

## **МЕХАНІЗМ ОЦІНКИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Покращувати фінансово-економічні результати діяльності підприємств необхідно через більш ефективне управління власним потенціалом. Існує значна кількість методів оцінки виробничого потенціалу та ефективності управління ним, проте для того, щоб достатньо комплексно його оцінити необхідно встановити кількісні та якісні взаємозв'язки між окремими елементами виробничого потенціалу, їх рівнем розвитку та конкурентоспроможності і на основі цього зробити висновки щодо своєчасності та ефективності управлінських рішень.

Проблема вимірювання виробничого потенціалу підприємства є дуже важливою як в теоретичному, так і в практичному плані, тому що знання виробничого потенціалу підприємства дозволяє зробити аналіз фінансово-господарського стану підприємства та спрогнозувати його діяльність на довгостроковий період.

Так, дослідженню різних аспектів потенціалу (визначенню сутності, механізму формування, методології оцінювання тощо) присвячено значну кількість праць зарубіжних та вітчизняних економістів, зокрема Анчишкіна А., Райзберга Б., Чичкало-Кондрацької І., Шумської С., Герасимчук Г., Ареф'євої О., Архангельського А., Должанського І., Добикіна О., Репіної І., Федоніна О., Євдокімова Ф., Ансоффа І., Друккера П., Гранта Р., Пенга Д., Тееса Д., Колліса Д., Корбетті Л., та ін.

Безпосередньою метою оцінки виробничого потенціалу є виявлення можливості ефективного використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, а також визначення впливу заходів по технічному і організаційному розвитку на кінцеві результати виробництва: об'єм і якість, собівартість і прибутковість продукції, рівень рентабельності господарської діяльності та ін.

У економічній літературі найбільшого поширення набули концепції, відповідно до яких виробничий потенціал слід вважати або певним відображенням рівня виробничої потужності, або характеристикою наявних в розпорядженні підприємства виробничих ресурсів, або віддзеркаленням стратегічних цілей підприємства у виробничій сфері та ін.

На нашу думку, виробничий потенціал слід розглядати як граничні виробничі можливості щодо випуску певного обсягу продукції (надання послуг) відповідних якості та асортименту з урахуванням вимог забезпечення стратегічної гнучкості виробничо-технологічної основи підприємства. Виробничий потенціал підприємства виступає як узагальнююча характеристика, що відображає спроможність наявних персоналу та засобів виробництва до свідомого і цілеспрямованого перетворення ресурсів (предметів праці), які подаються "на вході" виробничо-економічної системи, на готову продукцію та послуги "на виході" з цієї системи.

Найбільш уніфікованим і універсальним вимірювачем виробничого потенціалу є ціна або вартість. Співставлення показників виробничого потенціалу в грошові одиниці в часі та просторі дозволяє виявити динаміку і структуру виробничого потенціалу підприємства, відмінності та диференціацію елементів.

Сьогодні економічна теорія і практика не пропонують єдиного інтегрального показника для виміру виробничого потенціалу. Існують різні методологічні підходи до його оцінки. Вони мають певні недоліки і не є оптимальними для використання.

Основні недоліки: практично всі показники ґрунтуються на оцінці ресурсів підприємства. Такий підхід не дозволяє у повній мірі охарактеризувати стан і рівень використання виробничого потенціалу, не дає можливості виявити резерви підвищення ефективності виробничого потенціалу, а також врахувати вплив на нього зовнішнього середовища.

На нашу думку, досить ефективним методом визначення величини виробничого потенціалу підприємства можна вважати наступний розмір виробничого потенціалу вираховується як сума його складових частин, а саме: потенціал основних засобів, потенціал оборотних активів, потенціал нематеріальних активів, потенціал виробничо-технологічного персоналу, потенціал земельної ділянки.

Проте вищезазначений метод не показує максимальний розмір виробничого потенціалу та не відображає його реальний стан, тому, на нашу думку, оптимальним методом для оцінки виробничого потенціалу підприємства може бути графо-аналітичний метод «Квадрат потенціалу».

Алгоритм даного методу оцінки потенціалу підприємства – наступний:

1. Вихідні дані розділяються на чотири блоки та подаються у вигляді матриць ( $a_{ij}$ ), тобто таблиць, де в рядках записані номери показників ( $i = 1, 2, 3, \dots, n$ ), а у стовпцях – назви підприємств, що розглядаються ( $j = 1, 2, 3, \dots, m$ ).

2. Визначається експертним методом вагомість показників. Сума вагомостей по кожній групі повинна дорівнювати одиниці.

3. Визначення еталонних значень показників. Еталонні значення показників як правило дорівнюють середньогалузевим показникам, можуть вибиратися по показникам найкращого підприємства, можуть бути бажані значення показників.

4. Розрахунок відносних оцінок за формулою 1.3:

$$G_{ji} = X_{ji}/X_{\max}, \quad (1.1)$$

якщо більшому значенню показника надається перевага;

$$G_{ji} = X_{\min}/X_{ji}, \quad (1.2)$$

якщо меншому значенню показника надається перевага;

де  $X_{ji}$  – значення  $i$ -того показника по  $j$ -тому підприємству;

$X_{\min}$  ( $X_{\max}$ ) – найменше (найбільше) значення показника з усієї кількості порівнюваних підприємств.

5. Обчислення довжини вектора для  $k$ -ї групи за формулою 3.5:

$$R_{ij} = \sum G_{ji} * V_{ji} * 100 \quad (1.3)$$

де,  $V_{ji}$  – вагомість показника

$n$  – кількість показників групи

6. Побудова графіку квадрат-потенціал.

В економічній практиці існує певна сукупність вихідних показників, по яких пропонується здійснювати побудову «Квадрату потенціалу», а саме:

1. Виробництво, розподіл та збут продукції: активи підприємства, якість продукції, фондовіддача, витрати на собівартість, екологія виробництва, прибуток, валова рентабельність.

2. ОСУ та менеджмент: ділові якості менеджерів, ефективність ОСУ, віковий склад персоналу, продуктивність праці, середньомісячна заробітна плата, відсоток працівників з вищою освітою.

3. Маркетинг: обсяги постачань на внутрішній ринок, фінансування рекламної діяльності, фірмовий стиль, відповідність ціни товару її якості, витрати на інноваційну діяльність.

4. Фінанси: коефіцієнт ліквідності, обіг товарно-матеріальних запасів, термін погашення дебіторської заборгованості, рентабельність продукції, рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, прибуток на 1 працівника, виручка на 1 працівника, коефіцієнт фінансової стабільності, коефіцієнт автономії, ефективність оборотних активів.

На нашу думку, даний «класичний» варіант методу має певні недоліки, зокрема не щодо методики побудови квадрату, а щодо наповненості його за змістом, а саме:

- вплив суб'єктивного фактору при розрахунку окремих показників, тобто їх визначення за допомогою особистої думки експертів (це стосується, наприклад, таких показників як якість продукції, ділові якості менеджерів, фірмовий стиль тощо);

- певні показники, що використовуються для розрахунку довжини векторів не можливо розрахувати, оскільки методика не враховує особливості інформаційної бази підприємств України;

- визначені вище фактори викривляють отримані результати за методикою «Квадрат потенціалу» та відповідно, менеджери не можуть приймати ефективні управлінські рішення для формування та розвитку потенціалу підприємства.

Отже, локальна оцінка виробничого потенціалу лише в рамках виробничого потенціалу не є повною і об'єктивною, її необхідно переглянути і доповнити. В умовах ринку виробничий потенціал підприємства повинен відображати можливості по виробництву конкурентоспроможної продукції. А для цього необхідно мати не лише оцінку стану виробничого потенціалу, а й оцінку резервів збереження і подальшого розвитку виробничого потенціалу.