

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

Економічний факультет

Кафедра економіки та менеджменту

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: «УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНИМ ВИКОРИСТАННЯМ ВИРОБНИЧИХ
РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА»

Виконав: студент 4 курсу,
гр. ЕН 41

Спеціальності 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійної програми
«Менеджмент організацій»

_____ Данило ДРОБОНОГ

Керівник наукової роботи: кандидат
економічних наук, доцент

_____ Світлана БАБИЧ

Рецензент: доктор
економічних наук, професор
Андрій ДОРОНІН

Харків – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет економічний

Кафедра економіки та менеджменту

Освітньо-кваліфікаційний рівень перший бакалаврський рівень

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Г. О. Дорошенко
підпис ініціали, прізвище

« 06 » червня 2024 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Данила ДРОБОНОГА

1. Тема роботи: «УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНИМ ВИКОРИСТАННЯМ
ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА»

Керівник роботи Бабич Світлана Миколаївна, кандидат економічних наук,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

доцент

затверджені наказом по університету від «09» квітня 2024 року
№2101-5/786

2. Строк подання студентом роботи 05 червня 2024 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити: Розглянути теоретичні аспекти сутності, поняття та класифікація виробничих витрат підприємства. Узагальнити фактори, що впливають на формування виробничих витрат підприємства. Охарактеризувати місце організаційно-економічного механізму управління виробничими витратами. Виокремити вплив економічних умов на ефективну діяльність підприємства та оцінити виробничі витрати. Проаналізувати ефективність виробничо-господарської діяльності та оцінити склад, структуру та ефективність залучення ресурсів в ПрАТ «ЗАВОД «ТРАНСЗВ'ЯЗОК». Запропонувати напрями вдосконалення управління витратами ПрАТ «ЗАВОД «ТРАНСЗВ'ЯЗОК»

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1.	Розробка та узгодження змісту дипломної роботи, ознайомлення з літературними джерелами за обраною темою
2.	Робота над теоретичним розділом роботи.
3.	Робота над другим розділом. Доопрацювання згідно з рекомендаціями наукового керівника.
4.	Доопрацювання згідно з рекомендаціями наукового керівника.
5.	Узагальнення питань проведеного дослідження. Написання вступу. Участь у конференції та публікація матеріалів.
6.	Висновки по роботі проведеного дослідження Оформлення списку літератури
7.	Остаточне оформлення дипломної роботи, подання фінального варіанту керівнику для перевірки
8.	Подання дипломної роботи на кафедру

5. Дата видачі завдання 1 вересня 2023 р.

Здобувач вищої освіти

_____ Данило ДРОБОНОГ
підпис

Керівник роботи

_____ Світлана БАБИЧ
підпис ініціали, прізвище

Гарант освітньої програми

_____ Світлана БАБИЧ
підпис ініціали, прізвище

ЗМІСТ

ВСТУП 5

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ

8

1.1. Економічний зміст та значення виробничих ресурсів 8

1.2. Організаційні аспекти управління ресурсами підприємства..... 15

1.3. Характеристика ефективності використання виробничих ресурсів..... 20

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ І ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМІВ ВДОСКОНАЛЕННЯ
УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ

28

2.1. Загально-економічна характеристика АТ «Завод «ТРАНСЗВ’ЯЗОК» 28

2.2. Оцінка обсягів, структурування та ефективності використання виробничих
ресурсів..... 33

2.3. Шляхи вдосконалення управління ефективністю використання виробничих
ресурсів..... 41

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ 49

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

52

ВСТУП

В сучасних складних та небезпечних умовах економічної системи, тоді як характерна економічна нестабільність та розвиток змінюється періодом криз пов'язаних з воєнним станом, від господарюючих суб'єктів залежить не тільки підвищення економічної ефективності власного бізнес-процесу, що полягає в збільшенні економічних результатів на кожен одиницю витрат в процесі використання наявних ресурсів а й наповнення бюджету задля розширення можливостей держави. Одночасно в конкурентній боротьбі між різними виробниками, перемогти зможуть лише ті, хто найбільш ефективно використовує всі види наявних у розпорядженні ресурсів.

Проблема ефективності використання потрібних ресурсів охоплює всі сторони реалізації бізнес-процесу та набуває особливої актуальності, яка пов'язана з розвитком інтенсивних способів вдосконалення виробництва, обмеженістю ресурсів, труднощами залучення додаткових коштів.

В умовах сьогодення основними ознаками функціонування бізнесу є забезпечення самоокупності власної господарської діяльності, яка досягається насамперед за рахунок поступового зростання ефективності використання наявних ресурсів та забезпечення умов його функціонування.

Про низький рівень управління виробничими ресурсами більшості вітчизняних організацій свідчать: невідповідність технологій обладнання сучасним вимогам, асортименту пропонованого продукту вимогам споживачів, високі витрати пов'язані з використанням у бізнес-процесі сировини та матеріалів. Існування багатьох збиткових компаній в Україні є наслідком того, що в організаціях не створено або не в повній мірі використовуються надійні системи моніторингу за раціональністю залучення потрібних ресурсів у бізнес середовище. У випадку коли в практику управління організацій будуть впроваджені відповідні механізми діагностування стану залучення ресурсів, тоді можна уникнути кризового стану задля розвитку бізнесу. Методи, принципи та технологія, які мали б здатність попереджувати невідповідність механізму управління виробничими

ресурсами умовам зовнішнього середовища, повинні бути покладені в основу економічного діагностування стану покращення використання ресурсів.

Сьогоденні умови підкреслюють нестабільність цілей компанії, зумовлених мінливістю оточення, трансформацією в конкурентному середовищі та факторами безпеки функціонування бізнес-процесів, відповідно одним із першочергових завдань можна вважати оцінку ресурсного забезпечення можливостей функціонування організацій, тобто ефективності потрібних виробничих ресурсів.

Ефективна реалізація бізнес-процесів в компаніях тісно пов'язана із проблемою економії передбачених до використання ресурсів, оскільки вони є обмеженими. Важливим резервом зростання прибутковості бізнесу, зростання обсягів продажу власного продукту організацій, підвищення продуктивності та фондівіддачі є раціональне використання потенційно потрібних ресурсів. Витрати, які утворюють собівартість продукту, пов'язані з використанням факторів реалізації специфічних параметрів бізнес-процесу, що призводить до зниження собівартості власного продукту і до збільшення доходу.

Теоретичну основу випускної роботи становлять фундаментальні наукові дослідження, що відображені у працях наступних науковців Аберніхіна І., Биба В., Ващенко О., Іванов М., Городянська Л., Фішер Л., Кучіна С., Роберт Н. Холт, Повещенко М., Чубирка Г., Шубіна Г. за спрямуванням дослідної тематики, що регламентують управління витратами [1, 3, 7, 13, 20, 30, 36, 41].

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне і практичне обґрунтування напрямів підвищення ефективності використання ресурсів компаній в ринкових умовах. Для досягнення зазначеної мети необхідно вирішити передбачені завдання:

- дослідити сутнісні аспекти головних дефініцій, складові та значення виробничих ресурсів;
- розглянути методичні підходи до оцінювання виробничих ресурсів;
- охарактеризувати принципи і показники встановлення ефективного використання ресурсів у бізнес-процесі;
- визначити фактори, шляхи та резерви задля підвищення ефективності використання виробничих ресурсів компаній;

- розглянути особливості діяльності ПрАТ «ЗАВОД «ТРАНСЗВ’ЯЗОК»;
- провести оцінку фінансового потенціалу досліджуваного товариства;
- проаналізувати склад, структуру та ефективність залучення ресурсів в ПрАТ «ЗАВОД «ТРАНСЗВ’ЯЗОК»;
- визначити пріоритетні шляхи покращення використання виробничих ресурсів ПрАТ «ЗАВОД «ТРАНСЗВ’ЯЗОК».

Об’єктом дослідження дипломної роботи є процес удосконалення системи управління використання виробничих ресурсів підприємства.

Предметом дослідження є практичні рекомендації щодо підвищення ефективності використання виробничих ресурсів ПрАТ «Завод «ТРАНСЗВ’ЯЗОК».

При виконанні роботи використано наступні методи дослідження: графічний – для представлення наочної ілюстрації досліджуваних явищ, процесів і закономірностей; угруповання та узагальнень, порівнянь – при здійсненні необхідного аналізу передбачених індикаторів, що вказують на ефективність використання ресурсів бізнес-процесу; класифікаційно-аналітичний, що передбачає підкреслення та угруповання чинників впливу задля зростання ефективності компанії.

Інформаційною базою дослідження стала: спеціальна література, монографії, наукові статті з проблем теорії та практики підвищення прибутковості організацій, законодавчі акти та нормативні матеріали, бухгалтерська та фінансова звітність підприємства, а також ресурси Інтернету.

Практичним значенням дослідження, відповідно до отриманих результатів, можна вважати пропозицію впровадження розроблених шляхів задля підвищення ефективності використання виробничих ресурсів організацій, що можуть бути використані у функціонуванні транспортних компаній.

Результати проведеного в дипломній роботі дослідження були апробовані на Всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні питання сучасної економічної науки» у травні, відповідно передбаченого плану.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ

1.1. Економічний зміст та значення виробничих ресурсів

В теоретичному просторі досліджень налічується значне різноманіття методичних підходів до тлумачення та реалізації системи управління ресурсами в організації. Але не зважаючи на це у баченні вчених існують певні протиріччя, тому спробуємо більш детально дослідити окреслені підходи. Відповідно спробуємо дослідити управління використанням ресурсів (потенційні можливості) в компаніях, що має для них практичне значення.

Зважаючи на те, що саме виробничі ресурси є невід'ємною складовою реалізації бізнес-процесу та частиною загального потенціалу організацій, саме їх недостатній обсяг стає перетином виконання встановлених завдань, функцій та реалізації запланованих стратегічних намірів [40].

Задля втілення заходів власної стратегії компаніям потрібно підкреслити наявність потрібного обсягу ресурсів, тобто зазначити власну економічну мобільність. Саме вона відкриває можливості маневреності у мінливому зовнішньому оточенні, враховуючи наявність прихованих ресурсів.

Для розуміння процесів управління ресурсами більш поглиблено розглянемо дефініції «ресурси» та «виробничі ресурси».

Походження дефініції «ресурс» відбувається від французького терміну «ressource», що розглядається у межах допоміжних засобів реалізації бізнес-процесу та трактується, як певні джерела майбутнього доходу, засоби та запаси або можливості організації. Стосовно засобів, то це необхідні прийоми та способи досягнення цілей та завдань, а також всебічні предмети, що є важливим елементом здійснення передбачених операцій [4].

Якщо звернутися до тлумачного словника, то «ресурси» теж вважаються допоміжними засобами у різних формах прояву (гроші, цінності та запаси, потенційні можливості) та потенційний дохід (природньо-економічні ресурси).

Звертаючись до визначення терміну за думкою Дж. Блека, то «ресурси» це дефініція, яка сприяє реалізації економічної діяльності організації та є невід’ємною частиною здійснення бізнесу, тобто наявність усіх потрібних елементів (природних, людських, засобів, тощо). Відповідно організація розглядається, як певна локація необхідних ресурсів.

Деякі автори пропонують розглядати ресурси, як певні пристрої, що мають обмежений термін придатності до використання. Також зустрічається тлумачення даного терміну, як певної складової економічної системи, що залучаються до бізнес-процесу у вигляді необхідних факторів виробничого циклу. Ще зустрічається одна інтерпретація, що підкреслює ресурс, як товар особистого споживання у вигляді товарів та послуг. З погляду на зазначене можна вважати про наявність різноспрямованого сприйняття даного терміну [6].

Суттєво та докладно дефініцію «ресурси» розглянуто Квасницькою Р.С., що надало змогу візуально зобразити існуючі підходи до термінології (рис. 1.1).

Відповідно виробничого підходу «ресурси» окреслюються, як невід’ємні та головні складові виробничого потенціалу, тобто при використанні яких створюється суспільно-корисний продукт на тлі раціонального використання засобів та знарядь праці.

Звертаючись до виробничого підходу можемо спостерігати, що при визначенні враховуються не лише існуючі ресурси, але також передбачені майбутнім використанням у виробничій діяльності, тобто відбувається спрямування на актуально-потенційні можливості організації у довгостроковій перспективі [19].

Переходячи до структурного підходу спостерігаємо характеристику терміну, як перелік необхідних засобів (матеріальних, технічних, фінансових, тощо) та робочої сили, що формують певну виробничу декомпозицію реалізації бізнес-процесу. В межах даного підходу найкраще відбувається угруповання та окреслення необхідних ресурсів, а не сутнісне розуміння дефініції «ресурси».

Майновий підхід акцентує увагу на важливості активів у функціонуванні організацій та притаманному використанні матеріальних та нематеріальних форм.

Однак окремі складові не враховуються, як актив бо для них не встановлена вартість на даний період.



Рисунок 1.1 – Підходи визначення терміну «ресурси»

Найбільш доречним на наш розсуд вважається комплексний підхід до дефініції «ресурси», бо він розглядає даний термін у різноплановому спрямуванні для організацій. Відповідно його сутності до ресурсів відносять, запаси та цінності, а також розглядають потенційні можливості та джерела створення. Матеріальна

складова організацій формується саме завдяки запасам, в той час як нематеріальні складові ресурсів розширюють її цінність та майбутні можливості розвитку. Суперечливим аспектом можна вважати віднесення до складу ресурсів їх джерел формування, однак можливо застосовувати дане спрямування для поділу ресурсів на активну та пасивну частини [18].

Узагальнюючи дослідження джерел зауважимо, що ресурси можна окреслити, як певну сукупність необхідних для бізнес-процесу елементів залучених у вигляді виробничих складових з різноманітною споживчою вартістю. Також їх можна розглядати в економічному аспекті, як реально існуючі запаси та потоки, що використовуються суспільством задля створення певної цінності.

Зважаючи на різне тлумачення ресурсів, по-перше, як головних чинників реалізації бізнес-процесу та по-друге, як невід’ємні фактори створення економічних цінностей та благ, можемо підкреслити, що в деяких моментах науковці ототожнюють поняття «ресурсів» та «виробничих ресурсів». Спираючись на зазначене, науковці найчастіше досліджують ресурси у конкретній сфері діяльності, враховуючи її специфіку [10, 12].

Узявши до уваги дефініції розглянуті різними дослідниками (11) можемо візуально представити відмінність у елементному складі поняття «ресурси» (рис. 1.2) та підкреслити, що найбільше до ресурсів відносять саме запаси та засоби виробництва, а всі інші елементи у меншому числі.

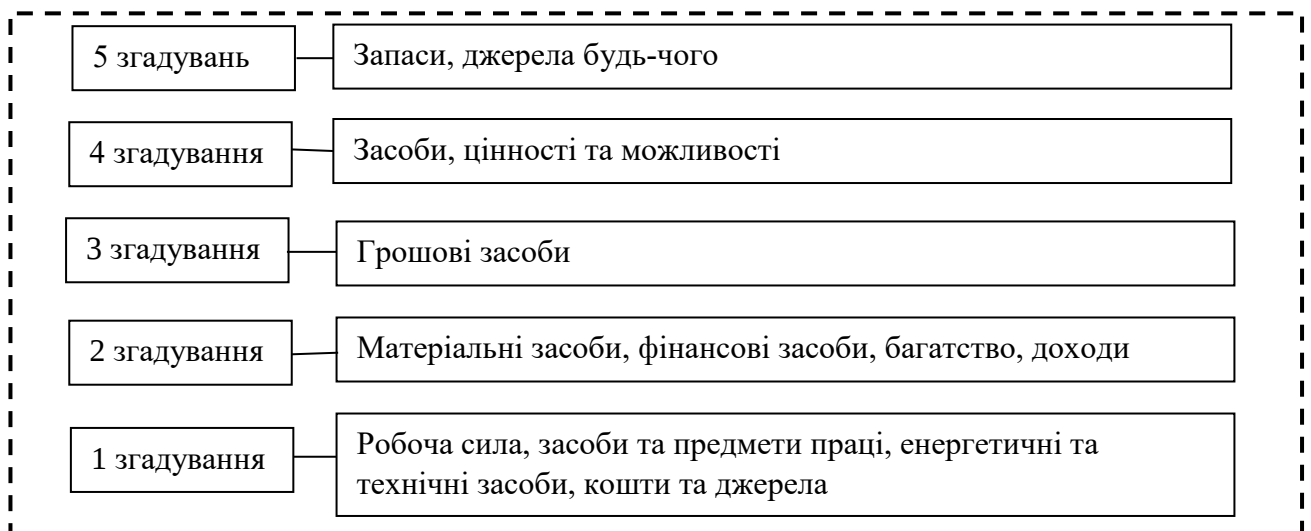


Рисунок 1.2 – Відмінні риси дефініцій «виробничі ресурси» за елементами

Зважаючи на часові параметри функціонування організацій та їх бізнесу хотілось би підкреслити важливість даного фактору, бо за певний період відбувається певна трансформація загальної системи суб'єктів господарювання та їх підсистем, відповідно довгострокової мети та завдань. На даний аспект спирається Н. Жеребченко і ми з нею погоджуємось з її угрупованням та змістом ресурсів організацій, виокремлюючи внутрішні та зовнішні ресурси (рис. 1.3).

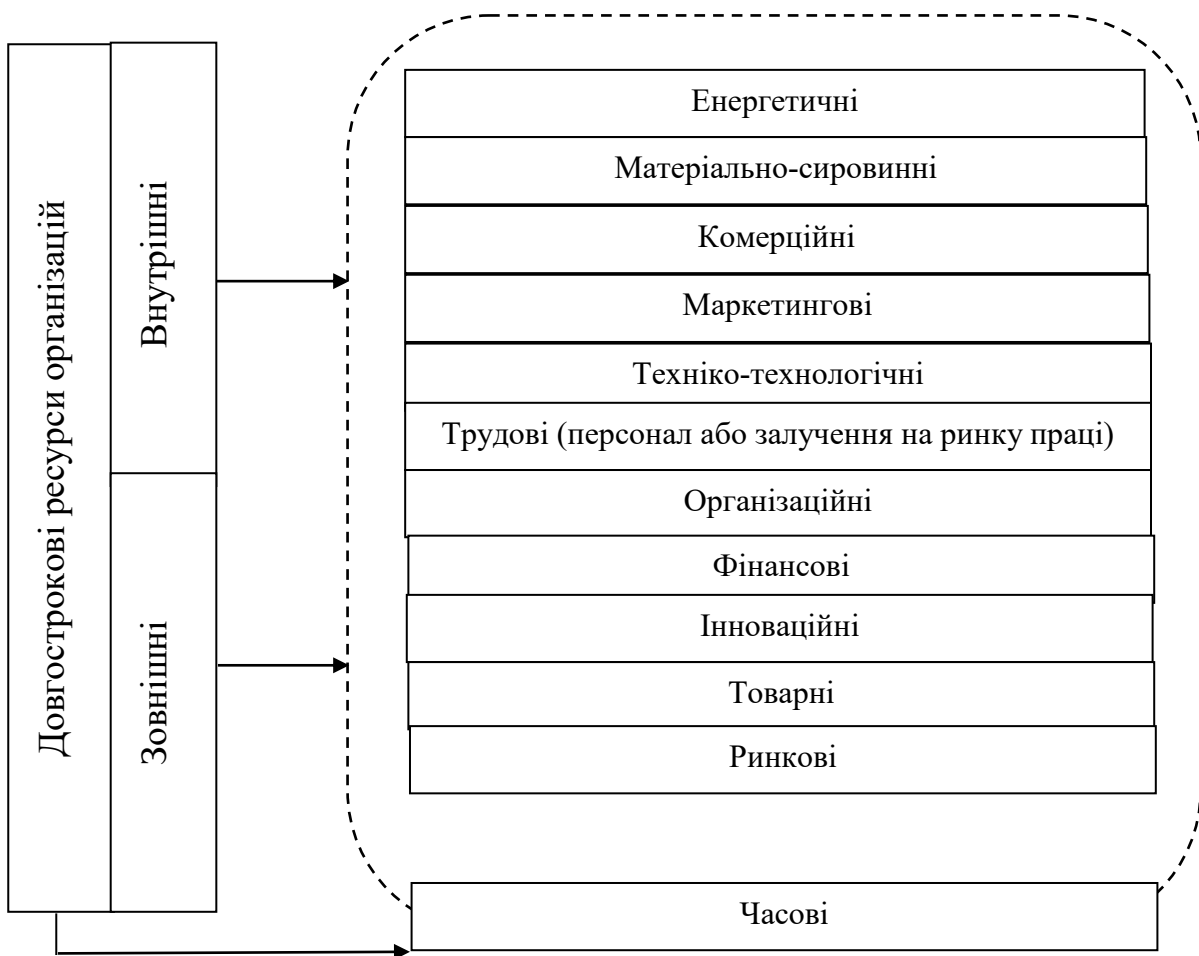


Рисунок 1.3 – Угруповання довгострокових ресурсів організації

Зважаючи на цінність ресурсів для організації та реалізації власного бізнесу, бо через залучення у виробництво вони впливають на кінцеві результати, а отже на стан компаній та її позиції на ринку, зазначимо їх основні характеристики: по-перше їх унікальність, що дозволяє мати переваги над конкурентами в довгостроковій перспективі, але важко розмежувати ресурс та переваги; по-друге

гнучкість у використанні, що передбачає постійний контроль над поточними та потенційними ресурсами, а також моніторинг альтернативних варіантів при постійному розвитку; наступна ознака це фактор обмеженості окремих видів ресурсів, тобто можливість залучення у бізнес-процес тільки на даний проміжок часу виробничого циклу; відсутність взаємозаміни, бо даний аспект не підвладний діяльності організацій, що підкреслює цінність даного виду ресурсу (вирішується через створення аналогів); ефективність використання ресурсу для бізнесу, що підкреслює певну вигоду та сприятиме створенню вартості продукту, яка забезпечує успіх функціонування та збільшення доходів організації. Завершуючи ознаки підкреслимо, що для результативної діяльності суб'єктів господарювання ресурси повинні бути для неї доступними та в достатньому обсязі, а також компанії повинні здійснювати пошук альтернативне-оптимальної ціни ресурсу [14].

Підсумовуючи теоретичні аспекти угруповання ресурсів для наочності результуючого дослідження представимо необхідні ресурси на рівні організації, що унаочнює складові елементи за певними характеристиками (рис. 1.4).

Зважаючи на наведену структуризацію елементів, підкреслимо різноманіття існуючих форм ресурсів, що мають певну цінність для реалізації бізнес-процесу компаній та їх зміст, який визначається специфікою функціонування. Доречною у даному контексті є думка С. Монтгомері, що зазначає необхідність інвестування в ресурси, щоб забезпечити певні переваги кінцевому продукту підприємства. Відповідно ці інвестиції можна розглядати у матеріальній та нематеріальній формі, а також у створенні рушійних сил покращення та трансформації бізнес-процесу через організаційні компетентності та здібності.

Наявні ресурси не можуть бути оцінені самі по собі, оскільки їх цінність відображена у кінцевих результатах функціонування організацій при взаємодії з навколишнім оточенням. Тобто ми говоримо про конкурентні переваги окремого бізнес-процесу, що відображуються у кінцевому продукті та досягаються завдяки необхідній структурі ресурсів та раціональному їх використанні при реалізації виробничих функцій. Зважаючи на даний аспект ресурсну складову потрібно

постійно аналізувати та досліджувати, щоб встановити потенційні можливості функціонування організацій в ринковому середовищі.

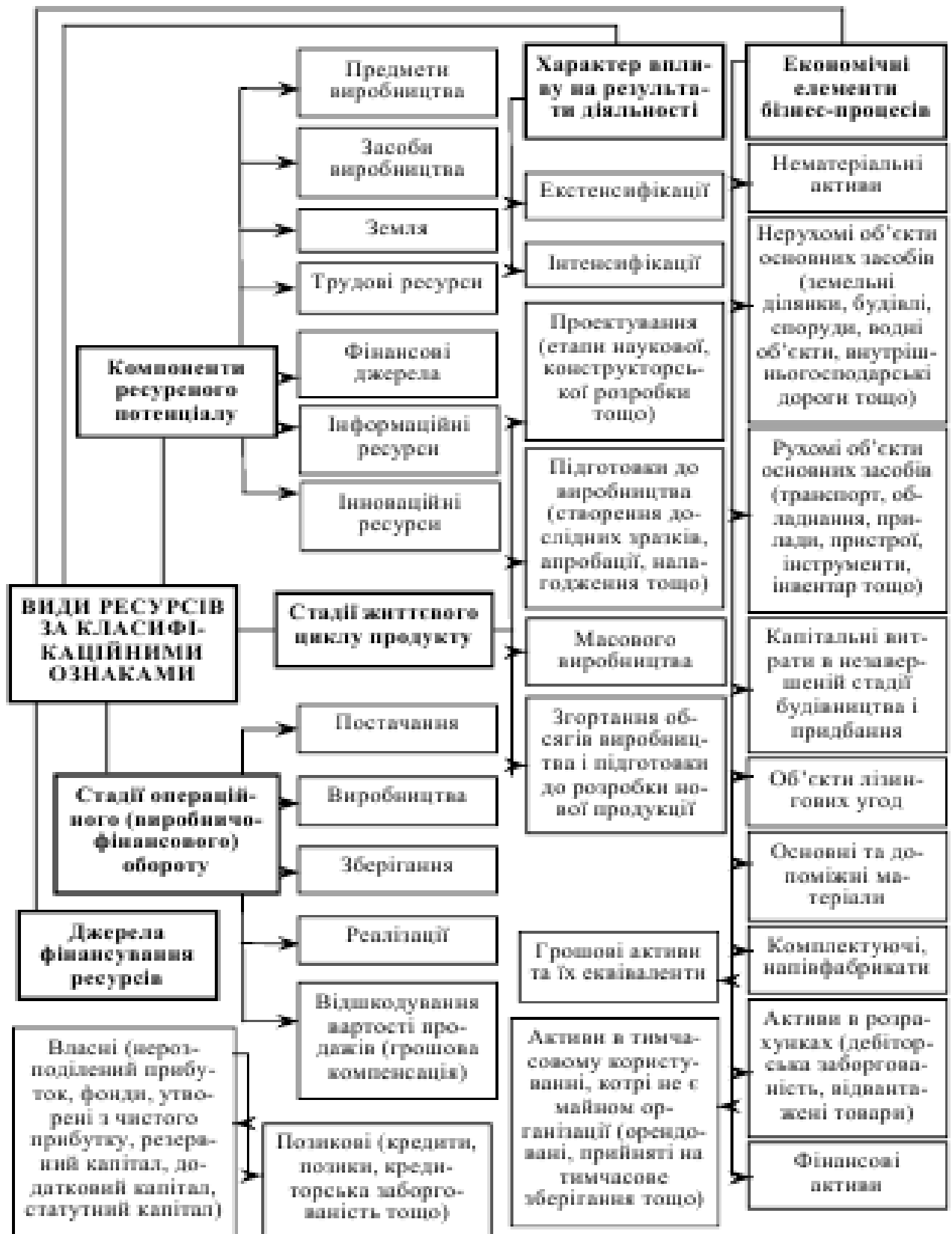


Рисунок 1.4 - Угрупування ресурсів підприємства за класифікаційними ознаками [24]

Зважаючи на окреслене можемо дійти висновку, що більш узагальнено усі ресурси організацій можна поділити: по перше на традиційні, що передбачають залучення до бізнес-процесу у грошовій та матеріальній формі; по-друге інтелектуальні, що впливають на можливість функціонування бізнесу через встановлені взаємовідносини з потрібними контрагентами та налічує власні підходи управління для окремих складових (людські ресурси, організаційні, інтелектуальні, тощо). Саме друга складова ресурсів організації створює фундаментальне підґрунтя для конкурентної боротьби на ринку товарів та послуг.

1.2. Організаційні аспекти управління ресурсами підприємства

Зважаючи на розуміння дефініції «ресурси» перейдемо до процесу управління ними у комплексному розрізі менеджменту, враховуючи взаємозв'язок між структурними елементами ресурсів організації, що забезпечують її стійкість на ринку та можливості розвитку [45].

Задля ефективного функціонування та реалізації власних конкурентних переваг кожна організація формує план власних довгострокових дій у межах системи управління. У даному аспекті саме ресурси розглядаються, як головне джерело задля реалізації виробничої функції та відповідно потребує обґрунтування намічених дій через раціональне використання наявних ресурсів [42].

Можемо наочно продемонструвати імплементацію ресурсної концепції, крізь призму відбудови підсистеми управління ресурсами в організації (рис. 1.5), що розглядається, як управління портфелем ресурсів. Запропонована система відображує поєднання можливостей та чинників оточення, що виокремлює по суті створення конкурентних переваг реалізації бізнес-процесу, бо через залучення ресурсів до бізнес-операцій формується їх цінність. Головною характеристикою запропонованої моделі вважається формування ресурсної складової, яка підкреслює специфічну комбінацію саме ресурсів та виробничих компетенцій, що впливає в подальшому на конкурентні позиції функціонування компаній та залучення нових споживачів. Процесуально дія даної моделі передбачає поетапне

відображення подій: початково ресурси, потім планування необхідних дій та отримання бажаного результату.

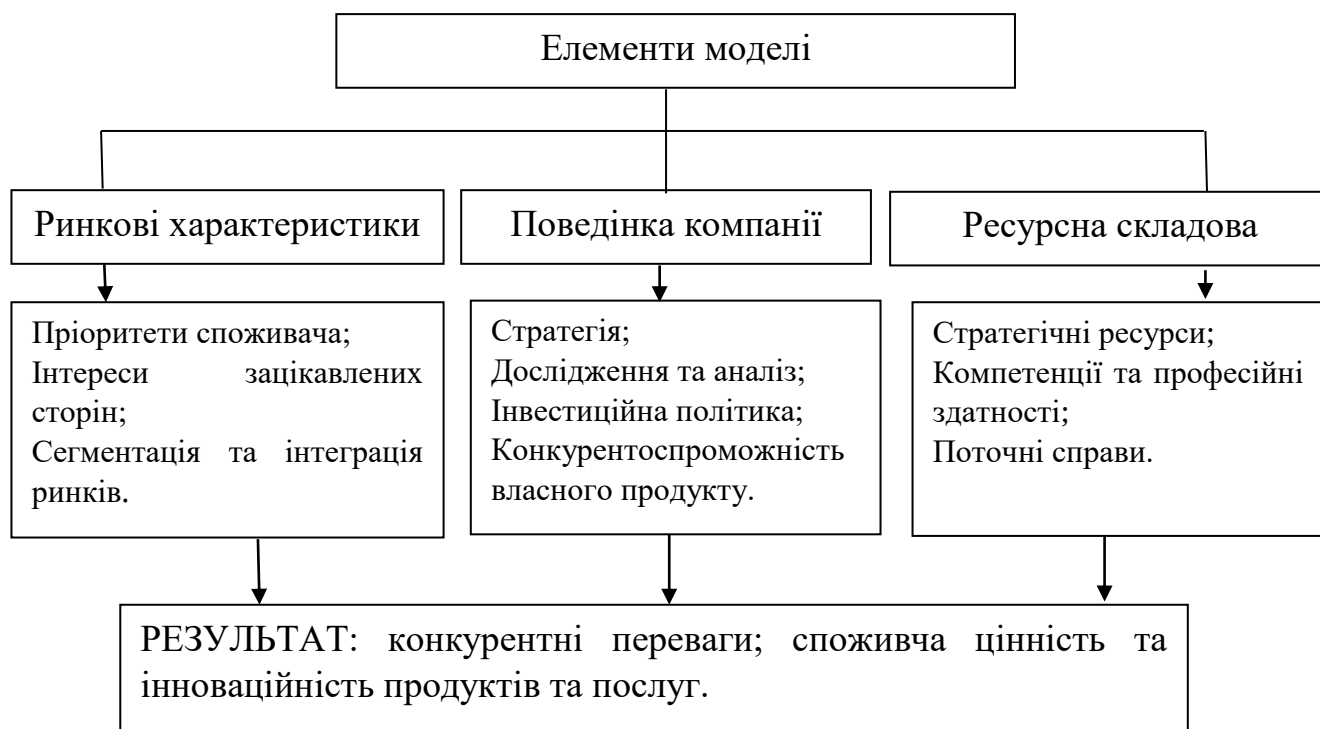


Рисунок 1.5 – Схематичне зображення моделі ресурсного портфеля

Зважаючи на представлену модель, надалі розглянемо узагальнені концептуальні аспекти управління ресурсами в організації, що є невід’ємною складовою процесу адміністрування. Запропоноване схематичне зображення при потребі може буде деталізоване за окремими напрямками, але узагальнене здійснення менеджменту можна представити саме у даній конфігурації (рис. 1.6). Саме через специфічні умови здійснення бізнес-процесу та різноманіття залучених ресурсів, кожна організація формує власну структуру елементів при формуванні підсистеми управління ресурсами, що відображує її особливість [37].

Відповідно, створення бізнес-процесом компанії споживчої цінності, можливо лише при ефективному управлінні, яке ґрунтується на наступних правилах: мати у наявності значний обсяг стратегічних ресурсів задля стійких позицій компанії на ринку; зростаючий вплив залучення та використання інтелектуальних ресурсів при функціонуванні; використання новітніх ресурсів та

можливість необхідного ресурсного комбінування. Реалізація зазначеного можлива при виконанні наступних спрямувань: по-перше акумулювання ресурсів та створення цінності через залучення до бізнес-процесу; по-друге моніторинг та оптимізація накопичень ресурсів (управлінські дії по безперервності отримання досвіду й трансферту ресурсів через організаційний інструментарій); взаємодоповнюваність ресурсів, через додану вартість (використання тих ресурсів, що збільшують цінність власного продукту); зменшення терміну відтворення ресурсів та обігу коштів вкладених в них.

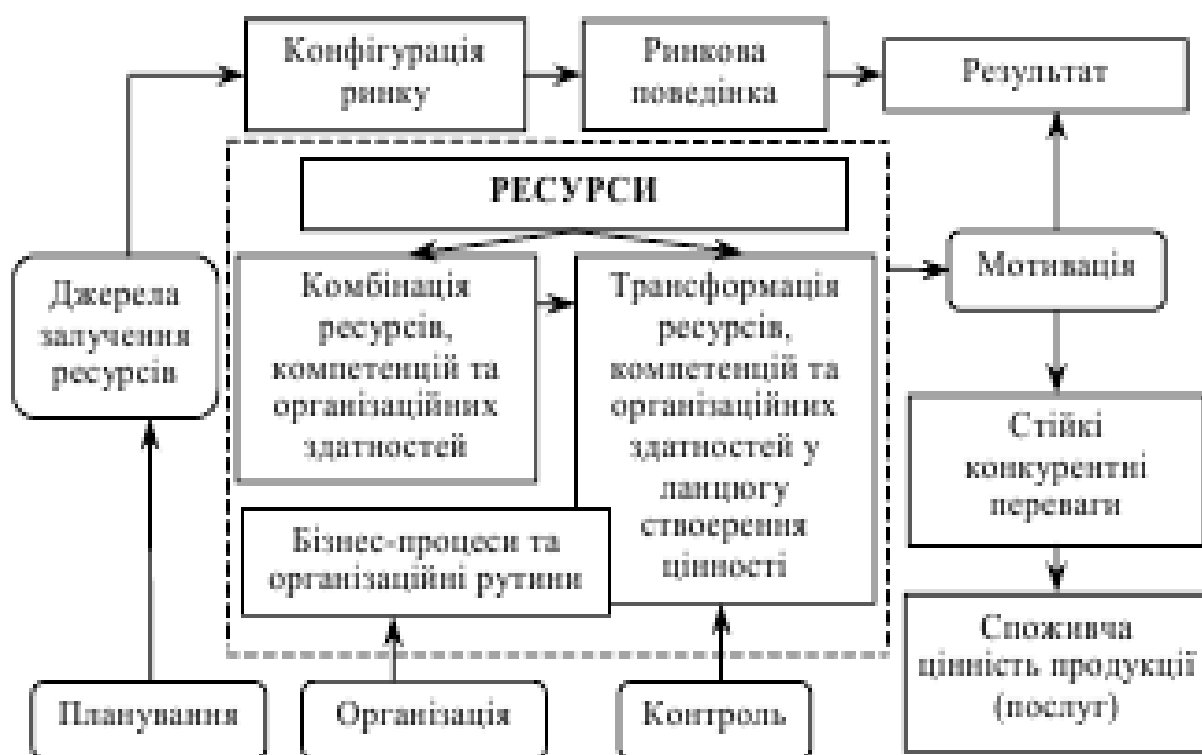


Рисунок 1.6 – Схема управління ресурсами в організації [39]

Також зазначимо, що не використані ресурси призводять до втрат наявних можливостей компанії, її конкурентних переваг та доходу. Відповідно не обґрунтованість управління ресурсами та визначення їх обсягу викликає певні розбіжності у запланованих завданнях, що передбачає обов'язковість використання менеджменту задля оптимального залучення ресурсів до бізнес-процесу.

Зважаючи на наведену у попередньому підрозділі класифікацію ресурсів, з точки зору адміністрування, можемо додати, що саме організаційні аспекти по

використанню ресурсів можуть стати підґрунтям для реалізації власних можливостей та переваг функціонування компаній (рис.1.7). Тому розглянемо форми прояву ресурсів в організації, щоб надалі було легше уявляти спрямування управлінських дій [43].



Рисунок 1.7 – Схематичне розподілення ресурсів задля визначення підсистем управління

Наочно представлена схема дозволяє чітко уявити окремі вектори спрямування адміністративної діяльності в організації та на ті визначених складових відбудувати власну структуру, що буде враховувати специфічні особливості бізнесу та потребу у наявних ресурсах. За кожним елементом повинні бути закріплені менеджери, що будуть нести відповідальність, стосовно раціонального виконання встановлених функцій. Саме традиційні ресурси є доступними на ринку, але передбачають оптимізацію їх надходження та

використання у бізнес-процесі. Організаційні, відповідають внутрішньому устрою бізнес-процесу та забезпечують інтеграцію окремих підсистем управління. Стосовно взаємовідносин, що формують іміджеву складову компанії досягається економічний стан компанії та розкриваються потенційні можливості задля подальшого її розвитку [31].

Також хочеться підкреслити триєдність прояву форм ресурсів у межах функціонування організацій: матеріальна, вартісна та нематеріальна (рис. 1.8).

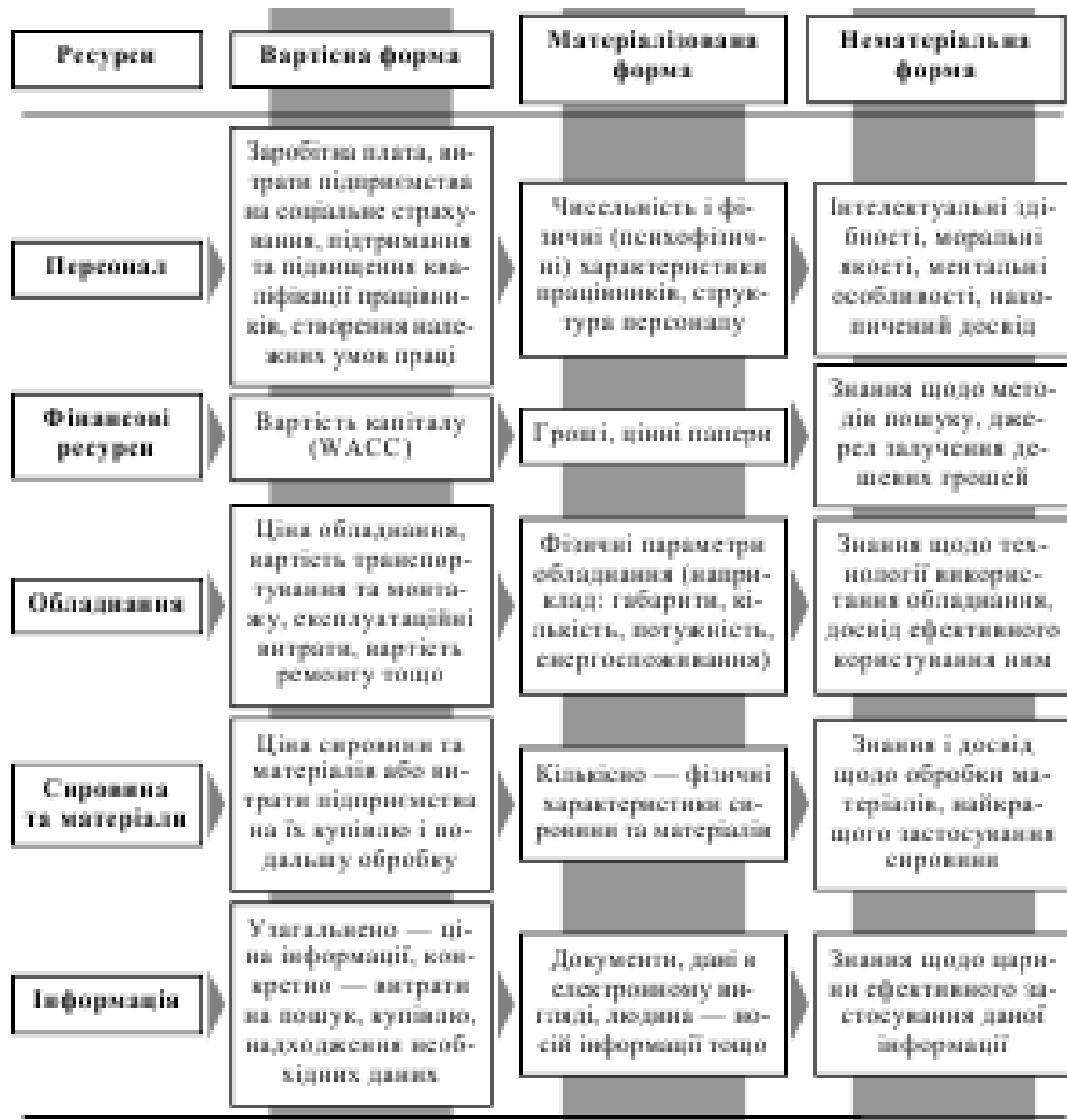


Рисунок 1.8 – Форми прояву ресурсів в організації

Наприклад стосовно співробітників матеріалізована форма передбачає встановлення кількісного складу, вартісна передбачає встановлення фонду оплати

та витрати на створення належних умов роботи, нематеріальна відображує потенційні здібності та досвід, а також якісні характеристики робітників, що можуть принести організації додатковий дохід. Стосовно засобів праці простежується матеріальна форма у фізичних одиницях та габаритах, нематеріальна ефективність використання, грошова у вартісному виразі на придбання та експлуатацію. Також само можна простежувати трансформацію форми і для інших елементів ресурсів [23].

Підсумовуючи зазначимо, що обґрунтоване угруповання наявних ресурсів компанії та ефективне управління ними відіграє важливу роль у реалізації власного бізнес-процесу та конкурентоздатності продукту, також у довгостроковій перспективі досягаються конкурентні переваги та здійснюються стратегічні дії задля збереження та збільшення споживчого попиту.

1.3. Характеристика ефективності використання виробничих ресурсів

Розглянемо індикатори використання виробничих ресурсів за окремими елементами їх структури. Задля забезпечення відтворювальних процесів основних виробничих засобів бізнес-процесів важливе значення набуває здійснення постійного моніторингу їх стану та параметрів використання, бо це є головним чинником зростання ефективності функціонування компаній.

Стосовно використання основних засобів (ОЗ), то можна окреслити головні спрямування при здійсненні аналізу: по-перше наявні ОЗ для забезпечення бізнес-процесу (кількісне вимірювання); по-друге існуючий стан ОЗ (якісні параметри відповідно часу експлуатації); результати ефективності роботи ОЗ [5, 32].

До показників першої групи можна віднести динаміку структури наявних в розпорядженні ОЗ та узагальнюючи показники фондоозброєності, фондомісткості та долю виробничих ОЗ в майні компанії.

Значення отриманого показника фондоозброєності підкреслює забезпеченість праці основними засобами, тобто вказує на її рівень і визначається, як співвідношення вартісного виміру ОЗ до чисельності співробітників компанії.

Позитивним аспектом при розгляді динаміки є зростання даного індикатору. Результуюче значення фондомісткості підкреслює, яка вартість ОЗ припадає на кожну гривню виготовленого продукту та позитивним моментом вважається поступове зниження даного індикатору в динаміці [35].

Відповідно до долі виробничих ОЗ в майні компанії, то вона визначається у відсотках до загальної вартості з урахуванням їх зносу. На низькі потенційні можливості вказує значення показника у межах 0,2-0,3, що передбачає термінове вирішення ситуації та реалізацію певних управлінських дій і джерел фінансування передбачених заходів. При збільшенні нормативних значень стан компанії вважається задовільним.

Стосовно другого спрямування, то до головних індикаторів можна віднести: вибуття та оновлення ОЗ (темпи вибуття або вводу); визначення зносу ОЗ та їх придатності [34, 38]. Методику розрахунку зазначимо в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Головні індикатори ефективності використання ОЗ

Показник	Формула розрахунку	Характеристика
1. Фондомісткість	Φ_k/B_{Π}	Характеризує забезпеченість підприємства ОЗ
2. Фондоозброєність	$\Phi_k/Ч$	Показує величину основних засобів на працівника
3. Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні підприємства	Φ_z/M	Відображає питому вагу залишкової вартості основних засобів у загальній вартості майна підприємства
4. Коефіцієнт зносу ОЗ	$3_o/\Phi_k$	Показує ступінь зносу ОЗ
5. Коефіцієнт придатності основних засобів	$1-K_z$	Відображає частину основних засобів придатну до експлуатації
6. Коефіцієнт оновлення ОЗ	Φ_v/Φ_k	Показує частку введених ОЗ у загальній їх вартості
7. Коефіцієнт вибуття ОЗ	Φ_y/Φ_k	Характеризує інтенсивність вибуття ОЗ
8. Коефіцієнт приросту основних засобів	$(\Phi_v - \Phi_y)/\Phi_k$	Показує ступінь збільшення ОЗ у звітному періоді проти минулого періоду
9. Фондовіддача	B_{Π}/Φ_k	Характеризує ефективність використання ОЗ. Відображає суму виробленої продукції на одну гривню ОЗ
10. Рентабельність ОЗв	$\Pi_o/\Phi_k * 100\%$	Визначає ступінь використання ОЗ

Останнє спрямування відображує загальний рівень використання ОЗ (їх загальну ефективність) на рівні організації й до цієї групи належать наступні індикатори: фондівдача та рентабельність ОЗ.

Якщо фондівдача вважається більш узагальненим індикатором ефективності використання ОЗ, то абсолютним показником є встановлення одержаного прибутку на кожен гривню залучених ОЗ.

Надалі перейдемо до оборотних засобів (Об. 3), без яких неможливо здійснити виробничий цикл та які постійно знаходяться в кругообігу (рис. 1.9).

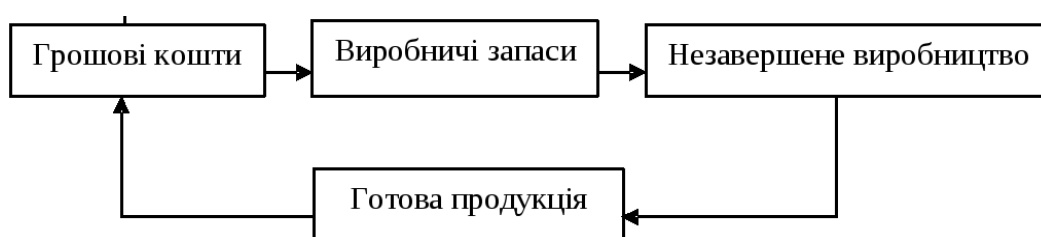


Рисунок 1.9 – Процес кругообігу Об. 3

Відповідно здійснення даного процесу на першому етапі відбувається трансформація грошових сум у створення виробничих запасів, тобто перетворення грошей у матеріальні цінності. Надалі відбувається реалізація передбаченого бізнес-процесу, з послідовним виконанням усіх операцій, на виході чого ми отримуємо готову продукцію та незавершене виробництво (матеріальні цінності спрямовуються у виробництво але не пройшли послідовність усіх операцій). На даному етапі формується собівартість у розмірі авансованих коштів на амортизацію та виконання робіт. Останній етап кругообігу передбачає реалізацію готового продукту, завдяки чому відшкодовуються витрачені кошти на реалізацію усіх бізнес-операцій (виробничо-збутові) та отримується запланований прибуток.

Значна частина існуючих активів організацій припадає саме на оборотні засоби, тому саме раціональне їх використання вкрай важливе спрямування при виконанні адміністративних функцій, бо від цього значно залежить рівень економічного стану та можливості подальшого розвитку бізнесу [45]. Управлінські дії та дослідження рівня ефективності використання Об. 3 (рис. 1.10) значно

залежить від специфіки бізнес-процесу, технологічних параметрів та механізму управління даною підсистемою. Саме через впровадження переліку конкретних та обґрунтованих заходів досягається ефективність використання [44].



Рисунок 1.10 – Ефективність залучення та використання Об. З

Формули розрахунку усіх зазначених показників наведено у Додатку А.

Наведені індикатори окреслюють ефективність залучення до бізнес-процесу Об. З, стосовно прискорення обігу з'являється можливість вивільнення коштів з обігу та спрямування їх в більш необхідні заходи функціонування компаній в залежності від поточного стану та пріоритетності запланованих завдань.

Також до заходів у даному аспекті, що дозволяють більш раціональне використання Об. З можна віднести оптимізацію потрібних запасів задля реалізації бізнесу, що значно скорочує інвестування коштів у матеріальні цінності. Також при скороченні тривалості циклу створення власного продукту, скорочується обсяг незавершеного виробництва та прискорюється оборненість коштів. Важливим моментом вважається платіжна дисципліна з покупцями, що відображується в подальшому на операціях реалізації та зменшенні залишків готового продукту.

Одже повертаючись до ефективності, можна відмітити, що вона трактується саме, як результативність певної діяльності. Відповідно надалі розглянемо ефективність використання праці при створенні продукту. Вданому руслі необхідно дослідити структурування співробітників компанії за різними ознаками, також приділити увагу витратам робочого часу та вимірюванню продуктивності й не забути розглянути, як відбувався рух особистого складу компанії за встановлений проміжок часу [11, 33].

Відповідно існуючих методик, аналізувати трудові ресурси можна поетапно (рис. 1.11), що передбачає визначення зазначених вище індикаторів.

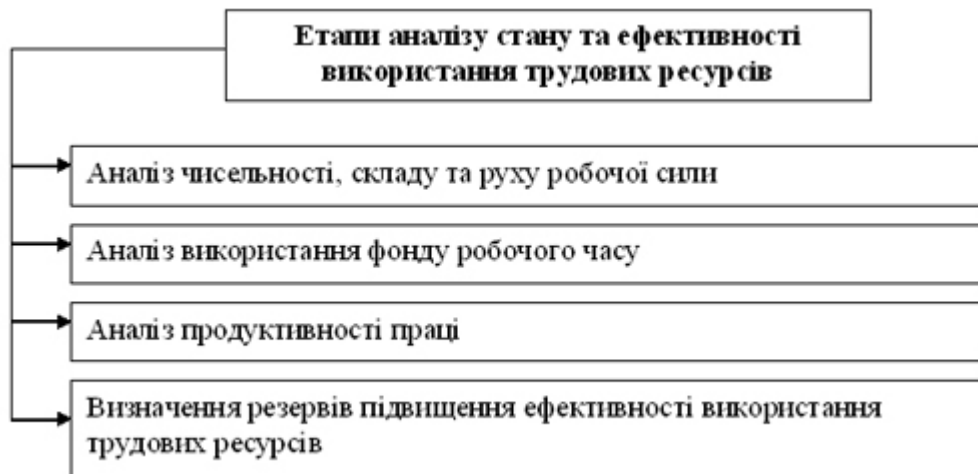


Рисунок 1.11 – Етапи оцінки використання трудових ресурсів

На підставі такого дослідження з'являється можливість підкреслити внутрішньо-організаційні резерви робочого часу, оптимізувати просторове розміщення співробітників та звантажити їх необхідними завданнями професійного спрямування [25, 27].

Розглядаючи динаміку структури чисельності управлінці виявляють коливання виробничої програми на підставі співставлення змін кількості працюючих та отриманих обсягів виробництва, що у подальшому є підґрунтям задля ухвалення потрібних рішень. Також позитивним моментом вважається збереження обсягів виготовлення при одночасному скороченні основних (виробничих) робітників. Теж саме стосується адміністративного персоналу

(зменшення постійних витрат), тобто його скорочення при оптимізації оргструктури та управлінських функцій без шкоди для реалізації передбачених управлінських процесів та операцій, завдяки автоматизації та цифровізації. Але завжди потрібно пам'ятати, що ефективність виробництва може бути досягнута лише при обґрунтовано-виваженому забезпеченні усіх ланок компанії співробітниками відповідного кваліфікаційно-професійного рівня.

На першому етапі, відповідно дослідженню забезпеченості організації трудовими ресурсами важливо врахувати рух кадрів, що передбачає визначення коефіцієнтів плинності та оборотів з прийому й звільненню (Додаток Б). Однак зазначимо важливість при визначенні плинності обов'язково з'ясувати причини, щоб у подальшому уникнути небажаних звільнень завдяки впровадженню запобіжних заходів [2].

Другий етап необхідний задля встановлення повноти використання виробничої функції співробітників, що здійснюється на тлі інтенсивності відпрацьованого часу (співставлення нормативів з поточними даними). Для кращого розуміння ситуації повстає потреба розглядати дане дослідження в динаміці, щоб надалі з'ясувати причини коливань.

Наступним кроком є встановлення рівня продуктивності праці, бо вона підкреслює інтенсифікацію та рентабельність бізнес-процесу. Даний показник дуже динамічний і його коливання можуть відбуватися у різних напрямках, що значно залежить від факторів впливу (рис. 1.12). При чому маємо зазначити, що одні й ті самі чинники по різному можуть відображуватись на окремих операціях.

На завершальному етапі задля виявлення резервів задля зростання продуктивності трудових ресурсів відбувається оцінка раціональності їх використання, завдяки угрупованню загальних показників за інтенсивною спрямованістю (виконання встановлених норм) та екстенсивною (використання робочого часу) [28].

Зважаючи на достатній рівень навичок і знань співробітників у різних напрямках професійного спрямування (адміністративного, маркетингового, техніко-технологічного, тощо), відповідно освітнього аспекту, можемо підтвердити

формування інтелектуального потенціалу компаній, який у поєднанні з матеріальними ресурсами може забезпечити довгостроковий розвиток суб'єкту господарювання. Зважаючи на це розглянемо на останнє інтелектуальну діяльність, як підґрунтя формування стратегічно важливого ресурсу.

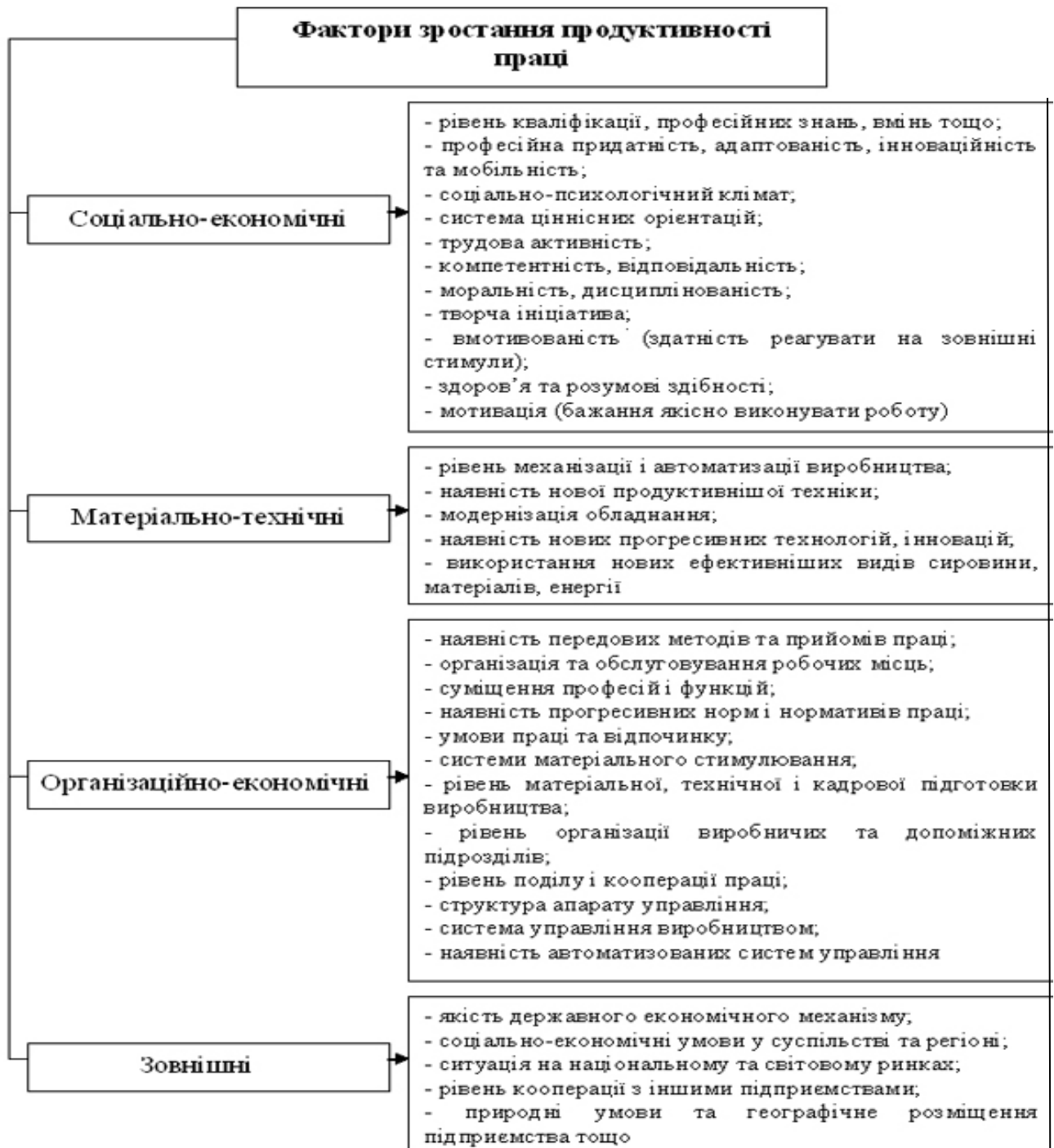


Рисунок 1.12 – Угрупування факторів впливу на продуктивність

Зауважимо, що інтелектуальні ресурси вважаються рушійною силою та відносяться до нематеріальних ресурсів, що інвестуються у бізнес-процес та зміцнює його потенціал (ділова репутація та брендинг; знання, досвід та компетенції; комерційні зв'язки та канали збуту, тощо). Даний вид ресурсу на відміну від матеріальної форми більш тривалий та пріоритетний за окремими спрямуваннями розвитку бізнесу, що відповідає потребам мінливого навколишнього оточення. Даний елемент ресурсів значно впливає на функціонування компаній, бо він може посилюватись при залучення до процесу нових ресурсів, відповідно повстає необхідність управлінських дій по відношенню до потенційних можливостей, що підкреслюють сильні сторони та можливості суб'єктів господарювання [8, 15].

Спираючись на зазначене можемо констатувати той факт, що сучасне управління повинно трансформуватися, використовуючи новітні досягнення та реалізуючи новітні концепції та інструментарій світового досвіду у менеджменті.

В умовах сьогодення задля реалізації ефективного функціонування компаній та розвитку їхнього бізнес-процесу, що ґрунтується на зміцненні конкурентоздатності, важливим аспектом адміністративної діяльності залишається раціональне управління власними ресурсами. Відповідно швидка адаптивність до мінливого оточення та забезпеченість стійкості на ринку досягається через дбайливе використання ресурсів і підкреслення власних потенційних можливостей у сфері знань, яка передбачає вміння генерувати та використовувати значний масив інформації. Саме через знання, що використовуються у світі досягається не тільки розвиток суспільства а й окремого суб'єкта господарювання.

Отже реалізація встановлених цілей та розвиток бізнес-процесу компанії можна досягти без значного збільшення витрат ресурсів але при раціональному формуванні системи управління [21].

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ І ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМІВ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ

2.1. Загально-економічна характеристика АТ «Завод «ТРАНСЗВ'ЯЗОК»

Обране для дослідження товариство почало функціонування з 2001 року, як приватне, але у 2022 році змінило форму на АТ. Профіль діяльності залишився, тобто за для отримання прибутку від власного бізнес-процесу на тлі здійснення комерційно-підприємницької діяльності. Головні спрямування дозволеної реєстрацією діяльності представимо у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Реєстрація функціонування за КВЕД

КВЕД	Характеристика
27.90	Виробництво іншого електронного устаткування (основний)
25.61	Оброблення металів та нанесення покриття на метали
25.62	Механічне оброблення металевих виробів
26.30	Виробництво обладнання зв'язку
27.11	Виробництво розподільчої та контрольної апаратури
68.20	Надання в оренду та експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

Статутний капітал Товариства (12 275 тис.) знаходиться під контролем держави, бо 100% акцій належить саме їй. Середньооблікова чисельність співробітників за останні роки коливалась у межах від 100 до 75 осіб.

Зануримось трохи в історичні аспекти та окреслимо основні етапи створення Товариства й для наочності зведемо у вигляді таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Історичні етапи створення Товариства

Період	Головні події
1916 р.	Телеграфно-телефонні майстерні Північно-Донецької залізниці
1928 р.	Майстерні перетворені в Харківський Електротехнічний Завод «Транс зв'язок»
1929 р.	Розроблено та освоєно в серійному виробництві перший вітчизняний селектор
1933 р.	Виготовлення апаратури, якою обладнали єдиний в світі диспетчерській зв'язок керівного центру, що об'єднував 18 залізниць країни

Продовження табл. 2.2

Період	Головні події
1937 р.	Диплом I ступеня на виставці в Парижі за прилади електричної централізації
1941 р.	Відбулася евакуація заводу
1943 р.	Відбулася реевакуація заводу
1948 р.	Завод вийшов на довоєнні обсяги виробництва
1956 р.	Відбулося збільшення обсягу виробництва у 3 рази
1961 р.	Розширення асортименту та потужності
1990 р.	Апаратура заводу постачається у 36 країн світу. Завод постійно приймає участь у виставках та фестивалях за сферою функціонування
2000 р.	Було освоєно більше 20 найменувань нових виробів та комплектуючих для управління рухом поїздів
2001 – теперішній час	На підприємстві виготовляється близько 300 найменувань асортиментного ряду. Займає лідируючі позиції в галузі апаратури для залізничної автоматики.

Можемо спостерігати, що історично склалося постійне розвинення заводу, яке підкреслюється наявним потенціалом і можливостями подальшого покращення функціонування у ринковому середовищі. Також більш детально зазначимо предметну сферу діяльності Товариства (Додаток В).

Надалі окреслимо індикатори виробничого потенціалу Товариства (табл. 2.3), щоб у подальшому дослідити використання їм виробничих ресурсів та уявити існуючий економічний стан.

Таблиця 2.3 – Динаміка виробничого потенціалу, тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення, (+, -)	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2022/2021	2023/2022
1. Статутний капітал	12275,7	12275,7	12275,7	0	0
2. Власний капітал	7571	7226	6918	-345	-278
3. Позиковий капітал	8149	7420	7512	-729	+92
4. Основні засоби (залишкова вартість)	4647	4386	4214	-261	-172
5. Виробничі запаси	1115	1037	1000	-78	-37

Розглядаючи результати відхилень можемо спостерігати негативні зрушення: у власному капіталі (-278 тис. грн) та поступове його зменшення у досліджуваному

періоді; зменшення вартості ОЗ (-172 тис. грн) та виробничих запасів на 37 тис грн. Одночасно збільшилася доля позикового капіталу.

Надалі приділимо увагу фінансовій стійкості Товариства [29], щоб окреслити його платоспроможність та побачити окупність ресурсів за рахунок грошових надходжень, отже підкреслити потенціал задля розвитку, бо нестача фінансової стійкості може призвести до неплатоспроможності (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Динамічні зрушення індикаторів фінансової стійкості

Показники	Роки			Відхилення, (+, -)	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2022/2021	2023/2022
1. Коефіцієнт співвідношення позичених та власних коштів (К с)	1,08	1,03	1,09	-0,05	+0,06
2. Коефіцієнт автономії (К а)	0,52	0,51	0,52	-0,01	+0,01
3. Коефіцієнт маневреності власних коштів (К м)	-0,35	-0,67	-0,69	-0,32	- 0,02
4. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу (К к)	0,69	0,83	0,84	+0,24	+0,01
5. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів (К з к)	0,45	0,2	0,18	-0,25	-0,02
6. Показник заборгованості кредиторам	0,39	0,34	0,45	-0,05	+0,11

Збільшення у 2023 році значення К с засвідчує про посилення залежності Товариства від зовнішніх джерел фінансування, а тож про зниження окремих параметрів фінансової стійкості.

Стосовно К а , що вказує на здатність Товариства до фінансування за власний рахунок (норматив 0,5). Бачимо незначні зрушення даного індикатору і можливість до самофінансування майже на 50%.

Від’ємне значення К м підкреслює нам про залучення власного капіталу Товариства на довгостроковій основі, бо даний індикатор вказує на частку капіталізованих коштів та вкладених у поточні справи. Отже реалізація бізнес-процесу не фінансується за власний рахунок.

Стосовно значення K_k , то воно перевищує нормативне (0,4-0,6) та K_{zk} та ж негативна тенденція (норматив більше 1), що призводить до ризиків і збільшення ціни залучення коштів. Також спостерігаємо ріст заборгованості кредиторам.

Щоб більш реально побачити дійсний стан Товариства визначимо індикатори платоспроможності та ліквідності і розглянемо їх динаміку, тобто приділимо увагу потенційним можливостям функціонування бізнес-процесу та виконувати компанії грошові зобов'язання [26]. Саме ці індикатори окреслюють кредитоспроможність Товариств в поточному та довгостроковому часі (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Динаміка індикаторів кредитоспроможності

Показники	Роки			Відхилення, (+, -)	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2022/2021	2023/2022
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,095	0,046	0,021	-0,049	-0,025
2. Проміжний коефіцієнт покриття балансу	0,42	0,56	0,61	+0,14	+0,05
3. Коефіцієнт покриття балансу	0,89	0,93	0,96	+0,04	+0,03
4. Частка оборотних коштів в активах	0,42	0,51	0,54	+0,09	+0,03
5. Частка запасів у поточних активах	1,06	0,78	0,71	-0,28	-0,07
6. Частка власних оборотних коштів у запасах	-0,23	-0,21	-0,13	+0,02	+0,08

Зазначені результуючі дані можна розглядати, як інструмент підкреслення становища товариства на визначеному сегменті ринку та визначення показників є підґрунтям встановлення негативних факторів, що здійснюють вплив на фінансовий стан компанії.

Значення абсолютної ліквідності вказує на частину короткострокової заборгованості, яка може бути одразу погашеною (норматив 0,2). На Товаристві спостерігається динаміка зниження даного індикатору, навіть у 2021 році він не досягав нормативу, що підтверджує неможливість розрахуватися у разі потреби з терміновою заборгованістю.

Також простежується від’ємний результат стосовно власних оборотних коштів у формі запасів, що підтверджує недостатній обсяг власних грошових засобів в реалізації бізнесу. Більш позитивною тенденцією можна вважати зростання коефіцієнту покриття, але й він не добігає нормативу (1-3).

Надалі спробуємо окреслити стан ділової активності, яка вказує на різні аспекти функціонування виробничо-господарської системи. Отже позитивні зрушення динаміки передбачених індикаторів підкреслює зміцнення й фінансового стану компанії. Результуючі дані динаміки останніх років у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Динаміка індикаторів ділової активності

Показники	Роки			Відхилення, (+, -)	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2022/2021	2023/2022
1. Загальна оборотність капіталу	1,41	1,35	1,15	-0,06	-0,2
2. Оборотність готової продукції	52,4	51,31	20,73	-1,09	-30,58
3. Оборотність запасів	6,33	6,76	5,96	+0,43	-0,8
4. Оборотність дебіторської заборгованості	9,49	4,76	3,44	-4,73	-1,32
5. Середній строк обороту дебіторської заборгованості	39,28	75,62	104,67	+36,34	+29,05
6. Оборотність кредиторської заборгованості	30,27	36,19	50,39	+5,92	+14,2
7. Середня тривалість обороту кредиторської заборгованості	11,89	9,95	7,16	-1,94	-2,79
8. Оборотність власного капіталу	2,67	3,0	2,64	+0,33	-0,36

Розглядаючи в динаміці оборотність капіталу, що підкреслює ефективність адміністрування власним капіталом Товариства, то спостерігаємо негативну тенденцію по зниженню даного індикатору, але для більш ретельного аналізу потрібно здійснити порівняння з конкурентами у дані сфері.

Також негативна тенденція спостерігається в управлінні запасами, що підтверджується зменшенням оборотів запасів за рік. У даному напрямі необхідно ретельно дослідити структуру запасів та встановити показники по кожному елементу задля подальшого ухвалення необхідних рішень.

Узагальнюючи отримані підсумки, можемо зазначити, що капітал Товариства використовується не зовсім ефективно, про що свідчить падіння оборотності власного продукту. Також знижується дебіторська заборгованість, а її термін має тенденцію до збільшення.

На останнє у загально-господарському дослідженні визначимо показники рентабельності (табл. 2.7), бо він підкреслює ефективність здійснення бізнес-процесу та вказує на віддачу активів й використання капіталу.

Таблиця 2.7 – Динаміка індикаторів рентабельності бізнес-процесу

Показники	Роки			Відхилення, (+, -)	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2022/2021	2023/2022
1. Рентабельність продажу	0,4	0,6	0	+0,2	-0,6
2. Рентабельність операційної діяльності	0,3	0,5	0	+0,2	-0,5
3. Рентабельність діяльності до оподаткування	0,4	0,8	0,07	+0,4	-0,73
4. Рентабельність капіталу	0,6	1,3	0,1	+0,7	-1,2

Розглянувши розраховані індикатори прибутковості Товариства, бачимо відсутність прибутку за останній рік дослідження, також загальний рівень показників дуже низький, що підкреслює не дбайливе (раціональне) використання існуючих ресурсів, а також хибний напрям в реалізації управлінських функцій.

На даний момент в компанії налічується відсутність перспектив, якщо докорінне не змінити загальний механізм функціонування їх бізнес-процесу.

2.2. Оцінка обсягів, структурування та ефективності використання виробничих ресурсів

Надалі здійснимо дослідження використання головних складових будь-якого бізнес процесу і почнемо з ОЗ, як основи реалізації технології виготовлення спеціалізованого продукту Товариства. Враховуючи той факт, що при використанні

в продовж тривалого терміну вони поступово втрачають власні властивості і зношуються, розглянемо їх знос.

Фізичний відбувається під впливом експлуатаційного навантаження або тривалого не використання у результаті чого ОЗ поступово втрачають початкові техніко-технологічні властивості, відповідно потребують оцінки. Моральне зношування відображує знецінення ОЗ на тлі розвитку НТП, ще до повної фізичної можливості. Даний аспект може проявлятися у зниженні продуктивності в порівнянні з існуючими аналогами, що передбачає зниження ефективності у виробника при їх використанні.

Задля наочності занесемо в таблицю 2.8 показники стану ОЗ та коефіцієнти динаміки зрушень в компанії.

Таблиця 2.8 – Динаміка руху та стану ОЗ Товариства

Показники	Роки			Відхилення, (+, -)	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2022/2021	2023/2022
1. Первісна вартість основних засобів на початок періоду, тис. грн.	25094	24972	25216	-122	+244
2. Вартість введених в експлуатацію ОЗ тис. грн.	41	305	15	264	-290
3. Вартість виведених з експлуатації ОЗ тис. грн.	163	61	102	-102	+41
4. Первісна вартість основних засобів на кінець періоду, тис. грн.	24972	25216	25129	+244	-87
5. Знос основних засобів, тис. грн.	20447	20586	21002	+139	+416
6. Залишкова вартість основних засобів, тис. грн.	4647	4386	4214	-261	-172
Розрахункові показники					
7. Коефіцієнт зносу (р.5 : р.4)	0,818	0,816	0,83	-0,002	+0,014
8. Коефіцієнт придатності (р.6 : р.4)	0,186	0,174	0,167	-0,012	-0,007
9. Коефіцієнт оновлення основних засобів (р.2 : р.4)	0,0016	0,012	0,001	+0,0104	-0,011
10. Коефіцієнт вибуття основних засобів (р.3 : р.1)	0,006	0,002	0,001	-0,004	-0,001
11. Коефіцієнт приросту основних засобів ((р.2 – р.3) : р.1)	-0,005	0,009	-0,003	+0,014	-0,012
12. Коефіцієнт компенсації вибуття основних засобів (р.3 : р.2)	3,97	0,2	6,8	-3,77	+6,6

За проведеним дослідженням та здійсненими розрахунками, можемо зазначити, що в Товаристві ОЗ мають критичне значення показника зносу і це спостерігається впродовж досліджуваного періоду, бо значення коливається у межах 81-83%. Також стосовно придатності ОЗ (норматив 0,8), бачимо не відповідність у функціонуванні компанії, бо значення не добігає навіть до позначки 0,2 (20%), що підкреслює відсутність оптимального рівня придатності ОЗ і підкреслює критичність ситуації.

Стосовно динаміки співставлення значень оновлення та вибуття, то бачимо більш повільне введення ОЗ ніж їх виведення з експлуатації. Стосовно розгляду окремо, то більш інтенсивне відбувалось оновлення у 2022 р. за попередніми проєктами на початку року, але подальші воєнні дії призупинили даний процес, про що свідчать отримані результати. Даний факт також підтверджує індикатор компенсації вибуття ОЗ.

Також зазначимо, що обставини стосовно повільного оновлення ОЗ негативно впливає на функціонування Товариства, особливо за останній рік. Варто підкреслити, що проведення оцінки технічного стану ОЗ, вказує нам на значну зношеність (майже третина від загального обсягу). Якщо не змінити своєчасно адміністративно-організаційну концепцію у даному руслі, то це може призвести до серйозних проблем у функціонуванні й повстане питання реального виживання в мінливих умовах жорсткої конкурентної боротьби.

Відповідно зазначеного, акцентуємо потребу негайних дій зі сторони адміністрації компанії, стосовно активізації процесу оновлення хоча б стосовно активних елементів ОЗ. Також потрібно врахувати та переглянути чинники впливу на зношення ОЗ, а саме: якісні параметри комплектуючих ОЗ; експлуатаційні характеристики залучення ОЗ до бізнес-процесу та умови зовнішнього оточення; оцінити кваліфікаційний рівень виробничого персоналу, тощо.

На тлі попереднього аналізу важливо проконтролювати планові заходи стосовно впровадження нових та модернізації існуючих ОЗ, переглянути графіки здійснення ремонтних робіт та обслуговування елементів ОЗ.

Надалі розглянемо індикатори ефективності використання ОЗ (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Динаміка використання виробничих ОЗ Товариства

Показники	Роки			Відхилення, (+, -)	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2022/2021	2023/2022
1. Обсяг виготовленої продукції, тис. грн.	13590	10885	1866	-2705	-9019
2. Середньорічна вартість виробничих ОЗ тис. грн.	4763,5	4530	4300	-233,5	-230
3. Чистий прибуток тис. грн.	81	32	17	-49	-15
4. Середньооблікова чисельність працюючих, осіб	96	77	68	-19	-9
Розрахункові показники					
5. Фондовіддача основних засобів, грн. (р.1 : р.2)	2,85	2,4	0,44	-0,45	-1,96
6. Фондомісткість основних засобів, грн. (р.2 : р.1)	0,35	0,42	2,31	+0,07	+1,89
7. Фондоозброєність основних засобів, грн. (р.2 : р.4)	49,62	58,83	63,23	+9,21	+4,4
8. Рентабельність основних засобів, % (р.3 : р.2)*100%	1,7	0,71	0,4	-0,99	-0,31

При бажаному результаті, коли фондовіддача повинна зростати, а фондомісткість зменшуватись а організації на тлі здійснених розрахунків ми спостерігаємо зовсім зворотну тенденцію, що підкреслює дуже негативний момент в функціонуванні. Індикатор фондовіддачі стрімко знизився з 2,85 до 0,44 у 2023 р., незначне зниження у 2022р. відбувалось за рахунок виконання попередніх договорів, відповідно теж саме відбувається з оберненим індикатором фондомісткості. Для наочності розрахункові значення відобразимо на рис. 2.1.

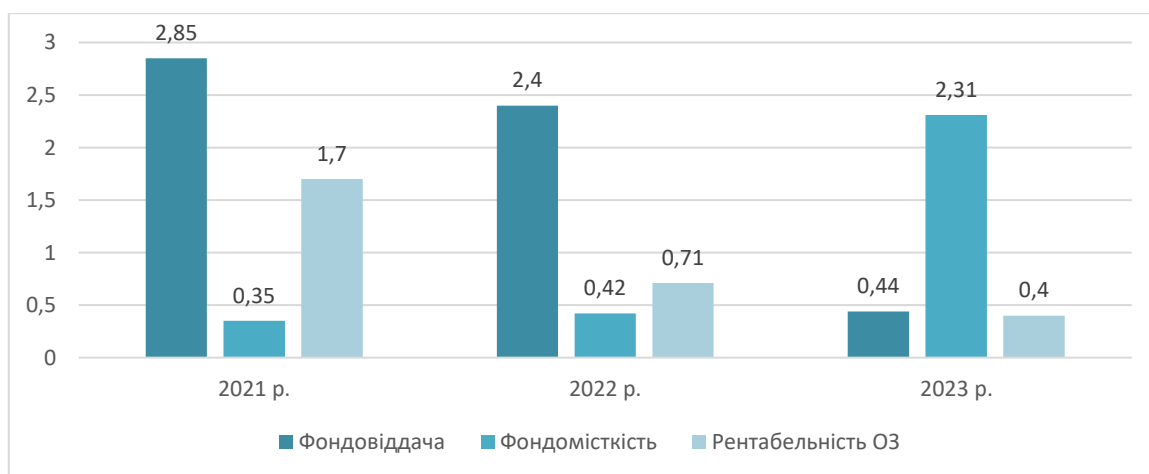


Рисунок 2.1 – Динаміка індикаторів використання ОЗ за 2021-23р.р.

Стосовно розрахунків рентабельності використання ОЗ, то за рахунок зменшення обсягів реалізації та відповідно отриманого прибутку спостерігається стрімке зниження даного показника. Крім зазначених показників окремо було визначено коефіцієнти для окремих ланок, які підтвердили зазначені негативні тенденції загалом.

Надалі здійснимо дослідження з приводу використання оборотних засобів Товариства, підкресливши їх структуру та раціональність використання, взявши до уваги частину, яка знаходиться у обігу та оборотні фонди (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Динаміка структурування оборотних засобів Товариства

Показники	Роки						Відхилення, (+, -)	
	2021 р.	%	2022 р.	%	2023 р.	%	2022/2021	2023/2022
Виробничі запаси, тис. грн.	1115	14,1	1037	14,5	1000	13,99	-78	-37
Незавершене виробництво тис. грн.	1633	20,65	1806	25,23	2424	33,9	+173	+618
Готова продукція тис. грн.	779	9,85	837	11,7	1849	25,86	+58	+1012
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги, тис. грн.	3022	38,22	1831	25,58	11	0,15	-1191	-1820
Дебіторська заборгованість за розрахунки з бюджетом, тис. грн.	31	0,39	31	0,43	31	0,43	0	0
Дебіторська заборгованість за виданими авансами, тис. грн.	303	3,83	430	6,0	175	2,45	+127	-255
Інша поточна дебіторська заборгованість, тис. грн.	934	11,82	1154	16,13	1293	18,08	+220	+139
Грошові кошти та їх еквіваленти, тис. грн.	90	1,14	30	0,43	367	5,14	-60	+337
Усього	7907	100	7156	100	7150	100	-751	-6

Відповідно отриманих результатів можемо бачити поступове зменшення загальної суми оборотних засобів: у 2022 р. на 751 тис. й у 2023р.ще на 6 тис. грн.

Також відбувається скорочення виробничих запасів, відповідно спочатку на 78 тис й далі ще на 37 тис. грн. Найбільша питома вага припадає на незавершене виробництво, що свідчить про тривалий виробничий цикл та проблеми в організації процесу. Обсяг заборгованості за власні продукти поступово зменшується.

Також негативною тенденцію вважається зростання дебіторської заборгованості за окремими елементами: зростання заборгованості у 2022 р. за виданими авансами (127 тис. грн.), що може призвести до ризику не погашення та безнадійної заборгованості. Ще не приємним аспектом вважається зростання іншої поточної заборгованості, яка збільшилась спочатку на 220 тис, а потім ще на 139 тис. грн. і склала у 2023 р. 1293 тис. грн.

До позитивних моментів при дослідженні можна віднести зростання грошових коштів та їх еквівалентів (+337 тис грн у 2023 р), бо вони вважаються ліквідними та підкреслюють платоспроможність компанії. Але зазначене зростання на даний момент не може вирішити усі проблеми.

Надалі розрахуємо головні індикатори використання оборотних засобів, щоб уявити загальне бачення їх ефективності залучення до бізнес-процесу (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Динаміка використання оборотних засобів

Показники	Роки			Відхилення, (+, -)	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2022/2021	2023/2022
1. Обсяг виготовленої продукції, тис. грн.	13590	10885	1866	-2705	-9019
2. Середньорічна вартість залишків оборотних засобів тис. грн.	7352,5	7248	7035	-104,5	-213
3. Чистий прибуток тис. грн.	81	32	17	-49	-15
Розрахункові показники					
4. Коефіцієнт оборотності (р.1 : р.2)	1,85	1,5	0,3	-0,35	-1,2
5. Коефіцієнт завантаження (р.2 : р.1)	0,54	0,67	3,77	+0,13	+3,1
6. Тривалість обороту, днів (360 : р.4)	194	240	1200	+46	+960
7. Рентабельність оборотних засобів, % (р.3 : р.2)*100%	1,1	0,44	0,24	-0,66	-0,2

Стосовно розглянутої динаміки коефіцієнту оборотності, то можемо спостерігати негативну тенденцію по скороченню розрахункових значень, натомість для компанії краще коли даний індикатор збільшується, але це підкреслюється видом діяльності. Даний факт підтверджує спад в роботі Товариства. Таж динаміка підтверджується оберненим показником (завантаження), який підкреслює залучення оборотних коштів у гривню продукту. Тобто можемо стверджувати, що оборотні засоби в компанії використовуються не раціонально.

Стосовно періоду обертання коштів, то спостерігається несприятлива динаміка його збільшення, що засвідчує недоліки в адмініструванні та про необхідність зменшення ресурсів задля фінансування власних оборотних активів. Даний момент в управлінні дозволить Товариству вивільнити частку грошей з обігу та перерозподілити їх у першочергові поточні операції.

Відповідно розрахунковим значенням рентабельності, що однозначно підтверджує усе зазначене, можемо підкреслити не ефективне управління оборотними запасами й необхідність ухвалення певних рішень, стосовно зміни концепції управління за окремими напрямками діяльності.

Останнім етапом дослідимо раціональність залучення до бізнес-процесу співробітників, відповідно їх здібностей та майстерності. Усі робітники працюють на підставі укладеної строкової угоди, але при потребі залучаються робітники на базі тимчасового контракту. Відповідно зведемо потрібні дані у табл. 2.12 та 2.13.

Спочатку визначимо рівень середньої заробітної плати, відповідно працюючих.

Таблиця 2.12 – Динаміка середнього рівня оплати Товариства

Показники	Роки			Відхилення, (+, -)	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2022/2021	2023/2022
1. Фонд оплати праці, тис. грн.	8437	9051	8907	+614	-144
2. Середньооблікова чисельність працюючих, осіб	96	77	68	-19	-9
Розрахункові показники					
3. Середній дохід (р.1 : р.2)	7323,8	9798,7	10915,5	+2474,9	+1116,8
5. Середній дохід по відношенню до мінімальної з/плати, %	112,7	146,2	162,9	+33,5	+16,7

За отриманими даними спостерігаємо зменшення загальної чисельності співробітників, спочатку на 19, а потім ще на 9 осіб. Також відбувається зростання середнього доходу й зростання відповідно мінімально-встановленого рівня. В даних умовах функціонування Товариство проявляє турботу за власних працівників, звільнення відбувалось за власним бажанням.

Надалі розрахуємо потрібні показники, щоб уявити ступінь людей у реалізації бізнесу.

Таблиця 2.13 – Динаміка ефективності використання працівників Товариства

Показники	Роки			Відхилення, (+, -)	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2022/2021	2023/2022
1. Обсяг виготовленої продукції, тис. грн.	13590	10885	1866	-2705	-9019
2. Середньорічна вартість основних виробничих засобів тис. грн.	4763,5	4530	4300	-233,5	-230
3. Середньооблікова чисельність працюючих, осіб	96	77	68	-19	-9
Розрахункові показники					
4. Продуктивність праці (р.1 : р.3)	141,56	141,36	27,44	-0,2	-113,92
5. Трудомісткість продукції (р.3 : р.1)	0,0071	0,0071	0,036	0	+0,0289
6. Фондоозброєність, грн. (р.2 : р.3)	49,62	58,83	63,23	+9,21	+4,4

Проаналізувавши отримані розрахунки, бачимо в 2023р. значне сповільнення продуктивності (майже на 113,92 тис грн.), що підкреслює незадовільний стан функціонування бізнесу. При розгляді участі живої праці у створенні вартості, через індикатор трудомісткості, то негативне відображення припадає також на 2023 рік, бо він є оберненим до попереднього індикатору. Також ми можемо бачити зростання показника озброєності фондами, що вказує на раціональне їх використання.

Раціональність залучення до бізнес-процесу трудових і виробничих ресурсів можна вважати важливим потенційним резервом по підвищенню ефективності бізнесу, тому спробуємо надати шляхи трансформації управлінських дій для

Товариства. Саме дбайливе залучення та використання ресурсів можна вважати головним фактором задля забезпечення платоспроможності й стабільності компанії на ринку.

2.3. Шляхи вдосконалення управління ефективністю використання виробничих ресурсів

Головним спрямуванням функціонування бізнес-процесу організації є забезпеченість його усіма необхідними ресурсами та подальше раціональне управління усіма підсистемами ресурсного механізму задля отримання бажаного результату. Враховуючи ресурсозберігаючі аспекти функціонування організацій, набуває значення результативне управління ресурсами з урахуванням екологічності технологій виробництва. Використання принципу комплексності дозволяє зменшити витрати та збільшити обсяги виробництва, що характеризується синергетичним ефектом економічно-екологічної спрямованості функціонування компаній (рис. 2.2).



Рисунок 2.2 – Формування ефективності використання виробничих ресурсів

Саме соціально відповідальне ведення бізнесу повинно враховувати на лише економічний зиск, але й екологічні ризики здійснення виробництва.

Відповідно проведеного дослідження, виходить на поверхню необхідність формування системи управління виробничими ресурсами, з урахуванням стратегічного бачення у розвитку компанії. На тлі зазначеного запропоновано модель адміністрування підсистемами раціонального використання ресурсів досліджуваного Товариства (рис. 2.3).

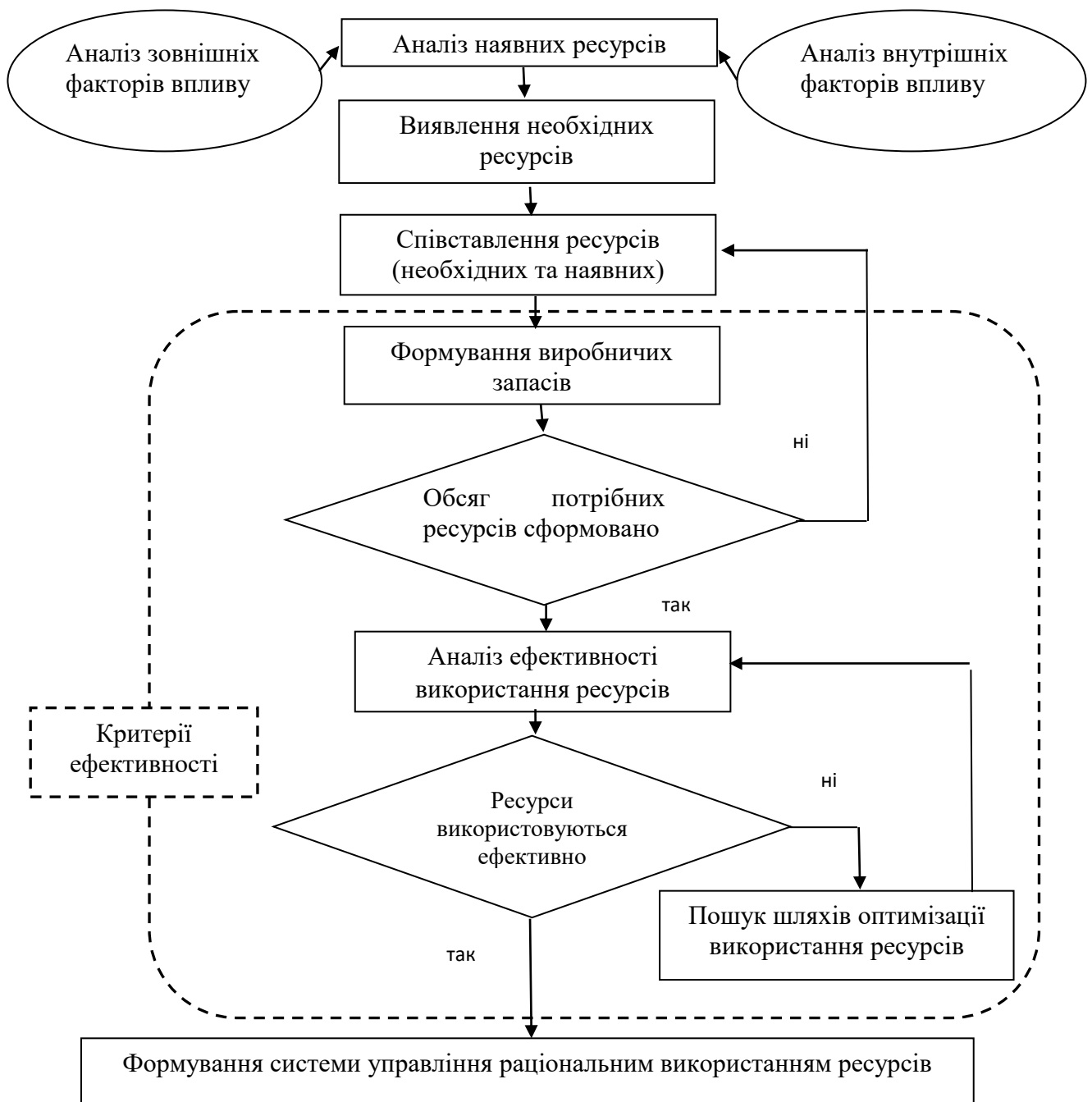


Рисунок 2.3 – Модель управління раціональним використанням ресурсів

Задля можливості постійного розвитку Товариству потрібно здійснювати управління власними ресурсами на тлі їх моніторингу ретельного використання у власному бізнес-процесі за елементними складовими на всіх рівнях.

Відповідно змістовності представленої моделі можемо зазначити основні принципи: не прийнятне визначати витрати на ресурси раціонально-використаними, якщо вони акумулюються у залишках не реалізованого продукту; інший аспект полягає у тому, що збільшення внутрішньої продуктивності та раціональності використання ресурсів надає можливості по зростанню виробничого потенціалу компанії; розглядати відшкодування ресурсів крізь призму їх залучення до продукту, який характеризується попитом у споживачів, тобто зважаючи на якісні параметри ринкових аспектів; тощо.

Надано також напрямки формування потенційних можливостей Товариства та підвищення його конкурентоздатності на підставі здійсненого аналізу й скорочення витрат в бізнес-операціях (рис. 2.4).



Рисунок 2.4 – Формування додаткових конкурентних переваг Товариства

Завдяки зростанню цінності продукту для споживачів, через здійснення контролю якісних параметрів виробничих ресурсів на «вході» та протягом усіх бізнес-операцій, зростають можливості з розширення ємності власного сегменту ринку та збільшення обсягів продажу. Теж саме стосується зменшення виробничих витрат, що дозволить мати певні переваги над головними конкурентами. Можливість співпрацювати з розширеним колом постачальників усуває ризики зриву поставок та надає більше можливостей для укладення договорів з точки зору ефективності (мінімізація витрат) функціонування компанії.

Щоб здійснити трансформацію компанії, потрібно впровадити інноваційні зміни у її функціонування, підіймаючи на поверхню інтелектуальний потенціал та раціональне управління усіма складовими виробничих ресурсів. В сучасних реаліях, лише при докорінній зміні бізнес-процесу та механізму адміністрування, впроваджуючи інноваційні аспекти з'явиться можливість зміцнити економічний стан та одержати прибуток бажаного розміру (рис. 2.5).

Реалізація запропонованого механізму дозволить авансувати гроші (інвестиції) у формування інноваційних виробничих ресурсів та завдяки інтелектуальному потенціалу відновити бізнес-процес, насичуючи ринок потрібним новітнім продуктом. Саме реалізація даної концепції дозволить збільшити вартість Товариства та значно підвищити комерціалізацію власних виробів, на тлі трансформації інтелектуального потенціалу в форму товарного капіталу. Тобто завдяки новітнім знанням та інтелектуальним здібностям співробітників може бути створено інноваційний продукт та значно збільшена прибутковість компанії, зважаючи на потенційні можливості.

Через інтелектуальний потенціал Товариство може отримати збільшення вартості бізнесу та застосовувати його у виробничо-організаційних аспектах реалізації та вдосконалення управління бізнес-процесом. Співробітники на тлі власних професійних компетентностей вважаються інтелектуальними ресурсами компанії та нарощують інтелектуальний потенціал й їх вимірювання відбувається у кількісно-якісному складі працівників, здатних принести Товариству соціально-економічну користь у довгостроковій перспективі.

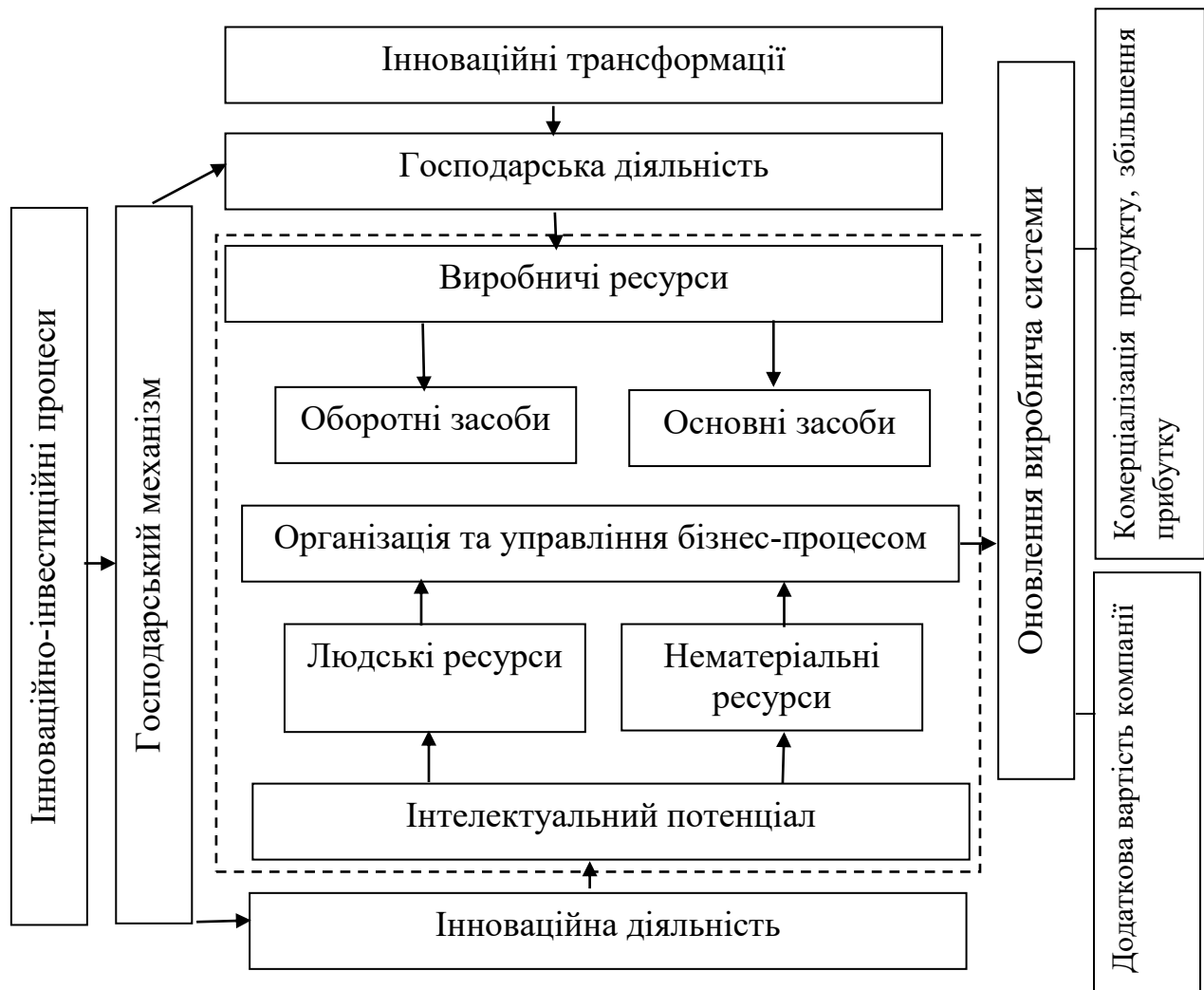


Рисунок 2.5 – Механізм трансформації процесів по вдосконаленню управління виробничими ресурсами

Зазначений інноваційно-інвестиційний процес дає змогу реалізації господарських функцій, що забезпечують відтворення виробничих ресурсів через виконання усіх необхідних бізнес-операцій та виконання запланованих завдань, відповідно встановленим планам функціонування Товариства.

Отже спираючись на викладене, зазначене спрямування задля розвитку компанії передбачає не тільки трансформації загальної системи управління, а й вдосконалення адміністративних функцій в межах окремих підсистем, включно й управління раціональним використанням виробничих ресурсів. Отже це дозволить покращити використання власних потенційних можливостей та зміцнити фінансову стійкість компанії на ринку.

Відповідно викладеного, до головних аспектів формування і існування виробничих ресурсів є реалізація встановлених цілей компанії, тобто забезпечення виконання економічної функції господарювання та поступове зростання прибутковості. Реалізація даної мети через виконання передбачених завдань, стосовно управління виробничими ресурсами, може бути здійснена завдяки:

- Виконання принципу безперебійності усього бізнес-процесу та встановлених бізнес-операцій, відповідно нормативно встановленої технології створення продукту;
- Пошук резервів та на їх тлі зменшення витрат виробничих ресурсів на всіх етапах виробничого циклу, через впровадження оптимальних організаційних рішень та пропонованих заходів;
- Поступове нарощування обсягу виготовлення та збільшення власної присутності на ринку та ємності сегменту.

Ефективне управління та раціональне використання виробничих ресурсів може відображатися у наступних вимірах: по-перше в кількісно-якісному аспекті виготовленого та потім реалізованого продукту, відповідно при тих же витратах досягнення домінуючих якісних характеристик дозволяє виправдано збільшити ціну; по-друге відображення в обсязі споживання, тобто підкреслює суму витрачених ресурсів при виробництві, що потім ототожнюється з собівартістю, яка вважається авансованою вартістю й потім відшкодовується (у передбачених процедурах стосовно основних та оборотних засобів).

Спробуємо розглянути пропозиції по окремим елементам виробничих ресурсів, які були досліджені.

Спочатку окреслимо головні шляхи вдосконалення використання у бізнес-процесі основних засобів Товариства, через запропоновані заходи:

- Першим кроком потрібно звільнитись від зайвого обладнання та устаткування, або розглянути можливість здавати їх в оренду;
- Впровадити централізовану ремонтну службу, яка буде здійснювати якісне обслуговування ОЗ та проведення усіх видів ремонтів з можливим здійсненням модернізації при наявній потребі;

- Поступове оновлення техніко-технологічної бази виробництва, придбання високоякісних елементів ОЗ (особливо стосовно активної частини), запобігання та усунення усіх видів зносу;

- Вдосконалення організаційних заходів та процедур протягом усіх передбачених бізнес-операцій, відповідно чого відбудеться скорочення неефективного часу протягом виробничого циклу.

Надалі розглянемо пропозиції стосовно використання оборотних засобів та раціональності їх залучення у бізнес-процес Товариства:

- Головним аспектом у даному спрямуванні вважається оптимізація при виборі з альтернативних варіантів більш заощадливого та раціонального технологічного процесу, що буде враховувати найкоротший час виробничого циклу та оптимальний обсяг виробничих запасів, зважаючи на прийняті й узгоджені методи поставок.

- Другий момент це прискорення кругообігу. Перегляд протікання виробничих операцій та мінімізація незавершеного виробництва, з одночасним впровадженням заходів по прискоренню збутової діяльності, що дозволить зменшити обсяги нереалізованого продукту та скоротити витрати на зберігання.

- Через моніторинг часу на виконання операційних складових встановити потенційні резерви, що стосуються логістичних маршрутів предметів праці, відповідно це дозволить не тільки більш раціонально здійснювати бізнес-процес, а й ефективніше використовувати гроші спрямовані на зарплату.

- Впровадження новацій буде передбачати використання новітніх технологій обробки вузлів, що може вплинути на економію грошових коштів у запасах та незавершеному виробництві, через скорочення часу здійснення окремих операцій (встановлення нових норм) та відповідне зростання продуктивності роботи. Одночасно даний захід призведе до економії витрат сировини та супутніх матеріалів, що необхідні для виконання елементів виробничого циклу.

- Перегляд існуючих нормативів по всіх складових бізнесу та типізація процесів, що дозволяє передбачити необхідні витрати та уникнути браку.

- Багатоваріантність постачальників дозволить обрати найбільш вигідні пропозиції, з урахуванням цінового діапазону та якісних параметрів.
- Розгляд можливості використання уніфікованих вузлів при виготовленні власного продукту, що дозволить зменшити витрати на їх виготовлення та працювати по кооперації з іншими суб'єктами.
- Подовжити всебічний контроль якісних параметрів власного продукту, особливо приділивши увагу вхідним параметрам необхідних виробничих запасів.

Останнім кроком здійснимо поради стосовно залучення до бізнес-процесу виробничого персоналу, як головного аспекту інтелектуального потенціалу Товариства. По-перше необхідно здійснити перегляд складу, відповідно оптимальної чисельності та оновлення спрямування кадрової політики. Другим аспектом здійснити моніторинг умов праці та забезпеченість робочих місць задля виконання виробничих функцій, що у подальшому позитивно вплине на зростання продуктивності. Не головний але дуже вагомий момент це морально-психологічний клімат в організації, особливо враховуючи стресові та емоційні навантаження від навколишнього середовища та умов воєнного стану.

Зважаючи на усі запропоновані заходи по вдосконаленню управління виробничими ресурсами Товариства, на нашу думку, дозволять збалансувати усі елементи функціонування бізнес-процесу, раціональніше розпоряджатися власними виробничим ресурсами, використовувати в подальшому власні потенційні можливості та підвищити прибутковість бізнесу.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Враховуючи, що кінцевим результатом функціонування бізнес-процесу вважається розмір отриманого прибутку, то фактором впливу на його розмір можна побачити в ефективному управлінні виробничими ресурсами. Саме через раціональне використання усіх складових виробничих ресурсів досягається сталість та конкурентоздатність компанії на тлі залучення усіх потенційних переваг при функціонування в конкурентному середовищі.

Відповідно встановлених завдань у першому розділі було підкреслено необхідність здійснення адміністрування виробничими ресурсами в поточній та довгостроковій перспективі завдяки вдало відбудованій системі методів управління, що базується на принципах оптимізації та збалансованості потрібних елементів функціонування бізнесу. Саме реалізація ефективно-діючого механізму управління виробничими ресурсами дозволяє компанії використовувати виявлені потенційні переваги в ринковому середовищі та підіймає на поверхню можливі заходи поведінки при реалізації господарських функцій бізнесу.

На підставі теоретичного дослідження було підкреслено, що через управління виробничими ресурсами організацій здійснюється управлінський вплив на кількісно-якісні параметри функціонування власного бізнес-процесу. Також, на підставі всебічної оцінки використання різних складових виробничих ресурсів, ухвалюються потрібні рішення стосовно доцільності трансформації окремих підсистем управління задля підвищення загальної ефективності функціонування.

На далі у другому розділі було розглянуто загальну інформацію, стосовно організації бізнес-процесу Товариства «ТРАНСЗВ'ЯЗОК», основним спрямуванням діяльності якого є виготовлення електроустаткування, трансформаторів та покриття металевих поверхонь вузлів різноманітними способами. Усі вироби призначенні для використання на об'єктах залізничних доріг. Крім того окрім головного спрямування компанія має право надавати в оренду нерухоме майно. Також були розглянуті головні індикатори фінансового стану та більш детально раціональність використання наявних ресурсів. Аналіз

динаміки загальних індикаторів відобразив залежність компанії від зовнішніх джерел фінансування та на підставі маневреності було підтверджено нестачу власних коштів й наявність заборгованості.

На підставі здійсненої діагностики Товариства, було підкреслено несприятливий стан основних засобів, які зараз знаходяться в критичному стані. Завдяки визначенню придатності ОЗ при аналізі було з'ясовано, що процес вибуття (спрацьованості) відбувається значно скоріше ніж введення нового обладнання. Також зазначимо, що третина ОЗ зношена, що відображено у матеріалах технічного стану. Даний аспект у перспективі може призвести до значних проблем стосовно функціонування компанії, бо рентабельність ОЗ зменшується.

Одночасно у другому розділі було здійснено оцінку структури та використання оборотних засобів. Негативним моментом при дослідженні було встановлено зростання частки дебіторської заборгованості. Також простежується зниження частки виробничих запасів, що при детальнішому розгляді вказує на можливість дефіциту окремих елементів задля реалізації бізнес-процесу та як слідство недовантаження потужностей.

В ході дослідження було встановлено спад коефіцієнту оборотності та зростання показника завантаження, що підкреслює недоцільне використання оборотних засобів та необхідність трансформації управління даною підсистемою. Правильне планування виробничих запасів та раціональна організація бізнесу дозволяє оптимізувати усі інші активи, пов'язані з реалізацією бізнес-процесу. У сучасному цифровому просторі значно простіше налагодити процеси постачання та раціонально використовувати обігові кошти.

Дослідивши використання трудових ресурсів Товариства хочеться підкреслити той факт, що важливо не тільки мати співробітників у штаті компанії але й вміти використовувати їх інтелектуальні здібності, спрямовуючи професійні навички на розвиток компанії. Саме наявні знання співробітників та їх організаційне накопичення можна вважати інтелектуальним потенціалом й використовувати задля формування довгострокових конкурентних переваг бізнесу.

Розглядаючи загальну концепцію ефективного управління виробничими ресурсами необхідно підкреслити обов'язковість виконання певних канонів: незаперечне ототожнення матеріально-технічної бази компанії з залученими ресурсами праці, відповідно економічно-соціальної точки зору; використання в бізнес-процесі інноваційних підходів при трансформації та вдосконаленні складових бізнесу; постійний моніторинг використання ресурсного потенціалу при одночасному встановленні можливостей до його оновлення та розширення.

Підсумовуючи викладене, хочеться звернути увагу на те, що управління виробничими ресурсами компанії це розкриття можливостей задля власного економічного розвитку, який забезпечується раціональним залученням ресурсів у бізнес-процес та одночасним нарощуванням обсягів виготовлення й реалізації власного продукту. Обмеженість у даний час енергетичних ресурсів та розвиток альтернативних можливостей з метою підвищення конкурентоздатності власного продукту на ринку саме через ефективне використання наявних ресурсів.

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.
2. Білоус С. П. Системне управління інтелектуальним потенціалом в процесі забезпечення і розвитку економічної стійкості організації. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія «Економічні науки»*. 2020. Вип. 3. С. 60–70.
3. Биба В., Пінчук Н. Економічна сутність, значення і завдання управління витратами. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/2907>
4. Богомолова І. О., Іванов В. Ю. Формування системи управління витратами на підприємстві. *Економічний часопис-XXI*. 2017. № 3-4. С. 54– 57.
5. Бондаренко, С. Екологізація управління якістю бізнес-процесів на підприємстві. *Економіка та суспільство*, 2022. №41. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-60>
6. Брюховецька Н. Ю., Булеєв І. П. Ресурси і механізми інвестиційно-інноваційного розвитку промислових підприємств України. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 1 (36). С. 11–25. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2019_1_5.
7. Ващенко О.П. Сутність та класифікація ресурсів підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. №2(28). С. 10-108.
8. Вараксіна О.В., Перебийніс А.В. Управління фінансовими ресурсами як ключовий чинник формування конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. № 30. С. 28–31. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/30_2020ua/7.pdf
9. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: Підручник / А.В. Войчак. Київ: КНЕУ, 2007. 269 с.

10. Гадзевич О.І., Слепченко К.О. Розробка життєвого циклу продукту в діагностиці собівартості продукції на підприємстві. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2014. № 794. С. 245-249.

11. Гапоненко, О., Мащенко, М., Кліменко, О., Степаненко, Н., Сергієнко, О. Управління виробничими ресурсами підприємства на основі матеріальної мотивації персоналу: теоретичний аспект. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2021. №1(36), С. 421–429. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i36.228066>

12. Говорушко Т. А., Климаш Н. І. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу: монографія. Київ: Логос, 2015. 204 с.

13. Городянська Л. В. Відтворення економічних ресурсів: інноваційний аспект. *Вісник економічної науки України*. 2021. №1(40). С. 99-105. URL: <http://www.venu-journal.org/2021-14013/>

14. Ємельянов, О., Петрушка, Т., Симак, А. Показники ефективності використання виробничих ресурсів як інструменти діагностики господарської діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*, 2022. (36). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-32>

15. Єпіфанова І. Ю., Гуменюк В. С. Прибутковість підприємства: сучасні підходи до визначення сутності. *Економіка і суспільство*. 2016. № 3. С. 189–192.

16. Жеребченко Н. В. Системи управління витратами на підприємстві. *Економіка. Фінанси. Право*. 2016. № 6. С. 100–104.

17. Квасницька Р. С. Теоретичний базис управління витратами підприємства. *Modern Economics*. 2022. № 34(2022). С. 50-54.

18. Котлярова В. Г., Деренська Я. М., Гладкова О. В. Формування підходу до управління витратами промислового підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №11. С. 198–204.

19. Криворучкіна О. В. Управління продуктивністю підприємства на засадах ресурсозбереження. *Бізнес Інформ*. 2013. №5. С. 258–263.

20. Кучіна С. Е. Управління ресурсами підприємства: навч. посібник / С. Е. Кучіна, О. М. Кітченко, С. В. Чернобровкіна. Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків : Стильна типографія, 2021. 227 с.

21. Левчук Т.М. Кривов'язюк І.В. Проблеми забезпечення ефективності діяльності підприємства та їх вирішення в сучасних концепціях господарювання. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Випуск 23. Частина 2. С. 50–53.

23. Лобачева, І. Ф., Даценко, Г. В., Кудирко, О. М. Моделювання ефективності використання фінансових ресурсів підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. №7. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-09-01>

24. Мазур А. О., Кириченко С. О. Методологічні основи ефективного використання ресурсів підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 6. С. 253–258.

25. Меліхова Т.О., Федоров І.О. Внутрішній контроль виробничих запасів для своєчасного виявлення загроз в системі управління фінансової безпеки підприємства. *Агросвіт*, 2018. №2. С. 63–70.

26. Нікольчук, Ю., Лопатовська, О. Ефективність використання фінансових ресурсів підприємства: теоретико-методичні та практичні аспекти оцінки. *Трансформаційна економіка*. 2023. №4 (04). С. 59-65.

27. Олійник, Т., Зайцева, К. Система управління витратами підприємства. *Молодий вчений*. 2019. №11 (75), 563-566.

28. Партин Г.О. Калькулювання за етапами життєвого циклу продукту: особливості та використання для оцінювання ефективності витрат ресурсів. *Ефективна економіка*. 2024. №4 (2024) URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/3528/3563>

29. Пігуль Н.Г, Клименко А.А., Пігуль Є.І. Аналіз фінансової стійкості підприємств України. *Приазовський економічний Вісник*. 2019. Вип. 1. С. 186- 190.

30. Повещенко М. Організаційно-економічні аспекти побудови механізму управління витратами на підприємствах. *Економічний простір*. 2024. №189. С. 360-

364.

31. П'ятницька Г. Т., Найдюк В. С. Фінансова стійкість як базис для визначення стратегічного вектору інноваційного розвитку підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 4. С. 7–16.

32. Семенова Т.В., Гуменюк Т.Є. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. №29. С. 123-126.

33. Фостолович В. А., Сімаков О. О. Місце управління витратами в сучасній системі управління підприємством. *Економіка та держава*. 2019. № 10. С. 36–45.

34. Хринюк О. С., Гримашевич Т. І. Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: <http://ojs.dsau.dp.ua/index.php/efektyvnaekonomika/article/view/1168>

35. Цалко Т.Р., Невмержицька С.М. Система ключових показників ефективності як запорука ефективного управління бізнес-процесами у компанії. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 6 (74). С. 160–167.

36. Чубирка Г. І. Методи оптимізації витрат підприємства у ринкових умовах. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2016. Вип. 2. С. 118–124. URL: <http://dspace.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/2616/1/2-6-2-2016-20.pdf>

37. Чуприна, Х., Валяев, О., Деркач, А. Удосконалення системи управління оборотними активами підприємства на базі концепції JUST IN TIME. *Економіка та суспільство*. 2021. №26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-80>

38. Шашина М. В., Недзельський А. О. Оцінювання ефективності управління ресурсами підприємства як інструмент забезпечення прибутковості. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ (серія економічна)*. 2023. № 1. С. 125–132. URL: <https://doi.org/10.32782/2311-844x/2023-1-17>

39. Шарманська В. М., Вітюк В. В. Аналіз забезпеченості підприємства основними засобами та ефективності їх використання. *Молодий вчений*. 2018. № 1(53). С. 550–552.

40. Шпак С. Ресурсний потенціал промислового підприємства: альтернативні підходи до визначення та оцінки. *Вісник Хмельницького національного університету* 2019, № 3. с. 225–233. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/47-5.pdf>

41. Шубіна Г. І., Гаєва Т. М. Системи управління витратами на підприємстві: методи та практика. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. 2018. № 5. С. 25– 29.

42. Drucker P. F. Innovation and entrepreneurship. Practice and principles. 1985. URL: http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_1/ENTREPRENEURSHIP%20Innovation%20and%20entrepreneurship.PDF.

43. Kostyrko L., Solomatina T., Kostyrko R., Chernodubova E. System of balanced indicators as a tool for forming a financial strategy in combination with the competitive strategy of agricultural enterprises. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. Vol. 40. pp. 369-376.

44. Shashina M. V., Nedzelskyi A. O. (2023) Otsiniuvannia efektyvnosti upravlinnia resursamy pidpriemstva yak instrument zabezpechennia prybutkovosti. [Evaluation of the efficiency of enterprise resource management as a tool for ensuring profitability]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav (seriia ekonomichna) - Scientific Bulletin of Lviv State University of Internal Affairs (Economic Series)*. Vol. 1., pp. 125-132. URL: <https://doi.org/10.32782/2311-844x/2023-1-17>

45. Fandel, G., Gal, T. Multiple criteria decision making: Concepts, techniques, and extensions. *Springer International Publishing*, 2018. 215 p.

ДОДТКИ

Додаток А

Коефіцієнт оборотності (кількість оборотів) обчислюють діленням вартості реалізованої продукції за діючими оптовими (відпускними) цінами за певний період (Q_p) на середній залишок оборотних коштів за той самий розрахунковий період (O_{cp}).

$$K_{об} = \frac{Q_p}{O_{cp}} \quad (1)$$

Показник, що є оберненим стосовно коефіцієнта оборотності, заведено називати коефіцієнтом завантаження. Він показує, скільки оборотних засобів (у частках одиниці) припадає на кожну грошову одиницю реалізованої продукції підприємства.

Коефіцієнт завантаження – це зворотний показник до коефіцієнта оборотності. Він показує, скільки оборотних коштів припадає на кожну грошову одиницю реалізованої продукції.

$$K_z = \frac{1}{K_{об}} \quad (2)$$

Тривалість одного обороту в днях (або швидкість обороту) оборотних коштів визначається як співвідношення кількості днів (D) у розрахунковому періоді (для кварталу - 90 днів, року - 360 днів) і коефіцієнта оборотності ($K_{об}$) за той самий період.

$$T_{об} = \frac{D}{K_{об}} \quad (3)$$

Для характеристики економічної ефективності використання оборотних засобів застосовують показник їхньої рентабельності (R), який обчислюється як відношення прибутку (Π_p) до суми оборотних коштів (O_{cp}).

$$R = \frac{\Pi_p}{O_{cp}} \quad (4)$$

Коефіцієнт обороту по прийому визначається як відношення прийнятих працівників до середньооблікової чисельності працюючих.

Коефіцієнт обороту з вибуття розраховується як відношення кількості працівників, що вибули, до середньооблікової чисельності працюючих.

Коефіцієнт плинності кадрів характеризує рух кадрів під впливом негативних причин. Він розраховується як відношення кількості працівників, що вибули за власним бажанням і за порушення трудової дисципліни до середньооблікової чисельності працюючих.

Величина фонду робочого часу залежить від чисельності робітників, кількості відпрацьованих одним робітником днів у середньому за звітний період і середньої тривалості робочого дня. Ця залежність виражається за формулою:

$$\Phi_{pc} = ЧР \cdot t^{\partial} \cdot t^{p\partial} \quad (1)$$

де Φ_{pc} – фонд робочого часу;

$ЧР$ – чисельність робітників;

t^{∂} – кількість відпрацьованих днів одним робітником;

p^{∂} – середня тривалість робочого дня;

Залежно від прямого чи оберненого співвідношення цих величин маємо два показники рівня продуктивності праці: виробіток (B) та трудомісткість (T_m).

$$B = \frac{Q}{T} \quad (2)$$

$$T_m = \frac{T}{Q} \quad (3)$$

де Q – обсяг виробленої продукції (робіт, послуг);

T – затрати праці на виробництво відповідного обсягу продукції (робіт, послуг).

Предметом діяльності підприємства є:

1. Розробка, виготовлення і реалізація апаратури і приладів сигналізації, централізації і зв'язку, інших приладів і запасних частин для залізничного транспорту по прийнятій номенклатурі, забезпечення комплексних систем автоматики і зв'язку залізничного транспорту та інших галузей народного господарства;
2. Виробництво іншого електричного устаткування;
3. Виробництво електророзподільної та контрольної апаратури;
4. Виробництво електродвигунів, генераторів і трансформаторів;
5. Виробництво електро та радіо компонентів;
6. Виробництво передавальної апаратури;
7. Виготовлення інструменту, оснастки та нестандартного обладнання;
8. Ремонт, реконструкція та модернізація обладнання і продукції власного виробництва;
9. Внутрішні та міжнародні перевезення автомобільним транспортом та інші транспортні послуги;
10. Організація та здійснення оптової та роздрібної торгівлі продукцією власного виробництва, іншими промисловими та продовольчими товарами;
11. Зовнішньоекономічна діяльність;
12. Виконання державних мобілізаційних завдань;
13. Здійснення діяльності, пов'язаної з державною таємницею, організація роботи щодо забезпечення мобілізаційної готовності підприємства, розробка та реалізація заходів щодо захисту державної, службової та комерційної таємниці, впровадження системи комерційної безпеки;
14. Складські послуги;
15. Медичне обслуговування працівників підприємства;
16. Виготовлення, зберігання, перевезення, придбання, пересилання, ввезення, вивезення, відпуск, знищення наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів;

17. Надання послуг населенню через мережу власних магазинів, їдальнь, кафе, тощо;
18. Діяльність з цінними паперами, нерухомістю;
19. Здійснення лізингових операцій;
20. Надання рекламних послуг, проведення маркетингових досліджень;
21. Торгово-комерційна, закупівельна і посередницька діяльність;
22. Здійснення науково-дослідницьких, проектно-інструкторських, будівельно-монтажних робіт;
23. Операції по передачі технологій, патентів, ліцензій, ноу-хау;
24. Посередницькі операції, при здійсненні яких право власності на товар не переходить до посередника;
25. Інші види фінансової та господарської діяльності, що не суперечать законодавству в Україні та відповідають цілям, передбаченим Статутом;
26. Надання послуг у проведенні технічних, економічних, юридичних та інших консультацій;
27. Здійснення консультацій з питань комерційної діяльності та управління, дослідження ринку та вивчення суспільної думки;
28. Здійснення операцій з металобрухтом кольорових та чорних металів;
29. Заготівля, переробка, реалізація вторинної сировини та відходів виробництва;
30. Здійснення капітального будівництва та ремонту об'єктів господарського та житлово-побутового призначення;
31. Окремими видами діяльності, перелік яких визначається законодавчими актами, підприємство може займатися лише після отримання спеціального дозволу (ліцензії).