

УДК 658.012.2 (075.8)

Круш П.В.
канд. економ. наук, професор,
Зеленська М.О.
Національний технічний університет України

ВИРОБНИЧИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА З ПОЗИЦІЇ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ

Розкрито сутність і структуру виробничого потенціалу підприємства, запропоновано варіант його структуризації в контексті необхідності максимального задоволення вимог і потреб споживачів та здійснено аналіз взаємозв'язків між структурними елементами потенціалу.

It is observed the nature and the structure of the manufacturing potential of the company, offered the variants of structuring in the context of need to meet the demands and needs of consumers and to analyze the relationships between structural elements of data structuring.

Ключові слова: потенціал, виробничий потенціал, структура виробничого потенціалу, конкурентні переваги, конкурентоздатність, споживач, клієнтоорієнтований підхід.

Вступ. У сучасних економічних умовах у всьому світі та на Україні зокрема питання ефективності функціонування виробничих підприємств, оптимізації їх діяльності та утримання конкурентних переваг на ринку набувають особливої актуальності. Сфера виробництва зазнала глибоких перетворень через розробку нових технологічних рішень, переоснащення, інноваційну діяльність. Завдання конкуренції перейшло зі сфери нарощування виробничих потужностей і пошуку нових ринків збуту до сфери інформаційних технологій, маркетингу і невиробничих заходів. Але роль виробничого аспекту не можна недооцінювати. Виробництво – це основа бізнесу промислових підприємств, а отже, потребує знаходження нових, цілеспрямованих і конкретних рішень для підвищення його потенціалу з урахуванням вимог і побажань споживачів продукції для отримання стійких конкурентних переваг на ринку в довгостроковій перспективі

Відповідно до технологічних перетворень, інноваційного розвитку у виробництві важливого значення набуває розуміння потенціалу підприємства як характеристики практичного та результативного виконання виробничих операцій і максимального використання технологічних можливостей. Без знання виробничого потенціалу не можливі стратегічний розвиток і планування інших напрямів діяльності підприємства, оскільки характер виробничих процесів визначає відносну роль живої праці, споруд, устаткування, фінансових ресурсів і сировини в процесі формування можливостей розвитку підприємств, а специфіка організації виробництва обумовлює структурно-функціональні характеристики потенціалу.

Потрібно зауважити, що багато вітчизняних дослідників виділяють виробничий потенціал як центральну ланку загального потенціалу підприємства. В той же час питанням взаємозв'язку та взаємозалежності елементів виробничого потенціалу та показників задоволення потреб споживачів і отримання стійких конкурентних переваг на ринку не приділено достатньої уваги, і вони потребують подальшої наукової розробки.

Дослідженню різноманітних аспектів виробничого потенціалу підприємства присвячено праці О. Анчишкіна, О. Ареф'євої, А. Архангельського, І. Должанського, О. Добикіна, І. Дежкіна, Т. Загорної, І. Репіної, О. Федоніна, О. Олексюка, Ф. Євдокімова, О. Мізіна та ін. Серед зарубіжних вчених на увагу заслуговують роботи І. Ансоффа, П. Друккера, Р. Гранта, Д. Пенга, Д. Тееса, Д. Колліса, Л. Корбетті, Г. Кларідгея та ін.

Постановка завдання. Мета цього дослідження – розкрити сутність і структуру виробничого потенціалу підприємства, розробити варіант його структуризації в контексті необхідності максимального задоволення вимог і потреб споживачів, здійснити аналіз взаємозв'язків між структурними елементами потенціалу.

Методологія. Базою дослідження є наукова література, що складається з наукових статей, монографій, авторефератів дисертацій, а також, статистичних збірників, підручників і методичних посібників. У роботі використовуються методи аналізу, синтезу, індукції, дедукції, комплексний підхід, клієнтоорієнтований підхід тощо.

Результати дослідження. Виробничий складник діяльності підприємства відповідає за виготовлення продукту встановлених характеристик і кількості з метою досягнення визначених цілей підприємства.

Виробничий потенціал як функціональний складник економічного потенціалу промислового підприємства інколи ототожнюється з загальним економічним потенціалом. Дійсно, виробничий потенціал акумулює в собі значну частку потенціалу підприємства. Більше того, при відсутності

виробничого потенціалу немає потреби і в маркетинговому (нові ринки збуту не потрібні, якщо немає потужностей для випуску більшої кількості товарів або товарів інших видів), трудовому (немає сенсу навчати персонал, якщо обладнання використовується по-старому) або інноваційному потенціалах. Однак такий взаємозв'язок доречний і для інших видів потенціалу.

У вітчизняній економічній літературі дослідження та структурування виробничого потенціалу часто проводять відповідно до ресурсної концепції. Такий підхід дозволяє систематизувати всі аспекти ресурсного забезпечення підприємства, визначити взаємозв'язки між ресурсами. До недоліків можна віднести неврахування реальної ринкової ситуації, вимог і потреб споживачів продукту.

Західними науковцями був запропонований розгляд виробничого аспекту діяльності підприємства на основі компромісної виробничої моделі (trade-off model), основа якої була закладена Скіннером у 1969 р. та в майбутньому опрацьована Хейсом і Колесником у 1984 р. [10]. Так, Скіннер стверджував, що керівництво має встановлювати виробничу політику відповідно до способу, яким компанія збирається конкурувати на ринку, тобто відповідно до її слабких і сильних сторін, створюючи такий взаємозв'язок сукупних рішень у ключових сферах для досягнення результатів тієї чи іншої операційної діяльності, який матиме конкретні експлуатаційні характеристики і результати. Хейс і Колесник у подальшому наголосили на необхідності встановлення пріоритетності потенційних можливостей. Вони стверджували, що будь-яка спроба конкурувати шляхом зниження продуктивності по кожній із виробничих характеристик (вартість, якість, надійність і гнучкість) є небезпечною. Щоб подолати цю небезпеку, підприємство повинно визначити пріоритети своєї конкурентоспроможності для задоволення своїх стратегічних цілей. Прахалад і Хамель продовжили дослідження і визначили, що організація повинна зосередити увагу на розробці основних якісних характеристик діяльності, що допоможуть їй забезпечити стійку задоволеність клієнтів продукцією. А Тис та інші наголошують на необхідності створення потенційних можливостей для підприємства, за допомогою яких буде досягнуто максимального ефекту в аспекті задоволення споживачів і клієнтів [12]. Цілком зрозуміло, що високий рівень задоволеності споживачів продукцією підвищує лояльність клієнтів до неї та підприємства і створює стійкі конкурентні переваги на ринку. Отже, використання такого підходу до розгляду виробничого потенціалу видається більш виправданим у сучасних умовах господарювання через врахування ринкових умов і завдання досягнення конкурентних стійких переваг.

Потрібно зауважити, що існуючі дослідження виробничого потенціалу звертаються в основному до використання методу дедукції, тобто до побудови суджень від передумови (аксіоми) до наслідку. Тобто з розрахунку максимальних величин використання ресурсів, які можна досягти, розробляють виробничі програми [1]. У нашому дослідженні пропонується використовувати обернений метод. Тобто від наслідку здійснювати управління передумовами, якщо визначити за мету виробничого підприємства максимізацію продажу продукції, що можна досягти за рахунок отримання стійких конкурентних переваг на ринку як неринкового, так і ринкового характеру. Під неринковими конкурентними перевагами ми розуміємо, наприклад, монопольне становище на ринку ресурсів, можливості одержання інсайдерської інформації, податкові пільги тощо. До ринкових конкурентних переваг можна віднести лояльність клієнтів, підвищення задоволеності продуктом, інноваційність у рамках очікувань ринку.

Тобто залучати та використовувати фактори виробництва (ресурси) необхідно, опираючись на розуміння тих із них, що дають прями конкурентні переваги [1].

Підхід, що характеризує конкурентну стратегію компанії і, відповідно, визначає напрями управління потенціалом підприємства, можна визначити клієнтоорієнтованим. Так, С. Смерічевський, А. Татарінов відзначають, що клієнтоорієнтований підхід відкриває для компаній нові можливості, пов'язані зі збільшенням її відповідності потребам клієнтів, збільшенням ступеня їх задоволеності та, в остаточному підсумку, збільшенням прибутковості діяльності компанії [8].

Вітчизняні науковці дають різні визначення виробничого потенціалу підприємства (таблиця).

Враховуючи засади клієнтоорієнтованого підходу, виробничий потенціал можна визначити як сукупність ресурсів підприємства і комплексу можливостей щодо їх використання для виготовлення продукції необхідної кількості згідно з вимогами до якості та часу появи на ринку з метою максимального задоволення потреб та вимог споживачів. Тобто з практичної точки зору потрібно визначити, які виробничі складники дають ефективні результати, і орієнтувати розвиток виробничого потенціалу підприємства на максимізацію тих складників, які в майбутньому призведуть до підвищення задоволеності споживачів продуктом, збільшення лояльності до компанії, а отже, будуть чинником довгострокових конкурентних переваг.

У рамках виробничих потужностей підприємства конкурують за показниками якості продукту, його вартості та параметрів доставки [11] (рис. 1).

Під ціною ми розуміємо вартість товару в грошовому вираженні, яку готові заплатити споживачі за продукт. Багато інновацій ставлять за мету зниження витрат, оскільки компанії прагнуть стати більш конкурентоспроможними за ціною. Якість характеризує, якою мірою конкретний продукт відповідає висунутим вимогам до дизайну, специфікації та інноваційності. Параметри доставки у виробничому аспекті характеризують терміни виготовлення продукції, своєчасність виведення продукту на ринок.

Більшість дослідників, говорячи про параметри доставки, акцентують увагу на можливості доставки, але деякі автори включають у це поняття своєчасність доставки [10].

Таблиця. Визначення поняття “виробничий потенціал” у науковій літературі

Автор	Визначення
Анчишкін О. І.	Виробничий потенціал Π сукупність ресурсів, які в процесі виробництва набирають форми і факторів виробництва [9]
Іщук С.	Виробничий потенціал Π це складна, організована, динамічна система, яка формується з множин елементів, що перебувають у взаємозв'язку та взаємодії і виконують різні функції в процесі виготовлення продукції необхідної кількості та якості в терміни, визначені ринком [6]
Федонін О.С., Репіна І.М., Олексюк О.І.	Виробничий потенціал Π це наявні та приховані можливості підприємства щодо залучення та використання факторів виробництва для випуску максимально можливого обсягу продукції (послуг) [9]
Должанський І.З. та ін.	Виробничий потенціал Π той обсяг робіт у наведених одиницях виміру витрат праці (нормо-годин), що може бути виконаний протягом деякого періоду часу основними виробничими працівниками на базі наявних виробничих фондів при дво-, тризмінному режимі роботи й оптимальній організації праці й виробництва [5]
Петровича Й.М.	Виробничий потенціал Π це сукупність виробничих (матеріальних і трудових) ресурсів фірми, які можуть бути використані для реалізації цілей виробничого підприємництва [2]
Добикіна О.К. та ін.	Виробничий потенціал Π це здатність виробничої системи виробляти матеріальні блага, використовуючи ресурси виробництва [4]



Рис. 1. Напрямки задоволення потреб споживачів у розрізі виробництва

Отже, виробничий потенціал доцільно ґрунтувати на максимізації потенційних можливостей по якості товару, його вартості, доставці, що забезпечується показниками гнучкості виробництва, інноваційності (особливо у рамках виведення нових продуктів на ринок) та відтворюваності.

Розглядаючи структуру виробничого потенціалу підприємства, можна виділити ті складники, що мають всі ознаки потенціалу (ознаки, що визначені в працях Н. Краснокутської [7], А.П. Гречана [3], О.С. Федоніна [9]), але в той же час створюють взаємозв'язок між реальним ринковим середовищем та управлінським апаратом підприємства, а отже, дають можливість прийняття реальних та ефективних управлінських рішень (рис. 2).

У виробничому потенціалі підприємства можна виділити виробничий потенціал якості продукту, виробничий потенціал вартості продукту та виробничий потенціал доставки продукту. Це ті види потенціалу, які безпосередньо взаємодіють із навколишнім середовищем, репрезентують продукт і все підприємство в цілому. Ці види потенціалу мають безпосереднє походження від виробничого потенціалу підприємства, оскільки потенціал якості характеризує можливості для досягнення максимальної чи оптимально необхідної якості продукції, що випускається, і показує, як підприємство може підвищити якість продукту на всіх виробничих стадіях.

Виробничий потенціал вартості продукту визначає можливості підприємства для зниження вартості за рахунок оптимізації виробництва, застосування нових технологій і т. д. Потенціал доставки в розрізі виробничих потужностей визначає можливості підприємства забезпечити вчасний випуск необхідної кількості товарів, мінімізацію часу зі скорочення виробничого введення нових товарів тощо. Ці види потенціалу формують потенціал 1-го рівня, що враховує їх загально корпоративну сутність та актуальність для всього підприємства загалом.

Максимізація показників цих видів потенціалу може бути досягнута за рахунок внутрішніх елементів виробничого потенціалу, що охоплюють інноваційний виробничий потенціал, потенціал виробничої гнучкості та потенціал відтворення. Так, збільшення потенціалу вартості та якості безпосередньо впливає зі збільшення потенціалу інновацій за рахунок проведення робіт із покращення продуктів, використання

інноваційних технологій у виробництві та введення у виробництво нових продуктів, що відповідають якісним вимогам ринку. Від інноваційного виробничого потенціалу опосередковано залежить потенціал доставки з урахуванням можливості залучення нових інноваційних технологій, що призводять до збільшення виробничих потужностей, збільшення швидкості виробництва.

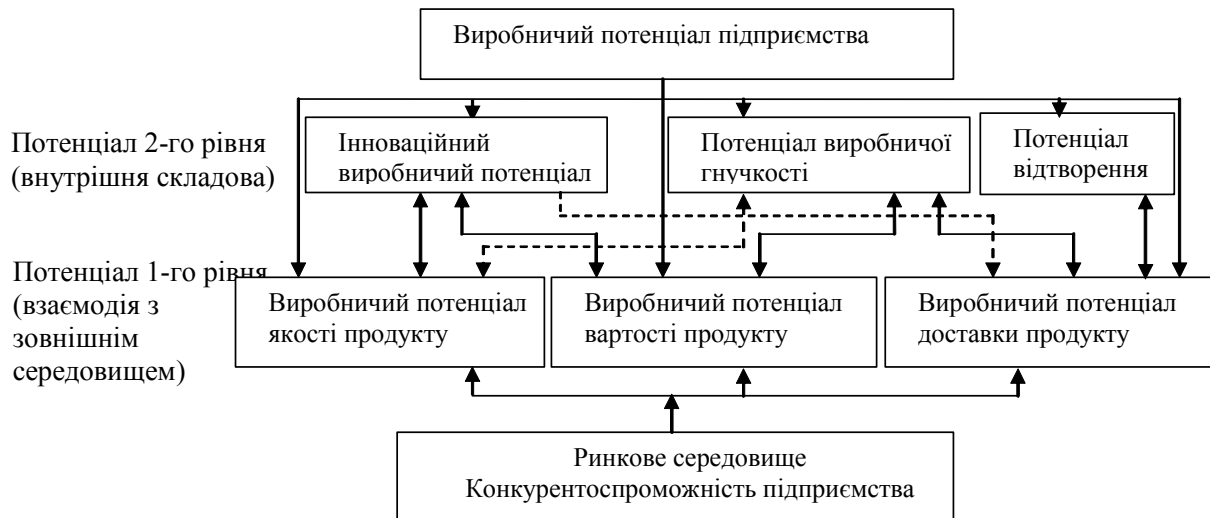


Рис. 2. Структуризація виробничого потенціалу підприємства відповідно до клієнтоорієнтованого підходу

Під потенціалом відтворення слід розуміти сукупність матеріально-технічних, нематеріальних, фінансових та інших ресурсів капіталу, які знаходяться у розпорядженні підприємства, можуть бути додатково залучені та використані для простого й розширеного відтворення факторів виробництва та інших складників потенціалу підприємства [9]. Потенціал відтворення має безпосередній вплив на потенціал доставки, оскільки ефективне та своєчасне відтворення всіх факторів виробництва, в т. ч. і на інноваційній основі, забезпечує випуск продукції необхідної кількості в першу чергу і в установлений час, що дає можливість її вчасної доставки.

Потенціал виробничої гнучкості являє собою сукупність ресурсів і запасів ресурсів підприємства, що беруть участь безпосередньо у виробництві, та можливостей для ефективного та вчасного проведення змін для досягнення цілей підприємства у виготовленні продукції необхідної кількості згідно з вимогами до якості та часу появи на ринку з метою максимального задоволення потреб та вимог споживачів. Потенціал виробничої гнучкості у загальному розумінні характеризує можливість організації управління виробничими ресурсами з максимальною віддачею і мінімізацією ризиків і невизначеності. Ключем до гнучкості можна вважати здатність до швидких змін [10].

Інноваційний виробничий потенціал визначає інноваційні ресурси підприємства та можливості їх застосування для розробки нових продуктів, нових технологій тощо.

Потенціал виробничої гнучкості, інноваційний виробничий потенціал і потенціал виробничого відтворення опосередковано впливають на задоволеність клієнтів, тому їх доцільно включити у потенціал 2-го рівня.

Отже, запропонована структура дозволяє об'єднати показники зовнішнього ринкового середовища з показниками внутрішнього виробничого потенціалу підприємства та здійснити аналіз перспективних напрямів розвитку потенціалу.

Висновки. У роботі розглянуто сутність виробничого потенціалу підприємства. Запропоновано розглядати виробничий потенціал підприємства з позиції клієнтоорієнтованого підходу і визначено виробничий потенціал як сукупність ресурсів підприємства і комплексу можливостей їх використання для виготовлення продукції необхідної кількості, згідно з вимогами до якості та часу появи на ринку з метою збільшення задоволення потреб і вимог споживачів. Запропоновано варіант структуризації виробничого потенціалу підприємства з урахуванням завдання максимізації задоволення потреб і вимог споживачів і визначено у складі потенціалу виробничий потенціал якості продукту, виробничий потенціал вартості продукту, виробничий потенціал доставки продукту, інноваційний виробничий потенціал і потенціал виробничої гнучкості.

Література:

1. Бескорвайная С.А. Оценка использования технического потенциала экономического субъекта

- (на примере полиграфических предприятий) : дис. канд. эконом. наук : 08.00.05 / С.А. Бескорвайная. – М., 2005. – 234 с.
2. Галушко Д.В. Управление конкурентным потенциалом предприятия железнодорожного машиностроения на основе реализации принципов наступательной стратегии : дис. канд. эконом. наук : 08.00.05 / Д.В. Галушко. – Брянск, 2007. – 142 с.
3. Гречан А.П. Теоретичні засади визначення інноваційного потенціалу підприємства / А.П. Гречан // Економіка та держава. – 2005. – № 7. – с. 34–37.
4. Добикіна О.К. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / О.К. Добикіна та ін. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 202 с.
5. Должанський І.З. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. / І.З. Должанський та ін. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 362 с.
6. Іщук С. Концептуальні засади формування та розвитку виробничого потенціалу промислових підприємств / С. Іщук // Регіональна економіка. – 2005. – № 3. – с. 48–56.
7. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. / Н.С. Краснокутська. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
8. Смерічевський С.Ф. Розвиток потенціалу підприємства за рахунок побудови системи управління лояльністю клієнтів / С.Ф. Смерічевський, А.В. Татарінов // Економіка та держава. – 2007. – № 9. – С. 17–19.
9. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / О.С. Федонін. – К.: КНЕУ, 2004. – 316 с.
10. Corberty L.M. Key manufacturing capability elements and business performance / L.M. Corberty, G.S. Claridge // International J. of Production Research. – 2002. – **40**, N 1. – P. 109–131.
11. Noble M.A. Manufacturing strategy: testing the cumulative model in a multiple country context / M.A. Noble // Decision Sciences. – 1995. – N 26. – P. 693–721.
12. Zvang Q. Manufacturing flexibility: defining and analyzing relationships among competence, capability and customer satisfaction / Q. Zvang, M.A. Vonderembse, Lim Jeen-Su // J. of Operations Management. – 2003. – **21**, Issue 2. – P. 173–191.