

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ

*Розглянуто особливості формування ресурсного потенціалу торговельних підприємств споживчої кооперації. Визначено основні причини, чинники впливу та підходи до формування ресурсного потенціалу, дано перелік його пріоритетних складових для торговельних підприємств споживчої кооперації.*

**Ключові слова:** ресурсний потенціал підприємства, споживче товариство, чинники формування ресурсного потенціалу.

N. Mitsenko, A. Sharova

## FORMATION PECULIARITIES OF RESOURCE POTENTIAL OF MERCANTILE BUSINESSES IN CONSUMER COOPERATION

*The article considers formation peculiarities of resource potential of mercantile businesses in consumer cooperation. The main reasons, influence factors and approaches to the formation of resource potential are determined, and a list of priority components for the mercantile businesses in consumer cooperation is provided.*

**Keywords:** resource potential of an enterprise, consumer society, formation factors of resource potential.

**Вступ.** Перехід до ринкових відносин, що супроводжувався глобальними кризовими явищами, посиленням конкурентної боротьби, призвів до того, що споживча кооперація втратила свої позиції на ринку товарів і послуг: звузилися масштаби її діяльності в торговельно-комерційній сфері і, як наслідок, знизилася віддача ресурсного потенціалу системи, суттєво послабилася соціальна місія споживчих товариств щодо задоволення потреб сільського населення.

Для відновлення конкурентних позицій, підвищення якості обслуговування, переходу на інноваційний тип розвитку в споживчих товариствах (основним видом діяльності яких є торговельна) повинні впроваджуватись адекватні до сучасних умов ринку методи та моделі розвитку їх ресурсного потенціалу. Забезпечення конкурентоспроможності і реалізації конкурентних переваг кооперативних торговельних підприємств тісно пов'язане з процесами управління їх ресурсним потенціалом. Вважаємо, що управління потенціалом кооперативного торговельного підприємства – це процес впливу на його складові елементи з метою отримання потенційно можливих результатів (обсягу господарської діяльності – товарообороту) в певних умовах; це процес цілеспрямованого формування складу елементів потенціалу та встановлення взаємозв'язків між ними. Завдання управління – підтримання у бажаному стані всіх елементів потенціалу з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми формування та використання ресурсного потенціалу підприємств досліджували такі зарубіжні вчені-економісти: М. Альберт, І. Ансофф,

М. Байє, Т. Йеннер, П. Друкер, Е. Леклерк, Х. Лесбенстейн, Р. Піндайк, Д. Рубінфельд, С. Росс, Ф. Хедоурі. Питання ефективності використання окремих видів ресурсів, формування економічного потенціалу підприємств розглядали В. Гальперін, В. Герасимчук, І. Джаїн, Ю. Донець, О. Зеленська [2], С. Ігнат'єва, М. Кондратьєв, Е. Лапін, В. Моргунов, Е. Попов та ін. Дослідженням безпосередньо в торгівлі присвячені праці І. Бланка, Н. Власової, Н. Краснокутської [3], Л. Лігоненко, А. Мазаракі, О. Маслак [5], А. Садекова, С. Сафронова [6] Н. Ушакової та ін.

Безпосередньо особливостями управління та формування ресурсного потенціалу в системі споживчої кооперації займалися О. Березін [1], О. Кузьменко [4], Н. Міценко, Л. Тітенко [7] та ін. Разом з тим, недостатньо представлені в науковій літературі підходи до стимулювання та розвитку ресурсного потенціалу торговельних підприємств споживчої кооперації як детермінанти забезпечення їх довгострокової конкурентоспроможності на ринку.

**Метою статті** є виокремлення особливостей і чинників формування ресурсного потенціалу торговельних підприємств споживчої кооперації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ресурсний потенціал уособлює можливість сукупних ресурсів, які знаходяться в розпорядженні підприємства, та визначається їх кількістю, якісними параметрами, складом, співвідношенням і відповідністю цілям, що вирішуються підприємством на тому чи іншому етапі розвитку. Склад ресурсного потенціалу, механізми його формування істотно відрізняються за галузями та сферами економічної діяльності.

Специфіка споживчої кооперації значною мірою визначає особливості формування, розподілу, використання належних їй ресурсів, а отже, весь спектр управлінських завдань, пов'язаних з їх рухом. Оскільки філософія кооперативного руху спрямована не на максимізацію економічного результату, а на задоволення економічних, соціальних та інших потреб пайовиків, справедливий розподіл доходів, розвиток демократичних форм управління, то в підсумку з особливим характером колективної власності це тягне за собою негативні наслідки щодо формування ресурсів, ефективності їх використання, забезпечення мобільності й навіть припинення діяльності та ліквідації організації [7, с. 133].

Формування ресурсного потенціалу повинно чітко відповідати стратегії підприємства, адже це – один з головних її напрямів, процес створення і організації системи ресурсів і компетенцій таким чином, щоб результат взаємодії став фактором успіху в досягненні стратегічних, тактичних і оперативних цілей діяльності підприємства [3, с. 28]. В економічній літературі представлено чимало підходів до формування потенціалу підприємств, які варто застосувати і при формуванні ресурсного потенціалу споживчих товариств: системний, маркетинговий, функціональний, відтворюваний, інноваційний, нормативний, комплексний, інтеграційний, динамічний, оптимізаційний, адміністративний, поведінковий, ситуаційний та структурний.

Основним із зазначених підходів вважаємо системний. Його використання передбачає формування параметрів виходу – товарів чи послуг – на основі маркетингових досліджень, та параметрів входу – переліку необхідних ресурсів, вимог до організаційно-технічного потенціалу та специфіки зовнішнього середовища. Зворотний комунікаційний зв'язок між входом і виходом, зовнішнім оточенням і потенціалом підприємства необхідний для адаптації потенціалу як системи до зміни вимог споживачів до товарів, зміни кон'юнктури ринку, появи організаційно-технічних новинок [1, с. 10].

Основна проблема формування ресурсного потенціалу полягає в складності його розуміння та виділення певних складових через його синергетичну сутність. Закон синергії стверджує, що для будь-якої системи існує така сукупність елементів, при якій її потенціал завжди буде або значно більшим простої суми елементів потенціалу, що до нього входять, або суттєво меншим. Тому під час формування ресурсного потенціалу споживчого товариства підвищувати рівень ресурсного забезпечення можна не лише за рахунок нарощення потенціалу ресурсів, але й шляхом використання можливості взаємозамінності елементів існуючої ресурсної бази, враховуючи закон синергії [4, с. 9]. В сучасних соціально-економічних умовах стратегічне управління ресурсним потенціалом споживчого товариства повинно базуватися на можливостях його формування як за рахунок наявного, так і за рахунок прихованого (резервного і надлишкового) потенціалу, які в умовах постійної конкурентної боротьби утворюють у своєму складі потенціал розвитку товариства.

Підкреслимо, що для різних видів господарської діяльності споживчого товариства пріоритетними є різні складові ресурсного потенціалу. Для кооперативних торговельних підприємств головними елементами є фінансовий, маркетинговий та трудовий потенціали: вони відіграють найважливішу роль під час формування загального ресурсного потенціалу торговельних підприємств.

Процес формування потенціалу підприємства розпочинається ще на етапі його становлення. Підкреслимо, що в момент організації споживчого товариства майбутні власники (пайовики) вкладають в нього свої організаційні здібності, фінансові активи (як свої власні, так і залучені, включно з основними засобами, що мають альтернативну фінансову вартість і можуть бути зараховані до фінансових активів), ґрунтуючи майбутню організацію на трудовому потенціалі як особистому, так і залученому. Саме управлінський, фінансовий та трудовий потенціали, що входять до складу ресурсного потенціалу споживчого товариства, визначають та формують протягом певного часу всі інші види складових; від них залежить майбутній успіх підприємства. В зв'язку з цим їх слід визначати як формуючі або основні потенціали. Всі інші види потенціалу можна вважати проєкційними, оскільки по суті вони є відображенням основних трьох формуючих потенціалів. Таким чином, формування початкового потенціалу відбувається на етапі організації товариства, та цей процес складно відрізнити від типових процесів, що супроводжують початок бізнесу, але чим більшим та якіснішим буде стартовий потенціал підприємства, тим успішнішою і перспективнішою буде його діяльність [2, с. 3].

На процес формування ресурсного потенціалу споживчого товариства впливають як зовнішні, так і внутрішні чинники. Аналіз чинників зовнішнього середовища дозволяє виявити потенційні загрози та можливості, з якими споживче товариство може зустрітись в майбутньому; серед них варто зазначити економічні (рівень цін, добробут населення, рівень безробіття, рівень інфляції тощо), політичні (рівень політичної стабільності, стабільність податкового законодавства, державна підтримка бізнесу, антимонопольне регулювання), ринкові (ціни на товари та послуги, кон'юнктура ринку тощо), соціальні (демографічна ситуація, склад населення, рівень освіти тощо), міжнародні (розвиток міжнародного співробітництва, інтеграція України в ЄС).

До внутрішніх факторів впливу на ресурсний потенціал споживчого товариства відносимо: імідж, маркетингову діяльність, наявність стратегії, склад персоналу та рівень його кваліфікації, забезпеченість фінансовими ресурсами, технічну оснащеність, матеріальне стимулювання працівників тощо, а також рівень планування, організації, мотивації, контроль формування та використання ресурсів товариства. Не слід забувати про вплив і специфічних чинників, які існують у споживчій кооперації: подвійний характер кооперативної власності, поєднання інтересів стейкхолдерів, неприбутковість кооперативного господарства.

Важливою умовою при формуванні потенціалу підприємства, як зазначає О. Маслак, є врахування його загального стану й особливостей етапу функціонування. Залежно від фази економічного циклу підприємства й відповідного їй клімату, змінюються пріоритети в діяльності підприємства та коректуються його політика, тактичні цілі, плани й прогнози на майбутнє [5, с. 44].

Прогноз обсягу діяльності кооперативного торговельного підприємства (товарообороту) в сучасних умовах повинен враховувати ресурсозабезпечений сценарій подій та отримання максимальної ефективності використання наявного ресурсного потенціалу. Природним обмежувачем виступає обсяг ресурсного потенціалу підприємства. Тому повинна витримуватися пропорція:

$$I_m > I_{oz} > I_{of} > I_{\chi}$$

де:  $I_m$  – індекс зміни товарообороту;  $I_{oz}$  – індекс зміни суми оборотних засобів;  $I_{of}$  – індекс зміни вартості основних засобів;  $I_{\chi}$  – індекс зміни чисельності працівників.

Якщо метою розвитку торговельної діяльності є найкраще використання ресурсного потенціалу кооперативних підприємств торгівлі, в основу планових розрахунків може покладатися метод аналогії та індексний метод:

$$T_{план} = \frac{T_{ф} \times I_{ef}}{100}$$

де:  $I_{ef}$  – індекс перевищення ефективності використання певного виду ресурсів в підприємстві-еталоні порівняно з даним підприємством.

При цьому 
$$I_{ef} = \frac{E_{еталон}}{E_{підпр}}$$

де:  $E_{еталон}$  – ефективність використання певного виду ресурсів в аналогічному підприємстві торгівлі, обраному в якості еталону;  $E_{підпр}$  – ефективність використання певного виду ресурсів, визначеного в якості пріоритетного для розвитку підприємства, в передплановому періоді.

Такий підхід надає можливість створення максимально ефективної структури потенціалу, визначення пріоритетних напрямів роботи та забезпечення високих результатів господарювання.

**Висновки.** Формування достатнього ресурсного потенціалу повинно бути метою й передумовою ефективної діяльності торговельних підприємств споживчої кооперації. При цьому варто враховувати специфічні чинники впливу на його формування та використання, притаманні лише споживчій кооперації, а також пам'ятати про закон синергії, ефективне використання якого дає змогу примножувати ресурсний потенціал.

Сьогодні більшість торговельних підприємств споживчої кооперації перебувають у фазі депресії життєвого циклу. В цій ситуації доцільним стане групування наявних і прихованих можливостей підприємств для подолання кризових явищ, запобігання банкрутству та забезпечення поступового відновлення ресурсного потенціалу, платоспроможності й прибутковості.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Березін О. В. Управління потенціалом підприємства : навч. посібник / О. В. Березін, С. Т. Дуда, Н. Г. Міценко. – Львів : Магнолія 2006, 2011. – 308 с.
2. Зеленська О. М. Підходи до формування та структуризації потенціалу підприємства / О. М. Зеленська // Економічний вісник НТУУ “КПІ”. – 2014. – № 11. – С. 1-9 : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.kpi.ua/ru/node/277>.
3. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства : навч. посібник / Н. С. Краснокутська. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 325 с.
4. Кузьменко О. К. Механізм управління потенціалом розвитку торговельних підприємств системи споживчої кооперації : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / О. К. Кузьменко. – Полтава, 2011. – 22 с.
5. Маслак О. І. Особливості формування економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань / О. І. Маслак, Л. А. Квятковська, О. О. Безручко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 9. – С. 36-46.
6. Сафронов С. В. Формирование ресурсного потенциала в стратегии развития организаций сферы товарного обращения : монографія / С. В. Сафронов. – Новосибирск : СО РАН, 2008. – 148 с.
7. Тітенко Л. В. Обґрунтування стратегії управління ресурсами організації споживчої кооперації / Л. В. Тітенко // Вісник ЖДТУ. – 2012. – № 2. – С. 133-136.