

## КОНЦЕПЦІЯ ВИЗНАЧЕННЯ ОЦІНКИ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

© 2018 СТЕПАНОВА О. В.

УДК 338.24  
JEL Classification: M11; O32

Степанова О. В.

### Концепція визначення оцінки потенціалу підприємства

Метою статті є розробка науково-методичних рекомендацій інтегральної оцінки потенціалу підприємства. Досягнення поставленої мети вимагає вирішення таких задач: аналіз теоретичних засад потенціалу підприємства; аналіз складових потенціалу підприємства; аналіз методів оцінки потенціалу підприємства; розробка багатокритеріальної моделі інтегральної оцінки потенціалу підприємства на основі програмно-цільового підходу та теорії корисності. В роботі використано концепцію управління за цілями (Management by Objectives). Управління потенціалом підприємства представлено як багаторівнева система, що складається із декількох об'єктів управління. Для дослідження потенціалу підприємства використано програмно-цільовий підхід. На основі теорії графів побудовано «дерево цілей» потенціалу підприємства. Для формулювання й оцінки цілей використано експертні методи. Як критерій оптимальності досягнення цілі, пропонується використати багатокритеріальну функцію корисності. В цьому дослідженні система цілеутворення відповідає сполученому принципу, тобто доцільно для оцінки потенціалу підприємства використовувати адитивну функцію корисності. Запропонований підхід з використанням багатокритеріальної функції корисності дає можливість розрахувати інтегральний показник потенціалу підприємства. Це дозволяє проводити порівняння потенціалу підприємства за декілька років і порівняння між собою ряду підприємств, а також визначити шляхи ефективного зростання і використання потенціалу підприємства.

**Ключові слова:** потенціал підприємства, цілі діяльності підприємства, дерево цілей, критерії оптимальності, багатокритеріальні функції корисності, інтегральний показник.

**Рис.:** 2. **Формул.:** 5. **Бібл.:** 16.

**Степанова Олена Володимирівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою, Харківський національний університет радіоелектроніки (просп. Науки, 14, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** olena.stepanova@nure.ua

УДК 338.24  
JEL Classification: M11; O32

### Степанова Е. В. Концепция определения оценки потенциала предприятия

Целью этой статьи является разработка научно-методических рекомендаций интегральной оценки потенциала предприятия. Достижение поставленной цели требует решения следующих задач: анализ теоретических основ потенциала предприятия; анализ составляющих потенциала предприятия; анализ методов оценки потенциала предприятия; разработка многокритериальной модели интегральной оценки потенциала предприятия на основе программно-целевого подхода и теории полезности. В работе использована концепция управления по целям (Management by Objectives). Управление потенциалом предприятия представлено как многоуровневая система, состоящая из нескольких объектов управления. Для исследования потенциала предприятия использован программно-целевой подход. На основе теории графов построено «дерево целей» потенциала предприятия. Для формулировки и оценки целей использованы экспертные методы. В качестве критерия оптимальности достижения цели предлагается использовать многокритериальную функцию полезности. В данном исследовании система целеполагания соответствует сочетательному принципу, то есть целесообразно для оценки потенциала предприятия использовать аддитивную функцию полезности. Предложенный подход с использованием многокритериальной функции полезности дает возможность рассчитать интегральный показатель потенциала предприятия. Это позволяет проводить сравнение потенциала предприятия за несколько лет и сравнение между собой ряда предприятий, а также определить пути эффективного роста и использования потенциала предприятия.

**Ключевые слова:** потенциал предприятия, цели деятельности предприятия, дерево целей, критерии оптимальности, многокритериальные функции полезности, интегральный показатель.

UDC 338.24  
JEL Classification: M11; O32

### Stepanova O. V. The Concept of Assessing Enterprise Potential

The aim of this article is to develop scientific and methodological recommendations on the integral assessment of potential of an enterprise. The achievement of this goal requires solving the following tasks: analysis of the theoretical bases of enterprise potential; analysis of the components of enterprise potential; analysis of methods for assessment of enterprise potential; development of a multi-criteria model for an integral assessment of enterprise potential based on the program- and goal-oriented approach and the theory of utility. In the work the concept of Management by Objectives is used. Enterprise potential management is represented as a multi-level system consisting of several management objects. To study enterprise potential, the program- and goal-oriented approach is used. Based on graph theory, the «tree of goals» of enterprise potential is built. For the formulation and evaluation of goals, expert methods are used. As a criterion of optimality of achieving a goal, it is proposed to use a multi-criteria utility function. In this study, the system of goal-setting corresponds to the combination principle, i.e., it is advisable to use the additive utility function to assess potential of an enterprise. The proposed approach using the multi-criteria utility function makes it possible to calculate the integral indicator of enterprise potential. This allows a comparison of the potential of an enterprise for several years and a comparison of a number of enterprises, as well as identifying the ways for effective growth and use of the potential of an enterprise.

**Keywords:** enterprise potential, goals of an enterprise's activity, goal tree, optimality criteria, multi-criteria utility functions, integral indicator.

**Fig.:** 2. **Formulae:** 5. **Bibl.:** 16.

**Stepanova Olena V.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economic Cybernetics and Management of Economic Security, Kharkiv National University of Radioelectronics (14 Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** olena.stepanova@nure.ua

Рис.: 2. Формул.: 5. Библ.: 16.

*Степанова Елена Владимировна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної кібернетики і управління економічної безпекою, Харківський національний університет радіоелектроніки (просп. Науки, 14, Харків, 61166, Україна)*

*E-mail: olena.stepanova@nure.ua*

**Вступ.** На початку третього тисячоліття більшість теоретиків і практиків світу вважають найбільш перспективною «модель сталого економічного розвитку». Отже, сьогодні перед суб'єктами господарювання постають проблеми забезпечення сталого розвитку економіки та суспільства. Досягнення високих кінцевих результатів пов'язується з переходом на праце-, фондо- і матеріалозберігаючі технології. В сучасних умовах господарювання успішна діяльність на ринку визначається потенціалом підприємства. Потенціал підприємства – це економічна основа, реальна сила розвитку підприємства, що характеризується системою показників, які відображають не лише наявні ресурси, а й інші резерви, які можуть бути використані за певних умов. Ефективне використання потенціалу підприємства означає можливість одночасно й раціонально використовувати всі наявні ресурси для досягнення високих кінцевих результатів і задоволення потреб споживачів. Успішна реалізація стратегічних і тактичних цілей, які постають перед підприємством, стає можливою на основі системної комплексної оцінки потенціалу підприємства. Аналіз вітчизняної та зарубіжної спеціальної літератури показав, що нині не існує єдиного підходу до визначення й оцінки потенціалу підприємства. У матеріалах досліджень можна знайти велику кількість визначень, складових і показників оцінки потенціалу підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У літературі розглядається багато визначень потенціалу підприємства. Термін «потенціал» походить від латинського «potenta» та означає потужність, сила [1]. В Академічному тлумачному словнику української мови потенціал визначається як сукупність усіх наявних засобів, можливостей, продуктивних сил тощо, які можуть бути використані у будь-якій галузі, ділянці, сфері [2]. Основну масу публікацій з теорії потенціалів присвячено такій категорії, як економічний потенціал. У Великому економічному словнику [3] потенціал як економічна категорія визначається як наявні можливості, ресурси, запаси, засоби, що можуть бути використані для досягнення, здійснення будь-чого. У вітчизняній економічній науці економічний потенціал підприємства ототожнювався з масштабом діяльності підприємства, а для його характеристики використовувалися поняття «розмір підприємства» та його «виробнича потужність» [4]. Тривалий час в економічній науці потенціал підприємства досліджувався без виділення його складових елементів. Зараз відсутня загальноприйнята систематизація складових потенціалу підприємства. Виходячи із сутності потенціалу виділяють основні елементи, кожен з яких має свої особливості та характеристики, і які знаходяться під впливом різних чинників (факторів). У теорії і на практиці структуру потенціалу підприємства розглядають з двох позицій: ресурсної та функціональної [4; 5]. З позицій ресурсного підходу у структурі потенціалу ви-

діляють виробничо-технологічний, науково-технічний, фінансово-економічний, кадровий, інноваційний потенціали. Ресурсна складова потенціалу виступає відображенням кінцевого результату реалізації наявних можливостей. За функціонального підходу в структурі потенціалу підприємства виділяють виробничий, фінансовий, інноваційний (науково-технічний), маркетинговий, кадровий, експортний, управлінський, інформаційний та комунікаційний потенціали [4–7]. У другій половині ХХ і на початку ХХІ століття з'явилися нові напрямки дослідження потенціалу підприємства. Поява нових складових потенціалу підприємства пов'язана з метою дослідження. Наприклад, якщо метою дослідження є виявлення впливу конкурентоспроможності продукції і підприємства на його потенціал, то досліджується конкурентний потенціал, а якщо метою дослідження є виявлення впливу інноваційної діяльності на потенціал підприємства, то досліджується інноваційний потенціал. Розвиток усіх досліджень призвів до появи і виділення таких складових потенціалу підприємства: виробничий, фінансовий, трудовий, конкурентний, інноваційний, кадровий, інтелектуальний, маркетинговий, збутовий, комерційний, управлінський, інформаційний, комунікаційний, стратегічний, підприємницький та ін. У ХХІ столітті найважливішими показниками економічного зростання стають нематеріальні фактори.

Серед найбільш важливих факторів зростання виділяють використання трудового й інтелектуального потенціалів. Сьогодні відсутній однозначний підхід до економічної категорії «трудова потенціал». Структура трудового потенціалу включає такі компоненти: кількісну, демографічну, медико-біологічну, освітньо-кваліфікаційну, психологічну, моральну, соціальну, інноваційну, інформаційну [8; 9]. У роботі [10] вказується, що трудовий потенціал містить інтелектуальний, креативний, комунікаційний та моральний потенціали. В умовах конкурентної боротьби між виробниками відбулася трансформація потенціалу підприємства в конкурентний потенціал. У роботі [11] конкурентний потенціал пропонується розуміти як сукупність ресурсів і можливостей підприємства, які за раціонального використання формують його конкурентні переваги, що забезпечують підприємству стійкі конкурентні позиції на ринках у довгостроковому періоді. Існують різні поняття інноваційного потенціалу. Інноваційний потенціал демонструє можливості підприємства з випуску нової конкурентоспроможної продукції на основі впроваджень досягнень науки і техніки, до проведення науково-дослідних, дослідно-конструкторських і проектних робіт [11].

Ресурсна складова інноваційного потенціалу виступає у вигляді нового інноваційного продукту, отриманого під час здійснення інноваційного процесу (проекти, програми, конструкції, технології тощо). Маркетинговий потенціал підприємства містить ринкову, збутову, комер-

ційну, експортні складові [11]. Управлінський потенціал підприємства містить інформаційну та комунікаційні складові [11].

Для оцінки потенціалу підприємства використовуються різні методи [12]. У 80-х роках ХХ століття поширився вартісний підхід в управлінні підприємствами. Головною метою такого підходу є приріст ринкової вартості підприємства або його цінності. Вартість стає критерієм оцінки об'єкта порівняно з іншими підприємствами, причому використовують затратний метод; метод порівняння продажів; доходний метод. У роботі [13] запропоновано підхід до оцінки потенціалу підприємства на основі таких складових потенціалу:

- ринковий потенціал як величина попиту на продукцію; частка ринку, яку займає підприємство; конкурентоздатність підприємства і його продукції;
- виробничий потенціал як обсяги виробництва продукції, фондівіддача, матеріало- і трудомісткість продукції;
- фінансовий потенціал як прибутковість, ліквідність, платоспроможність, інвестиційна привабливість.

Дослідивши наявні погляди на потенціал підприємства і його складові, доходимо висновку, що всі види потенціалів є невід'ємною частиною потенціалу підприємства.

Аналіз наукових досліджень та публікацій показав, що питання оцінки потенціалу недостатньо розроблені. Існують різні підходи до вирішення цієї проблеми. Проте відсутній комплексний, системний підхід до оцінки потенціалу підприємства. В цих умовах актуальними стають дослідження з удосконалення методів оцінки потенціалу підприємства і його складових.

**Мета дослідження** полягає у розробці науково-методичних рекомендацій для інтегральної оцінки потенціалу підприємства. Досягнення поставленої мети вимагає вирішення таких задач:

- аналіз теоретичних засад потенціалу підприємства;
- аналіз складових потенціалу підприємства;
- аналіз методів оцінки потенціалу підприємства;
- розробка на основі програмно-цільового підходу та теорії корисності багатокритеріальної моделі інтегральної оцінки потенціалу підприємства.

**Методи дослідження.** У роботі використані методи аналізу, системний підхід, програмно-цільовий підхід, багатокритеріальні методи оптимізації, теорія графів, математико-статистичні методи експертних оцінок, теорія корисності.

**Програмно-цільовий підхід до дослідження потенціалу підприємства.** Формування потенціалу підприємства є найважливішою проблемою його економічної стратегії і передбачає створення, організацію та управління системою його складових для досягнення стратегічних, тактичних і оперативних цілей діяльності підприємства. Потенціал підприємства є комплексною, інтегрованою характеристикою, що змінюється під дією різноманітних факторів, а отже, нею можна і необхідно управляти. Виходячи із загальної теорії управління потенціал підприємства слід розглядати як об'єкт управління, керуючи яким можна забезпечувати досягнення цілей підприємства. Якщо не

підтримувати рівень потенціалу підприємства, то з його зниженням знижується ефективність діяльності підприємства. Управління потенціалом підприємства можна подати як багаторівневу систему, яка складається з декількох об'єктів управління. Система управління потенціалом підприємства має будуватися з урахуванням функцій управління. На етапі планування передбачається визначення цілей, до яких прагне система, а також кінцевого етапу, якого вона має досягти. Отже, необхідно мати метод оцінки і порівняння можливого стану системи. На етапі контролю й аналізу необхідно проводити порівняння реального стану системи з бажаною кінцевою її величиною, визначити величину відхилення, проаналізувати його причину і визначити шляхи його усунення. Функція регулювання передбачає визначення управлінських дій на систему з метою досягнення запланованого стану. Виходячи з цього дослідження потенціалу підприємства необхідно проводити з позиції системного і програмно-цільового підходу. Програмно-цільовий підхід заснований на формуванні головних цілей, їх розподілу на підцілі більш дрібного характеру і виявленні ресурсів, які необхідні для їх досягнення.

Популярним методом управління, який може поєднати планування і контроль у діяльності підприємства, є концепція управління за цілями (Management by Objectives), яку запропонував Пітер Друкер (Peter Drucker) ще у 1954 році. Сутність концепції управління за цілями полягає в тому, що менеджмент як цілісна система управління орієнтується на досягнення всієї сукупності цілей і завдань, що стоять перед підприємствами. У загальному випадку ціль показує загальний «напрямок», в якому підприємство має рухатися для досягнення кращого результату. Діяльність підприємства не можна звести до реалізації будь-якої однієї цілі, оскільки воно має водночас сукупність цілей як орієнтирів своєї діяльності. Досягнення сукупності цілей дає змогу забезпечити більш стійку діяльність підприємства. Існує різноманіття підходів до розуміння цілей діяльності підприємства, кожна з яких може бути деяким критерієм. Ціль має конкретизуватися в реальні завдання за допомогою критеріїв ефективності її досягнення.

Критеріями називаються тільки такі показники, значення яких кількісно або якісно характеризують ступінь досягнення визначених цілей. Множина критеріїв формується внаслідок дослідження, яке спрямоване на виявлення показників, що впливають на досягнення поставлених цілей. Критерії мають задовольняти відповідні вимоги: повнота, вимірність, мінімальність, ясність і однозначність змісту, відсутність надлишкової інформації. Критерії можуть бути як кількісними, так і якісними. Для забезпечення ефективного досягнення цілі необхідно представити її так, щоб вона підлягала кількісному вимірюванню.

Кількісні критерії оцінки можуть бути спрямовані на мінімізацію або максимізацію стану системи. У деяких випадках доцільно дотримуватись певного рівня або діапазону значень показників. Наприклад, кількісні критерії: максимум прибутку, максимальна продуктивність праці, мінімум витрат на виробництво, мінімальна плінність кадрів, частка ринку, збільшення заробітної плати тощо.

Якісні критерії – задоволення працівників від робочого місця, репутація підприємства, рівень корпоративної культури, соціальні гарантії тощо. Необхідно прагнути до

повноти сукупності цілей, але водночас не обтяжувати дослідження множиною дрібних підцілей, які не привнесуть нічого важливого у вирішення проблеми. Прийняття рішення про включення тієї чи іншої цілі до формованої сукупності цілей виправдано тільки тоді, коли є уява про те, як можна використати цю ціль у подальшому дослідженні. Необхідно чітко визначити цілі для кожного рівня управління, які спрямовані на зростання потенціалу підприємства. Може бути, що висунута ціль суперечить іншим у тому сенсі, що одна ціль може бути досягнута за рахунок іншої.

Існують різні теорії та підходи, які визначають сутність і цілі діяльності підприємства. Однією з них є неокласична теорія фірми, ціль якої – максимізація прибутку. Модифікації неокласичної теорії як цілі фірми розглядають максимізацію акціонерного капіталу, розширення частки

ринку, виживання та розвиток. Потенціал підприємства залежить від внутрішніх і зовнішніх факторів. Незважаючи на безліч наявних підходів до визначення факторів, що впливають на потенціал підприємства, дотепер відсутня загальноприйнята систематизація чинників потенціалу підприємства.

В цій роботі всі складові потенціалу підприємства, а саме: виробничий, фінансовий, інноваційний, маркетинговий, управлінський, трудовий, конкурентний потенціал, розглядаються як фактори, які впливають на потенціал підприємства.

Для моніторингу та оцінювання потенціалу підприємства пропонуємо використати таку класифікацію факторів, яку можливо доповнювати і конкретизувати, виходячи із мети дослідження (рис. 1).

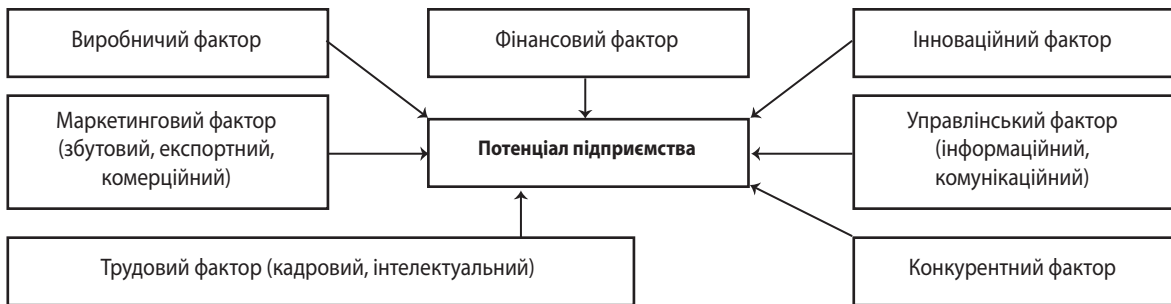


Рис. 1. Класифікація факторів, які впливають на потенціал підприємства

Головним методом цільового управління є система під назвою «дерево цілей» [14, с. 365]. У теорії графів «дерево цілей» являє собою неорієнтований, зв'язаний граф, вершинами (вузлами) якого є цілі, а ребра (дуги) – зв'язки між ними. Дерево цілей не містить циклів, тобто між будь-якими двома вершинами є тільки один ланцюг, який їх зв'язує. Процес побудови дерева цілей пов'язаний з якісним і кількісним аналізом, який передбачає відбір і ранжування цілей. Для побудови дерева цілей, формулювання й оцінки цілей використовуються експертні методи [15]. Проводиться анкетне опитування експертів і фахівців з подальшим обговоренням результатів.

На рис. 2 показано дерево цілей, на якому подано структуру цілей (факторів), які впливають на потенціал підприємства.

Дерево цілей має декілька рівнів. Нульовий рівень дерева цілей – це головна стратегічна ціль – досягнення сталого розвитку підприємства на основі зростання й ефективного використання його потенціалу. Виходячи з того, що потенціал підприємства залежить від групи вищевказаних факторів (рис. 1), то цілями нижчого (першого) рівня мають стати такі фактори: виробничий, фінансовий, трудовий, інноваційний, конкурентний, маркетинговий, управлінський. Кожна з цих цілей може бути поділена на підцілі нижчого рівня. Побудова дерева цілей дозволяє сформулювати множини допустимих рішень внаслідок існування альтернативних способів досягнення цілей нижчого рівня. Для кожної підцілі необхідно мати критерій, який показує ступінь її досягнення. Для практичного використання необхідно, щоб критерії мали кількісний вираз. Як критерій

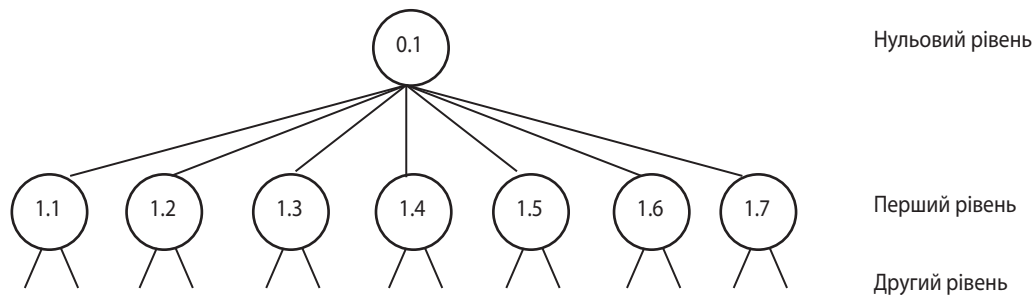
досягнення цілі можна використовувати одиничні, групові або узагальнюючі показники.

**Результати дослідження. Інтегральна оцінка потенціалу підприємства.** Для ефективного використання економічних задач доцільно використовувати математичні моделі. Модель повинна відображати важливі риси явища, тобто в ній мають бути враховані всі істотні фактори, від яких найбільшою мірою залежить досягнення цілі. Модель має бути найбільш адекватна дійсності. За допомогою моделей визначаються важливі закономірності та їх кількісні співвідношення, які характерні для реальних процесів.

Математичні моделі використовують для виявлення й аналізу різних альтернативних шляхів економічного розвитку з точки зору критерію оптимальності. Для побудови математичної моделі економічного процесу необхідно визначити його фактори та показники, а також взаємозв'язки між ними відносно поставленої цілі.

Сучасний математичний апарат дослідження операції дає можливість проводити оптимізацію з урахуванням багатьох критеріїв. Такі задачі отримали назву векторних або багатокритеріальних. Особливістю задач оптимізації такого типу є те, що досягнення цілі оцінюється за допомогою декількох критеріїв, які утворюють векторний критерій, і умови оптимальності рішень визначаються на основі цього критерію.

Для оцінки потенціалу підприємства і вибору шляхів його ефективного використання і зростання необхідно побудувати критерій. Побудова критерію оптимальності є дуже складною задачею, особливо, коли необхідно вра-



- 0.1 – досягнення сталого розвитку підприємства на основі зростання та ефективного використання його потенціалу  
 1.1 – ефективне використання виробничого фактора  
 1.2 – ефективне використання фінансового фактора  
 1.3 – ефективне використання трудового фактора  
 1.4 – ефективне використання інноваційного фактора  
 1.5 – ефективне використання конкурентного фактора  
 1.6 – ефективне використання маркетингового фактора  
 1.7 – ефективне використання управлінського фактора

Рис. 2. Дерево цілей потенціалу підприємства

хувати не один, а декілька критеріїв. Як критерій оптимальності досягнення цілі під час дослідження потенціалу підприємства пропонується використати функцію корисності [16].

Існують різні функції багатокритеріальної корисності: адитивна, мультиплікативна, максимінна. Аналіз показав, що потенціал підприємства тим вище, чим кращі значення прийнятих локальних критеріїв-показників, тобто система цілеутворення відповідає сполучному принципу, отже, у нашому випадку доцільно для оцінки потенціалу підприємства використовувати адитивну функцію корисності. Встановлено, що потенціал підприємства залежить від різних факторів. Кожен фактор (ціль) залежить від  $n$  показників і може приймати різні значення. Позначимо їх літерою  $S$ . У загальному випадку значення фактора (цілі) можна подати у вигляді вектора  $U$ . Передбачається досягнення декількох локальних цілей (перший рівень дерева цілей). Кожна з цих цілей породжує локальний критерій  $U_{ij}^s$ , який оцінює ступінь її досягнення. Індекс  $i$  належить множині  $I_s$ ,  $\bar{I}_s$  – множина індексів, відповідних критеріїв  $S$ -го показника, причому  $i \in \bar{I}_s$ . Індекс  $j$  належить множині індексів, відповідних варіантів  $S$ -го показника.

Сукупність досягнення поставлених цілей, із урахуванням  $S$ -го показника може бути оцінена вектором критеріїв  $U_j^s$ . Загальну характеристику досягнення цілі можна подати критерієм  $U_j^s$ :

$$U_j^s = (U_{1j}^s, U_{2j}^s, \dots, U_{mj}^s), \quad (1)$$

де  $U_{ij}^s$  – локальний критерій  $s$ -го показника;  
 $i$  – номер показника;  
 $j$  – номер варіанта  $s$ -го показника.

Загальну характеристику впливу факторів на потенціал підприємства можна подати векторним критерієм  $U_j$ :

$$U_j = (U_j^1, U_j^2, \dots, U_j^n). \quad (2)$$

Векторні критерії (1) і (2) важко піддаються оптимізації. Тому доцільно ці критерії замінити деякими скалярними оцінками:

$$U_j^s = F_1(U_{1j}^s, U_{2j}^s, \dots, U_{mj}^s), \quad (3)$$

$$U_j = F_2(U_j^1, U_j^2, \dots, U_j^n). \quad (4)$$

Функції  $F_1$  і  $F_2$  є функціями багатокритеріальної корисності. Тоді адитивна функція корисності для інтегральної оцінки потенціалу підприємства матиме такий вигляд:

$$U(x_j) = \sum_{j=1}^S \lambda_s U^s(x_j), \quad (5)$$

де  $U^s(x_j)$  – функція корисності оцінки  $s$ -го показника;  
 $\lambda_s$  – коефіцієнт вагомості для  $s$ -го показника;  
 $x_j$  –  $j$ -й варіант  $s$ -го показника.

Коефіцієнти вагомості  $s$ -го показника визначають на основі експертних оцінок. Модель інтегральної оцінки ефективності використання і зростання потенціалу підприємства базується на оцінках ефективності функціонування його складових  $U$  формуванні цих оцінок для окремих складових можна виділити такі загальні етапи:

- визначення локальних критеріїв – показників з кожної складової;
- установлення пріоритету критеріїв;
- нормування критеріїв;
- визначення функції корисності.

Важливою особливістю розробки багатокритеріальної моделі є необхідність отримання потрібної інформації у керівництві, співробітників підприємства і експертів, які є фахівцями в цій галузі знань.

**Висновок.** Запропонований підхід з використанням багатокритеріальної функції корисності дає можливість розрахувати інтегральний показник потенціалу підприємства. Це дозволяє проводити порівняння потенціалу підприємства за ряд років, а також порівняння між собою ряду підприємств і визначити шляхи ефективного зростання і використання потенціалу підприємства.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Словарь иностранных слов / ред. И. А. Васильева. М. : Русск. яз., 1972. 742 с.
2. Словник української мови. Академічний тлумачний словник : в 11 т. Т. 7. Київ : Наукова думка, 1976. 724 с.
3. Борисов А. Б. Большой экономический словарь. М. : Книжный мир, 2003. 895 с.
4. Авдеенко В. Н., Котлов В. А. Производственный потенциал промышленного предприятия. М. : Экономика, 1989. 240 с.
5. Лапин Е. В. Экономический потенциал предприятия : монография. Сумы : Университет. кн., 2002. 310 с.
6. Репіна І. М. Підприємницький потенціал: методологія оцінки та управління. *Вісник Української Академії державного управління при Президентові України*. 1998. № 2. С. 262–271.
7. Побережна Н. М. Комплексне формування структури потенціалу підприємства. *Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2010. Вип. 7 (26). Ч. 2. С. 17–23.
8. Печерская Е. Н. Анализ основных составляющих трудового потенциала предприятия с позиции обеспечения его инновационного развития. *Вестник Национального технического университета «ХПИ»*. 2008. Вып. 18. С. 146–152.
9. Сусліков С. В., Сусліков А. В., Колчіна В. О. Сутність і структура інноваційного потенціалу організації. *Ювілейний вісник до 130-річчя Національного технічного університету «ХПИ»*. Серія : *Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2015. № 2 (1134). С. 134–139.
10. Савченко О. І. Концепція показників ефективності управління трудовим потенціалом та інтелектуальним капіталом // *Менеджмент, маркетинг та інтелектуальний капітал в глобальному економічному просторі* : монографія / наук. ред. П. Г. Перерва. Харків : Цифрова друкарня № 1, 2010. С. 406–418.
11. Квасницька Р. С., Ардашкіна Н. С. Поняття, склад та напрямки розвитку конкурентного потенціалу промислових підприємств : кол. моногр. : у 4 т. Т. 2 : Теоретичні та практичні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств. URL: <http://www.uk.x-pdf.ru/5himiya/1292465-1-teoretichni-prikladni-aspekti-pidvischennya-konkurentospromozhnosti-pidpri-mstv-kolektivna-monografiya-tomah-tom-redakci-yu.php>
12. Федоніні О. С., Репіна І. М., Олексик О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2006. 316 с.
13. Мерзликина Г. С., Шаховская Л. С. Оценка экономической состоятельности предприятия. Волгоград : ВолгГТУ, 1998. 265 с.
14. Данциг Дж. Линейное программирование, его применение и обобщения / пер. Г. Н. Андрианова. М. : Прогресс, 1966. 600 с.
15. Бешелев С. Д., Гуревич Ф. Г. Математико-статистические методы экспертных оценок. М. : Статистика, 1974. 159 с.
16. Фишберн П. Теория полезности для принятия решений. М. : Наука, 1978. 352 с.
- Beshelev, S. D., and Gurevich, F. G. *Matematiko-statisticheskiye metody ekspertnykh otsenok* [Mathematical and statistical methods of expert assessments]. Moscow: Statistika, 1974.
- Borisov, A. B. *Bolshoy ekonomicheskii slovar* [Large economic dictionary]. Moscow: Knizhnyy mir, 2003.
- Dantsig, Dzh. *Lineynoye programmirovaniye, yego primeneniye i obobshcheniya* [Linear programming, its application and generalization]. Moscow: Progress, 1966.
- Fedonini, O. S., Repina, I. M., and Oleksyk, O. I. *Potentsial pidpriyemstva: formuvannia ta otsinka* [Enterprise Potential: Formation and Evaluation]. Kyiv: KNEU, 2006.
- Fishbern, P. *Teoriya poleznosti dlya prinyatiya resheniy* [Theory of utility for decision making]. Moscow: Nauka, 1978.
- Kvasnytska, R. S., and Ardashkina, N. S. "Poniattia, sklad ta napriamky rozvytku konkurentnoho potentsialu promyslovykh pidpriyemstv" [Concept, composition and directions of development of competitive potential of industrial enterprises], vol. 2 : *Teoretichni ta praktychni aspekty pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriyemstv*. <http://www.uk.x-pdf.ru/5himiya/1292465-1-teoretichni-prikladni-aspekti-pidvischennya-konkurentospromozhnosti-pidpri-mstv-kolektivna-monografiya-tomah-tom-redakci-yu.php>
- Lapin, Ye. V. *Ekonomicheskii potentsial predpriyatiya* [The economic potential of the enterprise]. Sumy: Universitet. kn., 2002.
- Merzlikina, G. S., and Shakhovskaya, L. S. *Otsenka ekonomicheskoy sostoyatel'nosti predpriyatiya* [Assessment of the economic viability of the enterprise]. Volgograd: VolgGTU, 1998.
- Pecherskaya, Ye. N. "Analiz osnovnykh sostavlyayushchikh trudovogo potentsiala predpriyatiya s pozitsii obespecheniya yego innovatsionnogo razvitiya" [Analysis of the main components of the labor potential of the enterprise from the standpoint of ensuring its innovative development]. *Vestnik Natsionalnogo tekhnicheskogo universiteta «KhPI»*, no. 18 (2008): 146-152.
- Poberezhna, N. M. "Kompleksne formuvannia struktury potentsialu pidpriyemstva" [Complex formation of enterprise potential structure]. *Ekonomichni nauky. Seriya «Ekonomika ta menedzhment»*, vol. 2, no. 7 (26) (2010): 17-23.
- Repina, I. M. "Pidpriyemnytskiy potentsial: metodolohiia otsinky ta upravlinnia" [Entrepreneurial potential: assessment and management methodology]. *Visnyk Ukrainkoi Akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezidentovi Ukrainy*, no. 2 (1998): 262-271.
- Savchenko, O. I. "Kontseptsii pokaznykiv efektyvnosti upravlinnia trudovym potentsialom ta intelektualnym kapitalom" [Concept of indicators of efficiency of labor potential and intellectual capital management]. In *Menedzhment, marketynh ta intelektualnyi kapital v hlobalnomu ekonomichnomu prostori*, 406-418. Kharkiv: Tsyfrova drukarnia no. 1, 2010.
- Slovar inostrannykh slov* [Dictionary of foreign words]. Moscow: Russk. yaz., 1972.
- Slovyk ukrainkoi movy. Akademichnyi tлумachnyi slovyk* [Dictionary of the Ukrainian language. Academic Explanatory Dictionary], vol. 7. Kyiv: Naukova dumka, 1976.
- Suslikov, S. V., Suslikov, A. V., and Kolchina, V. O. "Sutnist i struktura innovatsiinoho potentsialu orhanizatsii" [The essence and structure of the organization's innovative potential]. *Yuvileinyi visnyk do 130-richchia Natsionalnogo tekhnichnoho universytetu «KhPI»*. Seriya : *Tekhnichniy prohres ta efektyvnist vyrobnytstva*, no. 2 (1134) (2015): 134-139.

## REFERENCES

Avdeyenko, V. N., and Kotlov, V. A. *Proizvodstvennyy potentsial promyshlennogo predpriyatiya* [Production potential of an industrial enterprise]. Moscow: Ekonomika, 1989.