

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 336

## Управління ресурсним потенціалом промислових підприємств

**Бакало Н.В.**кандидат економічних наук, доцент  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка**Полякова А.О.**студентка  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

Стаття присвячена актуальним питанням управління ресурсним потенціалом промислових підприємств. Проаналізовано, систематизовано особливості управління ресурсами вітчизняних підприємств. Окреслено структуру ресурсного потенціалу промислових підприємств. Досліджено фактори впливу на управління ресурсним потенціалом промислових підприємств.

**Ключові слова:** ресурси, управління, інвестиції, ресурсний потенціал, адміністрування.

Бакало Н.В., Полякова А.А. УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ  
Статья посвящена актуальным вопросам управления ресурсным потенциалом промышленных предприятий. Проанализированы, систематизированы особенности управления ресурсами отечественных предприятий. Обозначена структура ресурсного потенциала промышленных предприятий. Исследованы факторы влияния на управление ресурсным потенциалом промышленных предприятий.

**Ключевые слова:** ресурсы, управление, инвестиции, ресурсный потенциал, администрирование.

Bakalo N.V., Poliakova A.O. MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES RESOURCE POTENTIAL  
The article is devoted to topical issues of research on management of resource potential of industrial enterprises. The features of resource management of domestic enterprises are analyzed and systematized. The factors of influence on the management potential of industrial enterprises are investigated. The structure of the resource potential of industrial enterprises is determined.

**Keywords:** resources, management, investments, resource potential, administration.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Ефективність діяльності підприємства у сучасних умовах залежить від багатьох показників, як зовнішніх, так і внутрішніх. Головним чинником, що впливає на ефективність управління підприємством, є ефективність адміністрування його ресурсами. При цьому слід відзначити, що у сучасній економічній літературі досі не існує єдиної думки про визначення терміна «ресурсний потенціал підприємства» та його склад.

Стан ресурсного потенціалу підприємства є передумовою досягнення високого рівня конкурентоздатності підприємства. Аналіз потенціалу підприємства має випереджувати аналіз ринку, оскільки без знання

потенціалу неможливо визначити, яка саме частина ринку повинна найбільш детально вивчатися.

Отже, слід зазначити, що однією з найважливіших проблем, з якою стикаються вітчизняні суб'єкти господарювання в умовах українського сьогодні, є недостатня обізнаність в організації адміністрування їх ресурсами. Окреслена проблема зумовлює наявність в економіці України численної кількості збиткових, малорентабельних або неплатоспроможних господарюючих суб'єктів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми формування та використання ресурсного потенціалу досліджували вітчизняні та закордонні вчені, зокрема Т. Бауліна [1], О. Вишнеvsька [2], С. Волощук [3], Н. Крас-

нокутська [9], Н. Кондратенко [6], О. Костевич [8], С. Сердак [10].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте більшість теоретичних концепцій розвитку ресурсного потенціалу, його структури та властивостей, що лежать в основі його використання, є недостатньо обґрунтованими або суперечливими.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є розгляд особливостей управління ресурсами вітчизняних підприємств та вивчення сучасних методів адміністрування ресурсами, які можуть ефективно застосовуватися вітчизняними суб'єктами господарювання в умовах українського сьогодення для ефективності та конкурентоспроможності виробництва.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Емпіричну базу дослідження склали публікації вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали науково-практичних конференцій, а також періодичні видання. Становлення та розвиток підприємництва залежать від наявності необхідних ресурсів (потенціалу).

В економічній літературі виділяються різні види потенціалу (ресурсний, виробничий, економічний (підприємницький), трудовий, науково-технічний, фінансовий), підходи до визначення та оцінювання яких також різноманітні залежно від факторів та напрямів дослідження. У радянські часи головним об'єктом вивчення виступав виробничий потенціал підприємства, що обумовлювалось наявністю постійних державних замовлень. Під потенціалом підприємства розуміються всі джерела, можливості, запаси, які можуть бути використані для вирішення будь-якого завдання, досягнення визначеної мети, зокрема ті, що вже використовуються. Резервом потенціалу є ті запаси, які в певний проміжок часу не використовуються на підприємстві. Поняття потенціалу підприємства має велике значення для практики господарювання, оскільки уявлення про його зміст визначає адекватний підхід до його оцінювання, вимірювання рівня конкурентоспроможності та управління потенціалом.

Як стверджує П. Ігнатівський, ресурсний потенціал – це категорія більш об'ємна, ніж продуктивні сили, а також вона включає до свого складу ще кількість і якість трудових ресурсів, можливості, природні ресурси. Вчений також наводить важливу тезу про спільне існування ресурсного потенціалу та механізму господарювання, що є системою засо-

бів, які застосовує підприємство (суспільство) для реалізації економічних законів.

Більшість дослідників формує таку структуру ресурсного потенціалу підприємства [1, с. 67; 6, с. 460]:

- матеріальні ресурси (необоротні та оборотні активи);
- трудові ресурси;
- фінансові ресурси;
- нематеріальні ресурси;
- інформаційно-методичні ресурси.

Дослідимо окремі групи детальніше.

Характеризуючи виробничі ресурси, зазначимо, що наведені види ресурсів є сукупністю можливостей для досягнення цілей виробничої системи. Це означає, що, маючи у своєму розпорядженні ті чи інші засоби виробництва, виробнича система здатна повною мірою задовольняти потреби та запити потенційних споживачів.

На основі аналізування та порівняння досліджень різних вчених щодо класифікації матеріальних ресурсів, а також з урахуванням великої різноманітності матеріальних ресурсів, що використовуються на підприємствах, запропоновано класифікацію матеріальних ресурсів, що відповідає сучасним економічним умовам в Україні (рис. 1).

У ній враховано й усунуто головні недоліки традиційних класифікацій матеріальних ресурсів, в яких матеріальні ресурси подані лише як набір (послідовність) певного процесу використання. Передбачено поділ ресурсів за походженням, формою участі в процесі виробництва (такий поділ має принципове значення для організації управління матеріальними ресурсами); ступенем готовності; особливістю використання, що дає можливість системно вдосконалити управління матеріальними ресурсами як на рівні держави, так і на рівні підприємства. Запропонована класифікація дасть змогу правильніше вибрати методи управління матеріальними ресурсами, а також повніше реалізувати всі його функції, а саме функції організації, планування, стимулювання та контролю (рис. 1).

Методологічні підходи до дослідження матеріальних ресурсів як об'єкта управління вимагають розгляду інших базових питань, таких як ефективне використання матеріальних ресурсів, вибір моделі управління ними, пошук шляхів ресурсозбереження.

Ефективне використання матеріальних ресурсів – якісна характеристика їх використання на раціональному рівні, який можна було б визначити суспільно необхідним, а



Рис. 1. Класифікація матеріальних ресурсів

саму раціоналізацію використання ресурсів визначити як процес безперервного удосконалення їх споживання, пов'язаний з розвитком виробництва. З раціональним використанням пов'язана ще одна мета, що полягає в економії матеріальних ресурсів, що означає підвищення рівня їх корисного використання, який виявляється у зниженні питомих витрат матеріальних та паливно-енергетичних ресурсів на одиницю споживчих властивостей виробленої продукції за підвищення або збереження якості та технічного рівня продукції.

Управління матеріальними ресурсами може здійснюватись у різних умовах, на нього можуть впливати різні чинники, такі як кризовий стан підприємства; зростання цінової конкуренції; перехід на освоєння нових видів продукції; зміна партнерів; вихід на міжнародний конкурентний ринок; робота в рамках кооперації; характер управління підприємством (антикризове, стратегічне); реструктуризація.

Управління інформаційними ресурсами є системою рішень і дій, що спрямовані на досягнення поставленої мети в умовах їх обмеження за допомогою оптимізації інформаційної інфраструктури підприємства. Вона має два вектори впливу, а саме поліпшення експлуатаційних властивостей інформацій-

них ресурсів підприємства та формування інформаційної бази для підвищення ефективності управління і зниження ризику прийнятих рішень. Головною ознакою цих напрямів є їх роль у процесі забезпечення діяльності підприємства. Управління ними передбачає наявність системи показників, які дають змогу не тільки оцінити витрати та вигоди, обумовлені використанням інформаційних ресурсів у системі управління підприємством, але й отримувати інформацію для кількісного відображення динаміки їх розвитку [3, с. 34–39].

До завдань управління інформаційними ресурсами належать управління інвестиціями у сфері інформаційних технологій, оптимізація витрат на придбання інформаційних продуктів у сторонніх організацій, скорочення часу, витраченого на пошук та оброблення інформації, підвищення ефективності управління завдяки підвищенню якості інформаційного забезпечення. Комплексний підхід до управління інформаційними ресурсами передбачає декілька етапів її реалізації, а саме планування, облік, контроль, аналіз та оптимізацію витрат на задоволення інформаційних потреб усіх суб'єктів виробничо-господарської діяльності.

Одними з не менш важливих чинників для ефективної діяльності будь-якого підприєм-

ства є його ділова репутація, досвід зв'язків, престиж торгових марок, потужна клієнтурна база, налагоджені постійні зв'язки з постачальниками та партнерами.

Останнім часом до складу ресурсів відносять також здатність до підприємницької діяльності, заповзятливість господарюючих суб'єктів.

Для підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу на підприємстві необхідно домагатися оптимального співвідношення усіх засобів праці, досягнення пропорційності між робочою силою та відповідними різновидами машин та устаткування. Це, безперечно, пов'язане зі зростанням питомої ваги прогресивного нового устаткування, удосконаленням організації функціонування виробничої інфраструктури, перерозподілом працюючих в його межах тощо [9, с. 277–285].

Промисловість України є найважливішою структурною ланкою господарського комплексу України. На неї припадає 1/3 основних фондів, понад 35% населення, зайнятого в національному господарстві. Провідна роль промисловості в економіці України визначається перш за все тим, що, забезпечуючи всі галузі національного господарства зна-

ряддями праці та новими матеріалами, вона є найбільш активним фактором науково-технічного прогресу та розширеного відтворення загалом [4, с. 598]. Темпи росту, рівень розвитку та структура промисловості є важливими показниками не тільки кількісної, але й якісної характеристики народного господарства та життєвого рівня населення.

Соціально-політичні та інституціонально-економічні перетворення, здійснені в країні останніми роками, значно ускладнили навколишнє середовище ділових відносин українських промислових підприємств, зробивши її джерелом багатьох погроз економічного, соціального та іншого характеру. У зв'язку з цим забезпечення стійкого економічного розвитку промислових підприємств викликає необхідність формулювання нової концепції стратегічного планування ефективного використання ресурсного потенціалу з орієнтацією не тільки на внутрішні можливості промислових підприємств, але й на можливості та погрози зовнішнього навколишнього середовища [6, с. 469].

На управління ресурсним потенціалом промислових підприємств регіону впливає низка факторів. Макроекономічні фактори наведено нижче (рис. 2).



**Рис. 2. Макроекономічні фактори впливу на управління ресурсним потенціалом промислових підприємств**

До внутрішніх факторів управління ресурсним потенціалом належать початкові умови функціонування підприємств та галузей; умови реалізації створеного продукту та умови грошового обігу; умови формування фінансових ресурсів підприємства [10, с. 85].

Ефективний розвиток кожної економічної системи вимагає постійного пошуку оптимальних варіантів поєднання державних і ринкових складових та інтересів. Тому вся доцільна діяльність людини так чи інакше пов'язана з проблемою ефективності. В основі цього поняття лежать обмеженість ресурсів, бажання економити час, одержувати якомога більше продукції з доступних ресурсів.

Проблема ефективності – це завжди проблема вибору (що проводити, що виробляти, які види продукції, яким способом, як їх розподілити, який обсяг ресурсів використовувати для поточного та майбутнього споживання). Промисловість регіонів України повинна використовувати у своїй виробничо-господарчій діяльності напрями стратегічної промислової політики України [2, с. 32–37].

Одним з головних напрямів цієї політики, на нашу думку, є структурна перебудова, яка націлена на збільшення частки виробництва продукції, що має завершений технологічний цикл, конкурентоспроможної для експорту та її імпортозаміщення. Розвиток регіонів України неможливий без стабілізації на мікроекономічному рівні. У досить складних умовах господарювання, що склалися сьогодні, виживання більшої частини підприємств є можливим переважно лише під час виробництва продукції, яку вони можуть виготовляти за рахунок реалізації своїх технічних можливостей, що вимагає вирішення таких завдань:

- узгодження та стабілізація загальних ресурсів підприємств з потребами виробництва;
- узгодження номенклатури виготовленої продукції з потребами споживачів;
- модернізація продукції з огляду на власні технічні можливості;
- розробка нових видів продукції на базі старої техніки та технології.

На основі наукових розробок і господарської практики України можна навести головні напрями підвищення ефективності управління ресурсами розвитку промисловості [10, с. 35]:

- вільний вибір джерел і форм матеріально-технічного забезпечення (ресурси можна придбати за прямими договорами в оптово-торговельних організаціях або безпо-

середньо у підприємств-виготовлювачів цього виду ресурсів);

- самостійність підприємств-постачальників (продавців) і підприємств-споживачів (покупців) у використанні на свій розсуд матеріальних та фінансових ресурсів, що перебувають у рамках їхніх прав власності;

- перебування в рівноважному стані на суспільно необхідному рівні;

- інтенсивність використання матеріальних ресурсів у результаті досягнення максимальної можливої глибини їх залучення у виробничий обіг, тобто повторного та багаточільового використання перш за все відходів споживання як вторинних матеріальних ресурсів;

- комплексність (передбачається, що в системі циркулюють усі необхідні для діяльності підприємств види матеріальних ресурсів, зокрема ті, які призначені для надання інформаційних, виробничих та комерційних послуг);

- оперативність (здатність системи швидко реагувати на вимоги ринку загалом та індивідуальні потреби підприємств-партнерів зокрема);

- оборотність (можливість вільного переходу продукції як товару з натурально-речовинної форми у вартісну, і навпаки);

- сприйнятливість до науково-технічного прогресу (система повинна вишукувати, освоювати та рекламувати новітні види товарів і послуг, а також насичувати ними ринок; це стосується і використання в діяльності підприємства новітньої техніки та технологій просування товарів на ринок, переробки інформації та обслуговування підприємств-споживачів);

- реалізація пріоритету споживача (задоволення індивідуальних та суспільних потреб (ринків) у матеріальних ресурсах і послугах на суспільно необхідному рівні за найменших витрат) [4, с. 590].

**Висновки з цього дослідження.** За результатами проведеного аналізу можемо зробити висновок, що сьогодні є значна кількість визначень категорії, проте всі вони уособлюють наявні на підприємстві ресурси, які суб'єкт господарювання може використовувати для виробництва продукції та отримання прибутку. Основними складовими потенціалу є матеріальні ресурси; трудові ресурси; фінансові ресурси; нематеріальні ресурси; інформаційні ресурси. Ресурсний потенціал підприємства є досить багатогранною та складною системою, що включає основні фонди, трудові ресурси, технологію, енерге-

тичні ресурси та інформацію, що перебувають у розпорядженні організації для творчої діяльності.

Відзначимо, що саме відсутність дійового механізму управління ресурсами розвитку промисловості регіону гальмує процеси, пов'язані з ефективністю промисловості регіонів України. Це пов'язане перш за все з відсутністю сучасної практики роботи з ресур-

сами та недосконалістю наукової та технічної бази щодо розвитку регіональних промислових комплексів. Забезпечення розв'язання регіональних проблем неможливо без регіонального стратегічного управління, яке включає систему методів і прийомів державного регулювання, але водночас може бути безперервним процесом адаптації та корегування з урахуванням змінних умов регіону.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Бауліна Т. Кадровий потенціал як головний фактор управління змінами на підприємстві. *Економіка і управління*. 2008. № 1. С. 67–71.
2. Вишнеvsька О. Ресурсний потенціал підприємництва. *Економіка АПК*. 2008. № 12. С. 32–37.
3. Волощук С. Оцінка ресурсного потенціалу у розвитку підприємництва. *Економіка АПК*. 2011. № 4. С. 34–39.
4. Швиданенко Г., Васильков В., Гончарова Н. *Економіка підприємства: підручник*. Київ: КНЕУ, 2009. 598 с.
5. Комарова М. Формирование экономической стратегии государства: общее и особенное. *Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета*. 2008. № 2. С. 171–175.
6. Кондратенко Н. Теоретико-методологічні засади стратегії ресурсозбереження у регіональних економічних системах: дис. ... докт. екон. наук: спец. 08.00.05. Київ, 2011. 469 с.
7. Коротич О. Динаміка соціально-економічного розвитку України та її регіонів. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр.* № 1 (35). Харків: вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2009. С. 142–150.
8. Костевич О. Фінансовий потенціал як фактор сталого розвитку. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2010. Вип. 43. С. 54–59.
9. Краснокутська Н. Управління потенціалом підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2009. Вип. 2. С. 277–285.
10. Сердак С. Принципи ефективного управління ресурсами суб'єктів господарювання. *Академічний огляд*. 2008. № 2. С. 83–88.

#### REFERENCES:

1. Baulina T. (2008) Kadrovij potencial jak glavnyj faktor upravlinnja zminamy na pidprijemstvi [Personnel potential as the main factor in managing changes in the enterprise]. *Economics and Management*, no 1, pp. 67–71.
2. Vyshnevs'ka O. (2008) Resursnyj potencial pidprijemnyctva [Resource potential of the enterprise]. *Ekonomika APK*, № 12, pp. 32–37.
3. Voloshhuk S. (2011) Ocinka resursnogo potencialu u rozvytku pidprijemnyctva [Assessment of resource potential in the development of entrepreneurship]. *Ekonomika APK*, no 4, pp. 34–39.
4. Shvydanenko G., Vasyli'kov V., Goncharova N. (2009) *Ekonomika pidprijemstva* [Business Economics] Kiev: KNEU (in Ukrainian).
5. Komarova M. (2008) Formirovanie jekonomicheskoi strategii gosudarstva: obshhee i osobennoe [Formation of the economic strategy of the state: general and special]. *Bulletin of the Saratov State Social and Economic University*, no 2, pp. 171–175.
6. Kondratenko N. (2011) Teoretiko-metodologichni zasady strategii resursozberezhennja u regional'nih ekonomichnih sistemah [Theoretical and methodological principles of resource conservation strategy in regional economic systems] (PhD Thesis), Kiev.
7. Korotich O. (2009) Dinamika social'no-ekonomichnogo rozvitku Ukraïni ta її regioniv [Dynamics of social and economic development of Ukraine and its regions] (PhD Thesis), Kharkiv, vid-vo HarRI NADU "Magistr".
8. Kostevich O. (2010) Finansovij potencial jak faktor stalogo rozvitku [Financial Potential as a Factor for Sustainable Development] *Bulletin of the Chernihiv State Technological University. Series «Economic Sciences»*, no 43, pp. 54–59.
9. Krasnokuts'ka N. (2009) Upravlinnja potencialom pidprijemstva [Enterprise Potential Management] *Economic strategy and prospects for the development of trade and services*, no 2, pp. 277–285.
10. Serdak S. (2008) Principi efektyvnogo upravlinnja resursami sub'ektiv gospodarjuvannja [Principles of effective management of resources of economic entities] *Academic review*, no 2, pp. 83–88.