
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

УДК 338.1

О. І. Гончар, доцент

**СИНЕРГЕТИЧНИЙ ПІДХІД
ДО ОЦІНЮВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЗА УМОВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Анотація. Розглянуто особливості управління потенціалом підприємства в умовах глобалізації та євроінтеграції на засадах синергетичного підходу.

Акцентовано увагу на необхідності нелінійного підходу до управління потенціалом, на таких стратегічних аспектах формування потенціалу як час та його мотиваційна складова.

Ключові слова: потенціал підприємства, елементи, управління потенціалом, формування, оцінка, розвиток, напрямки, підходи, синергетика.

О. И. Гончар, доцент

**СИНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ПОДХОД
К ОЦЕНИВАНИЮ ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ**

Аннотация. Рассмотрены особенности управления потенциалом предприятия в условиях глобализации и евроинтеграции на основе синергетического подхода.

Акцентируется внимание на необходимости нелинейного подхода к управлению потенциалом на таких стратегических аспектах формирования потенциала как время и его мотивационная составляющая.

Ключевые слова: потенциал предприятия, элементы, управление потенциалом, формирование, оценка, развитие, направления, подходы, синергетика.

O. I. Honchar, associate professor

**SYNERGETIC APPROACH TO THE ENTERPRISE POTENTIAL EVALUATION UNDER THE
CONDITIONS OF GLOBALIZATION**

Abstract. The features of the enterprise management capabilities in the context of globalization and European integration based on a synergistic approach are considered.

Taking into consideration that potential of the company is an integrated set of resources and capabilities, it should be noted, that its dimension is the basis for the solution of tasks, the key to effective and efficient business activities at different stages of the life cycle. Therefore, the importance of opportunities not only to use efficient of all types of resources, but also provide them with a good combination based on the use of innovative achievements is increased in the current terms. The opportunity to obtain the additional result - "synergy" is formed due to this.

To assess the potential of the enterprise, identify vectors of its development and identify approaches as to optimization of control in present conditions is possible only from the position of system approach. An important feature of the development process of systems including the system of economic potential of the company and the specific type of resource is time.

So companies have to take care of quick ability their intraproductive systems to identify problems, substantiation and implementation of management decisions, increase the efficiency of activity. It requires not just an analysis, which involves consideration of perspectives regarding development, and assessment methods of internal and external processes of the company activity in the context of capacity formation.

Work of formation and development of potential of industrial enterprises should be conducted towards continual improvement of management system of enterprise. The process of management impact on potential must include all components: elemental composition; principles of operation; structure; informational, economic, human resource, legal and organizational support.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

The integrated system of management capabilities should be developed. Such kind of system will combine management of all processes and resources of functional potentials and their transformation, and take into consideration the peculiarities of a particular industry sector, recent developments in management.

The attention is focused on the necessity of a nonlinear approach to management of potential for such strategic aspects of capacity formation as a time and its motivational component.

Keywords: *potential of an enterprise, elements of potential management, formation, evaluation, development, trends, approaches, synergy.*

Актуальність теми дослідження. Сучасні економічні відносини характеризуються поглибленням економічних проблем і, відповідно, невизначеностей та ризиків, загостренням конкурентної боротьби та посиленням глобалізаційних та інтеграційних процесів. Зміни, які відбуваються в економіці країни суттєво впливають на розвиток підприємницьких структур, особливості управлінської діяльності. Забезпечуюче значення можливостей розвитку отримує економічний потенціал підприємства, його розвинутість та досконалість і збалансованість структури.

Постановка проблеми. Потенціал підприємства визначається ресурсами та можливостями, що беруть участь в процесі його функціонування. Сучасне оточуюче середовище є досить мінливим, динамічним та нестабільним, що змушує всіх без винятку учасників економічної діяльності максимально швидко адаптуватись у нових умовах господарювання, проявляти гнучкість та пристосовуваність, необхідні для стабільного росту. Характеристика «невизначеності» підсилюється за умов євроінтеграції. Так, на ринку з'являються нові «гравці» із своїми особливостями.

Потенціал підприємства, представляючи собою інтегровану сукупність ресурсів та можливостей, стає підґрунтям для вирішення поставлених завдань, запорукою ефективної та результативної діяльності підприємств на різних етапах життєвого циклу [1, с.29]. Відповідно особливої актуальності набувають питання якісного оцінювання та ефективного управління потенціалом підприємства в умовах стрімкого економічного розвитку та глобалізації.

Аналіз останніх досягнень та публікацій. Наприкінці минулого століття в науці сформувалися нові підходи щодо дослідження питань формування, та управління потенціалом підприємства. Формуються теоретичні та методичні напрацювання, які пов'язані із структуризацією потенціалу, оцінкою окремих його елементів, визначенням підходів щодо ефективності їхнього використання. Розв'язанню окремих аспектів цієї проблеми присвячені наукові роботи відомих вчених-економістів: Є. А. Бельтюкова, І. Є. Дмитренко, А. Е. Воронкової, О. С. Ігнат'євої, Є. В. Лапіна, І. П. Отенко, Є. В. Попова, О. С. Федоніна, І. М. Репіної, О. І. Олексюка та інших.

Виклад основного матеріалу. Потенціал є фундаментальною характеристикою системи та базисом розвитку як на макро-, мезо- так і на мікрорівні – рівні підприємств та організацій. З точки зору ресурсної концепції потенціал підприємства визначається як сукупність ресурсів та зв'язків між ними [2, с.18], з точки зору функціональної концепції – як сукупність функцій, у ресурсно-цільовій концепції – як елементи, що забезпечують реалізацію здібностей і можливостей [3, с. 326]. В сучасних умовах оцінити потенціал підприємства, визначити вектори його розвитку та визначити підходи щодо оптимізації управління можливо лише з позицій системного підходу. Важливою характеристикою процесів розвитку систем, в тому числі і системи економічного потенціалу підприємства, а також специфічним видом ресурсу є час.

В динамічних ринкових умовах підприємства змушені піклуватися про швидку здатність своїх внутрішньовиробничих систем до виявлення проблем, обґрунтування та реалізації управлінських рішень, підвищення ефективності діяльності. Для цього потрібний не просто аналіз, який передбачає розгляд перспектив щодо розвитку, а й методи оцінювання внутрішніх і зовнішніх процесів діяльності підприємства у контексті формування потенціалу.

Робота з формування і розвитку потенціалу промислового підприємства повинна вестися в напрямку безперервного вдосконалення системи управління підприємством. Управління потенціалом повинне містити усі компоненти: елементний склад, принципи функціонування, структуру, інформаційне, економічне, кадрове, правове та організаційне забезпечення.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Управління потенціалом підприємства передбачає вплив на процеси його формування, використання і забезпечення розвитку. Зазначене потребує розробки інтегрованої системи управління потенціалом промислових підприємств, яка поєднує управління всіма процесами і ресурсами функціональних потенціалів, їхнім перетворенням. Побудова такої системи має враховувати особливості промислових підприємств певної галузі, сучасні розробки з менеджменту, здійснюватись відповідно до цілей підприємств та зовнішніх факторів впливу.

Традиційний підхід до управління підприємства заснований на лінійному уявленні про функціонування соціально-економічних виробничих систем. Відповідно до цього уявлення результатом управлінського впливу є однозначний і лінійний наслідок прикладених зусиль.

Але сучасні підприємства є нелінійними системами, які здатні самі себе будувати, структурувати, потрібно тільки правильно ініціювати бажані тенденції його саморозвитку через процеси формування їхнього потенціалу.

Сьогодні, коли особливо актуалізується проблема необхідності ощадливого та раціонального використання ресурсів, повинна бути сформована концепція синергізму, яка б являла напрямком щодо дослідження виникнення і розвитку позитивного зворотного зв'язку між елементами потенціалу і наступного за цим процесом розвитку підприємства. Саме ця концепція повинна стати сучасною парадигмою управління підприємствами за умов глобалізації та євроінтеграції. Синергетичні ефекти, що характеризуються як результати формування, використання і розвитку потенціалу підприємства, і які приводять не лише до росту кількості, але і до зміни якості, є адекватним інструментом оцінки розвитку потенціалу.

В теорії управління процес істотного посилення або ослаблення потенціалу матеріальної системи отримав назву синергії. Закон синергії формулюється так: для будь-якої організації існує такий набір елементів, при якому її потенціал завжди буде або істотно більший простої суми потенціалів елементів, що входять в неї, або істотно менший. Завдання управління потенціалом підприємства полягає в тому, щоб знайти такий набір елементів, при якому синергія мала б позитивний ефект.

У рамках такої концепції управління потенціалом головною метою повинно бути: створення стійкої життєздатної організації, трудового колективу, пов'язаних ідеєю, вмотивованих до ефективної спільної роботи по реалізації обраної стратегії і виконання планів. Ефективність діяльності, конкурентні переваги, частка ринку і захоплення ринку при цьому не є самоціллю, а характеризують необхідні умови.

Синергія в управлінні потенціалом підприємства передбачає: отримання конкурентних переваг за рахунок створення ефективних комбінацій ресурсів, зростання вартості підприємства як сукупності матеріальних і нематеріальних активів, підвищення стійкості господарської системи до невизначеностей та ризиків які виникають в процесі еволюції.

Особливістю оцінювання потенціалу підприємства на основі пропонованого синергетичного підходу є те, що у якості входів повинні розглядатися не тільки традиційні ресурси, але й активи підприємства, значна частина яких носить нематеріальний характер. Активи одночасно є результатом (виходом) діяльності, якщо оцінювати її в динамічному аспекті. В якості виходів разом з показниками обсягу продажів і прибутку необхідно широко застосовуються показники, за якими оцінюють задоволеність клієнта, якість сервісу, адаптивність, інноваційність маркетингових дій та інші, які формують маркетингову складову потенціалу. Таким чином, індикатори дослідження ринкового потенціалу підприємства можуть мати як монетарний, так і немонетарний вимір.

Модель процесу оцінювання потенціалу підприємства на засадах синергетики повинна поєднувати в собі оцінювання за внутрішніми та зовнішніми індикаторами. За нею визначається кількість показників, необхідних для проведення оцінювання, встановлюються граничні значення та здійснюється їхня математична інтерпретація, проводиться їхня апроксимація. На основі результатів експертних опитувань, визначається ваговий коефіцієнт. Завершальним етапом оцінювання є визначення комплексних показників стану потенціалу підприємства за зовнішніми та внутрішніми індикаторами та формування матриці його величини і збалансованості. Формування ж економічного потенціалу підприємства повинно здійснюватися у ієрархічній системі управління підприємством, центральною ланкою якої повинна стати система мотивації і мотиваційний

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

потенціал (рис. 1). Кожний елемент на кожному рівні управління потенціалом підприємства характеризується своїми особливостями, однак, усі з яких «приводяться» у дію завдяки «включенню» трудового потенціалу.



Рис. 1. Модель формування потенціалу підприємства
Джерело: удосконалено за [3, с. 86].

Отже, оптимізоване управління потенціалом підприємства створює передумови для процесів збалансування, підвищення ефективності та розвитку. Відмітною рисою синергетичного підходу до оцінювання та управління потенціалом підприємства є те, що цілеспрямований управлінський вплив суб'єкта на об'єкт управління не завжди може мати очікувані результати, в очікуваних розмірах. Це пояснюється наявністю особливих цінностей і традицій, що склалися в організації і породжують або опір змінам, викривленим сприйняттям управлінських рішень виконавцями, дією дестабілізуючих зовнішніх чинників тощо, або концентрацією зусиль на виконання поставлених завдань понад «традиційні» норми, що склалися на підприємстві. Тому синергетичний підхід дозволяє долати ризики, усувати відхилення, що виникають в умовах глобалізації без залучення додаткових ресурсів. В управлінні потенціалом підприємства на засадах синергетики слід виділяти та здійснювати управлінський вплив на три типи процесів, що мають специфічні особливості: 1) процеси виникнення якісно нового цілісного формування з деякої сукупності об'єктів (ресурсів) визначеного рівня (формування потенціалу підприємства); 2) процеси, що підтримують визначений рівень стану підприємства при врахуванні зовнішніх і внутрішніх умов його функціонування (використання потенціалу підприємства); 3) процеси удосконалення діяльності і стану самого підприємства, здатність накопичувати, використовувати та удосконалювати минулий досвід (розвиток потенціалу підприємства).

Таким чином, управління потенціалом підприємства сприяє в цілому одержанню синергетичного ефекту для підприємства, оскільки забезпечує ефективність комунікацій, оптимальну та збалансовану взаємодію підрозділів підприємства і різних напрямків їхньої діяльності, а також –

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

елементів потенціалу, оптимальне поєднання ресурсів підприємства, компетенцій персоналу, ефективне реагування на зміни та використання ринкових можливостей.

Висновки. Однак в умовах сучасного бізнес-середовища на перший план виходять нові фактори успіху. Тепер є важливими не тільки агресивні дії щодо забезпечення конкурентоспроможності, але й проведення ефективних реформ щодо розвитку й удосконалення управління потенціалом підприємств на засадах синергетики, цілеспрямоване управління змінами на підприємствах, що виникають в умовах глобалізації.

Але, враховуючи те, що синергетичний ефект – поняття багатогранне й неоднозначне, тому досягти його вдається не завжди. Основні причини невдач для кожного підприємства індивідуальні і залежать від сфери застосування синергії. Фактори, які можуть негативно вплинути на закон синергії, можуть бути як зовнішні (наприклад, зміни у законодавстві), так і внутрішні – власні помилки керівництва. Таким чином, результат взаємодії елементів потенціалу може стати позитивним тільки в тому випадку, коли кожний з елементів рівною мірою буде підсилювати інший.

Отже, можна стверджувати, що успіх діяльності кожного підприємства зумовлюється силою взаємозв'язку та взаємодії елементів його потенціалу. Запропонований підхід щодо врахування синергетичного ефекту елементів потенціалу підприємства дає змогу подальшого уточнення та удосконалення механізмів, підходів, принципів та методів, розробки нової методики і практичних рекомендацій до формування потенціалу підприємства, методики його комплексної оцінки та управління розвитком.

Література

1. Сидорова А. Процессные инновации в системе управления развитием предприятий / А. Сидорова, О. Курносова // *Економіст*. – 2008. – № 1. – С. 28-32.
2. Гончар О. І. Дослідження здатностей підприємства в процесі управління ринковим потенціалом / О. І. Гончар, Д. В. Андрощук // *Науковий вісник Одеського державного економічного університету*. – 2010. – № 13(114). – С. 12–21.
3. Гончар О. І. Генезис теорії управління потенціалом підприємства / О. І. Гончар // *Вісник Донецького нац. ун-ту, Серія В: економіка і право. Спецвипуск*. – 2012. – Т. 2. – С. 324-331.
4. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: [навч. посіб.] / О. С. Федонін, І. М. Рєпіна, О. І. Олексик. – К.: КНЕУ, 2006. – 316 с.

References

1. Sidorova, A. (2008). Protsessnye innovatsii v sisteme upravleniya razvitiem predpriyatii [Process innovations in the system of management of enterprise development]. *Ekonomist - Economist 1*, 28-32 [in Russian].
2. Honchar, O. I., & Androshchuk, D. V. (2010). Doslidzhennia zdatnostei pidpriemstva v protsesi upravlinnia rynkovym potentsialom [The investigation of capabilities of the enterprise in the process of management of market potential]. *Naukovyi visnyk Odeskoho derzhavnoho ekonomichnoho universytetu - Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*, 13(114), 12–21 [in Ukrainian].
3. Honchar, O. I. (2012). Henezys teorii upravlinnia potentsialom pidpriemstva [The genesis of the theory of potential management company]. *Visnyk Donetskoho nats. untu, Seriya V: ekonomika i pravo. Spetsvypusk - Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University, Series V: economics and law. Special issue, Vol. 2*, 324-331[in Ukrainian].
4. Fedonin, O. S., Riepina, I. M., & Oleksyk, O. I. (2006). *Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka: [navch. posib.] [The potential of the company: formation and evaluation: [tutorial]]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].

Надійшла 21.10.2014