**Тема 3. Економічний потенціал та структура підприємства.**

**1. Економічний потенціал підприємства. Ресурси підприємства та їх види.**

***Економічний потенціал підприємства*** – це сукупність виробничих, ринкових, фінансових, інвестиційних, інноваційних та ін. джерел, можливостей, здатностей, що забезпечують досягнення підприємством цілей господарської діяльності та її потенційно можливі результати. Потенціал підприємства – це його ресурси та можливі результати їх використання у господарській діяльності.

***Ресурсний потенціал*** підприємства – це сукупність ресурсів підприємства та їх комбінація, що забезпечують досягнення цілей господарської діяльності.

**Види ресурсів підприємства:**

1. *За формою: матеріальні, нематеріальні, трудові, монетарні (фінансові);*
2. *За цінністю для господарської діяльності підприємства: загальні* – ресурси, цінність яких не залежить від використання конкретним підприємством: всередині і поза нього вони оцінюються однаково; *специфічні* – ресурси, цінність яких усередині підприємства вища, ніж поза нього; *інтерспецифічні –* взаємодоповнюючі, взаємоунікальні ресурси, максимальна цінність яких досягається тільки при використанні у даному підприємстві.
3. *За здатністю підприємства замінювати ресурси у короткостроковому періоді*: постійні – ресурси, які підприємство неспроможне замінити, *перемінні* – ресурси, які підприємство має можливість замінити у короткостроковому періоді. Ця класифікація важлива для визначення можливостей підприємства щодо збільшення чи зменшення обсягу виробленої продукції у короткостроковому періоду. У довгостроковому періоді все ресурси підприємства є перемінними.

 ***Інтелектуальні ресурси підприємства*** – сукупність знань та інформації, які набувають різних форм та використовуються у господарській діяльності підприємства.

***Залежно від форм та носіїв знань та інформації*** у складі інтелектуальних ресурсів підприємства виокремлюють**:**

– *людські ресурси*: сукупність знань, практичних навичок і творчих здібностей, досвіду персоналу підприємства;

– *організаційні ресурси* – організаційні знання як накопичені підприємством об’єкти інтелектуальної власності, інфраструктурні активи (технологічна інфраструктура, технічне та програмне забезпечення, інформаційні технології, системи, мережі, база даних компанії, зв'язки в ділових колах), корпоративна культура;

*– ринкові ресурси,* що забезпечують діяльність підприємства на його ринку (знання та інформація щодо відносин підприємства клієнтами, клієнтська база, маркетингові методики та заходи).

***Залежно від видів ресурсів*** у структурі економічного потенціалу виокремлюються потенціали фондовий (засоби виробництва), трудовий (кадровий), науково-технічний, енергетичний (енергоресурси), інформаційний та ін.

***На базі результативного підходу економічний потенціал*** підприємства визначається як його можливість забезпечувати досягнення господарських цілей на основі використання ресурсного потенціалу. Показниками економічного потенціалу підприємства у результативному аспекті є потенційний (максимально можливий) обсяг виробництва продукції (послуг, робіт), обсягів реалізованої продукції, прибутку, що забезпечується наявними ресурсами.

Основою оцінки рівня ефективності економічного потенціалу підприємства є зіставлення розрахованої потенційної величини показника, що характеризує результативний економічний потенціал підприємства з його фактичним значенням.

***Відповідно до головних напрямів та цілей господарської діяльності*** підприємства у його економічному потенціалі можливо виокремити виробничий, фінансовий, інвестиційний, інноваційний, маркетинговий (ринковий) потенціали та ін.Кожний із них має ресурсні і результативні характеристики. Наприклад, виробничий потенціал – це 1) сукупність (комбінація) виробничих фондів, трудових ресурсів, нематеріальних активів та управлінських компетенцій, що забезпечують їх оптимальне використання у виробничій діяльності підприємства; 2) потенційний обсяг продукції, що можливо виробити на базі наявних ресурсів. Ефективність використання виробничого потенціалу визначається порівнянням потенційного і фактичного обсягу виробленої продукції (послуг, робіт).

***Багаторівнева модель економічного потенціалу підприємства***:

1) *виробничий рівень* – виробничий потенціал, що характеризується потенційним обсягом виробленої продукції; у його складі фондовий, трудовий, науково-технічний, енергетичний, інформаційний потенціали, що забезпечують здатність підприємства виробляти продукцію на базі певних ресурсів;

2) *господарський рівень* – господарський потенціал підприємства як його здатність задовольняти потреби ринку у певних товарах, що характеризує показник потенційного обсягу продаж; структурними елементами господарського потенціалу є виробничий та маркетинговий потенціали, а також рівень його ділової активності (потенціал підприємницького ресурсу);

*3) інституціональний рівень –* економічний потенціал підприємства як суб’єкту господарської діяльності, що складається з господарського, фінансового і інноваційного потенціалів та характеризується потенційним обсягом прибутку.

Слід підкреслити, що складовою виробничого, господарського та інституціонального потенціалів підприємства є **потенціал управління** – сукупність управлінських компетенцій, що визначають здатність системи управління підприємства забезпечити досягнення цілей підприємства на основі ефективного використання його економічного потенціалу.

**2. Структура та мережі підприємства**

***Структура підприємства*** – це його внутрішній устрій, певний склад підрозділів та система зв'язків, підпорядкованості та взаємодії між ними. Структура підприємства визначається цілями, змістом, обсягом та напрямами його господарської діяльності та забезпечує її ефективне здійснення.

Підприємство як господарська організація має **загальну структуру,** що складається з виробничої структури (об’єкта управління) і функціональної структури управління (суб’єкта управління).

**Виробнича структура**підприємствапредставлена його підрозділами, що прямо або опосередковано беруть участь у виробничому процесі, та взаємозв’язками між ними. ***В залежності від підрозділу, на базі якого будується виробнича структура підприємства,*** *розрізняють такі виробничі структури:*

– *цехову,* в основі якої ***цех*** – адміністративно відокремлена частина підприємства, у якій виконується певний комплекс робіт відповідно до внутрішньозаводської спеціалізації. За характером діяльності цехи поділяються на *основні, допоміжні, обслуговуючі, експериментальні* (дослідні);

*– безцехову,* що будується на основі***виробничої дільниці* –** сукупності територіально відокремлених робочих місць, на яких виконуються технологічно однорідні роботи або виготовляють однотипну продукцію;

*– корпусна,* в основі якої ***корпус*** –об’єднання декількох однотипних цехів;

*– комбінатська,*побудова якої базується напідрозділах, щовиготовляють завершену частку готового виробу.

***За формою спеціалізації основних цехів*** розрізняють виробничі структури підприємства:

– *технологічну* – спеціалізація цехів підприємства на виконанні певної частки технологічного процесу або окремої стадії виробничого процесу;

– *предметну* – спеціалізація цехів на виготовленні певного виробу або групи однотипних виробів, вузлів, деталей з використанням різноманітних технологічних процесів та операцій;

– *змішану* – частина цехів спеціалізована технологічно, а решта – предметно.

***Залежно від наявності основних та допоміжних процесів*** розрізняють підприємства з *комплексною* (мають всю сукупність основних та допоміжних цехів) *та спеціалізованою виробничою структурою*.

**Показниками ефективності виробничої структури підприємства є обсяг виробленої продукції, її собівартість, рентабельність та ін.**

**Функціональна структура –** це сукупність підрозділів підприємства, що здійснюють певні господарські функції (управління персоналом, бухоблік, фінансування, маркетинг, постачання, планування), та взаємозв’язків, по-перше, між ними, по-друге, між ними та підрозділами виробничої структури.

**До загальної структури підприємства також належать підрозділи, діяльність яких спрямована на забезпечення його соціального розвитку** (житло, їдальні, бази відпочинку тощо), **створені підприємством філії та інші відокремлені підрозділи** (представництва, відділення), що не мають статусу юридичної особи та діють на основі положення про них, затвердженого підприємством. Ці підрозділи мають власну структуру, що визначається підприємством.

**Інфраструктура підприємства** – це підрозділи, що обслуговують основне та допоміжне виробництво. Це складське та транспортне господарство, матеріально-технічне постачання та організація збуту продукції, інструментальне та ремонтне господарство, інформаційні комунікації.

***Ефективність загальної структури*** підприємства характеризують показники, що розкривають віддачу його виробничих фондів, власного капіталу, показники ринкової вартості підприємства.

Підприємства можуть бути побудовані на основі ***мережевого принципу організації господарської діяльності та управління – створення горизонтальних внутрішніх та зовнішніх зв’язків учасників господарського процесу.***

**Внутрішня мережа підприємства** заснована на групових формах праці фахівців та робітників, об'єднаних для розв’язання ключових завдань, що виникають підприємством**.**

**Зовнішня мережа підприємства,** є організаційною формою його відносин з організаціями, що формують його зовнішнє мікросередовище. Її видами є

– **клієнтська мережа –** споживачі продукції (послуг) підприємства, відносини з якими мають постійний або періодично повторюваний характер, тобто це базові клієнти;

– **партнерська мережа** – організації, з якими співпрацює підприємство: юридичні фірми, маркетингові, консалтингові тощо

– **ресурсна мережа –** постачальники ресурсів, з якими є постійні довготривалі зв’язки.