

## УПРАВЛІННЯ ПРИНЦИПАЛ – АГЕНТ КОНФЛІКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Румянцева О.Є.

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьман

У пропонованій статті розглянуто модель «принципал – агент-відносин». Вплив інформаційної асиметрії на прийняття рішень, моральний ризик (Moral Hazard). Наведено основні методи вирішення корпоративних конфліктів. Виявлено шляхи подолання морального ризику та зменшення агентських витрат. Також проаналізовано корпоративні конфлікти, які суттєво загострилися в Україні, та шляхи їх вирішення.

**Ключові слова:** несприятливий відбір, моральний ризик, приховані дії, агентські витрати, корпоративний конфлікт.

**Постановка проблеми.** Питання ефективного корпоративного управління останнім часом стали однією з найважливіших тем в Україні. Корпорації, які кілька років тому були основними порушниками прав акціонерів, сьогодні скеровують свої зусилля на введення та дотримання ефективного корпоративного управління. Тому на перший план виходить питання дослідження корпоративного управління, удосконалення та підвищення ефективності системи корпоративного управління. З цією метою корпорації вводять корпоративні кодекси або незалежні наглядові ради. В Україні в грудні 2013 р. були затверджені Принципи корпоративного управління [1, 2], водночас вони не завжди дотримуються. Якщо компанії стикаються з корпоративними конфліктами, то має місце погіршення фінансового стану та інвестиційної привабливості підприємства. Це зменшує цінність компанії в очах потенційних інвесторів, що в результаті негативно впливає на загальний та інвестиційний, економічний стан країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження моделі «принципал – агент» відносин займалися провідні вчені і науковці в галузі корпоративного управління. Загальні теоретичні основи корпоративних конфліктів та ефективне корпоративне управління на підприємствах було розглянуто такими вченими як Терещенко О. О., Іоргачова М.І., Кравчук Г. В., Акерлоф Д. тощо.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак недостатньо залишається теоретична та практична розробленість питань побудови системи ефективного корпоративного управління, з врахуванням особливостей розвитку корпоративних відносин в Україні.

**Мета статті:** дослідження теоретичних засад «принципал – агент» відносин, та обґрунтування рекомендацій щодо застосування моделі «принципал – агент» для вирішення корпоративних конфліктів в Україні.

**Викладення основного матеріалу.** Класичне питання в галузі корпоративного управління полягає в тому, як управляти конфліктами інтересів, що виникають з фундаментальних агентських проблем.

В контексті корпоративних фінансів агентська проблема, як правило, відноситься до конфлікту інтересів між керівництвом компанії і акціонерами компанії. Менеджер, діючи в якості агента для акціонерів або директорів, повинен приймати рішення, які максимізують прибуток акціонерів. Проблема виникає, коли агенти починають діяти у власних інтересах. Конфлікт інтересів, притаманний будь-яким відносинам.

З моменту першої розробки (Mirrlees, JA (1974), Jensen, M.C. (1976)) «принципал – агент» відносин, ця частина мікроекономічної теорії динамічно розвивається (наприклад Bolton P., Dewatripont M.

(2005), Gintis, H. (2000), Vives, X. (2000), Denis, D. K., McConnell, J. J. (2003), Solomon, J. – Solomon, A. (2004). Термін «принципал – агент» широко застосовується в багатьох інших економічних і навіть неекономічних областях, наприклад, в макроекономіці та економічній політиці (Epstein, G. A., Gintis, H. M. (1995), в інституційній економіці (Furubotn, EG, Richter, R. (1997), Spulber, DF (1999)), в політичних науках: щодо виборців і політиків (Keech, W. R. (1994)), в соціології (Cook K. S. (2001)), та в теорії права (Polinsky, A. M., Shavell, S. (2000), Adler, M. D., Posner, E. A. (2001)). Також даний термін був застосований: для опису банківської сфери (Frait, J. (2002)), зміни в структурі власності (Кариїка, М. (2000), Marek, P. (2004)) законодавчому середовищі (Bortel, L. (2004)), медичному обслуговуванні (Krabec, T. (2005)) і страховому секторі (Darhel, J., (2002)) [4].

Мікроекономічні проблеми «принципал – агент» можуть виникати між:

- власником і керівником;
- роботодавцем і працівником;
- кредитором і боржником;
- позивачем і його радником;
- інвестором і його портфельним менеджером;
- при плануванні економічної діяльності та управлінні центральною та дочірньою компанією;
- клієнтом (наприклад, торгова мережа) і постачальником товарів.

*Модель «принципал – агент»*

Взаємодія між принципалом і агентом може бути описана і змодельована в такий спосіб: припустимо, що агент обирає варіанти рішень ( $E$ ), у той час як цей вибір визначає результат  $X = X(e, \theta)$ , де  $\theta$  – випадкова величина.

Такий розподіл ймовірностей відображає приховану інформацію (hidden information). Якщо принципал повністю проінформований про можливість альтернативних рішень агента і про їх наслідки, він може змусити агента, обрати таке рішення, яке є перше найкраще рішення («first-best»). Якщо існує невизначеність у прийнятті рішень (що має місце зазвичай в реальному секторі економіки), агент, як правило, має інформаційну перевагу (так звана **прихована інформація**), наприклад, про доступну технологію. Загальна характеристики ситуації «принципал – агент»: спроба керівника запобігти, щоб агент не зловживав інформацією, яка є перевагою та вигодою для агента, що в свою чергу, є збитком для директора.

Тим не менш, принципал знає, що  $\theta$  – це прихована інформація, яка відома агенту, але він не може отримати від нього її. Агент приймає рішення володіючи інформацією про значимість та цінність такого рішення  $\theta$ , в той час як принципал не може слідувати  $e$  чи  $\theta$ . Керівник спробує переконати агента показати справжню цінність змінної  $\theta$  [6].

Рішення, які приймаються агентом, в західній літературі позначаються як first-best (FB) та second-best (SB). Перше найкраще рішення, тобто «first-best» – можливе лише за симетричного розподілу інформації та відсутності витрат на збір інформації. Друге найкраще рішення, тобто «second-best» – найкраще рішення, що приймається за асиметричного розподілу інформації.

Наслідком агентської проблеми є агентські витрати. У вирішенні агентської проблеми роль ради директорів полягає у контролі за менеджерами, з метою захисту інтересів акціонерів. З економічної точки зору роль ради полягає у мінімізації агентських витрат. Додаткові витрати, які виникають у зв'язку з подоланням наслідків інформаційної асиметрії та визначаються як різниця між витратами за першого та другого найкращого рішення, позначаються як агентські витрати [7].

#### *Агентські витрати (Agency costs)*

Агентські витрати – додаткові витрати, необхідні для подолання наслідків інформаційної асиметрії та визначаються як різниця між витратами за першого та другого найкращого рішення. Типові агентські витрати:

- витрати на контроль та моніторинг діяльності агента;
- витрати на преміювання та налагодження ефективної системи мотивації.

До агентських витрат не відносяться втрати, пов'язані з некомпетентністю менеджерів. У всіх наведених випадках джерелом появи агентських витрат з'явився конфлікт інтересів менеджерів і власників компанії (агентський конфлікт).

#### *Несприятливий відбір (Adverse selection)*

Несприятливий відбір виникає, коли відсутність інформації обмежує якість товарів. Тому, що покупці мають менш точну інформацію про якість товарів, вони, ймовірно, пропонують більш низьку ціну, яка відлякує продавців пропонувати більш високі ціни за якісні товари. Зазвичай такий ринок називають – «ринок лимонів», тобто ринок, на якому тільки низька якість продукції («лимони»), що пропонується на продаж. Несприятливий відбір зазвичай спостерігається на ринку старих автомобілів та в медичному страхуванні [3].

Проблеми, викликані **несприятливим відбором (Adverse selection)** можуть бути зменшені за допомогою сигналізації та скринінгу:

– Сигналізація (Signalling). Приклад такого методу є: автомобільні компанії, які зазвичай використовують рекламу та гарантії як засіб сигналізації (припустимо високої) якості своєї продукції. Сигнали можуть бути ефективними як метод подолання несприятливого відбору, але не досконаліми.

– Скринінг (screening). Інший метод боротьби з несприятливим відбором є скринінг, що полягає у діях принципала з метою виявлення реакції на них агента. Так для «гарного» працівника витрати на отримання характеристик, що розглядаються роботодавцем як «сигнал», є нижчими, ніж на їх отримання «поганим» працівником, і в умовах вибору між двома контрактами – з винагородою вище середньоринкової (при наявності сигналу) і нижче середньоринкової (при його відсутності), з високою ймовірністю «поганий» працівник підпише другий контракт, який не передбачає високі витрати на отримання «сигнальних» характеристик [8].

#### *Моральний ризик (Moral Hazard)*

Моральний ризик пов'язаний із плановою проблемою агентських відносин – після укладення контракту дії агента можуть не відповідати інтересам принципала. Дана проблема виникає з двох

причин: по-перше, принципал і агент можуть мати різні інтереси, по-друге, велике значення має асиметричність інформації. Моральний ризик виникає не тільки на страхових або фінансових ринках.

Наприклад, власник підприємства як правило не має можливості здійснювати повний контроль за діяльністю працівників даного підприємства. Це виникає в силу інформаційної асиметрії, тобто сторони за договором володіють різною можливістю отримання інформації в процесі реалізації контракту. Наприклад, після того, як власник фірми прийняв на роботу менеджера, він не в змозі спостерігати, яких зусиль докладає менеджер до виконання своїх обов'язків. Проблема укладання контрактів отримала назву проблеми «принципал-агент», або «замовник – виконавець», що є однією з причин виникнення принципал – агент відносин [8].

Це часто призводить до конфлікту інтересів між директором (власником) і агентом (який контролює діяльність). Наприклад, вище керівництво може бути більш зацікавлене в офісних благах, ніж в забезпеченні. Щоб виправити це, керівники можуть укласти контракт, який зобов'язує агента приймати найдорожчі рішення, які саме в інтересах принципала, та без контролю. Тобто, стимулюючи контракт використовуються, щоб подолати моральний ризик. З іншого боку, керівник може замінити деяку контролюючу діяльність (наприклад, аудиту, аналітики, і агентства оцінки) для фінансових стимулів.

Моральний ризик може виникнути через:

1. Наявність інформаційної асиметрії. Ситуація, коли одна група власників ресурсів або покупців володіє необхідною для ведення справи інформацією, а інша – не володіє.

2. Договір впливає на поведінку різних агентів. Наприклад, індивід який застрахований, в нього зменшуються стимули оберегатися від настання ризиків, від яких він застрахований. Інший приклад, коли країна знає, що вона отримує допомогу від МВФ, то вона має менше стимулів зменшити свій борг самостійно.

*Існує кілька шляхів подолання морального ризику:*

1. Контроль за діями агента

а) посилення нагляду за діяльністю агента. Парфумерна компанія «Калина», наприклад, ввела в цехах форму різного кольору. Тим самим з'явилася додаткова можливість контролювати працівників (можна визначити, працівники якого цеху знаходяться не на своєму робочому місці). У результаті, деякі працівники, незадоволені таким контролем, звільнилися з компанії.

Всі заходи з посилення нагляду за працівниками є дорогими, і часто такі витрати не перевищують переваг отриманих від такого контролю [5].

Б) метод конкуренції. Наприклад, подібною системою контролю користується компанія Макдональдс. Її працівники знають один одного лише по номерам, і не знають імен, про помилки і недбайливу поведінку своїх колег вони повинні повідомляти, так заробляючи собі очки в рейтингу. Однак такий спосіб контролю має свої обмеження. Створення атмосфери конкуренції між працівниками може зруйнувати елементи довіри і готовності до співробітництва, що ускладнить вирішення завдань, що вимагають об'єднання зусиль агентів (групова робота).

2. Стимулюючи контракти. Другий спосіб боротьби з моральним ризиком – це об'єднання інтересів принципала і агента за допомогою стимулюючих контрактів або участі. Щоб подолати моральний ризик принципал може здійснювати певну оплату агенту за дотримання бажаного результату, але він не може безпосередньо спостерігати за діями аген-

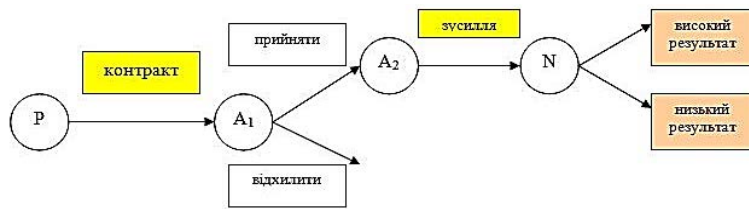


Рис. 1. Схема морального ризику з прихованими діями [6]

та. Прикладом може служити контракт з низьким фіксованим окладом і більш високою змінною складовою. Преміальні виплати залежать від якості результату (наприклад, прибуток). З цієї точки зору, фірма може розглядатися як осередок контрактів, які відображають (моральні) небезпеки, які стоять перед кожним учасником [4].

Однак використання даного способу запобігання морального ризику може бути обмежене ступенем схильності агента до ризику. Більшість людей не схильні до ризику (risk-averse). Вони скоріше виберуть невеликий, але постійний дохід, ніж незначений дохід, який в середньому в декілька разів вище, але залежить від факторів непередбачуваних і не піддаються контролю з їхнього боку. При використанні стимулюючих контрактів роботодавець перекладає частину ризику на працівників: якщо справи підуть добре, то працівники отримають додатковий дохід, однак якщо справи підуть погано, то роботодавець виплатить працівникам меншу винагороду.

*Приховані дії (Hidden Actions): моральний ризик*

Приховані дії, як і несприятливий відбір вперше досліджувалися у страховій галузі.

Агенти можуть володіти інформаційними перевагами про приховані дії, або ж можуть приховувати надмірні витрати. Приховані дії – це дії працівників, які не можуть бути контрольовані роботодавцями. Прикладами прихованої діяльності можуть бути послуги такі, як юридичні, ремонтні, менеджерські і політичні.

Приклад морального ризику з прихованими діями (moral hazard with hidden action):

Принципал укладає з агентом трудовий контракт, знає його кваліфікацію, але не має змоги контролювати зусилля, які той прикладає для виконання своїх обов'язків. Згодом принципал (замовник) за підсумками роботи намагається зробити висновок щодо кількості прикладених агентом зусиль. На результати роботи агента впливають випадкові фактори N (nature), які спотворюють інформацію про прикладені зусилля. Схема описує загальну картину конфліктів, які виникають між власниками та менеджерами компанії. Власник підписує з топ-менеджментом контракт щодо винагороди менеджерів за результатами роботи компанії. Якщо продажі зростають, то зростають і прибутки, а отже – і винагорода. Якщо ділова активність падає, то падають і продажі. Прибутки зменшуються, винагорода менеджменту також зменшується, хоча менеджери продовжують докладати багато зусиль. Знову виникають конфлікти між менеджерами та власниками – останні незадоволені результатами діяльності компанії [4].

*Корпоративні скандали (corporate scandals)*

Центральною проблемою корпоративного управління є конфлікт інтересів. За останні роки у зв'язку із поширенням корпоративних скандалів, криз та банкрутств корпоративне управління активно обговорюється у професійних та наукових колах. Акціонери (принципали) доручають менеджерам (агентам) за певну винагороду управляти компанією від

свого імені та в інтересах максимізації добробуту принципалів. Теорія базується на тому, що наймані агенти діють з метою збільшення добробуту не в інтересах принципалів, а в особистих інтересах. Це відбувається в ситуації, коли наслідки економічних дій агентів покладені на їхні плечі не повністю, а розподіляються більшою частиною на принципалів. Конфлікт інтересів агентів та принципалів виникає

в умовах відокремлення власності та управління. Агентська проблема представляє собою протиріччя інтересів менеджерів та власників капіталу, що виникає з причини відсутності прагнення менеджерів до максимізації доходів на інвестовані кошти.

У світлі недавніх корпоративних скандалів (Enron, Deutsche Bank AG, Volkswagen, WorldCom) важливість реалізації сильної та ефективної корпоративної системи управління є гарячою темою. Особливо це стосується України, де традиції корпоративного управління тільки введені, і формувалися при особливих обставинах [6].

В Україні вирішення проблем агентських відносин має деякі особливості. Корпоративний сектор, якому притаманна тенденція до великого зростання, що призвело до значних змін до нормативно-правової бази та культури корпоративного управління. Результатом є повна концентрація влади в руках менеджменту та поєднання в одній особі власника і менеджера. 1. Власний капітал в основному розсіяний між вищим керівництвом та керівництвом середньої. Отже, шанс формування ефективного корпоративного управління була програна з самого початку. Опціони на акції є хорошим способом, щоб відповідати управлінській і акціонерній меті, але він може бути використаний тільки в державних компаніях, акції яких котируються на фондовому ринку. Практика показує, що їх кількість в Україні не велика. Ще один популярний спосіб зниження ризику агентських проблем є внутрішня і зовнішня аудиторська система. Але це також вельми проблематично для українських компаній, оскільки вони як і раніше бояться розкриття даних, не кажучи вже про високий рівень тіньової економіки. 2. Отже, як бачимо агентські проблеми в галузі корпоративного управління є результатом заочної власності, і, ймовірно, в даний час, найкраща стратегія для українських корпорацій поєднання ефективної заробітної плати і створення на примусових умовах [8].

Актуальним для українських компаній є впровадження такого положення організації корпоративного контролю, рекомендоване міжнародною практикою корпоративного управління, як створення в Наглядовій раді комітету по регулюванню корпоративних конфліктів. Також варто було б включати до складу цієї ради тільки незалежних директорів, так як наглядова рада, як інструмент контролю не гарантує ефективність корпоративного управління, тому варто вводити і контроль з боку фінансового ринку (зовнішній механізм корпоративного управління). Способи вирішення корпоративних конфліктів наведені нижче в схемі (рис. 2).

На сьогодні в Україні кількість корпоративних конфліктів збільшилось, у зв'язку з ситуацією на сході країни. Захист прав власності стає однією з більших точок бізнесу в Україні. В країні відбувається масштабний переділ у сфері корпоративних прав, в ході якого з'явилися новації – суди в зоні АТО. За 2014 рік Forbes розповідає про декілька десятків корпоративних конфліктів, які пов'язані з переділом сфер впливу і захистом прав власності або прав кредитора. Наприклад, ОТП Банк заявляє



про складнощі з поверненням своєї техніки, переданої в лізинг аграрній компанії «Мрія», власники компанії перебувають в розшуку. Також питання повернення коштів стоїть між співвласником Дельта Банку та акціонером банку «Надра». Крім традиційних процесів з переділу сфер впливу, на тлі незатихаючого конфлікту на сході країни, в Україні з'явилися нові способи заволодіння чужими корпоративними правами. З початку конфлікту бізнес активно використовує АТО для списання боргів і відходу від розрахунку за позиками: тут в ході найрізноманітніші варіанти – від інсценування фізичного зникнення людини в зоні АТО до переписування боргу на людей, зареєстрованих за місцем проживання на Донбасі [8].

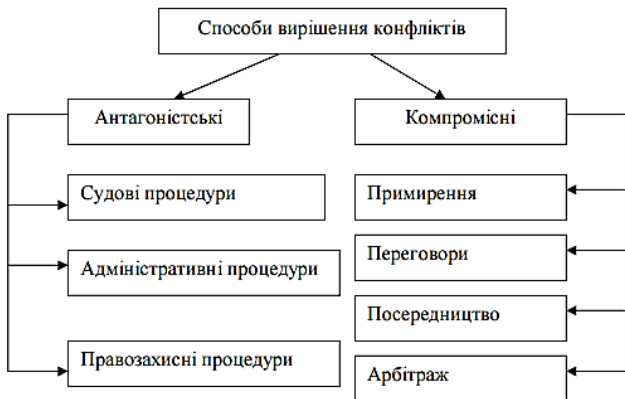


Рис. 2. [6] Способи вирішення конфліктів

Досі популярні такі механізми захисту власності, як структурування активів через нерезидентів, перехресне володіння майном. Ще одним дуже ефективним способом захисту бізнес-активів є виведення їх на окремі підприємства з одночасним виведенням їх у вигляді застави перед родинним або партнерським банком або своїми ж компаніями. Відповідно, вся схема можливого рейдерства руйнується. Компанії також розподіляють свою виручку між різними юридичними особами, щоб було не так помітно, скільки бізнес приносить.

**Висновки.** Проблема принципал-агент відносно описує конфлікти між цілями і завданнями «принципала» і тих, хто в особі «агента», уповноважений представляти принципала. Проблема виникає тому, що в основному принципал не має точної інформації про поведінку агента. Ця проблема часто зустрічається у великих корпораціях, коли власники (принципали) наймають менеджерів (агентів), щоб управляти компанією. Агенти можуть приймати рішення, спрямовані на максимізацію власної вигоди (вищі зарплати, додаткові пільги), а не в інтересах власників (прибуток). Прихована інформація, якою володіє агент породжує проблему несприятливого відбору, а приховані дії – проблему морального ризику. Отже, корпоративне управління – складний процес, що являє собою комплекс взаємопов'язаних механізмів та охоплює різні зацікавлені сторони корпоративних відносин, кожна з яких переслідує власні інтереси. В умовах процесів, які спостерігаються у глобальному вимірі, пошук досконалої системи корпоративного управління залишається одним із пріоритетних завдань як у світі, так і в Україні.

### Список літератури:

1. Закон України «Про акціонерні товариства» від 2008 р. зі змінами. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/514-17>
2. Принципи корпоративного управління від 2003 р. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=36988>
3. Акерлоф Д. Рынок «лимонов»: неопределенность качества и рыночный механизм / Джордж Акерлоф. – Режим доступа: [http://igiti.hse.ru/data/413/313/1234/5\\_1\\_4Akerl.pdf](http://igiti.hse.ru/data/413/313/1234/5_1_4Akerl.pdf)
4. Юрвачова М. І. Корпоративні конфлікти в Україні: основні види та їх значущість / М. І. Юрвачова // Електронний науковий архів Науково-технічної бібліотеки Національного університету «Львівська політехніка». – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/11170/1/25.pdf>
5. Кравчук Г. В. Борьба с інформаційною асиметрією як важлива складова забезпечення фінансової безпеки / Г.В. Кравчук. – Режим доступа: <http://vistnic.stu.cn.ua/index.pl?task=arcl&j=11&id=30>
6. Парцина А. Л., Іменинник А. М. Контролінг організаційної поведінки у системі внутрішньогосподарських відносин / А. Л. Парцина, А. М. Іменинник // Вісник національного технічного університету «ХПІ». – 2014. – № 45(1088). – С. 68.
7. Терещенко О. О. Фінансовий контролінг. Навч. посіб./ О. О. Терещенко, Н. Д. Бабяк. – К.: КНЕУ, 2013. – 407 с.
8. Церковная А. И. Влияние корпоративного управления на эффективность деятельности организации / А. И. Церковная. – Режим доступа: [www.nbu.gov.ua/portal/natural/vcp/TPtEV/2010\\_58/NTU\\_XPI\\_58\\_2010\\_24.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/vcp/TPtEV/2010_58/NTU_XPI_58_2010_24.pdf)
9. Cabrales A. Optimal Contracts, Adverse Selection, and Social Preferences: An Experiment / A. Cabrales. – Режим доступа: <http://www.econ.upf.edu/docs/papers/downloads/478.pdf>

Румянцева А.Е.

Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана

## УПРАВЛЕНИЕ ПРИНЦИПАЛ – АГЕНТ КОНФЛИКТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

### Аннотация

В предлагаемой статье рассмотрена модель «принципал – агент-отношений». Влияние информационной асимметрии на принятие решений, моральный риск (Moral Hazard). Приведены основные методы решения корпоративных конфликтов. Выявлены пути преодоления морального риска и уменьшения агентских издержек. Также проанализированы корпоративные конфликты, которые существенно обострились в Украине, и пути их решения.

**Ключевые слова:** неблагоприятный отбор, моральный риск, скрытые действия, агентские расходы, корпоративный конфликт.

Rumiantseva O.Ye.

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

## MANAGEMENT OF PRINCIPAL – AGENT CONFLICTS IN THE ENTERPRISE

## Summary

This article deals with the model of «principal-agent relations», the impact of information asymmetry on decision-making, moral hazard. The basic methods of resolving corporate conflicts. The ways to overcome moral hazard and reduce agency cost are provided. Corporate conflicts, which significantly worsened in Ukraine, and their solutions are also analyzed.

**Keywords:** adverse selection, moral hazard, hidden action, agency costs, corporate conflict.

УДК 338.1

## ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Сак К.В.

Інститут бізнесу, економіки та інформаційних технологій  
Одеського національного політехнічного університету

Здійснено узагальнення, систематизацію існуючих принципів та відокремлення методичних підходів до оцінки економічного потенціалу підприємства. Розглянуто сутність, переваги та недоліки застосування підходів залежно від типів зв'язків ресурсів, процесів та отриманих результатів.

**Ключові слова:** економічний потенціал підприємства, принципи оцінки, теоретичні підходи до оцінки, методичні засади оцінки, методи.

**Постановка проблеми.** Будь-яка економічна система має певний потенціал, який і використовує з різним ступенем ефективності. Управління розвитком підприємства як економічної системи вимагає об'єктивної та своєчасної інформації про стан, можливі загрози та перспективи змінення потенціалу. Тобто потрібна оцінка як усього економічного потенціалу, так і певних його складових. Така процедура є вкрай необхідною для подальших дій менеджменту підприємства: висунення цілей; обґрунтування декількох варіантів вирішення проблеми; вибору найліпшого із запропонованих варіантів; реалізації конкретного рішення та його коригування; засвоєння досвіду вирішення проблемної ситуації.

Дослідження науково-методичних засад визначення економічного потенціалу, теоретичне осмислення сутності категорії «економічний потенціал» вказує на відсутність єдиних підходів щодо його оцінки. Оцінкою у загальному вигляді є результат визначення та аналізу якісних і кількісних характеристик об'єкта, яким управляють, а також самого процесу управління [2].

Різні динаміка та спрямованість змін елементів потенціалу спричиняють певні труднощі в управлінні ним. Ці та інші проблеми можна вирішити з допомогою правильно побудованої оціночної системи економічного потенціалу підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У даний час існує багато теоретичних і методичних розробок, пов'язаних з оцінкою економічного потенціалу та ефективності їх використання. Проблемні питання методичних засад і практичної побудови системи оцінки економічного потенціалу підприємства розглядали Н.А. Абдуллаєв, О.Ф. Балацький, В.В. Григор'єв, Б. Коласс, Н.В. Краснокутська, Є.В. Лапін, О.Г. Мендрул, І.П. Отенко, Є. Попов та ін. Варто відзначити, що запропоновані науковцями підходи до оцінки економічного потенціалу

часто суттєво відрізняються, що не сприяє створенню єдиної теорії.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є узагальнення, систематизація існуючих принципів і теоретичних підходів та засад до оцінки економічного потенціалу підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Економічний потенціал є узагальнювальним показником, у якому поєднуються природні, виробничі, науково-технічні, соціально-культурні можливості економічної системи. Величина економічного потенціалу визначається масштабами, ступенем досконалості й структурою продуктивних сил. Економічний потенціал – більш широке та емне поняття, ніж потенціал підприємства.

У найзагальнішому вигляді під оцінкою розуміють результат визначення і аналізу якісних та кількісних характеристик керованого об'єкту, а також власне процесу управління. Під оцінкою економічного потенціалу підприємства (ЕПП) розуміється процес визначення і аналізу якісних та кількісних характеристик оцінюваного об'єкту [2].

Потенціал підприємства як економічну систему можна розглядати з різних точок зору, ґрунтуючись на ресурсній концепції (як сукупність ресурсів та зв'язків між ними), функціональній (як сукупність функцій, які забезпечують реалізацію здібностей і можливостей), ресурсно-цільовій (як сукупність ресурсів та здібностей щодо досягнення певних результатів, цілей) та інших концепціях. Залежно від завдань, які ставить перед собою дослідник, кожна з них має право на існування через свою відносність.

Якщо провести аналогію у виділенні елементів потенціалу як відкритої економічної системи з підприємством, то, відповідно до такої концепції, потенціал описується такими системоутворюючими характеристиками: