
ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

УДК 658.5

JEL classification: C520, M110, R300

Наталія Михайлівна ВАСИЛИК

кандидат економічних наук, доцент,
викладач кафедри менеджменту,
Луцький національний технічний університет
E-mail: nataliavasilik05@gmail.com

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Василик Н. М. Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Економічний аналіз*. Тернопіль, 2018. Том 28. № 3. С. 154-161.

Анотація

Вступ. Ресурсний потенціал підприємства є основою його розвитку. Для того, щоб знати, наскільки ефективно здійснюється управління ресурсним потенціалом на підприємстві, необхідно здійснювати систематично оцінку та аналіз. Саме оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом дозволяє вчасно виявити недоліки та резерви розвитку, а також сильні сторони підприємства.

Мета. Мета роботи полягає в удосконаленні методики оцінки ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства.

Метод (методологія). Для досягнення мети роботи було використано методи синтезу, індукції, узагальнення, системний, порівняння, групування, вивчення документів, експертних оцінок, табличний, коефіцієнтний та інші.

Результати. У ході дослідження було удосконалено методику оцінки ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства, яка базується на розрахунку одиничних, групових, комплексних показників по кожній із складових ресурсного потенціалу та подальшого зведення розрахунків до інтегрального показника. Визначено, що оцінка має здійснюватись за такими складовими ресурсного потенціалу, як: потенціал матеріальних ресурсів, трудовий потенціал, потенціал основних фондів (три складники виробничого потенціалу), а також фінансовий і інформаційний потенціал. Встановлено, що зростання комплексних та інтегральних показників свідчатиме про підвищення рівня ефективності управління і навпаки. Методику апробовано на діяльності одного із хлібопекарських підприємств ПАТ «Теремно Хліб». На основі розрахунків було запропоновано основні заходи для вдосконалення ефективності управління ресурсним потенціалом зазначеного підприємства.

Ключові слова: ресурсний потенціал підприємства; оцінка ресурсного потенціалу підприємства; потенціал матеріальних ресурсів; трудовий потенціал; потенціал основних фондів; фінансовий потенціал; інформаційний потенціал.

Nataliia Mykhailivna VASYLYK

PhD in Economics,
Associate Professor,
Lecturer,
Department of Management,
Lutsk National Technical University
E-mail: nataliavasilik05@gmail.com

ESTIMATION OF EFFICIENCY OF RESOURCE POTENTIAL MANAGEMENT OF ENTERPRISE

Abstract

Introduction. *The resource potential of the enterprise is the basis of its development. In order to know how efficiently resource potential managing of the enterprise, systematic assessment and analysis is required. The estimation of efficiency of resource potential management bring about manner to identify deficiencies in a timely and reserves of development, and the strengths of the enterprise.*

Goal. *The purpose of the thesis is to improve the methodology for assessing the effectiveness of resource potential management of the enterprise.*

Method (methodology). *To achieving the purpose of the thesis were used the following methods: synthesis, induction, generalization, systematic, comparison, grouping, studying of documents, expert evaluations, tabular, coefficients and others.*

Results. *During the researching, the methodology for the effectiveness of resource potential management of the enterprise was improved, which is based on the calculation of unit, group, complex indicators for each of the components of the resource potential and the subsequent counting of calculations to the integral indicator. It is determined that the assessment should be carried out on the components of the resource potential, such as: the potential of material resources, labor potential, the potential of fixed assets (three components of production potential), as well as financial and information potential. It has been established that the growth of complex and integral indicators will indicate an increase in the level of management efficiency and vice versa. The method is tested on the activity of one of the bakery enterprises of PJSC "Teremnohl Khleb". On the basis of calculations, the main measures were proposed to improve the efficiency of management of the resource potential of the enterprise.*

Keywords: *resource potential of the enterprise; assessment of the resource potential of the enterprise; potential of material resources; labor potential; potential of fixed assets; financial potential; information potential.*

Вступ

Основою функціонування та розвитку будь-якого підприємства є наявність ресурсного потенціалу. При цьому лише раціональне використання і залучення ресурсів підприємства та ефективне управління ресурсним потенціалом загалом, в умовах несприятливого впливу зовнішнього середовища, дозволить сьогодні підприємствам залишатись конкурентоспроможними на ринку, забезпечити прибутковість діяльності та краще задовольняти потреби споживачів. Належна та систематична оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом дозволить вчасно виявляти недоліки та визначити можливості подальшого більш ефективного залучення ресурсного потенціалу в діяльність підприємства.

Аналіз фахових джерел показав, що багато науковців у своїх публікаціях торкаються питань вивчення ресурсного потенціалу підприємства, його оцінки та ефективного управління ним, серед яких варто назвати таких, як: С. Б. Алексеев, Л. Ф. Берднікова, О. Г. Вагонова, В. Ю. Горбоконь, Ж. Д. Ізамбетова, С. М. Ілляшенко, Є. І. Жебокритський, В. В. Желєзняк, А. С. Коваленко, Н. С. Краснокутська, О. В. Кузьменко, О. С. Лаврук, Є. В. Лапін, О. А. Материнська, І. М. М'яких, Т. І. Олійник, Ю. С. Папіж, І. М. Рєпіна, О. М. Свіргун, Н. В. Святохо, С. В. Сердак, А. І. Сластянікова, В. В. Соколовська, І. С. Терещенко, І. А. Фесенко, О. І. Шаманська, Л. А. Шило, А. О. Ярова та інші. Але часто думки вчених різняться щодо визначення суті, складових, методів оцінки та механізму управління ресурсним потенціалом підприємства загалом. Однак ці підходи не суперечать один одному, а детально розкривають окремі сторони предмета дослідження і мають взаємодоповнювальний характер.

Так для цілісної уяви про стан та ефективність управління ресурсним потенціалом й оцінювання ступеня впливу ресурсів підприємства на формування результату діяльності підприємства О. І. Шаманською [1] використано інтегральний показник ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. О. В. Кузьменко вважає, що доцільним є використання методики оцінки ресурсного потенціалу за його структурою, яка базується на використанні системи одиничних, комплексних та інтегрального показників [2, с. 281]. Заслужує на увагу і проведене дослідження підходів до формування системи показників кількісної та якісної оцінки економічного потенціалу підприємства вчених В. В. Желєзняк та Л. А. Шило [3].

Проте поза увагою вчених залишилися питання оцінки саме ефективності управління ресурсним потенціалом загалом та хлібопекарських підприємств зокрема. З огляду на це, актуальним є питання удосконалення методики оцінки ефективності управління ресурсним потенціалом і її апробація на хлібопекарському підприємстві.

Мета статті

Мета та завдання роботи полягають у теоретичному удосконаленні методики оцінки ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства та її практичній перевірці на діяльності хлібопекарського підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження

Враховуючи нестабільність та переважно несприятливий вплив зовнішнього середовища, наявність ресурсного потенціалу на підприємстві ще не свідчить про ефективність діяльності підприємства. Ефективна діяльність підприємства насамперед забезпечується через якість використання та управління ресурсним потенціалом. Тому необхідно проводити детальну систематичну оцінку рівня використання ресурсного потенціалу та ефективності управління ним, знаходити недоліки та формувати шляхи їх усунення.

Ресурсний потенціал підприємства (РПП) – це сукупність ресурсів, які є у його розпорядженні або можуть бути залучені до його господарської діяльності для створення товарів, виконання робіт чи надання послуг з метою максимального задоволення потреб споживачів та підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку. Структура ресурсного потенціалу підприємства містить такі складові: потенціал матеріальних ресурсів, трудовий потенціал та потенціал основних фондів (три складники виробничого потенціалу), а також фінансовий та інформаційний потенціал. На нашу думку, це найбільш прийнятна структуризація, яка уникає проблеми дублювання сутності та функцій тієї чи іншої складової ресурсного потенціалу.

Управління ресурсним потенціалом підприємства – це безперервний, динамічний, цілеспрямований процес, який полягає у впливі суб'єкта управління ресурсним потенціалом на об'єкт на основі застосування функцій, принципів, методів і процедур управлінського характеру, з метою досягнення ефективнішого залучення, використання та розвитку ресурсного потенціалу підприємства.

На нашу думку, основними етапами проведення оцінки ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства мають бути: 1) визначення цілей і мети, вибір методів, принципів, методики та часового діапазону оцінки; 2) вибір виконавців та термінів проведення оцінки; 3) збір та обробка інформації; 4) оцінка наявності, складу та структури визначених складових ресурсного потенціалу підприємства та аналіз особливостей управління ними; 5) визначення та розрахунок показників ефективності використання складових ресурсного потенціалу підприємства (кількісним та/чи якісним методами); 6) визначення базових значень ефективності управління (відповідно до середньогалузевих та/чи стратегічних цілей підприємства) для кожного із вищерозрахованих показників у розрізі складових ресурсного потенціалу та переведення їх у бали (максимум 10 б); 7) переведення розрахованих показників ефективності використання складових ресурсного потенціалу підприємства в бали шляхом зіставлення їх з встановленими вище базовими значеннями (максимум 10 б); 8) розрахунок одиничних показників ефективності управління складовими ресурсного потенціалу підприємства шляхом зіставлення бальних значень рівня показника на підприємстві до відповідного базового значення; 9) розрахунок групових показників ефективності управління по кожній із складових ресурсного потенціалу підприємства шляхом добутку одиничних показників та їх відповідних коефіцієнтів вагомості ($\sum 1$ в межах кожної складової РПП); 10) визначення комплексних показників ефективності управління складовими ресурсного потенціалу підприємства шляхом сумування групових показників у межах кожного з видів потенціалів (максимум значення 10); 11) інтегральний показник рівня ефективності управління ресурсним потенціалом (максимум значення 10) має розраховуватись як сумування добутку комплексних показників оцінки ефективності управління складовими ресурсного потенціалу підприємства та їх відповідних коефіцієнтів вагомості ($\sum 1$); 12) порівняння комплексних та інтегрального показників із нормативною шкалою і визначення рівня досягнення ефективності управління; 13) перенесення розрахунків до матриці дій відповідно до досягнутого рівня ефективності управління ресурсним потенціалом та його складовими; 14) аналіз отриманих результатів оцінки та формування шляхів удосконалення управління ресурсним потенціалом на підприємстві.

Отже, на основі вищевизначених етапів оцінки в табл. 1 наведено систему показників для розрахунку інтегрального показника рівня ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства та шкалу його інтерпретації. При цьому, базовими значеннями можуть бути показники досягнення рівня ефективності управління складовими ресурсного потенціалу відповідно до середньогалузевих тенденцій та/чи стратегічних цілей підприємства та визначатись експертами. І саме переведення розрахунків у бальну систему та зіставлення їх з базовими значеннями буде відрізняти цю

методику від звичайного розрахунку ефективності використання складових ресурсного потенціалу підприємства.

Таблиця 1. Система показників для розрахунку інтегрального показника рівня ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства

Назва показника	Метод розрахунку	Умовні позначення
1. Одиничні показники	$q_j = \frac{q_{оцін}}{q_{баз}} \quad (1)$	q_j – одиничні показники в межах кожного із складових РПП за визначений період; $q_{оцін}$ – бальна оцінка кожного показника ефективності використання складових РПП за визначений період (має 10 б); $q_{баз}$ – бальна базова оцінка кожного показника в межах складових РПП за визначений період (має 10 б); j – кількість одиничних показників у межах кожного із складових РПП.
2. Групові показники	$I_{gp} = V_j \times q_j \quad (2)$	I_{gp} – групові показники в межах кожного із складових РПП за визначений період; V_j – коефіцієнт вагомості одиничного показника в межах кожного із складових РПП ($\sum 1$).
3. Комплексні показники	$K_i = \sum_{i=1}^n I_{gp} \quad (3)$	K_i – комплексний показник оцінки ефективності управління РПП за відповідними складовими; n – кількість групових показників у межах кожного із складових РПП.
4. Інтегральний показник	$I_{ЕУРПП} = \sum_{i=1}^5 V_i \times K_i \quad (4)$	$I_{ЕУРПП}$ – інтегральний показник ефективності управління РПП; V_i – коефіцієнт вагомості кожного із складових РПП ($\sum 1$ – рекомендовано 5x0,2).
Шкала: $8 \leq I_p \leq 10$ – високий рівень ефективності управління РПП (складовими РПП); $6 \leq I_p \leq 7,9$ – достатній рівень ефективності управління РПП (складовими РПП); $4 \leq I_p \leq 5,9$ – середній рівень ефективності управління РПП (складовими РПП); $2 \leq I_p \leq 3,9$ – задовільний рівень ефективності управління РПП (складовими РПП); $0 \leq I_p \leq 1,9$ – низький рівень ефективності управління РПП (складовими РПП).		

* Удосконалено автором.

Крім того, запропонована інтегральна оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства дозволяє здійснити зіставлення досягнутого рівня ефективності управління як загалом ресурсного потенціалу підприємства, так і окремих його складових за визначений період. Період, за який буде проводитись оцінка, можна обирати будь-який, але варто брати не менше 5 років для більш повного розуміння ситуації на підприємстві.

Єдиної методики розрахунку показників ефективності використання потенціалу основних фондів, трудових, матеріальних і фінансових ресурсів немає, тому на основі проведених досліджень визначимо найбільш прийнятні, на нашу думку, показники оцінки окремих складових ресурсного потенціалу, які далі будемо використовувати для розрахунку групових, комплексних та інтегрального показників рівня ефективності управління ресурсним потенціалом. Вважаємо, що не варто перенасичувати оцінку великою кількістю показників у межах кожної складової ресурсного потенціалу, тому визначаємо по чотири найбільш результативні показники ефективності використання. Проте інформаційний потенціал будемо розраховувати, беручи за основу методику С. М. Ілляшенка [4] щодо оцінки інформаційних ресурсів. Показники подані в таблиці 2.

Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом є досить актуальним питанням і для кожного хлібопекарського підприємства. Отже, апробуємо вище подану методику оцінки на діяльності одного із провідних хлібопекарських підприємств Волинської області ПАТ «Теремно Хліб», яке забезпечує споживачів високоякісними різноманітними хлібобулочними виробами (асортиментний ряд продукції налічує більше 140 найменувань) [5].

Таблиця 2. Показники для розрахунку ефективності використання складових ресурсного потенціалу підприємства

Назва показника	Метод розрахунку	Умовні позначення
1	2	3
1. Показники ефективності використання потенціалу основних фондів		
1.1. Рівень зношення ОФ	$P_{zn} = \frac{Z_n}{OF} \times 100. \quad (5)$	P_{zn} – рівень зношення ОФ, %; Z_n – зношення ОФ, тис. грн; OF – середньорічна вартість основних фондів, тис. грн
1.2. Фондомісткість	$\Phi_M = \frac{OF}{ВП(РП)}. \quad (6)$	Φ_M – фондомісткість, грн $ВП$ і $РП$ – відповідно вартість виробленої або реалізованої продукції, тис. грн
1.3. Фондовіддача	$\Phi_v = \frac{ВП(РП)}{OF}. \quad (7)$	Φ_v – фондовіддача, грн
1.4. Фондорентабельність	$R_{oo} = \frac{\Pi}{OF} \times 100. \quad (8)$	R_{oo} – фондорентабельність, %; Π – валовий прибуток, тис. грн
2. Показники ефективності використання потенціалу матеріальних ресурсів		
2.1. Коефіцієнт використання матеріалів	$K_{vm} = \frac{MB\phi}{MB_{пл}}. \quad (9)$	K_{vm} – коефіцієнт використання матеріалів; $MB\phi$ – сума фактичних матеріальних витрат, тис. грн; $MB_{пл}$ – сума планових матеріальних витрат, тис. грн
2.2. Матеріало-віддача	$M_v = \frac{ВП(РП)}{MB}. \quad (10)$	M_v – матеріаловіддача, грн; MB – сума матеріальних витрат, тис. грн
2.3. Матеріало-місткість	$M_m = \frac{MB}{ВП(РП)}. \quad (11)$	M_m – матеріаломісткість, грн
2.4. Прибуток на одиницю матеріальних витрат	$\Pi_{mv} = \frac{\Pi}{MB}. \quad (12)$	Π_{mv} – прибуток на одиницю матеріальних витрат, грн
3. Показники ефективності використання потенціалу трудових ресурсів		
3.1. Коефіцієнт плинності кадрів	$K_{пл} = \frac{\mathcal{C}_{зв}}{\mathcal{C}}. \quad (13)$	$K_{пл}$ – коефіцієнт плинності кадрів; $\mathcal{C}_{зв}$ – чисельність звільнених працівників за власним бажанням і за порушення трудової дисципліни, чол.; \mathcal{C} – середньоспискова чисельність персоналу, чол.
3.2. Коефіцієнт випередження продуктивності праці над заробітною платою	$K_v = \frac{I_{np}}{I_{zn}}. \quad (14)$	K_v – коефіцієнт випередження продуктивності праці над заробітною платою; I_{np} – індекс зростання продуктивності праці; I_{zn} – індекс зростання заробітної плати з урахуванням інфляції.
3.3. Середньорічна продуктивність праці	$ПП = \frac{ВП(РП)}{\mathcal{C}}. \quad (15)$	$ПП$ – середньорічна продуктивність праці, тис. грн
3.4. Прибуток на одного працівника	$\Pi_{\mathcal{C}} = \frac{\Pi}{\mathcal{C}}. \quad (16)$	$\Pi_{\mathcal{C}}$ – прибуток на одного працівника, тис. грн

Продовження таблиці 1

1	2	3
4. Показники ефективності використання потенціалу фінансових ресурсів		
4.1. Коефіцієнт покриття (коефіцієнт загальної ліквідності)	$K_{лкв} = \frac{\overline{OA} + \overline{ВМП}}{\overline{ПЗ} + \overline{ДМП}}, \quad (17)$ <p align="center"><i>норм. знач. > 1</i></p>	<i>K_{лкв}</i> – коефіцієнт покриття (коефіцієнт загальної ліквідності); \overline{OA} – середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн; $\overline{ВМП}$ – середньорічні витрати майбутніх періодів, тис. грн; $\overline{ПЗ}$ – середньорічні поточні зобов'язання, тис. грн; $\overline{ДМП}$ – середньорічні доходи майбутніх періодів, тис. грн
4.2. Коефіцієнт автономії	$K_{ав} = \frac{\overline{BK}}{\overline{OA}}, \quad (18)$ <p align="center"><i>норм. знач. > 0,8-0,9</i></p>	<i>K_{ав}</i> – коефіцієнт автономії; \overline{BK} – середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн
4.3. Коефіцієнт обіговості активів	$K_{oa} = \frac{\overline{ПП}}{\overline{OA}}. \quad (19)$	<i>K_{oa}</i> – коефіцієнт обіговості активів
4.4. Рентабельність активів (капіталу)	$Pa = \frac{\overline{ЧП}}{\overline{OA}} \times 100. \quad (20)$	<i>Pa</i> – рентабельність активів (капіталу), %; $\overline{ЧП}$ – чистий прибуток, тис. грн
5. Показники ефективності використання інформаційного потенціалу (max 10 балів)		
5.1. Знання та досвід персоналу		
5.2. Якісна конструкторська, технологічна, експлуатаційна, ремонтна та ін. документація		
5.3. Права власності на патенти, товарні знаки та ін.		
5.4. Наявність сертифікатів відповідності стандартам якості		
5.5. Рівень оснащення сучасними засобами комунікації та зв'язку		
5.6. Рівень використання інформаційних систем і технологій		
5.7. Рівень інформаційного, програмного, технічного та ін. забезпечення інформаційних систем		
5.8. Забезпеченість економічною інформацією		
5.9. Частка наукоємних виробів, послуг, та технологій у їх загальній кількості		
5.10. Наявність сталих налагоджених зв'язків з економічними контрагентами підприємства, представниками контактних аудиторій		
5.11. Імідж підприємства у споживачів і ділових партнерів, його ділова репутація		
5.12. Соціально-психологічний клімат у колективі		
5.13. Корпоративна культура		

* Згруповано автором.

Відповідно до вищезапропонованої методики оцінки, було проведено розрахунок одиничних, групових, комплексних та інтегрального показника ефективності управління ресурсним потенціалом ПАТ «Теремно Хліб» за період 2012-2017 рр. Ми обрали часовий діапазон оцінки 6 років у зв'язку з тим, що у 2012 та 2013 роках це підприємство було збитковим. Таблиці розрахунків досить громіздкі, тому ми у нашій статті надамо лише кінцеві результати розрахунків досягнутого рівня ефективності управління ресурсним потенціалом та його складовими на ПАТ «Теремно Хліб» за 2012-2017 роки (табл. 3).

Таким чином, на основі вищезазначених розрахунків, заповнимо матрицю дій відповідно до досягнутого рівня ефективності управління ресурсним потенціалом та його складовими на ПАТ «Теремно Хліб» за 2012-2017 роки (табл. 4).

Отже, на ПАТ «Теремно Хліб» за 2012-2017 роки спостерігаються позитивні зрушення у питанні управління як окремими складовими ресурсного потенціалу, так і РПП загалом. Проте, як видно з матриці дій відповідно до досягнутого рівня ефективності управління ресурсним потенціалом, є і резерви для підвищення ефективності управління як РПП, так і всіх складових РПП. Адже сам рівень ефективності управління РПП загалом, за аналізований період, не досяг найвищого рівня і у 2014-2017 роках залишається лише на достатньому рівні, разом із рівнем ефективності управління потенціалом основних фондів, фінансовим потенціалом та інформаційним потенціалом. А рівень ефективності управління потенціалом матеріальних ресурсів взагалі потребує найбільшої уваги і удосконалення.

Таблиця 3. Досягнутий рівень ефективності управління ресурсним потенціалом та його складовими на ПАТ «Теремно Хліб» за 2012-2017 роки

Назва	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Інтегральний показник рівня ефективності управління ресурсним потенціалом	5,201	5,773	6,435	6,963	7,224	7,445
Комплексний показник рівня ефективності управління потенціалом основних фондів	5,143	5,048	5,647	6,829	6,829	7,125
Комплексний показник рівня ефективності управління потенціалом матеріальних ресурсів	5,667	5,667	6,667	5,000	5,889	6,054
Комплексний показник рівня ефективності управління трудовим потенціалом	4,871	6,293	7,986	9,121	8,814	9,047
Комплексний показник рівня ефективності управління фінансовим потенціалом	4,583	5,500	5,500	6,583	6,917	7,269
Комплексний показник рівня ефективності управління інформаційним потенціалом	5,743	6,357	6,375	7,280	7,672	7,729

Таблиця 4. Матриця дій відповідно до досягнутого рівня ефективності управління ресурсним потенціалом та його складовими на ПАТ «Теремно Хліб» за 2012-2017 роки

Рівень РПП	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Характеристика дій
$8 \leq I_p \leq 10$ – високий рівень ефективності управління РПП (складовими РПП)				ТП	ТП	ТП	Успішна діяльність з реальними можливостями подальшого розвитку потенціалу та досягнення стратегічних цілей. Необхідними є лише підтримуючі заходи для утримання досягнутого стану.
$6 \leq I_p \leq 7,9$ – достатній рівень ефективності управління РПП (складовими РПП)		ТП ІП	РПП ПМР ТП ІП	РПП ПОФ ФП ІП	РПП ПОФ ФП ІП	РПП ПОФ ФП ІП ПМР	Достатньо успішна діяльність, однак не всі можливості розвитку потенціалу задіяні, що вимагає запровадження дієвих заходів щодо удосконалення управління РПП. Необхідними є постійний моніторинг і оцінка стану РПП та своєчасне здійснення коригувальних дій.
$4 \leq I_p \leq 5,9$ – середній рівень ефективності управління РПП (складовими РПП)	РПП ПОФ ПМР ТП ФП ІП	РПП ПОФ ПМР ФП	ПОФ ФП	ПМР	ПМР		Підприємство вийшло з кризового стану, поступово нарощує обсяги діяльності. При забезпеченні позитивних тенденцій зміни фінансово-господарського стану, в майбутньому стане реальною можливість покращення управління РПП, але це вимагає залучення власних зовнішніх джерел і дієвих заходів для удосконалення управління РПП
$2 \leq I_p \leq 3,9$ – задовільний рівень ефективності управління РПП (складовими РПП)							Підприємство балансує між небезпекою опинитись у погіршеному фінансовому становищі з низьким рівнем потенціалу. Лише позитивний вплив зовнішнього середовища, а також термінові радикальні заходи удосконалення управління РПП із залученням зовнішніх джерел дозволять стабілізувати ситуацію та поступово виходити з кризи.
$0 \leq I_p \leq 1,9$ – низький рівень ефективності управління РПП (складовими РПП)							Підприємство знаходиться в кризовому стані. Для покращення ситуації необхідна комплексна система фінансово-господарського оздоровлення, реорганізація чи ліквідація.

* Сформовано автором

Примітка: РПП – ресурсний потенціал підприємства; ПОФ – потенціал основних фондів; ПМР – потенціал матеріальних ресурсів; ТП – трудовий потенціал; ФП – фінансовий потенціал; ІП – інформаційний потенціал.

Висновки та перспективи подальших розвідок

У роботі було удосконалено методику оцінки ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства, яка базується на розрахунку одиничних, групових, комплексних показників по кожній із складових ресурсного потенціалу та подальшого зведення розрахунків до інтегрального показника. Методику було апробовано на діяльності ПАТ «Теремно Хліб» та визначено переваги і недоліки в управлінні ресурсним потенціалом на цьому підприємстві.

Таким чином, ми вважаємо, що для удосконалення ефективності управління ресурсним потенціалом на ПАТ «Теремно Хліб» загалом необхідно запровадити такі загальні заходи, як: удосконалити управління асортиментом продукції та здійснювати виробництво нових видів продукції, також необхідним є запровадження стратегічного управління витратами і ERP-системи. Конкретними заходами удосконалення визначених складових РПП мають бути: оновлення виробничого обладнання, запровадження стратегічного сорсингу, підвищення мотивації персоналу, запровадження системи бюджетування, створення окремого відділу ІТ-технологій, формування ефективного інформаційного забезпечення системи управління підприємством.

Загалом на підприємстві варто запровадити проведення систематичної оцінки та аналізу ефективності управління ресурсним потенціалом, що дозволить вчасно знаходити недоліки та формувати шляхи їх усунення.

Список літератури

1. Шаманська, О. І. Система ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 3. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2303>.
2. Кузьменко, О. В. Обґрунтування методичних підходів до оцінки ресурсного потенціалу підприємства. *Економічний нобелівський вісник*. 2014. № 1 (7). С. 280–286.
3. Железняк, В. В., Шило Л. А. Дослідження підходів до формування системи показників кількісної та якісної оцінки економічного потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2010. № 9. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=313>.
4. Ілляшенко, С. М. Інформаційний потенціал підприємства. *Вісник Сумського державного університету*. Серія «Економіка». 2004. № 9 (68). С. 11-18.
5. Офіційний сайт ПАТ «Теремно Хліб». URL: <http://teremno.com.ua>.

References

1. Shamanska, O. I. (2013). Systema efektyvnoho upravlinnya resursnym potentsialom pidpryyemstva. *Elektronne naukove fakhove vydannya "Efektyvna ekonomika"*, 3. Retrieved from : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2303>.
2. Kyzmenko, O. V. (2014). . Obgruntuvannya metodynykh pidkhodiv do otsinky resursnoho potentsialu pidpryyemstva. *Ekonomichnyy nobelivs'ky visnyk*, 1(7), 280–286.
3. Zheleznyak, V.V. & Shilo, L.A. (2010). Doslidzhennya pidkhodiv do formuvannya systemy pokaznyviv kil'kisnoyi ta yakisnoyi otsinky ekonomichnoho potentsialu pidpryyemstva. *Elektronne naukove fakhove vydannya "Efektyvna ekonomika"*, 9. Retrieved from : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=313>.
4. Illyashenko, S. M. (2004). Informatsiynyy potentsial pidpryyemstva. *Visnyk Sums'koho derzhavnoho universytetu. Seriya "Ekonomika"*, 9 (68), 11–18.
5. *Ofitsiyyny sayt PAT «Teremno Khlіb»*. (2018). Retrieved from: <http://teremno.com.ua>.

Стаття надійшла до редакції – 15.10.2018 р., прийнята до друку – 20.10.2018 р.