничого потенціалу, визначення можливих ризиків, прийняття управлінських рішень щодо локалізації ризиків, розробка моделей протидії ризикам в діяльності підприємств, виявлення, аналіз і оцінка реальних ризиків у формуванні виробничого потенціалу, відпрацювання на практиці ситуацій з усунення ризиків та підвищення виробничого потенціалу, внесення коректив у систему протидії ризикам, постійне удосконалення структури системи підвищення виробничого потенціалу.

Виробничий потенціал промислового підприємства, на нашу думку, повинен характеризуватися наступними властивостями: контрольованості та моніторингу, гнучкості та динамічності, адаптивності та продуктованості (збільшення), надійності та ефективності заходів з його підвищення.

Конкурентні переваги на основі оцінки виробничого потенціалу можуть бути внутрішніми і зовнішніми. Показником конкурентних переваг на зовнішньому ринку можна вважати частку ринкового ризик-середовища, яку займає підприємство:

$$C_{PC_i^n} = \frac{n_i \cdot C}{\sum n_i \cdot C} = \frac{Q_i}{\sum Q_i}, \quad (1)$$

де  $n_i$ ,  $C$  – кількість і ціна продукції, реалізованої  $i$ -м підприємством на зовнішньому ринку;  $Q_i$  – обсяги продажу продукції  $i$ -м підприємством на зовнішньому ринку.

Виробничий потенціал, на нашу думку, має включати обов'язково соціальну складову, без якої підприємство буде неповноцінним з точки зору підвищення соціального статусу та можливостей його персоналу.

До основних характеристик, що визначають соціальний розвиток підприємства, слід віднести зростання культурного та освітнього рівня персоналу; створення умов для дотримання основних прав і гарантій; зростання культурного, духовного і освітнього рівня працівників; створення безпечних умов праці і відпочинку персоналу підприємства; розвиток всебічної активності персоналу в трудовій, громадській, соціальній, творчій сферах діяльності персоналу; розвиток інноваційної активності до нововведень персоналу; нормування, регулювання трудових процесів, формування колективної відповідальності та корпоративності.

Процедура формування, оцінки і підвищення виробничого потенціалу включає послідовність сформованих етапів (рис. 1).

Залежно від того, які отримані результати за напрямками підвищення виробничого потенціалу, обираються стратегії та прогнозні напрями подальшого функціонування підприємства в існуючому ризик-середовищі. Це може бути агресивна стратегія захоплення зовнішнього ринку, горизонтальна або вертикальна інтеграція, пряма або зворотна інтеграція, розвиток на основі диверсифікації, спільне підприємство тощо.

Отже, підвищення виробничого потенціалу машинобудівних підприємств в інтеграційних процесах функціонування потребує широкого спектру дій від керівництва, прийняття виважених управлінських рішень та вибору стратегії подальшого їх функціонування на зовнішньому ринку.

У загальній структурі системи управління виробничим потенціалом є блок «Оцінки ризиків, що стимулюють формування розвитку виробничого потенціалу» та блок «Локалізації стимулюючих ризиків підвищення виробничого потенціалу», яким безпосередньо на підприємстві слід займатися і потребують певного забезпечення. Дані блоки об'єднані в підсистему управління ризиками, стимулюючи підвищення виробничого потенціалу.

Основним елементом у структурі системи управління виробничим потенціалом підприємства є підсистема «Підвищення виробничого потенціалу підприємства», яка включає:

- визначення фактичного рівня індивідуальних показників складових виробничого потенціалу підприємства;
- встановлення нормативних характеристик індивідуальних показників рівня виробничих показників еталонного підприємства;
- порівняння фактичних і еталонних показників та визначення відхилень;
- визначення ризиків та факторів, що негативно впливають на рівень виробничого потенціалу;
- визначення позитивних активізуючих факторів впливу;
- локалізація негативних та активація позитивних ризик-факторів;
- розробка заходів підвищення рівня виробничого потенціалу з усунення відхилення та негативних ризик-факторів;
- діагностика ризик-характеристик впливу на виробничий потенціал з розширенням інтеграційних процесів;
- моніторинг показників рівня виробничого потенціалу та виявлення позитивних і негативних відхилень.



**Рис. 1. Послідовність формування, оцінки і підвищення виробничого потенціалу в зовнішньоекономічній діяльності підприємства**

На формування виробничого потенціалу підприємства мають вплив як екзогенні, так і ендогенні чинники. До перших відносяться політичні, соціальні, науково-інтеграційні, інституційні, екологічні, інвестиційні, природні, глобалізаційні та демографічні.

До других належать іміджеві переваги, організація праці, умови функціонування, корпоративна культура, кваліфікація персоналу, ресурсне, матеріальне, інформаційне забезпечення, логістичні потоки, власний капітал, маркетингові можливості.

Окрім того, в структурі системи управління виробничим потенціалом підприємства має бути присутня «Підсистема управління ризиками, що стримують формування розвитку виробничого потенціалу підприємства» та підсистема «Локалізації стримуючих ризиків підвищення виробничого потенціалу». Перша підсистема передбачає визначення рівня ризику за сумою втрат; ймовірність настання ризиків; експертну оцінку ймовірності втрат прибутку; вибір типу методів управління виробничим потенціалом; вибір методу управління виробничими ризиками; впровадження методу управління ризиками; контроль і моніторинг втрат.

Друга підсистема передбачає локалізацію двох типів ризиків – ендогенних та екзогенних, тобто внутрішніх та зовнішніх.

У першому випадку це ризики, пов'язані з критичним зносом основних фондів, зменшенням фондівіддачі; втратою запасів сировини, порушенням логістичних потоків; втратою фінансових ресурсів; погіршенням фінансової стійкості, ліквідності фондів, фінансовими втратами внаслідок різних обставин; збільшенням втрат робочого часу; погіршенням організації та умов праці.

У другому випадку це ризики, пов'язані зі зростанням вартості основних фондів, умовами лізингу, погіршенням умов постачання, виробництва, погіршенням умов транспорту технологій, збільшенням вартості фінансових ресурсів, зростанням інфляції, зниженням обсягів фінансових ресурсів, недоліками підготовки персоналу, відтоком робочої сили, змінами соціального законодавства, переглядом соціальних стандартів праці, втратами соціальної стійкості.

Оскільки конкуренція як процес постійного суперництва між підприємствами на зовнішньому ринку має на меті підвищення їх виробничого потенціалу, забезпечення певних можливостей реалізації продукції і задоволення потреб споживачів, а також збільшення прибутковості, то підприємства-конкуренти найбільше впливають на діяльність будь-якого підприємства і характеризуються часткою ринку, іміджем, досвідом, наявністю відомих торгових марок, фінансовим станом, наявністю передових методів і прийомів, здатністю обирати вірні стратегічні цілі, мати відповідне кадрове забезпечення. З таких позицій і слід оцінювати виробничий потенціал будь-якого підприємства та його вплив на конкурентне середовище. Основними засобами підвищення виробничого потенціалу є підвищення якості продукції, її дизайну, оновлення асортименту, надання післягарантійного обслуговування, маркетингова та рекламна політика, експортно-імпортна діяльність.

**Висновки.** Отже, на основі аналізу підходів щодо оцінки та управління потенціалом підприємства запропонована послідовність формування виробничого потенціалу підприємства у його зовнішньоекономічній діяльності. На кожному етапі запропоновано перелік необхідних процедур для підвищення виробничого потенціалу та запропоновано заходи щодо зниження ризиків діяльності підприємства як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках. Подальші дослідження слід спрямувати на оцінку впливу зовнішніх ринків на рівень виробничого потенціалу промислових підприємств.

### Література

1. Михайленко О. В. Теоретичні аспекти формування виробничого потенціалу АПК / О. В. Михайленко, Н. С. Скопенко // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 3. – С. 74–79.
2. Міщенко Н. Г. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, структура, стратегія використання / Н. Г. Міщенко, О. І. Кумечко // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.9. – С. 193–198.
3. Отенко И. П. Стратегическое управление потенциалом предприятия : монография / И. П. Отенко. – Харьков : ХНЭУ, 2006. – 256 с.
4. Побережна Н. М. Формування алгоритму оцінки виробничого потенціалу машинобудівного підприємства / Н. М. Побережна // Економічний вісник Донбасу. – 2013. – № 1 (31). – С. 161–165.

### References

1. Mykhailenko O. V. Teoretychni aspekty formuvannia vyrobnychoho potentsialu APK / O. V. Mykhailenko, N. S. Skopenko // Aktualni problemy ekonomiky. – 2011. – № 3. – S. 74–79.
2. Mitsenko N. H. Resursnyi potentsial pidpryiemstva: sutnist, struktura, stratehiia vykorystannia / N. H. Mitsenko, O. I. Kumechko // Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy. – 2010. – Vyp. 20.9. – S. 193–198.
3. Otenko I. P. Strategicheskoe upravlenie potencialom predpriyatija : monografiya / I. P. Otenko. – Har'kov : HNJeU, 2006. – 256 s.
4. Poberezhna N. M. Formuvannia alhorytmu otsinky vyrobnychoho potentsialu mashynobudivnoho pidpryiemstva / N. M. Poberezhna // Ekonomichnyi visnyk Donbasu. – 2013. – № 1 (31). – S. 161–165.

Рецензія/Peer review : 17.12.2018

Надрукована/Printed : 01.02.2019  
Прорецензовано редакційною колегією