

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА  
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра: менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування

## БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

на тему: «Управління ресурсозбереженням на підприємстві»  
(на матеріалах ТДВ «Хмельницькзалізобетон»)

(назва теми)

**Виконав(ла):** студент(ка)

4 курсу спеціальності

073 Менеджмент

Альміз В.С.

\_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

**Керівник:** к.е. н., доцент

Захаркевич Н. П.

\_\_\_\_\_  
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

**Рецензент:** доктор економічних наук,

професор Синчак В.П.

\_\_\_\_\_  
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

## Анотація

**Альміз В.С. Управління ресурсозбереженням на підприємстві (на матеріалах ТДВ «Хмельницькзалізобетон») – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Бакалаврська робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 073 Менеджмент. – Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, Хмельницький, 2022. – 53 с.**

В роботі сформульовано базові поняття дослідження: ресурсозбереження, управління ресурсозбереженням на підприємстві. Систематизовано основні методи ресурсозбереження, визначено підходи до оцінки їх ефективності.

Проведено дослідження існуючої системи ресурсозбереження на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» і встановлено, що: у ТДВ «Хмельницькзалізобетон» немає цілісного механізму виконання функцій з ресурсозбереження. Окремі працівники виконують відповідні повноваження в інтересах їх конкретного відділу. Зазначимо, що на підприємстві не здійснюється: загальний моніторинг стану ресурсів, визначення потенціалу ресурсовикористання та їх збереження, заходи щодо ефективного використання ресурсів, не виконується аналітична функція, що передбачає створення інформаційної бази даних про витрати ресурсів по напрямках.

*Розроблені практичні рекомендації щодо вдосконалення управлінням ресурсозбереженням на ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Зокрема запропоновано: створити на підприємстві відділ, який буде займатись виключно політикою ресурсозбереження підприємства і в її обов'язки буде входити виконання всіх функцій, які нині не виконуються, а саме загальна аналітична.*

Також доцільним є продаж ще існуючого та працюючого обладнання, яке найближчим часом вийде з експлуатації та придбати нове та інноваційне. Звичайно найкращим методом є впровадження досягнень сучасного науково-технічного прогресу і, в першу чергу, безвідходних, ресурсозберігаючих технологій і техніки для їх здійснення. Це збільшує вихід продукції з того ж об'єму переробленої сировини та фондівіддачу. Це може бути впровадження нових систем автоматизованого управління основними виробничими засобами.

Доцільним ми розглядаємо впровадження заходів оптимізації енергетичних ресурсів, та замінимо їх на альтернативні енергоносії.

**Ключові слова:** ресурсозбереження, управління ресурсозбереженням на підприємстві, енергозамінюючі методи, енергоносії.

### Summary

**Almiz V.S. Management of resource saving at the enterprise (on the materials of TDV "Khmelnitskzalizobeton")** - Qualifying scientific work on the rights of the manuscript. Bachelor's work for the bachelor's degree in 073 Management. - Khmelnytsky University of Management and Law named after Leonid Yuzkov, Khmelnytsky, 2022. - 53 p.

The basic concepts of research are formulated in the work: resource saving, resource saving management at the enterprise. The main methods of resource conservation are systematized, approaches to assessing their effectiveness are identified.

A study of the existing system of resource conservation at TDV "Khmelnitskzalizobeton" and found that: in TDV "Khmelnitskzalizobeton" there is no holistic mechanism for performing resource conservation functions. Individual employees exercise appropriate authority in the interests of their particular department. Note that the company does not carry out: general monitoring of resources, determining the potential for resource use and conservation, measures for efficient use of resources, does not perform analytical function, which provides for the creation of an information database on resource costs in areas.

Practical recommendations for improving the management of resource conservation at TDV "Khmelnitskzalizobeton" have been developed. In particular, it is proposed: to create a department at the enterprise, which will deal exclusively with the policy of resource conservation of the enterprise and its responsibilities will include the performance of all functions that are not currently performed, namely the general analytical.

It is also advisable to sell existing and working equipment, which will soon be

decommissioned and buy new and innovative. Of course, the best method is to implement the achievements of modern scientific and technological progress and, above all, waste-free, resource-saving technologies and techniques for their implementation. This increases the output of the same amount of processed raw materials and return on assets. This may be the introduction of new systems of automated control of fixed assets. We consider it expedient to implement measures to optimize energy resources, and replace them with alternative energy sources.

**Key words:** resource saving, resource saving management at the enterprise, energy - replacing methods, energy carriers.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	9
1.1. Сутність, мета і завдання управління ресурсозбереженням на підприємстві.....	9
1.2. Методи оцінки ефективності ресурсозбереження на підприємстві .....	16
РОЗДІЛ 2 СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ У ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН».....	25
2.1. Аналіз процесів управління ресурсозбереженням на підприємстві .....	25
2.2. Оцінювання ефективності управління ресурсозбереженням на підприємстві.....	33
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ У ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН» .....	38
3.1. Розробка комплексної програми заходів щодо управління ресурсозбереженням на підприємстві.....	38
3.2. Економічне обґрунтування заходів з удосконалення управління ресурсозбереженням на підприємстві.....	44
ВИСНОВКИ.....	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	51
ДОДАТКИ.....	56

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Звертаючи увагу на обмеженість ресурсів і доступ до них висувають нові вимоги до управління підприємством, яке полягає у визначенні ресурсозбереження як стратегічної мети його функціонування. Особливо ощадливого ставлення потребують такі види ресурсів як: фінансові, людські, матеріально-технічні, без застосування яких неможливий виробничий процес. Незважаючи на актуальність і високу ефективність, впровадження ресурсозберігаючих заходів на підприємствах України, під час їх реалізації сьогодні є проблеми: відсутність джерел фінансування ресурсозберігаючих заходів; суперечливість вітчизняної нормативно-правової бази; недоліки державного планування у сфері ресурсозбереження; визначення його стратегії й тактики; недосконалість системи органів державного керування ресурсозбереженням; неефективне використання економічного інструментарію стимулювання ресурсозбереження; тіньова економіка; дефіцит інформації й кваліфікованих кадрів у цій галузі. Сьогодні гостро постало питання обмеженості ресурсів та доступ до них суб'єктам господарювання, саме тому з'являються нові вимоги до прийняття управлінських рішень стосовно ресурсозбереження. Більшість виробничих підприємств мають суттєві недоліки в своїй діяльності, які стосуються ефективності використання ресурсів, що зумовлює необхідність удосконалення методичного підходу до оцінки ефективності, механізму підвищення ефективності використання ресурсів.

Дослідженням питань управління ресурсозбереженням на підприємстві присвячено праці науковців як у сфері управління, так і в сфері соціологічних досліджень. Найбільш відомі дослідження процесів ресурсозбереження на підприємстві належать таким авторам як: Вітка Н. [8], Воронін О. [9], Говорова Т. [11], Захарченко О. [15], Костюк М. [29], Набатова Ю. [35], Навроцька Т. [36], Недрянко А. [37], Педько І. [42]. Однак поза увагою дослідників залишилося багато практичних аспектів формування дієвої системи ресурсозбереження на підприємстві чи організації.

**Мета і завдання дослідження.** Метою бакалаврської роботи є поглиблення теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління ресурсозбереження вітчизняних підприємств.

Для досягнення поставленої мети в роботі були поставлені та вирішені такі завдання:

- дослідити сутність, мету і завдання управління ресурсозбереженням на підприємстві;
- охарактеризувати методи оцінки ефективності ресурсозбереження на підприємстві
- проаналізувати процеси управління ресурсозбереженням на підприємстві ТДВ «Хмельницькзалізобетон»;
- оцінити ефективність управління ресурсозбереженням на підприємстві ТДВ «Хмельницькзалізобетон»;
- розробити комплексної програми заходів щодо управління ресурсозбереженням на підприємстві та обґрунтувати їх.

**Об'єкт дослідження** – управління процесами ресурсозбереження на підприємстві.

**Предметом дослідження** є теоретичні та практичні аспекти удосконалення управління процесами ресурсозбереження у ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

**Методи дослідження.** Методичною основою дослідження є комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Теоретичною основою роботи стали наукові праці та методичні розробки вітчизняних і зарубіжних учених в галузі менеджменту організацій та управління ресурсозбереженням. При написанні роботи використовувались метод аналізу та економіко-статистичний метод, для виявлення наявних проблем ресурсозбереження на ТДВ «Хмельницькзалізобетон»; методи формалізації та абстрагування, взаємозв'язку конкретного та абстрактного, логіко-семантичний, аналізу і синтезу, класифікації (при визначенні сутності ресурсозбереження, формування

переліку методів дієвої системи управління та організації ресурсозбереження, при розробці пропозицій щодо застосування сучасних методів), метод екстраполяції, а також метод індукції та дедукції використовувався при оптимізації ресурсозбереження на підприємстві системний підхід (при дослідженні елементів системи ресурсозбереження), економічного та статистичного аналізу, метод порівнянь (при оцінці ефективності системи ресурсозбереження), метод класифікації та групування став у нагоді при вивченні алгоритму побудови ефективної системи ресурсозбереження.

**Інформаційною базою дослідження** стали наукові праці зарубіжних і вітчизняних авторів, матеріали науково-практичних конференцій, ресурси мережі Інтернет з проблем ресурсозбереження на підприємстві, матеріали і статистичні дані ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2018-2020 рр., нормативно-правові акти, які регулюють діяльність господарських суб'єктів, офіційний сайт ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

**Апробація результатів дослідження.** Окремі положення та отриманні результати бакалаврської роботи були оприлюднені на Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні проблеми економіки, обліку, фінансів і прав» (29 квітня 2022 року, м. Полтава) [1] та на XVI Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених, Молода наука Волині: пріоритети та перспективи досліджень (17 травня 2022 року, м. Луцьк) [2].

**Практичне значення одержаних результатів.** Опрацьовані автором теоретичні узагальнення, висновки та рекомендації можуть бути використані при розробці заходів щодо оптимізації системи ресурсозбереження на сучасних вітчизняних підприємствах, зокрема ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

**Структура роботи.** Бакалаврська робота відповідно до сформованої мети та завдань складається зі вступу, 3 розділів, 6 підрозділів, висновків, списку використаних джерел із 53 найменувань. Загальний обсяг роботи складає 59 сторінок.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

#### **1.1. Сутність, мета і завдання управління ресурсозбереженням на підприємстві**

Сьогодні стратегією довгострокового розвитку сучасних вітчизняних підприємств має стати реалізація ресурсозберігаючої політики, яка передбачає подолання суттєвих організаційно-економічних проблем, таких як: недосконалість законодавства та системи державного ресурсозбереження; відсутність відповідальності за надмірне використання ресурсів; нестача ресурсних спеціалістів; відсутність інфраструктури для збереження ресурсів; дефіцит економічних стимулів для економії ресурсів; неефективне використання цінових інструментів, що викликано збільшенням матеріально-ресурсної складової собівартості продукції; несприятливий інвестиційний клімат; дефіцит коштів на придбання ефективних ресурсозберігаючих технологій [9, с. 339].

Загалом, поняття ресурси М. Орлатий, С. Романюк, І. Дегтярьова трактують, як «наявні елементи системи, на основі яких вона функціонує та розвивається і які в умовах конкретної ситуації доцільні для застосування як засоби досягнення цілей» [3, с.18]. Автори, таким чином, акцентують увагу на їх сукупності як системи, можливості якої можуть бути використані для максимального задоволення потреб суспільства.

Ресурси підприємства є дуже важливою частиною виробничого процесу [43, с. 95]. Жодна діяльність неможлива без використання ресурсів. Тому стратегії забезпечення ресурсами та їх ефективного використання є актуальними в сучасний період і потребують постійного дослідження та вдосконалення [26].

Основним напрямком стратегій збереження ресурсів є використання переваг інноваційних технологічних досягнень, використання нових матеріалів для заміни обмеженого доступу або ціни, а також економія [44, с. 367].

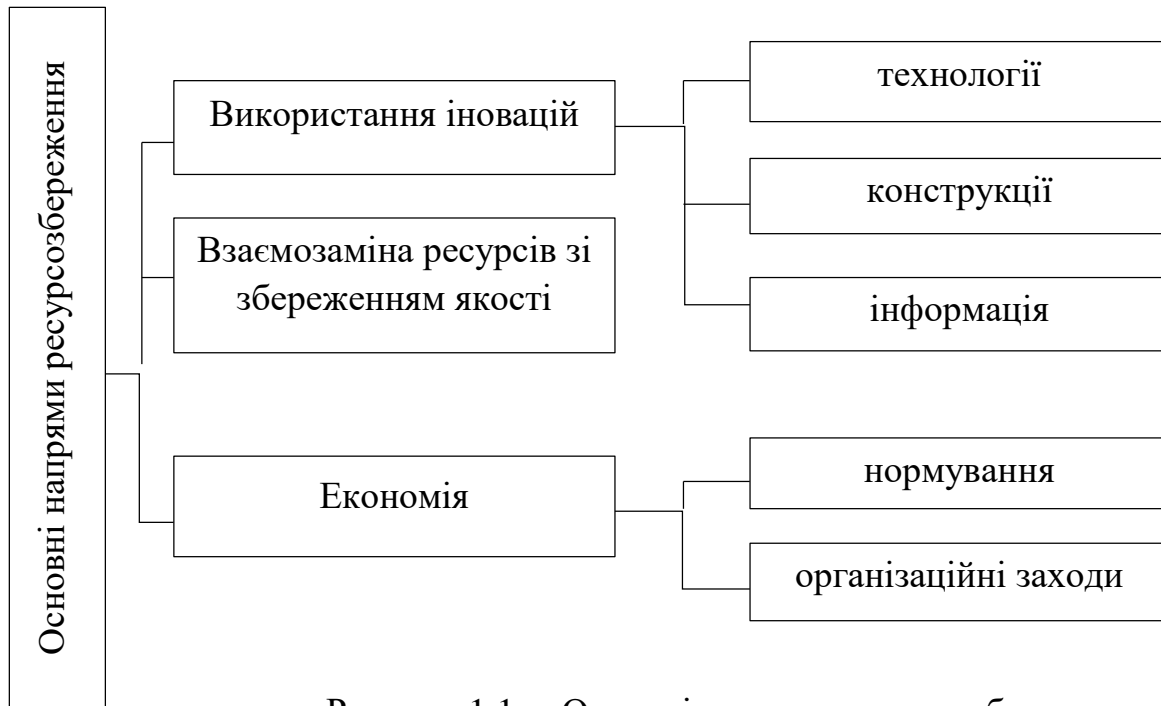


Рисунок 1.1. – Основні напрями ресурсозбереження

Джерело: [42, с. 468].

Використання кожного з цих напрямів може допомогти підвищити ефективність бізнесу та забезпечити його безперебійну роботу. Проте доцільність використання необхідно враховувати в процесі розробки та впровадження ресурсозберігаючих заходів. Тобто збереження заробітної плати робітників не підвищить їхню продуктивність, а заміна неповноцінних, недорогих високоякісних матеріалів зменшить попит і зробить товари та послуги менш конкурентоспроможними на ринку [41, с. 16].

Таким чином, основним завданням підприємства є організація постійного пошуку й реалізації резервів ресурсозабезпечення, що значно підвищує рівень адаптації підприємства зміни факторів внутрішнього та зовнішнього середовища [24, с. 21]. Саме тому є важливим дослідження сутності поняття і мети ресурсозабезпечення в контексті нашої проблематики.

Важливим аспектом дослідження управління ресурсами підприємства є категоризація та походження основних понять, так як передумови сучасних поглядів на необхідність ресурсозбереження почали формувати ще класики політекономії. Зокрема англійський економіст Д. Рікардо (1802 р.) зазначав, що економічне зростання рано чи пізно припиниться через дефіцит природних

ресурсів. Проте категорія «ресурсозбереження» постійно змінювалася і набувала нових форм і значень залежно від рівня управління, сфери діяльності, спрямованості застосування тощо. З метою аналізу значення категорії «ресурсозбереження» найбільш широковживані та різноспрямовані визначення наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1. Тракткування сутності терміну “ресурсозбереження”

Визначення	Автор
Ресурсозбереження визначається як прогресивний напрям використання природно-ресурсного потенціалу, що забезпечує економію природних ресурсів та зростання виробництва продукції при тій самій кількості сировини, палива, основних і допоміжних матеріалів.	Ю. О. Набатова:[35].
Процес вибору оптимальних заходів, спрямованих на вирішення проблеми ефективного використання ресурсів підприємства, а також розумного підходу до недопущення зайвого витрачання ресурсів.	І. Іпполітова:[27].
Діяльність (організаційна, економічна, технічна, наукова, практична, інформаційна), методи, процеси, комплекс організаційно-технічних заходів, що супроводжують усі стадії життєвого циклу об'єктів і спрямовані на раціональне використання та ощадливе витрачання ресурсів.	ДСТУ 3051-95:[29].
Цілеспрямована діяльність зі збереження собівартості продукції завдяки економії матеріальних і трудових ресурсів шляхом зменшення втрат і відходів, упровадження заміників сировини, безвідходних технологій, покращення технічних параметрів виробів, удосконалення технологій тощо .	В. Коноплицький, А. Філіна:[49; 33].
Метод господарювання, який охоплює комплекс технічних, економічних, організаційних заходів, спрямованих на раціональне використання ресурсів і забезпечення зростаючих потреб у них головним чином завдяки економії.	М. Іванов, А. Бреславцев, Л. Хижняк, Д. Липницький:[8].
Комплекс економічних, правових та адміністративних заходів, спрямованих на забезпечення збереження всіх видів ресурсів та їх раціональне використання .	С. Мочерний:[35].

Примітка. Складено автором на основі:[8, 27, 29, 33, 35, 49].

Водночас, враховуючи різноманіття підходів до опису економічної сутності ресурсозбереження, очевидна недостатня розробленість цієї економічної категорії з погляду управлінського підходу до її визначення.

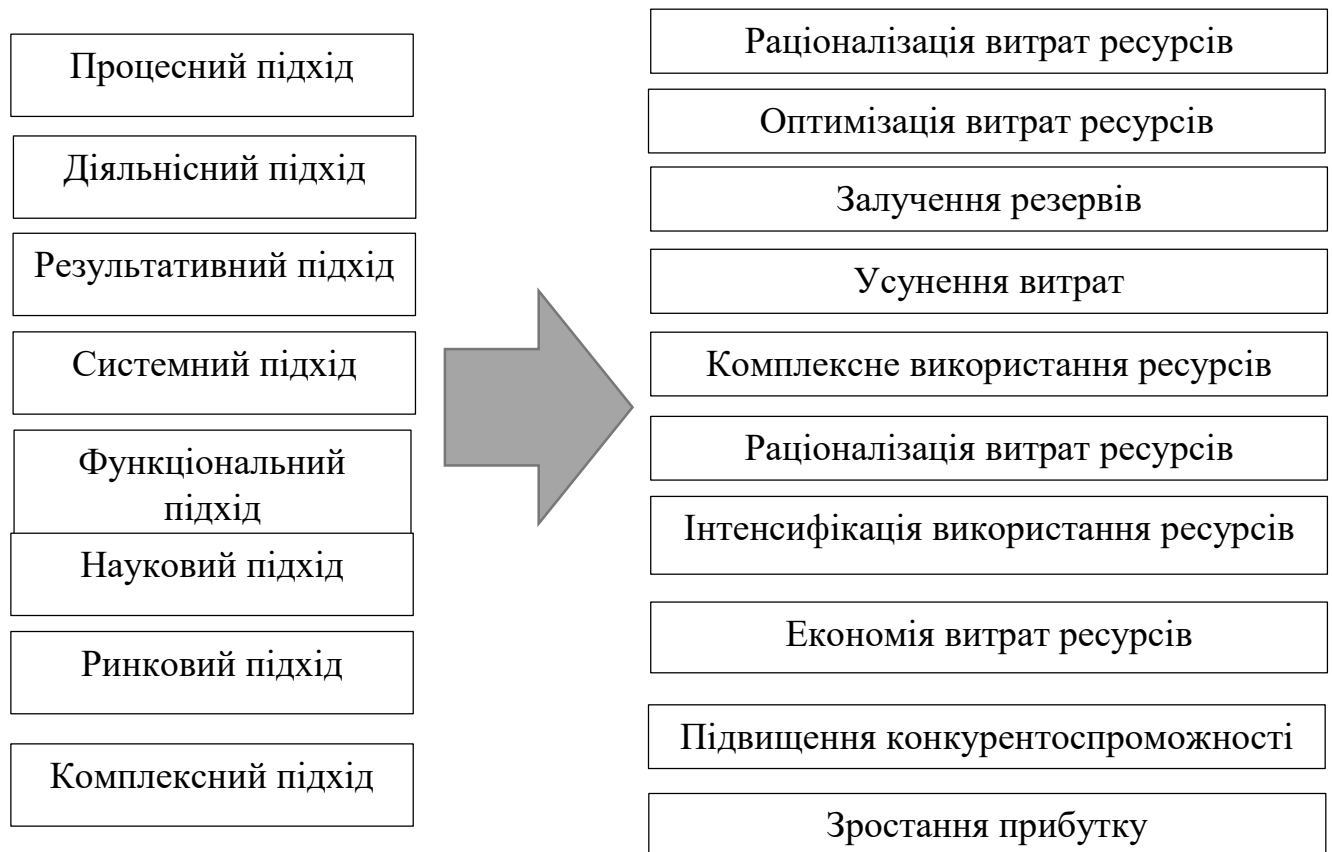


Рисунок 1.2. – Основні підходи до визначення сутності ресурсозбереження на підприємстві

Джерело: [36, с.13]

Отже, проаналізувавши поняття, ресурсозбереження, можна зазначити, що його різні дослідники розглядають відповідно до різних підходів. Найбільш розповсюдженим і часто вживаним є процесний підхід до визначення ресурсозбереження, через що його визначають як певну послідовність дій або функцій управління ресурсами, які призводять до бажаного результату.

На нашу думку, визначення Дем'яненка І.В. найкраще розкриває суть поняття управління ресурсозбереженням, як організаційну, економічну, технічну, наукову, практичну діяльність, що містить сукупність специфічних інструментів, правил, структурних органів, інформації і процесів, націлених на підготовку і забезпечення виконання планів ресурсозбереження [38, с. 28].

Також, провівши дослідження ми можемо виділити його головну мету – раціоналізацію та оптимізацію використання ресурсів, зменшення витрат,

підвищення ефективності використання ресурсів, збільшення ефективності виробництва, зростання економічного, соціального та екологічного ефектів діяльності конкретного підприємства. Управління ресурсозбереженням у системі управління підприємством є відносно самостійною підсистемою (тобто цілісною системою для її елементів) [46, с. 103].

Існує необмежена кількість підходів розуміння управління ресурсозбереження лише з точки зору збереження ресурсів. Як і у випадку цінової та нецінової конкуренції, управління ресурсозбереженням має важливий вплив на конкурентоспроможність продукції [48, с. 138]. Якщо врахувати, що ресурсозбереження в ринкових умовах передбачає раціональне використання матеріальних, трудових та ін. ресурсів, для створення конкурентоспроможної продукції за відомих вимог до неї споживачів та економіки в сучасній конкурентній боротьбі, то очевидно, що це і являється завданням оптимізації ресурсозбереження [9, с. 38].

Відповідно до викладеного вище, можна визначити наступні завдання політики управлінням ресурсозбереження підприємства [32, с. 56]:

- забезпечення конкурентоспроможного рівня продукції, що виробляється;
- забезпечення раціонального використання матеріальних ресурсів на конкурентному рівні;
- мінімізація невиробничих витрат або перевитрат матеріальних ресурсів, пов'язаних з випуском низькоякісної, технічно не досконалої, але в цілому конкурентної продукції;
- оптимізація структури ресурсоспоживання на основі впровадження нових проектних, конструкторських і технологічних рішень;
- скорочення витрат матеріальних ресурсів на всіх етапах життєвого циклу товару;
- зменшення запасів, вивільнення частини ресурсів у різних сферах виробництва для використання в наступних виробничих циклах.

Ресурсозбереження формує певний потенціал для виробництва в різних

сферах, а саме [53, с. 123]:

- в сфері виробництва сприяє процесу скорочення витрат, зниження матеріаломісткості підприємства, енергоефективності підприємства;
- в сфері управління впливає на процес ефективність політики собівартості, фінансових результатів підприємства його платоспроможності та фінансової стійкості;
- в сфері збуту сприяє збільшенням збуту, покращення якості.

Управління ресурсозбереженням підприємства є важливою частиною підвищення його конкурентоспроможності. Лише за умови економного ставлення до існуючих і залучених до кругообігу нових ресурсів можна досягти ефективної та успішної діяльності ресурсної політики підприємства. Менеджери та експерти, відповідальні за реалізацію стратегії, мають правильно оперувати ресурсом, який дозволить ефективно та якісно виконувати свої функціональні обов'язки [12, с. 19].

На підставі того, споживання яких ресурсів оптимізує фірма, виділяють такі види ресурсозбереження:

- ресурсозбереження основних виробничих фондів, тобто заходи щодо контролю та утримання будівель та споруд, передавальних пристроїв, технологічного обладнання, транспортних засобів, засобів автоматизації керування, вимірювальних приладів, господарського інвентарю та ін;
- ресурсозбереження трудових ресурсів, що передбачає оптимізацію промислово-виробничого персоналу (основні та допоміжні робітники, керівники, фахівці та службовці, практиканти, стажери) та непромислового персоналу;
- ресурсозбереження матеріальних ресурсів, є раціональним споживанням сировини та матеріалів, запасних частин, зниження енерговитрат, паливноенергетичних ресурсів;
- ресурсозбереження фінансових ресурсів, розглядається як підвищення ефективності та економне витрачання власного та позикового капіталів, нематеріальних активів тощо.

Дискіна А. А. та Ємець Д.В. зазначає, що в більшості випадків автори виділяють такі основні групи методів управління: економічні; організаційно - розпорядливі; правові; соціально-психологічні методи управління. Проте, вона зазначає, що ця типова класифікація методів управління вимагає деякого коригування стосовно ресурсозбереженням [13, с. 60].

Ми погоджуємося з їх думкою, що ефективність використання ресурсів матеріальних на підприємстві пов'язані з технологіями та техніками, то доцільним було б додати ще групу технічних методів до переліку основних. Особливу роль в складі цієї групи вони надають енергоаудиту підприємства, як ефективному заходу оцінки енергоспоживання а підприємстві, що проводиться незалежними експертами [50, с. 169].

Отже, підсумовуючи усе вищесказане, можна стверджувати, що ресурси є невід'ємною частиною підприємства, від них залежить яка продукція буде пропонуватися на ринку. Ресурсозбереження, визначають як певну послідовність дій або функцій управління ресурсами, які призводять до бажаного результату, відповідно до цього управління ресурсозбереженням на підприємстві – це організаційна, економічна, технічна, наукова та практична діяльність, що містить сукупність специфічних інструментів, правил, структурних органів, інформації і процесів, націлених на підготовку і забезпечення виконання планів ресурсозбереження.

## 1.2. Методи оцінки ефективності ресурсозбереження на підприємстві

На сучасному етапі функціонування та управління близько 70% підприємств є нерентабельними. В основному це пов'язано з неефективним використанням матеріалів, нематеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Така ситуація спонукає підприємців постійно шукати шляхи накопичення та підвищення ефективності використання ресурсів [12, с. 20].

Побудувавши механізм управління ресурсозбереженням, керівництво підприємства має забезпечити його безперебійне функціонування. Це досягається за допомогою чітко налагодженої системи взаємозв'язків між елементами системи управління: об'єктами, суб'єктами, принципами, методами та засобами.

Одним з найважливіших завдань, що стоять перед керівництвом підприємства, є вибір методів, допомогою яких здійснюватиметься управління ресурсозбереження. При цьому використовувані методи повинні становити комплексну систему. В у зв'язку з цим пропонується ув'язати методи управління ресурсозбереженням з напрямками управління ресурсозбереженням. Напрями управління ресурсозбереженням ми пропонуємо поставити залежність від факторів використання матеріальних ресурсів та сфер використання матеріальних ресурсів.

Для ефективного використання ресурсів необхідно забезпечити підприємства ресурсозберігаючими процесами, спланувати організацію, контроль і збереження ресурсів, визначити прогностичні запаси конкретних видів ресурсів та їх можливе зростання. Ці заходи допоможуть зберегти певні види ресурсів для подальшого виробництва з максимальним ефектом [30, с. 169].

Враховуючи складні умови господарювання на сучасному етапі важливою особливістю ресурсозберігаючої діяльності підприємства має стати проведення заходів максимальної економії ресурсів, проте перед тим необхідно провести оцінку ефективності управління ресурсозбереженням на підприємстві. Саме

тому є важливим для менеджера є знання та оперування методами оцінки ефективності управління ресурсозбереженням на підприємстві [50, с. 193].

На думку Мартинова Р.С. одним з основних завдань, які стоять перед підприємствами, є вибір методів, за допомогою яких керівництво підприємства може здійснювати управління ресурсозбереженням. При цьому усі ці методи повинні складати одну комплексну систему. Тому пропонується здійснювати ув'язку методів управління ресурсозбереженням з наявними напрямками управління ресурсозбереженням [31, 34].

Воронін О. зазначає, що для прийняття рішень по здійсненню ресурсозберігаючих заходів вирішується задача щодо кількісного визначення величини ефекту на засадах системності, трансформації і відносності [9, с.30-31].

На основі системного підходу об'єкт дослідження розглядається як виробнича система, вхідні параметри якої – залучені до виробництва ресурси, що стають його чинниками: трудові фактори, знаряддя праці – ОЗ (основні засоби) та НМА (нематеріальні активи), предмети праці – ОбЗ (оборотні засоби). Вихідний параметр (кінцевий результат) – валовий дохід (ВД). В процесі трансформації ОЗ, НМА та ОбЗ переносять свою вартість на новостворену продукцію, формуючи за участю живої праці, кінцевий результат. На основі відносного підходу застосовують поняття відносної економії ресурсів у 2-х періодах [11, с. 30].

Для отримання кількісної оцінки ефективності використання ресурсів необхідно використати два види показників. До першого виду відносять прямий показник, який базується на економічній ефективності, яка складається з відношення ефекту (результату) до витрат підприємства. Другий вид включає зворотний показник, тут економічна ефективність характеризується відношенням ефекту (результату) до витрат [43, с. 94].

Прямі показники характеризують величину економічного ефекту, отриманого на одиницю витрат, тобто віддачу витрат (фондовіддача, ресурсовіддача та ін.) тобто дають уявлення про ефективність управління ресурсозбереженням підприємства [45, с. 35].

Під ефективністю управління ресурсозбереженням підприємства розуміють результат реалізації ресурсозберігаючих заходів, спрямованих на підвищення ефективності виробництва за рахунок раціонального використання всіх ресурсів. економічна ефективність управління ресурсозбереженням підприємства визначається співвідношенням між економічним результатом, який отримано від реалізації ресурсозберігаючих заходів, і обсягом витрат на їх проведення за певний період часу.

Другий вид показників відображає величину витрат, необхідних для отримання одиниці економічного ефекту, тобто витратомісткість (фондомісткість товарообігу, фондомісткість продукції, що виробляється, ресурсомісткість та ін.) (табл. 1.2) [14].

Таблиця 1.2. Показники ефективності використання ресурсів підприємства

Показник	Формула
1	2
Фондовіддача	$F_B = \frac{Q}{\overline{OF}}$ де, Q – обсяг реалізованої продукції; OF - середньорічна вартість OF
Фондомісткість	$F_{mic} = \frac{\overline{OF}}{Q}$
Ресурсомісткість	$P = \frac{ПС + IOB + \Phi B + BK + IB}{\text{ЧД} + IOД + ДК + I\Phi Д + ID + HD}$ де, ПС – собівартість реалізованої продукції; IOB – інші операційні витрати; ФВ – фінансові витрати; BK – втрати від участі у капіталі; IB – інші витрати; ЧД – чистий дохід від реалізації; IOД – інші операційні доходи; ДК – дохід від участі в капіталі; IФД – інші фінансові доходи; ID – інші доходи; HD – надзвичайні доходи.
Коефіцієнт оборотності активів	$K_0^A = \frac{BP}{\bar{A}}$ де, BP – виручка від реалізації продукції; $\bar{a}$ – сума активів.
Коефіцієнт оборотності запасів	$K_0^3 = \frac{\text{Собівартість}}{\bar{3}}$ де, $\bar{3}$ – середні запаси

1	2
Матеріаломісткість	$M_m = \frac{M_b}{Q},$ Мв – величина матеріальних витрат, грн; Q - обсяг виготовленої продукції грн.
Матеріаловіддача	$M_m = \frac{Q}{M_b},$ Мв – величина матеріальних витрат, грн; Q - обсяг виготовленої продукції грн.
Енергоємність	$e = \frac{V_i}{V_b}$ Ві - обсяг споживання органічного палива; Vb - обсяг випуску продукції на підприємстві, грн.

Примітка. Систематизовано автором на основі [37; 25].

Провівши розрахунки вище перерахованих показників можна встановити величину економічного ефекту й дати оцінку ефективності використання ресурсів підприємства та порівняти варіанти заходів спрямованих на покращення загального результату роботи підприємства.

Всі методи які застосовуються у системі ресурсозбереження на підприємстві повинні носити собою цільний характер та зміст. Саме тому пропонується зв'язати методи управління ресурсозбереження з напрямками управління ресурсозбереженням. Напрями управління ресурсозбереженням ми пропонуємо поставити залежність від факторів використання матеріальних ресурсів та сфер використання матеріальних ресурсів.

Виділяють наступні основні види методів управління: економічні, організаційно-розпорядчі, правові, соціально-психологічні методи управління.

Економічні методи управління представляють собою сукупність вартісних інструментів на керований об'єкт з метою забезпечення максимальну економічну ефективність діяльності організації з найменшими затратами. Вони включають:

- планування економічних результатів діяльності як спосіб встановлення цілей, пропорцій розвитку, термінів виконання тих чи інших завдань;

- матеріальне стимулювання у формі заробітної плати, премій, а також санкцій за невідповідну якість чи кількість праці;
- нормування економічних показників діяльності підприємства як основу для планування, матеріального стимулювання та контролю;
- контроль економічних показників діяльності як метод збору аналітичної інформації.

Організаційно-розпорядчі методи управління являють собою сукупність прийомів та засобів прямого (адміністративного) впливу на об'єкт управління для виконання закріплених за ним функцій. Організаційно-розпорядчі методи управління поділяються на дві групи: методи організаційного та розпорядчого впливу. Організаційний вплив проявляється в формах організаційного регламентування, організаційного нормування, організаційного інструктування. Розпорядчий вплив спрямовується на контроль і регулювання діяльності під наказами, розпорядженнями, постановами та указами.

Правові методи управління – це сукупність способів впливу суб'єкта управління на об'єкт управління у вигляді правових норм, правових відносин та правових актів.

Соціально-психологічні методи управління являють собою сукупність прийомів та способів соціального та психологічного впливу на колектив та окремих особистостей для підвищення їх трудової та творчої активності. У систему соціально-психологічних методів входять методи соціального впливу (загальні збори працівників, участь у роботі громадських рад тощо), управління колективною діяльністю працівників, індивідуальною поведінкою працівника.

Виходячи з того, що застосування методів у рамках управління ресурсозбереженням на підприємстві залежно від факторів використання матеріальних ресурсів може здійснюватися у трьох напрямках: управління технікою та технологією, управління людьми та управління організацією процесу виробництва у цілому як результат взаємодії техніки, технології та людей. Вибір цих напрямів слід пов'язати з визначенням джерел втрат ресурсів у процесі постачання, виробництва та збуту. У напрямку «техніка та технологія»

втрати виникають внаслідок матеріаломістких способів обробки матеріалів. У напрямку «управління персоналом» втрати можливі внаслідок помилок робітників, їх низької кваліфікації та відсутності у них зацікавленості в ефективному робочому процесі. Для організації процесу виробництва загалом це може бути слабкий контроль виконання виробничих завдань, організаційна структура, що не забезпечує безперебійність виробничого процесу, низький рівень комунікацій у горизонтальному напрямку (між підрозділами) та у вертикальному напрямку (між керівництвом та підлеглими), низький рівень логістичного забезпечення тощо.

Використаємо наступну матрицю застосовності методів управління стосовно напрямів управління ресурсозбереженням. Матриця дозволяє розкрити сутність та особливості застосування конкретного методу з метою ресурсозбереження (табл. 1.3.).

Таблиця 1.3. Напрями управління ресурсозбереженням залежно від факторів використання матеріальних ресурсів на підприємстві

Методи управління	Напрямки управління ресурсозбереженням		
	Управління технікою та технологією	Управління персоналом	Управління організацією процесу виготовлення
Економічні	Нормування та контроль витрати матеріальних ресурсів	Матеріальне стимулювання, спрямоване на економію ресурсів	Планування термінів виконання робіт
Організаційно-розпорядчі	Організаційне нормування	Інструктування	Регламентування
Правові	Забезпечення безпеки робіт	Забезпечення умов техніки безпеки	Забезпечення відсутності втрат матеріальних ресурсів
Соціально-психологічні	Організація робочого місця, що відповідає вимогам безпеки та сприятлива високої продуктивності	Управління індивідуальним поведінкою працівника	Формування оптимальної організаційної структури

Джерело: [35, с. 137]

Для пояснення виділення зазначених напрямів можна навести приклад застосування економічних методів щодо забезпечення виробництва сировиною.

Управління технікою та технологією передбачає використання таких економічних методів, як нормування та контроль витрати матеріальних ресурсів.

Новицький В. С. для короткої характеристики всіх груп методів в управлінні ресурсозбереженням склав класифікаційну таблицю 1.4.

Таблиця 1.4. Класифікація методів управління ресурсозбереження

Ознака класифікації	Групи методів управління				
	Економічні	Технологічні	Організаційно-розпорядчі	Соціально-психологічні	Правові
Характер взаємодії	Непрямий	Прямий	Прямий	Непрямий	Прямий
Мотиви поведінки	Матеріальний інтерес	Змішані (дотримання технічних вимог до результатів)	Необхідність дотримати вимоги до якості	Моральний інтерес	Необхідність дотримання законодавства
Основа вибору конкретного вибору	Техніко-економічний аналіз	Інженерно-технічний аналіз	Організаційний аналіз	Соціальні та психологічні дослідження	Аналіз чинного законодавства

Примітка. Складено автором на основі [35, с. 13].

Ми виходимо з того, що застосування того або іншого методу управління ресурсозбереженням, залежно від конкретних чинників використання матеріальних ресурсів, може здійснюватися по трьох основних напрямках:

- управління технологією і технікою; управління людьми;
- управління організацією виробничого процесу
- через взаємодію людей, технології і техніки.
- Сам вибір напрямів слід безпосередньо зв'язати з визначенням джерел втрат матеріальних ресурсів. [7, с. 22].

Вибір конкретних методів пов'язані з цілями організації. Метою ресурсозбереження є збільшення прибутку внаслідок реалізації ресурсозберігаючих заходів, підвищення якості продукції, скорочення енерго- та матеріаломісткості виробництва, скорочення виробничого та конструкторсько-технологічного циклу. Пропонується виділити та згрупувати залежно від

напрямів управління ресурсозбереженням (за факторами використання матеріальних ресурсів та за сферами використання відповідно) мети, які можуть ставитися керівництвом організації на користь ресурсозбереження та які формують систему цілей ресурсозбереження. З погляду факторів використання матеріальних ресурсів у рамках управління технікою та технологією керівництвом можуть бути поставлені такі завдання, як скорочення енерго- та матеріаломісткості виробництва, зниження втрат матеріалів при обробці (скорочення рівня відходів), скорочення термінів обробки матеріалів, виробничого циклу, оптимізація логістики, підвищення якості продукції, що випускається. У напрямку управління персоналом керівництвом підприємства ставляться завдання підвищення якості продукції, скорочення часу збирання та проведення ручних робіт, часу розробки нової продукції (конструкторського циклу), втрат від шлюбу, невиробничих втрат (крадіжок, псування і т.д.). У напрямку управління організацією процесу виробництва ставляться цілі побудови ефективної системи управління в галузі ресурсозбереження, ефективного організаційного проектування та планування, оптимізації виробничого потоку. З погляду сфер використання матеріальних ресурсів для підприємства у межах управління конструкторсько-технологічним забезпеченням, ним можуть бути такі цілі: скорочення часу розробки нової продукції, технологічної підготовки виробництва, числа поломок обладнання, часу ремонту обладнання.

У рамках управління логістикою ставляться такі цілі, як скорочення термінів доставки матеріальних ресурсів від постачальників, скорочення питомої витрати пального на одиницю транспортованого вантажу (матеріалу), числа поломок транспорту, витрат за внутрішні переміщення вантажів, втрат під час зберігання товарно-матеріальних цінностей. У напрямку управління виробництвом продукції керівництвом підприємства, ресурсозбереження ставляться такі цілі: скорочення часу виробничого циклу, зниження частки бракованої продукції у загальному обсязі, матеріало- та енергоємності виробництва. У напрямку збуту можна виділити такі цілі: зниження витрат на

доставку продукції споживачам, на ремонт та гарантійне обслуговування. Формуючи програму ресурсозберігаючих заходів, необхідно враховувати поточний рівень втрат за напрямками, що може впливати на вибір пріоритетних у реалізації заходів.

Виходячи з виділених напрямків управління ресурсозбереженням (залежно від факторів використання матеріальних ресурсів та сфер використання матеріальних ресурсів), пропонуємо виділити основні джерела та причини виникнення втрат: помилки при проектуванні та незадовільні результати дослідних робіт; неефективні технології, що використовуються у процесі виробництва; втрати при доставці та зберіганні продукції; втрати від шлюбу та нецільового витрачання ресурсів у процесі виробництва; неякісний ремонт, що веде до повторного проведення робіт.

Таким чином, управління ресурсозбереженням підприємства включає комплекс організаційно-технічних, технологічних, нормативно-коригувальних заходів, спрямованих на ефективне використання наявних ресурсів (людських, матеріально-технічних, фінансових) та інноваційних технологій для зменшення частки ресурсозатратних товарів (роботи, послуги). В результаті вивчення природи процесу управління ресурсозбереженням на підприємстві було з'ясовано, що управління ресурсозбереженням на підприємстві є управлінською дією, спрямованою на скорочення витрати ресурсів в процесі виробництва одиниці продукції або послуг. Ефективна робота підприємства передбачає обов'язкове визначення та невілювання методами управління ресурсозбереження.

## РОЗДІЛ 2

### СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ У ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН»

#### 2.1. Аналіз процесів управління ресурсозбереженням на підприємстві

Для початку, варто відзначити, що товариство з додатковою відповідальністю «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН» - підприємство належить до будівельної галузі промисловості збірних залізобетонних та бетонних (за винятком стінових матеріалів) конструкцій і виробів [40].

Товариство діє у відповідності до Цивільного кодексу України, Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю», Господарського кодексу України, Законів України «Про зовнішньоекономічну діяльність», «Про інвестиційну діяльність» шляхом об'єднання грошових та майнових вкладів учасників з метою отримання прибутку.

ТДВ «Хмельницькзалізобетон» засноване відповідно до рішення Української державної будівельної корпорації від 31 березня 1994 року №128 шляхом перетворення державного підприємства «Хмельницького заводу залізобетонних і будівельних конструкцій» (створеного в 1956 році) у відкрите акціонерне товариство відповідно до Указу Президента «Про корпоратизацію підприємств» від 15 червня 1993 року.

Відповідно до Статуту підприємства Товариство є юридичною особою, має відокремлене майно, яке відображене на самотійному балансі Товариства, круглу печатку і кутовий штамп за зразками, що затверджуються директором Товариства, власний товарний знак та інші реквізити юридичної особи. Товариство є повноправним суб'єктом цивільно-правових відносин, може виступати стороною будь-яких угод, крім тих, які заборонені чинним законодавством України, стороною та іншими учасниками цивільно-процесуальних і господарсько-процесуальних відносин, що виникають при

порушенні судового провадження з питань, які зачіпають інтереси Товариства [47].

Предметом діяльності виробництва є галузі виробництва, будівництва, обробки, торгівлі громадським харчуванням та рекламою, інформаційних послуг та технологій, транспортних послуг та інше різне. Основна продукція підприємства - це збірні залізобетонні та бетонні вироби для цивільного і промислового будівництва (плити, фундаменти, перемички, плити-огорожі балконів, опорні подушки, прогони, підвіконники, східчасті площадки, тротуарна плитка, бруківка), залізобетонні стояки для ліній електромереж, товарний бетон та розчини всіх марок, пінобетонні блоки, металопластикові вікна і дерев'яні двері за євростандартами, сухі будівельні суміші для зовнішніх і внутрішніх робіт, інші вироби з деревини (дошка підлоги, лиштва, плінтус, пороги, поручень) тощо.

Для детальної характеристики ТДВ «Хмельницькзалізобетон» необхідно провести його характеристику основних техніко-економічних показників діяльності (табл.Б.1(Додаток Б)).

Отже, проаналізувавши основні техніко-економічні показники діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2018-2020 рр., ми можемо побачити, що чистий дохід від реалізації продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» протягом 2018 – 2020 років спочатку зростає, а потім зменшується, і становить: у 2018 році – 514001,0 тис. грн., у 2019 році – 638863,0 тис.грн, що пов'язано з пандемією COVID-19, яка призвела до загальносвітової економічної кризи, 90% підприємств підпадали під карантинні обмеження і наше також, що призвело до зниження прибутків.

Проаналізувавши рис. 2.1. можна побачити, що зросла собівартість продукції, за рахунок підняття заробітної плати, підвищення цін на сировину, однак, незважаючи на це, чистий прибуток підприємства збільшився загалом на 66%. Під час досліджуваного періоду витрати на 1 грн реалізованої продукції не мали значного коливання, величина збільшилась на 1,3 %.

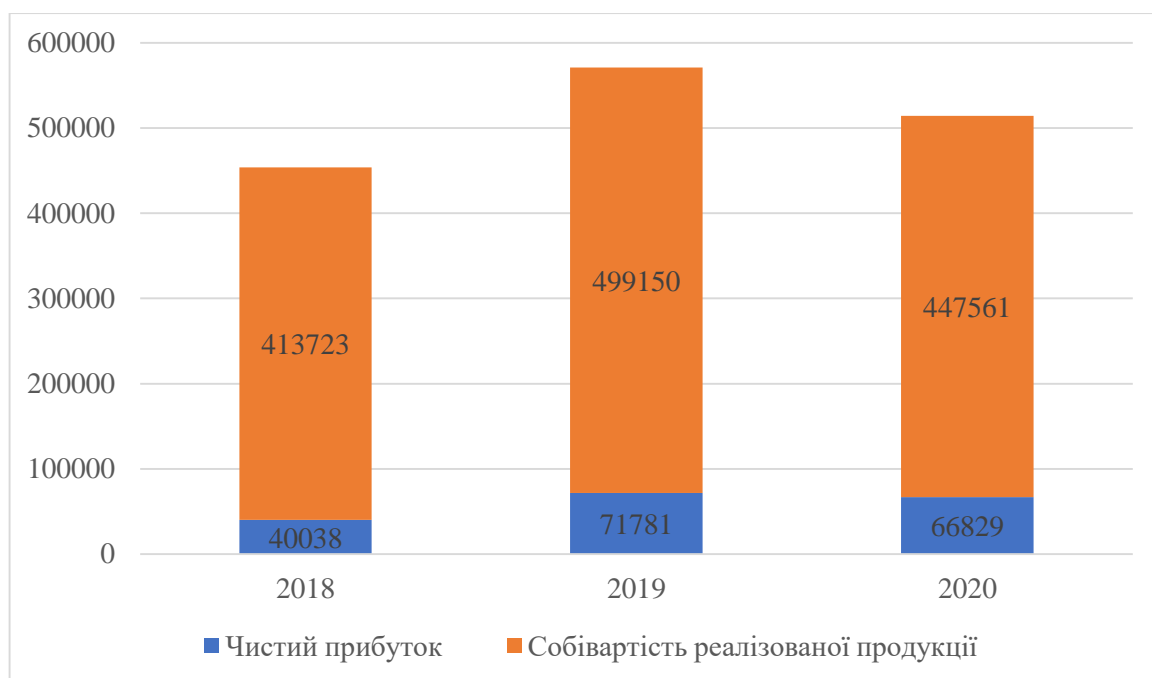


Рисунок 2.1. – Динаміка чистого прибутку та собівартості продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2018-2020 рр.

Примітка. Складено автором на основі табл. Б.1

В той же час середньоспискова кількість практично не змінилась, лише з 2019 р. на 2020 р. мала незначне зменшення і у 2020 році становила 453 працівників та 416 робітників, пов'язано це із вивільненням робочої сили та виїздом за кордон. На підприємстві фонд оплати збільшувався, з 2018 року на 2019 рік на 119,4 тис. грн., проте з 2019 року на 2020 рік фонд зменшився до 98,9 тис. грн., що пов'язано із вивільненням працівників на підприємстві. Також можна відмітити позитивний момент - рівень середньомісячної заробітної плати збільшувався протягом 2018 – 2020 рр., викликано це підвищенням мінімальною заробітної плати в Україні, зміцненням курсу гривні та підвищенням рівня життя в цілому.

Середньорічна вартість основних засобів з 2018 року на 2019 рік зменшилась і становить 98,8%, проте з 2019 рік на 2020 рік трішки збільшився на 105,9%, що пов'язано із частковим оновленням основних засобів.

Показник фондівдачі основних фондів збільшився на 25,8% з 2018 року на 2019 рік, що свідчить про напрямок позитивних змін показника, ефективність

використання виробничих фондів з року в рік зростає, проте у 2020 році цей показник зменшився, що пов'язано із пандемією COVID-19 і скороченням виробництва.

Рентабельність реалізованої продукції та продажу протягом всього періоду є позитивною, що в свою чергу посприяло позитивному зростанню чистого прибутку ТДВ «Хмельницькзалізобетон», і має тенденцію зростання, що є позитивним фактором: у 2018 році – 24,2%, у 2019 році – 28,0% (зростання на 3,8%), у 2020 році 27,9% знизився цей рівень, що пов'язано із втратою покупців, зменшення прибутків пов'язаних із простоюванням виробництв, будівництва через карантинні обмеження.

У межах SWOT аналізу підприємство, з одного боку, виявляє і оцінює власні сильні та слабкі сторони, з іншого — визначає можливості й загрози, які є в зовнішньому середовищі [52] (табл. 2.1).

Таблиця 2.1. Матриця SWOT аналізу ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

		Зовнішнє середовище	
		Можливості: -розвиток нових технологій в будівній сфері; -розвиток рекламних технологій; -пошук нового ринкового сегменту: - пошук інвесторів.	Загрози: -інфляція та зниження купівельної спроможності покупців; -поява нових конкурентів.
		Сильні сторони:	Сила і можливості
<b>Внутрішнє середовище</b>	- якісна продукція за доступними цінами; - значна кількість постійних покупців; - наявність надійних та постійних постачальників; - добір та навчання працівників;	-використання широкого асортименту продукції та зв'язки з постачальниками для залучення нових інвесторів; -грамотна маркетингова політика, яка дозволить залучити нових клієнтів.	- привернення уваги нових клієнтів доступною ціною за якісну продукцію;
	- не налагоджена логістика; - зменшення ринкової частки; - відсутність маркетингу та маркетингово відділу	- фільтрація асортименту: відміна не конкурентної продукції та введення нового більш затребуваної продукції.	- зниження інфляції за рахунок нормалізації цінової політики підприємства.
		Слабкі сторони:	Слабкість та загрози

Джерело: побудовано автором

У сучасному світі, аналіз процесів управління ресурсозбереженням на підприємстві є одним із ключових напрямків в політиці управління підприємствами. Процес ресурсозбереження є невід'ємною частиною роботи кожного успішного підприємства в ході виробничої діяльності.

ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є виробничим підприємством, тому політика ресурсозбереження має значний вплив на господарсько-економічну роботу підприємства, його ефективність, прибутковість та конкурентоспроможність.

Основні завдання політики ресурсозбереження на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» зводяться до такого:

- оптимізація кількості використання ресурсів на основі впровадження нових технологічних рішень;
- контроль за забезпечення раціонального використання матеріальних ресурсів;
- поступове введення нового інноваційного обладнання або вдосконалення існуючого, яке потребує менших матеріальних витрат;
- зменшення запасів, вивільнення частини ресурсів у різних сферах виробництва для використання в наступних виробничих циклах;
- забезпечення конкурентоспроможного рівня продукції, що виробляється.

Модель управління ресурсозбереженням повинна враховувати галузеву специфіку, індикатори ресурсоемності різних галузей економіки, мати можливість проводити постійний аналіз питомого ресурсоспоживання за різними етапами виробництва продукції з рівнями відповідними найкращим доступним технологіям, що дозволить виявляти галузі з найбільшою ресурсоемністю та галузі, що мають потенціал підвищення ресурсоефективності.

На сьогоднішній день ресурсозбереження та енергоефективність є важливим фактором активізації процесів модернізації економіки України, що

дозволяє прискорити темпи зростання виробництва, у галузях економіки, знизити собівартість своєї продукції і на підвищення її якості, і навіть підвищити конкурентоспроможність підприємств, виробничо-господарська діяльність яких спрямовано раціональне використання матеріальних ресурсів. Увімкнувши ресурсозбереження в систему управління підприємством, можна забезпечити підвищення конкурентоспроможності та зміцнення становища суб'єкта господарської діяльності на ринку за рахунок оптимізації споживання ресурсів, можливості постійного покращення галузевих програм ресурсозбереження та енергоефективності.

Управління ресурсозберігаючою діяльністю підприємства передбачає певну послідовність дій (рис. 2.2.).



Рисунок 2.2. – Схема управління ресурсозбереженням ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Примітка. Складено автором.

Проаналізувавши схему управління ресурсозберігаючої політики ТДВ «Хмельницькзалізобетон», можна відзначити, що перших три етапи охоплюють збір, аналіз інформації та розрахунок показників, а наступні етапи передбачають вже висновки зробленого аналізу, розробка заходів покращення показників, реалізація практичних рекомендацій та контроль за їх виконанням.

В загальному, система управління ресурсозбереженням на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» функціонує на базі документації внутрішнього користування, а саме на даних бухгалтерського та управлінського обліку підприємства. Отримана інформація не піддається окремому аналізу, а дає лише уяву про загальний стан ресурсозбереження без конкретизації проблем. Тобто, функції збору інформації по ресурсозбереженню здійснюють керівники різних підрозділів підприємства (відділ економіки, комерційним директором, виробничо-технічний відділ) і використовують цю інформацію в інтересах подання та покращення показників свого відділу, а не підприємства в загальному (табл. 2.3.).

Також важливими позавиробничими факторами процесу ресурсозбереження на підприємстві ТДВ «Хмельницькзалізобетон», ми визначили такі як:

- природно-кліматичні умови, у яких здійснює свою діяльність фірма;
- рівень розвитку НТП (науково-технічний прогрес);
- стан інфраструктури, у якій розвиваються компанії;
- екологічна обстановка, пов'язана не лише з нормами щодо викидів та видобутку природних ресурсів, а й ситуація у світі на перспективу загалом.

На додаток, інформація бухгалтерського та управлінського обліку подається в певні звітні періоди відповідно до податкового законодавства, тому в контексті управління ресурсозбереженням це є неефективно, так як рішення не приймаються своєчасно та не фокусуються на вирішені проблем використанні ресурсів.

Таблиця 2.3. Розподіл функцій з управління ресурсозбереження на підприємстві ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

ФУНКЦІЇ		ВІДДІЛ ЕКОНОМІКИ	КОМЕРЦІЙНИЙ ДИРЕКТОР	ВИРОБНИЧ О- ТЕХНІЧНИ Й ВІДДІЛ	НЕ ВИКО- НУЮТЬСЯ	
	Облік	збір показників використання ресурсів				загальні інформаційно- аналітичні параметри моніторингу стану ресурсів
		моніторинг витрат по елементах	моніторинг собівартості продукції			
	Планування	оцінка наявної кількості ресурсів та прогнозування майбутніх замовлень			розподіл виробничих ресурсів підприємств а	визначення потенціалу ресурсо- використан-ня та їх збереження
	Оперативне управління		Управління ресурсами (виробничими, трудовими, технічними) підприємства в цілому			заходи щодо ефективного використання ресурсів
	Контроль	Контроль за нормативними значеннями показників ресурсів				-
		контроль відповідності економічних показників витрат ресурсів	контроль показників витрат підприємства в загальному	контроль витрат за місцями їх виникнення		
Аналітична	-				створення інформаційної бази даних про витрати ресурсів по напрямах	

Примітка. Побудовано автором на основі додатку А

Отже, на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» немає цілісного механізму виконання функцій з ресурсозбереження. Окремі працівники виконують відповідні повноваження в інтересах їх конкретного відділу. Зазначимо, що на підприємстві не здійснюється: загальний моніторинг стану ресурсів, визначення потенціалу ресурсовикористання та їх збереження, заходи щодо ефективного

використання ресурсів, не виконується аналітична функція, що передбачає створення інформаційної бази даних про витрати ресурсів по напрямках. Саме тому, можна стверджувати, що великим недоліком на ТДВ «Хмельницькзалізобетон», є те, що на ньому немає окремої вакансії для людини або краще відділку, який б займався питаннями ресурсозберігаючої політики на підприємстві.

## **2.2. Оцінювання ефективності управління ресурсозбереженням на підприємстві**

Основною особливістю організації ефективної системи управління ресурсозбереженням та енергоефективністю є включення ресурсозбереження у загальну стратегію розвитку галузі, застосування принципу комплексності у процесах виробництва, споживання та експлуатації, інтеграції системи ресурсозбереження у технологічні та економічні системи, а й у сферу фінансів, оподаткування та управління персоналом. При цьому проводити оцінку ефективності ресурсозберігаючих заходів слід на основі застосування нормативних показників споживання ресурсів, що дозволяють встановити найкращий розподіл усіх ресурсів, необхідних для забезпечення функціонування даного суб'єкта господарської діяльності відповідно до темпів зростання в галузі, що дозволить виробити рекомендації щодо модернізації економіки регіону загалом.

Враховуючи складні умови господарювання на сучасному етапі важливою особливістю ресурсозберігаючої діяльності підприємства має стати проведення заходів максимальної економії ресурсів, проте перед тим необхідно надати оцінку ефективності ресурсозбереження на підприємстві. Саме тому є важливим для менеджера є знання та оперування методами оцінки ефективності ресурсозбереження підприємства [46, с. 254].

У сучасних умовах господарювання важливим є процес визначення ефективності використання основних засобів. Саме тому в першу чергу

проведемо аналіз, який характеризує ефективність використання основних засобів «Хмельницькзалізобетон» 2018 – 2020 рр. (табл. 2.4.).

Таблиця 2.4. Аналіз показників ефективності використання основних засобів ТДВ «Хмельницькзалізобетон» 2018 – 2020 рр.

Показник	Роки			Відхилення	
	2018	2019	2020	абсолютне	відносне
Фондовіддача, грн.	4,72	4,99	4,4	-0,41	91,1
Фондомісткість, грн.	0,21	0,2	0,22	0,01	104,8
Фондоозброєність, грн.	1048,98	1282,86	1118,27	69,29	106,6

Примітка. Побудовано автором за даними фінансової звітності підприємства [4-6]

Отже, провівши розрахунки табл. 2.4., можна зробити висновки: фондівіддача на підприємстві показує загальну віддачу від кожної вкладеної гривні в основні виробничі засоби. Фондовіддача зменшилась станом на 2020 рік на 0,41 грн у абсолютному відхиленні, фондомісткість є оберненим показником до фондівіддачі і вона на 0,01 грн збільшилась. Зменшення фондівіддачі є негативним фактором, оскільки це показує зменшення ефективності використання основних виробничих засобів. Причиною зменшення фондівіддачі є простій виробництва через карантин.

Фондоозброєність – це вартість основних фондів на одного працівника, станом на 2020 рік вона збільшилась на 6,6 %. Це є позитивним фактором, так як показує достатню забезпеченість працівників на підприємстві обладнанням для ефективної роботи.

Загалом, для підвищення фондівіддачі необхідно, щоб темпи зростання продуктивності праці випереджали темпи зростання її фондоозброєності і підприємство працювало систематично та ефективно.

Надалі доцільним буде аналіз динаміки показників ефективності використання основних засобів на підприємстві ТДВ «Хмельницькзалізобетон» 2018 – 2020 рр. (табл. 2.5.)

Таблиця 2.5. Показники ефективності управління ресурсозбереженням ТДВ «Хмельницькзалізобетон» 2018 – 2020 рр.

Показник	Роки			Відхилення	
	2018	2019	2020	абсолютне	відносне
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг, тис.грн.	514001,0	638863,0	581386,0	67385	113,1
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	106406	129434	217492,0	111086	204,4
Матеріальні витрати, тис. грн.	333 962	428 186	365672	31710	109,5
Валовий прибуток, тис. грн.	100278	139713	133825	33547	133,5
Матеріаломісткість	0,65	0,67	0,62	-0,03	95,4
Матеріаловіддача, грн/грн	1,54	1,49	0,59	0,05	39,5
Енергоємність	0,49	0,52	0,71	0,22	144,9

Примітка. Побудовано автором за даними фінансової звітності підприємства [4-6; 20-22]

Отже, ми можемо побачити з таблиці 2.5., що чистий дохід в загальному зростає і має позитивну динаміку, незважаючи на те, що з 2019 року на 2020 рік відбулось незначне зменшення. Ми бачимо, що значно збільшилась середньорічна вартість оборотних засобів, у два рази на 111086 тис. грн., що можна пов'язати із інфляційними процесами в країні та збільшення вартості на оборотні засоби, також підприємство нарощує з кожним періодом оборотні засоби задля покращення ефективності власної діяльності, таке явище є негативним, так як більше витрачання матеріальних витрат порушує політику ресурсозбереження, підвищення собівартості, як наслідок збільшення ціни на продукцію і зменшення її попиту.

Енергоємність ТДВ «Хмельницькзалізобетон» протягом усього періоду збільшується, що також є негативним, так як паливні ресурси підприємства не оптимізуються, що впливають на вартість товарів та на діяльність в цілому.

В той же час обсяг матеріальних витрат підприємства зріс на 31710,00 тис. грн (9,5%), що є негативним фактором, так як показує відхід від політики ресурсозбереження.

Матеріальні ресурси є центральною ланкою в системі ресурсного потенціалу підприємства, тому ефективно їх використання може стати основою ресурсозбереження на підприємстві, саме тому доцільним є розглянути динаміку та структуру витрат за економічними елементами на нашому підприємстві (табл. 2.6)

Таблиця 2.6. Динаміка та структура витрат за економічними елементами ТДВ «Хмельницькзалізобетон» 2018 – 2020 рр.

Елементи витрат на виробництво	2018р.		2019р.		2020р.		Відхилення 2019 р. від 2016р., (+/-)	
	тис. грн.	пит. вага, %	тис. грн.	пит. вага, %	тис. грн.	пит. вага, %	тис. грн.	пит. ваги, %
Матеріальні витрати	333962	73,31	428186	75,23	365672	72,26	31710	109,5
Витрати на оплату праці	84171	18,48	100480	17,65	99343	19,63	15172	118,0
Відрахування на соціальні заходи	16778	3,68	19738	3,47	19348	3,82	2570	115,3
Амортизація	10948	2,4	12895	2,27	14438	2,85	3490	131,9
Інші витрати	9702	2,13	7862	1,38	7282	1,44	-2420	75,1
Разом	455561	100,00	569161	100,00	506083	100,00	50522	111,09

Примітка. Побудовано автором за даними Звіту про фінансові результати [20-22]

Відповідно до табл. 2.6. ми можемо побачити, що в загальному витрати на виробництво збільшилися на 50 522 тис. грн (11,09%). В свою чергу матеріальні витрати займають найбільшу питому вагу у 2020 році 72,26%, а також тримають значну тенденцію до збільшення, це можна пов'язати із збільшенням продуктивності праці у 2020 році.

Отже, провівши аналіз процесів управління ресурсозбереженням на підприємстві, можна зрозуміти динаміку ефективності використання оборотних активів. Дані розрахунки показують, що ресурси підприємства, за винятком основних виробничих засобів, характеризуються інтенсивним використанням. Загалом найбільшою прогалиною ресурсозберігаючого управління на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є нераціональне використання матеріальних витрат і їх негативна тенденція до збільшення.

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ У ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН»

### 3.1. Розробка комплексної програми заходів щодо управління ресурсозбереженням на підприємстві

В основу функціонування виробничого підприємства покладено виробничий процес, який складається з окремих технологічних процесів, і в якому необхідно враховувати обіг та відтворення ресурсів, а також особливості реалізації готової продукції. З цього, очевидно, що в основі структури системи ресурсозбереження виробничого підприємства перебуває технологія виробництва.

За результатами дослідження ми зробили висновок, що процеси господарської діяльності підприємства перебувають у причинно-наслідковому взаємозв'язку і взаємозалежності, тому використання ресурсів потрібно розглядати не відокремлено, а з урахуванням усіх процесів, що відбуваються на ньому.

Під час аналізу виробничих процесів на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» 2018 – 2020 роки ми можемо виділити низку недоліків ресурсозберігаючої політики підприємства, а саме:

- високий рівень матеріальних витрат та тенденція до їх зростання;
- фізичний і моральний знос частини основних засобів, що призводить до аварійності обладнання;
- висока витрата первинних паливно- енергетичних ресурсів;
- дефіцит кваліфікованих фахівців у сфері менеджменту ресурсозбереження, а також низький рівень мотивації персоналу до ресурсозбереження тощо.

Отже, для вирішення виокремили нами проблем, можна запропонувати такі заходи:

По-перше, під час практичної діяльності на підприємстві ми виявили, що тривалість перебування матеріальних ресурсів у запасах у декілька разів перевищує період їх перебування у процесі виробничої переробки і цей розрив має тенденцію до зростання. Систематичне збільшення періоду зберігання матеріальних ресурсів на складах підприємства у порівнянні із періодом їх виробничої переробки стає причиною виникнення у підприємства понаднормативних запасів. При цьому середньодобове їх споживання виробництвом залишається на тому самому рівні, оскільки середньодобова потреба у використанні виробничих ресурсів визначається обсягом випуску продукції.

На нашу думку, на підприємстві необхідно прийняти на роботу людину та створити відділ, який буде займатись виключно політикою ресурсозбереження підприємства і в його обов'язки буде входити виконання всіх функцій, які нині не виконуються, а саме: створення інформаційної бази даних про витрати ресурсів по напрямках, визначення потенціалу ресурсовикористання та їх збереження та загалом заходи щодо використання ресурсів.

В організаційній структурі підприємства ТДВ «Хмельницькзалізобетон» відділ ресурсозбереження буде окремою ланкою, яка буде підпорядкована Генеральному директору, буде вести окрему діяльність в напрямку управління ресурсозбереження, на основі результатів їх діяльності та рекомендацій надалі буде будуватись виробнича та економічна політика підприємства. Додаток А

Повноваження відділу ресурсозбереження на ТДВ «Хмельницькзалізобетон»:

- ведення обліку ресурсів, при збереженні локального управління;
- визначення раціонального використання ресурсів та контроль процесної собівартості;
- здійснення контролю за використанням ресурсів;
- оцінка, розподіл та оптимізація резервів ресурсів підприємства;
- створити систему інформаційного забезпечення в контексті ресурсозбереження;

- ініціювання та впровадження інноваційних заходів ресурсозбереження.

По-друге, однією з причин збільшення матеріальних витрат є застарілість виробничого обладнання та їх неоптимальний термін використання. Частина обладнання на підприємстві було замінено, а частина ще ні, так як воно ще працює. Проте продовження терміну експлуатації “до останнього” впливають на ефективність відтворення та використання основних засобів. Скорочення термінів експлуатації основних засобів, уможлиблює прискорення їх оновлення, зменшує моральне старіння, зниження ремонтно-експлуатаційні витрат. Натомість можна вигідно продати ще існуюче та працююче обладнання та придбати нове та інноваційне.

Так, підвищення якості продукції призводить до збільшення виходу товарної продукції, а при тих самих діючих основних виробничих засобах підвищується фондівдача. З урахуванням досягнень вітчизняної і зарубіжної практики це дозволяє збільшити фондівдачу на 20-25%. Промислова утилізація відходів на місці їх виникнення дозволяє збільшити об'єми продукції до 20%, а значить і фондівдачу на 10-15% .

Звичайно найкращим методом є впровадження досягнень сучасного науково-технічного прогресу і, в першу чергу, безвідходних, ресурсозберігаючих технологій і техніки для їх здійснення. Це збільшує вихід продукції з того ж об'єму переробленої сировини та фондівдачу. Це може бути впровадження нових систем автоматизованого управління основними виробничими засобами.

Для кращого аналізу даних проблем доцільним є розробка комплексної програми системи економічної ресурсоефективності підприємства. Важливим аспектом даної програми є саме її комплексність, тобто вона має охоплювати всі види ресурсів, які наявні на нашому підприємстві. репрезентативною, тобто відтворювала реальний стан використання ресурсів на підприємстві та, крім того, простою та зручною у використанні, надаючи можливість керівництву оперативно оцінювати ситуацію та приймати рішення. Запропонована система повина відображати в собі ресурсоефективність з боку економічного контексту.

Це виходить з того, що всі підприємства перш за все орієнтовані на економічний ефект (скорочення витрат, збільшення прибутку, рентабельності, збільшення виробітку продукції тощо) від використання тих чи інших ресурсів, незважаючи на те, що взаємодія з ресурсами безумовно відноситься також до соціальних та екологічних аспектів. Основними складовими системи економічної ресурсоефективності підприємства постають сировина та матеріали; техніка та технологія; продукція; трудові ресурси; менеджмент та організація виробництва.

Таблиця 3.1. Основні складові комплексної системи економічної ресурсоефективності підприємства

	Складові	Зміст
1	Сировина та матеріали	Базова сировина та матеріали
2	Техніка та технологія	Техніка, обладнання, інструменти та технологія виробництва, що використовуються підприємством.
3	Продукція	Основна продукція / види продукції, що випускає підприємство.
4	Трудові ресурси	персонал підприємства (наявний)
5	Менеджмент та організація	Наявна система управління та організації виробництва, що діє на підприємстві

Примітка. Складено автором на основі [38. с. 289]

Формуючи програму ресурсозберігаючих заходів, ми будемо враховувати поточний рівень втрат за напрямками, що може впливати на вибір пріоритетних у реалізації заходів. Виходячи з виділених напрямів управління ресурсозбереженням (залежно від факторів використання матеріальних ресурсів та сфер використання матеріальних ресурсів), пропонуємо виділити основні джерела та причини виникнення втрат: помилки при проектуванні та незадовільні результати дослідних робіт; неефективні технології, що використовуються у процесі виробництва; втрати при доставці та зберіганні продукції; втрати від шлюбу та нецільового витрачання ресурсів у процесі виробництва; неякісний ремонт, що веде до повторного проведення робіт. Наведемо заходи комплексної програми для ТДВ «Хмельницькзалізобетон» у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2. Заходи комплексної програми для ТДВ «Хмельницьк-залізобетон»

Джерела можливих втрат	Методи управління			
	Економічні	Організаційн о-розпорядчі	Правові	Соціально- психологічні
Низька якість проектування та організації дослідних робіт	Планування термінів робіт, нормування та лімітування витрати ресурсів, контроль відповідності фактичних результатів нормам	Розробка та дотримання виконання регламентів та інструкцій	Забезпечення дотримання правових і актів в галузі проектування та проведення досвідчених робіт	Матеріальні та нематеріальні методи мотивації, що сприяють високій продуктивності праці та виконання робіт з високою якістю
Ресурсоміткі технології, що використовуються у процесі виробництва	Матеріальне стимулювання раціональних пропозицій від працівників	Створення робочих груп з метою покращення застосовуван их технологій	Забезпечення дотримання правових і актів у галузі виробництва	Матеріальне та нематеріальне стимулювання
Втрати при доставці та зберігання продукції	Нормування та контроль економічних показників	Розробка та дотримання виконання інструкцій	Забезпечення дотримання правових і актів	Матеріальні та нематеріальні методи мотивації, сприяють збереженню продукції і на дотримання термінів доставки
Втрати від браку та нецільового витрачання ресурсів у процесі виробництва	Планування, нормування та контроль, матеріальне стимулювання	Організаційн е регламентування та інструктування	Забезпечення дотримання правових і актів	Матеріальні та нематеріальні методи мотивації, що сприяють збереженню ресурсів та високій якості виконання робіт
Низький рівень якості ремонтних робіт, що обумовлює часті поломки та збільшення обсягу ремонтних робіт	Нормування та контроль, матеріальне стимулювання	Організаційн е регламентування та інструктування	Забезпечення дотримання правових норм та актів	Матеріальні та нематеріальні методи мотивації, що сприяють високій якості виконання робіт

Примітка. Складено автором

По-третє, прослідковується на підприємстві значне використання енергетичних ресурсів, що в свою чергу призводить до збільшення витрат,

зменшення продуктивності техніки, обладнання, збільшення собівартості продукції. Тому, для підприємства ми пропонуємо впровадити заходи оптимізації енергетичних ресурсів, та заміно їх на альтернативні енергоносії.

Ґрунтуючись на викладеному матеріалі, можна зробити загальну комплексну схему заходів ресурсозбереження на ТДВ «Хмельницькзаліобетон»



Рисунок 3.1. - Схема заходів ресурсозбереження на ТДВ «Хмельницькзаліобетон»

Примітка. Складено автором

Таким чином, дані пропозиції щодо ресурсозбереження на ТДВ «Хмельницькзаліобетон» дадуть можливість ефективного та безперервного існування компанії. Запропоновані заходи дозволять зменшити витрати підприємства та відповідно підвищити його конкурентоспроможність на ринку надання послуг. Допоможу зекономити ресурси та підвищити рівень рентабельності організації при цьому посприяти нарощуванню прибутку.

### **3.2. Економічне обґрунтування заходів з удосконалення управління ресурсозбереженням на підприємстві**

У сучасному світі енергетичний фактор має визначальний вплив не лише на ефективну діяльність та розвиток підприємства, але і цілої країни. Сьогодні перед керівниками підприємств різних галузей економіки постає гостра проблема енергетичної залежності. ТДВ «Хмельницькзалізобетон» не виключення, адже є виробничим у галузі будівельної промисловості і щодня споживає незліченну кількість енергетичних ресурсів у своїй діяльності, саме тому стратегія керівництва компанії повинна бути націлена на енергозберігаючі проекти, нові технології в сфері енергоефективності.

В Україні великий потенціал має, так звана, зелена енергетика – це відновлювальні джерела енергії, які є невичерпними та екологічними, дозволять забезпечити енергонезалежність підприємства, оскільки не потребують постійної закупівлі палива – газу, вугілля, деревини. Відновлювана енергетика здатна забезпечити достатнє виробництво теплової та електроенергії для промислового підприємства.

В країнах центральної та східної Європи користуються популярністю вітряки, як джерело відновлювальної енергії, проте через особливості помірною клімату у Хмельницькому районі підприємству та і Україні цілком актуальніше, вигідніше та практичніше використання сонячних батарей. На додаток, територія України потрапляє в зону середньої інтенсивності сонячної радіації. Однак в нашій країні більше сонячних годин на рік, ніж в більшості країн ЄС, що робить її дуже привабливою в плані інвестицій в місцеву геліоенергетику [23].

На ТДВ «Хмельницькзалізобетон» працює безліч верстатів, екструдерів та інших електричних приладів. Підприємству буде актуальним впровадження в дію сонячних батарей, як елементу нової інноваційної стратегії.

Вартість цього проекту для ТДВ «Хмельницькзалізобетон» відповідно до розрахунку калькулятора “зеленого” тарифу [10] становить 667300 грн., сюди входить вартість батарей, їх комплектуючих та встановлення. Ця сума може бути

повністю виділена із чистого прибутку підприємства, зважаючи на те, що середньорічний прибуток за 2020 рік становив 581386,0 тис. грн.

На додаток, при встановленні сонячної електростанції ви укладаєте договір з державою, за яким вона зобов'язана купувати у вас надлишок виробленої енергії в 4-5 разів дорожче тарифів споживання.

Проект доцільно прийняти, адже навіть у мовах високої інфляції значення NPV є позитивним і складає приблизно 790 896,00, а показник рентабельності (індекс прибутковості) = 1,3 ( $PI > 1$ ). Отже, за 4 роки вартість обладнання повністю окупається, а далі - чистий дохід, враховуючи зелений тариф при отриманні надлишкової енергетики це може приносити додаткові прибутки і пришвидшити термін окупності.

Зважаючи на важливість екологічного аспекту, дефіцит власних ресурсів, санкції для ряду країн постачальників паливної енергетики, високі ціни на паливо та електроенергію, альтернативна відновлювальна енергетика стає чи не єдиною можливістю забезпечувати конкурентоспроможність та втримувати позиції на ринку.

Іншими стратегіями, які може взяти до розгляду у ході своєї діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є пошук інших альтернативних енергозамінюючих методів.

Наприклад, на виробництві відмовитись від газових котлів і замінити їх на твердопаливні. Тепловіддача від дров дешевше ніж від вугілля приблизно в 1,5-2 рази, а від дизелю у 8-10 разів, ККД роботи твердопаливних котлів – 85% і більше, що гарантує повне згорання палива тобто дозволяє використовувати ресурси на максимум, оптимально без залишків. Також, твердопаливні котли можуть працювати без електроенергії, чого не скажеш про інші види котлів.

Пропонуємо здійснити порівняльну характеристику витрат на основні паливні ресурси, які сьогодні використовує ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Таблиця 3.1. Порівняльна таблиця витрат на паливні ресурси

Вид палива	Од. виміру	Теплотворна здатність, кКал	Ціна од., грн.	Середні витрати на опалювальний сезон на (168 МКал)		Загальні витрати на 100 м <sup>2</sup>
				Натуральний показник	В грошовому еквіваленті, грн/доба	
Природний газ	м <sup>3</sup>	8000	8	2242,6	106,79	17940
Електроенергія	кВт/год	864	1,68	16147	161,46	27126
Дрова (W=20%)*	м <sup>3</sup>	3400	700	14,04	58,5	9828
Вугілля кам'яне (W=10%)*	кг	6450	6200	3,080	113,66	19096
Дерев'яні пелети*	кг	4100	8500	3,038	171,01	28730

Примітка. Складено автором на основі [39]

Отже, відповідно до табл. 3.1. ціна на тверде паливо є однією з найнижчих в Україні у порівнянні з іншими енергоносіями, так як воно є традиційним та більш звичним для нашої країни.

Доцільним буде розрахувати термін окупності нашого твердопаливного котла. Ринкова вартість твердопаливного котла, який міг би замінити 45% паливних ресурсів використовуваних у виробництві, а саме котли і печі, які використовують для нагріву та обігріву в процесі виробництва, становить 250 000 грн., вартість деревини, потрібної для котла в рік 70 000 грн.

Термін окупності твердопаливного котла із нашого розрахунку становить 1,3 роки. Завдяки цьому заходу паливоємність нашого підприємства зменшиться на 45% відповідно до виробничої потужності котла (табл. 3.2.)

Таблиця 3.2. – Результати запропонованого заходу

Показник	Вартість котла тис.грн	Вартість деревини тис.грн	2020 рік	Ефект
	250 000	70 000		
Термін окупності	1,3 р.		-	-
Паливоємність	-		0,71	0,39

Примітка. Складено автором

Таким чином, загалом запропоновані заходи передбачають отримання таких ефектів:

- зменшення матеріальних витрат;
- збільшення продуктивності техніки, обладнання;
- економія енергії та інших ресурсів, що приводить до зниження матеріальних витрат та собівартості продукції;
- скорочення платежів за забруднення навколишнього середовища за рахунок зменшення кількості витрачених паливно-енергетичних ресурсів та інші.

Отже, нами були запропоновані заходи щодо покращення управління ресурсозбереженням на ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Ми звернули свою увагу саме на електроносії та запропонували альтернативний замінник, підкріпивши дану пропозицію економічним обґрунтуванням її доцільності. Запропоновані нами заходи дозволять підприємству у майбутньому зекономити енерго, та інші ресурси, знизити витрати та збільшити продуктивність техніки, обладнання.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, бакалаврська робота спрямована на вирішення важливого науково-практичне завдання пов'язаного з удосконаленням управління процесами ресурсозбереження на підприємстві. Отримані узагальнюючі результати дають підстави сформулювати відповідні висновки та пропозиції, що мають теоретичне та практичне значення:

1. Дослідження сутності ресурсозбереження, показало нам, що серед науковців немає єдиного твердження щодо визначення управління ресурсозбереження на підприємстві. Найбільше ми схилиємось до визначення Сотника І., який визначає його, як організаційну, економічну, технічну, наукову, практичну, інформаційну діяльність, методи, процеси, комплекс організаційно-технічних заходів, що супроводжують усі стадії життєвого циклу об'єктів і спрямовані на забезпечення мінімальної витрати речовини та енергії на цих стадіях у розрахунку на одиницю кінцевого продукту, виходячи з наявного рівня розвитку техніки й технології та з найменшим впливом на людину і природні системи. Також можна визначити основну мету управління ресурсозбереження на підприємстві – раціоналізацію та оптимізацію використання ресурсів, зменшення втрат і витрат, підвищення ефективності використання ресурсів, збільшення ефективності виробництва, зростання економічного, соціального та екологічного ефектів.

2. Доведено, що в науковій літературі виділяють групи методів управління ресурсозбереженням на підприємстві, до яких вносять: економічні, організаційно-розпорядчі, правові, соціально-психологічні методи управління. Вибір методу, який застосовується залежить від того, як визначаються джерела втрат ресурсів безпосередньо у процесах постачання, виробництва та збуту на підприємстві. Не менш важливо і те, що застосування того або іншого методу управління ресурсозбереженням, залежно від конкретних чинників використання матеріальних ресурсів, може здійснюватися у напрямку

управління технологією і технікою; управління людьми та управління організацією виробничого процесу через взаємодію людей, технології і техніки.

3. Проаналізувавши процеси управління ресурсозбереженням на підприємстві, можна визначити, що ресурсозбереження є одним із ключових напрямів в політиці управління сучасними підприємствами. Визначено основні завдання політики ресурсозбереження ТДВ «Хмельницьк-залізобетон»: оптимізація кількості використання ресурсів на основі впровадження нових технологічних рішень; контроль за використанням матеріальних ресурсів; використання нового інноваційного обладнання та ін. Встановлено, що на підприємстві немає єдино визначеної методології визначення та оцінювання ресурсозбереження.

4. Проведено оцінку ефективності управління ресурсозбереженням на підприємстві. Визначено такі основні тенденції як: зменшення фондівіддачі та відповідне зростання фондомісткості. Зменшення фондівіддачі є негативним фактором, оскільки це демонструє зниження ефективності використання основних виробничих заходів, що можемо пов'язати із частковим простоем виробництва через карантинні обмеження під час пандемії COVID-19. Матеріаломісткість, являє собою вартість усіх матеріальних витрат на одиницю виробу або на одну гривню виготовленої продукції, її показник мав непостійний характер протягом аналізованого періоду, станом на 2020 рік її значення зменшилось на 0,03 грн. В той же час обернений показник до матеріаломісткості матеріаловіддача збільшилась на 0,05 грн. Загалом найбільшою прогалиною ресурсозберігаючого управління на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є нераціональне використання матеріальних ресурсів та тенденція до зростання матеріальних витрат.

5. Розроблені практичні рекомендації щодо вдосконалення управлінням ресурсозбереженням на ТДВ «Хмельницькзалізобетон, Для формування ефективної системи ресурсозбереження запропоновано: оновлення основних засобів, пошук альтернативних паливних ресурсів та зменшення матеріальних витрат. Також на підприємстві спостерігається тривале зберігання матеріальних

ресурсів у запасах, що у декілька разів перевищує період їх перебування у виробництві, що потребує оптимізації системи управління запасами. З метою удосконалення організаційного забезпечення реалізації заходів з ресурсозбереження нами запропоновано закріпити ці функції за окремою посадовою собою з наступною інституціоналізацією його повноважень та створенням окремого структурного підрозділу.

б. Обґрунтовано економічну доцільність використання на підприємстві альтернативних джерел енергії. Зокрема запропоновано використовувати енергію сонця для роботи енергоспоживаючого обладнання та розраховано інвестиційну доцільність проекту. Також в умовах обмеженості постачання газу доведена доцільність обладнання виробництва твердопаливними котлами. Запропоновані нами заходи загалом дадуть змогу ТДВ «Хмельницькзалізобетон» досягти зменшення матеріальних витрат та забезпечити збільшення продуктивності техніки, обладнання. Більш того скоротяться платежі за забруднення навколишнього середовища за рахунок зменшення кількості витрачених паливно-енергетичних ресурсів.

Отже, опрацьовані в роботі теоретичні положення та практичні рекомендації можуть бути використані сучасними закладами при розробці заходів з покращення ресурсозбереження.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Альміз В., Захаркевич Н. Методи оцінки ефективності ресурсозбереження на підприємстві. *Сучасні проблеми економіки, обліку, фінансів і права.*: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 29 квітня 2022 р.). Полтава: ЦФЕНД, 2022. С. 17-18.
2. Альміз В., Захаркевич Н. Сутність, мета і завдання управління ресурсозбереженням на підприємстві. XVI Міжнародної науково-практичної конференції аспірантів і студентів «Молода наука Волині: пріоритети та перспективи досліджень» (17 травня 2022 року). Луцьк: ВНУ ім. Лесі Українки, 2022. С. 154-156.
3. Баб'як М. М., Хомош Ю. С. Ресурсний підхід у сучасному менеджменті. *Економіка і суспільство*. 2016. № 3. С. 119–122.
4. Баланс (Звіт про фінансовий стан) (форма №1) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» 2018 р.
5. Баланс (Звіт про фінансовий стан) (форма №1) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» 2019 р.
6. Баланс (Звіт про фінансовий стан) (форма №1) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» 2020 р.
7. Брохун Н.С., Бонь М.М. Поняття логістики як інструмента управління підприємством. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2013. № 3 (27). С. 19-34.
8. Вітка Н.Є. Процеси ресурсозбереження промислових підприємств в сучасних умовах. URL: <http://eir.pstu.edu/bitstream/handle/123456789/12460/%D1%81.155161.pdf?sequence=1>
9. Воронін О. Визначення показників економічної ефективності виробництва на основі модифікації ресурсного підходу. *Економіка України*. 2007. № 10. С. 29–37.

10. Генерація калькулятор зеленого тарифу. URL: [https://generacia.energy/ru/kvizdlyabiznesaa/?utm\\_source=eco&utm\\_medium=eco&utm\\_campaign=eco](https://generacia.energy/ru/kvizdlyabiznesaa/?utm_source=eco&utm_medium=eco&utm_campaign=eco)
11. Говорова Т. С. Оцінка ефективності ресурсозберігаючих заходів на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки і фінансів*. 2018. №6. С. 14–15.
12. Дерев'янку Ю.М. Науково-методичні засади забезпечення ефективності виробничогосподарської діяльності підприємства в умовах обмеженості ресурсів : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 / Сумський ДУ. Суми, 2008. 23 с.
13. Дискіна А.А., Ємець Д.В. Основні методи управління ресурсозбереженням на підприємстві. «Наукові економічні дослідження: актуальні питання та інноваційні аспекти»: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Дніпро, 2020. С. 59-62.
14. Єршова О. О. Ресурсозбереження як альтернативний спосіб господарювання на підприємствах АПК. *Ефективна економіка*. 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1971>
15. Захарченко О.В. Управління ресурсозбереженням на підприємстві. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2015. № 2. С. 134—139.
16. Звіт про управління ТДВ «Хмельницькзалізобетон».
17. Звіт про власний капітал (форма №3) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» 2019 р.
18. Звіт про власний капітал (форма №3) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» 2020 р.
19. Звіт про власний капітал (форма №3) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» 2018 р.
20. Звіт про фінансові результати (форма №2) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» 2018 р.
21. Звіт про фінансові результати (форма №2) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» 2019 р.

22. Звіт про фінансові результати (форма №2) ТДВ «Хмельницькзалізобетон» 2020 р.
23. Зеркалов Д. В. Энергозбереження в Україні: монографія. К: Основа. 2012 . URL: <https://docviewer.yandex.ua/?url=yaserp%3A%2F%2Fwww.zerkalov.org%2Ffiles%2Fevu-zm.pdf&page=1&c=55638e8a87c4>
24. Иванов Н. И., Хижняк Л. Т., Липницкий Д. В. Методические подходы к решению проблемы ресурсосбережения. *Институт экономики промышленности НАН Украины*. Донецк. 1997. С. 28.
25. Исмагилов, Р. Х. Методы ресурсосбережения на предприятиях машиностроения. *Вопросы инновационной экономики*. 2012. № 3. С. 32-39.
26. Інститут економіки промисловості. URL : [http://ier.com.ua/publ/informacijni\\_resursi](http://ier.com.ua/publ/informacijni_resursi).
27. Іпполітова І.Я. Теоретичні основи управління ресурсозбереженням на підприємстві. *Економіка промисловості: Зб. наук. пр. НАН України ІЕП*. Донецьк, 2004 С.303-314.
28. Капустинський В. Управління ресурсозбереженням на підприємствах. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream>.
29. Костюк М. Г. Оцінка ефективності управління процесами ресурсозбереження на машинобудівних підприємствах України. *Економічна наука*. 2019. №5. С. 124-128.
30. Кролли О.Л. Материально-техническое обеспечение: ресурсосберегающая деятельность. 2008. 205 с.
31. Куцик В. І, Олійник М. В. Вибір стратегічних напрямів ресурсозбереження на підприємстві. URL: [http://www.rusnauka.com/11\\_NPE\\_2013/Economics/10\\_134032.doc.htm](http://www.rusnauka.com/11_NPE_2013/Economics/10_134032.doc.htm)
32. Лебедев В., Павлов В. Ресурсосбережение (нерешенные вопросы). *Экономист*. 1991. № 1. С. 53–61.
33. Мельник Л. Г. Скоков С. А., Сотник И. Н. Эколого-экономические основы ресурсосбережения: университетская книга. Сумы : ИТД, 2006. 229 с.

34. Мельничук Н. В. Оцінка ефективності ресурсозбереження на рівні підприємства URL: [http://archive.nbu.gov.ua/portal/Chem\\_Biol/Vnuvgp/ekon/2011\\_4/Vek5627.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/Chem_Biol/Vnuvgp/ekon/2011_4/Vek5627.pdf).
35. Набатова Ю. О. Теоретико-методичні засади ресурсозбереження підприємств машинобудування. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2013. № 8(147). С. 135-138.
36. Навроцька Т. А., Бабіи Л. І., Чорна О. Ю., Лопушинська О. В. Основи ресурсозбереження на підприємстві: управлінський аспект. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Том 6. № 2. С. 15.
37. Недрянко А.А., Гоман Е.С. Оцінка ефективності використання ресурсів господарчої діяльності підприємства ЗАТ «Донецькриба». URL: <http://nauka.kushnir.mk>
38. Орлатий М. К., Романюк С. А., Дегтярьова І. О. Ресурсний потенціал регіону : навч. посіб. Київ: НАДУ, 2014. 724 с.
39. Офіційний сайт «ALTEP» URL: <https://altep.ua/articles/ekonomichne-obgruntuvannya-kotliv>
40. Офіційний сайт ТДВ «Хмельницькзалізобетон». URL: <https://hzb.com.ua>
41. Педченко Н. С. Інструментарій інформаційної системи управління потенціалом розвитку підприємства. *Економіка та держава*. 2010. № 6. С. 16–18.
42. Педько І. А. Ресурсозбереження на виробничих підприємствах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 11. С. 466 – 469.
43. Радчук І. М. Сутність поняття «ресурсозбереження» та шляхи його впровадження на підприємстві. *Вісник ХДТУ*. 2009. № 3 (36). С. 93-96.
44. Райберг Б. А. Лозовський, Е. Б. Стародубцева. Современный экономический словарь. Изд-во ИНФРА-М, 1996. 496 с.
45. Рогоза М. Є. Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності діяльності промислових підприємств. *Економіка, організація і управління підприємствами*. Донецьк, 2006. С. 35.

46. Садеков А. А., Фролова Л. В., Шаруга Л. В. Ресурсный потенциал предприятия : учебн. пособ. Киев-Донецк : Изд-во ДонДУЭТ, 2004. 308 с.
47. Статут підприємства ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Від 24.04.2019 р. протокол № 12. Хмельницький, 2019. 16 с.
48. Соколовская Г.А., Сигарева Т.С. Ресурсосбережение на предприятиях. М. : Экономика, 1990. 154 с.
49. Соколовская Г. А. Юричина А. Г. Ресурсосбережение на предприятиях. М. : Экономика, 1990. 156 с.
50. Сотник І. М. Еколого-економічні механізми мотивації ресурсозбереження: монографія. Суми. 2015. 230 с.
51. Суперека С. Роль ресурсозбереження в системі конкурентоспроможності виробничих підприємств. *Економічний простір: збірник наукових праць*. 2008. № 20/1. С. 191-199.
52. Chikan A., Czako E., Kiss-Dobronyi B., Losonci D. Firm competitiveness: A general model and a manufacturing application. *Int. J. Production Economics*. 2021. № 243. URL : <https://reader.elsevier.com/>.
53. Ткаченко Т. П., Кувшинова А. О. Проблеми організації управління ресурсозбереженням на підприємстві. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Херсон, 2014. С. 122–125.

## **ДОДАТКИ**

## Додаток А

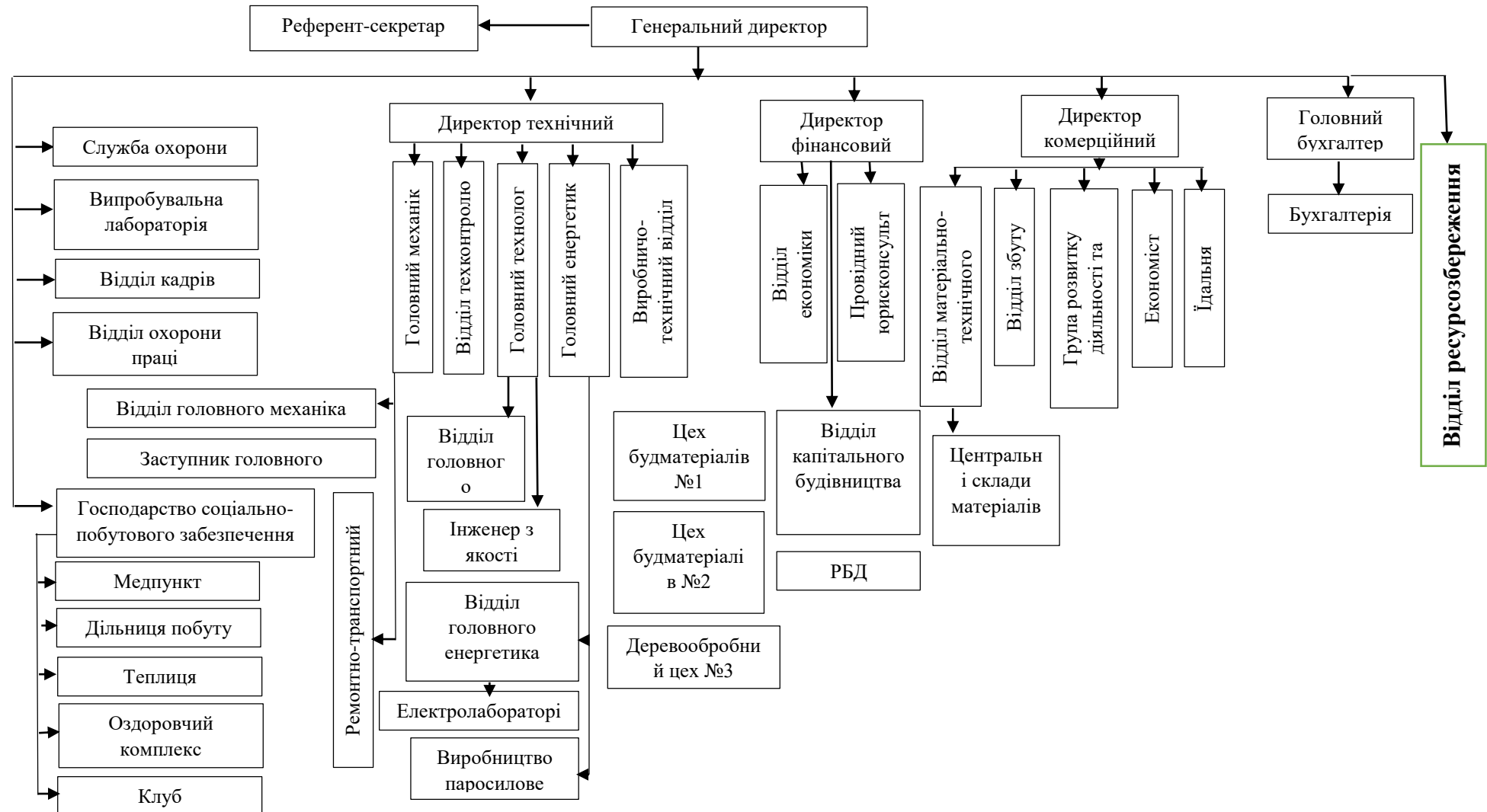


Рисунок 2.3. – Вдосконалена організаційна структура управління ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Джерело: [16]

## Додаток Б

Таблиця Б.1. Основні техніко-економічні показники діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2018 – 2020 рр.

№ з/п	Показники	Одиниця виміру	2018 р.	2019 р.		2020 р.	
				абсол. знач.	у % до поперед. року	абсол. знач.	у % до поперед. року
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг	тис. грн.	514001,0	638863,0	124,3	581386,0	91,0
2.	Середньоспискова чисельність:	осіб	468	465	99,4	453	97,4
	- працівників						
	- робітників						
3.	Середньорічний виробіток	тис. грн.	1098,3	1373,9	125,1	1283,4	93,4
	- одного працівника						
	- одного робітника						
4.	Фонд оплати праці	тис. грн.	84171,0	100480,0	119,4	99343,0	98,9
5.	Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн.	14987,7	18007,2	120,1	18275,0	101,5
6.	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	413723,0	499150,0	120,6	447561,0	89,7
7.	Чистий прибуток (збиток) всього	тис. грн.	40038,0	71781,0	179,3	66829,0	93,1
8.	Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	грн.	100278,0	139713,0	139,3	133825,0	95,8
9.	Рентабельність/ збитковість продукції, робіт, послуг,	%	24,2	28,0	-	27,9	-
10.	Рентабельність/ збитковість продажу	%	19,5	23,0	-	218	-
11.	Середньорічна вартість основних засобів (за залишковою вартістю)	тис. грн.	128643,0	127106,0	98,8	134640,0	105,9
12.	Фондовіддача	грн./грн.	4,0	5,0	125,8	4,3	85,9

Примітка. Побудовано та обчислено автором за даними фінансової звітності підприємства [4-6; 17-22]

**Виконав(ла)** студент(ка) 4 курсу  
факультету управління та  
економіки спеціальності  
073 Менеджмент  
денної форми навчання  
« \_\_\_\_ » червня 2022 р.

---

Підпис

---

**В.С. Альміз**  
Ініціали, прізвище

**Науковий керівник**  
доцентка кафедри  
к.е.н., доцентка  
« \_\_\_\_ » червня 2022 р.

---

Підпис

---

**Н.П. Захаркевич**  
Ініціали, прізвище

**Робота допущена до захисту:**  
завідувачка кафедри  
к.е.н., доцентка  
« \_\_\_\_ » червня 2022 р.

---

Підпис

---

**Н.П. Захаркевич**  
Ініціали, прізвище