

## МЕТОДИКА МОНИТОРИНГА СОВОКУПНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ СРЕДНЕГО БИЗНЕСА И ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ\*

© 2011 О.А. Евсеева  
E-mail: yevoksana@inbox.ru

Рассмотрены понятия развития и совокупного потенциала предприятия. Предложены состав, методика мониторинга и оценки эффективности использования совокупного потенциала промышленного предприятия среднего бизнеса.

*Ключевые слова:* промышленное предприятие, средний бизнес, совокупный потенциал, мониторинг.

Современные экономические условия характеризуются высокой степенью изменчивости внешней среды. Предприятиям приходится постоянно отслеживать изменения и искать новые возможности, как внутренние, так и внешние, для повышения конкурентоспособности и эффективности своей деятельности.

Для предприятия развитие - необходимое условие повышения эффективности своей деятельности. К факторам динамичного роста экономики относят малый и средний бизнес. Без развития малых и средних предприятий невозможно успешное функционирование крупного бизнеса в стране: малые и средние предприятия оперативно реагируют на изменения внешней среды и зачастую становятся источниками инноваций, которые в дальнейшем может широкомасштабно применять крупный бизнес, обладая большим количеством ресурсных возможностей. В России рассматривают малые и средние предприятия, объединяя в одну группу, формируя для них единые механизмы стимулирования развития и оценки их деятельности. На наш взгляд, данный подход ограничивает возможности развития для среднего бизнеса, особенно в отношении инвестиций - поддержка, предусмотренная законодательством, ориентирована в основном на начинающих предпринимателей и малые предприятия<sup>1</sup>, а для возможных инвесторов предприятий среднего размера отсутствует какая-либо проработанная схема. Кроме того, в отдельных отраслях, например промышленной, средний бизнес является источником инноваций и взаимодействия с крупными предприятиями. Отрасль промышленности в России требует новых способов стимулирования развития предприятий, основан-

ных не только на модернизации производственных фондов, но и на совершенствовании технологий, системы управления, на применении инновационных разработок во всех функциональных областях предприятия. В этой связи ценным представляется использование концепции управления развитием предприятия на основе оценки и повышения эффективности реализации совокупного потенциала предприятия.

Экономическое положение отдельного предприятия в конечном итоге определяется двумя факторами: накопленным потенциалом и умением распорядиться им, т.е. способностью персонала предприятия так организовать производство и управление, чтобы в максимальной степени реализовать возможности накопленного потенциала, приспособив его к изменяющейся внешней среде. Необходимо выявить, какие именно параметры дают положительный эффект, а какие снижают эффективность использования потенциала предприятия. Для этого следует провести мониторинг состояния совокупного потенциала предприятия и определить уровни каждого из его элементов. Вопросам управления развитием промышленных предприятий среднего бизнеса обычно уделяют внимание одновременно с малым бизнесом, отдельных механизмов по повышению эффективности использования его потенциала не выделяют. Разработка методики мониторинга совокупного потенциала промышленного предприятия среднего бизнеса и повышения эффективности его использования является актуальной задачей исследования.

Важность управления потенциалом предприятий была осознана в развитых странах мира, начиная с эпохи индустриального развития. Существенный вклад в разработку отдельных аспектов проблемы эффективного использования эко-

\* Материалы подготовлены и публикуются при поддержке Совета по Грантам Президента РФ, грант МК-6261.2010.6.

номических ресурсов внесли фундаментальные теоретические труды многих отечественных и зарубежных ученых (И. Ансофф, А. Вебер, В. Кристаллер, В.Н. Авдеенко, А.П. Градов, Б.Л. Исаев, В.А. Котлов, В.В. Леонтьев, В.С. Лосев, К.М. Миско, Л.Г. Огорокова, А.Н. Петров, Е.В. Попов, Л.Д. Ревуцкий, Г.И. Усанов и др.). Однако в отечественной науке системная методологическая основа потенциала промышленных предприятий среднего бизнеса, стратегии активизации его использования требуют дальнейшего развития в связи с новыми тенденциями в экономике.

Различные авторы по-разному определяют структуру потенциала, однако едины во мнении, что потенциал - это имеющийся в наличии источник, который способен осуществить какое-то действие или который может быть использован для достижения определенных целей<sup>2</sup>. Потенциал исследуется на уровне страны, региона и предприятия. В данной статье речь идет об уровне предприятия. Рассматриваются существующие определения потенциала на уровне предприятия. Анализируя недостатки определений, представленных в табл. 1, автор пришел к выводу, что все они берут во внимание только экономические эффекты деятельности предприятия, но не выявляют взаимосвязь экономического аспекта с социальным. Также отсутствует баланс между внутренними и внешними составляющими - изучается в большей степени какая-то одна составляющая, а не обе.

В данной связи автор предлагает ввести понятие совокупного потенциала предприятия, под которым понимаются внутренние возможности предприятия для осуществления эффективной деятельности, испытывающие влияние внешней среды. Возможности предприятия определяются исходя из имеющихся в распоряжении предприятия внутренних производственных ресурсов: фондовых, трудовых, нематериальных активов (НМА), инновационных, технологических и финансовых; кроме того, учитывается внешняя составляющая в виде сбытового и инвестиционного потенциалов. Ограничением повышения экономической эффективности использования совокупного потенциала предприятия является его социальная эффективность. Таким образом, предложенное автором понятие совокупного потенциала отличается от существующих понятий одновременным учетом внутренних и внешних возможностей, а также не только экономической, но и социальной эффективности деятельности предприятия (см. таблицу).

Прямое (механическое) копирование и использование зарубежных моделей в современных российских условиях не только неприемлемо, но и невозможно из-за специфики отечественного рынка, особенностей бухгалтерского учета, отчетности, налогообложения и т.п.

В рамках использования сбалансированного комбинированного метода оценки потенциала промышленного предприятия среднего бизнеса автор предлагает методику мониторинга состояния совокупного потенциала промышленного предприятия, которая включает:

1. Диагностику каждой из его составляющих: производственного, сбытового и инвестиционного потенциала. Определение и анализ уровней составляющих совокупного потенциала организации.

2. Выявление на основе параметров диагностики элементов потенциала и анализа их уровней использования точек роста и проблемных зон имеющегося совокупного потенциала среднего предприятия промышленной отрасли.

При мониторинге определяются уровни использования элементов совокупного потенциала. Их оценка производится экспертным путем. Новизна предлагаемой методики состоит в интегральном подходе к оценке как внешних, так и внутренних ресурсов совокупного потенциала предприятия. Необходимость интегрального учета диктуется рыночными условиями хозяйствования предприятий и высокой степенью изменчивости внешней среды.

Оценка эффективности использования совокупного потенциала промышленного предприятия среднего бизнеса содержит:

1. Определение уровней эффективности использования совокупного потенциала среднего предприятия промышленной отрасли. Предлагается при анализе выделять три уровня:

- высокий - организация эффективно работает и использует все имеющиеся возможности, определяемые потенциалом;

- средний - фирма успешно работает, однако не все возможности задействованы, периодами возникают проблемы, но они решаются;

- низкий - большинство параметров деятельности удовлетворительны и существуют нерешенные проблемы на предприятии.

2. Разработку параметров оценки эффективности реализации совокупного потенциала малого или среднего предприятия промышленной отрасли по элементам и определение пороговых

**Определение видов потенциала предприятия по данным отечественной литературы и их недостатки**

Авторы	Вид потенциала	Определение	Недостатки
А.И. Самоукин*	Экономический	Возможности предприятия во взаимосвязи со свойственными каждой общественно-экономической формации производственными отношениями, возникающими между отдельными работниками, трудовыми коллективами, а также с управленческим аппаратом предприятия, организации, отраслей народного хозяйства в целом по поводу полного и использования их способностей для создания материальных благ и услуг	Выпадает ресурсная составляющая: финансовые, технологические, материальные ресурсы, обеспечивающие эффективную деятельность работников, создающих материальные услуги и блага
С.Г. Беляев, А.И. Роговой, Г.И. Усанов, Э.А. Уткин**	Рыночный	Возможности, имеющиеся в распоряжении субъекта экономики. При их классификации чаще всего говорят о трудовых, информационных, финансовых и материальных ресурсах и делают акцент на высокой значимости составляющей трудовых ресурсов. Подчеркивается необходимость учета потенциала требований рынка	Отсутствует система взаимосвязи с внешними условиями, рассматривается больше внутренняя среда
В.Н. Авдеевко, В.А. Котлов, Л.Г. Огорокова***	Ресурсный	Совокупность всех ресурсов предприятия, обеспечивающих возможность получения максимального экономического эффекта в заданный момент времени	Рассматривается только внутренняя среда
А.П. Градов ****	Стратегический	Система умений (способностей) выявлять и принимать управленческие решения по выбору стратегических целей, создавать средства достижения таких целей, обеспечивать своевременность, требуемый уровень качества и эффективность использования этих средств	Ориентация на целеполагание без комплексной оценки социальных последствий как внутри, так и вне предприятия

\* Стратегическое планирование: учебник / под ред. Э. А. Уткина. М., 1999.

\*\* Самоукин А.И., Самоукина Н.В. Экономика и психология бизнеса: учеб. пособие для экон. и психол. спец. Дубна, 2001.

\*\*\* Огорокова Л.Г. Ресурсный потенциал предприятий. СПб., 2001.

\*\*\*\* Градов А.П. Экономика предприятия. Стратегический потенциал предприятия: учеб. пособие. СПб., 2001.

значений параметров и интервалов для оценки использования потенциала по элементам. Пороговые значения определяются на основе показателей наиболее успешного игрока на рынке.

3. Присвоение балльной оценки каждому значению, определение максимального и минимального значения балльной шкалы в пределах используемой группы показателей. При оценке уровней каждого из элементов совокупного потенциала целесообразно разбить параметры на три группы - анализ движения, состояния и эф-

фективности использования каждого из видов совокупного потенциала среднего предприятия промышленной отрасли.

4. Присвоение интервалам балльных значений. Данная градация проводится с использованием экспертной оценки, например:

0-3 балла - низкий уровень;

4-6 баллов - средний уровень;

7-10 баллов - высокий уровень.

5. Распределение по интервалам, характеризующим уровни развития элементов совокупно-

го потенциала и определение уровня эффективности его использования.

По результатам анализа уровней использования элементов совокупного потенциала выявляются проблемные зоны и точки роста, формируются возможности повышения эффективности деятельности и осуществляется их выбор. При недостатке информации автор предлагает использовать нормативы, которые будут представлены экспертами на основе экспертной оценки. В случае же постановки задачи выхода на международные рынки предлагается проводить сравнение имеющихся параметров оценки уровней эффективности использования элементов совокупного потенциала с параметрами аналогичных игроков на рынке выбранной страны; будет осуществляться сравнение двух компаний. Проводить сравнение с группой наиболее успешных на мировом рынке компаний не представляется возможным в силу сложности объединения всех данных. При этом следует учитывать, что при расположении таких компаний в различных странах растет влияние внешней среды. Следовательно, оценку совокупного потенциала среднего предприятия промышленной отрасли на уровне группы передовых промышленных компаний необходимо проводить в рамках анализа совокупного потенциала организации с учетом влияния внешних факторов. Отметим, что сравнение с транснациональными компаниями нецелесообразно в силу их отнесения к иной категории предприятий - крупному бизнесу.

Для отнесения к определенному уровню элементов совокупного потенциала фирмы предлагается использовать их распределение по методике П.А. Фомина и М.К. Старовойтова<sup>3</sup>.

С целью формирования и применения определенных механизмов активизации развития среднего предприятия промышленной отрасли необходимо на основе мониторинга каждого из его элементов выяснить сильные и слабые стороны организации.

Диагностируя свои возможности, среднее предприятие выявляет дальнейшие точки роста. При этом, анализируя свое состояние, предприятие находит и слабые звенья, на которые стоит обратить внимание с целью совершенствования своей деятельности, и формирует, таким образом, базу для своего дальнейшего успешного развития.

Подводя итоги, следует отметить, что оценка исходного состояния предприятия и его возможностей является предпосылкой для формирования эффективной конкурентной стратегии. Определение имеющегося потенциала, разработка и применение новых стратегий повышения эффективности его использования в конечном счете приводят к лидирующему положению на рынке в условиях конкуренции и повышению эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

<sup>1</sup> О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации: федер. закон Российской Федерации от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ.

<sup>2</sup> Усанов Г.И. Рыночный потенциал предприятия: диагностика состояния, стратегия адаптации и развития: монография. Владивосток, 2002.

<sup>3</sup> Фомин П.А., Старовойтов М.К. Особенности оценки производственного и финансового потенциала промышленных предприятий. URL: [http://publish.cis2000.ru/articles/book\\_9/intro.shtml](http://publish.cis2000.ru/articles/book_9/intro.shtml).

*Поступила в редакцию 05.06.2011 г.*