

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 використанням виробничих ресурсів на підприємстві
(на матеріалах ХКП «Спецкомунтранс»)*»

Виконав(ла): студент(ка)

4 курсу спеціальності

073 Менеджмент

Шкатула О.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник: доктор економічних наук,
професор, відмінник
освіти України

Синчак В.П.

(науковий ступінь, вчене звання,
прізвище та ініціали)

Рецензент: доктор економічних наук,
доцент

Мельник С.І.

(науковий ступінь, вчене звання,
прізвище та ініціали)

Хмельницький – 2022 рік

АНОТАЦІЯ

Шкатула О. В. Управління використанням виробних ресурсів на підприємстві (на матеріалах ХКП «Спецкомунтранс»). – 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.

У бакалаврській роботі розглянуто поняття «виробничі ресурси» та «управління використанням виробничих ресурсів».

Здійснено аналіз основних функцій системи управління використанням виробничих ресурсів. Розглянуто різні підходи до визначення використання виробничих ресурсів. Проаналізовано та розраховано стан використання виробничих ресурсів на підприємстві що займається благоустроєм міста.

Визначено стан основних техніко-економічних показників діяльності ХКП «Спецкомунтранс», його сильні та слабкі сторони з метою кращого розуміння результативності та проблематичності його діяльності. Проведено оцінку стану використання основних засобів підприємства. Розглянуто існуючі проблеми та шляхи їх вирішення в системі використання виробничих ресурсів на підприємстві.

Проаналізовано можливі шляхи покращення діяльності підприємства в сфері використання виробничих ресурсів та управління ним. Розроблено рекомендації щодо удосконалення управління використанням виробничих ресурсів на підприємстві.

Ключові слова: виробничі ресурси, управління використанням виробничих ресурсів, ефективність управління використанням виробничих ресурсів.

ANNOTATION

Shkatula O. V. Management of use of production resources at the enterprise (on materials of Khmelnytsky communal enterprise "Spetskomuntrans"). - Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

Bachelor's work for a bachelor's degree in 073. Management. - Khmelnytsky University of Management and Law named after Leonid Yuzkov. Khmelnytsky, 2022.

In the bachelor's thesis the concepts of "production resources" and "management of the use of production resources" are considered.

The analysis of the main functions of the management system of the use of production resources is carried out. Different approaches to determining the use of production resources are considered.

The state of use of production resources at the enterprise engaged in the improvement of the city is analyzed and calculated. The state of the main technical and economic indicators of HCP "Spetskomuntrans", its strengths and weaknesses in order to better understand the effectiveness and problems of its activities. An assessment of the state of use of fixed assets of the enterprise.

The existing problems and ways of their solution in the system of use of production resources at the enterprise are considered. Possible ways to improve the company's activities in the field of use of production resources and its management are analyzed.

Recommendations for improving the management of the use of production resources at the enterprise have been developed.

Key words: production resources, management of use of production resources, efficiency of management of use of production resources.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ	8
1.1. Сутність управління використанням виробничих ресурсів	8
1.2. Методичні підходи до оцінки управління використанням виробничих ресурсів	13
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ	20
2.1. Рівень забезпечення підприємства виробничими ресурсами	20
2.2. Оцінка управління використанням виробничих ресурсів на підприємстві	29
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ НА ХКП «СПЕЦКОМУНТРАНС»	36
3.1. Інноваційне забезпечення управління використанням виробничих ресурсів на ХКП «Спецкомунтранс»	36
3.2. Обґрунтування напрямів удосконалення управління використанням виробничих ресурсів на ХКП «Спецкомунтранс»	43
ВИСНОВКИ	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	54
ДОДАТКИ	59

ВСТУП

Актуальність теми. Не зважаючи на вид діяльності підприємства, потреба у виробничих ресурсах є очевидною. Тому виникає необхідність в оптимальному управлінні його використанням. В зв'язку з цим велику увагу слід приділяти організації і управлінню використанням виробничих ресурсів на підприємстві.

Правильно побудована система управління використанням виробничих ресурсів може підвищити ефективність виконуваних завдань та поліпшити роботу всього підприємства.

Основні питання виробничих ресурсів підприємств розглянуті в працях провідних науковців, а саме у працях Буреннікової Н. В. [9], Кіндрат Р. Я. [20], П. Т. Саблук [40] тощо. Наукові дослідження багатьох авторів створили методологічну та теоретичну бази для розробки методики аналізу, оцінки діяльності підприємств.

Поряд із цим, в науковій літературі залишаються недостатньо висвітленими питання оцінювання ефективності управління використанням виробничих ресурсів та визначення напрямків його удосконалення.

Вказане зумовило необхідність проведення дослідження в цій сфері та вибір теми, мети і завдань дослідження.

Мета та завдання роботи. Метою бакалаврської роботи є дослідження теоретичних основ процесу управління використанням виробничих ресурсів та обґрунтування практичних рекомендацій щодо його покращення на Хмельницькому комунальному підприємстві (далі - ХКП) «Спецкомунтранс».

Для досягнення мети дослідження були поставлені такі завдання:

- визначити сутність виробничих ресурсів та охарактеризувати процес управління їх використанням;
- узагальнити методичні підходи до оцінки управління використанням виробничих ресурсів;

- здійснити аналіз виробничих ресурсів на ХКП «Спецкомунтранс» та визначити рівень забезпечення ними;
- провести оцінку управління використанням виробничих ресурсів на ХКП «Спецкомунтранс»;
- запропонувати інноваційний підхід в управлінні використанням виробничих ресурсів на підприємстві;
- здійснити обґрунтування напрямів удосконалення управління використанням виробничих ресурсів на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес управління використанням виробничих ресурсів на ХКП «Спецкомунтранс».

Предметом дослідження є теоретичні основи, методичні підходи та практичні аспекти управління використанням виробничих ресурсів на ХКП «Спецкомунтранс».

Методи дослідження. Для досягнення поставленої в роботі мети використано такі методи для опису результатів дослідження: абстрактно-логічний – для теоретичних узагальнень та формування висновків; економіко-аналітичний – для аналізу показників фінансово-господарської діяльності; графічний метод – для наочного подання результатів досліджень і загальнонаукові методи теоретичного узагальнення й порівняльного аналізу – для підбиття підсумків наукового дослідження.

Інформаційна база. У процесі дослідження використано форми річної та статистичної звітності підприємства ХКП «Спецкомунтранс», відповідні законодавчі та нормативно-правові акти України, а саме: Закони України «Про житлово-комунальне підприємство» [37] та «Про відходи» [36], підручники, навчальні посібники, наукові праці вітчизняних вчених, наукові періодичні видання, матеріали інтернет-ресурсів, інші спеціальні та науково-практичні інформаційні джерела.

Практична значущість. Сформульовані в бакалаврській роботі практичні рекомендації щодо вдосконалення управління використанням

виробничих ресурсів можуть використовуватись в практичній діяльності підприємств, що дозволить їм зменшувати витрати на ресурси.

Структура роботи. Бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 63 сторінки. Список використаних джерел налічує 48 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ

1.1. Сутність управління використанням виробничих ресурсів

Важливою умовою організації результативної діяльності підприємства, що займається виробничою діяльністю, тобто виробляє товари чи послуги не лише для власного користування, але й для збуту, - є оптимальне формування і результативне використання виробничих ресурсів.

Виробничі ресурси або чинники виробництва – це все те, що потрібне для організації виробничих благ. [10] У свою чергу виробництво – це і є спосіб поєднання виробничих ресурсів.

Виробничі ресурси включають в себе землю, капітал, працю, підприємницькі здібності, матеріальні ресурси, обладнання, виробничі будівлі, транспорт, сировину, паливо тощо.

Самі по собі ресурси не є продуктивними. Їх цінність для підприємства зростає тоді, коли вони правильно використовується. Тому управління виробничими ресурсами має бути ефективним.

Взагалі, управління виробничими ресурсами – це своєчасне, постійне і комплексне забезпечення усіма видами ресурсів у відповідності зі встановленими плановими завданнями, та контроль над ними [29].

Г. Штерн у своїй праці «Управління потенціалом розвитку промислових підприємств» зазначав, що оптимальне управління потенціалом охоплює процеси формування, використання та розвитку [47]. Їх характеристику можна побачити на рисунку 1.1.

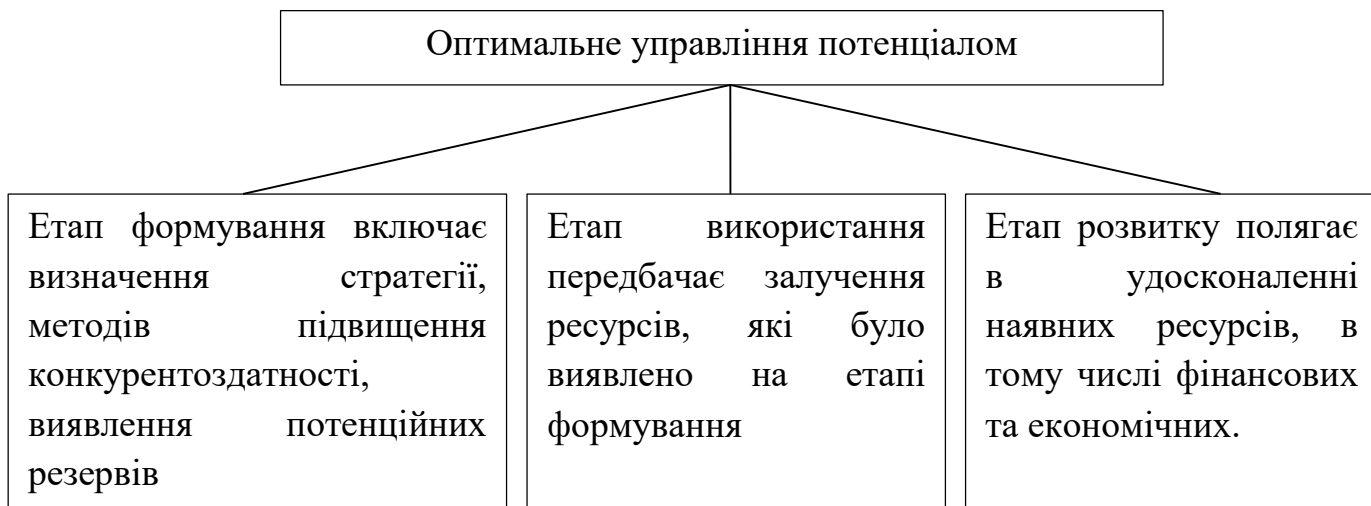


Рисунок 1.1. Оптимальне управління потенціалом

Примітка: Складено автором.

Розглянувши рисунок 1.1, можна зазначити, що етап формування включає визначення стратегії, методів підвищення конкурентоздатності, виявлення потенційних резервів. Етап використання передбачає залучення ресурсів, які було виявлено на етапі формування. Розвиток потенціалу полягає в удосконаленні наявних ресурсів, в тому числі фінансових та економічних показників. Відтак очевидно, що без залучення ресурсів неможливо забезпечити оптимальний рівень потенціалу підприємства, а отже й управління ним.

Тому, на думку З. Юринця, організація системи управління виробничими ресурсами повинна здійснюватись на усіх рівнях: стратегічному, тактичному й оперативному. Управління виробничими ресурсами на стратегічному рівні неможливе без урахування тих процесів, які відбуваються у навколишньому середовищі [48]. Адже на їх формування навколишнє середовище має беззаперечний вплив.

З цієї точки зору, вважаємо, що управління використанням виробничих ресурсів – це цілеспрямований контроль за раціональним використанням виробничих ресурсів та за їх станом. У цьому підході очевидним є те, що підприємство може мати в достатній кількості ресурсів, але цього може виявитися замало, бо має ще бути збалансоване управління ними.

У продовження наведеного, зазначимо, що А. Фойоль визначав п'ять основних функцій управління, які він назвав адмініструванням: передбачення, організація, розпорядження, координація і контроль [44]. На, нашу думку, наведені функції у повній мірі стосуються і управлінні використанням виробничих ресурсів на підприємстві.

З огляду на такий підхід сформуємо ці функції у відповідній послідовності. До головних функцій управління використанням виробничих ресурсів слід віднести:

- планування;
- цілеспрямованість;
- визначення необхідного стану функціонуючої системи;
- мотивація та контроль;
- стабільність системи;
- оптимізація, адаптація до певних умов та обмежень.

Не менш важливе значення в управлінні використанням виробничих ресурсів мають завдання, які необхідно реалізувати в управлінському процесі. Основні завдання управління використанням виробничих ресурсів наведені у рисунку 1.2



Рисунок 1.2. Основні завдання управління виробничими ресурсами

Примітка: Складено автором.

Отже, основні завдання управління використанням виробничих ресурсів можна сформулювати наступним чином:

- визначити потреби підприємства та їхніх структурних підрозділів у виробничих ресурсах. Цей етап є важливим з точки зору планування виробничих ресурсів;

- вивчення можливих осередків забезпечення виробничими ресурсами. Не менш важливий етап, який є певною передумовою оптимального забезпечення виробничими ресурсами;

- раціональне використання виробничих ресурсів. Звісно, що даний етап може бути для якогось періоду діяльності підприємства вирішальним, оскільки від нього залежить наскільки можна реалізувати виробничу програму;

- розробка шляхів удосконалення використання виробничих ресурсів. Стосовно цього етапу, то тут не виникає сумнівів, що в умовах недостатності виробничих ресурсів, підприємство постійно бути в тренді та вишукувати найкращі шляхи спрямування ресурсів для забезпечення потреби в них;

- розробка економічно обґрунтованих норм резервів, контроль за їх станом. Даний етап в управлінні виробничими ресурсами дає уяву про те, що будь-яке управління використанням виробничих ресурсів неможливе, якщо на підприємстві не сформовані економічно обґрунтовані норми їх резервування, що є пов'язане з етапом планування у взаємозв'язку із управлінським контролем;

- запобігання утворенню понаднормативних і зайвих запасів ресурсів тощо. Таке завдання потребує вирішення не лише забезпечення підприємства виробничими ресурсами, але й передбачає недопущення зайвих запасів, які у перспективі можуть перейти в неліквіди, а відтак відволікатимуть обігові кошти та не дозволять суб'єкту господарювання реалізовувати інші виробничі програми та інноваційні проекти.

Виходячи із переліку наведених завдань, можна констатувати, що управління використанням виробничих ресурсів має за мету визначення

оптимальної потреби підприємства у виробничих ресурсах для забезпечення виробничо-господарської та комерційної діяльності, на чому наголошують і інші автори [1].

Результати інноваційного розвитку підприємства, рівень його конкурентоспроможності, стійкість до змін ринкового середовища залежать від якості управління підприємством. Саме тому функціонування господарюючих суб'єктів відзначається необхідністю застосування ефективних інноваційних підходів до управління підприємством та його ресурсами.

Актуальність запровадження інноваційних елементів управління використанням виробничих ресурсів на комунальних підприємствах визначається, передусім, тим, що ці підприємства є монополістами у своїй сфері діяльності. Однак їхній стан постійно погіршується, знижуються прибутковість та рентабельність таких підприємств, погіршується якість послуг, що ними надаються. Наявні ресурси, як зауважують окремі автори, часто використовуються нерационально і підприємства не можуть у повному обсязі задовольнити потреби територіальної громади й надати необхідні послуги належної якості [11].

Беручи до уваги зазначене, спробуємо узагальнити основні інноваційні інструменти, які можуть використовуватися комунальними підприємствами. На нашу думку, до основних інноваційних інструментів управління використанням виробничих ресурсів слід віднести:

- управлінські технології, які вводять фактор часу. Такі технології з точки зору досліджуваної теми є особливо важливими, враховуючи нагальність потреби в виробничих ресурсах;

- норми використання ресурсів, умови збалансованості й оптимізації їх поєднання. Поєднання цих трьох складових, здавалося б, на перший погляд, давно відомих, є інноваційними з точки зору вмілого поєднання, яке здатний забезпечити лише менеджер-інноватор, що й дозволяє виокремлювати це вміння як інноваційний інструмент;

- якісні характеристики очікуваних результатів, що дає змогу координувати виконання управлінських функцій;
- впорядкування інноваційних інструментів та ієрархія виконавців нами виокремлюється не випадково в одну групу. Адже інноваційні інструменти в управлінні є продуктом менеджера, хоча на практиці їх доцільно розділяти за розподілом виконавців;
- оцінювання кінцевих результатів. Це заключний етап, в якому саме оцінювання містить певні інноваційні підходи, які дозволяють зберегти якість і оперативність.

Одним із інноваційних підходів до управління використанням виробничих ресурсів є діджиталізація. Скористаємося підходом А.В. Гуренко та О.Е. Гашутіна, які зазначають, що діджиталізація – це глибинне проникнення цифрових та інноваційних технологій до бізнес-процесів, господарства, комунікацій[15].

Отож, перехід економіки до ери цифрових можливостей привело до необхідності діджиталізації управлінських процесів, запровадження цифрових продуктів з метою задоволення попиту на ринку. Усе це в повній мірі стосується і управління використанням виробничих ресурсів.

Натомість, швейцарський економіст Клаус Шваб розкриває додаткові переваги «діджиталізації». На його думку, діджиталізація сприяє [16]:

- швидкому зростанню інновацій, що зумовить помітне покращення в ефективності, продуктивності, а також мінімізації витрат;
- швидкому зростанню даних та здатності застосування для сучасних технологій, що сприятиме залученню різних верств та дасть розвиток в багатьох аспектах

Таким чином, процес діджиталізації характеризується трансформацією, впровадженням цифрових технологій з метою оптимізації та автоматизації управління, покращення комунікаційних зв'язків із споживачами та підвищення ефективності господарської діяльності в цілому. Такі переваги діджиталізації очевидні і для комунальних підприємств. Адже цифрові технології в управлінні

використанням виробничих ресурсів створюють ряд конкурентних переваг такого підприємства, зокрема:

- високий рівень конкурентоспроможності;
- економію фінансових та природних ресурсів;
- оптимізація роботи з масивом;
- лояльність клієнтів;
- формування іміджу підприємства.

З урахуванням вищенаведеного, вважаємо, що управління використанням виробничих ресурсів – це цілеспрямована діяльність щодо оптимального формування та раціонального використання виробничих ресурсів із застосуванням інноваційних інструментів в системі управління логістичними процесами.

Отже, система управління використанням виробничих ресурсів є дуже важливою складовою загального управління підприємством. Вона визначає можливість ефективного використання усіх наявних ресурсів. Також від ефективності такого управління прямо залежить результативність діяльності досліджуваного підприємства.

1.2. Методичні підходи до оцінки управління використанням виробничих ресурсів

Оцінка управління використанням виробничих ресурсів має бути комплексною, тобто вона може бути отримана як систематизація результатів комплексного економічного аналізу. У такій оцінці повинні міститись узагальнені висновки щодо використання ресурсів підприємства та управління ними. Процес оцінювання повинен відбуватись у певній послідовності та мати потребу в чіткій організації. Така оцінка дає можливість встановити як функціонує ресурсний потенціал, чи досягаються поставлені цілі, як зміни та вдосконалення в управлінні впливають на повноту використання ресурсів підприємства та ефективність управління ним.

Серед існуючих підходів до оцінювання ефективності управління використанням виробничими ресурсами підприємства найбільш поширеним на думку Ареф'єва О. В. є метод діагностики ресурсів, який треба проводити у формі комплексного, поетапного і поелементного дослідження [3].

При комплексній формі оцінювання виробничих ресурсів підприємства досліджуються всі ресурси підприємства, що інтегруються в єдиний показник. Основними методами інтегрування показників є експертний та рейтинговий [8]. Використовуючи поетапне оцінювання найчастіше акцентується увага на головних критеріях, що визначають здатність підприємства вирішувати його основні завдання. У цьому випадку проблема зводиться до деталізації головних критеріїв, що забезпечують комплексне оцінювання.

Умовою розвитку ресурсного потенціалу підприємства є не тільки абсолютне збільшення його рівня, а й забезпечення ефективного його використання з урахуванням якісних характеристик виробничих ресурсів. Кількісні характеристики покликані оцінити обсяг і швидкість відтворення окремих ресурсів і в цілому ресурсного потенціалу, а якісні характеристики, в свою чергу, є основою для визначення ефективності використання ресурсів [26]. Використання кількісних і якісних характеристик виробничих ресурсів підприємства дозволяють: проаналізувати початковий рівень розвитку ресурсного потенціалу; виявити сформовані диспропорції між ресурсами підприємства; виділити пріоритетні напрямки розвитку ресурсів; визначити, виходячи з досягнутого рівня і напрямів розвитку діяльності підприємства, припустимі виробничі, соціальні та економічні навантаження.

На думку Мягких І.М., характерною особливістю ефективного управління виробничими ресурсами є, в першу чергу, оцінювання ефективності використання ресурсів підприємства, де корисний результат діяльності підприємства порівнюється з витратами на отримання цього корисного результату. Корисний результат розглядається як ефект, який може бути економічним, у вигляді прибутку підприємства, та соціальним, у вигляді забезпечення формування кращого рівня життя для людини [31].

Крім цього, оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом необхідне для забезпечення більш повного й раціонального використання виробничих ресурсів підприємства. Важливо охарактеризувати не тільки наявний, але й фактично використовуваний обсяг ресурсів. Тому система показників оцінювання управління використанням виробничих ресурсів повинна включати показники, що характеризують наявність, склад, стан ресурсів і показники ефективності використання ресурсів. При оцінюванні виробничих ресурсів й ефективності його використання необхідно чітко уявляти структуру потенціалу, основні характеристики складових елементів, їхнє співвідношення й використання в процесі виробництва.

Розглянемо деякі показники оцінювання управління використанням виробничих ресурсів, що подані на рисунку 1.3.

Показники оцінювання управління використанням виробничих ресурсів



Рисунок 1.3. Показники оцінювання управління використанням виробничих ресурсів

Примітка. Складено автором за даними [2, 3, 31, 43]

Як нами вже зазначалося у підрозділі 1.1 до виробничих ресурсів підприємства належать:

1. матеріальні ресурси
2. фінансові ресурси
3. трудові ресурси
4. інформаційні ресурси

Дотримуючись послідовності у нашому дослідженні, наведемо розрахунки основних показників ефективності управління використанням виробничих ресурсів [4;7]:

- коефіцієнт оновлення основних засобів характеризує частку нових, введених в експлуатацію у звітному періоді основних фондів у складі усіх основних фондів, наявних на кінець звітного періоду і розраховується за формулою:

$$K_o = \Phi_n / \Phi_k * 100\%, \quad (1)$$

де Φ_n – сума нових основних фондів за первісною вартістю, що введені в експлуатацію у звітному періоді; Φ_k – сума основних фондів за первісною вартістю на кінець звітного періоду;

- коефіцієнт вибуття основних засобів показує, яка частка основних фондів, наявних на початок звітного періоду, вибула за цей період унаслідок старіння та зносу. Його можна розрахувати наступним чином:

$$K_b = \Phi_v / \Phi_o * 100\%, \quad (2)$$

де Φ_v – сума основних фондів, що вибувають у звітному періоді внаслідок старіння та зносу; Φ_o – сума основних фондів на початок періоду.

- знос основних фондів – коефіцієнт рівний відношенню суми нарахованої амортизації до первісної вартості основних засобів:

$$K_z = Z * 100 / ПВ, \quad (3)$$

де З – сума зносу основних фондів; ПВ – первісна вартість основних фондів;

- фондовіддача - показник, що відображає випуск продукції на 1 грн основних фондів підприємства, що розраховується за формулою:

$$\Phi_v = D_p / \Phi, \quad (4)$$

де Дв – сума доходів від реалізації продукції; Ф – загальна вартість основних фондів;

- коефіцієнт обороту найманих працівників – відношення кількості прийнятих працівників в організацію за певний період до середньооблікової кількості працівників за відповідний період, який розраховується за формулою:

$$K_{н.п.} = Ч_{п.п.} / Ч_{сер}, \quad (5)$$

де Ч_{п.п.} -кількість прийнятих працівників; Ч_{сер} – середньооблікова кількість працівників;

- коефіцієнт обороту звільнених працівників – відношення кількості звільнених працівників з організації за певний період до середньооблікової кількості працівників за відповідний період, розраховується за формулою:

$$K_{зв.п.} = Ч_{зв.п.} / Ч_{сер}, \quad (6)$$

де Ч_{зв.п.} -кількість звільнених працівників; Ч_{сер} – середньооблікова кількість працівників;

- коефіцієнт плинності кадрів – відношення кількості працівників, що звільнилися з організації протягом певного періоду (за мінусом неминуче звільнених) до середньооблікової кількості працівників за відповідний період.

Коефіцієнт розраховується за формулою:

$$K_{п.к} = (Ч_{зв.п.} - Ч_{н.зв}) / Ч_{сер}, \quad (7)$$

де Ч_{зв.п.} – кількість звільнених працівників; Ч_{н.зв} – кількість неминуче звільнених працівників; Ч_{сер} – середньооблікова кількість працівників.

Проаналізувавши формули 1-7, можна зазначити, що оцінювання різних складових виробничих ресурсів включає в себе:

- оцінювання матеріальних ресурсів, що передбачає аналіз потенційних можливостей предметів і засобів праці, технічних та технологічних ресурсів підприємства;

- оцінювання фінансових ресурсів полягає в аналізі фінансових показників, показників прибутковості, ліквідності та платоспроможності;

- оцінка трудових ресурсів характеризується показниками плинності кадрів, рівня продуктивності праці трудових ресурсів;

- оцінювання інформаційних ресурсів включає аналіз технічного забезпечення інформаційними системами та аналіз кадрового забезпечення та рівня їх кваліфікації у галузі інформаційних систем.

Оскільки основною метою управління використанням виробничих ресурсів підприємства є нарощення прибутку для забезпечення подальшого розвитку, то доцільним є оцінка та аналіз показників прибутковості. Прибутковість можна розглянути за допомогою таких показників, як темп приросту чистого доходу від реалізації продукції та прибуток від звичайної діяльності [27].

Ситник В.Ф. у своїй праці «Основи інформаційних систем» зазначає [41]: «Визначення рівня технологічного забезпечення інформаційної системи складається з оцінки забезпеченості користувачів ПК, наявності програмного забезпечення, яке підтримує функціональні інформаційні ресурси, зі співвідношення між забезпеченістю ПК та програмним забезпеченням». Тож вказаний автор важливу роль у методичних підходах до оцінки управління використанням виробничих ресурсів відводить інформаційним технологіям.

Головними показниками, що характеризують технологічну підтримку формування і використання інформаційних ресурсів є забезпечення ПК і програмне забезпечення. Технічна ефективність характеризується показниками надійності, швидкодії, пропускнуою здатністю технічних засобів і систем, продуктивністю комп'ютерної техніки і програмного забезпечення. Здійснення аналізу наявних показників інформатизації сприяє визначенню складу показників, які застосовуються в системі управління інформаційними

ресурсами, та основних тенденцій розвитку систем створення і застосування інформаційних ресурсів [13]. При цьому, якісна оцінка складу інформаційних ресурсів допускає аналіз показників, які характеризують споживчі властивості інформації: загальний і корисний обсяг інформації, вартість та ефект від її використання, період використання, своєчасність отримання, тривалість обробки, способи й форми надання, участь у процесі ухвалення рішення.

Отже, підприємство самостійно формує свій власний ресурсний потенціал, що дозволяє йому закріпити специфічні його особливості і визначити перспективи розвитку на майбутнє. Для того, щоб забезпечити стабільність діяльності підприємства необхідно оцінити ефективність управління використанням виробничих ресурсів. Врахування такої оцінки дозволить ефективно впливати на поточний стан та тенденції розвитку підприємства, встановлювати розміри та напрями змін, виявляти більш вагомі фактори такого зростання, складати прогнози й плани подальшого вдосконалення процесів відтворення, використання та управління використанням виробничих ресурсів. Тому, основною характеристикою виробничих ресурсів в процесі такого оцінювання повинна бути їх цінність для досягнення зазначених цілей, що може бути визначена за допомогою показників та методів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ

2.1. Рівень забезпечення підприємства виробничими ресурсами

Як нами вже зазначалося у розділі 1, під виробничими ресурсами розуміють усі природні, людські та вироблені людиною ресурси, які використовуються для виробництва товарів та послуг. Тому саме від рівня забезпечення підприємства виробничими ресурсами залежить ефективність його роботи.

Досліджуване підприємство ХКП «Спецкомунтранс» має статус комунального, є юридичною особою, має самостійний баланс, розрахунковий рахунок, печатку, має право укладати самостійно договори, здійснює господарські операції в частині його діяльності з виробництва, реалізації, надання послуг і є суб'єктом господарювання. Хмельницьке комунальне підприємство «Спецкомунтранс» підпорядковане управлінню житлово-комунального господарства [33]. Середньооблікова чисельність працівників підприємства складає 214 осіб.

Основним видом діяльності підприємства є обслуговування населення у сфері поводження з відходами. Діяльність підприємства регулюється законодавчими актами України, основними з яких є Закони України «Про житлово-комунальні послуги», «Про відходи» [37; 36]. Підприємство є платником ПДВ.

Для виконання функцій на підприємстві створені підрозділи, функціональна структура якого наведена на рис. 2.1. Організаційну структуру підприємства подано в додатку А.

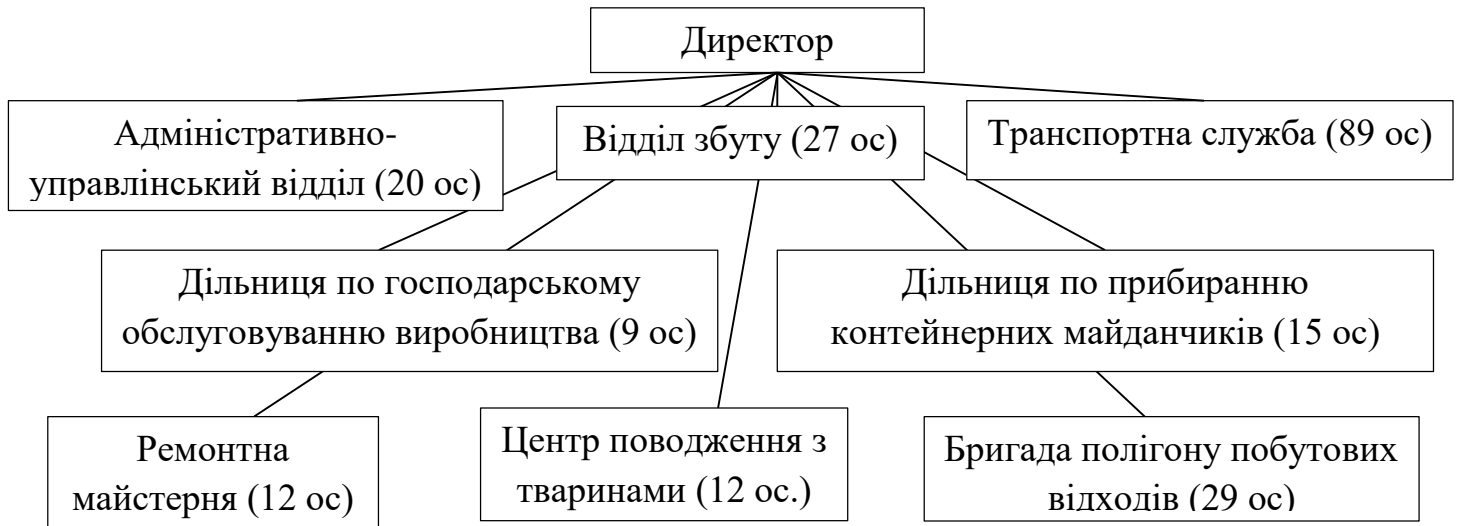


Рисунок 2.1. Функціональна структура ХКП «Спецкомунтранс»

Примітка: Складено автором.

Основним завданням підприємства є забезпечення споживачів якісними послугами із:

- збирання, транспортування, захоронення побутових відходів;
- утримання громадських туалетів;
- утримання притулку для бездоглядних тварин;
- обслуговування міських контейнерних майданчиків;
- надання автотранспорту підприємствам, організаціям та населенню міста для вивезення ремонтних відходів.

На балансі підприємства знаходиться 55 одиниць колісних транспортних засобів та техніки. Спецавтотранспорт складає 34 одиниць, з яких 31 – це автомобілі – сміттєвози, 3-асенізаційні автомобілі. Гусенична техніка знаходиться на полігоні, це 5 бульдозерів, 1 екскаватор, ущільнювач BOMAG.

Для підвищення якості послуг місто поділено на райони обслуговування, запроваджена система маршрутів та графіків вивезення відходів від споживачів. Збирання твердих побутових відходів від мешканців приватної забудови здійснюється сміттєвозами Mercedes-Benz Atego, КО-432, що передбачає ручне завантаження в задню частину кузова. З 2018 року підприємство обслуговує підземні контейнери, яких на сьогоднішній день встановлено 8 одиниць.

Перевага підземних контейнерів у тому, що відходи зберігаються під землею і не створюють неприємного запаху.

Перевезення великогабаритних відходів, гілля, інших відходів, які накопичуються за межами контейнерних майданчиків, здійснюється п'ятьма вантажними автомобілями-самоскидами, в яких поміщається від 8 до 16 м³ відходів (в залежності від марки автомобіля). Щоденний обсяг відходів, який навантажується на дані автомобілі складає 14 тонн.

З лютого 2018 року на полігоні працює комплекс з дегазації полігону побутових відходів. Комплекс встановила компанія ТОВ «Біогаз ЕНЕРДЖІ», яка виграла конкурс на визначення інвестора. З полігону відкачується звалищний газ, який у спеціальній установці переробляється на електричну енергію, яку ТОВ «Біогаз ЕНЕРДЖІ» продає по «зеленому тарифу» державному підприємству.

З метою зменшення кількості відходів, що забороняються на полігоні ПВ, для поліпшення екологічного стану довкілля у місті Хмельницькому запроваджено роздільне збирання побутових відходів. Сортування відходів було розпочато в 2007 році.

Підприємство ХКП «Спецкомунтранс»; власними силами виготовило та встановило 30 контейнерів для збору скла та 13 контейнерів для збору ПЕТ-пляшки.

Станом на 01.01.2021 року на майданчиках, які утримує ХКП «Спецкомунтранс» встановлено 183 контейнери для роздільного збору відходів, а саме:

- контейнери для збирання ПЕТ-пляшки- 153 одиниці (здійснює вивезення ФОП Матвеев, ФОП Жовмір);
- контейнери для збирання скла- 30 одиниць (здійснює вивезення приватний підприємець Король С.Г.)

З червня 2018 р. запроваджено збирання небезпечних відходів. Відходи збираються у спеціально обладнаний екобус. Екобус є одним із елементів програми «Розумне довкілля», яка включає низку заходів, спрямованих на

вирішення проблеми з відходами у місті. Їздить мікроавтобус районами міста відповідно до графіка. Хмельничани можуть здати люмінесцентні лампи, відпрацьовані термометри, батарейки, акумулятори, електричне та електронне обладнання, фарби, клеї, розчинники, медикаменти, миючі засоби, побутову хімію.

З вересня 2020 р. у Хмельницькому діє муніципальний Центр управління відходами. Центр управління відходами — це місце, куди кожен мешканець міста Хмельницького може безкоштовно здати відходи для їх подальшої переробки чи утилізації. Центр приймає такі види відходів:

- ПЕТ;
- скло (скло і скlobій);
- будівельні відходи;
- “зелені відходи” (листя, скошена трава, дрібні гілки);
- меблі;
- побутову техніку;
- папір (папір, картон, газети, журнали, книги, флаєра);
- поліетилен (“маєчки”, пакети, поліетиленова плівка, стретч плівка, “пупирка”);
- комбіновану упаковку (тетрапак, елопак, паперові стакани і тарілки, паперові відерця з морозива, попкорну тощо) упаковка має бути чиста і суха;
- небезпечні відходи, що містяться у складі побутових (батарейки та акумулятори, люмінесцентні лампи, тара з побутової хімії, ртутьвмісні матеріали, медикаменти, тара з фарб, клеїв та розчинників, відпрацьовані фільтри);
- метал: чорний (чавун, залізо), кольоровий (алюміній, мідь, нікель, олово), консервні банки, бляшанки з-під напоїв;
- одяг чистий і в задовільному стані;
- змішані відходи.

Усі відходи, котрі будуть здавати хмельничани, будуть відправлені на переробку та утилізацію. Завдяки роботі Центру вдасться скоротити

потрапляння відходів на полігон та поступово навести лад з великогабаритними відходами в місті.

З 29 вересня 2021 року у Хмельницькому відкрито «Гуфі-центр», це перший в Україні інтерактивний центр поводження з відходами. Мета створення навчального центру - візуалізувати та цікаво розповісти про небезпеку бездумного продукування відходів. Працівники центру проводять цікаві екскурсії та відповідають на запитання відвідувачів. Відвідати «Гуфі-центр» можуть усі охочі жителі та гості міста.

Для кращого розуміння рівня забезпечення підприємства виробничими ресурсами варто проаналізувати рух та структуру основних засобів.(додаток Б, таблиця 2,1., рис. 2.2).

Взагалі, основні засоби підприємства – це сукупність матеріально-речових цінностей , що діють у натуральній формі протягом тривалого часу у сфері матеріального виробництва та в невиробничій сфері, вартість яких поступово зменшується у зв'язку з фізичним та моральним зносом. Вони складають лише частину виробничих ресурсів.

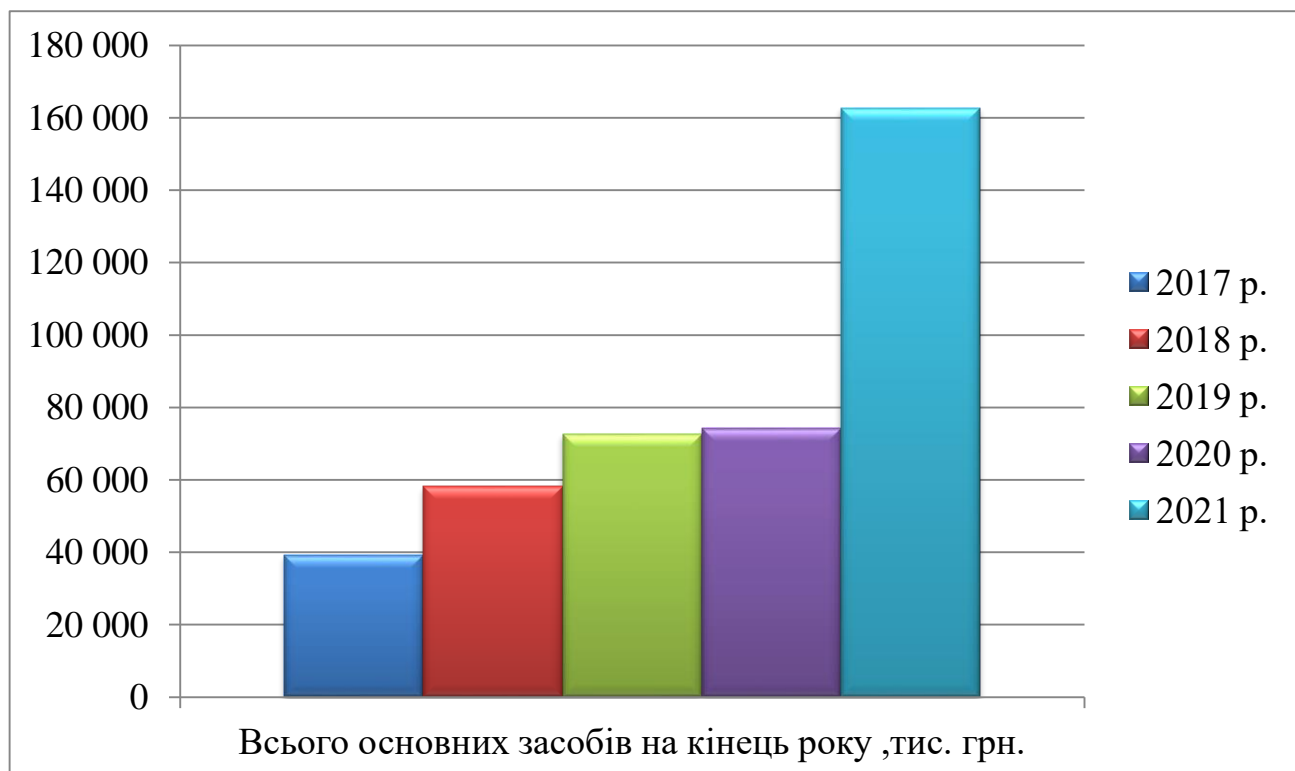


Рис. 2.2. Вартість основних засобів на кінець року

Примітка: Складено автором.

Проаналізувавши рисунок 2.2, варто зазначити, що всього основні засоби на початок 2017 року становили 31 221 тис. грн., а на кінець - 39 189 тис. грн., на кінець 2018 року – 58 141 тис. грн. На кінець 2019 року вартість основних засобів збільшилась до 72 601 тис. грн., а на кінець 2020 – 74 392 тис. грн., а в кінці 2021 року вартість основних засобів становила 162 710 тис. грн.

Ще одним важливим ресурсом підприємства є оборотні засоби.

Оборотними засобами називають ту частину засобів виробництва, яка цілком споживається у виробничому процесі впродовж одного циклу, а її вартість повністю переноситься на готову продукцію.

Однією складовою виробничих ресурсів підприємства є його матеріально-технічне забезпечення.

Матеріально-технічне забезпечення ХКП «Спецкомунтранс» - це ремонт та постійне оновлення спеціальної техніки, транспортних засобів, витрати на закупівлю товарів гігієни, канцелярії тощо.

Вплив структур матеріально-технічного забезпечення на режим використання ресурсів в суспільному виробництві проявляється практично через усі сторони їх діяльності: розподіл продукції, координацію процесів виробництва та споживання, оптимальне розміщення замовлень у промисловості, організацію збуту продукції виробничо-технічного призначення та її рух від виробника до споживача.

Також варто розглянути трудові ресурси підприємства, які є предметом нашого дослідження. Відповідно до предмета дослідження проаналізуємо рух робочої сили на підприємстві (табл. 2.3). З літературних джерел відомо, що трудові ресурси (персонал) – сукупність осіб, що працюють на певному підприємстві і вкладають свою працю, фізичні та розумові здібності, знання та навички в проведення господарсько-фінансової діяльності підприємства, реалізацію його статутних завдань [14].

Таблиця 2.2. Дані про рух робочої сили на підприємстві

№	Показники	2017р.	2018р.	2019р.	2020р.	2021р.
1	2	3	4	5	6	7
1.	Прийнято працівників, осіб	20	25	17	8	11
2.	Вибуло працівників, всього, осіб	8	13	9	5	9
3.	Коефіцієнт обороту по прийому	0,07	0,13	0,08	0,38	0,05
4.	Коефіцієнт обороту по вивільненню	0,05	0,07	0,40	0,02	0,04
5.	Коефіцієнт плинності кадрів	0,05	0,07	0,40	0,02	0,04

Примітка: Складено автором за даними [33].

Проаналізувавши дану таблицю, ми бачимо, що коефіцієнт обороту по прийому у 2017 році становив 0,07, у 2018 році збільшився до 0.13, у 2019 – зменшився до 0,08, а у 2020 році знову збільшився до 0,38. А у 2021 році знову зменшився до 0,05. Коефіцієнт обороту по вивільненню та коефіцієнт плинності кадрів були однаковими і становили у 2017 році 0,05, у 2018 - 0,07, у 2019 – 0,40, а у 2020 – 0,02, а у 2021 – 0,04.

Побудуємо графік прийнятих та звільнених працівників на ХКП «Спецкомунтранс» за 2017-2021 роки. (рис. 2.3)

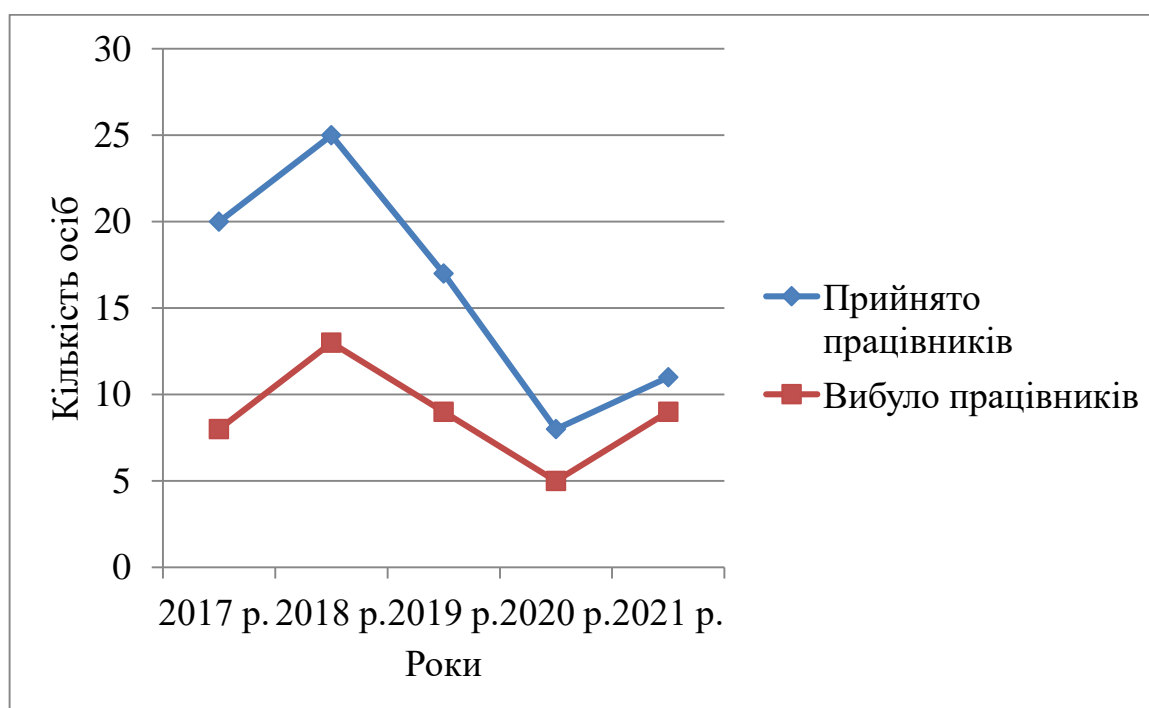


Рис. 2.3. Рух робочої сили ХКП «Спецкомунтранс»

Примітка: Складено автором.

Розглянувши рисунок 2.3, можна побачити, що у 2018 році на підприємстві було прийнято за звільнено найбільше працівників, а саме прийнято 25 працівників, а звільнено - 13.

У 2020 році ці показники були найменшими і становили відповідно 8 та 5 працівників.

Для кращого функціонування підприємства слід більш раціонально та ефективно використовувати трудові, грошові та матеріальні ресурси, удосконалювати систему управління, забезпечувати наукову обґрунтованість та оптимальність рішень, підвищувати господарську зацікавленість у досягненні найвищих господарських результатів при найменших затратах, високої якості, посилювати контроль за ходом виконання запланованого, поліпшувати рівень економічної роботи в усіх ланках економіки.

Однією складовою виробничих ресурсів є фінансові. Проаналізуємо фінансові ресурси ХКП «Спецкомунтранс» у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3. Аналіз фінансових ресурсів підприємства за 2017-2021 роки

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг, тис. грн.	27 711	39 472	60 701	66 434	85 895
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	24 595	33 192	45 925	53 726	68 772
Чистий прибуток (збиток) тис. грн.	107	-119	107	295	531
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, грн.	0,89	0,84	0,76	0,81	0,80
Рентабельність/збитковість продукції, робіт, послуг, %	0,44	-0,36	0,23	0,005	0,77
Рентабельність/збитковість продажу, %	0,39	-0,30	0,18	0,44	0,62
Середньорічна вартість основних засобів, грн	14 590,5	25 136,5	33 326	37 869	47 884

Примітка: Складено автором за даними [33].

Відповідно до даних табл. 2.3 чистий дохід від реалізації продукції у 2-17 році становив 27 711 тис. грн., у 2018 році - 39 472 тис. грн, у 2019 році – 60 701

тис. грн, у 2020 році збільшився до 66 434 тис. грн, а у 2021 році – до 85 895 тис. грн.

Собівартість реалізованої продукції з кожним роком збільшувалась. Якщо у 2017 році вона становила 24 95 тис. грн, то у 2018 році - 33 192 тис. грн, у 2019 році – 45 925 тис. грн, а в 2020 р. збільшилась до 53 726 тис. грн, а у 2021 році – до 68 772 тис. грн. Те саме можна сказати про середньорічну вартість основних засобів. У 2017 році вона становила 14 590,5 тис, грн, у 2018 році вона збільшилась до 25 136,5 тис. грн, у 2019 р – до 33 326 тис. грн., а у 2020 році вона становила 37 869 тис. грн., а у 2021 році – 47 884 тис. грн.

Чистий прибуток у 2017 році становив 107 тис. грн., проте у 2018 році був збиток – (-119) тис. грн. У 2019-2021 роки чистий прибуток збільшувався. У 2019 році становив 107 тис. грн., у 2020 році зріс до 295 тис. грн., а у 2021 – до 531 тис. грн.

Рентабельність/збитковість послуг та продажу становили відповідно 0,44% та 0,39% у 2017 році, у 2018 році вони мали від'ємні значення та становили (-0,36%) та (-30%). У 2020 році ці показники зросли до 0,23% - рентабельність послуг, та 0,18% - рентабельність продажу. Проте у 2020 році рентабельність послуг скоротилась до 0,005%, а рентабельність продажу збільшилась до 0,44%. У 2021 році що перший, що другий показники знову збільшились до 0,77% та 0,62% відповідно.

Важливе місце в вдосконаленні економічної системи управління та підвищення рівня економічної роботи посідає економічний аналіз, якому властивий потужний арсенал способів та прийомів дослідження господарських процесів за будь-який відрізок часу, що сприяє підвищенню оперативності управління і прийняттю оптимального управлінського рішення.

Варто проаналізувати показники ефективності використання основних засобів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4. Аналіз показників ефективності використання основних засобів

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
1	2	3	4	5	6
1. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	14 590,5	25 136,5	33 326	37 869	47 884
2. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	177	195	221	212	214
3. Валовий прибуток, тис. грн.	3 116	6 280	14 776	12 708	17 123
4. Фондовіддача, грн.	1,90	1,57	1,82	1,75	1,79
5. Фондомісткість, грн.	0,53	0,64	0,55	0,57	0,56
6. Рентабельність/збитковість основних засобів, %	21,36	24,98	44,34	33,56	35,76

Примітка: Складено автором за даними [33].

Середньорічна вартість основних засобів у 2017 році становила 14 590,5 тис. грн., у 2018 – 25 136,5 тис. грн., у 2019 – 33 326 тис. грн., у 2020 – 37 869 тис. грн., а у 2021 році збільшилась до 47 884 тис. грн. Середньооблікова чисельність працівників у 2019 році була найбільшою і становила 221 особу. Проте у 2017 році вона становила 177 ос., у 2018 – 195, у 2020 – 212 осіб, а у 2021 році збільшилась до 214 осіб.

Якщо валовий прибуток у 2017 році він становив 3 116 тис. грн., то у 2018 році – 6 280 тис. грн., а у 2019 – 14 776 тис. грн., у 2020 році він зменшився до 12 708 тис. грн., а у 2021 році знову збільшився і становив 17 123 тис. грн.

Якщо аналізувати фондівіддачу та фондомісткість, то можна сказати, що їх показники були наступними: у 2017 році фондівіддача становила 1,90 грн, а фондомісткість 0,53 грн, у 2018 році – 1,57 грн та 0,64 грн відповідно. У 2019 році вони збільшились до 1,82 грн фондівіддача та 0,55 грн фондомісткість. А у 2020 році знову знизились до 1,75 грн та 0,57 грн. А у 2021 році фондівіддача становила 1,79 грн, а фондомісткість – 0,56 грн.

Рентабельність/збитковість основних засобів становила наступним чином: у 2017 році – 21,36%, у 2018 – 24,98%, у 2019 – 44,34%, у 2020 – 33,56% та у 2021 році – 35,76%.

Таким чином, однією з важливих проблем в оцінці стану виробничих ресурсів підприємства комунального господарства є не раціональне та не ефективне використання трудових, фінансових та матеріальних ресурсів. Дане комунальне підприємство відіграє важливу соціальну місію, тому важливо правильно використовувати виробничі ресурси.

Отже, проаналізувавши рівень забезпечення підприємства виробничими ресурсами, можна дійти висновку, що ХКП «Спецкомунтранс» безперервно надає суб'єктам господарювання всіх форм власності та населенню міста послуги, а це свідчить про достатній рівень забезпеченості виробничими ресурсами.

2.2. Оцінка управління використанням виробничих ресурсів на підприємстві

Сучасна економічна ситуація змушує підприємство використовувати свій ресурсний потенціал з оптимальною ефективністю. Аналіз вітчизняного та зарубіжного досвіду свідчить про те, що ефективність функціонування підприємства залежить не лише від кількості виробничих ресурсів, а в першу чергу, від вміння з максимальною віддачею використовувати наявні виробничі ресурси, тобто від розвитку ресурсозберігаючої організації діяльності підприємства.

Для кращої оцінки управління використанням виробничих ресурсів, потрібно проаналізувати управління окремими складовими виробничих ресурсів. Так, як МТЗ передбачає забезпечення виробничими ресурсами, варто розглянути організаційну структуру управління МТЗ ХКП «Спецкомунтранс» (рис.2.1).

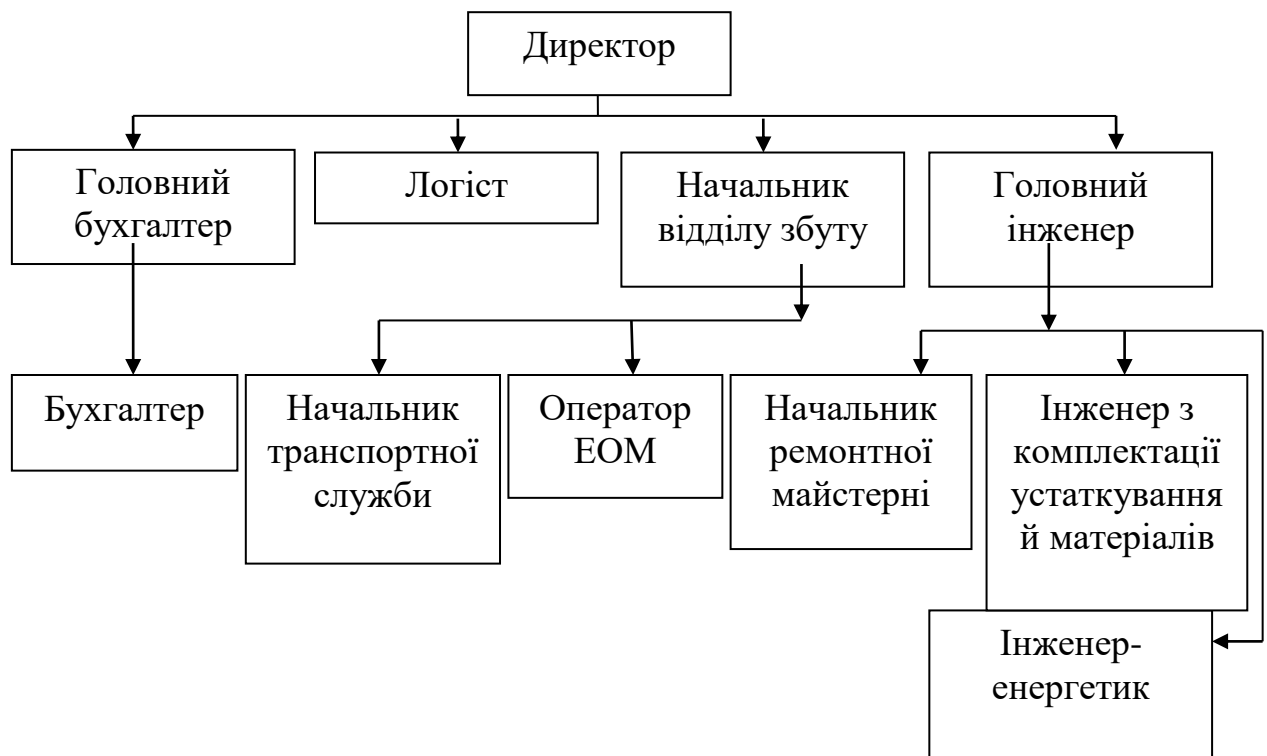


Рисунок 2.3. Структура управління МТЗ ХКП «Спецкомунтранс»

Примітка: Складено автором.

Проаналізувавши даний рисунок ми бачимо, що управління МТЗ здійснюється не системно. На даному етапі це управління здійснюють окремі робітники з різних відділів. Логіст несе відповідальність за поставки окремих видів матеріальних ресурсів. Оператор ЕОМ контролює стан комп'ютерного забезпечення підприємства, та визначає потребу в ньому. Інженер-енергетик повністю несе відповідальність за використання електроенергії на підприємстві, та розробку нових шляхів зниження витрат з даного підpunkту. Начальник транспортної служби слідкує за ефективним та обережним використанням транспортних засобів, які знаходяться на балансі підприємства. Інженер з комплектації устаткування й матеріалів бере на себе функцію визначення потреби в комплектуючих чи запчастинах. Бухгалтерія здійснює розрахунки з постачальниками матеріально-технічних засобів.

Тому ХКП «Спецкомунтранс» потрібно створити підрозділ, який буде відповідати саме за управління МТЗ.

Важливу роль в структурі управління використання виробничих ресурсів відіграє стан основних засобів, динаміку руху показників яких можемо побачити в табл. 2.5.

Таблиця 2.5. Динаміка показників руху та стану основних засобів

№	Показники	2017	2018	2019	2020	2021
		р.	р.	р.	р.	р.
1	2	3	4	5	6	7
1.	Вартість основних засобів на початок періоду, тис. грн.	11 622	17 559	32 714	33 938	41 800
2.	Вартість основних засобів на кінець періоду, тис. грн.	17 559	32 714	33 938	41 800	53 968
3.	Вартість введених протягом року основних засобів, тис. грн.	8 759	1 918	3 107	2 035	14 687
4.	Вартість виведених протягом року основних засобів, тис. грн.	992	230	327	244	4 283
5.	Сума нарахованого зносу, тис. грн.	21 630	25 427	31 286	123 763	169 915
6.	Коефіцієнт зносу основних засобів	1,23	0,78	0,92	2,96	3,15
7.	Коефіцієнт придатності основних засобів	-0,23	0,22	0,08	-1,96	-2,15
8.	Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,5	0,59	0,09	0,05	0,27
9.	Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,085	0,013	0,01	0,007	0,0103
10.	Коефіцієнт приросту основних засобів	0,44	0,58	0,08	0,04	0,19

Примітка: Складено автором за даними [33].

Проаналізувавши таблицю 2.5, можна зробити висновки про динаміку показників руху основних засобів.

Вартість основних засобів на початок року та на кінець щороку змінювалась. Якщо на початку 2017 року вартість основних засобів становила 11 622 тис. грн., то на кінець - 17 559 тис. грн, а на кінець 2018 року – 32 714 тис. грн. У наступні роки знову збільшувалась. У 2019 році з 32 714 тис. грн до 33 938 тис. грн, а у 2020 році зросла до 41 800 тис. грн. Вартість основних засобів на кінець 2021 року знову збільшилась і становила 41 800 тис. грн.

Вартість введених та виведених основних засобів також змінювалась. У 2017 році вартість введених протягом року основних засобів становила 8 759

тис. грн, а виведених – 992 тис. грн. Якщо у 2018 році вартість введених протягом року основних засобів становила 1 918 тис. грн., а виведених – 230 тис. грн., то у 2019 році- вартість введених була 3 107 тис. грн., а виведених – 327 тис. грн., у 2020 – вартість введених становила – 2 035, а виведених – 244 тис. грн. У 2021 році вони становили відповідно 14 687 тис. грн. – вартість введених та 4 283 тис. грн. – вартість виведених.

Сума нарахованого зносу у 2017 році становила 21 630 тис. грн., у 2018 році вона збільшилась до 25 427 тис. грн., у 2019 – 31 286 тис. грн. У 2020 році сума нарахованого зносу зросла до 123 763 тис. грн. А у 2021 році взагалі досягла 169 915 тис. грн.

Якщо характеризувати коефіцієнт придатності основних засобів, то можна сказати, що у 2017 році він становив (-0,23), проте у 2018 та 2019 роках був додатнім і становив 0,22 та 0,08 відповідно. У 2020 році він знову зменшився до (

Також варто проаналізувати динаміку показників руху та стану оборотних засобів. (табл. 2.6)

Оборотними засобами є сировина, матеріали, паливо, інструменти, виробничий і побутовий інвентар, запаси готової продукції, в тому числі кошти у незавершених платежах підприємствам-постачальникам, незавершене будівництво, тара та грошові ресурси.

Таблиця 2.6. Динаміка показників руху та стану оборотних засобів

№	Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
1	2	3	4	5	6	7
1..	Запаси сировини і матеріалів	99	797	1 109	1 690	447
2.	Витрати майбутніх періодів	30	38	4	81	85
3.	Дебіторська заборгованість	3 752	7 212	29 809	19 860	18 392
4.	Грошові кошти	169	93	217	1 754	4 211

Примітка: Складено автором за даними [33].

Запаси сировини і матеріалів з кожним роком змінювались. Якщо у 2017 році вони становили 99, то у 2018 – 797, у 2019 – 1 109, у 2020 – 1 690, а у 2021 році зменшились до 447.

Грошові кошти у 2018 році в порівнянні з 2017 (коли вони становили 169) зменшились до 93. Проте у наступні роки збільшувались. Таким чином, у 2019 році грошові кошти становили 217, у 2020 – 1 754, а у 2021 році зросли до 4 211.

А ось на управління фінансовими ресурсами на ХКП «Спецкомунтранс» впливають зовнішні та внутрішні чинники. До зовнішніх факторів належать бюджетна та податкова, інвестиційна політика, а до внутрішніх – організаційно-правова форма. Варто зазначити, що управління фінансовими ресурсами на ХКП «Спецкомунтранс» здійснюється бухгалтером та економістом, проте вони не враховують особливості формування витрат, що спричиняє збільшення витрат на ресурси підприємства в загальному.

Головним фактором оцінки управління виробничих ресурсів є управління саме трудовими ресурсами. Так як саме трудові ресурси виконують поставлені завдання підприємством, тому їх ефективність повинна бути на вищому рівні. На ХКП «Спецкомунтранс» управління трудовими ресурсами здійснюється керівниками підрозділів підприємства, але не є ефективним. Так, як відсутня мотивація працівників.

Варто також зазначити, що управління інформаційними ресурсами не є ефективним. Так, як на підприємстві не використовуються вся наявна інформація, а також відсутня автоматизована інформаційна система, яка полегшить роботу підприємства, а також збільшить ефективність управління використанням виробничих ресурсів.

Проведемо оцінку сукупної вартості володіння інформаційною системою на ХКП «Спецкомунтранс» станом на 2021 рік.

Застосуємо формулу:

$$ТСО = П_p + К_p, \quad (8)$$

де $П_p$ – прямі витрати; $К_p$ – непрямі витрати.

Сукупна вартість володіння інформаційною системою на ХКП «Спецкомунтранс» у 2017-2021 роки становила:

$$TCO_{2017} = 10\,344 + 3\,684 = 14\,028 \text{ тис. грн.}$$

$$TCO_{2018} = 15\,105 + 6\,127 = 21\,232 \text{ тис. грн.}$$

$$TCO_{2019} = 22\,428 + 13\,232 = 35\,660 \text{ тис. грн.}$$

$$TCO_{2020} = 26\,373 + 11\,619 = 37\,992 \text{ тис. грн.}$$

$$TCO_{2021} = 31\,484 + 15\,653 = 47\,137 \text{ тис. грн.}$$

Розрахувавши сукупну вартість володіння інформаційною системою за останні 5 років варто сказати, що вона з кожним роком збільшувалась. Якщо у 2017 році становила 14 028 тис. грн., то у 2018 році збільшилась до 21 232 тис. грн, а у 2019 – 35 660 тис. грн. У 2020 році сукупна вартість володіння інформаційною системою становила 37 992 тис. грн., а у 2021 – 47 137 тис. грн.

Проте управління використанням інформаційної системи не є ефективним.

Проаналізуємо показники оцінювання управління використанням виробничих ресурсів у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7. Показники оцінювання управління використанням виробничих ресурсів на ХКП «Спецкомунтранс»

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,5	0,59	0,09	0,05	0,27
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,085	0,013	0,01	0,007	0,103
Коефіцієнт зносу основних засобів	1,23	0,78	0,92	2,96	3,15
Фондовіддача, грн	1,90	1,57	1,82	1,75	1,79
Коефіцієнт обороту найманих працівників	0,07	0,13	0,08	0,38	0,05
Коефіцієнт обороту звільнених працівників	0,05	0,07	0,40	0,02	0,04
Коефіцієнт плинності кадрів	0,05	0,07	0,40	0,02	0,04

Примітка: Складено автором за даними [33].

Проаналізувавши таблицю 2.7, можна зробити висновки, що коефіцієнт зносу основних засобів у 2018 році, в порівнянні з 2017, коли він становив 1,23,

зменшився до 0,78. У наступні роки він збільшувався. У 2019 році становив 0,92, у 2020 – 2,96. А у 2021 році зріс до 3,15.

Коефіцієнт обороту по прийому у 2017 році становив 0,07, у 2018 році збільшився до 0,13, у 2019 – зменшився до 0,08, а у 2020 році знову збільшився до 0,38. А у 2021 році знову зменшився до 0,05. Коефіцієнт обороту по вивільненню та коефіцієнт плинності кадрів були однаковими і становили у 2017 році 0,05, у 2018 - 0,07, у 2019 – 0,40, а у 2020 – 0,02, а у 2021 – 0,04.

Отже, провівши оцінку управління різними складовими виробничих ресурсів, можна дійти до висновку, що цей процес на ХКП «Спецкомунтранс» потребує змін. Останнє у повній мірі стосується браку системності в управлінні використанням виробничих ресурсів. Проявляється необхідність підвищення ефективності в управлінні інформаційними ресурсами. Потребують посилення інноваційні підходи до управління використанням виробничих ресурсів на підприємстві.

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ
ВИКОРИСТАННЯМ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ НА ХКП
«СПЕЦКОМУНТРАНС»

3.1. Інноваційне забезпечення управління використанням виробничих ресурсів на ХКП «Спецкомунтранс»

Ефективність функціонування підприємств залежить від раціонального використання ресурсів, зниження виробничих витрат, що забезпечує зростання прибутку та конкурентоспроможності суб'єкта господарювання, а також його економічний розвиток. Як показує світовий досвід і практика функціонування вітчизняних підприємств, одним із основних чинників розвитку підприємства є його інноваційне забезпечення. Взагалі, інновація - матеріалізований результат, отриманий від вкладення капіталу в нову техніку чи технологію, у нові форми організації виробництва, праці, обслуговування і управління, включаючи нові форми контролю, обліку, методи планування, прийоми аналізу і т.п. [21].

З огляду на ведене визначення, вважаємо, що інноваційний розвиток – це освоєння інновацій, що забезпечують підвищення ефективності використання ресурсів та діяльності підприємства. У нашому випадку, комунальні підприємства, які надають суспільно-значимі послуги, не менше з іншими суб'єктами господарювання потребують освоєння інновацій в управлінні використанням виробничих ресурсів. З цієї точки зору розглянемо можливі напрями удосконалення інноваційного розвитку на ХКП «Спецкомунтранс» (рис 3.1).

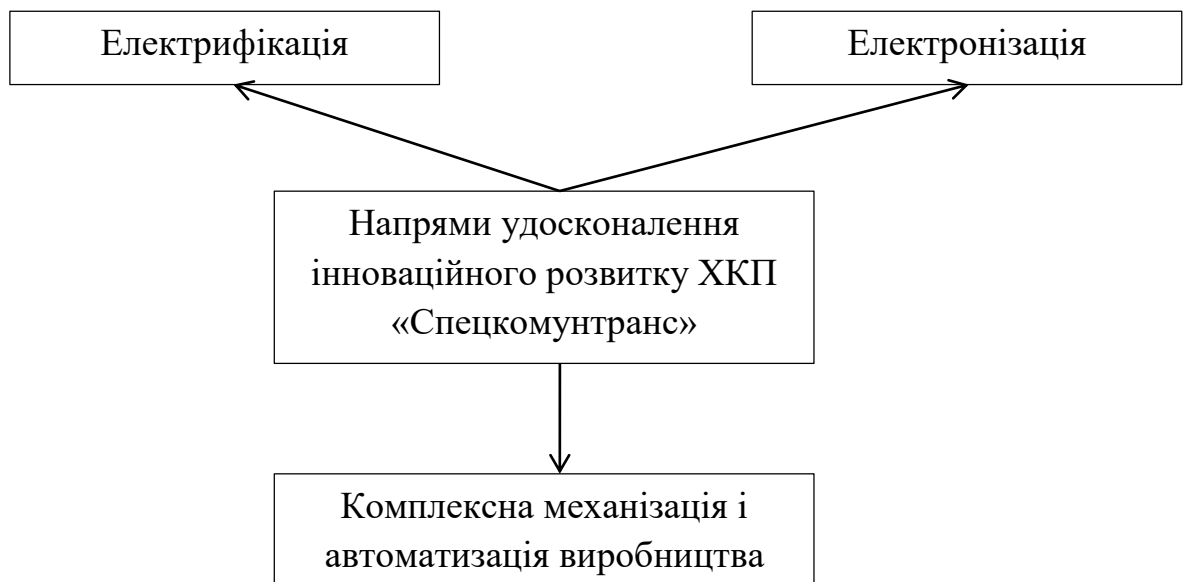


Рисунок 3.1. Напрями удосконалення інноваційного розвитку ХКП «Спецкомунтранс»

Примітка: Складено автором.

1. До першого напрямку нами віднесено комплексну механізацію та автоматизацію виробництва. Комплексна механізація і автоматизація виробництва – широке впровадження взаємопов’язаних і взаємозалежних машин, апаратів, приладів, обладнання на всіх ділянках виробництва, операціях і видах робіт.

2. Достатньо важливим напрямом є електрифікація. Електрифікація – широке впровадження електроенергії як джерела живлення виробничого силового апарату.

3. Заключним напрямом у пропонованих нами напрямках є електронізація. Електронізація – забезпечення всіх підрозділів організації високоефективними засобами електроніки – від персональних комп’ютерів до супутникової системи зв’язку та інформації. На базі ЕОМ і мікропроцесорів створюють технологічні комплекси, машини і обладнання, вимірювальні, регулюючі та інформаційні системи, ведуть проектно-конструкторські роботи і наукові дослідження, здійснюють інформаційне обслуговування, навчання. Це підвищує продуктивність праці, скорочує час отримання інформації, збільшує швидкість виробничого процесу.

Найбільш застосовуваними напрямками інноваційного розвитку управління використанням виробничих ресурсів на ХКП «Спецкомунтранс» є:

- впровадження енергозберігаючих технологій;
- впровадження комплексних інформаційних технологій;
- використання нових матеріалів та ресурсів;
- підготовка висококваліфікованих кадрів;
- проведення якісних змін капіталу та фінансової структури підприємства;
- впровадження нової організації праці та виробництва – створення систем науково-технологічного, інформаційного, кадрового, маркетингового забезпечення інноваційного розвитку.

Зазначені складові інноваційного розвитку повинні бути належно забезпечені інноваційним потенціалом. Інноваційний потенціал підприємства – це міра його готовності виконувати завдання, які забезпечують досягнення поставленої інноваційної цілі [25].

Таким чином, важливу роль в управлінні виробничими ресурсами ХКП «Спецкомунтранс» необхідно приділяти використанню інноваційних технологій. Звісно, що для реалізації цього напрямку виникає потреба в їх фінансуванні. Проведений аналіз фінансування інноваційного забезпечення управління виробничими ресурсами показав, що ефективним є поєднання внутрішніх джерел фінансування (прибутку, амортизаційного фонду). При цьому важливою є також комплексна державна підтримка інноваційно-активних підприємств, залучення коштів іноземних та вітчизняних інвесторів, зокрема і домогосподарств.

Як доведено у розділі 2, головними критеріями оцінки економічної ефективності управління ресурсами на ХКП «Спецкомунтранс» є показники рентабельності, продуктивності й фондоозброєності праці, операційних витрат і собівартості виробництва. Застосування вказаних показників необхідне для обґрунтування та оптимізації управлінських рішень. На їх основі, по-перше, оцінюють рівень витрат різних видів ресурсів, а також загальної економічної

результативності підприємства. По-друге, із їх допомогою стають можливими оцінка та обґрунтування найкращих варіантів господарських рішень щодо прогресивного оновлення техніко-технологічної бази і впровадження інновацій, які безпосередньо впливають на заощадження ресурсів, значно підвищують рівень фондівіддачі, продуктивності праці та прибутку підприємства за рахунок мінімізації витрат й максимізації економічної ефективності.

Серед основних напрямків удосконалення управління використанням виробничих ресурсів ХКП «Спецкомунтранс» важливе місце слід надати формуванню інформаційного забезпечення даного підприємства та підвищенню наукового рівня планування із застосуванням інформаційних технологій. Особливого значення при цьому варто приділити використанню економіко-математичним методам, що забезпечать вдосконалення процесу планування та прогнозування використання виробничих ресурсів, їх оптимальний розподіл.

Роль інформаційних технологій на ХКП «Спецкомунтранс» є стратегічною. І саме застосування інформаційних систем дозволить підприємству підвищити ефективність управління використанням виробничих ресурсів завдяки інформаційному процесу.

Інформаційний процес — сукупність послідовних операцій, дій і зв'язків з обміну інформацією, що здійснюється в системі комунікації [30]. Такими операціями виступають реєстрація, передача, накопичення, зберігання, оброблення та видача інформації, яка надається ХКП «Спецкомунтранс».

Розглянемо схему інформаційного процесу на підприємстві (рис. 3.2.)

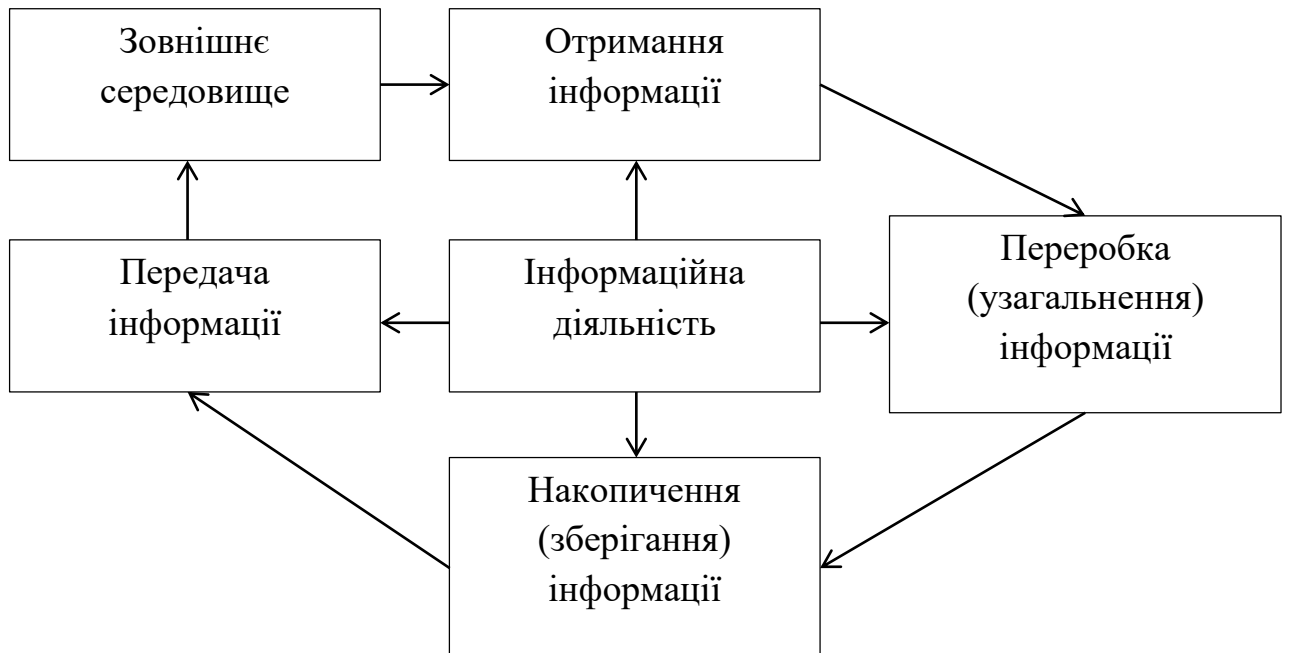


Рисунок 3.2. Схема інформаційного процесу на ХКП «Спецкомунтранс»

Примітка: Складено автором

Проаналізувавши рисунок 3.2, зауважимо, що інноваційний процес ХКП «Спецкомунтранс» включає:

- зовнішнє середовище;
- отримання інформації;
- переробку (узагальнення) інформації;
- накопичення (зберігання) інформації;
- передачу інформації.

Для кращого управління використанням виробничих ресурсів та ефективного функціонування підприємства в цілому, як нами вже зазначалося у розділі 1, на ХКП «Спецкомунтранс» потрібно посилювати діджиталізацію, якою передбачається проведення будь-якого різновиду інформації в цифрову форму. Проте діджиталізація – це не лише використання цифрових технологій, а й спосіб змінити мислення, стиль керівництва, систему заохочення і прийняття нових рішень в управлінні використанням виробничих ресурсів.

На нашу думку, впровадження діджиталізації в управління використанням виробничих ресурсів, а саме трудових ресурсів, допоможе підвищити ефективність функціонування даного підприємства. Застосувати

діджиталізацію в управлінні використанням трудових ресурсів можна завдяки HR-Digital підходу [16], який побудований на принципах цілісності моделі управління, вимірності, інтеграції даних, аналізуванні в реальному часі в галузі управління трудовими ресурсами.

Зауважимо, що перевагами HR-Digital підходу до управління використанням трудових ресурсів є: ведення внутрішнього документообігу; постійне навчання персоналу; оцінювання лояльності і залучення персоналу; ведення hr – аналітики; використання Big Data і Data mining в сфері управління персоналом та перетворення HR-даних в успішні бізнес-рішення; управління інноваційними проектами; мобільне навчання; адаптивне навчання; оцінювання ефективності навчання; створення розвиваючого середовища.

Впровадження діджиталізації в управлінні персоналом передбачає дотримання таких принципів [15]:

1. Централізації Ultimate centralization – максимальна централізація. Розподілені знання не дають потрібного ефекту, оскільки важлива критична маса фахівців, що працюють над ключовими напрямками або проектами. Централізація дозволяє мінімізувати кількість взаємодій і ітерацій. Зв'язок з реальністю підтримується на високому рівні за рахунок того, що впроваджується автоматизація, інструментарій та виконується аналітика.

2. Автоматизації Ultimate automation – максимальна автоматизація. Те, що виходить автоматизувати, – автоматизується, перекладається в новий формат, щоб відмовитися від ручної праці, який призводить до помилок.

3. Легкої та фіксованої організації Ultimate lean and flat organization – максимальна легкість і фіксована організація. Це скорочує спотворення сигналу між рівнями, дозволяє зменшити кількість ітерацій і витрат.

4. Концентрації Ultimate concentration – максимальна концентрація. Digital-компанії концентруються на невеликій наборі послуг, але намагаються надавати їх якісно і швидко, так як ресурси зосереджені уздовж обмеженого набору напрямків. Якщо напрямків кілька, над кожним працює сфокусована команда.

5. Простоти Ultimate simplicity – максимальна простота digital HR. Все повинно бути просто для клієнта, всередині організації, при взаємовідносинах з партнерами. Простота в усьому допомагає знизити навантаження на всю систему.

До переліку можливостей Digital для підвищення ефективності в управлінні використанням трудових ресурсів відносять:

- зниження трудомісткості HR-функцій;
- прискорення прийняття управлінських і кадрових рішень;
- підвищення якості аналітичних даних;
- можливість прогнозування на поточний і стратегічний періоди;
- доступ до найсучасніших технологічних рішень та можливості планування особистого розвитку.

Таким чином серед основних напрямів удосконалення управління використанням виробничих ресурсів ХКП «Спецкомунтранс» важливе місце слід надати інноваційному забезпеченню. До головних його складових слід віднести застосування інформаційних технологій та діджиталізацію, зокрема в управлінні використанням трудових ресурсів.

3.2. Обґрунтування напрямів удосконалення управління використанням виробничих ресурсів на ХКП «Спецкомунтранс»

Проблематика управління використанням виробничих ресурсів знайшла певне відображення в сучасній та вітчизняній літературі. Пропоновані нові методи організації і управління описуються відокремлено від інших факторів, що можуть вплинути на характер їх застосування на практиці, недостатньо уваги приділяється роботі з безпосередніми виконавцями, недостатньо уваги приділяється опису методик, що дозволять показати економічний ефект від застосування того, чи іншого економічного нововведення.

Щоб здійснювати ефективне управління використанням виробничих ресурсів необхідно розв'язувати питання покращення планування, обліку і використання виробничих ресурсів, ритмічності постачання контролю та

реалізації, нормуванню запасів, покращення складського господарства та інших важливих питань. Іншими словами для здійснення ефективного управління використанням виробничих ресурсів необхідно розробити визначений інструментарій, що дозволяє досягти поставлених цілей.

Проведеним аналізом у розділі 2 встановлено певні прогалини в менеджменті підприємства. До основних проблем в управлінні використанням виробничих ресурсів на ХКП «Спецкомунтранс» нами віднесено:

1. не ефективне управління МТЗ
2. не врахування особливостей формування витрат та їх управління;
3. не ефективна система мотивації трудових ресурсів;
4. не врахування великого обсягу інформації.

На кожній із цих проблем зупинимося більш предметно.

Доведено, що матеріально-технічне забезпечення є складовою виробничих запасів. Тому від управління МТЗ залежить ефективність управління використанням виробничих ресурсів. Не врахування особливостей формування витрат та їх управління спричиняє збільшення витрат на ресурси ХКП «Спецкомунтранс» в загальному. Це призводить до зменшення ефективності як управління виробничими ресурсами, так і функціонування діяльності підприємства в цілому.

Також на ХКП «Спецкомунтранс» система мотивації трудових ресурсів не в найкращому стані. Так, як мотивація – це один з головних факторів якісної та ефективної роботи працівників. Однак її відсутність призводить до погіршення роботи колективу, що в свою чергу спричинює не ефективне управління виробничими ресурсами на ХКП «Спецкомунтранс».

Разом із цим ХКП «Спецкомунтранс» не враховує той обсяг інформації, яка йому надається. При цьому також не раціонально використовується наявна інформація, якою уже володіє підприємство.

Не менш важливою проблемою є формування та використання виробничих ресурсів. Головним критерієм оптимального використання

оборотних коштів на підприємстві, як нами встановлено, є мінімізація витрат пов'язаних із придбанням, транспортуванням та зберіганням сировини, матеріалів та інших видів виробничих ресурсів. З цієї точки зору розглянемо основні проблеми управління використанням виробничих ресурсів на ХКП «Спецкомунтранс», а також шляхи їх вирішення. Результати аналізу запишемо у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1. Проблеми управління використанням виробничих ресурсів на ХКП «Спецкомунтранс» та шляхи їх вирішення

Проблема	Шляхи вирішення
1	2
Не ефективне управління МТЗ	Створення нового підрозділу
Не врахування особливостей формування витрат та їх управління	Зниження витрат на ресурси
Не ефективна система мотивації трудових ресурсів	Розробка певних заходів, щодо мотивування персоналу
Не врахування великого обсягу інформації	Раціональне здійснення процесу збору, переробки й передачі інформації; Розробка автоматизованої інформаційної системи

Примітка. Складено автором.

На ХКП «Спецкомунтранс» існує необхідність в створенні окремого підрозділу, який би зміг приділяти необхідну увагу забезпеченню підприємства МТЗ, що б підвищило ефективність роботи підприємства, а також ефективність управління використанням виробничих ресурсів.

Для підвищення ефективності управління використанням МТЗ, ХКП «Спецкомунтранс» буде доцільно створити три бюро, які будуть виконувати певні функції МТЗ. Розглядаючи різні види структур управління МТЗ, підприємство може обрати структуру управління змішаного типу.

Змішаний тип структури відділу постачання – найбільш раціональний метод будови, який сприяє підвищенню відповідальності працівників, поліпшенню МТЗ виробництва. Організаційна структура відділу МТЗ змішаного типу включає в себе декілька підрозділів.

Планове бюро виконує функції по аналізу навколишнього середовища і ринковим дослідженням, визначенню потреби в матеріальних ресурсах, розробці плану забезпечення підприємства і його підрозділів матеріально-технічними ресурсами, оптимізації ринкової поведінки за найбільш вигідним забезпеченням, формуванню нормативної бази, розробці планів постачання і аналізу їх виконання, контролю за виконанням постачальниками договірних зобов'язань

Товарне бюро виконує комплекс планово-оперативних функцій по забезпеченню виробництва конкретними видами матеріальних ресурсів: плануванню, обліку, завезенню, зберіганню і відпустці матеріалу у виробництво, тобто регулює роботу матеріальних складів.

Диспетчерське бюро виконує оперативне регулювання і контроль за виконанням плану постачання підприємства і цехів сировиною і матеріалами, усуває неполадки, що виникають в ході постачання виробництва, контролює і регулює хід постачань матеріалів на підприємство.

Розглянемо варіант побудови такої структури на рисунку 3.2.

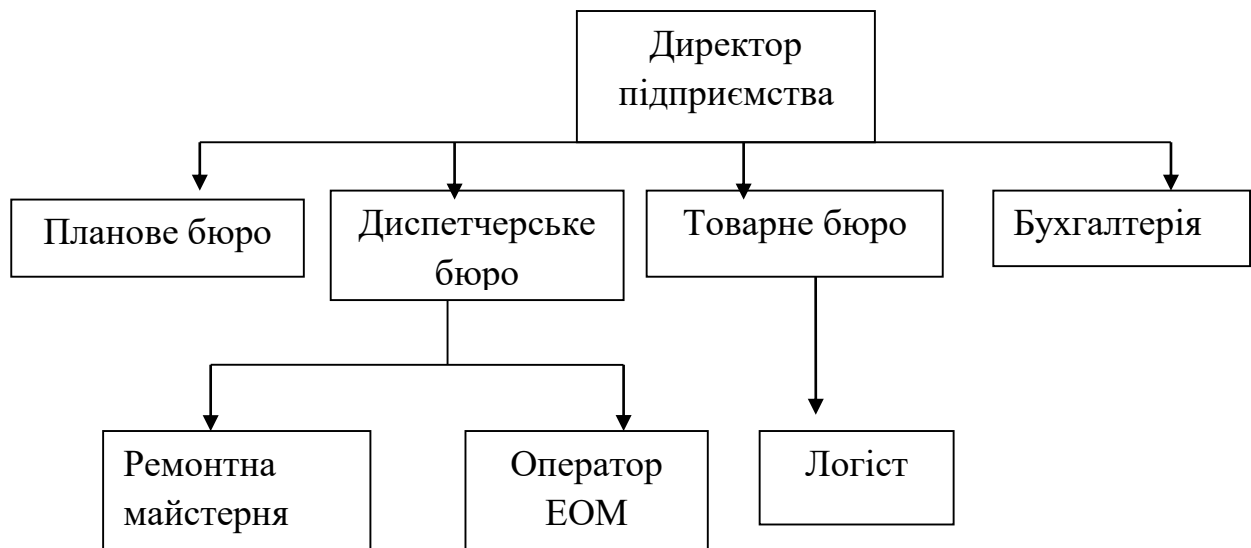


Рисунок 3.2. Структура управління змішаного типу

Примітка. Складено автором.

Із наведеної схеми ми бачимо, що логіст, бухгалтерія та директор будуть продовжувати виконання своїх функцій. Проте, логіст буде працювати під керівництвом товарного бюро, разом з кваліфікованими спеціалістами в цій

галузі. Також ремонтна майстерня та оператор ЕОМ, відтепер таж будуть підконтрольні диспетчерському бюро. І новостворене планове бюро буде брати на себе всі функції з планування використанням МТЗ.

При цьому управління використанням виробничих ресурсів підприємства має здійснюватися на основі врахування особливостей їх формування та витрат на управління ними. Одним з шляхів покращення та розвитку управління використанням виробничих ресурсів може бути зниження витрат на ресурси. Зниження витрат підприємства може відбуватися різними шляхами, зокрема, зниженням конструктивної матеріалоємності продукції, яке відбувається внаслідок використання економічних видів виробничих ресурсів. У зв'язку з цим основну мету управління запасами підприємства можна трактувати як підтримання такого поточного рівня виробничих ресурсів, який буде мінімізувати витрати на управління запасами підприємства загалом.

В комплексі з іншими чинниками варто розглядати раціональну та ефективну організацію праці кожного працівника підприємства. Розумна організація виробництва полягає в тому, щоб об'єднувати всю сукупність різнорідних компонентів процесу виробництва у цілісну і високоефективну виробничу систему, всі елементи якої оптимально поєднані між собою за всіма аспектами їх функціонування.

Тому вирішальною передумовою підвищення ефективності управління використанням ресурсного потенціалу підприємства є формування ефективної системи мотивації персоналу. ХКП «Спецкомунтранс» варто розробити певні заходи щодо мотивування персоналу, для їх якіснішої роботи. Такими заходами можуть бути проходження певних курсів, премії за ефективну роботу тощо.

Не варто забувати й про роль керівника в управлінні використанням виробничих ресурсів. Основну функцію, яку повинен виконувати керівник - людина яка займається керуванням будь-якої системи чи процесу можна чітко сформулювати як постійне прийняття рішень. Іншими словами обґрунтування, прийняття і організація виконання рішень є основною складовою процесу керування.

Перевагою при управлінні використанням виробничих ресурсів на підприємстві є те, що абсолютна більшість фактів лежить на поверхні, а недоліком те, що треба врахувати та проаналізувати величезну кількість цих фактів. Тому першою обов'язковою умовою, яку треба виконати для переходу на якісно новий рівень управління використанням виробничих ресурсів, є забезпечення співробітників підприємства всієї необхідною для прийняття рішень інформацією. Висока трудомісткість робіт пов'язаних з обліком, відбором, систематизацією й аналізом фактів у чималому ступені була і є перешкодою на шляху застосування нових методів управління.

Тому управління використанням виробничих ресурсів підприємства та прийняття рішень у цьому напрямку неможливе без врахування величезних обсягів інформації, розмір яких безперервно зростає. При цьому ефективність управління буде досягатись за рахунок того, наскільки раціонально будуть здійснюватись процеси збору, переробки й передачі інформації.

Наявність автоматизованої інформаційної системи значно спростить процес управління ресурсами підприємства і дозволить вчасно зібрати, відсортувати, обробити необхідну інформацію та прийняти правильне управлінське рішення.

Можна виділити два основних напрями удосконалення координації в підсистемі управління використанням ресурсів, що забезпечують роботу на підприємстві. Перший – це посилення взаємодії між різними функціональними ланками, а другий – досягнення необхідного рівня координації за допомогою організаційних перетворень в структурі підприємства. Ці напрями, як правило, на практиці не протиставляються один одному, а розвиваються паралельно, доповнюючи один одного, причому їх оптимальне співвідношення розглядається як необхідна умова успіху при формуванні підсистеми управління використанням виробничих ресурсів. Важливою задачею при формуванні підсистеми є також забезпечення такого балансу між процедурними і організаційними механізмами, який у найбільшій мірі відповідав би умовам даного підприємства.

Отже, для здійснення ефективного управління використанням виробничих ресурсів необхідно розробити інструментарій, що дозволяє досягти поставлених цілей, створити три бюро зі структурою управління змішаного типу. Результатами цих змін стане оптимальне використання оборотних коштів на підприємстві, мінімізація витрат пов'язаних із придбанням, транспортуванням та зберіганням сировини, матеріалів та інших видів виробничих ресурсів.

ВИСНОВКИ

У бакалаврській роботі узагальнено теоретичні основи процесу управління використанням виробничих ресурсів та обґрунтовано практичні рекомендації щодо його покращення на Хмельницькому комунальному підприємстві «Спецкомунтранс», завдяки чому зроблено наступні висновки:

1. З'ясовано, що цінність виробничих ресурсів для підприємства зростає за їх правильного використання, яке забезпечується завдяки ефективному управлінню. Проте сама категорія управління використанням виробничих ресурсів деколи трактується звужено, пов'язується із забезпеченням усіма видами ресурсів відповідно до планових завдань та не передбачає застосування інноваційних підходів у цих процесах. З урахуванням наведеного, запропоновано, під управлінням використанням виробничих ресурсів розуміти цілеспрямовану діяльність щодо оптимального формування та раціонального використання виробничих ресурсів із застосуванням інноваційних інструментів в системі управління логістичними процесами.

2. Оцінка управління використанням виробничих ресурсів передбачає різні підходи з дотриманням послідовності в процесі оцінювання. Поширеним є метод діагностики ресурсів, що проводиться у формі комплексного, поетапного і по елементного оцінювання з наступним її інтегруванням в експертний та рейтинговий показник. Проте не всі узагальнені методичні підходи до оцінювання дозволяють охопити весь процес управління використанням виробничих ресурсів, а окремі з них дають уяву лише про окремі його складові. Визначено, що показники оцінювання управління використанням виробничих ресурсів доцільно аналізувати за групами, до яких віднесено матеріальні ресурси, фінансові ресурси, трудові ресурси та інформаційні ресурси. Відтак оцінка управління використанням виробничих ресурсів має бути комплексною, в якій повинні міститись узагальнені висновки щодо використання ресурсів підприємства та управління ними за відповідними групами.

3. ХКП «Спецкомунтранс» має достатній рівень забезпечення виробничими ресурсами залежить, що дозволяє йому безперебійно надавати суб'єктам господарювання всіх форм власності та населенню міста життєво необхідні побутові послуги у сфері поводження з відходами, їх вивезення наявним спецтранспортом із запровадженням системи маршрутів та графіків. У структурі виробничих ресурсів основні засоби за 2017-2020рр збільшилися більше як у 4 рази, низьким є коефіцієнт плинності кадрів (0,4 у 2021 році), майже у 5 разів зріс прибуток у 2021 році, порівняно з 2017 роком. При цьому однією з важливих проблем в оцінці стану виробничих ресурсів підприємства є не раціональне та не ефективне використання трудових, фінансових та матеріальних ресурсів.

4. Проведеною оцінкою управління використанням виробничих ресурсів на ХКП «Спецкомунтранс» визначено, що показники оцінювання мають тенденцію до різких змін у динаміці (коефіцієнт зносу основних засобів зростав від 1,23 у 2017р. (0,78 у 2018р.) до 3,15 у 2021р.). Подібні різкі зміни спостерігалися і в коефіцієнті обороту по прийому персоналу, відносно стабільними залишалися коефіцієнт обороту по вивільненню та коефіцієнт плинності кадрів (0,04 у 2021р.). У досліджуваних роках динамічно зростала сукупна вартість інформаційних систем на підприємстві (від 14,0 тис. грн. у 2017р. до 47,1 тис. грн. у 2021р.). Натомість спостерігається брак системності в управлінні використанням виробничих ресурсів, наявна низька ефективність в управлінні інформаційними ресурсами, недостатньо використовуються інноваційні підходи до управління використанням виробничих ресурсів на підприємстві.

5. Доведено, що комунальні підприємства потребують освоєння інновацій в управлінні використанням виробничих ресурсів. З цієї точки зору визначено можливі напрями удосконалення інноваційного розвитку на ХКП «Спецкомунтранс», серед яких: впровадження енергозберігаючих технологій; впровадження комплексних інформаційних технологій; використання нових матеріалів та ресурсів; підбір висококваліфікованих кадрів; проведення

якісних змін капіталу та фінансової структури підприємства; впровадження нової організації праці та виробництва. До основних напрямів удосконалення управління використанням виробничих ресурсів на ХКП «Спецкомунтранс» віднесено інноваційне забезпечення. Серед головних його складових виділено застосування інформаційних технологій та діджиталізацію, зокрема в управлінні використанням трудових ресурсів.

6. Для здійснення ефективного управління використанням виробничих ресурсів необхідно враховувати особливості в структурі їх змін і формування на них витрат загалом, покращувати планування й облік, ритмічність постачання, контроль за їх використанням, поліпшувати нормування запасів та складування. Сформовано проблемні питання в управлінні використанням виробничих ресурсів на ХКП «Спецкомунтранс», серед яких: не ефективне управління МТЗ, не врахування особливостей формування витрат та управління ними, не ефективна система мотивації персоналу, складність в обробці великого обсягу інформації. Визначено основні шляхи вирішення проблемних питань в управлінні використанням виробничих ресурсів, до яких віднесено: зниження витрат на ресурси, впровадження діджиталізації в управлінні персоналом, раціональне здійснення збору, переробки й передачі інформації.

Запропоновані заходи можуть використовуватись на підприємстві для покращення ефективності функціонування підприємства в загальному, а також управління виробничими ресурсами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єва О.В. Економічні засади формування потенціалу підприємства / О.В. Ареф'єва, Т.В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №7(85). – С. 71–76.
2. Ареф'єва О.В. Економіка підприємства: навч. посібник [для студ. вищих навч. закл.] / Європейський ун-т. / О.В. Ареф'єва, В.Г. Сахаєв, О.В. Ареф'єв, М.Б. Махсма, О.І. Попрозман. – К. : Видавництво Європейського ун-ту, 2005. – 238с.
3. Ареф'єва О.В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств. /О.В. Ареф'єва, О.В. Коренков. – К. : Грот, 2004. – 200с.
4. Андрушків О.В. Економіка підприємства. К.: Наука-центр, 2016. 334 с
5. Бавріна А. А. До проблеми оцінки ефективності використання виробничих ресурсів сільськогосподарських підприємств. Актуальні питання розвитку агробізнесу в Україні: матеріали I Всеукр. студ. наук.-практ. інтернетконф. (29 квітня). М-во освіти і науки України, ДВНЗ “Київ. нац. екон. ун-т ім. 201 Вадима Гетьмана”, Ф-т економіки АПК, Ін-т економіки та менеджменту АПК. Відп. за вип.: Коцупатрий М. М., Єранкін О. О., Мервенецька В. Ф. Київ : КНЕУ, 2014. С. 10-12.
6. Багров В.П., Багрова І.В. Економічний аналіз: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 160 с.
7. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом. Підручник. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с. – 3000 прим. – ISBN: 978-611-01-0181-3.
8. Бойчик І.М. Економіка підприємства: навч.пос. К.: Атіка, 2002. 480с.
9. Буреннікова Н.В., Ярмолинко В.О., Мельник О.В. Виробничі ресурси видів економічної діяльності України: порівняльна характеристика дієвості на базі результативностіг Одеса: Науковий погляд в майбутнє. Випуск 6. Том 4, 2017. 4-13 с.

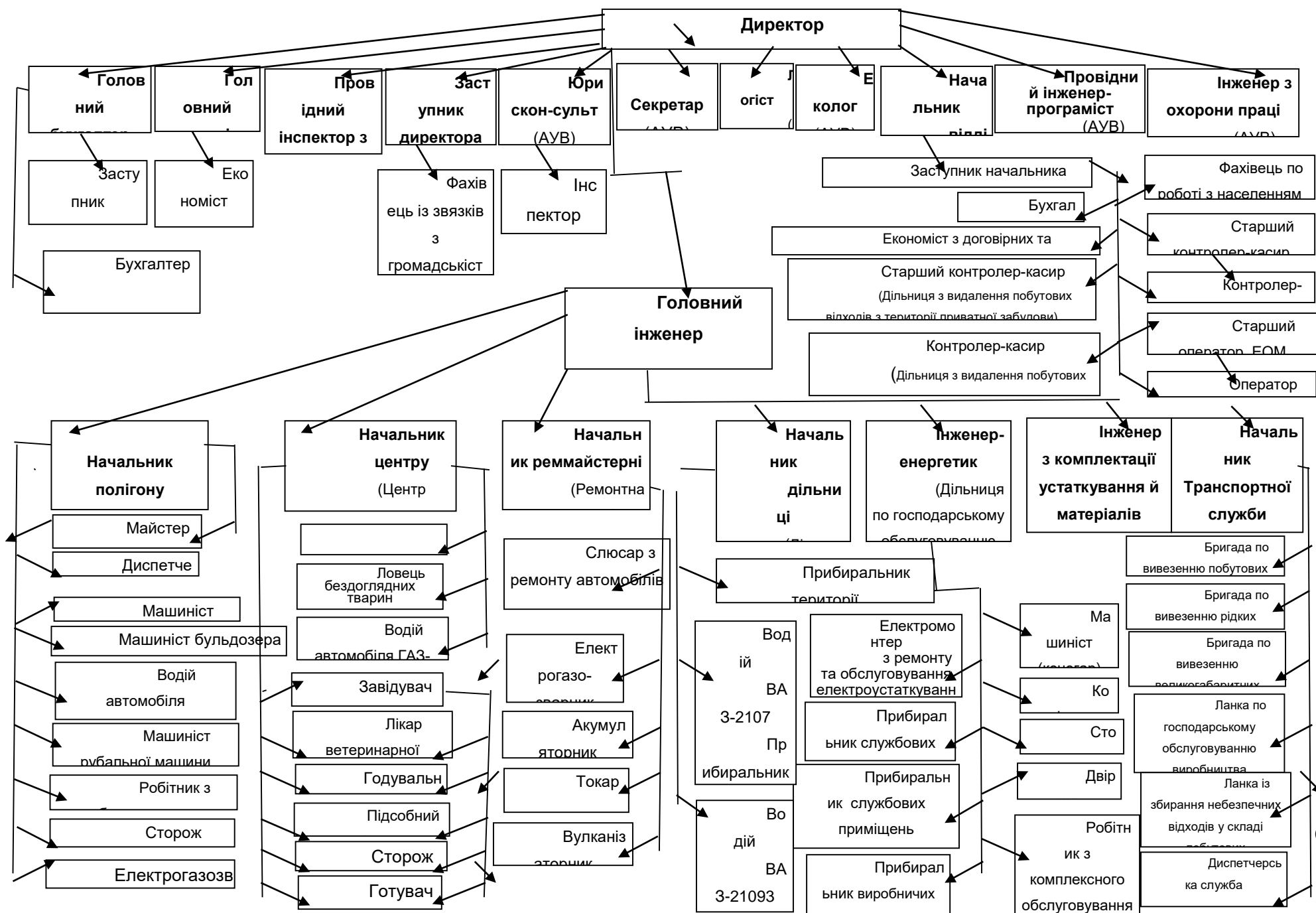
10. Васильков В. Г. Організація виробництва: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2003. 500 с.
11. Гринько Т.В. Формування системи управління інноваційним розвитком підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2013. № 4. Т. 2. С. 39–43.
12. Грیشнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Підр. 5-те вид., оновлене. К. : Знання, 2011. 390 с.
13. Грабовецький Б.Є. Економічний аналіз: Навч. пос. -К.: Центр учбової літератури, 2009. 256 с.
14. Гупалов В. К. Управление рабочим временем. М.: Финансы и статистика, 2005. 240 с.
15. Гуренко А.В., Гашутіна О.Е. Напрями розвитку систем управління в умовах діджиталізації бізнесу в Україні. Економіка і суспільство. 2018. №19. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-113> (дата звернення 10.03.2020).
16. Діджиталізація, як конкурентна перевага підприємств URL: [:http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2215](http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2215) (дата звернення 29.03.2021).
17. Добикін О.К., Рижиков В.С., Касьянюк С.В., Кокотко М.Є. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. Посібник. К.: Центр навч. л-ри, 2005. 208 с
18. Економіка підприємства. [за ред. Акад. С.Ф. Покропивного. 2-ге вид., перероб. та доп.] К.: КНЕУ, 2013. 402 с.
19. Завіновська Г. Т. Економіка праці: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2000. 200 с.
20. Кіндрат Р. Я. Суть та класифікація виробничих ресурсів промислових підприємств. Науковий вісник: зб. наук.-техн. пр. Український державний лісотехнічний університет (Львів). С. 170-172.
21. Ковальов Г.Д. Інноваційні комунікації. К.: ,Юніті, 2004. 372 с.
22. Козловський В. О. Організація виробництва. Навчальний посібник. Частина 1. Видання 2-е, доповн. і перероб. Вінниця: ВНТУ, 2005. 154с.

23. Краснокутська Н. С. Потенціал торговельного підприємства: теорія та методологія дослідження: монографія. Харків: ХДУХТ, 2010. 247 с.
24. Кундицький О.О. Регулювання фінансової бази відтворення факторів виробництва. Львів: Тріада плюс, 2011. 552 с.
25. Кушніренко О. М. Організаційно-економічний механізм управління інноваційним оновленням матеріально-технічної бази виробництва. Економіка. Управління. Інновації. 2009. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2009_1_13
26. Макаровська Т.П., Бондар Н.М. Економіка підприємства: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. К.: МАУП, 2003. 304с.
27. Мельник Л. Г. Економіка підприємства : підручник. Суми: Університетська книга, 2012. 864 с.
28. Мельник О.В. Ефективність використання виробничих ресурсів в аграрному секторі України. Економіка та суспільство. 2017. № 9. С. 282-288.
29. Мельник О.В. Управління виробничими затратами на основі удосконалення забезпечення сільськогосподарського підприємства виробничими ресурсами. Научный взгляд в будущее. Одесса: КУПРИЕНКО С.В. 2017. № 5. Т. 4. С. 71-75
30. Мочерний С. В., Ларіна Я. С., Устинко О. А., Юрій С. І. Економічний енциклопедичний словник: в 2 т. Т.2 [за ред. С.В. Мочерного]. Львів: Світ, 2006. 568 с.
31. Мягких І.М. Аналіз та оцінка використання ресурсного потенціалу в системі споживчої кооперації / І.М. М'яких // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №1(91). – С. 136–142.
32. Ніколенка Ю. В. Основи економічної теорії: підручник у 2-х кн. К.: Либідь, 1998. 272 с.
33. Офіційний сайт ХКП «Спецкомунтранс». URL: <http://skt.km.ua/>
34. Партута Т. О., Ефективність використання оборотних засобів підприємства. Національний університет харчових технологій: Агросвіт. № 13. 2012. С. 62-67.

35. Піняга Н.О. Ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 “Економіка та управління підприємствами”. Л., 2016. 249 с
36. Про відходи: Закон України від 05.03.1998 р. № 187/98-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187/98-вр>
37. Про житлово-комунальні послуги: Закон України від 09.11.2017 р. № 2189-VIII, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2189-19>
38. Протопова В.О., Полонський А.Н. Економіка підприємства: навч. пос. К.: ЦУЛ, 2003. 220 с.
39. Рудьєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2011. 312 с.
40. Саблук П. Т. Формування виробничого потенціалу та ринку засобів виробництва. К., 2000. 264 с.
41. Ситник В.Ф. Основи інформаційних систем: Навч. посібник. Вид. 2-ге, перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2001. – 420 с.
42. Тимошенко Л. М. Економіка і економія. К.: Вид-во політичної літератури України, 1982. 166 с.
43. Тігова Т.М., Селіверстова Л.С., Процюк Т.Б. Аналіз фінансової звітності: навч. посібник К. : Центр навчальної літератури, 2012. 268 с.
44. Файоль А. Учение об управлении. Научная организация труда и управления: сб. / под ред. А.Н. Щербаня. М.: Экономика, 1965. С. 415.
45. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексик О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібник 2-ге вид., без змін. К. : КНЕУ, 2006. 316 с.
46. Шваб Л.І. Економіка підприємства: навч. посіб. для студентів вищих навчальних закладів. К.: Каравела, 2004. 568 с.
47. Штерн Г.Ю. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств Харківського регіону. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://eprints.kname.edu.ua/32565/1/96.pdf>.

48. Юринець З. Організація діяльності кластерів у напрямі вдосконалення управління виробничими ресурсами. Економіка та суспільство. 2017. №11. С.313- 320.

ДОДАТКИ



Додаток Б

Таблиця 2.1. Наявність, рух і структура основних засобів за 2017-2021 роки на ХКП «Спецкомунтранс»

Група основних засобів	Наявність на початок року		Надійшло за рік		Вибуло за рік		Наявність на кінець року	
	тис. грн.	структура, %	тис. грн.	структура, %	тис. грн.	структура, %	тис. грн.	структура, %
2017р.								
1. будинки, споруди	2 551	8,2	135	1,5	0	0	2 686	6,9
2. машини та обладнання	2 722	8,7	256	2,9	36	3,6	2 942	7,5
3 транспортні засоби	18 845	60,4	7 687	87,8	855	86,2	25 677	65,9
4. інструменти	4 289	13,7	459	5,2	98	9,9	4 650	11,9
5. інші основні засоби	1 115	3,6	136	1,6	0	0	1 251	3,2
6. малоцінні необоротні активи	1 699	5,4	86	1,0	3	0,3	1 782	4,6
Всього основних засобів	31 221	100	8 759	100	992	100	38 988	100
2018р.								
1. будинки, споруди	2686	6,9	21	0,1	138	60	2569	4,4
2. машини та обладнання	3142	8,0	88	0,5	64	27,826087	3166	5,4
3 транспортні засоби	25678	65,5	17782	92,7	0	0	43460	74,7
4. інструменти	4650	11,9	1242	6,5	11	4,7826087	5881	10,1
5. інші основні засоби	1251	3,2	3	0,0	3	1,3043478	1251	2,2

Продовження табл. 2.1

6. малоцінні необоротні активи	1782	4,5	46	0,2	14	6,086956 5	1814	3,1
Всього основних засобів	39189	100	19182	100	230	100	58141	100
2019 р.								
1. будинки, споруди	2569	3,7	311	10,0	0	0	2880	4,0
2. машини та обладнання	3166	4,5	189	6,1	11	3,4	3344	4,6
3 транспортні засоби	1814	2,6	636	20,5	0	0	2450	3,4
4. інструменти	58141	83,3	1694	54,5	275	84,1	59560	82,0
5. інші основні засоби	1251	1,8	2	0,1	18	5,5	1235	1,7010 785
6. малоцінні необоротні активи	2880	4,1	275	8,9	23	7,0	3132	4,3
Всього основних засобів	58141	100	3107	100	327	100	72601	100
2020 р.								
1. будинки, споруди	2880	4,0	345	17,0	10	4,098360 7	3215	4,3
2. машини та обладнання	3344	4,6	411	20,2	0	0	3755	5,0
3 транспортні засоби	2540	3,4	286	14,1	0	0	2736	3,7
4. інструменти	59560	82,0	753	37,0	201	82,37704 9	60112	80,8
5. інші основні засоби	1235	1,7	0	0,0	18	7,377049 2	1217	1,6

Продовження табл. 2.1

6. малоцінні необоротні активи	3132	4,3	240	11,8	15	6,147541	3357	4,5
Всього основних засобів	72601	100	2035	100,0	244	100,0	74392	100
2021 р.								
1. будинки, споруди	20 286	13,3	8 607	58,6	3 377	78,9	25 516	15,7
2. машини та обладнання	26 978	17,7	22	0,1	47	1,1	26 953	16,6
3 транспортні засоби	86 734	56,9	3 544	24,1	18	0,4	90 260	55,5
4. інструменти	11 234	7,4	79	0,5	727	17,0	10 586	6,5
5. інші основні засоби	4 783	3,1	2 104	14,3	82	1,9	6 805	4,2
6. малоцінні необоротні активи	2 291	1,5	331	2,3	32	0,7	2 590	1,6
Всього основних засобів	152 306	100	14 687	100	4 283	100	162 710	100

Примітка: Складено автором за даними [33].