

УДК 658.5

JEL Classification: D81, L26

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3\(36\).229-237](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.3(36).229-237)**М.В. Шарко**, проф., д-р екон. наук**Н.О. Вишневська**, асп.*Херсонський національний технічний університет, м. Херсон, Україна***А.В. Коверга**, доц., канд. екон. наук*Міжнародний університет бізнесу і права, м. Херсон, Україна*

Управління формуванням і ефективним використанням підприємницького потенціалу в умовах невизначеності

Визначено сутність підприємницького потенціалу як економічної категорії. Розглянуто варіанти формувань, фактори створення і структура формування підприємницького потенціалу. Дослідженні теоретичні підходи до управління формуванням і ефективним використанням підприємницького потенціалу в умовах невизначеності. Запропоновано структурно-логічні схеми стратегічних і оперативних дій, організаційно-економічних складових, мотивацій і особливостей забезпечення підприємницького потенціалу. Надана класифікація необхідних характеристик суб'єктів підприємницької діяльності, здатності котрих складають основу підприємницький потенціалу.

підприємництво, підприємницький потенціал, підприємницька діяльність, управління, формування, фактори, взаємодії

М.В. Шарко, проф., д-р екон. наук**Н.А. Вишневская**, асп.*Херсонский национальный технический университет, г. Херсон, Украина***А.В. Коверга**, доц., канд. екон. наук*Международный университет бизнеса и права, г. Херсон, Украина*

Управление формированием и эффективным использованием предпринимательского потенциала в условиях неопределенности

Определена сущность предпринимательского потенциала как экономической категории. Рассмотрены варианты формулировок, факторы создания и структура формирования предпринимательского потенциала. Исследованы теоретические подходы к управлению формированием и эффективным использованием предпринимательского потенциала в условиях неопределенности. Предложены структурно-логические схемы стратегических и оперативных действий, организационно-экономических составляющих, мотиваций и особенностей обеспечения предпринимательского потенциала. Представлена классификация необходимых характеристик субъектов предпринимательской деятельности, способности которых составляют основу предпринимательского потенциала.

предпринимательство, предпринимательский потенциал, предпринимательская деятельность, управление, формирование, факторы, взаимодействия

Постановка проблеми. Перспективи активізації та подальшого розвитку підприємницької діяльності залежать від стану та ефективної реалізації підприємницького потенціалу. Підприємницька діяльність являє собою особливий вид господарської поведінки, невід'ємними властивостями якої виступають ініціатива, ризик, комбінування факторів виробництва і новаторство, трансформовані в прагненні поліпшення умов господарювання за рахунок задоволення ринкового попиту. В даний час комерційний успіх визначається не тільки чисельністю персоналу, але і його здатністю створювати інноваційну продукцію, способами організації виробництва і реакціями на зміни ринкового середовища.

Управління підприємством все більше набуває підприємницького характеру. Використовуються як окремі елементи підприємницького управління, так і створюються повністю підприємницькі організації. На тлі економічного спаду господарської діяльності спостерігається активізація підприємницької діяльності.

Підприємництво визнано рушійною силою сучасної економіки, ступінь його розвитку залежить від формування і реалізації підприємницького потенціалу. Будучи різновидністю трудового потенціалу підприємницький потенціал має специфічні особливості, які обумовлені характером підприємницької діяльності і особливостями економічної системи країни. Підприємницький потенціал - це певний матеріальний актив, якій сприяє досягненню небувалих раніше результатів. Його наявність забезпечує конкурентні переваги при здійсненні ринкових операцій. Невизначеність, непередбачуваність, вплив зовнішнього середовища, глибина і швидкість змін, ускладнення процесів взаємодії учасників ринку вимагають постійного пошуку шляхів і методів оцінки, ефективного використання і управління потенціалом на всіх стадіях його життєвого циклу.

Аналіз публікацій з означеної проблеми. Розвиток підприємництва забезпечується досягнутим рівнем теорії і практики менеджменту, маркетингу, фінансів і теорії систем. Факторами формування підприємницького потенціалу є науково-технічний, економічний, демографічний і природний потенціал, сукупність яких визначає підприємницьке середовище.

Підприємницький потенціал є принципово новою категорією в економіці праці, так як поведінка підприємця до наступного часу не була предметом її вивчення. Питанням управління витратами підприємства присвячені праці Череп А.В., Череп О.Г. [7], теорії та практиці підприємницької конкуренції - праці Рубіна Ю.Б. [6]. Гончар О.І. [2] розглядає ідентифікацію та класифікацію факторів впливу на формування потенціалу промислового підприємства в умовах Євроінтеграції. Моделювання інформаційного потенціалу відображено у працях Шарко М.В., Гусаріної Н.В. та Буренко Ю.О. [9]. Розкриття сутності та формування підприємницького потенціалу відображено у працях Миргородської А.П. [5]. Формування підприємницького потенціалу, як фактору розвитку бізнес-середовища, розглядають Лиханос Э.В., Байдакова А.Н. [4], Гусев В.В. та Гусева Я.В. [3]. Базарна І.В. [1] розглядає типову структуру підприємницького потенціалу.

Для ефективного управління підприємницьким потенціалом необхідне чітке структурування та синхронізація його складових елементів, щоб забезпечити відповідність цілям і задачам підприємництва [7]. Незважаючи на певну кількість робіт з різних напрямків наукового пошуку в галузі підприємництва, формування складових підприємницького потенціалу, структури і чинників його використання в умовах динамічних впливів зовнішнього середовища досліджені не в повному обсязі.

Постановка завдання. Мета роботи полягає в дослідженні теоретичних підходів управління формуванням і ефективним використанням підприємницького потенціалу в умовах невизначеності.

Виклад основного матеріалу. Сучасний період розвитку економіки України характеризується орієнтацією на ринок попиту. Підприємствам доводиться оперативно вирішувати нові завдання, в умовах невизначеності та обмеженості часу і ресурсів. Пожвавлення промислового виробництва в значній мірі носить компенсаційний характер і поки що не забезпечує достатніх передумов для стабільного зростання. Важливою умовою розвитку економіки стає підприємництво. Підприємництво - це особливий вид виробничого бізнесу, пов'язаний з інноваційною діяльністю, що відображає єдність економічної ініціативи і самостійність у фінансовій достатності, що приймає на себе всі можливі реалізаційні ризики. Підприємництво ставить своєю кінцевою метою не тільки прибуток скільки безперервність виробничого процесу, пошук змін в потребах. Динаміка інноваційної активності підприємництва залишається позитивною протягом ряду років.

Підприємницький потенціал – це сукупність умінь, знань і дій в умовах економічної свободи, які створюють зовнішню і внутрішню середу, що забезпечує можливість реалізації інновацій. Щоб домогтися повного і раціонального використання резервів необхідно мати уявлення про рівні підприємницького потенціалу. Існує кілька підходів до оцінки підприємницького потенціалу, в основі яких лежить багатокритеріальний системний аналіз. Підприємницький потенціал визначається професійними інтелектуальними, матеріальними, фінансовими, інформаційними можливостями підприємців, а також наявністю відповідного обладнання та приміщень.

Підприємницький потенціал - це одне з первинних соціальних утворень, в якому відбувається зіткнення індивідуума і соціуму, з'єднаних для виробництва продукції. В сучасних умовах господарювання це місце докладання зусиль більшості працездатного населення.

Підприємець – це особа, що займається організацією економічних процесів на мікрорівні, використовуючи нові винаходи, організаційні заходи, нововведення, впровадження яких пов'язане з економічним ризиком. Підприємець повинен ризикувати, приймати нестандартне рішення і бути самостійним до особистої відповідальності. Статус підприємця не постійний, так як суб'єкт підприємницької діяльності повинен відчувати перспективи розвитку виробництва і споживчого попиту, адекватно реагуючи на них.

Підприємницька діяльність – це інтеграційна дефініція, яка спрямована на отримання прибутку в умовах ризику, шляхом організації факторів виробництва, новими технологічними методами і відбором найбільш продуктивних ресурсів для створення нових товарів. Розвиток підприємництва обумовлюється його вартісною і результативною складовою.

На підставі узагальнення приведених формулювань можливо стверджувати, що підприємницький потенціал - це комплексна категорія, яка відображає соціально детерміновану сукупність можливостей та здатностей здійснення підприємницької діяльності. Наявність і рівень підприємницького потенціалу підприємства визначає здатність підприємства адаптуватися до неперервним змін зовнішнього середовища.

Підприємницький потенціал включає фінансову, інноваційну, кадрову, організаційну та інформаційну складові, які схильні до безперервного впливу зовнішнього оточення. Управлінська складова виступає в якості інтегруючої ланки, об'єднуючи основні елементи потенціалу в єдину систему (рис. 1).

На рис. 1 приведено стратегічні й оперативні дії та організаційно-економічні складові підприємницького потенціалу, які синтезують можливості матеріально-технічного, фінансового та інвестиційного компонентів інформаційних потоків.

Результативність підприємницького потенціалу визначається наявністю повної достовірної інформацією про внутрішні закономірності розвитку підприємства та фактори впливу зовнішнього середовища, що визначають економічну ситуацію.

Проблемами розвитку підприємництва є:

- політична нестабільність,
- інфляція,
- державна бюрократія,
- складність податкового законодавства,
- високі податкові ставки,
- недостатня освіченість співробітників.



Рисунок 1 – Стратегічні і оперативні дії та організаційно-економічні складові підприємницького потенціалу

Джерело: складено авторами.

Структура та фактори формування підприємницького потенціалу представлені на рис. 2.

Представлена структура підприємницького потенціалу визначає розгорнуте вираження його сутності.

Формування підприємницького потенціалу відбувається у вигляді нового використання наявних ресурсів в сукупності резервів і альтернатив їх використання. Відбувається індивідуалізація товарно-ресурсних складових економіки. Розвиток підприємництва в сфері малого та середнього бізнесу є пріоритетом держави, якій створює інфраструктуру підтримки, формує спеціальні фонди, надаючи пільги і преференції.

Для забезпечення ефективності управління підприємницьким потенціалом необхідна відповідна мотивація персоналу в зв'язку з ризиком і ідеями, майбутнє яких не визначено. Рекомендується здійснювати прив'язку одержуваної заробітної плати до кінцевого ефекту і участі в капіталі.

Цілеспрямоване використання механізмів матеріальної зацікавленості ґрунтується на тому, що підприємницьке підприємство повинно побудувати таку систему відносин, яка б володіла ознаками об'єктивної необхідності, суттєвості, загальності, постійної дії. Показники, які покладені в систему стимулювання повинні бути істотними для взаємодіючих систем. Система стимулювання повинна діяти однаково без винятку, оскільки як тільки з'являються винятки, працівники починають прагнути до того, щоб потрапити в положення виняткових і не працювати. Система стимулювання повинна працювати досить довго в постійній якості, щоб працівники могли до неї пристосуватися. Якщо постійно змінювати умови стимулювання, то працівники замість того, щоб удосконалювати виробництво, чекатимуть наступних змін. У підприємницькому підприємстві повинно бути все необхідне для забезпечення матеріальними, трудовими і фінансовими ресурсами. В іншому випадку працівники не

будуть реагувати навіть на найпривабливіші стимули, оскільки ймовірність виконання робіт дуже мала.



Рисунок 2 – Структура та фактори формування підприємницького потенціалу

Джерело: складено авторами.

Мотивація і особливості забезпечення підприємницького потенціалу представлені на рис. 3.

Серед приведених на рис. 3 мотивацій і вимог реалізації окремим важливим блоком є формування команди та здатність роботи з урахуванням гучності та здатності приймати рішення в умовах невизначеності.

Оцінка підприємницького потенціалу вносить визначеність, показує тенденції, дозволяє робити аналіз управління за критеріями ефективності, визначати основні чинники і резерви його раціонального використання.



Рисунок 3 – Мотивація і особливості забезпечення підприємницького потенціалу

Джерело: складено авторами.

Розвиток уявлень щодо структури та факторів формування підприємницького потенціалу, мотивація й особливості забезпечення підприємницького потенціалу дозволяють аналізувати і систематизувати ключові підприємницькі якості працівників, здібності яких складають основу підприємницького потенціалу (рис. 4). Представлена класифікація є найбільш адекватною інтегральною характеристикою здатності персоналу підприємницьких підприємств. Таким чином, підприємницький потенціал являє собою сукупний набір індивідуально психологічних якостей працівників.

Стратегія підприємницької діяльності полягає в досягненні вигідної конкурентної позиції на максимально тривалому часовому інтервалі. Якість і ефективність використання людських ресурсів безпосередньо впливає на можливості підприємства і є однією з найважливіших сфер створення конкурентних переваг.

Стратегія розвитку підприємницького потенціалу - довгостроковий план дій, спрямований на досягнення готовності до зміни підприємницької діяльності. Система управління підприємницьким потенціалом має бути орієнтована на забезпечення і збереження стійкості виробництва за допомогою активізації інноваційної діяльності.

Сутність підприємницького ресурсу полягає в здатності до організації взаємодії економічних ресурсів, праці, землі, капіталу, знань для здійснення господарської діяльності.



Рисунок 4 – Класифікаційні характеристики суб'єктів підприємницької діяльності
Джерело: складено авторами.

Пріоритетними напрямками розвитку підприємницького потенціалу є:

- стимулювання інноваційної активності;
- формування сприятливої нормативно-правової бази;
- забезпечення сприятливого інвестиційного клімату;
- формування бізнес-середовища забезпечення підприємницького потенціалу;
- виявлення резервів використання підприємницького потенціалу;
- вибір організаційно-економічних заходів щодо забезпечення ефективності використання виробничого потенціалу.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Приведені характеристики та варіанти формувань та визначень підприємництва, підприємницького потенціалу та підприємницької діяльності дозволяють врахувати різноманіття виробничих процесів та методів їх управління, різноманітні форми організації факторів виробництва, нові технологічні методи, можливість відбору найбільш продуктивних ресурсів для створення нових товарів.

Для забезпечення ефективного управління підприємницьким потенціалом необхідне чітка взаємодія його складових елементів, таких як матеріально-технічне забезпечення, фінансова підтримка, кадровий склад, інформаційний супровід, щоб забезпечити відповідність цілям і задачам підприємництва в сучасних умовах динамічних змін зовнішнього середовища, що характеризується непередбаченістю та невизначеністю.

Запропоновані структурно-логічні схеми стратегічних і оперативних дій, організаційно-економічних складових, мотивацій і особливостей забезпечення

підприємницького потенціалу дозволяють при їх раціональному використанні бути основою інструментарію управління підприємницьким потенціалом, господарською поведінкою та організації бізнес-середовища.

Запропонована схема мотивацій та особливості забезпечення підприємницького потенціалу відображає цілеспрямоване використання механізмів матеріальної зацікавленості, яка володіє ознаками об'єктивної необхідності, суттєвості, загальності, постійної дії.

Перспективи подальших досліджень полягають в практичному застосуванні теоретичних підходів та управлінських дій по формуванню ефективним використанням підприємницького потенціалу в умовах невизначеності з урахуванням мотивації та особливостей організаційно-економічних складових забезпечення підприємницького потенціалу.

Список літератури

1. Базарная И.В. Типовая структура предпринимательского потенциала для современных предпринимательских структур. *Актуальные проблемы управления*. 2013. № 1. С. 163-168.
2. Гончар О.І. Идентификация и классификация факторов влияния на формирование потенциала промышленного предприятия в условиях Евроинтеграции. *Edukacjai Economic*. 54. 149-154.
3. Гусев В.В., Гусева Я.В. Инновационное предпринимательство как драйвер экономики будущего: контуры новой политики в управлении инновационным развитием. *Вопросы управления*. 2016. № 3. С. 121-129.
4. Лиханос Э.В., Байдаков А.Н. Формирование предпринимательского потенциала как фактора развития бизнес-среды. Рига: LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH@COKG. 2011. 178p.
5. Миргородська А.П. Розкриття сутності поняття «підприємницький потенціал» та його роль в потенціалі підприємства. *Економіка і управління*. 2011. №5. С. 144-149.
6. Рубин Ю.Б. Теория и практика предпринимательской конкуренции. М.: МФПА, 2004. 572 с.
7. Череп А.В., Череп О.Г. Управление витратами підприємства: підручник. Запоріжжя: Запорізький нац. ун., 2018. 319 с.
8. Шарко М.В., Гусарина Н.В. Использование многокритериальной логики в стратегическом управлении инновационной активностью предприятия. *Вісник Хмельницького національного університету (Економічні науки)*. 2016. № 3, Том 2. С.175-179.
9. Sharko M., Gusarina N., Burenko J. Modeling of management of the information potential of complex economic systems under conditions of risk. *Технологический аудит и резервы производства*. 2017, № 2/4 (34), С. 14-19.

Reference

1. Bazarnaya, I.V. (2013). Tipovaya struktura predprinimatelskogo potencziala dlya sovremennykh predprinimatelskikh struktur [Typical structure of entrepreneurial potential for modern entrepreneurial structures.]. *Aktual'nye problemy upravlenija – Actual management issues*, 1, 163-168 [in Ukrainian].
2. Gonchar, O.I. (2015). Identifikacziya i klassifikacziya faktorov vliyaniya na formirovanie potencziala promyshlennogo predpriyatiya v usloviyakh Evrointegraczii [Identification and classification of factors influencing the formation of industrial enterprise potential in the context of European integration]. *Edukacjai Economic*, 54, 149-154 [in Ukrainian].
3. Gusev, V.V., & Guseva, Y.V. (2016). Innovacionnoe predprinimatelstvo kak drajver ekonomiki budushhego: kontury` novoj politiki v upravlenii innovacionnym razvitiem [Innovative entrepreneurship as a driver of the economy of the future: the contours of the new policy in managing innovative development]. *Voprosy upravlenija – Management Issues*, 3, 121-129 [in Ukrainian].
4. Likhanos, E.V., & Bajdakov, A.N. (2011). *Formirovanie predprinimatelskogo potencziala kak faktora razvitiya biznes-sredy* [Formation of entrepreneurial potential as a factor in the development of the business environment]. Riga: LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH@COKG [in Latvian].
5. Mirgorodska, A.P. (2011). Rozkrittya sutnosti ponyattya «pidpriyemniczkij potenczial» ta jogo rol v potenczialih` pidpriyemstva [Revealing the essence of the concept of "entrepreneurial potential" and its role in the potential of the enterprise]. *Ekonomika i upravlinnia – Economics and Management*, 5, 144-149 [in Ukrainian].

6. Rubin, Y.B. (2004). *Teoriya i praktika predprinimatel'skoj konkurenczii. [Theory and practice of entrepreneurial competition]*. Moscow: MFPA [in Russian].
7. Sharko, M., Gusarina, N., & Burenko, J. (2018). Modeling of management of the information potential of complex economic systems under conditions of risk. *Tehnologicheskij audit i rezervy proizvodstva – Technological audit and production reserves*, 2/4 (34), 14-19 [in Ukrainian].
8. Cherep, A.V., & Cherep, O.G. (2018). *Upravlinnya vitratami pidpriemstva: pidruchnik [Enterprise cost management: a textbook]*. Zaporizhzhya: Zaporizkij nac. un. [in Ukrainian].
9. Sharko, M.V., & Gusarina, N.V. (2016). Ispolzovanie mnogokriterialnoj logiki v strategicheskom upravlenii innovacionnoj aktivnostyu predpriyatiya [The use of multicriteria logic in the strategic management of innovative activity of an enterprise]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu Ekonomichni nauky – Herald of Khmelnytskyi national university. Economic sciences*, 2, 3, 175-179 [in Ukrainian].

Marharyta Sharko, Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences)

Nataliya Vishnevskaya, Postgraduate

Kherson National Technical University, Kherson, Ukraine

Alla Koverga, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

International University of Business and Law, Kherson, Ukraine

Management of the Formation and Effective Use of Entrepreneurial Potential in the Face of Uncertainty

Activation of entrepreneurial activity in conditions of uncertainty and unpredictability of environmental influences and complication of processes of interaction of market participants against the background of economic downturn of economic activity is observed. Entrepreneurial potential is a fundamentally new category in the labor economy. This is due to the fact that the behavior of the company until the next time was not the subject of labor economy. The purpose of the paper is to investigate the theoretical approaches to managing the formation and efficient use of entrepreneurial potential in uncertainty.

Classification of the necessary characteristics of the business entities whose abilities form the basis of the entrepreneurial potential provided in the research results. Theoretical approaches to managing the formation and effective utilization of entrepreneurial potential under uncertainty have been investigated. Entrepreneurship is an integration definition that aims to generate profit in the face of risk through the organization of factors of production, new technological methods and the selection of the most productive resources to create new goods.

The need for clear structuring and synchronization of the components of effective management of entrepreneurial potential, necessary to ensure compliance with the goals and objectives of entrepreneurship, established. The structure and factors of formation of entrepreneurial potential that determine the detailed expression of its essence are developed.

Structural and logical schemes of strategic and operational actions, organizational and economic components, motivations and peculiarities of providing entrepreneurial potential are proposed. When used rationally, they provide the basis for tools for managing entrepreneurial potential, economic behavior and organization of the business environment.

entrepreneurship, entrepreneurial potential, entrepreneurial activity, management, formation, factors, interactions

Одержано (Received) 27.11.2019

Прорецензовано (Reviewed) 12.12.2019

Прийнято до друку (Approved) 23.12.2019