

4. Заводовська І. І. Передумови та перспективи розвитку сучасного бізнесу на основі аутсорсінгу. — С. 43—45.

5. www.investorwords.com

Стаття надійшла до редакції 11.03.2008

УДК 658.14

Н. В. Коваль, аспірант,
Харківський національний економічний університет

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ТРАНСФОРМАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

АНОТАЦІЯ. Наведено визначення поняття трансформаційного потенціалу підприємства. Розглянуто підхід щодо формування трансформаційного потенціалу підприємства. Запропонована модель формування трансформаційного потенціалу підприємства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА. Трансформація організації, трансформаційний потенціал підприємства, модель формування трансформаційного потенціалу підприємства.

Проблема виживання підприємств, а також їх розвиток з переходом України до ринкових відносин та розвитком євроінтеграційних процесів набуває особливої актуальності. В нових умовах важливим фактором розвитку підприємства є його готовність до функціонування та розвитку, що забезпечується потенціалом підприємства, в тому числі при вирішенні задач стратегічного управління.

Питаннями стратегічного управління потенціалом підприємства займається значна кількість економістів, серед яких слід зазначити І. П. Отенко, Л. М. Малярець, якими запропонований [1—3] науково-методичний підхід та інструментарій до аналізу та оцінки потенціалу підприємства, а також механізм управління потенціалом підприємства. Стратегічне управління конкурентноздатним потенціалом підприємства було розглянуто О. Е. Воронковою [4]. Питанням формування та оцінки потенціалу підприємства приділяли увагу також О. К. Добикіна, В. С. Рижиков, С. В. Касьянюк, М. Є. Кокотько, Т. Д. Костенко, А. А. Герасимов [5].

У той же час проблема стратегічного управління саме трансформаційними процесами ще не набула достатнього висвітлення в спеціальній літературі. Серед найважливіших завдань стратегічного управління трансформаційними процесами слід виділити визначення трансформаційного потенціалу та його оцінку.

Тому метою статті є формування моделі трансформаційного потенціалу підприємства на підставі його визначення задля подальшого оцінювання трансформаційного потенціалу в процесі стратегічного управління трансформаційними процесами.

Трансформаційні процеси, що відбуваються на підприємстві, як і будь-які процеси, згідно концепції сучасного менеджменту, потребують управління, як тактичного, так і стратегічного. В процесі стратегічного управління трансформаційними процесами О. Тяпухін та В. Зеленцов [6, с. 36—37] пропонують обрати модель трансформації, що є, за думкою автора, вірним рішенням. У рамках виконання функцій стратегічного управління цими авторами запропонований укрупнений алгоритм проведення трансформаційних перетворень, що базується на проведенні SWOT-аналізу з метою визначення типу підприємства і його існуючого стану. При цьому враховується достатня кількість факторів для визначення моделі трансформації: положення підприємства на ринку (ставлення до лідерства), динаміка зовнішнього середовища, ступінь формалізації задач підприємства, період адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища, ступінь централізації функцій управління й мотивації персоналу, стан приросту потенціалу підприємства, кількість його партнерів, гомогенність або гетерогенність кінцевої продукції підприємства, а також залежність якості життя споживачів від діяльності підприємства. У той же час необхідно відзначити, що врахування перерахованих вище факторів не дозволяє дати однозначну відповідь щодо правильності вибору моделі трансформаційних змін, а тим більше про успішність їхнього проведення. Тому, на наш погляд, доцільне введення показника, що характеризує ступінь готовності підприємства до трансформаційних перетворень, що не дозволить залишити неврахованим будь-які сфери діяльності підприємства. Таким показником, за думкою автора, може виступити саме трансформаційний потенціал підприємства.

В науковій літературі вже введене поняття трансформаційного потенціалу організації. Л. Ю. Гордієнко в [7, с. 11] визначила його як міру готовності виконання завдань, що забезпечують досягнення поставленої трансформаційної мети, тобто міри готовності до реалізації проекту або програми стратегічних трансформаційних змін.

Якщо розвинути цю думку стосовно процесу стратегічного управління організаційними трансформаціями на рівні підприємства, то можна зробити висновок, що трансформаційному потенціалу притаманні всі властивості загального потенціалу підприємства: наявність кількісних і якісних характеристик, що обумовлює певну складність його оцінювання; системність, оскільки потенціал є складною системою, до якої входять технічні, енергетичні, технологічні, кадрові, організаційні, інформаційні, фінансові та інші ресурси; динамічність, обумовлена зміною всіх його характеристик з часом; синергетичність тощо. В той же час трансформаційний потенціал має власні особливості, що виходять з визначення поняття «трансформація», яке стосовно підприємства надано цим же автором у [8, с. 14—18], як зміни, що здійснюються в організації, в процесі яких змінюється не тільки стан і форма самої організації, але і характер дій і операцій, які відбуваються в ній, тобто здійснюється процес перетворень. Отже трансформаційний потенціал повинен відображати готовність не просто до будь-яких змін, а до значних перетворень.

Аналіз економічної літератури щодо визначення потенціалу підприємства дозволяє зробити висновок, що існує декілька підходів до його визначення, в основу яких покладено тлумачення поняття «потенціал». Відповідно до великого енциклопедичного словника [9, с. 948], потенціал — це джерело, можливості, засоби, запаси, які можуть бути використані для рішення якої-небудь задачі, досягнення певної мети; можливості окремої особи, суспільства, держави в певній області. Тобто, з одного боку, потенціал — це можливості, і в той же час це — засоби, запаси. Це обумовлює існування двох підходів: ресурсного та ймовірнісного. Така думка співпадає із пропозицією І. П. Отенко [1, с. 6] розкривати зміст поняття «потенціал» на підставі філософських категорій «дійсне» й «можливе».

Згідно ресурсного підходу, що наведений, у тому числі, і в [5, с. 6], потенціал — це сукупність ресурсів, навичок і можливостей керівників, фахівців для виконання робіт, одержання максимального доходу і забезпечення функціонування й розвитку підприємства. При визначенні потенціалу згідно цього підходу його вимірювання може відбуватися в тих одиницях, які характеризують певний ресурс, при цьому значення такого потенціалу є необмеженим.

У той же час І. П. Отенко [1, с. 19—20] доводить, що потенціал — це можливість підприємства забезпечувати досягнення поставлених цілей. Цієї ж думки дотримується і колектив авторів

статті [5, с. 6]: потенціал — можливість виробничих сил забезпечувати визначений ефект. Від латинського слова *potentia* — сила походить не тільки «потенціал», але й «потенція», що, згідно великого енциклопедичного словника [9, с. 948], означає приховану можливість, здатність, силу, що можуть виявитися при відомих умовах. На думку автора, термін «потенція» більш точно віддзеркалює суть імовірнісного підходу, як можливість, що може бути використана для вирішення поставлених задач. Але, оскільки поняття потенціалу і його багатозначність вже закріпилося в літературі, будемо дотримуватися цього терміну.

Для визначення розмірності потенціалу відповідно до ймовірнісного підходу скористуємось математичним апаратом. Числовою характеристикою ступеня можливості появи якої-небудь події є ймовірність [9, с. 194], що вимірюється у відсотках або в безрозмірних величинах і може варіюватися в межах від 0 до 1. Таким чином можна зробити висновок, що при визначенні потенціалу як можливості, показник потенціалу не може мати ніякої розмірності та повинен мати значення від 0 до 1.

Враховуючи особливості стратегічного управління трансформаційними процесами, для визначення саме трансформаційного потенціалу підприємства доцільно, за думкою автора, скористатися підходом, який враховує названі вище підходи. Тобто результатом визначення трансформаційного потенціалу буде безрозмірний показник, що матиме значення від 0 до 1 згідно вищенаведених чинників, який залежить від ресурсів підприємства.

Слід зауважити, що трансформаційний потенціал має свої особливості, пов'язані з необхідністю віддзеркалювати готовність до трансформаційних змін. У зв'язку із цим, на думку автора, є доцільним групування видів ресурсів здійснити відповідно до складових, наведених Нівеном Полом Р. [10, с. 12—16] у Системі збалансованих показників (СЗП) — *Balanced Scorecard (BSC)*, а саме: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання й розвиток. Такий підхід дозволить урахувати особливості розрахунку трансформаційного потенціалу, оскільки СЗП поряд з кількісними показниками дозволяє враховувати якісні характеристики. Крім того, СЗП дає можливість охопити всі ресурси підприємства, тобто в такому випадку дотримується принцип системного підходу, а також дозволяє враховувати динамічні зміни в часі. Отже, ця система відповідає вимогам стратегічного управління підприємством, а з цього можна зробити висновок про доцільність її використання в процесі стратегічного управління організаційними трансформаціями.

Таким чином, трансформаційний потенціал підприємства, як готовність до проведення стратегічних перетворень, може бути представлений як сукупність складових, що відбивають готовність кожної зі складових СЗП до проведення трансформаційних змін. Тому модель формування трансформаційного потенціалу може мати наступний вигляд:

$$ТП = \{ФС; ВС; КС; РС\},$$

де ТП — трансформаційний потенціал,

ФС — фінансова складова (відповідає складовій СЗП «фінанси»),

ВС — виробнича складова (відповідає складовій СЗП «внутрішні бізнес-процеси»),

КС — кадрова складова (відповідає складовій СЗП «навчання й розвиток»),

РС — ринкова складова (відповідає складовій СЗП «клієнти»).

Графічне відображення моделі формування трансформаційного потенціалу надано на рис. 1.

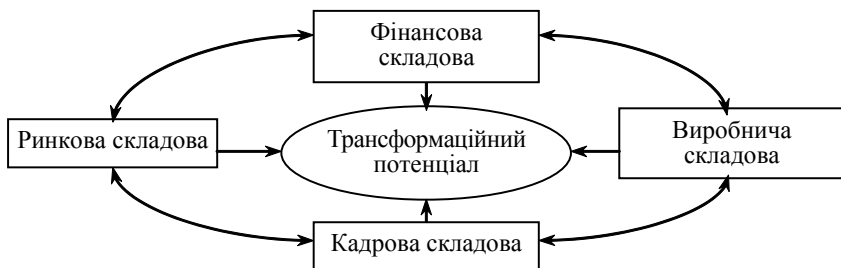


Рис. 1. Модель формування трансформаційного потенціалу підприємства

У свою чергу, кожна з вищенаведених складових складається з відповідних показників, які її характеризують. При цьому автор вважає за доцільне акцентувати увагу на неможливості використання термінів фінансового потенціалу, виробничого потенціалу та інших для розрахунку, оскільки модель формування трансформаційного потенціалу складається з показників, що відбивають готовність саме до трансформації підприємства, на відміну від існуючих визначень різних видів потенціалу.

Згідно пропозиції автора, фінансова складова трансформаційного потенціалу відбиває фінансову готовність підприємства до проведення трансформаційних перетворень, тобто визначає доступний рівень і масштаб проведення змін трансформаційного характеру. Її характеризують показники, що відбивають рівень фінансової

стійкості, потенціал залучення позикових фінансових ресурсів, рівень ліквідності. Для її розрахунку можуть бути використані показники як бухгалтерської звітності, так і управлінського обліку.

Виробнича складова відбиває готовність організаційно-виробничої системи до проведення трансформаційних змін. У неї входять показники, що характеризують рівень відповідності виробничих потужностей якісним і кількісним вимогам, що пропонується рівнем управління оборотними активами. Для її розрахунку також можуть використані показники бухгалтерського й управлінського обліку.

Кадрову складову доцільно розбити на два елементи, що характеризують готовність управлінського персоналу й готовність рядових виконавців до проведення трансформаційних процесів. Кадрову складову характеризують показники освіченості, навченості кадрів, наскільки кадри залучені у процеси, що проходять на підприємстві, а також рівень взаємовідносин керівників і підлеглих. Для розрахунку деяких із цих показників можуть бути використані дані статистичної звітності, а для розрахунку інших необхідно використовувати експертні методи оцінки.

Для розрахунку ринкової складової, що характеризує готовність ринку, тобто споживачів і постачальників, прийняти результати трансформаційних змін, які планується провести на підприємстві, можна використати методи, пропоновані стратегічним плануванням (SWOT-аналіз і т.п.), а також експертні методи.

Запропонований підхід до формування трансформаційного потенціалу дозволяє розглянути як внутрішні аспекти готовності підприємства до проведення змін (фінансова, виробнича й кадрова складова), так і зовнішні (ринкова складова). На підставі оцінки трансформаційного потенціалу може бути прийняте стратегічне рішення про вибір виду трансформації з урахуванням можливостей підприємства довести процес трансформації до успішного завершення. Тому в подальшому планується доповнити модель формування трансформаційного потенціалу можливістю його оцінки та прийняття стратегічного рішення щодо виду трансформаційних змін.

Література

1. *Отенко И. П.* Стратегическое управление потенциалом предприятия: Науч. изд. — Х.: ХНЭУ, 2006. — 254 с.
2. *Отенко И. П.* Механизм управления потенциалом предприятия: Научное издание / И. П. Отенко, Л. М. Малярец. — Х.: ХГЭУ, 2003. — 220 с.
3. *Отенко И. П.* Методологические основы управления потенциалом предприятия: Науч. изд. — Х.: ХНЭУ, 2004. — 215 с.

4. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация: Монография. — 2-е изд., стереотипное. — Луганск: Восточноукраинский национальный университет им. В. Даля, 2004. — 320 с.

5. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник / Добикіна О. К., Рижигов В. С., Касьянюк С. В., Кокотько М. Є., Костенко Т. Д., Герасимов А. А. — К.: Центр навчальної літератури, 2007. — 208 с.

6. Тяпухин А. Модели трансформации современного предприятия / Зеленцов В. http://www.itkor.ru/artides/pdf/risk3_031p.pdf 30.10.2006

7. Гордиенко Л. Ю. Формирование подходов к стратегическому планированию трансформационных процессов в организации // Управління розвитком. Збірник наукових праць. — 2002. — № 2. — С. 9—14.

8. Гордиенко Л. Ю. Трансформационные процессы и новые тенденции в управлении организациями // Теорія та практика управління у трансформаційний період: Тези доповідей всеукраїнської наук.-практ. конф. (Донецьк, 4-6 жовт. 2001 р.). — Т. 1. Теоретико-методологічні аспекти трансформаційних процесів управління. Форми і методи державного управління. — Донецьк: ІЕП НАН України, 2001. — С. 14 — 18.

9. Большой энциклопедический словарь. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Большая Российская энциклопедия; СПб.: Норинт, 2001. — 1456 с.

10. Нивен Пол Р. Сбалансированная система показателей: Шаг за шагом: максимальное повышение эффективности и закрепление полученных результатов / Пер. с англ. — Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2004. — 328 с.

Стаття надійшла до редакції 07.03.2008

УДК665,У05

Н. О. Козіцька, аспірант,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

РОЗВИТОК ОПЕРАЦІЙ З ДАВАЛЬНИЦЬКОЮ СИРОВИНОЮ (на прикладі підприємств олійно-жирової промисловості)

АНОТАЦІЯ. В статті охарактеризовано особливості економічних взаємовідносин між підприємствами АПК та підприємствами олійно-жирового комплексу. Наведено причини виникнення операцій з давальницькою сировиною в Україні, а також запропонована класифікація операцій з давальницькою сировиною за економічними ознаками.