

Й. М. Петрович, Л. М. Прокопишин-Рашкевич  
Національний університет “Львівська політехніка”,  
кафедра менеджменту організацій

## СУЧАСНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

<https://doi.org/10.23939/semi2020.01.188>

© Петрович Й. М., Прокопишин-Рашкевич Л. М., 2020

Висвітлено теоретичні аспекти виробничого потенціалу промислового підприємства. Зокрема з'ясовано відповідні проблемні питання, які стосуються змістового наповнення поняття “виробничий потенціал промислового підприємства (ВПП)”. На основі вивчення і узагальнення досліджень, які проведені науковцями протягом останніх років, зроблено спробу подати авторське визначення виробничого потенціалу промислового підприємства. Увага акцентується на тому, що особливості управління виробничим потенціалом повинні бути пов'язаними із новим типом інноваційних виробничих відносин в умовах прискореного науково-технічного прогресу.

**Ключові слова:** виробничий потенціал, промислове підприємство, модернізація, виробничі ресурси.

### Постановка проблеми

Впродовж тривалого часу вчені-економісти значну вагу приділяють дослідженню та вирішенню проблемних питань, пов'язаних із формуванням, розвитком і використанням промислового, інноваційного, економічного, інвестиційного та виробничого потенціалу. Однак, у згаданих дослідженнях звертають недостатньо уваги на вирішення вкрай важливих проблемних питань, пов'язаних із виробничим потенціалом промислових підприємств, його розвитком в умовах прискореного науково-технічного прогресу, використання в практиці управління, їх результативною та ефективною діяльністю в межах визначеної стратегії і тактики господарювання. Однак, їх вирішення гальмується відсутністю належно сформованих і обґрунтованих методологічних засад щодо трактування самої сутності поняття виробничого потенціалу промислового підприємства. В результаті виникає неузгодженість між декларованими потенціальними можливостями промислових підприємств і результативністю їх використання в процесі реалізації стратегії і тактики кожного із них в процесі господарської діяльності в жорстких умовах зовнішньої і внутрішньої конкуренції на ринку.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Треба зазначити, що питання, які стосуються проблеми “потенціалу” взагалі і окремих його видів зокрема завжди зацікавили вчених-економістів. Так, робилися спроби з'ясувати цілу низку проблемних питань, серед яких чільне місце займають насамперед такі, що мають важливе теоретичне спрямування. Зокрема ведуться теоретичні дискусії щодо самого розуміння сутності того чи іншого виду потенціалу, його формування, розвитку та оцінювання величини.

Акцент робили на змістовому наповненні поняття “потенціал”, його місця в системі економічних категорій та використання в принципі управління розвитком окремих секторів економіки і навіть національного господарства загалом. Однак, зазначимо, що далеко не всі питання в цьому контексті з’ясовано і аргументовано вирішено, як в теоретичному, так і практичному аспектах. Доказом цього може бути різноманітне тлумачення поняття “потенціал” у науковій, навчальній та довідниковій літературі, що зустрічаємо в монографії Н. С. Станасюк “Розвиток промислового потенціалу: економічне оцінювання, просторові аспекти та державне управління”. В монографії подано характеристику еволюційного розвитку змістового наповнення поняття “потенціал” як економічної категорії. У згаданому монографічному дослідженні в цьому контексті автори навели 44 наукових джерела, в яких у відповідній часовій хронології подано визначення на різних рівнях виробничого, економічного, трудового, фінансово-економічного, промислового, фінансового, інноваційного, ресурсного, трансферного та соціально-економічного потенціалу. В результаті цього ґрунтовного наукового огляду та узагальнення автор стверджує, що “промисловий потенціал є складним, багатоаспектним економічним поняттям, змістовна інтеграція якого еволюціонувала під впливом зміни пріоритетів економічного розвитку держави. Формування і розвиток промислового потенціалу в динамічних умовах ринкової економіки потребує чіткого визначення базових принципів адекватних соціально-економічних трансформацій. Їх діалектична взаємодія забезпечить процес переходу економіки України на інноваційну модель розвитку та ефективний розвиток національної промисловості, яка в умовах модернізації повинна стати основою національного господарства” [1]. Таке розлоге цитування не випадкове. Погоджуємось із думкою автора, що модернізована промисловість повинна стати основою національного господарства. Очевидно, що вирішення цього важливого завдання зумовлює необхідність з’ясування низки проблемних питань, пов’язаних із виробничим потенціалом основної ланки промисловості підприємствами. Насамперед мова повинна йти про аргументоване визначення самого поняття “виробничий потенціал промислового підприємства”, його важливості як методологічного підґрунтя для вирішення ним соціально-економічних завдань в умовах прискореного науково-технічного прогресу і жорсткої конкуренції на зовнішніх і внутрішніх ринках. Отже, вирішення цього важливого завдання треба шукати в первинних ланках промисловості – підприємствах, тобто розвитку їх виробничого потенціалу на інноваційних засадах. Зазначимо, що багато авторів цим питанням приділяють значну увагу. Зокрема, це стосується дослідження самої сутності поняття “виробничий потенціал промислового підприємства” (ВППП), розглядаючи його як важливу методологічну передумову для розв’язання інших важливих питань цієї актуальної проблеми. Більшість із них вважає, що ВППП –це набір ресурсів, які в процесі виробництва набувають форми його факторів, або ресурсів, що наділені здатністю виготовляти в певному обсязі продукцію; чи сукупна характеристика системи ресурсів, серед яких основні виробничі фонди, наявні кадри системи управління і організування виробництва та його інформаційне забезпечення; сукупність ресурсів, що об’єднується в процесі виробництва; або це складна система ресурсів, що знаходиться в взаємозв’язку та взаємозалежності; мобілізовані суб’єктом ресурси можливості соціально-економічної системи до перетворення ресурсів блага для досягнення головної мети [1–6]. Інший автор вважає, що це сукупна вартість та натуральна речова характеристика виробничої бази, яка показує потенційні можливості виготовляти продукцію певного складу, технічного рівня і якості в необхідному обсязі [7]. Для цих авторів явно виражений ресурсний підхід до розуміння поняття виробничого потенціалу при екстенсивному розвитку економіки.

Однак такий підхід не є єдиним, оскільки відбуваються значні зміни в економічному розвитку і певні еволюційні зміни в трактуванні поняття ВППП. Зокрема зазначається, що це “складна, організована, динамічна система, яка формується із множини елементів, що перебувають у зв’язку і взаємодії та виконують різні функції в процесі виготовлення продукції або це складна динамічна поліструктурна система, що має певні закономірності розвитку або система ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнес-процесів” [7–9]. Є, наприклад, і таке трактування, що виробничий потенціал промислового підприємства – це

система реальних можливостей, використання яких залежить від їх здатностей створювати систему компетенцій для адаптації до умов зовнішнього середовища [10] або можливість досягнення реальної мети розвитку підприємства в умовах відносної стабільності зовнішнього середовища і його діяльності з урахуванням тенденції зміни внутрішніх параметрів [10, 11].

Отже, проглядається явно інший підхід до трактування поняття ВППП, в основу якого покладено системний підхід, який дає змогу розглядати його як сукупність елементів з відповідним і якісним організаційно-технічним наповненням. Очевидно, проведений аналіз дає змогу зробити висновок про те, що в обидвох підходах щодо визначення поняття виробничого потенціалу промислового підприємства існує певна полярність в його змістовому наповненні. А ще більше розбіжностей спостерігається в трактуванні цього поняття між згаданими вище підходами. Звичайно, це пов'язано із впливом різних чинників зовнішнього і внутрішнього спрямування, які певним чином мотивували їх розуміння сутності поняття ВППП, враховуючи його роль у вирішенні соціально-економічних завдань стратегічного і тактичного спрямування. Однак, це в жодному разі не сприяло формуванню методологічних засад щодо цільового призначення виробничого потенціалу промислового підприємства у вирішенні тактичних завдань ефективного господарювання, використанням його потенційних можливостей. Отже, у понятті, ВППП, в його змістовому наповненні повинні бути чітко окреслені методологічні засади його ролі і значення у вирішенні завдань, які стоять перед промисловим підприємством у вирішенні ним завдань соціально-економічного спрямування в умовах прискореного науково-технічного прогресу, перманентних кризових явищ і жорсткої конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках.

### **Постановка цілей**

Основним завданням статті є теоретико-методичне з'ясування низки положень, пов'язаних із сутністю і змістовим наповненням поняття “виробничий потенціал промислового підприємства”, його застосування в практичній діяльності промислових підприємств в умовах прискореного науково-технічного прогресу і недостатніх обсягів інвестиційних ресурсів, перманентних кризових явищ і жорсткої конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках, яка спонукає і мотивує менеджмент промислових підприємств до організування, виготовлення продукції із інноваційним наповненням, яка вимагає мінімальних витрат на сервісне обслуговування і задовольняє потреби споживачів на внутрішньому і зовнішньому ринках.

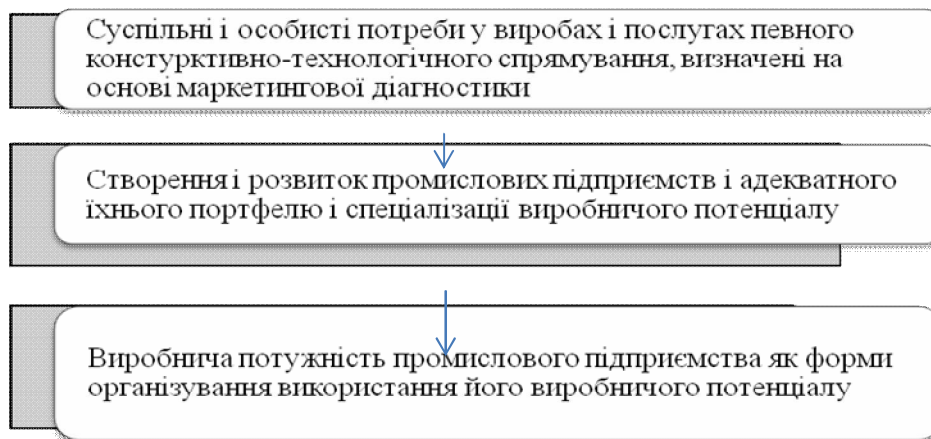
### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Зразу треба зазначити, що інтерес науковців до економічних проблем, пов'язаних із потенціалом національного господарства, його секторів, і їх основних ланок-підприємств достатньо вагомий. Він охоплює широке коло питань як теоретичного, так і практичного спрямування, що стосуються окремих видів потенціалу, їх розвитку, оцінювання величини та використання практичній діяльності на різних рівнях ієрархії управління. В цьому контексті важливе значення надається також виробничому потенціалу промислових підприємств. Необхідно зазначити, що ВППП не віртуальна, а реальна величина, яка утворюється в результаті створення промислового підприємства, яке повинно своєю продукцією і послугами високого рівня якості задовольнити потреби суспільства та його громадян в умовах прискореного науково-технічного прогресу і жорсткої конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках. Саме в такій широкій площині необхідно розглядати роль і значення ВППП як інструментарію їх результативної діяльності, тобто наявний у підприємств виробничий потенціал повинен відігравати важливу роль у вирішенні важливих питань, поставлених перед ними в їх тактичних і стратегічних планах. З цього випливає, що уже у самому визначенні поняття виробничий потенціал промислових підприємства повинні бути закладені методологічні засади, які орієнтують їх менеджмент на ефективне господарювання в результаті використання створеного в них виробничого потенціалу. Він, як і підприємство, повинен бути орієнтований на досягнення поставленої мети. Отже, виробничий потенціал промислового підприємства – це його потенціальна здатність здійснювати трансформацію ресурсів за наявного і досягнутого рівні техніки і технології і

організування їх освоєння персоналом, з метою одержання підприємством кінцевого результату у вигляді відповідної продукції та послуг, які користуються попитом на внутрішньому і зовнішньому ринках. Тобто продукції і послуг з певними конструктивно-технологічними особливостями, що стали основною передумовою створення підприємства і його виробничого потенціалу. Тут йдеться про прогнозовані і реальні обсяги продукції і послуг, які обґрунтовані в результаті маркетингових досліджень. Особливо важливо зазначити те, що виробничий потенціал мають не тільки підприємства, але і їх виробничі підрозділи – цехи та дільниці.

Характерною особливістю виробничого потенціалу промислових підприємств є те, що він має динамічний характер, і величина його змінюється під впливом сукупності зовнішніх і внутрішніх чинників, які безпосередньо чи опосередковано впливають на діяльність промислових підприємств, які в сучасних умовах прискореного науково-технічного прогресу повинні підвищувати свою інноваційну активність, шляхом запровадження модернізації своєї матеріально-технічної бази, систематично дбати про підвищення фахового рівня свого персоналу і в такий спосіб здійснювати підготовку для організування випуску продукції із інноваційним наповненням. Це надзвичайно важливе завдання для менеджменту промислових підприємств, але не завжди достатнє і остаточне. На особливу увагу заслуговує діяльність менеджменту промислових підприємств, яка пов'язана із вивченням і аналізом факторів, що впливають на зміну кон'юнктури ринку продукції і послуг. У зв'язку із тим перед менеджментом промислових підприємств виникає низка проблемних завдань, які зумовлюють розроблення і запровадження комплексу організаційно-технічних заходів, спрямованих на адаптацію і підприємств та їх виробничому потенціалу, тобто здатних переорієнтуватись на організування виробництва виробів і послуг, які користуються попитом у споживачів і можуть замішувати імпортні аналоги, що не поступаються їм своїми якісними характеристиками. В багатьох випадках вирішення таких завдань обумовлює необхідність проведення комплексної або часткової реконструкції підприємств на засадах застосування інноваційних технологій і заходів, пов'язаних із реінжинірингом і перепрофілювання діяльності промислових підприємств та інших. У результаті весь цей комплекс заходів необхідний, щоб забезпечити виготовлення продукції із наперед заданими техніко-технологічними особливостями, визначеної якості міжнародними і державними стандартами. Отже, йдеться про створення такого виробничого потенціалу промислового підприємства, який буде здатний при його використанні здійснювати трансформацію ресурсів з тим, щоб забезпечити досягнення поставленої перед промисловим підприємством мети в умовах, які відбулись у результаті реалізації того чи іншого виду заходів техніко-технологічного і організаційно-управлінського спрямування, зумовленого впливом внутрішніх і зовнішніх чинників. Отже, маємо розуміти, що виробничий потенціал промислового підприємства постійно змінюється за величиною, а в умовах прискореного науково-технічного прогресу ці зміни, насамперед, позначаються на зростанні якісних можливостей виробничого потенціалу промислових підприємств через його інноваційне наповнення. Тому надзвичайно важливим завданням для менеджменту промислових підприємств є організування його використання для досягнення поставлених перед підприємством завдань тактичного і стратегічного спрямування в умовах перманентних кризових явищ, обмежень щодо залучення достатніх обсягів кредитних ресурсів і, найголовніше, відсутності цільової програми розвитку національного господарства і його окремих секторів на інноваційних засадах, основним завданням якої має бути перехід економіки країни на інноваційний шлях її розвитку. В результаті буде створено якісно новий потенціал не тільки для окремих секторів національного господарства, але і їх первинних ланок-підприємств, що стане важливою передумовою для підвищення їхньої конкурентоспроможності на зовнішніх і внутрішніх ринках. Отже, особливої актуальності набуває ефективне використання виробничого потенціалу промислових підприємств, як важливого чинника їх результативного функціонування. Це зумовлює необхідність пошуку і обґрунтування дієвих форм і методів організування використання виробничого потенціалу промислових підприємств. На наше тверде переконання, основною формою організування використання виробни-

чого потенціалу промислових підприємств може бути їх виробнича потужність. Якщо виробничий потенціал підприємства характеризує його потенціальні можливості трансформації ресурсів як важливої передумови виготовлення продукції, то виробнича потужність відображає його потенціальну здатність виготовляти максимальну кількість продукції високої якості, що відповідає міжнародним стандартам і конкурентоспроможної на ринках в одиницю часу роботи у відповідних вимірниках на встановлену дату за допомогою організованих засобів праці у вигляді системи машин і досягнутого рівня їх освоєння персоналом. Отже, наявність певної методологічної ідентичності щодо трактування сутності цих двох категорій дає змогу сформулювати відповідне методологічне підґрунтя їх узгодженого функціонування в процесі виробничої діяльності промислового підприємства в досягненні, поставлених перед ним цілей. В узагальненому вигляді створення і використання ВППП можна представити схематично такою моделлю (див. рисунок).



*Модель розвитку і використання виробничого потенціалу промислового підприємства*

Виходячи із змістовного наповнення наведеної на рисунку моделі, треба детальніше розглянути вибір такого показника, як виробнича потужність, інструментарію оцінки використання виробничого потенціалу промислового підприємства. Насамперед, виробнича потужність підприємства та її види (вхідна, вихідна і середньорічна) широко використовується в процесі управління діяльністю промислових підприємств. Отже, володіючи інформацією про наявну виробничу потужність, менеджмент промислових підприємств має можливість використовувати її для складання реальних планів випуску продукції і в такий спосіб завчасно передбачати ефективне використання потенціальних можливостей трансформації ресурсів, які необхідні для її виготовлення. Тобто уже на стадії складання планів випуску продукції промисловим підприємством, його менеджментом створюється дієвий механізм використання його виробничого потенціалу. Досвід багатьох промислових підприємств показує, що науковообґрунтовані плани є важливим інструментарієм не тільки ефективного використання їх потенціальних можливостей, а й відіграють важливу роль в системі управління їх діяльністю. Крім цього, в результаті застосування виробничої потужності в якості інструментарію в організуванні використання їхнього виробничого потенціалу складаються відповідні передумови для реагування на зміни в його величині через вплив зовнішніх і внутрішніх чинників. Таку інформацію можна отримати із розрахунків, які періодично проводять відповідні інженерно-технічні служби промислових підприємств. Відповідних методичних матеріалів для проведення таких розрахунків є достатньо. В окремих із них навіть подається інформація про застосування сучасної комп'ютерної техніки для проведення таких розрахунків, а також відповідне програмне забезпечення. Головне завдання таких розрахунків полягає в тому, щоб виявити ті ланки у виробничому процесі, які гальмують ефективне його проведення, тобто йдеться про узгоджене

функціонування виробничих підрозділів як важливої передумови використання потужності промислового підприємства, а відтак і його виробничого потенціалу. У тих випадках, коли в результаті проведених розрахунків виробничих потужностей промислових підприємств виявлено неузгодженості у величині потужностей їх виробничих одиниць, менеджменту належить розробити відповідний план заходів технічно-організаційного спрямування та визначити величини інвестиційних коштів для їх реалізації, наприклад, застосуванням програми цільового призначення. Це дасть змогу не тільки раціонально використати кошти, а й домогтися, насамперед, результативності в організуванні використання виробничого потенціалу промислових підприємств.

### **Висновки**

Отже, в статті розглянуто певні концептуальні і методологічні питання, які стосуються сутності і поняття “виробничий потенціал промислового підприємства”, а також наведено певні методичні засади його організування в умовах прискороного науково-технічного прогресу. Зазначено, що організування виробництва на інноваційній основі та ефективне управління виробничим потенціалом є необхідною умовою успіху промислового підприємства.

### **Перспективи подальших досліджень**

Науковій спільноті належить з'ясувати низку проблемних питань, які стосуються методів оцінювання розвитку виробничого потенціалу промислових підприємств в умовах зростання їх інноваційної активності, а також науково обґрунтовувати подальші засади використання виробничого потенціалу промислових підприємств як важливого чинника їх конкурентоспроможності і результативного функціонування в жорстких умовах конкуренції на внутрішньому і зовнішньому ринках.

1. Архипов В. М. (1984). Проектирование производственного потенциала объединения (творческие аспекты). Л.: ЛГУ. 136 с.
2. Свободин В. Н. (1984). Производственный потенциал сельского района и оценка эффективности его использования. Вестник статистики. № 10. С. 5–11.
3. Авдеенко В. Н., Котлов В. А. (1989). Производственный потенциал промышленного предприятия. М.: Экономика. 240 с.
4. Загородній А. Г., Вознюк Г. Л., Смовженко Т. С. Фінансовий словник. Київ: Знання; КОО. 587 с.
5. Воронкова Н. Э. (2000). Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: монография. Луганск: Изд-во Восточноукраинского Национального университета. 315 с.
6. Федонін О. С., Репіна І. М., Олексюк О. І. (2006). Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. Посібник. – 2-ге вид. без змін. К.: КНЕУ. 316 с.
7. Іщук С.О. (2006). Виробничий потенціал промислових підприємств: проблеми формування і розвитку: монографія. Львів: ІРДНАН України. 278 с.
8. Косіюк О. М., Батик А. Ю. (2007). Потенціал підприємства: формування і оцінка. Наука і економіка: Науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету. № 2 (6). С. 57–64
9. Гончар О. І., Галкін Ю. Г. (2009). Еволюція категорії потенціал підприємства та її роль в економічних дослідженнях. Вісник Хмельницького Національного університету “Економічні науки”. № 5, т. 3. С. 245–247
10. Андросчук Д. В. (2009). Динамічні здатності підприємства як механізм управління потенціалом. Вісник Хмельницького національного університету “Економічні науки”. № 4, т. 2. С. 209–213
11. Фещур Р. В., Самуляк С. В. (2012). Методи оцінювання потенціалу підприємства. Удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління діяльністю суб'єктів господарювання: монографія. Донецьк: Східний видавничий дім. С. 258–264.

1. Arkhipov V. M. (1984). Designing production potential of the association (creative aspects). L.: LSU. 136 p.
2. Svobodin V. N. (1984). Rural production potential and evaluation of its efficiency. Bulletin of statistics. No. 10. P. 5–11.
3. Avdeenko V. N, Kotlov V. A. (1989). Production potential of an industrial enterprise. M.: Economics. 240 p.

4. Zagorodnii A. G, Voznyuk G. L, Smovzhenko T. S (2000). Financial dictionary. Kiev: Knowledge; KOO. 587 p.
5. Voronkova N. E (2000). Strategic management of competitive potential of the enterprise: a monograph. *Lugansk: Publisher of East Ukrainian National University*. 315 p.
6. Fedonin O. S., Repin I. M., Oleksiuk O. I. (2006). Enterprise Potential: Formation and Assessment: Educ. Manual. K.: KNEU. 316 p.
7. Ischuk S. O. (2006). Industrial potential of industrial enterprises: problems of formation and development: monograph. *Lviv: IRDNA of Ukraine*. 278 p.
8. Kasyuk O. M., Batik A. Yu. (2007). Enterprise potential: formation and evaluation. Science and Economics: *Journal of Khmelnytsky Economic University*. No. 2 (6). P. 57–64
9. Gonchar O. I., Galkin Yu. G. (2009). The evolution of the category of enterprise potential and its role in economic research. *Bulletin of the Khmelnytsky National University "Economic Sciences"*. No. 5, Volume 3. P. 245–247
10. Androshchuk D. V. (2009). Dynamic capabilities of the enterprise as a mechanism of potential management. *Bulletin of the Khmelnytsky National University "Economic Sciences"*. No. 4, v. 2. P. 209–213
11. Feshur R. V., Samulak S. V. (2012). Methods for assessing the potential of the enterprise. Improvement of accounting and analytical support for the management of business entities: a monograph. *Donetsk: East Publishing House*. P. 258–264.

**Y. Petrovych, L. Prokopyshyn-Rashkevych**  
Lviv Polytechnic National University,  
Department of Management of Organizations

#### **MODERN MANAGEMENT ASPECTS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES' PRODUCTION POTENTIAL**

© Petrovych Y., Prokopyshyn-Rashkevych L., 2020

The theoretical aspects of production potential of industrial enterprise are revealed in the article. The authors considered different approaches linked to the meaning of enterprise's production potential. It was taken into account a lot of definitions given by various authors in their scientific, education research over the last 10-15 years.

In accordance to the study and generalization of research carried out by scientists in recent years, it was made an attempt to present the authors' definition of production potential. The definition is related to the theoretical and methodological approaches to understanding the enterprise's production potential as an economic category, which reflects and characterizes a new type of industrial relations in the context of accelerated scientific and technological progress. Without doubt, scientific and technological progress has a significant impact on the development of industrial enterprises, their potential ability to successfully fulfill their economic and social functions to the changing conditions.

The enterprise's production potential has a characteristic feature linked to dynamic nature and some changes, which are provoked by the influence of some external and internal factors. They have a significant impact on the activity of industrial enterprises.

Nowadays, in the conditions of rapid scientific and technological progress, all enterprises should increase their innovative activity via systematically taking care of professional competency of their staff, modernization of their material and technical base. In addition, the management of industrial enterprises faces a number of problematic tasks, which determine the development and implementation of organizational and technical measures aimed at adaptation of most enterprises and their production potential. Thus, the authors point out industrial enterprises should refocus on production organization in line with consumer demand. Such industrial products must meet certain quality standards and replace imported goods.

It is concluded that industrial enterprises should organize their production on an innovative basis and develop their production potential as prerequisite for successful activity.

**Keywords:** production potential, industrial enterprise, modernization, production resources.