

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту і права**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувач кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **Олександр ВЕЛИЧКО**
«_____» _____ **2024 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
ВИКОРИСТАННЯМ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА**

**Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Бакалавр**

Здобувач

Микола ПРОКОПЕНКО

**Науковий керівник,
к.е.н., доцент**

Олена САВЕНКО

Дніпро – 2024

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Менеджменту і маркетингу
Кафедра: Менеджменту і права
Освітньо-професійна програма: «Менеджмент»
Спеціальність: 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Бакалавр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри менеджменту і
права, д.е.н., професор

_____ Олександр ВЕЛИЧКО

«_____» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

ПРОКОПЕНКУ МИКОЛІ ЮРІЙОВИЧУ

1. Тема роботи: «Удосконалення системи управління використанням виробничих ресурсів підприємства»

Науковий керівник: Савенко Олена Анатоліївна, к.е.н, доцент
затверджені наказом по ДДАЕУ від «__» _____ 20__ р. № _____

2. Термін подання здобувачем роботи: «__» _____ 20__ р.

3. Вихідні дані до роботи: річна бухгалтерська та статистична звітність Фізичної особи-підприємця Прокопенко Романа Юрійовича, показники плану виробництва, документи, які регламентують діяльність підприємця, договори купівлі-продажу, договори поставок

4.Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити)

1. Теоретичні засади формування ефективного управління використанням виробничих ресурсів підприємства

2. Сучасний стан управління використанням виробничих ресурсів ФОП Прокопенко Роман Юрійович

3. Удосконалення системи управління використанням виробничих ресурсів ФОП Прокопенко Р.Ю.

Висновки і пропозиції

5.Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):

1. Схема кругообігу виробничих ресурсів підприємства

2. Показники результативності діяльності ФОП Прокопенко Р.Ю.

3. Схема управління використанням складових ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю.

4. Етапи розробки стратегії розвитку ФОП Прокопенко Р.Ю. на основі критеріїв використання ресурсів

5. Модель управління виробничими ресурсами підприємства

6. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|--------|---|----------------|------------------|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| | | | |

7. Дата видачі завдання «__» _____ 20__ р

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Термін виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|---|-------------------------------------|-----------------|
| 1. | Вибір і затвердження теми роботи, об'єкта дослідження | Вересень 2023 року | <i>виконано</i> |
| 2. | Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу | Вересень 2023 року | <i>виконано</i> |
| 3. | Вибір і опрацювання джерел інформації щодо теоретичних аспектів організації менеджменту в аграрних підприємствах. Виконання першого теоретичного розділу. | Вересень - листопад 2023 року | <i>виконано</i> |
| 4. | Дослідження організаційно-економічної та управлінської діяльності підприємства. Виконання другого дослідницько-аналітичного розділу. | Грудень 2023 року – лютий 2023 року | <i>виконано</i> |
| 5. | Розробка шляхів удосконалення організації менеджменту в підприємстві. Виконання третього проектно-рекомендаційного розділу роботи. | Березень - квітень 2024 року | <i>виконано</i> |
| 6. | Розробка висновків та пропозицій | Травень 2024 року | <i>виконано</i> |
| 7. | Оформлення тексту кваліфікаційної роботи, супровідних документів до неї. | Травень 2024 року | <i>виконано</i> |
| 8. | Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи | Травень 2024 року | <i>виконано</i> |
| 9. | Перевірка тексту для встановлення рівня оригінальності роботи та відсутності академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації | Червень 2024 року | <i>виконано</i> |
| 10. | Представлення роботи на засідання кафедри | Червень 2024 року | <i>виконано</i> |
| 11. | Захист кваліфікаційної роботи | Червень 2024 року | |

Здобувач вищої освіти

(підпис)

Микола ПРОКОПЕНКО

Науковий керівник роботи

(підпис)

Олена САВЕНКО

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП | 4 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА | 6 |
| 1.1. Сутність та характеристика виробничих ресурсів підприємства | 6 |
| 1.2. Визначення значимості ресурсного забезпечення у діяльності підприємства | 10 |
| РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ ФОП ПРОКОПЕНКО РОМАН ЮРІЙОВИЧ | 19 |
| 2.1. Дослідження рівня господарювання ФОП Прокопенко Р.Ю. | 19 |
| 2.2. Управління використанням складових ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю. | 23 |
| РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ ФОП ПРОКОПЕНКО Р.Ю. | 32 |
| 3.1. Формування стратегії управління ресурсним забезпеченням | 32 |
| 3.2. Розробка етапів управління використанням виробничих ресурсів | 40 |
| ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ | 48 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 50 |

ВСТУП

Актуальність дослідження. Виробничі ситуації, що виникають під впливом глобальних і регіональних трансформацій, призводять до зміни вектору діяльності компаній на якісно інші цілі, від отримання максимального прибутку до пошуку стратегій довгострокового функціонування на ринку. Виробнича діяльність підприємства залежить від багатьох зовнішніх і внутрішніх факторів, а ефективність системи управління підприємством залежить насамперед від ефективності окремих складових (специфічних для цієї системи), зокрема управління виробничими ресурсами. Для досягнення поставлених цілей в управлінні ресурсами необхідно використовувати низку оперативних, тактичних і стратегічних методів управління.

Проблема дослідження стану виробничих ресурсів значною мірою залежить від досягнутого рівня використання природних, матеріальних і трудових ресурсів та їх збалансованості, що являє собою силу потенціалу. Частка останніх буде тим вищою, чим раціональніше будуть організовані виробництво і праця, зростатиме ступінь використання досягнень науки і техніки у виробничому процесі. Ефективність використання трудових ресурсів і технічних виробничих потужностей відстає від сучасних вимог. Наслідком низької ефективності виробництва є стан і характер поступових змін виробничих відносин, які стримують розвиток продуктивних сил, у тому числі ресурсного потенціалу. Тому дослідження проблематики управління використанням виробничих ресурсів підприємства повинне бути основою ефективного корпоративного управління.

Проблематика дослідження системи управління використанням виробничих ресурсів підприємства знайшла своє відображення у працях таких дослідників як: Августин Р.Р., Бобровська О. Ю., Буняк Н.М., Василик Н.М., Вівчар О.І., Вовк О.М., Гірняк О.М., Гудзь Ю. Ф., Жигалкевич Ж.М., Качан Т.В., Краєвська А.С., Лопушинська О.В., Молнар О.С., Навроцька Т.А., Назарчук Т.В., Приступа В.І., Ткаченко С.О., Храпкіна В.В. та ін.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є дослідження теоретичних аспектів використання виробничих ресурсів та розробка заходів щодо удосконалення системи управління використанням виробничих ресурсів підприємства.

Завданнями кваліфікаційної роботи бакалавра, відповідно до мети є:

- дослідити сутність та особливості виробничих ресурсів підприємства;
- визначити роль ресурсного забезпечення у діяльності підприємства;
- охарактеризувати діяльність ФОП Прокопенко Р.Ю.;
- проаналізувати процес управління використанням складових ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю.;
- сформулювати елементи стратегії управління ресурсним забезпеченням;
- розробити етапи впровадження процесу управління використанням виробничих ресурсів в діяльність ФОП Прокопенко Р.Ю.

Об'єктом кваліфікаційної роботи бакалавра є система управління ресурсами підприємства.

Предметом кваліфікаційної роботи бакалавра є процес удосконалення системи управління використанням виробничих ресурсів підприємства.

Методи дослідження: табличний та графічний для подання інформації, методи статистики (динаміки, порівняння) для дослідження ефективності діяльності.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та характеристика виробничих ресурсів підприємства

Процес експлуатації виробничих ресурсів підприємства можна виразити у вигляді циклу процесу, в якому ресурси надходять на підприємство, використовуються для досягнення поставлених цілей, а «результати досягаються за рахунок впливу ресурсів». (рис. 1.1).

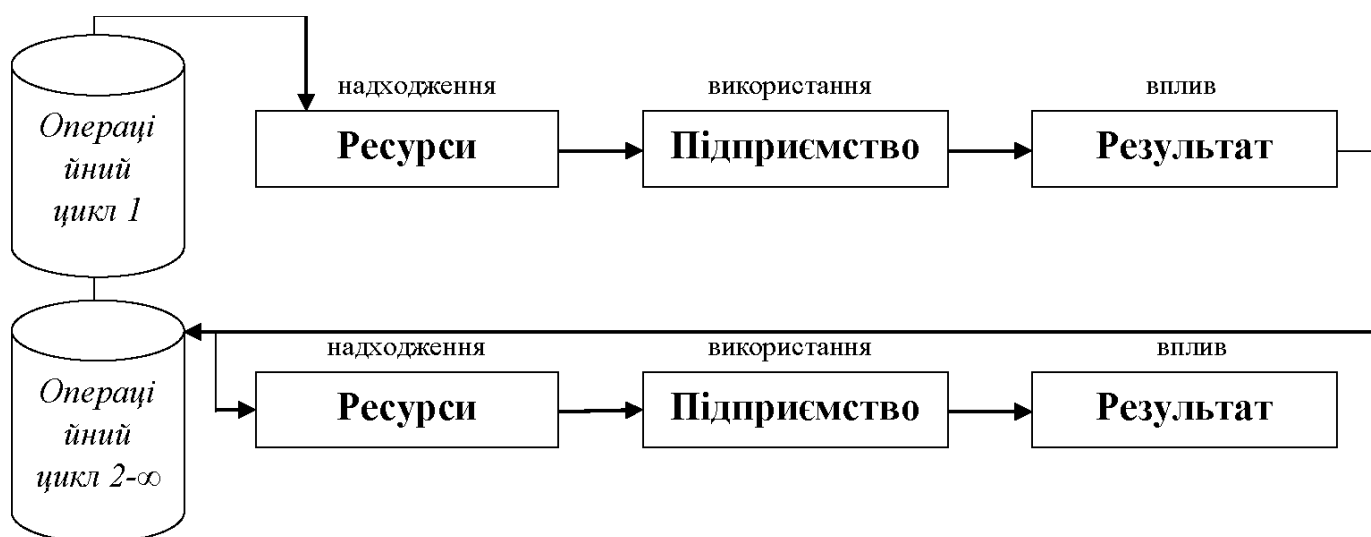


Рис. 1.1. Схема кругообігу виробничих ресурсів підприємства

У сучасних науковців відсутня єдина позиція щодо розуміння поняття «виробничі ресурси підприємства» і відповіді на питання щодо їх складу також не є однозначними, тому в ході дослідження необхідно з'ясувати значення цього терміну та визначити його класифікаційні ознаки.

Загалом «ресурс» можна охарактеризувати як універсальну, міждисциплінарну та багатошарову категорію. Після уточнення існуючих підходів

до розуміння категорії «виробничі ресурси підприємства» пропонуємо наступне визначення. Виробничі ресурси - це активи, які компанія контролює і які дозволяють їй реалізовувати стратегії, що підвищують її ефективність і забезпечують їй додаткові конкурентні переваги.

Наведене визначення виділяє два важливі аспекти. По-перше, компанії повинні управляти своїми ресурсами. Це означає, що ви можете не тільки володіти ресурсами на правах власності, а й орендувати їх. Це означає, що вам потрібно знайти способи використання ваших ресурсів. По-друге, ефективне управління ресурсами для досягнення додаткових конкурентних переваг вимагає володіння частиною економічної ренти за рахунок використання унікальних ресурсів (які важко або неможливо імітувати). Це також включає отримання більших прибутків, ніж мають ваші конкуренти.

Узагальнюючи всі наведені вище поняття можемо стверджувати що, ресурси – це сукупність засобів (фізичних, фінансових, інформаційних, трудових), які дозволяють підприємству досягати запланованих цілей з максимальною ефективністю.

На основі вивчення великої кількості наукових досліджень встановлено, що класифікація ресурсів має різні характеристики. Іншими словами, серед вчених немає єдиної думки з цього питання. У цьому контексті ми пропонуємо наступне бачення класифікації ресурсів (табл. 1.1). Означена класифікація поділяє ресурси на чотири групи: матеріальні, фінансові, професійні та інформаційні.

Для зазначених у табл. 1.1 ресурсів, виробничі підприємства повинні постійно підвищувати свою ефективність і узгодженість, щоб збільшити ресурсний потенціал, зменшити витрати та покращити якість продукції. Потенціал - це кількість ресурсів і можливостей, які компанія може використати для досягнення конкретної мети.

Однією з найбільших груп виробничих ресурсів є матеріальні ресурси, які в процесі використання перетворюються на матеріальні витрати, тому рівень їх

споживання визначається на основі показників, розрахованих відповідно до рівня матеріальних витрат. Одним із фундаментальних показників потенціалу матеріального ресурсу є показник ефективності його використання. Це означає максимальне скорочення втрат матеріальних ресурсів у процесі виробництва, тобто зменшення відходів виробництва, зведення до мінімуму випуску бракованої продукції, скорочення надлишкових резервів, ефективне використання систем і пристроїв, тобто скорочення непродуктивних простоїв. Запобігайте розкраданню та нецільовому використанню матеріальних ресурсів

Таблиця 1.1

Характеристика складових виробничих ресурсів підприємства

| Група ресурсів | Визначення | Характеристика групи |
|----------------------|--|--|
| Матеріальні ресурси | Набір активів підприємства (засобів виробництва), які мають необхідні фізичні властивості та призначені для використання у виробничих процесах. | Робоче обладнання (будівлі та споруди, машини та обладнання, інструменти та обладнання, енергія, транспортні засоби тощо); об'єкти праці (сировина, матеріали, напівфабрикати, незавершене виробництво, готова продукція тощо). |
| Трудові ресурси | Усі працівники підприємства, які мають фізичний розвиток, загальну освіту, спеціальні знання та практичні навички, необхідні для нормальної роботи підприємства. | Ресурси, пов'язані з людським фактором, включаючи якісний склад (вік, кваліфікація, науковий потенціал тощо) і кількісний склад людських ресурсів. Залежно від мети аналізу вони поділяються на керівників, службовців, службовців і помічників. |
| Фінансові ресурси | Сума грошей, доступна компанії, яка є основним ресурсом для придбання інших видів ресурсів для досягнення її цілей. | Капітал і резерви, депозити на поточних рахунках, готівка, дебіторська заборгованість і боргові залишки тощо. |
| Інформаційні ресурси | Вся інформація, яка функціонує всередині компанії або необхідна для нормальної роботи компанії. | Внутрішня інформація (облікові та статистичні дані, основні бухгалтерські документи, накази та розпорядження керівництва) і зовнішня інформація (нормативні документи різних рівнів, що регламентують діяльність компанії, коментарі до регуляторних заходів з різних джерел, партнерів, а також реклама та інформація від конкурентів, відгуки, відносини з клієнтами, результати зовнішнього контролю тощо). |

Отже, завданням системи управління є досягнення основних цілей управління матеріальними ресурсами, а саме постійна відповідність цілям діяльності

підприємства та максимальне використання потенціалу матеріальних ресурсів.

Управління трудовими ресурсами підприємства є важливою функцією менеджменту. Потенціалом робочих ресурсів виступає – максимізація та ефективне використання знань, навичок та інноваційних здібностей наявної робочої сили; професійний розвиток, тобто підвищення кваліфікації, навчання, проведення семінарів, організація стажування тощо; мінімізація пропусків на роботі, скорочення непродуктивних простоїв тощо (забезпечення сприятливих умов праці). Оцінку такого ресурсу, як персонал можна здійснювати як у натуральних одиницях (чисельність), так і у вартісних одиницях (продуктивність праці). Зокрема, оцінюються всі витрати на конкретну посаду чи робоче місце або на персонал компанії в цілому, включаючи заробітну плату, премії та інші прямі витрати. До них відносяться соціальні виплати, страхові внески, витрати на перепідготовку та підвищення кваліфікації, доплати та пенсії, а також непрямі витрати, такі як витрати, пов'язані з плинністю кадрів та витрати на утримання офісних приміщень.

Потенціал фінансового ресурсу – це максимально можливий прибуток на одиницю використаного фінансового ресурсу. Одиницею вимірювання цієї групи ресурсів є вартість.

Потенціал інформаційних ресурсів полягає в тому, що вони можуть бути використані найбільш ефективно не тільки для досягнення поставлених перед організацією цілей, а й для вдосконалення управління ресурсами. Основними проблемами, що виникають при використанні зовнішньої інформації, є спотворення інформації, недостовірність інформації, суперечливість інформації, її надлишковість і неоднорідність. Інформаційні ресурси можна виміряти в натуральних одиницях (наприклад, байтах), у вартості (скільки фінансових ресурсів було витрачено на отримання цієї інформації) і оцінити аналітично (наприклад, за бальною шкалою).

Бюджет - це документ, який може об'єднати всі групи ресурсів. Бюджети ресурсів дозволяють групувати інформацію за факторами виробництва, такими як сировина, паливо та трудові ресурси. Це дає можливість прогнозувати довгострокові

коливання цін і обсягів реалізації готової продукції, а також цін на ресурси, необхідні для здійснення фінансово-господарської діяльності. Зокрема, процес аналізу бюджетів ресурсів за компонентами вимагає створення прогнозів як для кожної групи ресурсів, так і для їх сукупності у цілому. Водночас внутрішні дані компанії та звіти за поточний та минулі звітні періоди є важливим джерелом інформації, що дає змогу виявити та проаналізувати певні тенденції у всіх складових. Прогнозування окремих видів ресурсів здійснюють не тільки підрозділи, які безпосередньо використовують ці ресурси, а й підрозділи, які можуть впливати на їх розмір і оцінювати тенденції зміни їх кількості та вартості.

1.2. Визначення значимості ресурсного забезпечення у діяльності підприємства

З метою досягнення необхідного рівня ефективності діяльності, керівникам сільськогосподарських підприємств необхідно враховувати специфіку використовуваних у цій діяльності ресурсів. Процес формування та використання ресурсної бази агропромислових підприємств залежить від таких чинників, які стосуються лише цих виробничих підрозділів: екологічні, організаційні, техніко-технічні, економічні, природно-біологічні та соціальні фактори. Сам процес управління поєднує в собі контроль, розподіл і максимізацію рівнів ефективності використання ресурсної бази компанії, при цьому постійно адаптуючись до змін зовнішнього середовища для досягнення поставлених цілей і місій. Систематизація заходів щодо підвищення ефективності використання ресурсів на підприємствах АПК та раціоналізації їх використання на першому етапі потребує зміни безпосередньої структури та складу ресурсної бази.

У сучасній економічній літературі відсутня єдина позиція щодо розуміння поняття «ресурси підприємства», а також не є однозначними відповіді на запитання щодо їх складу, тому в ході дослідження необхідно з'ясувати значення цього

терміну. та визначити його класифікаційні ознаки. Загалом категорію «ресурс» можна охарактеризувати як універсальну, міждисциплінарну та багатосарову.

Зазначимо, що існує багато різних тлумачень досліджуваного поняття. Розглянемо деякі з них (табл. 1.2). Як бачимо, це лише мала частина визначень вчених щодо поняття «ресурси», жодне з яких не є схожим і офіційно прийнятим. Отже, можна стверджувати, що зміст поняття «ресурси сільськогосподарських підприємств» потребує подальшого дослідження.

Таблиця 1.2

Висловлювання науковців щодо сутності терміну «ресурси»

| Дослідник | Трактування |
|--------------|--|
| Абалкін Л. | «Економічні ресурси є фундаментальним поняттям економічної теорії, що визначає ресурси, засоби забезпечення виробництва». |
| Гончаров С. | Ресурси описуються як природна сировина, матеріали, праця та фінансові активи, які можуть бути використані для виробництва продукції, надання послуг та створення додаткової вартості, коли це необхідно. |
| Блек Дж. | Ресурси – це поняття включає все, що сприяє економічній діяльності. Природні ресурси (земля, корисні копалини, вода). Людські ресурси, включаючи навички та кваліфікацію. Товари промислового призначення або штучні засоби виробництва. |
| Мамалуй О. | Ресурси - це капітал компанії, тобто активи, використання яких збільшує майбутні прибутки |
| Мочерний С. | Ресурси є основними компонентами виробничого потенціалу системи і використовуються для досягнення конкретних цілей економічного розвитку. |
| Новицький В. | Ресурси це матеріальні та інформаційні об'єкти, джерела та умови отримання необхідних людині матеріальних і духовних благ, які можуть бути використані та реалізовані на основі існуючої техніки та соціально-економічних відносин. |
| Родніков А. | «Ресурс (плановий час роботи, очікуваний термін служби) — встановлений термін використання технічного засобу, після закінчення якого воно підлягає ремонту або списанню». |
| Філіпенко А. | Ресурси - це складові виробничого потенціалу, який використовується для економічного, соціального, наукового та технологічного розвитку. |
| Якимчук Т. | Ресурси в матеріальному значенні – це найважливіші матеріальні елементи, які забезпечують існування людського суспільства в навколишньому природному середовищі в рамках спільного виробництва, заснованого на потребах. |

Сьогодні ресурси компанії класифікуються досить не точно, зокрема за

фізичним вмістом, призначенням у виробничому процесі та ступенем використання у виробничому процесі. При класифікації ресурсів, крім природних ресурсів, фізичних ресурсів, трудових ресурсів і фінансових ресурсів, як корпоративні ресурси вже виділяють нематеріальні ресурси, енергетичні ресурси, інформаційні ресурси та час. З метою врахування особливостей і специфічних характеристик типів ресурсів, а також уникнення перевантаження шляхом більш детального поділу ресурсів, пропонується наступна класифікація (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Ключові групи виробничих ресурсів підприємства

Однією з найбільших груп виробничих ресурсів є матеріальні ресурси, які в процесі використання перетворюються на матеріальні витрати, тому рівень їх споживання визначається на основі показників, розрахованих відповідно до рівня матеріальних витрат. Одним із фундаментальних показників потенціалу матеріального ресурсу є показник ефективності його використання. Це означає максимальне скорочення втрат матеріальних ресурсів у процесі виробництва, тобто зменшення відходів виробництва; зведення до мінімуму випуск бракованої

продукції; скорочення надлишкових резервів; ефективне використання систем і пристроїв, тобто скорочення непродуктивних простоїв; запобігання крадіжкам і нецільовому використанню матеріальних ресурсів. Матеріальні ресурси оцінюються як у натуральних одиницях, так і у вартісних (фактична вартість придбання ресурсу). Отже, завданням системи управління є досягнення основних цілей управління матеріальними ресурсами, а саме постійна відповідність цілям діяльності підприємства та максимальне використання потенціалу матеріальних ресурсів.

Без визнання суспільством і владою важливості аграрного сектору як головної сфери суспільної праці та основного джерела задоволення суспільних потреб не було б розвитку процвітаючої, сильної та економічно незалежної держави. Тому розвиток аграрного сектору економіки є пріоритетним напрямком розвитку економіки та утвердження нашої держави на світовому ринку. Можливі напрямки розвитку та конкурентоспроможності підприємств в цілому визначаються виходячи зі стану, рівня забезпеченості та структури ресурсного потенціалу. Будь-яка компанія, яка хоче отримати легітимну позицію на ринку (в тому числі в мікросередовищі, в якому вона працює), повинна розвивати власні можливості та вплив, щоб забезпечити належну позицію на ринку. Слід також зазначити, що відтворювальний процес у сільськогосподарському виробництві значною мірою залежить від ефективності використання ресурсів сільськогосподарськими та агропромисловими підприємствами. Перш за все, відзначимо наступне: управління ресурсами на підприємствах залежить від кількох конкретних факторів, представлених на рис. 1.3, і ці фактори безпосередньо впливають на створення ефективної структури управління.

Основним завданням забезпечення підвищення показників ефективності управління ресурсами є, перш за все, використання та управління процесом з метою максимального збереження цілісності та взаємозв'язку всіх наявних у компанії ресурсів. Ресурси підприємства в цілому характеризуються низкою кількісних і якісних характеристик і обсягом функцій, які вони виконують. У контексті

надзвичайно нестабільної ринкової економіки агробізнесу необхідно приділяти пильну увагу розширенню, поглибленню та підтримці досліджень для покращення процесів управління ресурсами. Ефективне управління виробничими ресурсами має бути гнучкою системою, яка розвивається разом із ринковими умовами, виробляючи якісну продукцію та забезпечуючи загальний розвиток компанії. Для організації процесу виробництва високоякісної сільськогосподарської продукції та забезпечення сталого розвитку, ефективності та конкурентоспроможності підприємств система управління ресурсами підприємств повинна мати високий ступінь адаптивності, враховувати кон'юнктуру ринку та бути гнучкою.



Рис. 1.3. Особливості, притаманні виробничим ресурсам підприємств аграрного сектору

Вивчення номенклатури сутності поняття «ресурси» дозволило сформулювати

поняття категорії «ресурси сільськогосподарських підприємств». Це низка взаємопов'язаних елементів: природних, матеріальних, нематеріальних, фінансових, елементів праці, часу та інформації, які взаємодіють між собою та забезпечують ефективну діяльність, враховуючи вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, з метою отримання максимальної користі, враховуючи економічні, екологічні та соціальні основи сільського господарства.

Кризи та швидкі зміни зовнішнього середовища приносять нові виклики для виробничих підприємств. Конкурентоспроможність підприємства на будь-якому ринку безпосередньо залежить від забезпечення його діяльності виробничими ресурсами та налагодженої системи управління ними. Реалізація проблеми ресурсного забезпечення підприємницької діяльності визначається обмеженістю ресурсів та їх високою вартістю.

Важливість ресурсного забезпечення полягає у своєчасному задоволенні виробничих потреб і забезпеченні їх темпів протягом усього операційного циклу. Важливість і вплив ресурсів на ефективність компанії залежить від ролі, яку вони відіграють у досягненні цілей компанії, від можливості заміщення, від ступеня впливу ціни на окремі ресурси та від рішення щодо їх залишків на підприємстві. Вона оцінюється системою показників, що характеризує ефективність використання ресурсів підприємства та визначає їх вплив на кінцеві результати діяльності.

Термін «забезпечити» означає забезпечити щось у достатній кількості, задовольнити певну потребу, створити умови, щоб щось можна було зробити, гарантувати щось, поставити когось або щось під загрозу. Його можна визначити як «захист» або «захист від чогось». У літературі описані різні підходи до розуміння ресурсного забезпечення. Реалізація ресурсного забезпечення має базуватися на таких принципах:

- Автономність – можливість використання ресурсів для повного забезпечення виробництва або мінімізації залежності від постачальників.
- Безперервність – забезпечує швидкість виробництва та скорочує час

простою.

- Відповідність – наявні ресурси повинні забезпечувати досягнення поставлених цілей і завдань.

- Адаптивність (гнучкість) – реагування на вплив змін і факторів зовнішнього і внутрішнього середовища.

- Планування – необхідно враховувати та виконувати конкретну програму розвитку, розроблену в компанії.

- Рішення – ресурси слід використовувати лише для виконання визначених завдань і досягнення визначених операційних цілей і завдань.

- Ресурсозбереження – економне використання невідновлюваних ресурсів, застосування енергозберігаючих технологій.

Структура ресурсного забезпечення кожної організації індивідуально відрізняється внаслідок особливостей галузі, в якій вона працює, рівня економічного розвитку, рівня потенціалу розвитку та обраних стратегій подальшого розвитку [12].

Для формування ефективної системи ресурсного забезпечення підприємств необхідно побудувати ефективну ресурсоуправлінську підсистему діяльності підприємства як частину загальної системи управління, яка в кінцевому підсумку має всю економічну віддачу та забезпечує ефективність господарської діяльності суб'єкта. Нестача бізнес-ресурсів може уповільнити процес розвитку бізнесу. Така ситуація зумовлює затримку з впровадженням інноваційних розробок.

Управління процесом формування інвестиційного ресурсу включає стандартні функції управління і здійснюється відповідно до інвестиційної стратегії організації, яка є невід'ємною частиною стратегії ресурсозабезпечення і створює умови для реалізації наступних основних цілей:

- оцінити потреби організації в оборотному капіталі та трудових ресурсах протягом прогнозованого періоду на основі внутрішнього та зовнішнього контексту функцій та соціальної місії організації;

- збалансувати потреби з власними ресурсами організації;

- оптимізувати структуру інвестиційних фондів організації на основі величини власних коштів і позикового капіталу;
- залучити кошти на інвестиційні цілі для забезпечення широкого відтворення;
- забезпечити формування та оптимізацію матеріальної структури та вартості основних фондів і експлуатації;
- активно впливати на підвищення ефективності використання інвестиційних коштів;
- забезпечити довгострокову фінансову стабільність організації та реалізацію її соціальної місії.

Комплексна оцінка стану ресурсозабезпеченості підприємства та фінансових результатів його діяльності визначає позитивний чи негативний вплив загальної ресурсозабезпеченості на результати господарської діяльності підприємства та чи є господарська діяльність складною умовою для визначення структурних змін при зміні зовнішніх умов підприємницької діяльності. Тому необхідно запропонувати набір показників для оцінки ресурсозабезпеченості виробничої діяльності підприємств.

Для аналізу розвитку підприємства можна проаналізувати діяльність підприємства за кілька років і врахувати показники динаміки, які краще відображають економічний процес і дозволяють зробити правильні та раціональні висновки щодо його розвитку.

Оцінка ресурсів компанії необхідна для прийняття подальших рішень та реалізації можливих заходів щодо діяльності та подальшого розвитку компанії. Виходячи з основних критеріїв компанії, можна буде оцінити та вплинути на поточну ситуацію та тенденції розвитку компанії, а також визначити розміри та напрямки змін, визначивши основні чинники такого зростання, а також прогнозування та планування процесів відтворення, використання та управління ресурсами. Головною ознакою ресурсного забезпечення в такому процесі оцінки має

бути цінність ресурсу в досягненні поставлених цілей. Його можна визначити за допомогою сукупності показників і методів.

Без збору та аналізу величезної кількості інформації, обсяг якої безперервно збільшується зі збільшенням обсягів виробництва, практично неможливо управляти ресурсним потенціалом підприємства та приймати рішення в цьому напрямку. При цьому ефективність управління може бути досягнута шляхом раціонального здійснення процесів збору, обробки та передачі інформації. Наявність автоматизованих інформаційних систем значно спрощує управління потенціалом підприємств і дозволяє збирати, класифікувати та обробляти необхідну інформацію з метою своєчасного прийняття відповідних бізнес-рішень, тим самим підвищуючи конкурентоспроможність підприємства. Методологічна основа ефективного використання ресурсів спрямована на вдосконалення підходу до практичного застосування в діяльності всіх суб'єктів підприємницької діяльності.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ ФОП ПРОКОПЕНКО РОМАН ЮРІЙОВИЧ

2.1. Дослідження рівня господарювання ФОП Прокопенко Р.Ю.

Фізична особа підприємець Прокопенко Р.Ю. (далі ФОП Прокопенко Р.Ю.) функціонує у місті Дніпро, за напрямком діяльності - надання ландшафтних послуг.

ФОП Прокопенко Р.Ю. розпочав діяльність як незалежна ландшафтна компанія у 2018 році. На даний момент це студія ландшафтного дизайну, яка виконує роботи з загального озеленення, розвитку та благоустрою приватних садів, муніципальних та корпоративних об'єктів та котеджних селищ. ФОП Прокопенко Р.Ю. проектує та реалізує ландшафтні проекти на всіх територіях. Колектив ФОП Прокопенко Р.Ю. вміє створювати гармонійні поєднання кольорів, форм і текстур, що дозволяє створювати дизайни, які відображатимуть ваші потреби та стиль життя. Послуги також включають утримання саду та ландшафту. ФОП Прокопенко Р.Ю. пропонує різноманітні послуги, такі як стрижка газону, обрізка саду та догляд за грядками.

ФОП Прокопенко Р.Ю. індивідуально реагує на кожного клієнта і підходить до кожного проекту з максимальною увагою до деталей. ФОП Прокопенко Р.Ю. працює над проектами будь-якої складності, від невеликих ділянок до великих площ.

Декоративно-функціональне оформлення дворової території відбувається хронологічно на завершальній фазі будівництва, переобладнання та ремонту будинку. Однак одна з його найбільших цінностей полягає в емоційному впливі. Це як візитна картка для гостей і місце для відпочинку. Зручність залежить від власника і компанії, що виконує даний вид робіт. Професійний забудовник пропонує проект благоустрою з урахуванням ряду критеріїв.

Проектна робота складається з двох частин: підготовчої та основної. В рамках

бесіди з клієнтом і первинної консультації окреслюються основи концепції просторового планування і вибирається стиль. Однак візит на місце, візуальний і технічний огляд дадуть вам повне уявлення про обсяг майбутніх робіт.

Оптимальний дизайн ландшафтною територією включає багато факторів, які залежать від таких факторів:

- розміри прибудинкової території;
- геологічні характеристики (структура ґрунту, рельєф, перепади висот тощо);
- наявність природних об'єктів, таких як водойми, височини тощо, у тому числі під землею;
- переваги систем горизонтального та/або вертикального озеленення;
- стан навколишньої інфраструктури (освітлення, водопостачання тощо);

Архітектурний стиль житлового будинку та господарських будівель впливає на вибір стилю оздоблення та його індивідуальність.

Саме проектування починається зі створення ескізу генерального плану. На цьому етапі вибудовується весь функціонал, проводиться зонування ділянки, кожен куточок розташовується відповідно до віддаленості від будинку і завданням. Фахівці компанії створюють два-три ескізи, один з яких вибирає і продає замовник.

Будь-який ландшафтний дизайн заміського будинку передбачає візуалізацію ділянки за допомогою фото і відеозаписів. Доопрацьовуючи всі елементи і максимально деталізуючи, ви отримуєте ідеальне рішення для дизайну інтер'єру в будинку.

Створений план розміщення і асортиментний перелік рослин забезпечують при реалізації ідеально охайний вигляд території. Для великих площ можна обмежитися переважно горизонтальними зеленими насадженнями. У компактних зонах часто використовують багаторівневі комбінування і вертикальні системи, що створюють яскравий візуальний ефект.

Надання ландшафтних послуг включає всю робочу документацію. Це плани

освітлення з візуалізацією, водовідведення та водовідведення, автоматичного водопостачання, електромереж та інші креслення та плани. Проект буде побудований в межах комплексу, забезпечуючи ідеальний вигляд прилеглої території.

Розглянемо економічні показники діяльності ФОП Прокопенко Р.Ю. З урахуванням специфіки діяльності основним видом виробничих ресурсів є товарні запаси та технічні засоби для формування ландшафтів. В таблиці 2.1. наведені показники рівня забезпеченості ФОП Прокопенко Р.Ю. та використання даними видами ресурсів.

Таблиця 2.1

Рівень забезпеченості діяльності ФОП Прокопенко Р.Ю. основними та поточними засобами

| Показник | 2021 | 2022 | 2023 | Зміна 2023 проти 2021 | |
|---|--------|--------|--------|-----------------------|-------------|
| | | | | абсолютна | відносна, % |
| Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн. | 255 | 261 | 316 | 61 | 23,73 |
| Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн. | 2470 | 2550 | 2648 | 178 | 7,21 |
| Фондоозброєність 1 працівника, тис. грн./особу | 51,0 | 65,1 | 78,9 | 27,9 | 54,66 |
| Фондовіддача на 1 грн основних засобів, грн./грн. | 33,957 | 23,973 | 24,894 | -9,1 | -26,69 |
| Фондомісткість 1 грн доходу, грн./грн. | 0,029 | 0,042 | 0,040 | 0,011 | 36,41 |
| Оборотність оборотних засобів, коеф. | 3,51 | 2,45 | 2,97 | -0,540 | -15,39 |
| Тривалість обороту оборотних засобів, дн. | 104 | 149 | 123 | 18,9 | 18,20 |
| Норма прибутку, % | 9,684 | 9,787 | 8,391 | -1,3 | -13,35 |

Середньорічна вартість основних засобів збільшилася на 61 тис. грн., що у відсотковому виразі склало 23,73 %. Зростання вартості основних засобів зумовлено придбанням фірмового автомобіля для доставки матеріалів до замовника. При цьому вартість оборотних засобів зросла на 7,21 %, та склала у 2023 році 2648 тис. грн. Зростання вартості основних засобів, при одночасному скороченні чисельності персоналу, обумовило приріст фондоозброєності на 54,66%. Зростання вартості оборотних засобів забезпечило зниження ефективності їх використання. За рахунок

зростання залишків товарної продукції тривалість одного обороту оборотних засобів збільшилася на 19 днів. Загалом ефективність використання основних і оборотних засобів дещо зменшилася, що спричинено суттєвим збільшенням вартості основних засобів.

Без кваліфікованих працівників неможлива будь-яка діяльність. це стосується і досліджуваного підприємства в таблиці 2.2 наведено показники рівня та якості використання трудових ресурсів компанії.

Таблиця 2.2

Динаміка показників використання трудових ресурсів у ФОП Прокопенко Р.Ю.

| Показник | 2021 | 2022 | 2023 | Зміна 2023 проти 2021 | |
|--|---------|---------|---------|-----------------------|-------------|
| | | | | абсолютна | відносна, % |
| Середньорічна чисельність працівників, осіб. | 5 | 4 | 4 | -1 | -20,00 |
| Відпрацьовано всього за рік, люд.-год. | 8,8 | 7,1 | 7,1 | -1,8 | -20,00 |
| Фонд заробітної плати всього, тис. грн. | 771,36 | 698,8 | 896,976 | 125,6 | 16,29 |
| Отримано валового доходу на: | | | | | |
| 1 середньорічного працівника, тис. грн. | 1731,8 | 1561,3 | 1963,5 | 231,7 | 13,38 |
| 1 відпрацьовану люд.-год., грн. | 982,2 | 885,5 | 1113,6 | 131,4 | 13,38 |
| Отримано прибутку в розрахунку на: одного середньорічного працівника, тис. грн. | 440,2 | 249,3 | 679,5 | 239,3 | 54,36 |
| одну відпрацьовану люд.-год., грн. | 249,7 | 141,4 | 385,4 | 135,7 | 54,36 |
| Середньомісячна заробітна плата 1 працівника, грн. | 12856,0 | 14558,0 | 18687,0 | 5831,0 | 45,36 |
| Середньогодинна оплата праці, грн/люд.-год. | 87,5 | 99,1 | 127,2 | 39,7 | 45,36 |

За період дослідження чисельність працівників ФОП Прокопенко Р.Ю. зменшилася на 1 особу, що становить 20,0% від рівня 2023 року. При цьому ефективність використання трудових ресурсів значно зросла що зумовлено скороченням числа працівників. Зростання продуктивності праці дало змогу адміністрації збільшити заробітну плату працівників. В 2023 році даний показник встановив 18,7 тис. грн., що на 45,36% вище рівня 2021 року.

В таблиці 2.3 наведені показники результативності діяльності підприємства.

Таблиця 2.3

Показники результативності діяльності ФОП Прокопенко Р.Ю.

| Показник | 2021 | 2022 | 2023 | Зміна 2023 проти 2021 | |
|---|-------|-------|-------|-----------------------|-------------|
| | | | | абсолютна | відносна, % |
| Валовий дохід підприємства, тис. грн. | 8659 | 6245 | 7854 | -805,0 | -9,30 |
| Повна собівартість продукції, тис. грн. | 6458 | 5248 | 5136 | -1322,0 | -20,47 |
| Чистий прибуток, тис. грн. | 2201 | 997 | 2718 | 517,0 | 23,49 |
| Рентабельність продажів, % | 25,42 | 15,96 | 34,61 | x | 9,19 |
| Рентабельність діяльності, % | 34,08 | 19,00 | 52,92 | x | 18,84 |

Зменшення чистого доходу підприємства за період дослідження становило 805 тис. грн., що у відсотковому відношенні склало 9,3 %. При цьому витрати діяльності зменшилися на 20,47 %. Перевищення темпів зниження витрат над зменшенням валового доходу обумовило зростання чистого прибутку на 23,49 %. Діяльність підприємства залишається ефективною та має тенденцію до зростання.

2.2. Управління використанням складових ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю.

Управління використанням складових ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю. було краще охарактеризувати базуючись на системному підході до забезпечення розвитку. Такий підхід набагато ефективніший, ніж окремі заходи, спрямовані насамперед на покращення організаційно-технічних взаємозв'язків. Враховуючи те, що викладено в рамках управління виробничими можливостями ФОП Прокопенко Р.Ю., необхідно оцінити можливості, оцінити масштаби їх використання, підготувати, прийняти та реалізувати рішення щодо збільшення виробничих можливостей відповідно до поставлені завдання. Він передбачає формулювання корпоративних стратегій з урахуванням впливу внутрішнього та

зовнішнього середовища компанії, а також використання відповідних прийомів і функцій управління.

Предметом управління використанням складових ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю. є стан сукупних виробничих ресурсів підприємства, який включає широкий спектр питань, пов'язаних з виробничим процесом (рис. 2.1).

Управління використанням складових ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю. спрямоване на забезпечення оптимального використання його окремих елементів та формування необхідного складу. Керівний орган зобов'язується досягти цієї мети шляхом системних дій, що впливають на рівень ресурсного забезпечення та реалізацію стратегічних цілей та цілей розвитку ФОП Прокопенко Р.Ю., при дотриманні нормативно-правових документів як на корпоративному, так і на рівні окремих працівників.



Рис. 2.1. Схема управління використанням складових ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю.

Управління використанням складових ресурсного забезпечення має здійснюватися безпосередньо фізичною особою-підприємцем. Ефективність керівної роботи визначається не тільки професіоналізмом і компетентністю. Це також включає відповідальність за виконану діяльність. Це не повинно виходити за межі повноважень самого підприємця чи керівника відповідного виробничого підрозділу. В остаточному варіанті посадові обов'язки з управління використанням складових ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю. мають бути оформлені у вигляді наказу чи розпорядження самого підприємця.

Здійснення процесу управління використанням складових ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю. містить попередню оцінку позитивних і негативних сторін дій підприємця, що визначає можливості та ризики для організації.

Отже, зміст управління використанням складових ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю. визначається низкою методів і функцій, які виникають при підготовці та здійсненні відповідних операцій. Методи управління використанням складових ресурсного забезпечення характеризуються цілеспрямованими втручаннями ланок управління в об'єкти управління з метою вирішення проблем. Вони поділяються на адміністративні, економічні, соціальні, психологічні та ідеологічні. ФОП Прокопенко Р.Ю. в основному використовує перші два методи, які повністю задовольняють зміст управлінських заходів

Функція управління - це інструмент управління, який дозволяє максимально ефективно здійснювати свою діяльність з урахуванням наявних можливостей і ресурсів. Це різні види лідерської діяльності, що відрізняються за змістом роботи та цільовою спрямованістю.

На основі традиційних функцій менеджменту розглядаються основні потенційні функції менеджменту: цілепокладання, планування, організація, облік і контроль, мотивація. Виявлені функції лідерства характеризують основні фази

можливого процесу організаційного лідерства та забезпечують спрямування діяльності лідерства на всіх ієрархічних рівнях.

Опишемо деякі особливості управління використанням складових ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю.

Цілі розвитку мають бути тимчасовими. Це залежить від часових рамок. Він може бути довгостроковим, середньостроковим і короткостроковим.

Мета має бути досяжною. Багато в чому це залежить від діяльності ФОП Прокопенко Р.Ю., та дій його контрагентів і впливу зовнішнього середовища. При створенні потенційних цілей ФОП Прокопенко Р.Ю. необхідно передбачити їх характеристики та ймовірність успіху і, головне, врахувати можливі відхилення цілей від реальності. Крім досягнення визначеної мети, яку ФОП Прокопенко Р.Ю. хоче досягти в майбутньому, після постановки цілей необхідно також визначити, як вони будуть досягнуті. Цілі повинні бути взаємопов'язані і не суперечити один одному. Пріоритет визначається класифікацією на основі часу виконання та наявності ресурсів.

Результатом планування використання складових ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю. є величина та структура використання на запланований період. Науковий метод картографування складових ресурсного забезпечення отримується при дотриманні наступних вимог: наявність та ефективність функціонування системи маркетингу в сферах стратегічного інтересу та компетенції організації; наявність спроможної системи прогнозування, яка застосовується для визначення ймовірного напрямку використання виробничих ресурсів; наявність в організації потужної та динамічної інформаційної системи дослідження ринку, прогнозування та планування, технологічного забезпечення виробничого процесу, рівня організації та управління виробництвом; використовувати систему класифікації та відбору пропозицій для створення комплексу заходів щодо розвитку та використання виробничих ресурсів на основі застосування різноманітних об'єктивних критеріїв; використовувати наукові методи для оцінки та економічного

обґрунтування пропозицій розвитку та їх ефективної реалізації.

Основними принципами планування використання складових ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю. є: узгодженість стратегічних і поточних планів; соціальна вісь плану класифікація об'єктів планування за рівнем важливості; достатність планових показників відповідність плану щодо екологічних параметрів потенційних компонентів виробництва; варіативність плану, збалансованість, адекватність, гнучкість.

Завдання управління використанням складових ресурсного забезпечення різноманітні за своїм характером і розподіляються за такими напрямками: вивчення виробничого потенціалу підприємства, розробка напрямків розвитку та підвищення рівня використання, реалізація виробничого потенціалу в стратегічному управлінні організацією, спадщина. потенціал

Формування складових ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю. – це процес виявлення та створення бізнес-можливостей. Структурування та створення форми організації для сталого розвитку та ефективного тиражування. Формування потенціалу відбувається при переході організації в інший стан (реструктуризація, реконструкція тощо).

На формування складових ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю. впливають різноманітні чинники: розмір підприємства, розміри, номенклатура та специфікація продукції, місце розташування підприємства, цілі та стратегія розвитку тощо. На потенціал ФОП Прокопенко Р.Ю. також впливає процес структурної оптимізації. Оптимізація структури продуктивності – це процес створення структури, що відповідає виду та характеру діяльності компанії та цілям, які вона переслідує. Для ФОП Прокопенко Р.Ю. найбільше підійде потенційна бізнес-структура, де кожен компонент відповідатиме запропонованим вимогам, тобто матиме розмір і якість, необхідні для функціонування та сталого розвитку бізнесу, його реалізації, обраної стратегії та досягнення визначеної мети.

Слід зазначити, що категорі «оптимізувати потенційну структуру

підприємства» не є тотожним «оптимізувати використання ресурсів підприємства». Різниця полягає в тому, що не завжди можна досягти максимальної потенційної структури за рахунок їх використання. Максимальне використання ресурсів підприємства включає дослідження, оцінку та аналіз потенційної структури, розміру та якості існуючих компонентів; визначення кількісних та якісних характеристик потенційних компонентів; (визначення оптимальної структури) розробка заходів щодо оптимізації потенційних структур.

Реалізація потенціалу – це процес реалізації спільних можливостей у формуванні складових ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю. Одним із головних завдань управління потенціалом підприємства є одночасне підвищення рівня його використання та досягнення ідеальної вартості. Останнє визначається обраними цілями та стратегією розвитку компанії.

Відтворення ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю. пов'язане з процесом постійного оновлення його складових. Існує проста потенційна реплікація (оновлення використаних вхідних даних) і розповсюдження. (Створення потенціалу через розвиток можливих кількісних і якісних факторів виробництва та складу, які забезпечують більшу ефективність організації).

З огляду потенційних робочих місць в управлінні бізнесом встановлено, що управління ФОП Прокопенко Р.Ю. має стратегічний характер. Оскільки робота з тактичного менеджменту є логічним продовженням роботи зі стратегічного вирішення проблем, у цьому контексті управління можливостями бізнесу слід розглядати як важливу частину процесу стратегічного управління компанією. Основні етапи управління потенціалом інтегровані в етапи стратегічного управління компанією. Процес стратегічного менеджменту, побудований навколо демонстрації виробничого потенціалу компанії складається з восьми кроків: визначення місії організації; визначення бізнес-цілей оцінка та аналіз зовнішнього середовища, можливостей і ризиків дослідження та оцінка виробничого потенціалу компанії, визначення сильних і слабких сторін, створення та аналіз стратегічних альтернатив

на основі бізнес-аналізу зовнішнього середовища; складові виробничого потенціалу та сфери використання, обґрунтування загальних стратегій розвитку бізнесу, стратегічні операції, контроль та оцінка впровадження стратегії.

Розглянемо більш детально кроки, необхідні для формування оптимального складу елементів ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю.

У процесі управлінського аналізу сильних і слабких сторін підприємства, окрім аналізу поточного стану та результатів діяльності, також проводиться дослідження та оцінка елементів виробничого потенціалу, які є частиною компанії зовні. Визначено реальне використання потенціалу підприємства.

Дійсно, бізнес-можливості, як правило, взаємозалежні, а іноді й нероздільні. Тому необхідно оцінити виявлені альтернативні можливості. Виробничий потенціал ФОП Прокопенко Р.Ю. можна вважати найкращим набором можливостей з точки зору цілей і результатів діяльності.

На цьому етапі також визначаються вимоги до оптимальної потенційної структури. Його фактичну структуру буде перевірено на оптимальну придатність. Визначається обсяг надлишкового потенціалу недовикористання, непридатність і проблемна зона.

На наступних етапах створюються та аналізуються стратегічні варіанти розвитку підприємства на основі аналізу зовнішнього середовища. Оцінка потенціалу та рівня використання. Розглянемо основні обрані стратегії та визначимо стратегії використання та розвитку потенціалу компанії. Це включає додатковий набір стратегій: підвищення рівня потенційного використання; оптимізація потенційної структури та потенціалу зростання.

Розробка стратегій роботи в усіх сферах діяльності здійснюється в стратегічних рамках використання та розвитку потенціалу компанії. Оскільки в цьому випадку ці стратегії можна розглядати як стратегії використання та розвитку елементів, діяльності та потенціалу компанії.

Розглянемо більш детально одне з найважливіших завдань стратегічного

управління ФОП Прокопенко Р.Ю – розвиток (розбудову) виробничого потенціалу підприємства. Загалом виділяються два основних напрямки нарощування виробничого потенціалу компанії: Зовнішній – залучення виробничих ресурсів від постачальників чи допомоги від держави та внутрішній, який передбачає пошук внутрішніх резервів.

Перший напрям нарощування потенціалу передбачає створення ефективних механізмів управління інвестиційною діяльністю підприємства. Цей показник значно нижчий за вимоги для кожного планового періоду. Реалізація простого та сучасного проекту потребує значних коштів. Тому, плануючи інвестиції для збільшення бізнес-потенціалу, ви повинні спочатку відповідним чином скоригувати напрямок інвестицій. Слід пам'ятати, що підтримання виробничого інструментарію підприємства на певному рівні гарантує якість і конкурентоспроможність продукції, збільшення прибутку виробництва потребує значних інвестицій. Тому необхідно розробити систему пріоритезації, використання якої дасть змогу визначити пріоритетність очікуваних у компанії напрямів інвестування.

Низька рентабельність виробництва не дозволяє інвестиціям в розумній мірі завдати шкоди прибутку підприємства. Це стосується й іншого джерела інвестицій – банківських кредитів, які ФОП Прокопенко Р.Ю. важко отримати через високі відсотки. Важливість фондів погашення не може бути врівноважена потребою в коштах для відновлення елементів продуктивного потенціалу.

Отже, основним напрямком нарощування виробничих ресурсів ФОП Прокопенко Р.Ю. на сучасному етапі його діяльності є використання внутрішніх факторів, тісно пов'язаних з усуненням втрат, необґрунтованим використанням ресурсів, виявленням та використанням потенційних резервів.

Одним із найважливіших завдань управління потенціалом ФОП Прокопенко Р.Ю. є формування виробничих ресурсів, що характеризується загальним обсягом наявних ресурсів. і навіть ресурси, які компанія може залучити для досягнення своїх стратегічних цілей. Ресурси компанії, задіяні в процесі нарощування потенціалу,

перетворюються на відновлюваний і постійний капітал. Тому оцінка потенціалу тісно пов'язана з оцінкою активів компанії. Логіка формування виробничого потенціалу свідчить про те, що цей процес слід розглядати в такій послідовності: оцінка наявного потенціалу (вартість активів) організації; визначення можливого обсягу необхідних коштів; конверсія фінансових ресурсів, пов'язаних із бізнес-активами, моніторинг використання наявних виробничих ресурсів.

Слід зазначити, що виробничий потенціал, який генерує ФОП Прокопенко Р.Ю., та низка стратегічних цілей визначають інвестиційну привабливість. ФОП Прокопенко Р.Ю. не є інвестиційно привабливим через недостатній капітал. Ринкова вартість базується на оцінці матеріальних активів і майже завжди виключає інтелектуальну вартість працівників. На нашу думку, потенційні плани щодо формування ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю. повинні йти за інноваційними розробками. Більшість з них відноситься до сфери технологічних інновацій. Метою зміцнення виробничих можливостей є перш за все створення конкурентної переваги у зовнішньому середовищі. Головним чином за рахунок створення та використання технологічних інновацій.

Інформаційні технології є основним засобом забезпечення ефективного використання виробничого потенціалу. Створення інформаційної системи – складне завдання. Рішення було досягнуто завдяки використанню системи CASE (Computer Aided Software Systems Engineering), технології, яка дозволяє максимально автоматизувати всі етапи впровадження інноваційних рішень у проект. Інформаційні технології ефективно використовуються для управління інноваційними змінами в бізнесі у провідних країнах світу, що визначає характер формування та управління використанням виробничих ресурсів будь-якої компанії.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ ФОП ПРОКОПЕНКО Р.Ю.

3.1. Формування стратегії управління ресурсним забезпеченням

Стійкість розвитку вітчизняних підприємств визначається не результатом раціонального управління наявними ресурсними потужностями, а їх здатністю здійснювати цілеспрямовану управлінську діяльність з формування та розподілу виробничих ресурсів. Залежно від обраної стратегії розвитку підприємства визначається вид ресурсного забезпечення.

Сценарний підхід є одним із перспективних шляхів підвищення ефективності управління. Сценарний менеджмент враховує принципи аналізу ризиків і можливостей, вибору альтернатив розподілу ресурсів для розвитку в невизначених ситуаціях і врахування впливу комплексу різноманітних факторів. Тому вибір підходу до організації процесів управління ресурсами стає важливим кроком у формуванні стратегії розвитку промислового підприємства.

Варто зазначити, що окрім методів сценарного аналізу, сценарний синтез також є основою механізмів сценарного управління. Цільові сценарії добре відповідають загальноприйнятим концепціям синтезу сценаріїв: оптимістичного, песимістичного та реалістичного.

Сценарний підхід є ефективним сучасним методом вирішення важливих управлінських завдань, що дозволяє будувати стратегії розвитку шляхом зображення складних майбутніх ситуацій у невизначених умовах.

Заходи, задіяні в процесі формування стратегії, повинні включати конкретну послідовність, структуровану з урахуванням фактору часу.

Під ресурсним забезпеченням зазвичай розуміють сукупність потенційних можливостей розвитку компанії, покликаних забезпечити реалізацію та реалізацію

стратегічних заходів розвитку компанії. Існуючий рівень ресурсної бази, кількісний та якісний склад ресурсів, передбачених для забезпечення розвитку компанії, є важливою основою в процесі формування стратегії розвитку та ефективності її реалізації.

Ресурсне забезпечення враховує вирівнювання, розширення, поповнення та регенерацію ресурсних джерел, і лише через можливість участі ресурсу у функціонуванні та розвитку підприємства може бути створений потенціал цього ресурсу.

ФОП Прокопенко Р.Ю. може мобілізувати ресурсне забезпечення розвитку, беручи безпосередню участь у процесі розвитку підприємства, або забезпечуючи масштабне використання потенційних можливостей підприємства та перехід до якісно нового стану, що визначається як сукупність конкретних видів ресурсів (матеріальні, технологічні, трудові, фінансові, інформаційні, інтелектуальні) та їх джерела утворення.

Елементами ресурсного забезпечення розвитку ФОП Прокопенко Р.Ю. можна вважати всі види ресурсів, які певним чином пов'язані з функціонуванням і розвитком підприємства. Основна проблема при аналізі компонентів ресурсного забезпечення полягає в тому, що всі його елементи повинні функціонувати як цілісна сукупність. Виходячи з цього, закономірність розвитку компанії не може бути виявлена як окрема закономірність розвитку її складових, а лише за умов їх поєднання. Тому визначення ролі окремих факторів виробництва є актуальним завданням. Сценарний підхід є найбільш об'єктивним методом дослідження засад формування системи ресурсного забезпечення розвитку підприємств та аналізу її складових.

Цілі формування складової ресурсного забезпечення повинні збігатися з обраною стратегією розвитку компанії, цілями внутрішніх бізнес-процесів та інтегруватися у відповідні цілі. Матеріальні ресурси компанії повинні бути невіддільні від потенціалу інтелектуальних активів та інших безцінних ресурсів.

Іншими словами, не створюйте незалежних можливостей без синергії.

Сучасні ситуації розвитку бізнесу вимагають зміни парадигми в оцінці ефективності використання ресурсів компанії. Ресурси не можуть і не повинні вимірюватися виключно такими показниками, як кількість грошей, витрачених на їх залучення. Цінність (вартість) ресурсу повинна визначатися його відповідністю стратегічним пріоритетам розвитку компанії, а не сумою, витраченою на його створення, чи самими витратами. Цінність ресурсу для компанії значно зростає, якщо вона повністю відповідає до стратегії розвитку. З іншого боку, якщо ресурси не відповідають вашій стратегії, їх вартість буде значно нижчою, навіть якщо ви інвестуєте багато грошей, щоб їх залучити.

Важливою передумовою ефективного використання ресурсів для забезпечення розвитку є комплексна взаємодія всіх ресурсів, що утворюють ресурсну базу корпоративного розвитку. Ступінь такої взаємодії та участі всіх ресурсів у виробничо-господарському циклі підприємства можна оцінити за таким основним підходом: витрати (активи), порівняння (ринковий контрагент), капіталізовані доходи та дисконтованих грошових потоків. Вони не є новими для економічної теорії.

Зазначимо, що кожен із зазначених підходів реалізується за допомогою певних методів і прийомів, а вибір методу залежить від мети оцінювання.

Методи оцінки вартості включають порівняльні одиничні методи, методи декомпозиції компонентів, методи кількісної діагностики, методи оцінки вартості інфраструктури, методи заміщення, методи індексації проектних даних та кошторисні документи. Порівняльні оцінки проводяться з використанням методу відповідних продажів, методу статистичного коригування, методу експертного порівняння та методу порівняльної множини. До ефективних методів належать метод доходів, метод дисконтованих грошових потоків і метод залишкового доходу [26].

Існуюча ресурсна база корпоративного фінансування особливо цінна при

розробці та проектуванні стратегій розвитку, що також стосується оцінки та стану ресурсів пропозиції при зважуванні та виборі варіантів стратегічного розвитку [7] (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Етапи розробки стратегії розвитку ФОП Прокопенко Р.Ю. на основі критеріїв використання ресурсів

Процес управління постачанням при формуванні стратегії розвитку ФОП Прокопенко Р.Ю. детально показано на схемі 3.2.

Розгляд ресурсної системи управління підтримкою розвитку – 5-й рівень. Ресурсна база підприємства – комплексне поняття, яке відображає систему показників, що характеризують наявність, розміщення та використання фінансових

ресурсів. Основними складовими ресурсної бази є:

- Матеріальні ресурси - це ресурси в природному та матеріальному вигляді, які використовуються у виробничій (господарській) діяльності підприємства. Сюди входять основні фонди та частина оборотних коштів.

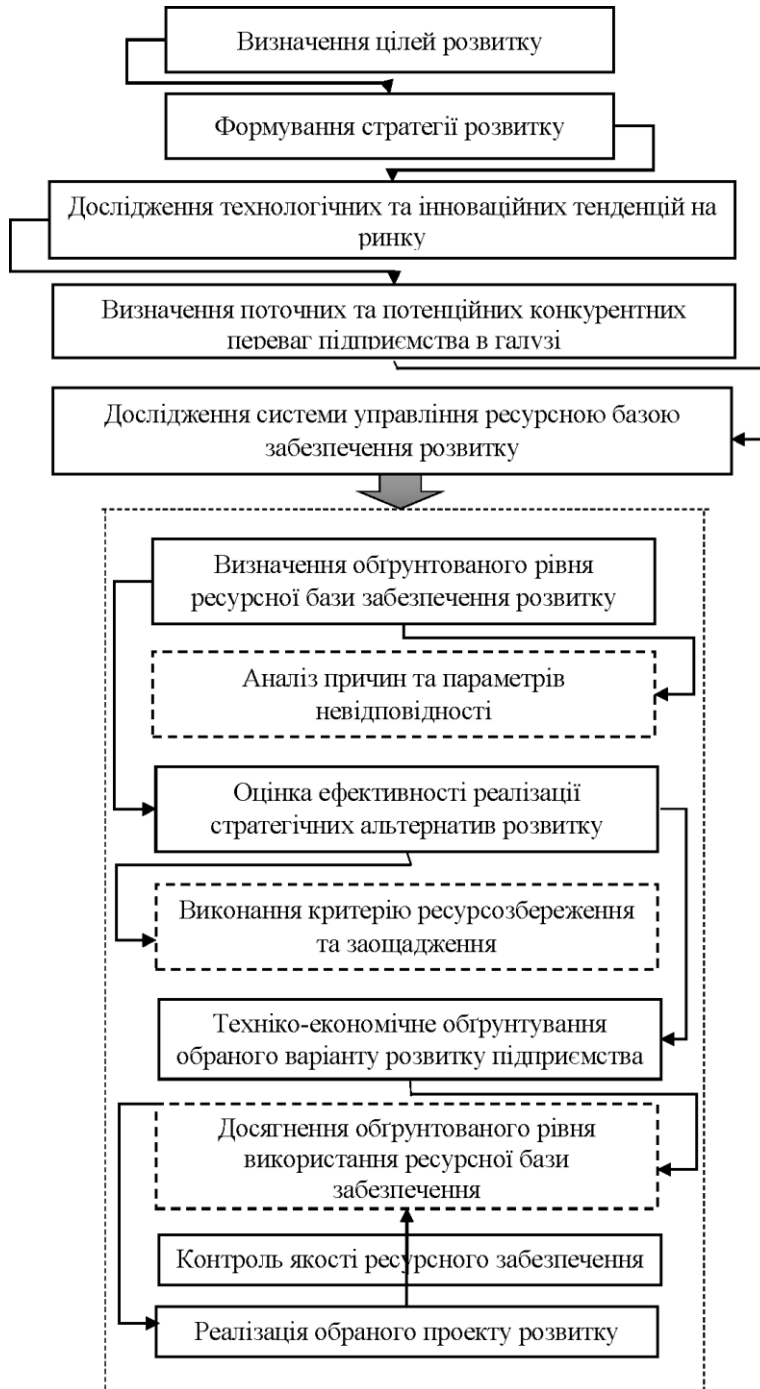


Рис. 3.2. Етапи процесу управління забезпеченням ФОП Прокопенко Р.Ю.

- Нематеріальні ресурси – об'єкти промислової та інтелектуальної власності, які, ймовірно, принесуть довгострокові вигоди: гудвіл, ноу-хау, бази знань, бази даних, патенти, винаходи тощо;

- Трудові ресурси підприємства – чисельність працівників, зайнятих на підприємстві, а також кількість працівників, які займаються його основною та допоміжною діяльністю.

- Фінансові ресурси – сума прибутків і грошових доходів, доступних підприємству для виконання своїх фінансових зобов'язань, покриття відтворювальних витрат підприємства та підтримки праці.

- Методологія менеджменту та забезпечення ефективного рівня використання ресурсів компанії.

Відповідно до діаграми на рис. 3.2, необхідно бути обережним при визначенні рівня ресурсної бази, яка необхідна для забезпечення розвитку ФОП Прокопенко Р.Ю. Актуальність такого обґрунтування полягає в центральних положеннях теорії ресурсів, які можна підсумувати таким чином:

- відмінності в управлінських ресурсах, необхідних для реалізації стратегії, призводять до систематичних відмінностей між організаціями;
- ресурси розподіляються між компаніями нерівномірно, що може призвести до конкурентних переваг або організаційних недоліків;
- ресурси відносно фіксовані; коли конкурентна перевага фірми залежить від власності на ресурси, фірма використовує бар'єри, щоб запобігти або сповільнити поширення цих ресурсів;
- стратегія великих організацій полягає в пошуку балансу між використанням наявних ресурсів і розвитком нових ресурсів.

Необхідно провести оцінку для визначення виправданого (необхідного) розміру ресурсної бази розвитку ФОП Прокопенко Р.Ю. за наступними напрямками.

- сучасний стан ресурсної бази ФОП Прокопенко Р.Ю.;
- потенційні резерви зростання ресурсної бази для забезпечення розвитку;

- оцінка можливостей розвитку бізнесу на основі різних сценаріїв змін зовнішнього середовища.

На діаграмі 3.3 зображено схему визначення необхідного рівня ресурсної бази для забезпечення розвитку ФОП Прокопенко Р.Ю.



Рис. 3.3. Схема визначення необхідного рівня ресурсної бази забезпечення розвитку ФОП Прокопенко Р.Ю.

Необхідний рівень ресурсної бази зазвичай включає ресурси, які сприяють досягненню конкурентної переваги компанії. Існує чотири критерії оцінки стратегічних активів. 1) цінність для організації; 2) немає заміни; 3) є складним або неможливим для копіювання чи відтворення; 4) дефіцитність активів конкурентів.

Досягнення необхідного рівня ресурсів обґрунтовується внутрішніми стратегіями ресурсозбереження та управління. Стратегія ресурсоефективності – це стратегія організації (галузі, національної економіки) для отримання конкурентних переваг у мінливому зовнішньому середовищі та досягнення поставлених цілей на основі впровадження інноваційних технологій та раціонального розподілу дій, що дозволяє використання внутрішніх ресурсів.

Основні міркування при розробці стратегій збереження та управління ресурсами ФОП Прокопенко Р.Ю. включають:

- Розподіл ресурсів (елементи структури системи) – взаємозв'язки, пріоритети, цілі (проекти), функції.
- Використання ресурсів (фактори, що дають результати) - Обмеження (норми), можливості, стимули, пріоритети.
- Ресурсне поповнення (фактори, що визначають стратегію) – мета, структура, кількість (розмір), можливість.

Основні вимоги до розробки стратегії ресурсоефективності у ФОП Прокопенко Р.Ю. включають:

- передові техніко-технологічні рішення та матеріали;
- система управління споживанням ресурсів;
- просування механізмів ресурсозбереження та енергозбереження та їх впровадження в компанії;
- фінансові моделі ефективного використання всіх видів ресурсів.

У складному ресурсозберігаючому проекті, який необхідно розробити та впровадити в ФОП Прокопенко Р.Ю., було визначено, що споживання всіх видів ресурсів має бути надійно оптимізоване за допомогою належного управління. У той же час має бути забезпечено стратегічне управління споживанням ресурсів, дотримуючись ряду принципів, таких як: поєднання елементів науки і мистецтва управління; стратегічне управлінське рішення; гнучкість стратегічного управління; відділ стратегічного планування; створення необхідних умов для побудови сильної

організаційної структури, розвитку систем мотивації та вдосконалення структур управління.

Потім на основі аналізу та вибору переважних стратегічних альтернатив встановлюється зв'язок між довгостроковими цілями розвитку ФОП Прокопенко Р.Ю. та наявними або очікуваними (потенційними) ресурсами, що входять до складу ресурсної бази постачання. Були досліджені процеси управління при розробці стратегій розвитку ФОП Прокопенко Р.Ю. Додатковою функцією є запропонований компонент контролю якості ресурсного забезпечення.

3.2. Розробка етапів управління використанням виробничих ресурсів

Стрімкі зміни в бізнес-середовищі, мінливі споживчі переваги та складність логістики сировини, матеріалів і комплектуючих призвели до необхідності пошуку ефективних інструментів, які допоможуть вітчизняним компаніям адаптуватися до нових реалій бізнесу. У цій ситуації ефективність їх діяльності безпосередньо залежить від потенціалу наявних ресурсів, оптимального поєднання та ефективності їх використання з урахуванням тенденцій розвитку бізнес-середовища.

Безсумнівно, метою будь-якого бізнесу є досягнення максимального результату при мінімальних витратах. Нині обмежені ресурси та їх структурна незбалансованість підривають конкурентні переваги компаній на ринку та погіршують показники діяльності.

У цьому контексті особливого значення набуває обґрунтування нових підходів, спрямованих на узгодження ресурсних можливостей компаній з вимогами бізнес-середовища шляхом швидкого реагування на національні та світові тенденції.

Ресурсний потенціал підприємства як сукупність ресурсів і можливостей, які можуть бути використані для досягнення поставлених цілей, формує економічну основу розвитку підприємства та підвищення конкурентних переваг. Вирішальним фактором успіху на ринку є не тільки кількість і якість доступних ресурсів, але

також їх пропорція, сумісність і відповідність вимогам завдання, яке вирішується.

Сучасне інституційне бізнес-середовище характеризується великою нестабільністю. У такій ситуації здатність компаній швидко адаптувати свою діяльність до своїх потреб напряду залежить від потенціалу наявних ресурсів та ефективності менеджменту.

В економічній літературі існують різні погляди на сутність управління ресурсним потенціалом підприємства.

Деякі автори пропонують перспективу системного підходу як системної, динамічної, планомірної та комплексної діяльності щодо забезпечення не лише життєдіяльності підприємства, а й сукупності взаємозв'язків і взаємодій між елементами управління ресурсним потенціалом. Система управління, спрямована на збільшення прибутку для зміцнення конкурентних переваг підприємств і забезпечення подальшого розвитку. Вважаємо, що таке трактування не конкретизує деталі управління ресурсним потенціалом, а відображає суть самої системи управління.

Сутність процесу управління потенційними ресурсами сучасної компанії полягає у здійсненні позитивного впливу на керований об'єкт з метою підвищення ефективності його функціонування та створення умов для його розвитку. Знову ж таки, прийняте тлумачення є занадто загальним і не враховує специфіку керованого об'єкта.

Група вітчизняних науковців розглядає ресурси підприємства з позицій процесного підходу як процесу узгодження та впровадження виробничих рішень, які стосуються використання виробничих запасів з метою встановлення оптимального рівня ресурсного забезпечення підприємства. Вважаємо, що управління використання виробничих ресурсів включає не тільки процес раціонального використання ресурсів, а й збільшення та оптимізацію ресурсів, тому дане визначення відрізняється від попередніх визначень і враховує багато допущених упущень.

Підсумовуючи результати підходів авторів до визначення сутності «управління виробничими ресурсами підприємства», визначимо, що, незважаючи на різноманіття підходів, усі вони акцентують увагу на раціональному використанні ресурсів і роблять висновок про те, що «управління виробничими ресурсами підприємства» є базою забезпечення максимальної ефективності та оптимального використання. Нині практично всі виділяють три основні етапи цього процесу: формування, використання та відтворення ресурсного потенціалу.

Вважаємо що, управління виробничими ресурсами підприємства передбачає використання засобів управління процесами формування, раціонального використання, перетворення та відновлення ресурсів, а також взаємозв'язків між ними у відповідь на зміни факторів оточуючого середовища.

Формування ефективної системи управління ресурсним потенціалом підприємства дає можливість упорядкувати процеси ресурсоутворення, раціонального використання та відтворення на рівні, що забезпечує безперебійну роботу та досягнення поставлених цілей.

Система управління потенційними ресурсами підприємства, як і будь-яка економічна система, має певні особливості. Найважливішими є структура, динаміка, складність, адаптивність і пропорційність.

Кожна система управління має керуючу підсистему (об'єкт управління) і керовану підсистему (об'єкт управління).

Предметом управління є корпоративне управління, визначення стратегій управління ресурсним потенціалом, обґрунтування цілей, завдань, функцій, принципів і методів управління.

Предметом управління є безпосередньо виробничі ресурси підприємства, джерела їх створення, оцінка вартості, показники якості та необхідної кількості, технології використання ресурсів, ефективність розподілу на виробничі процеси. Кожна складова виробничих ресурсів залежить від міри використання інших.

На схемі зображено систему управління використанням виробничих ресурсів

підприємства. (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Схема управління виробничими ресурсами підприємства

Розглянемо більш детально складові системи управління ресурсним потенціалом підприємства, особливо ті, що складають основу механізмів організаційно-економічного управління. Це дозволяє ефективно впливати на ці фактори і змінювати їх стан. Він також визначає результат діяльності керованого об'єкта. Як перехід з одного стану в інший. Найважливішими є цілі, завдання, принципи, функції та методи управління.

Загалом мета управління ресурсним потенціалом повинна бути узгоджена зі стратегічними і тактичними цілями конкретної компанії.

На нашу думку, процес управління є комплексним і полягає у формуванні та

відтворенні адекватного рівня ресурсного потенціалу, відповідного характеристикам продукції чи послуг підприємства, продуктивності ресурсів, що використовуються в процесі досягнення цілей з врахуванням зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Завдання в області управління виробничими ресурсами компаній можна розділити на три групи: формування, використання і відтворення ресурсів відповідно до потреб виробничих процесів і запитів споживачів.

При цьому формування забезпечення необхідної кількості виробничих ресурсів підприємства включає:

- Розробка стратегії забезпечення виробничими ресурсами відповідно до спеціалізації компанії та визначених векторів розвитку.
- Визначення необхідного складу та структури виробничих ресурсів.
- Визначення механізму встановлення партнерських відносин із потенційними джерелами ресурсів та постачальниками ресурсів.
- Накопичення, поєднання, розподіл і перерозподіл матеріальних, людських, фінансових та інформаційних ресурсів.

Використання потенційних ресурсів компанії включає:

- Визначення стратегічного напрямку реалізації ресурсного потенціалу.
- Моніторинг рівня використання усіх складових та елементів виробничих ресурсів.
- Аналіз потенціалу ресурсів з метою їх структурної оптимізації.
- Виявлення можливих резервів оптимізації виробничих ресурсів та обґрунтування напрямків зростання показників ефективності їх використання.
- Встановлення вектору відповідності виробничих ресурсів визначеним напрямкам розвитку підприємства.
- Розробка коригувальних заходів, спрямованих на оптимізацію складу виробничих ресурсів підприємства.

Відтворення забезпеченості підприємства виробничими ресурсами спрямоване

на:

- Формування джерел відновлення та обґрунтування інструкції щодо збільшення потенціалу ресурсів.

- Створення фінансової бази, достатньої для забезпечення необхідного рівня виробничих ресурсів підприємства.

Ключовими функціями управління, які також можуть бути використані разом з управлінням ресурсним потенціалом компанії, є прогнозування, організація, спонукання та контроль.

Для запровадження системного підходу до дослідження проблеми управління потенційними ресурсами підприємства необхідна низка принципів. Його основні принципи:

- Систематичність: Управління ресурсним потенціалом компанії є складною, інтегрованою, відкритою та динамічною системою, яка взаємодіє одна з одною та із зовнішнім середовищем і впливає на реалізацію загальної корпоративної стратегії компанії.

- Рентабельність: раціонально використовуйте ресурси та забезпечте досягнення максимальної ефективності за критеріями «витрати та результати».

- Винахідницька діяльність: необхідність вивчення та впровадження у виробничий процес прогресивних методів управління використанням виробничих ресурсів з урахуванням досвіду провідних компаній.

- Безперервність: даний принцип забезпечує систематичне і повне задоволення потреби підприємця у необхідній кількості виробничих ресурсів.

- Цільова спрямованість: забезпеченість та використання виробничих ресурсів повинна здійснюватися цілеспрямовано, тобто на основі чітко визначених завдань.

- Адаптивність: своєчасна реакція на можливі зміни зовнішніх чи внутрішніх (особливо зовнішніх) умов бізнесу.

- Оптимальність: відповідність цілям діяльності та розвитку компанії.

Представлений список не претендує на повноту і може бути доповнений

іншими елементами. Ваша головна вимога - узгодженість між ними.

При управлінні виробничими ресурсами підприємства використовуються економічні, адміністративні, правові та соціально-психологічні методи.

Ефективність системи управління виробничими ресурсами підприємства безпосередньо залежить від ефективності кожного його структурного елемента та взаємодії між ними. У цьому відношенні слід регулярно перевіряти взаємну сумісність і, якщо необхідно, вносити відповідні коригування.

Шляхом інтеграції результатів дослідження компонентів системи управління ресурсним потенціалом підприємства стало можливим створення моделі (рис. 3.5).

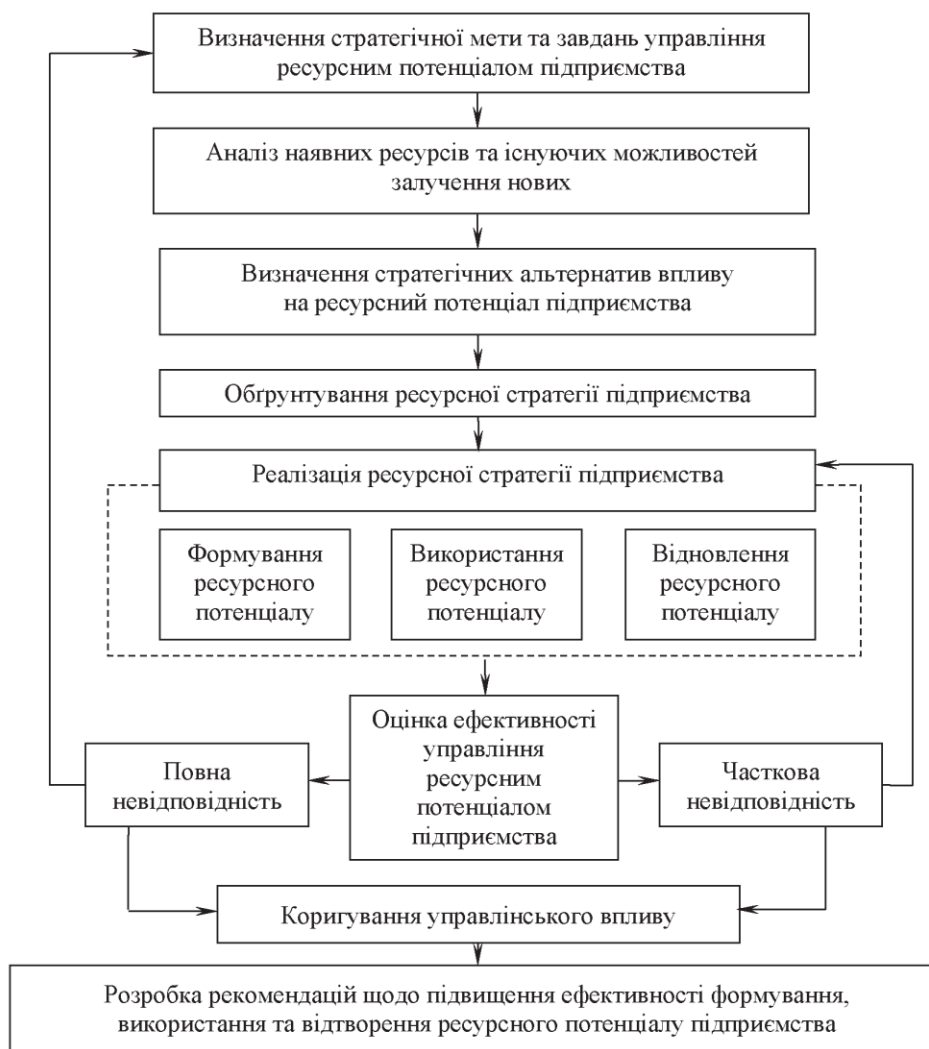


Рис. 3.5. Модель управління виробничими ресурсами підприємства

Розроблена модель управління виробничими ресурсами ФОП Прокопенко Р.Ю. включає етапи впровадження стратегій розвитку ресурсного забезпечення, такі як: його формування, залучення до виробництва та відновлення; надає оцінку ресурсного забезпечення, у відповідності до якої фізична особа-підприємець приймає рішення про впровадження коригуючих заходів щодо оптимізації ресурсів.

З одного боку, слід зазначити, що ефективність системного управління ресурсним потенціалом підприємства характеризує ступінь відповідності фактичних чи очікуваних результатів бажаним. По-друге, завдання оцінки ефективності використання виробничих ресурсів фізичної-особи підприємця може бути вирішено шляхом виявлення досягнутих результатів при розробці та впровадженні системи управління та сукупності ресурсів, витрачених на їх досягнення.

Система управління забезпечення виробничими ресурсами повинна бути спрямована на досягнення визначеної мети і сприяти адаптації компанії до ринкового середовища. Це дозволяє ФОП Прокопенко Р.Ю. ефективніше використовувати фактичні виробничі ресурси та посилювати свою конкурентну перевагу на ринку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Виробничі ресурси це склад природних, матеріальних, нематеріальних, фінансових, елементів праці, часу та інформації, які при одночасному використанні забезпечують ефективну діяльність, враховуючи дію чинників зовнішнього середовища та внутрішніх факторів розвитку, з метою отримання максимальної користі, враховуючи економічні, екологічні та соціальні основи діяльності підприємства.

2. Фізична особа підприємець Прокопенко Р.Ю. (далі ФОП Прокопенко Р.Ю.) функціонує у місті Дніпро, за напрямком діяльності - надання ландшафтних послуг. ФОП Прокопенко Р.Ю. розпочав діяльність як незалежна ландшафтна компанія у 2018 році. На даний момент це студія ландшафтного дизайну, яка виконує роботи з загального озеленення, розвитку та благоустрою приватних садів, муніципальних та корпоративних об'єктів та котеджних селищ. Зменшення чистого доходу підприємства за період дослідження становило 805 тис. грн., що у відсотковому відношенні склало 9,3 %. При цьому витрати діяльності зменшилися на 20,47 %. Перевищення темпів зниження витрат над зменшенням валового доходу обумовило зростання чистого прибутку на 23,49 %. Діяльність підприємства залишається ефективною та має тенденцію до зростання.

3. Управління використанням складових ресурсного забезпечення ФОП Прокопенко Р.Ю. спрямоване на забезпечення оптимального використання його окремих елементів та формування необхідного складу. Керівний орган зобов'язується досягти цієї мети шляхом системних дій, що впливають на рівень ресурсного забезпечення та реалізацію стратегічних цілей та цілей розвитку ФОП Прокопенко Р.Ю., при дотриманні нормативно-правових документів як на корпоративному, так і на рівні окремих працівників.

4. У ресурсозберігаючому проекті, який запропоновано розробити та впровадити в ФОП Прокопенко Р.Ю., було визначено, що споживання всіх видів

ресурсів має бути надійно оптимізоване за допомогою належного управління. У той же час має бути забезпечено стратегічне управління споживанням ресурсів, дотримуючись ряду принципів, таких як: поєднання елементів науки і мистецтва управління; стратегічне управлінське рішення; гнучкість стратегічного управління; впровадження стратегічного планування; створення необхідних умов для побудови сильної організаційної структури, розвитку систем мотивації та вдосконалення структур управління.

5. Розроблена модель управління виробничими ресурсами ФОП Прокопенко Р.Ю. включає етапи впровадження стратегій розвитку ресурсного забезпечення, такі як: його формування, залучення до виробництва та відновлення; надає оцінку ресурсного забезпечення, у відповідності до якої фізична особа-підприємець приймає рішення про впровадження коригуючих заходів щодо оптимізації ресурсів. Система управління забезпечення виробничими ресурсами повинна бути спрямована на досягнення визначеної мети і сприяти адаптації компанії до ринкового середовища. Це дозволяє ФОП Прокопенко Р.Ю. ефективніше використовувати фактичні виробничі ресурси та посилювати свою конкурентну перевагу на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аберніхіна І., Сокиринська І. Ефективність використання ресурсів підприємства: практичний аспект. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. Вип. 3. С. 171-184. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2020_3_13
2. Августин Р.Р., Демків І.О. Управління формуванням ресурсного забезпечення стратегічного розвитку підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 3. С. 77-81. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_3_14
3. Бобровська О. Ю. Механізм відтворення технічних ресурсів підприємств у процесі їх функціонування. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2021. № 4. С. 35-41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2021_4_7
4. Буняк Н.М., Тимощук О.В. Особливості управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах кризових явищ. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 2. С. 28-33. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2023_2_7
5. Варава Л.М., Афанасьєв Є.В., Маркіна І.А. Актуальні проблеми сучасного менеджменту: монографія. М-во освіти і науки України, Криворізь. нац. ун-т. Кр. Ріг: Роман Козлов, 2018. 201 с.
6. Василик Н.М., Матчук А.М. Управління виробничими ресурсами хлібопекарського підприємства. *Економічні науки. Серія: Економіка та менеджмент*. 2017. Вип. 14. С. 46-57. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem_2017_14_7
7. Виробничий менеджмент: підручник. ред. М.П. Бутко. Чернігів. нац. технолог. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 422 с.
8. Вівчар О.І., Гайда Н.В. Концептуальні засади економічного управління ресурсами на підприємствах: безпекознавчий вимір. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове*

- господарство*. 2018. Вип. 19(1). С. 51-55. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_19\(1\)_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_19(1)_14)
9. Вовк О.М. Технології оптимізації залучення ресурсів на підприємствах електроенергетики. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_1_63
10. Воржакова Ю.П., Шевчук Н.Р. Механізм забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства в умовах обмежених ресурсів. *Ефективна економіка*. 2023. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_8_33
11. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: підручник. 5-те вид., перероб. і допов. Львів: Магнолія 2006, 2018. 352 с.
12. Гудзь Ю. Ф., Бугайчук М.С. Стратегія розвитку промислового підприємства на основі сценарного управління ресурсним забезпеченням. *Економіка і управління*. 2023. № 1. С. 55-64. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2023_1_10
13. Економіко-математична модель планування розвитку та розміщення виробництва бізнес-структури з оптимальним розподілом інвестиційних ресурсів в умовах ризику. Далик В. П. та ін. (6 осіб). *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. Серія: *Економічні науки*. 2023. № 1. С. 28-36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_1_7
14. Жигалкевич Ж.М., Єфімова Л.І. Особливості управління ресурсним потенціалом підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: *Економічні науки*. 2021. № 12(2). С. 71-79. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2021_12\(2\)_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2021_12(2)_11)
15. Захарченко В.І., Дараков О.А. Методи та принципи у плануванні ресурсного забезпечення виробничого підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. № 7(1). С. 31-34. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2017_7\(1\)_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2017_7(1)_9)
16. Іртищева І.О., Бойко Є.О., Данік Н.В. Формування сталого економічного зростання на основі органічного виробництва та ресурсозберігаючої моделі.

Український журнал прикладної економіки та техніки. 2021. Т. 6, № 3. С. 123-129.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2021_6_3_18

17. Качан Т.В., Мисюра О.М. Ресурсне забезпечення виробництва та оцінка його ефективності. *Економічний вісник університету*. 2022. Вип. 55. С. 40-47. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2022_55_8
18. Корж М., Чуб І. Ресурсоорієнтована модель управління маркетингом виробничого підприємства. *Товари і ринки*. 2017. № 2(2). С. 40–51. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/tovary_2017_2\(2\)__5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/tovary_2017_2(2)__5)
19. Краєвська А.С., Безсмертна О.В., Шварц І.В. Логістичні моделі оптимізації процесу забезпечення підприємства матеріальними ресурсами. *Innovation and Sustainability*. 2022. Iss. 4. С. 22-29. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/innsus_2022_4_4
20. Лашков В., Прокопенко М., В'ялов М., Савенко О. Інструменти та методи вдосконалення HR-менеджменту. *Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку*. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції. (м. Суми, 17-18 квітня 2024 р.). Суми: Поліграфічний відділ «НОВА». С. 32-39.
21. Лопушинська О. В. Особливості оцінки ефективності менеджменту ресурсозберігаючого розвитку підприємств агропродовольчої сфери в контексті сталого розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 4(2). С. 160-165. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_4\(2\)__29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_4(2)__29)
22. Матвеев П.М. Планування, імплементація та оцінка стратегій управління ресурсним потенціалом підприємства. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 2. С. 73-78. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2020_2_15
23. Мезенцева Н.М., Павликівська С.Г., Янчиленко Я.О. Витрати виробництва в умовах обмеженості ресурсів. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 3(2). С. 208-215. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_3\(2\)__32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_3(2)__32)

24. Мельник О.М. Ресурси підприємства: концептуальні аспекти системи управління в умовах стійкого розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 23(2). С. 17-22. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_23\(2\)_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_23(2)_5)
25. Механізми та інструменти менеджменту діяльності сучасного підприємства: монографія за ред.: С.В. Філіппової, С.К. Харчікова; М-во освіти і науки України, Одес. нац. політехн. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 175 с.
26. Михальчинець Г.Т., Братюк В.П. Планування та ресурсне забезпечення підприємств легкої промисловості регіону. *Ефективна економіка*. 2022. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_11_60
27. Молнар О.С., Бобіта В.В., Дорчинець В.В. Матеріально-технічні ресурси підприємств та ефективність їх використання. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 4. С. 76-80. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_4_13
28. Мусій Н.Р., Орловська А.Б. Методи оптимізації формування ресурсів виробничої діяльності підприємства. *Modern economics*. 2018. № 8. С. 120-125. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2018_8_15
29. Навроцька Т.А., Бабій Л.І., Чорна О.Ю., Лопушинська О.В. Основи ресурсозбереження на підприємстві: управлінський аспект. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 6, № 2. С. 15-22. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2021_6_2_4
30. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2018. 559 с.
31. Петрушка Т.О., Зарицька О.Л., Мирощенко Н.Ю. Економічна діагностика ресурсного забезпечення діяльності підприємств: сутність, види, інформаційна база та особливості проведення. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки*. 2021. № 4(1). С. 105-112. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2021_4\(1\)_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2021_4(1)_17)

32. Пілявський В. І. Ресурси та фактори виробництва: їх поєднання і обмеженість на підприємствах. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2020. № 4(2). С. 195-200. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_4\(2\)__35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_4(2)__35)
33. Приступа В.І. Теоретико-методичний підхід до формування механізму управління ресурсним потенціалом підприємства. *Економіка та держава.* 2021. № 1. С. 159-163. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2021_1_26
34. Ревенко Н.Г., Ломоносова О.Е. Вартісне нормування витрат матеріальних ресурсів підприємств як чинник підвищення ефективності їх діяльності. *Ефективна економіка.* 2020. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_2_40
35. Смолич Д. В. Оптимізація управління ресурсним забезпеченням підприємства шляхом упровадження ERP-системи. *Економічний простір.* 2021. № 166. С. 64-68. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2021_166_13
36. Смолич Д.В., Тимошук І.В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та модель управління в сучасних умовах господарювання. *Економічний простір.* 2020. № 153. С. 75-82. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2020_153_16
37. Софронова М.С. Про один підхід до раціонального розподілу ресурсів на виробництві. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг.* 2016. Вип. 1. С. 48-54. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2016_1_7
38. Ткаченко С.О., Головка О.В. Ресурсна складова розвитку економічного потенціалу підприємства. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Економічна.* 2020. Вип. 99. С. 74-81. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhE_2020_99_10
39. Федірець О.В., Даценко О.В., Кекало Є.О. Стратегічні аспекти управління матеріально-технічними ресурсами підприємства. *Економічний простір.* 2021. № 166. С. 69-73. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2021_166_14

40. Храпкіна В.В., Бондаренко Г.С. Управління ресурсозбереженням підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2021. № 3. С. 51-58.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2021_3_10