УДК 330.366

**Маслюк О. В.**
Сумський національний аграрний університет

# РЕСУРСНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті розкрито сутність системи управління ресурсами на машинобудівному підприємстві як основи формування рівня економічної стійкості підприємства. Вивчено ресурси підприємства з позиції ділення їх на групи у відповідності з ключовими цілями відповідних підсистем машинобудівного підприємства. Запропоновано блок-схему управління економічною стійкістю машинобудівного підприємства на основі ресурсного підходу.
**Ключові слова:** економічна стійкість, машинобудування, ресурс, збалансованість, управління.

**Постановка проблеми.** Ефективне управління економічної стійкістю машинобудівного підприємства повинно передбачати ефективне використання наявних у підприємства ресурсів.

В сучасних умовах господарювання будь-яке машинобудівне підприємство повинно здійснювати ефективне управління маркетинговими ресурсами, які напряму будуть визначати рівень його конкурентоспроможності на ринку [1]. До маркетингових ресурсів машинобудівного підприємства з позиції дослідження проблематики даної теми будемо відносити стратегію розвитку підприємства, спрямовану на досягнення абсолютної економічної стійкості в макросередовищі; рівень конкурентоспроможності на ринку, який визначається ринковою позицією підприємства, базою покупців, діловими відносинами, іміджем та ін.

До фінансових ресурсів машинобудівного підприємства будемо відносити грошові надходження, що перебувають в розпорядженні підприємства та призначені для виконання фінансових зобов'язань [2]. Діяльність машинобудівного підприємства з позиції формування абсолютної економічної стійкості напряму буде визначитись можливим обсягом доступних фінансових ресурсів.

Виробничі ресурси машинобудівного підприємства є основою процесу виробництва, який є важливим аспектом конкурентної позиції підприємства на ринку та економічної стійкості в макросередовищі.

Кадрові ресурси напряму пов'язані з результатами управління персоналом на підприємстві, які забезпечують максимальну його продуктивність та використання.

Задачею машинобудівного підприємства при управлінні ресурсами повинен стати їхній оптимальний розподіл, який забезпечить такий вектор розвитку підприємства, що буде спрямований на досягнення абсолютної економічної стійкості.

Таким чином, перефразовуючи висловлювання Р. Гранта [3], зазначимо, що ресурси є джерелом економічної стійкості підприємства, а економічна стійкість – джерело конкурентоспроможності.

Отже, ресурсний менеджмент підприємства є тим базисом, що забезпечує передумови ефективного функціонування бізнес структури та її економічну рівновагу, формує її конкурентні переваги на ринку. Тому актуальності набуває проблема виявлення напрямків підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом машинобудівного підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Позиція багатьох науковців, а саме Є. Борщука, Ю. Єфімичева, С. Климчука, І. Коробейнікова, К. Лейкіної, О. Полозова, Н. Проценко, Е. Смірнова, О. Яковлєва, зводиться до того, що економічна стійкість підприємства визначається збалансованим станом економічних ресурсів, що здатні забезпечити прибутковість та розширене відтворення стійкого економічного росту в перспективі.

Огляд наукових праць [4; 5; 6; 7] дозволяє виокремити такі групи ресурсів машинобудівних підприємств за фізичним змістом, як матеріальні, кадрові, інформаційні, фінансові. Основи ресурсного підходу відображені в працях Дж. Барні, Б. Вернерфельта, Р. Гранта, К. Прахалад, Е. Пенроуз, Д, Рикардо, Д. Дж. Тіса, Г. Хемел, Й. Шумпетера. Серед вітчизняних науковців, що займаються дослідженням домінантної ролі ресурсів в діяльності підприємства є І. Божко, А. Воронкова, В. Гава, Н. Довгаль, І. Должанський, Т. Загорна, О. Кавчиш, В. Каліцька, С. Кириченко, О. Коваленко, О. Кривда, П. Круш, В. Онищенко, Р. Тульчинський, С. Тульчинська, О. Удалих, Т. Шталь та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** В рамках нашого дослідження і на основі вищепроведеного аналізу питань управління економічною стійкістю машинобудівного підприємства будемо вивчати ресурси підприємства з позиції ділення їх на зовнішні та внутрішні, які, в свою чергу, будуть виокремлені в групи у відповідності з ключовими цілями відповідних підсистем машинобудівного підприємства, а саме: маркетингові, фінансові, управлінські, виробничі.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є розкриття системи управління ресурсами на машинобудівному підприємстві як основи формування рівня економічної стійкості підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Процес ресурсного забезпечення достатнього рівня економічної стійкості машинобудівного підприємства представимо на рисунку 1.

Функція системи управління ресурсами повинна зводитись до оптимізації наявних джерел маркетингових, фінансових, виробничих, кадрових ресурсів, вплив на які чинить внутрішні та зовнішні умови діяльності підприємства. Виокремлення в системі управління ресурсами машинобудівного підприємства коригуючою системи, пов'язано, насамперед, з декомпозицією основною цілі діяльності підприємства. Дана підсистема повинна виступати фільтром відбору ресурсів для досягнення економічної стійкості підприємством в залежності з його підсистемними цілями, а саме: мінімізація основних витрат за основними групами і нарощення конкурентної позиції порівняно з іншими конкурентами.

Однією з задач системи управління ресурсами на машинобудівному підприємстві повинно бути визначення достатнього обсягу цих ресурсів та ефективне їх використання для досягнення відповідного результату, який буде виражений через показник «економічна стійкість».


© Маслюк О. В., 2013

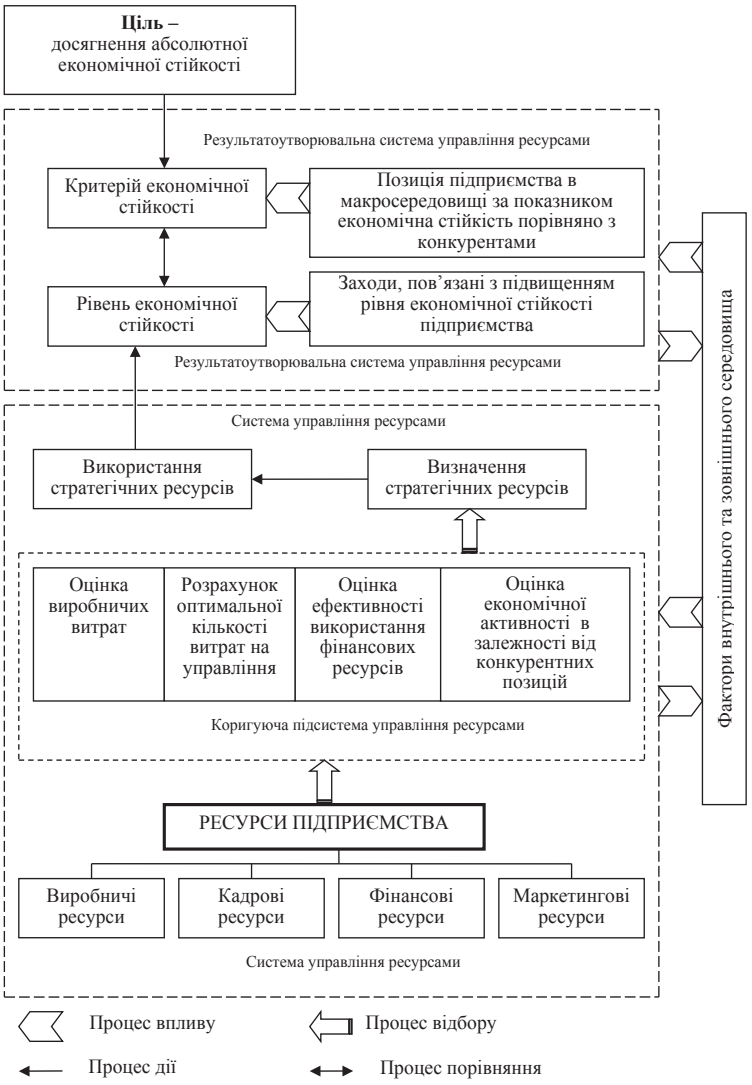


**Рис. 1. Взаємозв'язок системи управління ресурсами підприємства та її результатоутворювальної системи економічної стійкості**

*Джерело: побудовано автором*

Даний результат повинен бути порівняний з еталонним критерієм економічної стійкості, який визначається стратегією розвитку підприємства в залежності від конкурентної позиції об'єкта в макросередовищі. Зважуючи на те, що макросередовище є динамічним і конкурентна позиція підприємства буде мінливою, можна констатувати факт неперервності пошуку та використання оптимального обсягу наявних ресурсів підприємства для досягнення абсолютної економічної стійкості.

Динамічність цього процесу буде викликана постійним впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність підприємства. Серед таких факторів будуть зовнішні відносини підприємства з соціальними групами, з державними структурами, з партнерами, з бізнес-структурами, з конкурентами, а також внутрішні умови, що визначені інноваційною спрямованістю підприємства, мотивацією персоналу, платоспроможністю, ліквідністю ресурсів та ін.

Зазначимо, що система управління ресурсами та її результатоутворювальна система будуть чинити зворотній вплив на середовище, в якому здійснює свою діяльність підприємство. Це, насамперед, буде викликано фактом зміни економічної стійкості підприємства, і як наслідок зміною конкурентної його позиції на ринку. Що буде збуджуючим фактором для динамізму його основних конкурентів. Використання відповідних же ресурсів в конкретний момент часу в системі управління ресурсами машинобудівного підприємства буде викликати переформатування відповідних джерел пошуку та використання ресурсів в майбутньому, а це є зміною внутрішнього середовища діяльності підприємства.

Даний ракурс вивчення проблематики формування абсолютної економічної стійкості підприємства в макросередовищі в залежності від його конкурентної позиції там, а також обрання базою для цього формування – ресурсів, дозволяє застосувати основні постулати ресурсного підходу як ключового напрямку досягнення економічної стійкості.

В нашому випадку ресурси будемо розглядати як фактори діяльності підприємства, що залучаються для досягнення відповідного результату, який виражений через показник економічної стійкості. Тому в подальшому при оцінці економічної стійкості машинобудівного підприємства будемо виходити з показників оцінки ефективності використання ресурсів за їх основними групами: фінансові, кадрові, маркетингові, виробничі.

Взаємозв'язок економічної стійкості та кількості відповідних ресурсів можемо представити наступним чином:

$$ЕС=f(В, Ф, К, М, ІФ),\ (1)$$

де В – виробничі ресурси; Ф – фінансові ресурси; К – кадрові ресурси; М – маркетингові ресурси, ІФ – інші фактори.

В цьому сенсі постає проблема висвітлення тих показників, що характеризують відповідний ресурс машинобудівного підприємства. Розв'язок даної проблеми буде сприяти коректній оцінці економічної стійкості досліджуваного об'єкта в його макросередовищі.

Ресурси мають особливі якості, які, згідно з Дж. Барні, виявляються у наступних вимогах [8]: цінність (повинна визначатись в залежності від галузевої належності фірми); рідкість (передбачає складність купівлі-продажу ресурсу); неможливість імітації за рахунок аналога; відсутність цінних еквівалентних аналогів, яким не присутні характеристики рідкості та неможливості імітації.

Виходячи з цих вимог до ресурсів підприємства, можна зазначити, що унікальність ресурсу (тобто неможливість його вилучення та повторення іншим підприємством) є визначальною характеристикою місцязнаходження підприємства в макросередовищі за критерієм економічної стійкості.

В найбільшій мірі унікальність буде притаманною для кадрових та маркетингових ресурсів підприємства, тобто тих компетенцій ресурсів, що не можуть бути розподілені ринком між іншими підприємствами і в подальшому ними використані.

Ефективність використання економічних ресурсів машинобудівними підприємствами України порівняно з іншими підприємствами вітчизняної промисловості наведена в таблиці 1.

Таблиця 1

**Результати діяльності вітчизняних підприємств та ефективність використання ними економічних ресурсів, початок 2012 року**

| Вид промислової діяльності | Відношення обсягу випуску промислової продукції до кількості найманих працівників | Відношення обсягу випуску промислової продукції до необоротних активів | Відношення обсягу випуску промислової продукції до оборотних активів | Відношення чистого прибутку до обсягу випуску промислової продукції |
|---|---|---|---|---|
| Добувна промисловість | 375,3644 | 1,431285 | 1,952554 | 0,111897 |
| Переробна промисловість | 487,0156 | 2,678266 | 1,843534 | 0,004307 |
| виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів | 550,2681 | 2,903627 | 1,51829 | 0,009643 |
| легка промисловість | 96,75046 | 2,026903 | 1,664609 | 0,016097 |
| оброблення деревини та виробництво виробів з деревини, крім меблів | 227,309 | 1,479181 | 2,067997 | 0,00082 |
| целюлозно-паперове виробництво; видавнича діяльність | 317,0086 | 2,226355 | 2,30131 | 0,015242 |
| виробництво коксу, продуктів нафтоперероблення | 2374,489 | 4,667883 | 2,574011 | -0,027072 |
| хімічна та нафтохімічна промисловість | 494,2783 | 1,964649 | 1,865735 | -0,015041 |
| виробництво іншої неметалевої мінеральної продукції | 317,3648 | 1,243765 | 1,89893 | -0,005024 |
| металургійне виробництво та виробництво готових металевих виробів | 883,7979 | 2,827031 | 2,186929 | -0,020524 |
| машинобудування | 281,1607 | 2,889569 | 1,53753 | 0,062976 |
| виробництво машин та устаткування | 215,079 | 2,464142 | 1,257054 | 0,034141 |
| виробництво електричного, електронного та оптичного устаткування | 226,5864 | 2,613459 | 1,611821 | 0,03733 |
| виробництво транспортних засобів та устаткування | 409,7278 | 3,450527 | 1,75822 | 0,093834 |
| Виробництво та розподілення електроенергії, газу та води | 574,5354 | 1,828037 | 3,375468 | 0,024556 |
| В цілому по промисловості | 484,3224 | 2,220607 | 2,051857 | 0,022013 |

*Джерело: розраховано автором за матеріалами Державної служби статистики України*

З таблиці можна бачити, що машинобудівні підприємства неефективно використовують свій кадровий потенціал, оскільки вихід продукції на одного працівника є найнижчим в Україні саме в сферах: виробництво машин та устаткування й виробництво електричного, електронного та оптичного устаткування. Це ж стосується і використання оборотних активів машинобудівними підприємствами, які дають мінімальний ефект на загальний обсяг випуску продукції машинобудування порівняно з іншими видами промисловості. Використання ж необоротних активів машинобудівними підприємствами України є задовільним і перевищує середній показник в цілому по промисловості. Взагалі потрібно зазначити, що машинобудівні підприємства України мають досить значний резерв підвищення ефективності використовуваних ними економічних ресурсів, і при реалізації цього резерву машинобудівні підприємства значно підвищать свої конкурентні позиції серед промислових підприємств, які є і так досить високими, про що свідчить показник «відношення чистого прибутку до обсягу реалізованої продукції» – 6 коп. прибутку з кожної гривні реалізованої продукції (див. табл. 2.1). Вищий показник має тільки добувна промисловість.

Для детального опису ефективності використання машинобудівними підприємствами економічних ресурсів використаємо підхід, запропонований Г. Клейнером, що ґрунтується на дослідженні системного ресурсу [9]. Згідно даного підходу: «Системний ресурс формується з економічних систем чотирьох типів – об'єктних, проектних, процесних та середовищних…». Г. Клейнер зазначає, що об'єктний та середовищний ресурси переносять свою вартість на результати економічної діяльності в рамках довгострокових економічних циклів, а проектний та процесний – в рамках короткострокових.

Результатом же економічної діяльності в контурі досліджуваної нами проблеми повинна виступати економічна стійкість машинобудівного підприємства в конкретний момент часу.

Отже, в якості ресурсів управління економічною стійкістю будуть використовуватися: середовищний ресурс, об'єктний ресурс, проектний ресурс, процесний ресурс. Саме вони будуть визначати елементи управління, що будуть являти собою традиційні ресурси: маркетинговий, кадровий, фінансовий, виробничий та ін. Тобто параметрична взаємозалежність використовуваних машинобудівним підприємством системних ресурсів є визначальною при виборі традиційного ресурсу який напряму формує економічну стійкість даного підприємства. На основі цього твердження побудуємо блок-схему управління економічною стійкістю машинобудівного підприємства (рис. 2).

Рисунок 2 характеризує основні дії, що необхідно проводити керівництву підприємства для збереження економічної стійкості в мінливих умовах зовнішнього середовища.

Оцінка рівня економічної стійкості підприємства порівняно з іншими підприємствами даної галузі передбачає кількісний розрахунок економічної стійкості підприємства в конкретний момент часу, виходячи з динамічності розвитку машино-

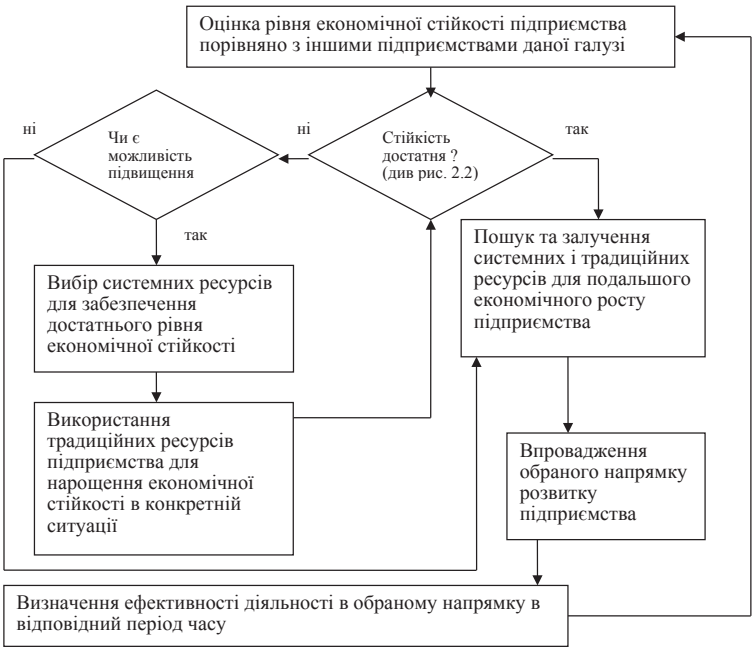


**Рис. 2. Блок-схема управління економічною стійкістю машинобудівного підприємства на основі ресурсного підходу**

*Джерело: побудовано автором*

будівного комплексу країни. Економічна стійкість досліджуваного підприємства повинна прямувати до максимуму серед порівнюваних підприємств, що дозволить керівництву впевнено почувати себе на ринку та зосередитись на укріпленні своїх позицій, пов'язаних з подальшим економічним ростом, що, в свою чергу, буде потребувати, пошуку та залучення системних і традиційних ресурсів машинобудівного підприємства.

У разі встановлення недостатності рівня економічної стійкості порівняно з основними конкурентами машинобудівного підприємства, підприємство повинно виробити стратегію його підвищення. Дана стратегія повинна спиратись на ретельний вибір системних ресурсів машинобудівного підприємства, що буде основою для використання тих чи інших традиційних ресурсів підприємства.

Реалізація вищезазначених заходів на машинобудівному підприємстві буде передумовою дій, пов'язаних з визначенням ефективності діяльності підприємства в обраному напрямку в відповідний період часу, що може бути виражене через рівень економічної стійкості порівняно з іншими конкурентами машинобудівного підприємства.

**Висновки та пропозиції.** Система управління економічною стійкістю машинобудівного підприємства буде залежати від факторів зовнішнього середовища, в якому здійснює свою діяльність суб'єкт господарювання, а також від рівня економічної стійкості головних його конкурентів. Аналіз даних змін керівництвом машинобудівного підприємства дозволить побудувати ефективний механізм управління економічною стійкістю підприємства, який визначить методику управління основними ресурсами підприємства. Отже, можна говорити про тісний взаємозв'язок управлінням економічною стійкістю підприємства та управлінням його ресурсами.

Отже, методика оцінки рівня економічної стійкості вітчизняних машинобудівних підприємств в умовах конкуренції, як основи управління його подальшим економічним розвитком, потребує більш ретельного дослідження, в ході якого повинні бути виявлені основні індикатори економічної стійкості підприємства в конкурентному середовищі і побудований діапазон шкал рівня економічної стійкості вітчизняних машинобудівних підприємств, що дасть можливість визначити основні напрямки переходу підприємства до лідерських конкурентних позицій на ринку машинобудування.

**Список літератури:**

1. Біловодська О. А. Управління маркетинговими ресурсами в умовах інноваційного розвитку вітчизняних підприємств / О. А. Біловодська, Я. А. Коваленко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 1. – С. 90-99.
2. Вовк І. Класифікація ресурсів підприємства. Сучасні підходи [Електронний ресурс] / І. Вовк // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2011. – Вип. 1 (4). – Режим доступу : http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11vippsp.pdf.
3. Грант Р. М. Современный стратегический анализ. 5-е изд. / Р. М. Грант, пер. с англ. под ред. В. Н. Фунтова. – СПб. : Питер, 2008. – 560 с.
4. Економічна енциклопедія : У трьох томах / [за заг. ред. С. В. Мочерного]. – К. : Видавничий центр «Академія», 2000. – Том 1, 2, 3. – 864 с., 846 с., 952 с.
5. Менеджмент виробництва та операції (тестові, проблемні ситуації, практичні завдання) : навч. посібник / [П. І. Белінський, І. Ф. Комарницький, В. І. Кравець]. – Чернівці : Рута, 2004. – 220 с.
6. Менеджмент організацій : підручник / [за заг. ред. Л. І. Федулової]. – К. : Либідь, 2003. – 448 с.
7. Экономика предприятия : учебное пособие / И. С. Большухина ; под общ. ред. В. В. Кузнецова. – Ульяновск : УлГТУ, 2007. – 118 с.
8. Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage / J. Barney // Journal of Management. – 1991. – V. 17. – Issue 1. – P. 99-120.
9. Клейнер Г. Системный ресурс экономики [Електронний ресурс] / Г. Клейнер // Вопросы экономики. – 2011. – № 1. – Режим доступу : http://www.kleiner.ru/arpab/sres11.html.

**Маслюк Е. В.**
Сумской национальный аграрный университет

## РЕСУРСНЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

**Резюме**
В статье раскрыта сущность системы управления ресурсами на машиностроительном предприятии как основы формирования уровня экономической устойчивости. Изучены ресурсы предприятия с позиции деления их на группы в соответствии с ключевыми целями соответствующих подсистем машиностроительного предприятия. Предложена блок-схема управления экономической устойчивостью машиностроительного предприятия на основе ресурсного подхода.
**Ключевые слова:** экономическая стойкость, машиностроение, ресурс, сбалансированность, управление.

**Masliuk O. V.**
Sumy National Agrarian University

## RESOURCE APPROACH IN MANAGEMENT BY ECONOMIC STABILITY OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISE

**Summary**
In the article essence of control system is exposed by resources on a machine-building enterprise as bases of forming of level of economic stability. The resources of enterprise are studied from position of division of them to the groups in accordance with the key aims of corresponding subsystems of machine-building enterprise. A management flow-chart offers by economic stability of machine-building enterprise on the basis of resource approach.
**Key words:** economic firmness, engineer, resource, balanced, management.