

## ДИАГНОСТИКА ПРОМЫШЛЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

*Т.Б. Савицкая, Т.С. Ревяко*

Экономика Республики Беларусь все в большей степени приобретает рыночный характер, при этом организации для оценки своей деятельности продолжают применять лишь стандартные методики финансового анализа, базирующиеся на расчете различных коэффициентов финансовой устойчивости, платежеспособности и т. д. Многие организации уже накопили ценный «багаж» информации о своей производственно-хозяйственной деятельности, однако как пользоваться этой информацией при подготовке стратегических управленческих решений руководители и менеджеры организации, как правило, не знают. По этим и многим другим причинам в настоящее время технологии, с помощью которых организация может оценивать свое текущее состояние и выработать эффективные и результативные стратегии будущего развития, претерпевают значительные изменения.

В связи с этим резко встает вопрос о выборе инструментария оценки потенциала организации, который позволит оперативно определять внутренние возможности и слабости, обнаруживать скрытые резервы в целях повышения эффективности ее деятельности.

Данная работа основана на методике Мерзликиной Г.С. и Шаховской Л.С., а также Ревуцкого Л.Д. [2, 3, 4], согласно которой к предметным составляющим потенциала промышленной организации необходимо отнести:

1) рыночный потенциал: потенциальный спрос на продукцию и доля рынка, занимаемая организацией, потенциальный объем спроса на продукцию организации, организация и рынок труда, организация и рынок факторов производства;

2) производственный потенциал: потенциальный объем производства продукции, потенциальные возможности основных средств, потенциальные возможности использования сырья и материалов, потенциальные возможности профессиональных кадров;

3) финансовый потенциал: потенциальные финансовые показатели производства (прибыльности, ликвидности, платежеспособности), потенциальные инвестиционные возможности.

Оценка рыночного потенциала на текущий момент времени уже детально исследована и описана многими авторами в процессе анализа перехода постсоветских стран к рыночной экономике. Однако проблема эффективной оценки финансового и, особенно, производственного потенциала промышленной организации остается открытой.

Также на современном этапе немаловажное значение приобретает кадровый потенциал организации. Сегодня становится понятно, что источники конкурентных преимуществ фирм лежат не только в области вещественных (осязаемых) ресурсов, поскольку успешное функционирование на рынке в настоящее время означает, что качество ресурсов находится на достаточно высоком уровне, но и в некоторой другой сфере. Эта сфера связана с внутренними ресурсами самой организации, которые используются недостаточно или вообще не используются. Другими словами, очевиден факт: от уровня и степени развитости интеллектуальных ресурсов, используемых организацией, зависят экономические показатели всех остальных видов ресурсов.

В данной работе, используя методику указанных авторов, а также методику оценки интеллектуального потенциала организации, произведем комплексную оценку потенциала ОАО «Красный Октябрь» по данным статистической отчетности за 2008 – 2009 гг. Исследование более поздних периодов не представляется возможным ввиду непредоставления информации в связи с коммерческой тайной.

Согласно методике Мерзликиной Г.С. и Шаховской Л.С., а также Ревуцкого Л.Д., который под «производственным потенциалом» понимает объем работ в приведенных единицах измерения затрат труда, который может быть выполнен в течение некоторого

периода времени основными производственными рабочими на базе имеющихся производственных фондов при двух–трехсменном режиме работы и оптимальной организации труда и производства, именно данное понятие лежит в основе расчета системы экономических оценок производственного потенциала организации, которых всего шесть: потенциальная годовая производственная мощность в расчетных единицах, развернутая по видам основной и побочной продукции; потенциальный годовой валовой объем выпускаемой продукции, работ, услуг (выручка), в рублях; потенциальная величина добавленной стоимости, условно-чистой или конечной продукции, в рублях; потенциальный чистый годовой доход/объем произведенной чистой продукции; потенциальная прибыль отчетного периода от производственной деятельности при возможных вариантах ценовой стратегии предприятия, в рублях; потенциальная чистая прибыль после уплаты налогов, в рублях.

Таким образом, под производственным потенциалом организации (ППО) следует понимать отношения, возникающие в организации по поводу достижения максимально возможного производственного результата при наиболее эффективном использовании: интеллектуального капитала организации для поиска передовых форм организации производства; имеющейся техники в целях получения наиболее высокого уровня технологий; материальных ресурсов для обеспечения максимальной экономии и оборачиваемости.

Характер этих отношений определяется трансформациями внутренней и внешней среды организации, при которых роль ППО заключается в поиске и реализации внутренних источников саморазвития в целях обеспечения стабильной работы организации.

Авторами предлагается методика определения уровня ППО (таблица 1), которая включает как экспресс-оценку, так и детализированную оценку, которые проводятся по различным направлениям исследования.

Таблица 1 – Характеристика уровней производственного потенциала

Уровень ППО	Обозначение	Краткая характеристика
Высокий уровень ППО	A	Организация находится в состоянии абсолютного равновесия по всем составляющим в соответствии со всеми критериями оценки
Средний уровень ППО	B	Организация успешно существует в бизнесе, имеются трудности, которые преодолеваются, т. к. работают механизмы адаптации
Низкий уровень ППО	C	Наличие хронических нарушений большинства параметров всех функциональных составляющих: проблемы с обеспечением организации ОПС, сырьем, материалами, трудовыми ресурсами, неэффективное их использование

Источник: [3]

Для формирования общей оценки произведем оценку некоторых составляющих.

1. *Оценка состояния производственной составляющей:*

– *Износ основных средств.* В определенной степени значение данного показателя свидетельствует о наличии или отсутствии проблем, связанных с накопленным износом основных производственных средств. В этом смысле именно накопленный износ, его величина – своего рода показатель успеха или неудачи на рынке средств труда. Данный показатель определяется отношением суммы износа основных фондов к их первоначальной стоимости. Уровень этого показателя для оценки ППО имеет следующую шкалу: уровень ППО А – менее 50 % – умеренный; уровень ППО В – 51 – 69 % – требующий обновления; уровень ППО С – 70 % и более – значительный.

В 2008 г. износ основных средств составил 63,7 %, следовательно, *уровень ППО – В*, т. е. требующий обновления. В 2009 г. износ основных средств составил 63 %, следовательно, *уровень ППО – В*, т. е. требующий обновления.

– *Соотношение коэффициентов обновления и выбытия основных средств.* Коэффициент обновления рассчитывается как отношение стоимости поступивших основных средств к стоимости основных средств на конец года. Коэффициент выбытия рассчитывается как отношение стоимости выбывших основных средств к стоимости основных средств на начало года. Если обновление основных производственных средств опережает выбытие, то идет процесс «опережения», т.е. следует предполагать, что основные средства не только поддерживаются в работоспособном состоянии, но и происходят процессы существенного обновления или расширения производственной базы. Соотношение компенсации свидетельствует о том, что организация может лишь поддерживать основные производственные средства на достигнутом уровне. Соотношение отставания свидетельствует о том, что организация «теряет» основные производственные средства. Уровень этого показателя для оценки ППО имеет следующую шкалу: уровень ППО А  $\geq 1$ ; уровень ППО В 0,5 – 1; уровень ППО С  $< 0,5$ .

Для ОАО «Красный Октябрь»: соотношение коэффициентов в 2008 г. – 0,164, следовательно, *уровень ППО – С*; соотношение коэффициентов в 2009 г. – 3,839, следовательно, *уровень ППО – А*.

– *Фондоотдача.* Данный показатель определяется отношением выручки от реализации продукции к среднегодовой стоимости основных средств. Рост фондоотдачи является одним из факторов интенсивного роста объема выпуска продукции. Уровень этого показателя для оценки ППО имеет следующую шкалу: уровень ППО А  $> 1$ ; уровень ППО В = 1; уровень ППО С  $< 1$ .

Для ОАО «Красный Октябрь»:  $\Phi_{2008} = 0,732$ , следовательно, *уровень ППО – С*;  $\Phi_{2009} = 1,927$ , следовательно, *уровень ППО – А*.

2. *Оценка состояния материальной составляющей:*

– *Доля переменных затрат в себестоимости продукции.* Оценивая данный показатель, несомненно, нужно иметь в виду, что структура себестоимости имеет ярко выраженные отраслевые особенности. Уровень этого показателя для оценки ППО имеет следующую шкалу: уровень ППО А – 80 % и более; уровень ППО В – 50 % – 79 %; уровень ППО С  $< 50$  %.

Для ОАО «Красный Октябрь»:  $D_{2008} = 0,97$ , следовательно, *уровень ППО – А*;  $D_{2009} = 0,82$ , следовательно, *уровень ППО – А*.

– *Соотношение изменения цен на сырье, материалы и изменения цен на продукцию.* В случае, если значение данного соотношения более единицы – это соотношение называется «диктат поставщика». Поставщик в силу различных причин (дефицитность продукции, монопольное положение) имеет возможность диктовать цену на свое сырье, а производитель продукции – предприятие, по разным причинам (жесткая конкуренция, низкий покупательский спрос и т. п.) не имеет возможности соответственно повышать цены на готовую продукцию. Если значение показателя равно единице – это «соотношение равнодействия». То есть организация – производитель продукции – как бы передает «повышение» цен на сырье, материалы на цены на готовую продукцию. Если же значение данного соотношения менее единицы – это уже «диктат производителя». Означает это следующее - сырье, материалы покупаются по низким ценам, а готовая

продукция пользуется повышенным спросом; либо предприятие занимает очень выгодную рыночную позицию и имеет возможность «диктовать цены». Уровень этого показателя для оценки ППО имеет следующую шкалу: уровень ППО А < 1; уровень ППО В = 1; уровень ППО С > 1.

Для ОАО «Красный Октябрь»: в 2008 г. – 0,16, следовательно, *уровень ППО – А*; в 2009 г. – 0,19, следовательно, *уровень ППО – А*.

– *Материалоотдача*. Данный показатель определяется как отношение выручки от реализации продукции к материальным и приравненным к ним затратам в себестоимости продукции. Уровень этого показателя для оценки ППО имеет следующую шкалу: уровень ППО А > 1,5; уровень ППО В – в интервале 1 – 1,5; уровень ППО С < 1.

Для ОАО «Красный Октябрь»:  $Mo_{2008} = 2,211$ , следовательно, *уровень ППО – А*;  $Mo_{2009} = 1,793$ , следовательно, *уровень ППО – А*.

### 3. Оценка состояния кадровой составляющей:

– *Соотношение коэффициента оборота по приему и коэффициента оборота по выбытию*. Коэффициент оборота по приему определяется отношением числа принятых за определенный период времени к среднесписочной численности в течение рассматриваемого периода. Коэффициента оборота по выбытию определяется отношением числа уволенных за определенный период времени к среднесписочной численности в течение рассматриваемого периода. Соответствующее значение полученного соотношения, в первую очередь соотношение компенсации, будет говорить о сбалансированности, динамическом равновесии в формировании трудовых ресурсов организации. Уровень этого показателя для оценки ППО имеет следующую шкалу: уровень ППО А > 1; уровень ППО В – в интервале 0,5 – 1; уровень ППО С < 0,5.

Для ОАО «Красный Октябрь»: в 2008 г. соотношение коэффициентов по приему и по выбытию равно 0,9. Следовательно, *уровень этого показателя средний, т. е. В*; в 2009 г.: соотношение коэффициентов по приему и по выбытию равно 1,2. Следовательно, *уровень этого показателя средний, т. е. А*.

– *Профессиональный состав кадров*. Присвоение указанной качественной характеристики осуществляется на основе экспертной оценки. Уровень этого показателя для оценки ППО имеет следующую шкалу: уровень ППО А – соответствует потребности; уровень ППО В – необходимо обучение и обновление персонала; уровень ППОС – не соответствует потребностям, необходимо радикальное обновление персонала.

Для ОАО «Красный Октябрь»: профессиональный состав кадров и в 2008 г., и в 2009 г. соответствует *уровню ППО – В*.

– *Изменение выработки на одного работающего*. Выработка определяется отношением объема произведенной продукции к среднесписочной численности работающих. Затем рассчитывается изменение выработки как отношение выработки текущего периода к выработке предыдущего периода. Уровень этого показателя для оценки ППО имеет следующую шкалу: уровень ППО А >10 %; уровень ППО В – в интервале 0 – 10 %; уровень ППО С < 0.

Для ОАО «Красный Октябрь»:  $\Delta_{2008} = 102 \%$ , , следовательно, *уровень ППО – А*;  $\Delta_{2009} = 544 \%$ , , следовательно, *уровень ППО – А*.

Далее определяется минимальное и максимальное значения балловой шкалы в пределах используемой группы показателей. Для нашего расчета шкала значений выглядит следующим образом:

- коэффициенты уровня ППО А – 10 баллов;
- коэффициенты уровня ППО В – 6 баллов;
- коэффициенты уровня ППО С – 2 балла.

Таблица 2 – Значения коэффициентов по каждой группе, характеризующей ППО

Наименование показателя	2008 год			2009 год		
	Значение	Балл (об.)	Обозначение	Значение	Балл (об.)	Обозначение
Производственная составляющая						

Износ основных средств	63,7 %	6 (B)		63%	6(B)	
Соотношение коэффициентов обновления и выбытия основных средств	0,164	2 (C)		3,839	10 (A)	
Фондоотдача	0,732	2 (C)		1,927	10 (A)	
ИТОГО		10	C		26	A
Материальная составляющая						
Доля переменных затрат в себестоимости продукции	0,97	10 (A)		0,82	10 (A)	
Соотношение изменение цен на сырье, материалы / изменение цен на продукцию	0,16	10 (A)		0,19	10 (A)	
Материалоотдача	2,211	10 (A)		1,793	10 (A)	
ИТОГО		30	A		30	A
Кадровая составляющая						
Соотношение коэффициента оборота по приему / коэффициента оборота по выбытию	0,9	6 (B)		1,2	10 (A)	
Профессиональный состав кадров	Необх. обуч.	6 (B)		Необх. обуч.	6 (B)	
Изменение выработки на одного работающего	102	10 (A)		544	10 (A)	
ИТОГО		22	B		26	A
ВСЕГО		62	A		82	A

Источник: составлено авторами.

Максимальное значение шкалы – 30 баллов (10 × 3), где 10 – максимальный балл по рассчитанным коэффициентам каждой структурной группы; 3 – количество показателей, характеризующих каждую из составляющих ППО. Минимальное значение шкалы – 6 баллов (2 × 3), где 2 – минимальный балл по рассчитанным коэффициентам каждой структурной группы; 3 – количество показателей, характеризующих каждую из составляющих ППО.

Пороговые значения балльной шкалы:

- уровень ППО А – 26 – 30 баллов;
- уровень ППО В – 14 – 22 балла;
- уровень ППО С – 6 – 14 баллов.

Итоговая комбинация показателей в 2008 г. по оцениваемым составляющим выглядит следующим образом: САВ. При этом наибольший удельный вес принадлежит материальной составляющей, что позволяет оценить ее как наиболее значимую для организации. В 2009 г. по-прежнему наибольшее значение принадлежит материальной составляющей. Таким образом, итоговая комбинация выглядит следующим образом: ААА. Воспользуемся таблицей 3 для оценки уровня производственного потенциала организации.

Таблица 3 – Шкала отнесения организации к группе ППО в зависимости от значимости составляющей ППО

Уровень ППО	Значимость составляющей ППО							
	Значимость производственной составляющей		Значимость материальной составляющей		Значимость кадровой составляющей		Равная значимость составляющих	
Высокий уровень ППО (А)	AAA AAB AAC ABB	ABC ACA ACB ABA	<u>AAA</u> AAB BAA AAC	BAC CAA <u>CAB</u> BAB	AAA BAA ABA ACA	BBA BCA CAA CBA	AAA AAB BAA ABA	
Средний уровень ППО (В)	ACC BAA BBB BBA BAB	BAC BCA BBC BCB BCC	CAC ABA ABB ABC BBB	BBA CBA BBC CBC CBV	CCA AAB ABB ACB BBB	CAB BAB BCB CCB CBV	AAC ABB ABC ACB ACA	BBB BBA BAC CAA CAB CBA
Низкий уровень ППО (С)	CAA CAB CBA CCC CCA	CAC CCB CBV CVC	ACB ACA BCA ACC BCB	BCC CCC CCA CCB	AAC ABC BAC ACC BBC	BCC CAC CBC CCC	ACC BAB BBC BCB BCC	CAC CBC CCC CCA CCB CBV

Источник:[3]

Таким образом, производственный потенциал ОАО «Красный Октябрь» на протяжении рассматриваемого периода можно оценить как высокий. Однако организация не находится в состоянии абсолютного равновесия по всем составляющим в соответствии со всеми критериями оценки. Наиболее уязвимым местом для Общества является производственная составляющая, а именно состояние парка оборудования (износ на протяжении двух лет составляет порядка 63 % в среднем по организации), необходимость интенсивного роста объема производства и продаж продукции основного вида деятельности. Что касается кадровой составляющей, то необходимо омоложение кадров (около 26 % кадрового состава 2008 г. – это работники предпенсионного и пенсионного возраста), повышение квалификации кадров, направление их на стажировку (около 32 % работников в 2008 г. имеют общее среднее и общее базовое образование). Стоит отметить, что в 2009 году на ОАО «Красный Октябрь» был увеличен выпуск готовой продукции на 133 %, что позволило получить больший объем выручки от реализации и, как следствие, увеличить показатель фондоотдачи. Также стоит отметить улучшение показателей кадровой составляющей организации: значительно возрос показатель производительности труда рабочих. Однако организации по-прежнему необходимо омоложение кадров и повышение их квалификации.

По мнению авторов методики, финансовый потенциал промышленной организации (ФПО) – это отношения, возникающие на предприятии по поводу достижения максимально возможного финансового результата при условии: наличия собственного капитала достаточного для выполнения условий ликвидности и финансовой устойчивости; возможности привлечения капитала, в объеме, необходимом для реализации эффективных инвестиционных проектов; рентабельности вложенного капитала; наличия эффективной системы управления финансами, обеспечивающей прозрачность текущего и будущего финансового состояния.

Авторами предлагается методика определения уровня ФПО, включающая следующие этапы:

1. Определение уровней ФПО и их характеристики. Определение уровней ФПО приведено в таблице 4.

Таблица 4 – Характеристика уровней финансового потенциала

Уровень ФПО	Краткая характеристика
Высокий уровень ФПО	Деятельность организации прибыльна. Финансовое положение стабильное

Средний уровень ФПО	Деятельность организации прибыльна, однако финансовая стабильность во многом зависит от изменений как во внутренней, так и во внешней среде
Низкий уровень ФПО	Организация финансово нестабильна

Источник: [2]

2. Оценка ФПО по финансовым показателям. На данном этапе предлагается провести экспресс-анализ основных показателей, характеризующих ликвидность, платежеспособность и финансовую устойчивость предприятия. Учитывая многообразие показателей, различие в уровне их критических оценок, складывающуюся степень их отклонений от фактических значений и возникающие при этом сложности в оценке финансовой устойчивости организации, авторами рекомендуется проводить интегральную рейтинговую оценку ФПО. Данный вид оценки включает в себя подготовительный и расчетный этапы. Расчетный этап включает в себя: расчет значений финансовых показателей, их анализ и определение уровня ФПО. Произведем расчет значений финансовых показателей, характеризующих уровень ФПО ОАО «Красный Октябрь», и произведем их оценку в соответствии с таблицей 5.

Таблица 5 – Рейтинговая оценка ФПО по финансовым показателям

Наименование показателя	Высокий уровень ФПО	Средний уровень ФПО	Низкий уровень ФПО
1. Коэффициент финансовой независимости	>0.5	0.3-0.5	<0.3
2. Коэффициент текущей ликвидности	>2.0	1.0-2.0	<1.0
3. Коэффициент срочной ликвидности	>0.8	0.4-0.8	<0.4
4. Коэффициент абсолютной ликвидности	>0.2	0.1-0.2	<0.1
5. Рентабельность всех активов	>0.1	0.05-0.1	<0.05
6. Рентабельность собственного капитала	>0.15	0.1-0.15	<0.1
7. Эффективность использования активов для производства продукции	>1.6	1.0-1.6	<1.0
8. Доля заемных средств в общей сумме источников	<0.5	0.7-0.5	>0.7
9. Доля свободных от обязательств активов, находящихся в мобильной форме	>0.26	0.1-0.26	<0.1
10. Доля накопленного капитала	>0.1	0.05-0.1	<0.05

Источник: составлено авторами.

Таблица 6 – Расчет финансовых показателей ОАО «Красный Октябрь»

Наименование показателя	2008 г.	2009 г.
11. Коэффициент финансовой независимости	0,06	0,60
12. Коэффициент текущей ликвидности	1,42	1,24
13. Коэффициент срочной ликвидности	0,04	0,04
14. Коэффициент абсолютной ликвидности	0,03	0,82
15. Рентабельность всех активов	-0,26	18,4
16. Рентабельность собственного капитала	-3,98	61,6
17. Эффективность использования активов для производства продукции	0,35	0,69
18. Доля заемных средств в общей сумме источников	0,94	0,90
19. Доля свободных от обязательств активов, находящихся в мобильной форме	0,04	0,04
20. Доля накопленного капитала	-0,25	0,15

Источник: составлено авторами.

Таблица 7 – Анализ ФПО по финансовым показателям для ОАО «Красный Октябрь»

Наименование показателя	2008 г.			2009 г.		
	Высокий уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Низкий уровень
1. Коэффициент финансовой независимости			+	+		
2. Коэффициент текущей ликвидности		+			+	
3. Коэффициент срочной ликвидности			+			+
4. Коэффициент абсолютной ликвидности			+			+
5. Рентабельность всех активов			+	+		
6. Рентабельность собственного капитала			+	+		
7. Эффективность использования активов для производства продукции			+			+
8. Доля заемных средств в общей сумме источников			+			+
9. Доля свободных от обязательств активов, находящихся в мобильной форме			+			+
10. Доля накопленного капитала			+	+		

Источник: составлено авторами.

Таким образом, для ОАО «Красный Октябрь» в 2008 году характерен низкий уровень ФПО по рассчитанным показателям – организация является финансово неустойчивой и практически по всем критериям имеет низкий уровень показателей. Однако в 2009 году организация улучшила свои показатели финансово-хозяйственной деятельности и, тем самым, повысила свой финансовый потенциал до среднего уровня. Однако организация по-прежнему не является финансово устойчивой и эффективной. Под интеллектуальным потенциалом организации (ИПО) понимается совокупность интеллектуальных способностей работников (знаний, умений, информации, ценностей, навыков и т. д.) и возможностей их раскрытия, развития и использования. Интеллектуальный потенциал организации включает три составляющие (субпотенциалы): человеческий, рыночный и организационный потенциалы. Рассмотрим перечень показателей по каждой группе (таблица 8).

Таблица 8 – Оценочные показатели ИПО

Субпотенциал	Ключевые параметры	Оценочные показатели
Человеческий потенциал	Уровень образования сотрудников	Процент работников с высшим образованием
	Уровень удовлетворенности сотрудников	Текущая текучесть кадров
	Состояние системы развития персонала	Процент сотрудников, прошедших обучение, повышение квалификации, получивших новую профессию



Рыночный потенциал	Имидж, репутация фирмы	Динамика стоимости предприятия и курса акций
Организа- ционный потенциал	Состояние интеллектуальной собственности	Стоимость объектов интеллектуальной собственности
	Инновационный капитал	Доля новой продукции в общем объеме произведенной продукции
	Состояние информационных технологий	Стоимость объектов информационных технологий

Источник: [4]

Проведем оценку ОАО «Красный Октябрь» по указанным критериям. Также в соответствии с изученными методиками произведем анализ полученных результатов. Полученные данные сведем в таблицу (таблица 9).

Таблица 9 – Данные ИПО ОАО «Красный Октябрь» в 2008 г.

Субпотенциал	Ключевые параметры	Оценочные показатели	Уровень ИПО
Человеческий потенциал	Уровень образования сотрудников	9,5 % – высшее	Низкий
	Уровень удовлетворенности сотрудников	0,05	Высокий
	Состояние системы развития персонала	22 % – прошли обучение	Низкий
Рыночный потенциал	Имидж, репутация фирмы	Задолженность перед учредителями по выплате дохода	Низкий
Организа- ционный потенциал	Состояние интеллектуальной собственности	Нематериальных активов, у Общества нет	Низкий
	Инновационный капитал	Обновляемость моделей обуви – 73,1 %	Высокий
	Состояние информационных технологий	Программы для ЭВМ. 12 млн. руб.	Средний

Источник: составлено авторами.

Таблица 10 – Данные ИПО ОАО «Красный Октябрь» в 2009 г.

Субпотенциал	Ключевые параметры	Оценочные показатели	Уровень ИПО
Человеческий потенциал	Уровень образования сотрудников	9,6 % – высшее	Низкий
	Уровень удовлетворенности сотрудников	0,3	Средний
	Состояние системы развития персонала	56 %	Высокий
Рыночный потенциал	Имидж, репутация фирмы	Задолженность перед учредителями 0.	Высокий
Организа- ционный потенциал	Состояние интеллектуальной собственности	1 млн. руб.	Низкий
	Инновационный капитал	Значительно увеличен модельный ряд обуви	Высокий
	Состояние информационных технологий	Программы для ЭВМ. 12 млн. руб.	Средний

Источник: составлено авторами.

Оценим полученные показатели по следующей шкале: высокий уровень ИПО – 10 баллов; средний уровень ИПО – 6 баллов; низкий уровень ИПО – 2 балла.

Далее рассчитаем суммарный показатель по составляющим и определим комплексную оценку интеллектуального потенциала организации. Для человеческого и организационного потенциалов: высокий уровень ИПО – 26 – 30 баллов; средний уровень ИПО – 14 – 25 баллов; низкий уровень ИПО – 6 – 13 баллов.

Таблица 11 – Оценка ИПО

Субпотенциал	Ключевые параметры	2008 г.		2009 г.	
		Уровень ИПО	Баллы	Уровень ИПО	Баллы
Человеческий потенциал	Уровень образования сотрудников	Низкий	2	Низкий	2
	Уровень удовлетворенности сотрудников	Высокий	10	Средний	6
	Состояние системы развития персонала	Низкий	2	Высокий	10
Итого:			14 (Сред.)		18 (Сред.)
Рыночный потенциал	Имидж, репутация фирмы	Низкий	2	Высокий	10
Итого:			2 (Низ.)		10 (Выс.)
Организационный потенциал	Состояние интеллектуальной собственности	Низкий	2	Низкий	2
	Инновационный капитал	Высокий	10	Высокий	10
	Состояние информационных технологий	Средний	6	Средний	6
Итого:			18 (Сред.)		18 (Сред.)

Источник: составлено авторами.

Таким образом, исходя из полученных результатов очевидно, что уровень интеллектуального потенциала ОАО «Красный Октябрь» в 2008 г. можно оценить как средний. Наиболее «слабыми местами» кадровой политики организации является образовательный и профессиональный уровень работников: 32,2 % работников имеет общее базовое и общее среднее образование, при этом только 22 % работников прошло обучение. В 2009 году проблема повышения профессиональной квалификации кадров была решена: 56 % персонала прошли обучение. В целом, уровень интеллектуального потенциала организации по-прежнему оценивается как средний.

В результате проведенного анализа статистических данных о деятельности ОАО «Красный Октябрь» за 2008 год были получены следующие результаты: *производственный потенциал – высокий; финансовый потенциал – низкий; интеллектуальный потенциал – средний.* Данные анализа показателей деятельности за 2009 год следующие: *производственный потенциал – высокий; финансовый потенциал – средний; интеллектуальный потенциал – средний.*

Полученные данные свидетельствуют о значительных производственных возможностях Общества на протяжении рассматриваемого периода. Предприятие обеспечивает значительную экономию материальных ресурсов, а также высокую оборачиваемость оборотных средств. Однако на предприятии имеются и некоторые проблемы. Прежде всего, это состояние парка оборудования, износ которого составляет порядка 63 % в среднем по предприятию. Также на предприятии в 2008 г. существовала необходимость интенсивного роста объема производства и продаж продукции основного вида деятельности, которая в 2009 г. была успешно решена за счет увеличения выпуска готовой продукции на 133 %.

Оценка финансового состояния предприятия показала, что предприятие является финансово неустойчивым и практически по всем критериям имеет невысокий уровень показателей. Однако в рассматриваемом периоде есть положительные изменения. Так, коэффициент финансовой независимости предприятия с 0,06 в 2008 г. увеличен до 0,6 в

2009 г., что соответствует среднему значению (диапазон средних значений 0,5 – 1 ). Эффективность использования активов для производства продукции в 2009 г. увеличена в два раза с 0,35 до 0,69, что соответствует низкому уровню (значение среднего уровня должно находиться в пределах 1,0 – 1,6). Доля заемных средств в общей сумме источников предприятия с 94 % в 2008 г. снижена до 90 % в 2009 г., что по-прежнему свидетельствует о полной финансовой зависимости предприятия.

Оценка интеллектуального потенциала показала наиболее слабые стороны предприятия. По результатам анализа наиболее «слабыми местами» кадровой политики организации является образовательный и профессиональный уровень работников: 32,2 % работников имеет общее базовое и общее среднее образование, при этом в 2008 году только 22 % работников прошло обучение. В 2009 году проблема повышения квалификации была практически решена: 56 % персонала прошли обучение. Также в 2009 г. была ликвидирована задолженность перед учредителями. Но, несмотря на это, интеллектуальный потенциал ОАО «Красный Октябрь» оценивается как средний, что во многом обусловлено переходом в собственность СООО «Марко» и перспективами использования новых технологий и разработанных видов продукции нового собственника.

Таким образом, оценка производственного, финансового и интеллектуального потенциала организации – необходимый этап стратегического анализа и управления. Предлагаемые методологии расчета охватывают все основные внутрифирменные процессы, протекающие в различных функциональных областях ее внутренней среды. В результате обеспечивается системный взгляд на организацию, который позволяет выявить все сильные и слабые стороны, а также создать на этой основе комплексный план перспективного развития.

#### Список использованных источников

1. Головачев, А. С. Экономика предприятия. В 2 ч. Ч. 2 : учеб. пособие / А. С. Головачев. – Минск : Выш. шк., 2008. – 464 с.
2. Мерзликина, Г. С. Оценка экономической состоятельности предприятия : монография / Г. С. Мерзликина, Л. С. Шаховская ; ВолгГТУ. – Волгоград. – 1998. – 63 с.
3. Ревуцкий, Л. Д. Потенциал и стоимость предприятия / Л. Д. Ревуцкий. – Москва : Перспектива, 1997. – С. 7.
4. Третьякова, Е. Интеллектуальный потенциал организации: обобщающие индикаторы: [текст] / Е. Третьякова // Проблемы практики управления. – 2011. – № 1. – С. 34-46. – Библиогр.: с.45-46 (2 назв.)

*Статья поступила в редакцию 22.03.2012*