

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)



Дніпропетровський державний
аграрно-економічний університет



Переглянути у форматі pdf

В. П. Мартиненко, А. Р. Сільченко

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ЯК ОДИН ІЗ МЕТОДІВ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

№ 1, 2016

[Назад](#)

[Головна](#)

0 0 0 0 0 0 0 0

УДК 338

*В. П. Мартиненко,
доктор економічних наук, професор, кафедра економіки та підприємництва,
Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»
А. Р. Сільченко,
магістр, Факультет менеджменту та маркетингу,
Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»*

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ЯК ОДИН ІЗ МЕТОДІВ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

*V. P. Martynenko,
doctor of economic sciences, professor, Department of Economics and Entrepreneurship,
National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"
A. R. Silchenko,
master, Faculty of Management and Marketing,
National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"*

SYSTEMIC APPROACH AS ONE OF METHODS OF EFFECTIVE MANAGEMENT ENTERPRISE RESOURCE POTENTIAL

У статті проведений аналіз підходів до оцінки ефективності використання ресурсів підприємства та запропоновано системний підхід як один із методів ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства.

The article analyzes approaches to assessing effectiveness using company resources and proposals conceptual approach as one of the methods of effective management of the enterprise resource potential.

Ключові слова: ресурсний потенціал, системний підхід, інвестиційна привабливість, управління ресурсним потенціалом.

Keywords: resource potential, systematic approach, investment attractiveness, governance resource potential.

Постановка проблеми. Велика кількість підприємств більшості галузей економіки знаходяться у скрутному становищі, що свідчить про неефективний, незбалансований розвиток підприємств і вимагає пошуку можливих шляхів подолання кризового стану і створення умов для досягнення збалансованого розвитку всіх суб'єктів господарювання. Особливої актуальності в цій ситуації набуває питання ефективного управління ресурсним потенціалом підприємств.

Сучасний стан розвитку економіки свідчить про низьку інвестиційну активність суб'єктів господарювання, та, як наслідок, відсутність можливості стабільного розвитку економіки. Реалізація інвестиційних проектів потребує залучення значного обсягу фінансових ресурсів з високим рівнем інвестиційних ризиків, врахування яких є важливим фактором при формуванні та управлінні ресурсним потенціалом підприємства – інвестора у практиці господарювання. Однак на сьогоднішній день ринок фінансових ресурсів знаходиться в скрутному становищі, і внаслідок цього залучення ресурсів для розвитку інвестиційних проектів від кредитних установ є майже неможливим. Фінансування можуть отримати тільки ті інвестиційні проекти, які гарантують стабільні і відносно високі прибутки та ті підприємства, які використовують ефективний системний підхід до розвитку таких проектів.

Аналіз останніх досліджень. Сучасна теорія і практика управління підприємствами вимагає кардинальних змін, що обумовлено глобалізацією світової економіки, підвищенням динамічності ринкового середовища і посиленням конкуренції. Причини необхідності появи нових підходів до управління пов'язані зі змінами в самому бізнесі:

- усе більше значення для ефективності діяльності підприємств набуває використання інновацій, знань, втілених в інтелектуальному продукті;
- жорсткість конкуренції призводить до активізації пошуку новітніх методів управління ефективністю діяльності підприємства.

На даний час науковці особливу увагу приділяють формуванню сучасної системи управління ефективністю діяльності підприємства за допомогою якої можна адекватно оцінити результати діяльності суб'єктів господарювання й розробити механізм управління процесом її підвищення. Цій тематиці присвячено роботи зарубіжних учених таких, як А. Гершун, Є. Духонін, І. Єгерев, Д. Ісаєв, Р. Каплан, Т. Колер, Т. Коупленд, В. Мейер Маршал, Дж. Мурін, Е. Нілі, Д. Нортон, Н.-Г. Ольве, Р. Петухов та ін.

Зацікавленість проблемою управління ефективністю діяльності підприємства вітчизняними авторами посилилася наприкінці 90-х років минулого століття й пов'язана насамперед із необхідністю переосмислення процесу функціонування підприємств у нових умовах. Серед учених-економістів варто відзначити наукові праці О.І. Амош, Є.А. Бельтюкова, А.І. Бутенка, В.М. Гесця, А.П. Гречан, М.О. Кизима, А.І. Ковальова, А.В. Куценко, Є.В. Мниха, С.Ф. Покропівного, Н.С. Поповенко, О.С. Редькіна, К.І. Редченка, І.Б. Тадики, О.М. Тищенко, М.Г. Чумаченка, Л.І. Федулової та інших. У дослідженнях авторів розглядаються питання

узагальнення теоретичних та науково-практичних підходів до оцінювання ефективності діяльності сучасного підприємства в умовах трансформації ринкового простору й вивчення світового досвіду впровадження сучасних технологій управління. Проте методичних і практичних розробок, присвячених управлінню ефективністю діяльності вітчизняного підприємства, зокрема через використання сучасних технологій в управлінні ефективністю діяльності, у сучасних умовах недостатньо.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування важливості системного підходу до ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства на сучасному етапі його розвитку з метою підвищення інвестиційної привабливості та прибутковості підприємств.

Виклад основного матеріалу. В умовах постійних економічних змін підприємствам слід звертати значну увагу на розширення та поглиблення досліджень в галузі управління ресурсним потенціалом. Ефективне управління ресурсним потенціалом підприємств повинно являти собою гнучку систему, що буде змінюватись, пристосовуватись до ринкових умов, при цьому забезпечуючи максимальну інвестиційну привабливість та загальний розвиток підприємства [7, с. 5–8]. На основі цього запропоновано системний підхід до ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства (рис. 1). Першочерговим етапом в побудові системи ефективного управління ресурсним потенціалом є встановлення місії. Ставиться глобальна мета діяльності підприємства, яка відбиває призначення даного суб'єкта господарювання, його роль у суспільстві та забезпечення власних конкретних інтересів. Після встановлення місії необхідно встановити конкретні цілі діяльності. При цьому ефективне управління ресурсним потенціалом повинно бути спрямоване на виконання не тільки основної місії підприємства, але і його цілей, які виходять з його місії.

Важливим етапом є розробка стратегії розвитку підприємства, що є комплексним процесом, в якому повинні брати участь керівники всіх рівнів управління. Формування такої стратегії передбачає орієнтацію на розвиток наявних можливостей підприємства. В основу формування стратегії розвитку повинна бути закладена концепція, яка враховувала б особливості діяльності підприємства, його стан на ринку і стан зовнішнього середовища.

Враховуючи сформовану стратегію розвитку діяльності підприємства наступним етапом є формування структури та складу ресурсного потенціалу, що має на меті забезпечення підприємства ресурсами, їх структуризацію та побудову певних організаційних форм, що забезпечить стабільний розвиток й ефективне їх використання та відтворення. Процес формування ресурсного потенціалу підприємства є одним із напрямків його стратегії і повинен передбачати створення системи ресурсів так, щоб результат їх взаємодії був чинником успіху в досягненні стратегічних, тактичних і операційних цілей діяльності підприємства. Для цього слід застосовувати функції, методи та принципи, що пов'язано, в першу чергу, зі створенням відповідного механізму управління, розробкою планів, формулюванням відповідних правил і процедур, визначенням того, що, коли і як саме робити для досягнення поставлених цілей. Невід'ємною складовою ефективного управління ресурсним потенціалом є проведення постійного моніторингу інвестиційної привабливості ресурсів і аналіз можливих дій щодо її підвищення. Алгоритм системного підходу ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства представлено на рис. 1.



Рис. 1. Алгоритм системного підходу ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства

Джерело: розроблено авторами

Оцінювання ефективності використання ресурсів є важливим етапом формування системного підходу ефективного управління ресурсним потенціалом. Така оцінка повинна містити певний набір показників та критеріїв для визначення оптимального напрямку управління ресурсами підприємства, що дасть можливість з'ясувати, як працює підприємство, чи досягаються поставлені цілі, як зміни та вдосконалення в процесі управління впливають на ресурсний потенціал. Для оцінювання ефективності необхідна система показників, яка враховувала б фактичну динаміку використання ресурсів підприємства.

Вагоме значення у формуванні ефективного управління ресурсним потенціалом підприємств має аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ (рис. 2).



Рис. 2. Системний підхід в управлінні ресурсним потенціалом підприємства

Джерело: розроблено авторами

Зокрема, аналіз зовнішнього середовища має на меті виявити потенційні загрози та можливості, з якими підприємство може зустрітись в майбутньому. Основними з таких факторів є економічні, політичні, ринкові, фактори технології, конкуренції, міжнародні, соціальні. Результатом такого аналізу може стати перелік майбутніх загроз та можливостей з урахуванням їх значення і ступеня впливу на підприємство.

Управління ефективністю ресурсного потенціалу – це визначальний етап, який повинен містити такі напрямки, як якість управління та управління результатами. Якість управління передбачає, в першу чергу, культуру управління, в межах якої підприємство прагне досягнути поставлених цілей. Даний напрямок повинен формуватись під впливом ефективної системи мотивації та контролю при чіткому визначенні цілей і пріоритетів розвитку підприємства та однозначному поділі повноважень і відповідальності. Управління результатами діяльності повинно містити сукупність систематичних процедур і підходів, що використовуються для оцінювання результатів діяльності підприємства та зворотного впливу з метою їх покращення. При цьому прийняття рішень має відповідати загальним вимогам, що висуваються до будь-яких управлінських рішень. Вони мають бути обґрунтованими, цілеспрямованими, кількісними та якісно визначеними, правомірними, оптимальними, своєчасними, комплексними та гнучкими. Тільки за умов дотримання цих принципів прийняті рішення будуть виконувати керуючу (сприяти досягненню поставлених цілей), координуючу (узгоджувати окремі дії, рішення, діяльність окремих фахівців та підрозділів) та мобілізуючу (активізація виконавців) функції.

Останнім етапом системного підходу щодо ефективного управління ресурсним потенціалом підприємств є контроль. Контроль як важливий та необхідний етап повинен містити застосування системи спостереження і перевірки відповідності використання ресурсів підприємства встановленим стандартам та іншим нормативам, прийнятим планам, програмам і оперативним управлінським рішенням, а також виявлення допущених відхилень від прийнятих принципів організації та ведення господарства [9].

На сьогодні в Україні є велика кількість підприємств зі значним ресурсним потенціалом, зокрема земельними ділянками на балансі. Однак внаслідок складної економічної ситуації, що спонукає до вирішення термінових короткострокових завдань щодо запобігання банкрутства підприємств і використання застарілих методів управління, такі земельні ділянки знаходяться за межами уваги керівників суб'єктів господарювання і використовуються неефективно, а в деяких випадках не використовуються взагалі. Однак, використання системного підходу з ефективного використання ресурсного потенціалу дозволяє швидко виявити такі ресурси підприємств, що потенційно мають високу інвестиційну привабливість.

В умовах сталого розвитку ринкової економіки в Україні, підвищення вимог щодо стандартів якості, і як наслідок, зростання конкуренції, був сформований чіткий нерегламентований законодавством ринок нерухомості. Це створило чудові можливості для ефективного використання земельних ділянок і значного підвищення доходів. Проведення повноцінного системного аналізу щодо найбільш ефективного використання таких земельних активів підприємств, особливо тих, що розташовані у великих містах, дозволяє оцінити справжню ринкову вартість земельних ділянок та їх інвестиційну привабливість.

Застосування системного підходу дозволяє виділити такі основні етапи з аналізу ефективності використання та підвищення вартості земельних ділянок:

1. Аналіз важливості земельної ділянки у діяльності компанії і можливості її повного чи часткового відокремлення;
2. Аналіз ринку нерухомості та конкуренції (попит, пропозиція, ціни, тренди, споживча ємність, фактори, що впливають на вартість і попит тощо);
3. Аналіз місія розташування і ресурсного потенціалу земельної ділянки (оточення, фізичні характеристики, пішохідна і транспортна доступність, аналіз під'їзних шляхів, аналіз можливого попиту тощо);
4. Фінансовий аналіз (розробка сценаріїв використання для різних сегментів ринку, моделювання фінансових потоків (витрати і доходи), аналіз ефективності різних сценаріїв, враховуючи вартість грошей в часі);
5. Формування концепції з розвитку земельної ділянки, враховуючи різні варіанти залучення ресурсів;
6. Складання детального та аргументованого бізнес-плану.

Такий системний підхід дозволяє значно підвищити ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства. Так, наприклад, впровадження цього підходу на одному з виробничих підприємств м. Києва дозволило виявити неефективне використання земельної ділянки загальною площею 8 га. Була проведена оптимізація виробничих процесів, що дозволило зменшити площу земельної ділянки, яка є необхідною для прямої діяльності підприємства. Після проведення всіх необхідних етапів і належного маркетингу земельна ділянка була успішно продана одному з девелоперів під забудову житла. Залучені від продажу кошти були використані підприємством для модернізації виробничого фонду, що дало можливість поставляти продукцію на європейський ринок і підвищити прибутковість підприємства.

Отже, використання системного підходу щодо управління ресурсним потенціалом є важливим і необхідним кроком для підприємств в сучасних умовах ускладненого залучення фінансових ресурсів. Поступова інтеграція України з європейськими ринками вимагає застосування сучасних ефективних методів керування.

Висновки. Розглянутий системний підхід з ефективного управління ресурсним потенціалом підприємств дозволяє досягти високої результативності за рахунок реалізації послідовних дій, які здійснюються під час управління. Забезпечення значної конкурентоспроможності та гнучкості підприємства є основою ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства та досягнення його загального економічного розвитку в ринкових умовах.

Література.

1. Ткаченко О.В., Дьоба М.В., Калініченко Я.В. Розвиток оціночної діяльності в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.confcontact.com>

/20101224/3_tkach.php

2. Бугров Д. Метрика ефективності [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://vestnikmckinsey.ru/operations/metrika-ehffektivnosti>.
3. Духонина О. Управление предприятиями в современных условиях / О. Духонина, П. Горянский // Финансовая газета. – 2005. – № 10. – С. 96-99.
4. Ареф'єва О.В. Економічні засади формування потенціалу підприємства / О.В. Ареф'єва, Т.В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №7(85). – С. 71-76.
5. Ареф'єва О.В. Економіка підприємства: навч. посібник [для студ. вищих навч. закл.] / О.В. Ареф'єва, В.Г. Сахасєв, О.В. Ареф'єв, М.Б. Махсма, О.І. Попрозман ; Європейський ун-т. – К. : Видавництво Європейського університету, 2005. – 238 с.
6. Ареф'єва О.В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств / О.В. Ареф'єва, О.В. Коренков. – К. : Грот, 2004. – 200 с.
7. Гуткевич С.О. Дослідження факторів інвестування / С. О. Гуткевич // Актуальні питання економіки: теорія і практика. – Вип. 1 / Гол. ред. – д.е.н. В. Є. Новицький. – К. : Видавництво Європейського університету, 2007. – С. 5-8.
8. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник / Н.С. Краснокутська. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
9. Мягких І.М. Аналіз та оцінка використання ресурсного потенціалу в системі споживчої кооперації / І.М. Мягких // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №1(91). – С. 136-142.
10. Романовська Ю.А. Критерії оцінювання розвитку стратегічного потенціалу підприємства // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2004. – С. 51-59.
11. Рульєв В.А. Менеджмент. Навч. посібник. / В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.
12. Серединська В.М. Теорія економічного аналізу: підручник. / В.М. Серединська, О.М. Загородна, Р.В. Федорович. – Тернопіль: Укрмедкнига, 2002. – 320 с.

References.

1. Tkachenko, O.V. D'oma, M.V. and Kalinichenko, Ya.V. (2010), "The development of valuation activity in Ukraine", *WEB-resurs nauchno-prakticheskikh konferencij*, [Online], available at: http://www.confcontact.com/20101224/3_tkach.php (Accessed 15 December 2015).
2. Bugrov, D. (2003), "The metric of the effectiveness", *Vestnik McKinsey*, [Online], vol. 3, available at: <http://vestnikmckinsey.ru/operations/metrika-ehffektivnosti> (Accessed 15 December 2015).
3. Dukhonyina, O. and Horienskyj, P. (2005), "Management of the enterprises in modern conditions", *Fynansovaia hazeta*, vol. 10, pp. 96–99.
4. Aref'ieva, O.V. and Kharchuk T.V. (2008), "Economic fundamentals of building capacity enterprise", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 7, pp. 71–76.
5. Aref'ieva, O.V. Sakhaiev, V.H. Aref'iev, O.V. Makhsma, M.B. and Poprozman, O.I. (2005), *Ekonomika pidpriemstva* [Enterprise Economics], Vydavnytstvo Yevropejs'koho universytetu, Kyiv, Ukraine.
6. Aref'ieva, O.V. and Korenkov, O.V. (2004), *Upravlinnia potentsialom rozvytku promyslovykh pidpriemstv* [Management of potential of industrial enterprises development], Hrot, Kyiv, Ukraine.
7. Hutkevych, S.O. (2007), "Research of investment factors", *Aktual'ni pytannia ekonomiky: teoriia i praktyka*, vol. 1, pp. 5–8.
8. Krasnokuts'ka, N.S. (2005), *Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka* [Potential of enterprise: development and evaluation], Tsentr navchal'noi literatury, Kyiv, Ukraine.
9. Miahkykh, I.M. (2009), "Analysis and evaluation of resource potential in the system of consumer cooperatives", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 1, pp. 136–142.
10. Romanovs'ka, Yu.A. (2004), "Criteria for evaluation of strategic potential of enterprises", *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky. Zbirnyk naukovykh prats'*, pp. 51–59.
11. Rul'iev, V.A. and Hutkevych S.O. (2011), *Menedzhment* [Management], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
12. Seredyns'ka, V.M. Zahorodna O.M. and Fedorovych R.V. (2002), *Teoriia ekonomichnoho analizu* [Theory of Economic Analysis], Ukrmedknyha, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 10.01.2016 р.