

управління [Електронний ресурс]/ Д. Ямпольская, М. Зонис. – Режим доступа: <http://www.inventech.ru/lib/management/management-0032/>

10. Герчикова И. Н. Менеджмент: учебник. 3-е изд., перераб. и доп. / Герчикова И. Н. – Москва, «ЮНИТИ», 2002. – 532 с.

11. Мескон М.Х. Основы

менеджмента Москва/ М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - Дело. - 1992. - 702 с.

12. Уткин Э.А. Профессия менеджер/ Э.А. Уткин. - М.: Экономика. - 1992. - 176 с.

13. Абчук В.А. Азбука менеджмента СПб/ В.А. Абчук. – М.: Союз. - 1998. - 272 с.

**Аннотация.** В данной статье описаны теоретические основы и актуальность контроля на предприятии, как одной из составных частей системы управления на предприятии. Рассмотрены сущность, основные характеристики и особенности эффективного процесса контроля. Выделены основные принципы системы контроля, которые используются для повышения эффективности деятельности предприятия.

**Ключевые слова:** менеджмент, контроль, предприятие, критерии.

**Summary.** In this article theoretical bases and control actuality are described on an enterprise, as to one of component parts of control system on an enterprise. Essence, basic descriptions and features of effective process of control, is considered. Basic principles are selected checking systems which are used for the increase of efficiency of activity of enterprise.

**Keywords:** management, control, enterprise, criteria.

*Рецензент к.е.н., доцент НТУ «ХПИ» Науменко М.О.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Боровик Ю.Т.*

УДК 005.591.6:658.7

## МЕХАНІЗМ ПОБУДОВИ МОДЕЛІ МОДЕРНІЗАЦІЇ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*Салун М.М., к.е.н., доцент, докторан (ХНЕУ)*

*На основі існуючої практики управління ресурсним потенціалом підприємства визначено пріоритетні класифікаційні ознаки групування ресурсів з позиції модернізації: форма залучення у господарський обіг, ступінь розповсюдження ресурсу, його господарська значимість. На основі даних ознак всю сукупність ресурсів підприємства, що складають ресурсний потенціал структуровано у вигляді матриці та обґрунтовано методичні підходи до їх економічної оцінки.*

**Ключові слова.** Групування ресурсів підприємства, можливі, перспективні, використовувані ресурси, методи економічної оцінки ресурсів підприємства.

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.**

Модернізація ресурсного потенціалу підприємства в умовах ринкових стосунків повинна базуватися на гнучкому поєднанні ринкових механізмів із заходами державної підтримки. Для досягнення цієї мети необхідно сформулювати систему управління, орієнтовану на ефективну модернізацію ресурсного потенціалу підприємства в поточному і перспективному господарському обороті, що забезпечуватиме істотне зростання продуктивності підприємства, сформує передумови економічного зростання і динамічне залучення інвестицій в інноваційні проекти промислового підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Серед досліджень вчених-економістів, які вивчають проблему оновлення ресурсного потенціалу підприємств можна виділити праці, присвячені формуванню та розвитку механізму модернізації матеріально-технічної бази підприємств [1], фінансово-економічного механізму модернізації окремих галузей економіки країни та її територій [2, 3], механізму соціального партнерства та організаційної культури для дієвого впливу на процеси модернізації ресурсу труд на підприємстві [4].

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Означені праці висвітлюють структурні

елементи механізму модернізації, однак не торкаються проблеми моделювання процесу та наслідків модернізації всього комплексу компонент ресурсного потенціалу підприємства.

**Постановка завдання.** На основі побудови моделі модернізації ресурсного потенціалу підприємства обґрунтувати систему економічних оцінок модернізації ресурсного потенціалу підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Принципову модель системи управління ресурсним потенціалом промислового підприємства представлено на рис. 1. Загальна мета

функціонування даної моделі може бути сформульована таким чином: організація ефективної модернізації ресурсного потенціалу, який має в своєму розпорядженні підприємство, в поточному і перспективному господарському обороті з тим, щоб забезпечити істотне зростання прибутковості підприємства, створити необхідні передумови для економічного зростання і залучення інвестицій.

Як видно з представленої моделі, невід'ємним її елементом є економічний механізм, що формується на основі і з врахуванням економічних оцінок.



*Рисунок – 1 Принципова модель управління ресурсним потенціалом підприємства*

При їх проведенні доцільно керуватися наступними вихідними моментами:

ресурсний потенціал, який має в своєму розпорядженні підприємство значною мірою впливає на ринкову спеціалізацію і місце підприємства в територіальному розподілі праці;

ресурсний потенціал підприємства обов'язково повинен враховуватися при формуванні системи управління його модернізацією. В рамках цієї системи ресурси проходять ряд послідовних перетворень, що забезпечують їх залучення до господарського обороту для задоволення соціально-економічних потреб підприємства. Сукупність даних

перетворень утворює життєвий цикл ресурсів в системі управління підприємством;

в рамках життєвого циклу ресурсів виділяються такі об'єкти управління, як можливі ресурси підприємства, перспективні ресурси підприємства і безпосередньо використовувані ресурси підприємства. При цьому як можливі розглядаються ресурси, в майбутньому використанні яких в рамках підприємства є об'єктивна потреба, а принциповий факт їх наявності і можливості використання встановлений з досить високою мірою вірогідності. Під перспективними розуміються підготовлені до освоєння ресурси, факт наявності

яких визначений з абсолютною достовірністю, а доцільність використання підтверджена відповідними економічними обґрунтуваннями. Використовувані ресурси – ресурси, безпосередньо залучені в господарський оборот.

Характерною особливістю представленої моделі управління модернізацією ресурсним потенціалом підприємства є те, що склад і вміст функцій управління істотно диференціюються стосовно можливих, перспективних і використовуваних ресурсів. Так, незавершеність деталізації та імовірна достовірність спеціальних знань про можливі ресурси визначає безумовну перевагу прогнозних функцій в управлінні цією групою ресурсів. Значні масштаби, необхідність постійного моніторингу і оперативного регулювання процесу використання ресурсів, визначають перевагу організаційно-розпорядчих функцій в управлінні використовуваними ресурсами.

Організаційний і економічний механізми управління використовуваними ресурсами формуються на основі нормативно-правових документів, що діють та регламентують сферу

управління ресурсним потенціалом підприємства. Механізм управління перспективними ресурсами підприємства, в рамках якого на основі економічних оцінок розробляються і приймаються найбільш складні і важливі в плані управління інвестиційні рішення, ще не послужив предметом належного дослідження у вітчизняній економічній науці і практиці. Представляється, що в ринкових умовах господарювання саме механізм управління перспективними ресурсами повинен зайняти центральне місце в системі управління ресурсним потенціалом підприємства. Основними елементами представленого механізму виступають програми розвитку, які щорічно розробляються і реалізуються, всебічні економічні оцінки і інвестиційні рішення, що приймаються на їх основі. В рамках цих програм відбувається деталізація натурально-речового потенціалу ресурсів, який далі отримує всебічну економічну оцінку, що слугуватиме основою конкретних інвестиційних рішень. Модель організаційно-економічного механізму управління перспективними ресурсами підприємства представлено на рис. 2.



Рисунок – 2 Організаційно-економічний механізм управління використанням перспективних ресурсів підприємства

Як видно з даного рисунка, орієнтація цього механізму визначається пріоритетами соціально-економічного розвитку підприємства.

Проведений аналіз практики управління ресурсним потенціалом підприємства дозволяє зробити висновок про те, що поряд з вузловою ознакою міри залучення ресурсів в господарський оборот (MP – можливі ресурси, ПР – перспективні ресурси, ВР – використовувані ресурси) як пріоритетні класифікаційні ознаки розмежування ресурсів з позиції модернізації бачаться також форма залучення до господарського звороту (i-та ознака), міра поширення ресурсу (j-та ознака) і його господарська значимість (k-та ознака). На основі представлених ознак всю сукупність ресурсів підприємства, що складають його ресурсний потенціал з позиції їх модернізації доцільно структурувати у вигляді матриці, об'єднуючої групи ресурсів (MP<sub>ijk</sub>, ПР<sub>ijk</sub>, ВР<sub>ijk</sub>).

Основними формами залучення ресурсів підприємства в господарський оборот визначені наступні: ліцензування, на договірній основі, на основі розпоряджень органів управління підприємства.

За мірою поширення розрізняють загальнопоширені, обмежено поширені, а також ресурси, поширені виключно в межах підприємства.

Значення ресурсу в господарському обороті визначається економічними оцінками, що дозволяють зробити висновок про необхідність, можливість, доцільність і ефективність модернізації ресурсів.

Для кожної групи ресурсів підприємства властиві свої методичні підходи до економічної оцінки, що базуються на повноті та об'єктивності використовуваної інформації, а також конкретності вирішуваних управлінських завдань.

Економічна оцінка використовуваних ресурсів направлена на визначення фактичної ефективності їх використання в господарському звороті. Вона виконується з врахуванням ринкової конкурентоспроможності освоєваних ресурсів і ґрунтується на розрахунку і аналізі традиційних економічних показників, що характеризують діяльність підприємства: чистий дисконтований прибуток, індекс прибутковості, термін окупності капітальних вкладень, внутрішня норма прибутку, рентабельність виробничих фондів, рентабельність експлуатаційних витрат.

Економічна оцінка перспективних ресурсів включає два етапи. Спочатку визначається загальна товарна вартість перспективних ресурсів, що характеризує потенційну віддачу від їх освоєння. При цьому потрібно враховувати економічні обмеження, що обусловлюють недоцільність освоєння тих ресурсів, витрати по залученню яких до обороту в

даний час вище, ніж вартість аналогічних ресурсів, з іншою формою залучення до господарського звороту. Далі в рамках підготовки конкретних інвестиційних рішень проводиться розрахунок планових витрат і визначається очікувана комерційна ефективність для кожного етапу освоєння конкретного перспективного ресурсу. Тут же розраховуються порогові значення основних економічних показників, що забезпечують ефективне використання ресурсів. Йдеться, перш за все, про ціну кінцевого для даного етапу освоєння ресурсу продукту. Зіставлення отриманих показників визначає економічну доцільність залучення того або іншого ресурсу в господарський оборот і служить основою управлінських рішень, що приймаються на стадії підготовки до освоєння ресурсу.

Для забезпечення об'єктивності оцінки при проведенні техніко-економічних розрахунків і побудові грошових потоків необхідно використовувати процедури дисконтування майбутніх доходів і витрат. Це важливо для стратегічного планування освоєння і використання тих або інших ресурсів, оскільки економічний ефект безпосередньо зв'язується не лише з абсолютною величиною співвідношення отримуваних доходів і витрат, але і з календарним графіком їх отримання. Збільшення доходів в початковий період освоєння ресурсів і мінімізація в цей же час податкового тягаря за рахунок коефіцієнта дисконтування дозволяють збільшити сумарний грошовий потік і скоротити термін окупності капіталовкладень.

При проведенні економічної оцінки слід також враховувати, що значна частина ресурсів, які має в своєму розпорядженні підприємство, сьогодні не може бути в повній мірі залучена в господарський оборот через брак інвестиційного капіталу і недосконалості традиційних технологій виробництва.

Економічне обґрунтування доцільності використання в господарському обороті перспективних ресурсів, які має в своєму розпорядженні підприємство, базується на:

оцінці поточних і перспективних ресурсних потреб виробництва і необхідності їх задоволення за рахунок власних ресурсів;

переоцінці наявних ресурсів з позиції ефективності їх використання на основі вживання традиційних технологій виробництва;

оцінці перспективності залучення ресурсів в господарський оборот з позиції необхідності залучення додаткових фінансових коштів і технічних засобів.

При проведенні вказаних оцінок ресурси, що є у розпорядженні підприємства, доцільно розглядати, перш за все, як джерело реального підвищення прибутковості підприємства за

рахунок прямої реалізації вироблюваної продукції на вітчизняному і зарубіжних ринках.

Економічна оцінка можливих ресурсів передбачає оцінку їх потенційної вартості виходячи з прогнозних значень середньої ціни одиниці кінцевого продукту для даного етапу освоєння ресурсу, коефіцієнта приведення вартості одиниці кінцевого продукту для даного етапу освоєння ресурсу до вартості одиниці можливого ресурсу і кількості можливих ресурсів.

Економічна складова оцінки ресурсного потенціалу підприємства повинна включати чотири складові:

блок визначення потреби в ресурсах;  
блок формування ресурсного забезпечення;

блок визначення доцільності використання ресурсів;

блок використання ресурсів в господарському обороті.

Блок визначення потреби в ресурсах повинен базуватися на результатах аналізу програм поточного і перспективного розвитку підприємства, аналізу кон'юнктури ринку за конкретним ресурсом і містити оцінку сукупної потреби підприємства в даному ресурсі.

Блок формування ресурсного забезпечення підприємства повинен містити результати оцінки власних ресурсів підприємства, які можуть бути використані для погашення існуючої ресурсної потреби.

Блок визначення доцільності використання ресурсів повинен містити результати оцінки можливості вживання різних варіантів задоволення потреб підприємства в тих або інших ресурсах, що дозволяють судити про прибутковість або збитковість їх залучення до обороту з врахуванням сучасних умов господарювання.

Отримані в результаті вказаних економічних оцінок висновки про збитковість залучення ресурсів в господарський оборот в рамках традиційних форм і технологій їх використання, необхідності залучення високовитратних технологій, дорогих технічних засобів і значних фінансових вкладень формують вихідні позиції економічного обґрунтування модернізації тих або інших ресурсів. Дані позиції у вигляді матриці, що характеризує наявність економічних передумов для освоєння ресурсів, що є на підприємстві, є основним змістовним елементом матриці економічних оцінок.

**Висновки.** Матеріали формованої матриці в сукупності з передумовами нормативно-правового і економічного характеру можуть служити основою конкретних управлінських рішень щодо модернізації ресурсного потенціалу підприємства. В рамках вказаних рішень

готуються інвестиційні проекти і рішення по залученню конкретних ресурсів в господарський оборот. Сукупність цих проектів формує блок модернізації ресурсів в господарському обороті.

В цілому система економічних оцінок модернізації ресурсного потенціалу підприємства включає наступні складові:

економічне обґрунтування необхідності використання і залучення до господарського обороту ресурсів підприємства з попередніми розрахунками необхідних інвестицій;

техніко-економічні розрахунки, використовувані для визначення умов конкурсів з вибору інвестора;

розробка економічної складової на основі визначення об'ємів, термінів, форм і умов залучення ресурсів в господарський оборот (перелік витрат інвестора; порядок їх відшкодування; умови сплати податків, зборів і інших платежів, передбачених законодавством, а також порядок їх обліку при відшкодуванні витрат інвестором та ін.).

Важливість етапу економічного обґрунтування виключно велика, оскільки саме тут формується основа управлінського рішення про модернізацію ресурсного потенціалу підприємства, яке надалі реалізується в рамках функціонуючого організаційно-економічного механізму. Проведені з врахуванням викладених методичних підходів економічні оцінки модернізації ресурсного потенціалу підприємства можуть і повинні розглядатися як одна з умов формування систематизованого фонду інформації про ресурси, як об'єкт управління. Представляється, що вказаний фонд охоплюватиме всі ресурси підприємства, і міститиме інформацію, необхідну і достатню для ухвалення конкретних управлінських рішень. Ця інформація повинна виступати не лише у формі традиційних знань про той або інший ресурс, але містити результати згаданих вище економічних оцінок обґрунтування можливості і доцільності, а також об'ємів, термінів, форм і умов їх використання в господарській практиці. Формування даного фонду слід розглядати як одну з невід'ємних умов ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства.

### СПИСЛК ЛІТЕРАТУРИ

1. Величко Т.Г. Лізинг, як інвестиційний механізм модернізації матеріально-технічної бази підприємств АПК // Доступ до електронного ресурсу:

[http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/knp/163/knp163\\_10-12.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/knp/163/knp163_10-12.pdf)

2. Д.В. Пашко Фінансово-економічний механізм модернізації суднобудування в Україні : автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.03 / Д.В.

Пашко; Крим. інж.-пед. ун-т. – Сімф., 2009. – 19 с. – укр.

3. Бутенко О.А. Механізм фінансової підтримки розвитку малого бізнесу в Україні // Зб. наук. праць. “Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна”: Економічна серія. – 2002. – № 575. – С. 278–282.

4. Вовканич С.Й. Теоретико-методологічні основи дослідження людського та інтелектуального капіталу в знаннєвоміській економіці: концептуалізація понять / С.Й. Вовканич, Л.К. Семів. – Львів: НАН України. ІРД, 2005.– 97 с.

**Аннотація.** На основе существующей практики управления ресурсным потенциалом предприятия определены приоритетные классификационные признаки группировки ресурсов с позиции модернизации: форма привлечения в хозяйственный оборот, степень распространения ресурса, его хозяйственная значимость. На основе данных признаков всю совокупность ресурсов предприятия, составляющих ресурсный потенциал структурировано в виде матрицы и обоснованно методические подходы к их экономической оценке.

**Ключевые слова:** группировка ресурсов предприятия, возможные, перспективные, используемые ресурсы, методы экономической оценки ресурсов предприятия.

**Summary.** On the basis of existent practice in enterprise management resource potential were defined the priority classification signs for resources groupment from the position of modernization: form of bringing in an economic turn, measure of resource distribution, its economic meaningfulness. On the basis of these signs all aggregate enterprise resources, were structured as a matrix and grounded the methodical approach for its economic evaluation.

**Keywords:** groupment of enterprise resources, possible, perspective, in-use resources, methods of economic evaluation of enterprise resources.

*Рецензент д.е.н., професор ХНЕУ Гриньова В.М.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Якименко Н.В.*

УДК 339.137

### COMPLEX ANALYSIS OF BRANCH TRENDS OF METALLURGICAL ENTERPRISES' COMPETITIVENESS

*Sergienko O.A., PhD Economic (KhNEU),  
Tatar M.S., postgraduate (ZNAU «KhAI»)*

*Розроблено інструментарій комплексної оцінки та аналізу конкурентоспроможності підприємств та галузевих тенденцій їх розвитку з використанням сучасного інструментарію економіко-математичного моделювання статичних і динамічних процесів на основі методів економетричного моделювання та багатовимірного статистичного аналізу. У статті представлена модель комплексного просторово-динамічного дослідження галузевих тенденцій розвитку рівня конкурентоспроможності металургійних підприємств.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, комплексне просторово-динамічне дослідження, еластичність, індикатор, панельні дані.

**Formulation of the problem and its relation to scientific and practical tasks.** Investigation of the general state of enterprise's competitiveness suggests the necessity to consider it as a complex polycriterial category that reflects the enterprise capacity to use effectively its existing potential (financial, industrial, scientific, technical, investment, innovation, employment, etc.) for ensuring the continued growth

and implementation of strategic alternatives for development of competitive advantages. Today the most urgent issues of complex approach to assessing the enterprises' competitiveness is the development of complex economic and mathematical models which makes possible to estimate objectively the level of enterprises' competitiveness and increase the validity and effectiveness of management decisions.