

УДК 339.658

В.І. Довбенко

Національний університет “Львівська політехніка”,  
кафедра економіки і менеджменту інвестицій та нерухомості

## АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНКИ ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

© Довбенко В.І., 2002

**Розглянуто підходи до оцінки потенціалу розвитку підприємства в динаміці з урахуванням умов його діяльності. Запропоновано ряд рекомендацій стосовно застосування різних підходів та методів оцінки залежно від конкретних ситуацій на ринку.**

**The approaches to potential evaluation of enterprise development in dynamics are considered in view of conditions of its activity. A number of recommendations, concerning application of different approaches and methods of evaluation depending on certain situations at the market, are offered.**

У сучасному суспільстві відбуваються значні зміни у потребах та уподобаннях споживачів, що обумовлене швидким розвитком науки і техніки. Дані зміни сприяють появі нових технологій, нових видів продукції і створенню нових виробництв, способів і методів обслуговування клієнтів тощо. У сучасних умовах особливо зростають вимоги до своєчасного виявлення перспективних потреб підприємства, що вимагає насамперед від його управлінців не лише високих професійних якостей, але й здатності до стратегічного бачення ринку та місця в ньому свого підприємства й швидкої адаптації до змін ринкової ситуації.

Економічний розвиток і економічне зростання поєднані завдяки інноваційним змінам. Як наслідок такого розвитку “має місце “зміщення” стану, у тому числі стійкої рівноваги, і при цьому змінюється шлях і умови переходу до нього, оскільки перехід відбувається одночасно від більш простих до більш складних форм, у тому числі і за допомогою більш досконалих механізмів та підходів. При цьому обов’язковим є збільшення масштабів, що означає водночас наявність економічного зростання” [1, с. 22].

Розрізняють такі концепції економічного зростання:

- кейнсіанську, яка базується на постулаті неврівноваженого незбалансованого економічного зростання;
- неокласичну (під зростанням розуміють урівноважений збалансований процес);
- посткейнсіанські, які надають великого значення підприємницькій поведінці.

Головними чинниками економічного зростання є земля, праця, капітал. У сучасних умовах самостійного значення набувають такі чинники, як підприємницькі здібності, інтелектуальні цінності, а також ефективне розміщення ресурсів, економія на масштабах, інституціональні зміни, психофізіологічні фактори, зокрема, врахування менталітету працівників. Авторами підручника “Світова економіка” зроблено спробу систематизувати показники ресурсного потенціалу економічного зростання з характеристикою показників ефективності використання його окремих складових.

## Джерела економічного зростання [2, с.89]

Ресурс	Кількісний показник даного ресурсу	Показник ефективності використання
Природні ресурси	Різноманітні для кожного їх виду	Матеріаломісткість продукції
Трудові ресурси	Чисельність працездатного населення та його кваліфікація	Продуктивність праці
Підприємницькі здібності	Освіта, талант, працелюбність	Максимізація прибутку
Основний капітал	Ціна одиниці виробничої потужності	Фондовіддача, якість продукції
Науково-технологічні знання	Рівень затрат на одиницю результатів	Швидкість оновлення товарів, наукомісткість продукції
Сукупний попит	Обсяг у вартісному виразі	Соціально орієнтований розподіл факторів

Традиційно під потенціалом підприємства виробничого профілю розуміють сукупність економічних ресурсів і виробничих можливостей, які можуть бути використані для досягнення цілей підприємства. У нинішніх умовах значно зростає роль технологічного потенціалу підприємства. Так, ще Р. Солоу зауважив, що за період з 1909 по 1949 р. зростання валової продукції в США на 87,5 % відбувалося внаслідок технологічних змін [2, с. 86].

До ресурсної бази сучасного підприємства слід поряд з виробничими (трудові, засоби виробництва) зарахувати також інформаційні, інтелектуальні, фінансові та інвестиційні ресурси, а серед можливостей розглядати, зокрема, здатність до сталого збалансованого і гармонійного розвитку. Однак на нинішньому етапі про реальні гармонійні відносини підприємств та людини з природою говорити ще зарано, хоча стає все більш очевидним, що економічне зростання відбувається все більше за рахунок дії так званої інноваційної моделі розвитку.

Й.М. Петрович та І.Г. Устінова зазначають, що за умов ринку на перший план висувається проблема оцінки ефекту від розробки і впровадження будь-яких проектних рішень. Комплексний підхід до оцінки враховує, крім економічного, інші види так званих “позаекономічних” ефектів, а саме: науковий, науково-технічний, соціальний, екологічний тощо, які вимагають специфічних методів оцінки. Для цієї групи ефектів прийнято застосовувати якісні види оцінки, зокрема, експертні (рейтингові або бальні), які можуть включати числові чи описові (словесні, графічні, вербальні тощо) характеристики [3].

При розгляді реальних задач оцінки потенціалу розвитку підприємства та прийняття управлінських рішень, спрямованих на формування, примноження й покращення використання потенціалу підприємства застосовують декілька критеріїв оцінки. Дані задачі, як правило, мають унікальний характер і на момент прийняття рішень принципово відсутня інформація, яка дає змогу об’єктивно оцінити наслідки вибору того чи іншого варіанта рішення [4].

Серед найбільш часто застосовуваних методів прийняття управлінських рішень у практиці діяльності сучасних підприємств слід виділити методи “вартість – ефективність” або ж “ефективність – результативність”. Основна їх відмінність від типових моделей дослідження операцій полягає у появі суб’єктивних суджень при синтезі вартості і ефективності чи ефективності та результативності.

З метою практичного вирішення даних завдань рекомендується переводити один з критеріїв оцінки альтернатив в обмеження. При цьому можливі такі варіанти розгляду:

- 1) фіксованої ефективності при мінімально можливій вартості (вибирається “най-дешевша” альтернатива із заданим рівнем ефективності);
- 2) фіксованої вартості і максимально можливої ефективності (випадок бюджетних обмежень).

Зазвичай жорстко не встановлюються ні очікуваний рівень ефективності, ні бюджетні обмеження. При створенні подібних моделей всі критерії, крім одного, переводяться в обмеження. В результаті управлінські рішення досить суб’єктивні.

Синтез кількісних та якісних критеріїв можна здійснити з допомогою побудови множини Еджворта-Парето. У найпростішому випадку двокритеріальної задачі дану множину можна подати на площині.

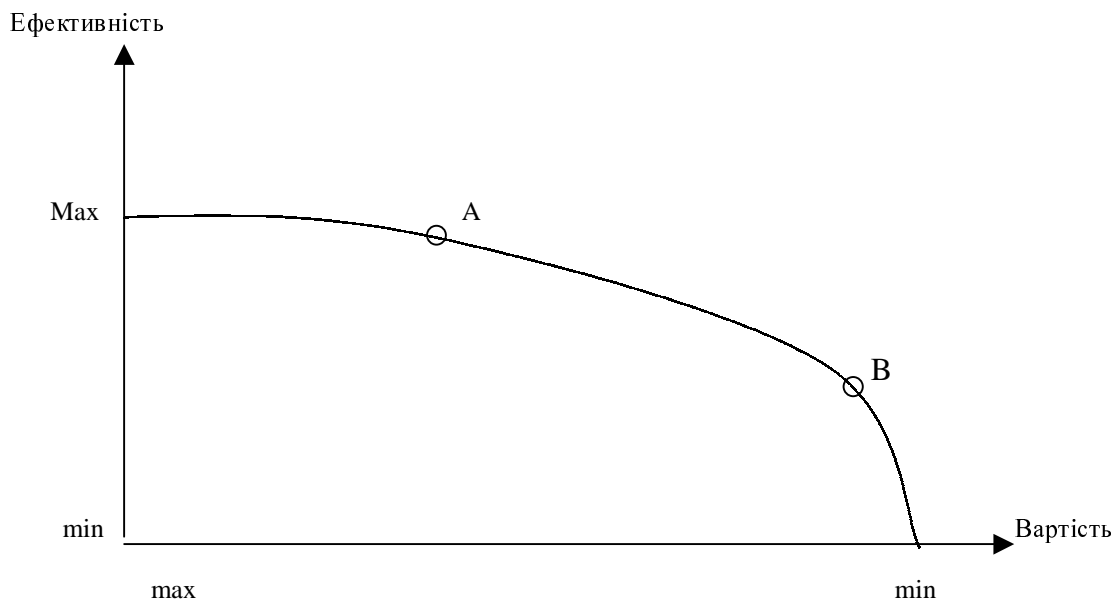


Рис. 1 Графік моделі “вартість – ефективність”

У багатокритеріальних задачах частина інформації, необхідної для повного і однозначного визначення вимог до рішення, принципово відсутня. Такі проблеми є недостатньо структурованими, а їх концептуальна модель може бути створена тільки на основі додаткової інформації, яку передає особа, що бере участь у вирішенні проблеми. Найкращі рішення за всіма критеріями одночасно недосяжні. Відповідна точка лежить за межами області допустимих значень. Для остаточного вибору потрібно застосовувати компромісні рішення з метою отримання необхідного за точністю наближення результатів розрахунків з врахуванням переваг, які особа, що приймає рішення надає тим чи іншим критеріям.

Розглянемо, як на розвиток підприємства впливають зовнішні умови його діяльності. Серед них виокремимо насамперед рівень прибутковості (рентабельності) господарської діяльності, рівень інфляції, платоспроможний попит, ставку процента, експортний потенціал підприємств, динаміку зміни галузевої структури виробництва. Аналізуючи стан справ щодо впливу зовнішніх чинників на діяльність підприємств, слід зазначити його неоднозначність та різновекторність.

При загальному зростанні промислового виробництва в останній час значення таких показників, як рентабельність продукції промислових підприємств та частка збиткових під-

приємств знаходяться на критичному рівні. Так, перший з них при його визначенні за міжнародними стандартами обліку у 2000 р. становив всього 4,8 %, а частка збиткових підприємств продовжує залишатись надто високою, хоча порівняно з попереднім роком й знизилась з 52 до 43 %, (але при її визначенні до складу підприємств додатково були включені й малі, серед яких частка збиткових є значно меншою) [5, с. 99]. Рівень інфляції у 2000 р. зріс порівняно з попереднім роком і перевищив 25 %, що пояснюється насамперед зростанням житлово-комунальних тарифів для населення, підвищенням ставок орендної плати тощо. Платоспроможний попит населення зріс, але незначно (індекс реальної заробітної плати порівняно з попереднім роком становив 103,6 %) [5, с. 384]. Продовжувала зменшуватись відсоткова ставка, проте її значення залишалось високим для здійснення заходів з радикального оновлення технологій та засобів праці. Експортний потенціал підприємств хоча й значно зріс, що відображає збільшення експорту з 11,6 до 14,6 млрд. дол. порівняно з 1999 р., проте неефективною продовжувала залишатись структура й рівень конкурентоспроможності експорту.

Особливо ж несприятливою для економічного зростання є галузева структура виробництва, яка не дає змоги в автономному режимі забезпечити необхідні умови для технологічного переоснащення економіки на основі інноваційної складової прогресу. Галузеву структуру виробництва України наведено у табл. 2.

Таблиця 2

**Галузева структура виробництва в Україні в 1990 – 2000 рр.  
(на підставі [5, с. 104])**

Показник	1990	1999	2000
Вся промисловість	100,0	100,0	100,0
зокрема			
Електроенергетика	3,2	16,2	12,1
Паливна	5,7	11,2	10,1
Металургія	12,5	26,0	29,8
Хімічна і нафтохімічна	6,0	5,4	5,9
Машинобудування та металообробка	30,7	14,1	13,4
Промисловість будівельних матеріалів	3,4	3,1	2,7
Легка	10,8	1,6	1,6
Харчова	18,6	15,1	16,8
Інші	9,1	7,3	7,6

Необхідно враховувати й корпоративні інтереси. Керівництво підприємства має слідкувати за встановленням певного балансу інтересів партнерів підприємства, що беруть участь у відповідних процесах: реалізації проектів, їх розробці, здійсненні поточної (операційної) діяльності тощо) на всіх рівнях (як по вертикалі, так і по горизонталі).

Нами вже ставилось завдання вибору шляхів розвитку підприємства з врахуванням необхідності застосування компромісних підходів. При цьому однозначно слід вирішувати завдання вибору пріоритетів розвитку, серед яких переважають якісно зорієнтовані інтенсивні чинники розвитку над суто кількісними екстенсивними параметрами (рис. 2).

Приріст за рахунок інтенсивних факторів (відтинок  $O_1O_2$ ) на сучасному етапі повинен переважати приріст за рахунок екстенсивних факторів  $(A_1A_2 + B_1B_2) / 2$ ). У випадку більшості промислових підприємств даний перехід має відбуватися в результаті переходу на нові прогресивні енергозберігаючі технології, які, як правило, сприяють підвищенню рівня продуктивності як живої, так і оречовленої праці. В результаті потенціал підприємства зазнає позитивних змін.

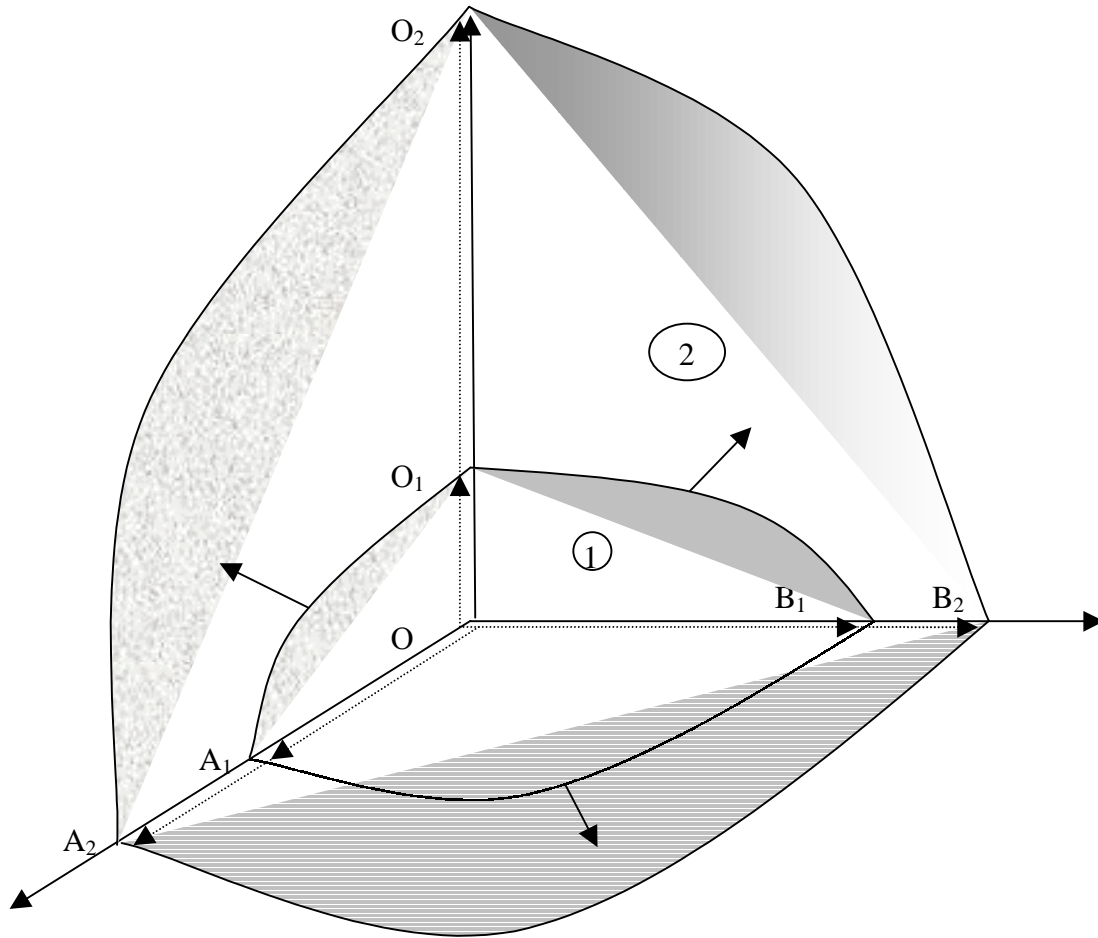


Рис. 2. Графічна модель розвитку підприємства:  
1 – вихідний (базовий) стан; 2 – очікуваний (новий) стан

Програма науково-технічного розвитку підприємства виробничого профілю повинна передбачати зменшення економічної невизначеності стосовно майбутніх проектів його розвитку. Однією з головних проблем, що постають при вирішенні практичних питань управління розвитком підприємства є високий рівень витрат, який необхідно розподілити на відносно невеликі обсяги реалізації.

Витрати на наукові та конструкторські розробки збільшують витрати, пов'язані із діяльністю підприємства. Якщо вони є значними, то значним є й ризик банкрутства підприємства. Однак зрозумілим є те, що в перспективі дані витрати мають забезпечувати нову якість розвитку підприємства. Це може відбуватись як за рахунок пропозиції принципово нових видів товарів (продукції, робіт, послуг), так і вдосконалених (більш якісних і/чи більш дешевих) аналогів існуючих видів.

На нашу думку, слід розглядати варіанти зменшення витрат на розробки, виходячи не з критерію мінімізації витрат, а максимізації ефекту від реалізації розробок (проектів) і/або співвідношення результатів (наприклад, грошових потоків від реалізації нового продукту) і інвестицій, спрямованих на розробку та реалізацію відповідних проектів.

При цьому необхідно зважати на необхідність раціонального поєднання між собою можливостей застосування ефекту як фінансового, так і виробничого важеля. Для переходу на нові технології, як правило, необхідно своєчасно розробити стратегічні плани розвитку.

Стратегія розвитку підприємства має включати набір функціональних стратегій, зокрема виробничої, інноваційної, фінансової, інвестиційної, соціальної, екологічної.

Реалізація стратегічних планів, як правило, передбачає залучення поряд із власними й інших джерел фінансування. Проблема при цьому полягає у виборі такої фінансової структури, яка би одночасно враховувала рентабельність та ризик й визначала оптимальну комбінацію заборгованості й власного капіталу для досягнення підприємством бажаного очікуваного поєднання критеріїв ефективності та результативності діяльності на період часу, на який розробляється відповідна стратегія. Це передбачає розробку збалансованої програми розвитку підприємства на основі оцінки окремих складових його потенціалу в їх динамічному взаємозв'язку з врахуванням обраних пріоритетів.

1. Гесць В.М. *Нестабільність та економічне зростання*. – К., 2000. 2. Філіпенко А.С., Рогач О.І., Шнирков О.І. та ін. *Світова економіка*. – К., 2000. 3. Петрович Й.М., Устінова І.Г. *Методичний аспект оцінки проектних рішень // Вісник НУ "Львівська політехніка"*, 2001. – № 425. – С. 3 – 8. 4. Олексюк О.С. та ін. *Методи і системи прийняття фінансових рішень / Підручник*. – Тернопіль, 2001. 5. *Статистичний щорічник України за 2000 рік*. – К., 2001.

УДК 338: 658.512

**І.Н. Пащенко\***, **Л.І. Чернобай**

Національний університет "Львівська політехніка",  
\*кафедра економіки підприємства та менеджменту,  
кафедра менеджменту і міжнародного підприємництва

## **ПРОЕКТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

© Пащенко І.Н., Чернобай Л.І., 2002

**Узагальнено теоретичні розробки і практичний досвід проектування організації промислового підприємства. Зазначається потреба в розробці такого проекту організації виробництва, який забезпечить мінімальні витрати виробничих ресурсів. Наголошується на дотриманні відповідних принципів і правил при проектуванні організації підприємства і розташуванні технологічного устаткування. Наведено послідовність збору і обробки інформації щодо виробничого процесу та безпосереднього проектування організації виробництва.**

**The theoretical developments and practical experience of projection of architecture of industrial firm are generalized. The necessity in development of such project of architecture of production is marked, which one will ensure minimum expenditures of industrial resources. Is underlined on observance of appropriate principles and rules at projection of architecture of firm and disposition of production equipment. A reduced sequence of gathering both information processing concerning production process and direct projection of architecture of production.**

Стратегія сучасного економічного розвитку України передбачає реформування економіки, створення нового типу господарських структур із всебічно розвинутою динамічною промисловістю на основі ресурсозберігаючих виробництв, які спроможні ефективно пра-