



О. Г. Гончаренко,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту
Чернігівської філії Європейського університету

УДК 65.012.265:658.0

ДО ПИТАННЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджуються питання економічної ролі ресурсного потенціалу, на основі якого обґрунтована можливість і доцільність управління ресурсами підприємства як управління активами, та визначено характеристики ресурсів (активів), основними з яких є якість, ризик, ефективність та конкурентоспроможність.

Ключові слова: ресурсний потенціал, ресурси, активи.

Сьогодні, коли кількість ресурсів стає обмеженою, а їх вартість зростає, дуже важливо визначити стратегічні напрямки діяльності підприємства і сконцентрувати їх на ключових аспектах. Основним фактором довгострокової конкурентної переваги і зростання інвестиційної привабливості є оптимальні стратегії управління ресурсним потенціалом підприємства. Тому в сучасних умовах важливо виявити і розвивати ключові ресурсні можливості, а використання допоміжних чи нерентабельних ресурсів необхідно раціоналізувати.

Теорії управління ресурсним потенціалом на рівні підприємства в економічній літературі приділяється значна увага. Проблеми формування та використання ресурсного потенціалу підприємств досліджували вітчизняні та закордонні вчені В. Авдеєнко, Р. Акбердін, Р. Білоусов, П. Борщевський, І. Бузько, Є. Горбунов, В. Гончаров, А. Задоя, Р. Колосова, В. Котлов, Н. Краснокутська, Г. Мельничук, О. Олексюк, І. Ступницький, І. Фаріон, О. Федонін, С. Хейнман, Д. Черніков, В. Шиян, С. Шкарабан та інші. Але на сьогодні не визначено єдине розуміння сутності та співвідношення понять ресурсів і активів.

Діяльність будь-якої організації спирається на ефективну управлінську парадигму, яка проявляється в конкурентоспроможному функціонуванні суб'єкта управління. Це стосується й управління ресурсами як одного з найбільш важливих і складних частин менеджменту.

Мета дослідження полягає у визначенні взаємозв'язку між ресурсним потенціалом і активами підприємства, з метою їх ефективного використання, досягнення стратегічних і тактичних цілей та забезпечення існування підприємства в довгостроковій перспективі.

Забезпечення конкурентоспроможності та реалізації конкурентних переваг суб'єктів господарювання в умовах ринкової економіки в Україні тісно пов'язане з процесами раціонального формування й ефективного використання ресурсного потенціалу. Стрімкий розвиток діяльності підприємства у сучасних умовах залучає у сферу своєї діяльності матеріальні, фінансові та трудові ресурси, що визначає актуальність наукових досліджень у галузі оцінки можливостей, ефективності формування й функціонування сукупності ресурсів на рівні окремих підприємств. На сьогодні зміна характеру, структури і змісту управління ресурсами на підприємствах, осмислення їх природи, аналіз засобів і методів управління є умовою підвищення ефективності менеджменту сучасного підприємства. Воно повинно забезпечити не тільки зростання віддачі від використання ресурсів і підтримання стійкого фінансового стану підприємства, але і забезпечити максимальне



використання потенційних можливостей підприємства. Іншими словами, стратегічною метою управління ресурсами є ефективна і повна реалізація потенціалу підприємства, а також забезпечення його довгострокових конкурентних переваг. Управління тільки внутрішніми ресурсами не дозволяє підприємству досягти бажаних результатів. Це пов'язано зі специфікою функціонування самого підприємства. Тому підприємству важливо сформувати такі організаційні межі свого бізнес-середовища, які дозволили б на основі сучасних технологій управління забезпечити ефективне використання внутрішніх ресурсів. Інструментарій практичного управління ресурсами в господарській діяльності підприємств на сьогодні достатньо розроблений. Проте частина із наявних практичних розробок стосуються більшою мірою оперативного і тактичного управління ресурсами. Це відносяться і до таких інструментів управління ресурсами, як ERP — система (система планування ресурсів підприємства) і MRP — системи, які з'явилися на їх основі, як системи планування виробничих ресурсів. Дані інструменти є як інформаційними системами, так і методологією планування і управління ресурсним потенціалом підприємства [1].

Для ефективного стратегічного управління ресурсним потенціалом ресурси повинні вивчатися систематично, особливо їх активна частина, тобто активи підприємства. Активи за характером участі в господарському процесі та своєю роллю і призначенням займають головне місце в управлінні підприємством. Вони є найбільш складним і важливим об'єктом управління підприємства, оскільки їх особливість закладена в значенні самого поняття (активність, діяльність). Вони виступають джерелом створення матеріальних благ, а також одним із важливих критеріїв оцінки діяльності підприємства. Умовою діяльності підприємства незалежно від форм власності і форм господарювання є процес безперервно відновлюваного руху активів через сферу виробництва й обігу. Процес руху активів безпосередньо пов'язаний з життєвим циклом організації, на кожному етапі якого необхідна своя політика формування, використання і розвитку активів. Розвиток сучасної економіки, поява нових тенденцій значно розширили склад активів, уяву про них і їх значення для діяльності підприємства. Активи є основним інструментом досягнення мети підприємства, як стратегічної, так і тактичної. Тому вони забезпечують безперервний процес функціонування і розвитку підприємства, його адаптацію до постійних змін зовнішнього середовища, а також стійкості підприємства до цих змін. Основним призначенням (системною функцією) управління активами (ресурсами) підприємства є ефективна реалізація ресурсного потенціалу і забезпечення довгострокових конкурентних переваг [2].

Результатами ефективного руху активів підприємства є зростання прибутку, підвищення рівня фінансової стійкості, платоспроможності тощо. Виходячи з цього, розглядати ресурси необхідно в двох аспектах (рис. 1): як власні і залучені джерела формування активів; як активи (які існують у різних видах, виникають і змінюються в результаті використання ресурсів, здатні приносити додатковий дохід).

Для ефективного управління активами необхідно знати їх характеристики: якість, ефективність, конкурентоспроможність тощо. Дослідження управління ресурсами й активами підприємства вимагає вивчення їх складу. Ресурсний потенціал підприємства - це сукупність взаємопов'язаних ресурсів, які використовуються для виробництва продукції, величина яких визначається обсягом окремих видів ресурсів (земельних, матеріальних, інформаційних та трудових), які перебувають у розпорядженні підприємства. Активи підприємства — це майно в його матеріальній і нематеріальній формах, придбане підприємством за рахунок власних або залучених ресурсів, що перебувають у його розпорядженні та призначені для використання у фінансово-господарській діяльності з метою отримання прибутку.

Аналіз теорії і практики управління ресурсами підприємства показує, що важливим напрямком його вдосконалення є застосування системного підходу. При цьому змінюється мета і зміст управління (рис. 2). Системна класифікація дозволяє обґрунтовано визначити методи діагностики і управління.

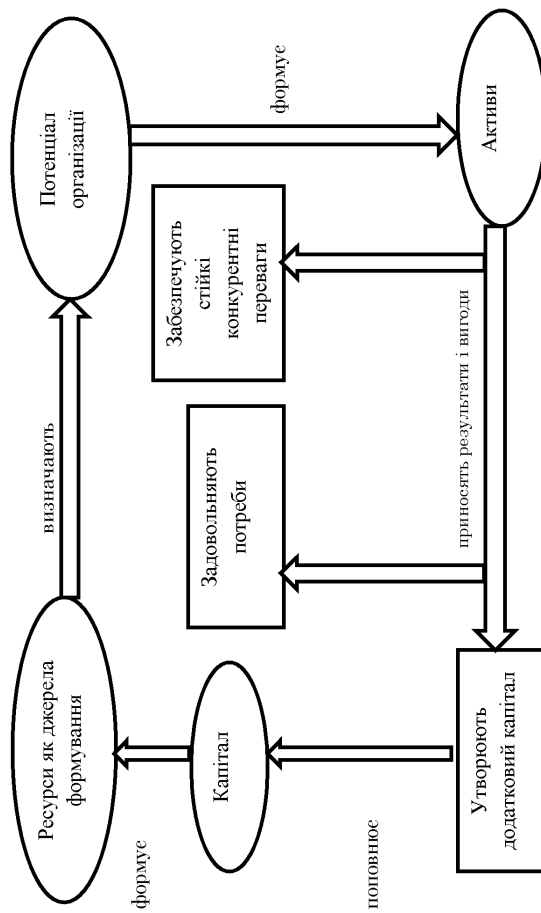


Рис. 1. Співвідношення категорій “ресурси”, “потенціал” та “активи” підприємства [1]

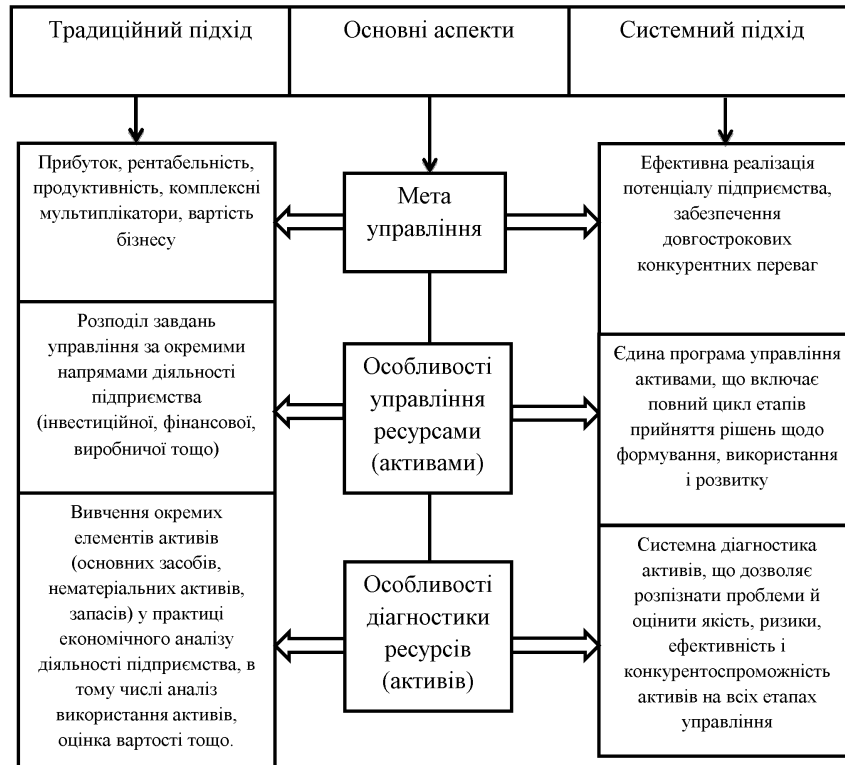


Рис. 2. Порівняльна характеристика підходів до управління ресурсами (активами) підприємства

Під ресурсним потенціалом підприємства розуміють його економічні можливості (засоби виробництва, запаси, джерела ресурсів), які є у наявності чи можуть бути мобілізовані (приведені в дію, використані) для досягнення підприємством поставленої мети. При цьому слід відзначити, що особливу увагу привертає склад ресурсного потенціалу, оскільки в економічній літературі наявні різні підходи до його визначення. Більшість дослідників розглядає ресурсну структуру потенціалу з урахуванням у ньому різної кількості складових. В одному випадку до його складу рекомендується включати тільки засоби праці; в другому — засоби праці і робочу силу; в третьому — засоби праці, робочу силу і природні ресурси, які застосовуються в процесі виробництва; у четвертому — засоби праці, робочу силу і предмети праці [3]. Деякі вчені виділяють у структурі ресурсного потенціалу підприємства об'єктні (інноваційний, виробничий, фінансовий потенціал та відтворення потенціалу підприємства) та суб'єктні (науково-технічний, маркетинговий управлінський потенціал, потенціал організаційної структури управління) складові, які більш детально описують елементи ресурсного потенціалу, а також визначають його особливі складові (трудова, інфраструктурна та інформаційна) [4]. Вивчення ресурсного потенціалу підприємства є



необхідною умовою формування стратегії розвитку підприємства. Коло визначень ресурсного потенціалу широке — від надзвичайно вузького його розуміння як річного обсягу виробництва продукції до таких загальних категорій, як соціально-економічна система. Його розглядають як виробничі відносини між людьми, щодо створення матеріальних благ, як сукупність ресурсів для досягнення стратегічної мети підприємства, як максимальний обсяг матеріальних благ та послуг, вироблених для суспільства, який можна отримати за рахунок раціонального використання наявних ресурсів, тощо [5]. На думку С. Сердака, ресурсний потенціал — це сукупність матеріальних, нематеріальних, трудових, фінансових ресурсів, зокрема здатність робітників підприємства ефективно використовувати названі ресурси для досягнення генеральної мети, поточної та стратегічної мети підприємства [6]. При цьому ресурсний потенціал підприємства можна охарактеризувати такими критеріями: реальними можливостями підприємства в тій чи іншій сфері діяльності (також і нереалізовані можливості); обсягом ресурсів, як залучених, так і тільки підготовлених до використання у виробництві; здатністю кадрів (менеджерів) використовувати ресурси, вміння розпоряджатися ресурсами підприємства; формою підприємництва та відповідною організаційною структурою підприємства [7].

Основні положення ресурсної концепції, аналіз сутності, особливості ресурсів і активів, узагальнення різних джерел дозволяють сформулювати такі принципи управління ресурсами (активами): принцип подвійної природи ресурсів (як джерел, так і активів); принцип системності в управлінні ресурсами (активами); принцип формування “ядра” активів; принцип впорядкованості структури ресурсів (активів); принцип конкурентоспроможності; принцип ефективності використання ресурсів; принцип синергізму і комплементарного ефекту різних видів ресурсів; принцип забезпечення стійкого розвитку ресурсів; принцип узгодженості зі стратегією розвитку організації; принцип ліквідності; принцип формування, змін і використання ресурсів у взаємозв’язку з управлінськими ризиками.

Системне управління ресурсами слід розглядати як складне господарське рішення, процес прийняття якого повинен здійснюватися з використанням багатокритеріального підходу, оскільки:

- управління ресурсами проходить в умовах невизначеності;
- існує велика кількість взаємозв’язаних і суперечливих факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, які впливають на ресурси і які важко оцінити;
- різноспрямованість критеріїв управління ресурсами, а відповідно багатоваріантність можливих рішень.

Виходячи з вищевикладеного необхідно структурувати зовнішні і внутрішні фактори, показати їх вплив на характеристику активів підприємства. До основних факторів належать: стратегія підприємства, економічний і фінансовий стан, ринкова кон’юнктура джерел потенційних активів, активів-конкурентів, ринку засобів виробництва тощо (рис. 3).

Основою ефективного управління ресурсами підприємств є діагностика, метою якої виступає ідентифікація й оцінка сильних та слабких сторін потенційних і реальних активів, у тому числі ідентифікація потреби в них, можливостей їх придбання і факторів, які на них впливають. Завдання діагностики ресурсів полягають у визначенні та оцінці потреби організації в ресурсах; діагностики активів; джерел і можливостей підприємства придбати активи; характеристики “портфеля” активів тощо. Діагностика активів спирається на систему критеріїв і показників, які систематизовані за такими напрямками: формування, використання і розвиток ресурсів [8].

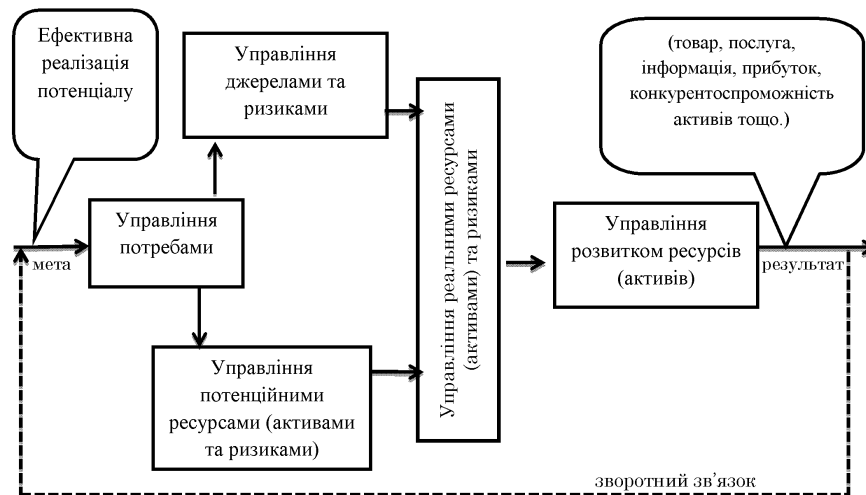


Рис. 3. Процес системного управління ресурсами (активами) підприємства

Ресурсний потенціал підприємства — це економічні можливості підприємства, пов'язані із сукупністю різноманітних ресурсів (елементів ресурсного потенціалу), які є у наявності або можуть бути мобілізовані з певних джерел (з урахуванням факторів внутрішнього та зовнішнього середовища) для їх використання у господарській діяльності з метою посилення конкурентних переваг, вдосконалення менеджменту підприємства та досягнення поставленої стратегічної та тактичної мети.

Структуризація зовнішніх і внутрішніх факторів показує їх вплив на характеристику активів підприємства. До цих факторів відносять стратегію підприємства, економічний та фінансовий стан підприємства, ринкову кон'юнктуру джерел потенційних активів, стан активів конкурентів тощо, що є об'єктом подальшого вивчення їх впливу на ефективність використання ресурсного потенціалу.

Список використаних джерел

1. Фаевская, Т. М. Управление ресурсным потенциалом предпринимательских структур [Текст] / Т. М. Фаевская // Вестник Калининградского юридического института МВД России. — 2010. — № 1 (19). — С. 40–43.
2. Міценко, Н. Г. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, структура, стратегія використання [Текст] / Н. Г. Міценко // Науковий вісник НЛТУ України. — Сер. : Економіка, планування і управління галузі. — 2010. — Вип. 20.9. — С. 193–197.
3. Вишневська, О. М. Ресурсний потенціал підприємництва [Текст] / О. М. Вишневська // Економіка АПК. — 2008. — № 12. — С. 32–37.
4. Довгаль, Н. С. Ресурсний потенціал підприємства: теоретичні основи [Текст] / Н. С. Довгаль // Науково-технічна інформація. — 2009. — № 1. — С. 42–45.
5. Гончаренко, О. Г. Особливості ресурсного потенціалу державних підприємств установ виконання покарань [Текст] / О. Г. Гончаренко // Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління — Серія 1. Економіка. Вип. 1 (13). — Чернівці : ЧДІЕУ 2012. — С. 195–199.
6. Сердак, С. Е. Принципи ефективного управління ресурсами суб'єктів господарювання [Текст] / С. Е. Сердак // Академічний огляд. — 2008. — № 2. — С. 83–88.



7. Качуровський, В. Є. Ресурсний потенціал підприємства: структура та ефективність використання [Текст] / В. Є. Качуровський, В. П. Чайковська // Регіональна бізнес-економіка та управління. — 2007. — № 4. — С. 123–129.
8. Економічна діагностика [Текст] : [навч. посіб.] / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. — К. : Знання, 2012. — 318 с.

*Рекомендовано до друку кафедрою менеджменту
Чернігівської філії Європейського університету
(протокол № 6 від 15 січня 2013 року)*

Надійшла до редакції 28.02.2013

Гончаренко О. Г. К вопросу усовершенствования управления ресурсным потенциалом предприятия

Исследуются вопросы экономической роли ресурсного потенциала, на основании которого обоснована возможность и целесообразность управления ресурсным потенциалом предприятия как управления активами, и определены характеристики ресурсов (активов), основными из которых являются качество, риск, эффективность и конкурентоспособность.

Ключевые слова: ресурсный потенциал, ресурсы, активы.

Goncharenko, O. H. To the Problem of Improving the Enterprise Resource Potential Management

The author investigates the problems of the economic role of resource potential which is the basis for opportunity and practicability in the enterprise resource management, such as asset management. The definition of the resources (assets) characteristics based on quality, risk, efficiency and competitiveness are given.

Keywords: resource potential, resources, assets.

