

## НАЦІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 65.016:615.012

**Афанасьєв Є.В.***доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри менеджменту і адміністрування,  
Криворізький національний університет***Арутюнян А.Р.***кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту і адміністрування,  
Криворізький національний університет***Куліш О.А.***здобувач кафедри економіки, організації  
та управління підприємствами,  
Криворізький національний університет***ОКРЕМІ КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ РАЦІОНАЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ  
ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ  
ГНУЧКИМ РОЗВИТКОМ ЗАЛІЗОРУДНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

*У статті розвинуто теоретико-методологічні основи стосовно адаптації господарського механізму залізорудного підприємства до ринкових умов, а саме забезпечення його гнучкого розвитку за умов мінливості параметрів секторів ринку залізорудної продукції, що є найважливішим завданням антикризового управління виробничо-економічним потенціалом підприємства. Для топ-менеджменту підприємства виокремлено необхідність чіткого визначення структури його виробничого механізму. Зазначене зумовлене, насамперед, тим, що стан виробничих процесів у першу чергу забезпечує конкурентоспроможність і зростання прибутковості будь-якого підприємства за рахунок високої якості продукції та прийняттого рівня її собівартості. У контексті управління гнучким розвитком підприємства визначено три основні рівні, що різняться такими управлінськими технологіями, як управління виробництвом залізорудної продукції; збалансоване управління виробництвом і реалізацією різних видів товарної залізорудної продукції; управління внутрішньою та зовнішньою комунікацією підприємства з урахуванням мінливості параметрів секторів ринкового простору підприємства.*

*Ключові слова:* виробничий потенціал, управління, інноваційний гнучкий розвиток, технології, залізорудне підприємство, моделювання, прогнозування.

**ОТДЕЛЬНЫЕ КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ РАЦИОНАЛЬНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ  
ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ  
ГИБКИМ РАЗВИТИЕМ ЖЕЛЕЗОРУДНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ****Афанасьєв Е.В., Арутюнян А.Р., Кулиш А.А.**

*В статье развиты теоретико-методологические основы относительно адаптации хозяйственного механизма железорудного предприятия к рыночным условиям, а именно обеспечение его гибкого развития в условиях изменчивости параметров секторов рынка железорудной продукции, что является важнейшей задачей антикризисного управления производственно-экономическим потенциалом предприятия. Для топ-менеджмента предприятия выделена необходимость четкого определения структуры его производственного механизма. Указанное обусловлено, прежде всего, тем, что состояние производственных процессов в первую очередь обеспечивает конкурентоспособность и увеличение прибыльности любого предприятия за счет высокого качества продукции и приемлемого уровня ее себестоимости. В контексте управления гибким развитием предприятия определены три основных уровня, различающихся такими управленческими технологиями, как управление производством железорудной продукции; сбалансированное управление производством и реализацией различных видов товарной железорудной продукции; управление внутренней и внешней коммуникацией предприятия с учетом изменчивости параметров секторов рыночного пространства предприятия.*

*Ключевые слова:* производственный потенциал, управление, инновационное гибкое развитие, технологии, железорудное предприятие, моделирование, прогнозирование.

INDIVIDUAL KEY ASPECTS OF RATIONAL USE OF INDUSTRIAL POTENTIAL  
IN THE SYSTEM OF FLEXIBLE DEVELOPMENT OF THE IRON-FACTORY ENTERPRISE

Afanasiev Yevhen, Arutiunian Artur, Kulish Oleksandr

*In the context of global changes in the modern world economy, the following key tasks are of particular relevance for the management of enterprises: the creation of a flexible system of investment planning; optimization of the structure of financial resources distribution; minimizing financial and economic risks; implementation of the high-quality information-analytical activity. The theoretical and methodological bases and methodical approaches of modeling and forecasting of indicators of the security level of strategic management by industrial enterprise's innovative development are developed in the article. The necessity of solving a complex of problematic aspects complex concerning strategic monitoring, modeling, diagnostics, forecasting and analytical estimation of the effectiveness of strategic management of the industrial enterprise's innovative development is emphasized. The latter, provided that they are thoroughly investigated, will enable the rationalization of the vectors of the quantitative characteristics of the strategic efficiency components of the enterprise's innovation activity results. The generalized structural-logical scheme of monitoring assessments of local and criterion strategic management level of the enterprise's innovative development has been formed. The main information flow to determine the criteria that assess the investigated processes are accounting forms of enterprise financial statements. The methodical approach to the complex integrated assessment of the strategic management level of the enterprise's innovative development is tested at an mining and concentrating enterprise. The assessment is calculated as the total weighted value of the level of strategic management at the enterprise's innovative activity and efficiency. The analysis of the diagrams of trends in the financial and economic indicators dynamics of the ore mining and processing enterprise, allows the conclusion that there is a dependence of the effective indicators of the production and the enterprise's economic activity on the level of financial support of its productive forces development. Key indicators of production efficiency and economic activity of the enterprise have been determined to depend on the size of its financial strength reserve.*

*Keywords: monitoring, diagnostics, management, innovation development, efficiency, mining and concentrating plant, modeling, forecasting.*

**Постановка проблеми.** Функціонування в Україні сучасних підприємств в умовах ринкових трансформацій базується на принципах самоокупності та самофінансування. На більшості підприємств, зокрема що стосується підприємств залізорудної промисловості, ці принципи здебільшого залишаються нереалізованими. Аналізуючи основні причини цієї негативної тенденції, що склалася в діяльності залізорудних підприємств, перш за все слід акцентувати увагу на невідповідності рівня виробничого потенціалу підприємства (зокрема, технічного стану виробничого устаткування) сучасним умовам ринкової економіки. Більшою мірою невідповідності проявляються під час використання в господарській діяльності підприємств застарілих технологій і техніки, які сьогодні не відповідають рівню розвитку науково-технічного прогресу. Як наслідок – невідповідності щодо якості продукції та потреб споживачів, між цінами на залізорудну продукцію та витратами на її виробництво і реалізацію в ринковому просторі підприємства тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На основі проведеного аналізу проблематики даного дослідження можна стверджувати, що в теорії і практиці стосовно вивчення питань тенденцій і перспектив управління гнучким розвитком підприємства в контексті раціонального використання його виробничого потенціалу присвячено достатньо широкий спектр наукових досліджень і публікацій [1, с. 18–21; 2, с. 164–167; 3, с. 5–6; 4 та ін.]. Проте так і не існує єдиної думки стосовно особливостей таких напрямів дослідження, як: упровадження нової техніки і технологій, оновлення виробництва підприємства у цілому, отримання ефекту не тільки за рахунок зниження витрат, а й збільшення обсягів продаж за рахунок результатів скорочення термінів освоєння та своєчасного виходу на ринок.

**Постановка завдання.** Мета дослідження полягає у поглибленні теоретично-методологічних під-

ходів до раціонального використання виробничого потенціалу в системі гнучкого управління залізорудним підприємством.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Постійне приведення господарського механізму залізорудного підприємства до ринкових умов, а саме забезпечення його гнучкого розвитку за умов мінливості параметрів секторів ринку залізорудної продукції, є найважливішим завданням антикризового управління виробничо-економічним потенціалом підприємства, де перед топ-менеджментом підприємства постала необхідність чіткого визначення структури його виробничого механізму. Зазначене зумовлене, насамперед, тим, що стан виробничих процесів у першу чергу забезпечує конкурентоспроможність і зростання прибутковості будь-якого підприємства за рахунок високої якості продукції та прийнятного рівня її собівартості.

Внутрішньовиробничий склад управління виробничим потенціалом залізорудного підприємства в контексті управління його гнучким розвитком, може бути представлений трьома основними рівнями, які різняться такими управлінськими технологіями, як:

- 1) управління виробництвом залізорудної продукції;
- 2) збалансоване управління виробництвом і реалізацією різних видів товарної залізорудної продукції;
- 3) управління внутрішньою та зовнішньою комунікацією підприємства з урахуванням мінливості параметрів секторів ринкового простору підприємства.

Встановлення та оптимізація взаємозв'язків між окремими складниками (елементами) ресурсно-виробничої системи залізорудного підприємства дає можливість:

- здійснювати аналітичне опрацювання характерних особливостей взаємозв'язків у системі виробництва та реалізації товарної продукції;
- порівнювати різні альтернативні варіанти реалізації товарної продукції на секторах цільового ринку

підприємства за величиною обсягів її виробництва, витратами і цінами;

– оцінювати й порівнювати ефективність варіантів розроблення залізрудного родовища з урахуванням особливостей і вимог окремих секторів ринкового простору підприємства до якісних характеристик його товарної продукції;

– відбирати найперспективніші щодо диверсифікованого розвитку мінерально-сировинної бази підприємства та раціонального використання його виробничо-економічного потенціалу

На нашу думку, з аналізу досліджень [5, с. 381–386] щодо визначення сутності виробничого потенціалу, методів оцінювання й прогнозування тенденцій його розвитку стосовно сучасного залізрудного підприємства можна зазначити таке.

Головним призначенням виробничого потенціалу залізрудного підприємства за умов постійних трансформацій світового економічного простору є створення споживчої вартості товарної продукції, яка була б затребувана на внутрішньому і зовнішніх ринках, де на перший план виноситься питання забезпечення необхідного рівня гнучкості функціонування виробничо-економічної системи та більш широкого диверсифікованого управління відносно як пріоритетних, так і певною мірою неперспективних секторів ринкового простору підприємства.

Таким чином, виробничий потенціал слід визначати як вартість, яка має використовуватися у створенні споживчої вартості товарної продукції, затребуваної на внутрішньому і зовнішніх ринках підприємства. Склад елементів виробничого потенціалу та їх характеристика мають бути базисом системи гнучкого управління залізрудним підприємством і забезпечувати відповідність параметрів залізрудної продукції ринковим вимогам, де продукція підприємства виробляється під

певні конкретні сектори ринкового простору підприємства. Отже, у цілому структура виробничого потенціалу залізрудного підприємства та його спроможність до гнучкого управління виробництвом визначаються продукцією, затребуваною його внутрішнім та зовнішніми ринками. При цьому вартість виробничого потенціалу залежить від вартості елементів його структури, що входять до її складу.

Виходячи з того, що структура виробничого потенціалу має вирішальне значення у формуванні надійної системи гнучкого управління залізрудним підприємством, можна виокремити такі основні підходи до її визначальних характеристик:

- 1) структура виробничого потенціалу формується відносно виробничих засобів і виробничих потужностей;
- 2) структура виробничого потенціалу формується відносно виробничих засобів і трудових ресурсів;
- 3) структура виробничого потенціалу формується відносно трудових ресурсів і предметів праці.

На нашу думку, під час формування надійної системи гнучкого управління залізрудним підприємством за критерієм забезпеченості відповідності параметрів залізрудної продукції вимогам як пріоритетних, так і певною мірою неперспективних секторів ринкового простору підприємства необхідно в комплексі використовувати зазначені вище підходи.

У цьому зв'язку, одним із важливих завдань, для забезпечення сприяння формуванню надійної системи гнучкого управління залізрудним підприємством топ-менеджменту необхідно вирішувати комплекс завдань згідно з виокремленими нами основними підходами до визначальних характеристик структура виробничого потенціалу (рис. 1) [1, с. 316].

Отже, для вирішення питання щодо формування надійної системи гнучкого управління залізрудним підприємством в умовах наявних його ринків залізрудної продукції та потенційних до освоєння нових необхідно здійснювати комплексну оптимізацію виробничих потенціалів різних ієрархічних рівнів, тому що вони є взаємозумовленими в системі господарювання підприємства.

Разом із тим, проблематичним питанням для залізрудних підприємств України залишається включення та виокремлення у структурі виробничого потенціалу мінерально-сировинних ресурсів (мінерально-сировинної бази підприємства). З одного боку, вони є матеріальною першоосновою продукції, а з іншого – масштаби їх перетворення товарну продукцію напряму залежать від характеристик процесів виробничо-економічної системи, тобто є предметом праці та не можуть бути врахованими під час визначення величини виробничого потенціалу. Разом із тим мінерально-сировинна база залізрудного підприємства відіграє вирішальну роль у плановій політиці, що дає змогу встановлювати відповідні рівні та напрями зміни попиту



Рис. 1. Завдання сприяння формуванню надійної системи гнучкого управління залізрудним підприємством

і пропозиції на товарну залізорудну продукцію, здійснювати сегментацію потенційних ринків підприємства та аналітично опрацьовувати базові завдання на перспективу.

Узагальнюючи можна дійти висновку, що термін «виробничий потенціал» стосовно залізорудного підприємства повинен використовуватися як для характеристики засобів (устаткування), так і виробничих запасів (ресурсів) та джерел їх надходження, оскільки вони мають використовуватися для досягнення заздалегідь визначених цілей у контексті гнучкого управління виробничо-економічними процесами підприємства. При цьому якщо у подекуди виробничий потенціал ототожнюють із виробничою потужністю, то в контексті вирішення завдання даного дослідження, на нашу думку, виробничу потужність слід розглядати як один із головних елементів виробничого потенціалу залізорудного підприємства.

Важливе місце у системі гнучкого управління залізорудним підприємством займає технологія, хоча вона не є уречевленим елементом виробничого процесу, проте завжди матеріалізується у системі засобів праці.

В останні часи у більшості галузей як України, так і в світового господарства новітні технології перетворюються на рушійну силу. Не є винятком і залізорудна промисловість України. Наголосимо, що впливу технологій на розвиток бізнес-стратегій на залізорудних підприємствах приділялося та й приділяється сьогодні ще замало уваги. Зрозумілим поясненням такого стану прогресивного розвитку цих підприємств є те, що в наукомістких, пріоритетних галузях національної економіки, до яких належать і підприємства з виробництва залізорудної продукції, саме рівень технологічних процесів виступає рушійною силою, яка визначає їхнє стратегічне майбутнє [1, с. 193–194]. Поряд із цим слід зазначити, що невміння топ-менеджменту підприємства завчасно усвідомити необхідність у змінах технологічних процесів може призвести до великих втрат позицій у сфері бізнесу свого ринкового простору або ж навіть підприємство буде змушене припинити свою діяльність у раніше привабливих, перспективних ринкових секторах. Разом із тим прогресивний розвиток технологічних процесів у розробленні залізорудних родовищ, перетворення залізорудної сировини на товарну продукцію здатні слугувати основним і потужним інструментом, за допомогою якого підприємство може завоювати і зберегти перевагу в конкурентній боротьбі.

Слід зазначити, що здійснення оновлення технологічних процесів для залізорудного підприємства є важким не тільки з фінансового боку, а й у культурному та політичному аспектах його діяльності, тому що підприємство майже кардинально змінює сформовану у науково-технічного персоналу та відповідальних керівників структурних підрозділів традиційну схему дій щодо досягнення успіхів у діяльності підприємства. Характерним для залізорудних підприємств є те, що нові технології, які належать до тієї ж галузі знань, що впроваджуються для заміни існуючих, то підприємства у цілому зберігають напрям своєї виробничо-господарської діяльності, але продовжують існувати проблеми своєчасного усвідомлення необхідності змін і їх проведення.

**Висновки з проведеного дослідження.** Впровадження нових технологій водночас з автоматичними системами проектування і виробництва призводять до кардинальних змін у розробленні та виробництві нових видів продукції. Огляд окремих проблемних аспектів раціонального використання виробничого потенціалу в системі гнучкого управління залізорудним підприємством та розвиток на їх основі теоретико-методичних засад дає підстави вважати, що під час формування виробничого потенціалу важливим моментом є знаходження оптимального співвідношення між озброєністю засобами та продуктивністю праці. Тому такий елемент виробничого потенціалу, як трудові ресурси, потребує постійної уваги з погляду забезпечення пропорційності між кількістю та професійно-кваліфікаційною структурою персоналу, їх відповідності іншим структурним елементам. У структуру виробничого потенціалу залізорудного підприємства необхідно включати всю сукупність ресурсів, якою володіє виробнича система. При цьому всі елементи потенціалу повинні використовуватися для максимізації прибутку за умови ефективного використання кожного елемента за певної їх підпорядкованості та узгодженості.

Отже, виникає необхідність у подальших дослідженнях щодо розроблення методики оцінки виробничого потенціалу залізорудного підприємства як складної виробничої системи, що включає природні ресурси. У цьому зв'язку виробничий потенціал тих підприємств, які використовують і переробляють природні ресурси, доцільно визначати як ресурсно-виробничий потенціал підприємства. Такий методичний підхід має доцільність для оцінки потенціалу великих промислових підприємств.

1. *Гибкое развитие предприятия: Эффективность и бюджетирование / В.Н. Самочкин и др. Москва : Дело, 2000. 352 с*

2. *Демків І.О. Гнучкість підприємства як засіб досягнення його конкурентоспроможності. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2011. № 6(51). Ч. 2. С. 164–167.*

3. *Самочкин В.Н. Гибкое развитие предприятия: Анализ и планирование ; 2-е изд., испр. и доп. Москва : Дело, 2000. 376 с.*

4. *Тарнавська Н.П., Голоднюк О.С. Стратегічний моніторинг маркетингових інновацій в моделі інноваційного розвитку підприємства. Бізнес Інформ. 2016. № 9. С. 257–267. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2016\\_9\\_42](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_9_42).*

5. *Афанасьєв С.В. Моделирование стратегии развития горнообогатительных предприятий с учетом риска : дис. ... д.е.н. : 08.00.11 «Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці». 2008. 402 с.*

E-mail: 19koa@ukr.net