

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Кафедра менеджменту і логістики

Кваліфікаційна робота
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
зі спеціальності 073 «Менеджмент»
на тему: «Рационалізація управління ресурсами підприємства
в умовах глобальних викликів»

Виконав:

студент групи 5ЕМ

Садомовський Станіслав Олександрович _____

Керівник:

доцент кафедри менеджменту і логістики,

к.е.н., доцент Іванов Ю.В. _____

Полтава – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	6
1.1. Сутність та структура ресурсів підприємства.....	6
1.2. Використання ресурсів в ринкових умовах.....	14
1.3. Сутність та значення ресурсного потенціалу підприємства.....	23
Висновки до розділу 1	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПП «ТОРГПОСТАЧБУДСЕРВІС».....	33
2.1. Аналіз об'єкта та суб'єкта управління ПП «Торгпостачбудсервіс»...	33
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ПП «Торгпостачбудсервіс»	41
2.3. Аналіз процесу управління ресурсами на ПП «Торгпостачбудсервіс».....	47
Висновки до розділу 2	54
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ РАЦІОНАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПП «ТОРГПОСТАЧБУДСЕРВІС» В РИНКОВИХ УМОВАХ.....	56
3.1. Стратегічні напрями забезпечення ресурсного потенціалу підприємства ПП «Торгпостачбудсервіс».....	56
3.2. Удосконалення методики планування та оцінювання ефективності використання ресурсів ПП «Торгпостачбудсервіс».....	65
Висновки до розділу 3	71
ВИСНОВКИ	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	76
ДОДАТКИ.....	83

ВСТУП

Раціоналізація управління ресурсами підприємства в ринкових умовах є фундаментальним процесом у будь-якій організації, спрямованим на оптимальне використання доступних ресурсів для досягнення конкретних цілей бізнесу або проекту. В умовах обмежених ресурсів важливо розставляти пріоритети для проектів і завдань на основі стратегічних цілей – це дозволяє ефективно розподіляти ресурси на найважливіші ініціативи.

Точна оцінка потреб у ресурсах на ранній стадії планування проекту допомагає уникнути нестачі чи надлишку в майбутньому. Для цього добре використовувати історичні дані з подібних проектів і методи оцінки, такі як аналіз сценаріїв. Проекти рідко йдуть так, як було заплановано, і зміни неминучі, тому швидке реагування на масштаби проекту, доступність ресурсів і пріоритети допомагає виконувати проект за графіком і бюджетом.

Планування на основі ресурсів не працює у вакуумі. Його ефективність підвищується, коли він інтегрований з іншими процесами управління в організації, такими як управління фінансами або управління ризиками. В сучасних ринкових умовах підприємства все частіше розглядають та впроваджують в свою діяльність ERP – це система програмного забезпечення для управління бізнесом, яка призначена для керування та оптимізації функцій, процесів і робочих процесів організації за допомогою автоматизації та інтеграції.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних аспектів та внесення авторських пропозицій щодо раціоналізації управління ресурсами підприємства в ринкових умовах.

Для досягнення поставленої мети у роботі було визначено такі основні завдання:

- описати сутність та структуру ресурсів підприємства;
- визначити використання ресурсів в ринкових умовах;
- розкрити сутність та значення ресурсного потенціалу підприємства;

здійснити аналіз об'єкта та суб'єкта управління
ПП «Торгпостачбудсервіс»;

провести аналіз фінансово-господарської діяльності приватного
підприємства «Торгпостачбудсервіс»;

проаналізувати процес управління ресурсами на
ПП «Торгпостачбудсервіс»;

обґрунтувати стратегічні напрями забезпечення ресурсного потенціалу
підприємства ПП «Торгпостачбудсервіс»;

запропонувати механізм удосконалення методики планування та
оцінювання ефективності використання ресурсів ПП «Торгпостачбудсервіс».

Об'єктом дослідження є процес раціоналізації управління ресурсами на
підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти удосконалення
раціоналізації управління ресурсами підприємства в ринкових умовах. Для
досягнення поставленої мети було застосовано системний підхід до вивчення
економічних явищ і процесів у їх взаємодії та взаємообумовленості. На різних
етапах дослідження нами було застосовано такі методи, як: абстрактно-
логічний; економіко-статистичний; теоретичного узагальнення; порівняльного
аналізу та деякі інші.

Інформаційне забезпечення кваліфікаційної роботи складають
фундаментальні положення менеджменту, законодавчі і нормативно-правові
акти, які регламентують діяльність суб'єктів господарювання в Україні, наукові
праці відомих українських і зарубіжних вчених, присвячені проблематиці
обраної теми дослідження, відкриті джерела мережі Інтернет, статистична і
фінансова звітність ПП «Торгпостачбудсервіс».

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків,
списку використаних джерел та додатків. Робота містить 7 таблиць, 19
рисунків, 60 джерел літератури, а також 3 додатки. Загальний обсяг роботи
складає 82 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність та структура ресурсів підприємства

У загальному сенсі ресурси підприємства – це всі матеріальні та нематеріальні засоби, а також інтелектуальний потенціал та можливості, які можуть бути спрямовані на виробництво продукції та послуг. У сучасному уявленні класичні елементи ресурсів називають також факторами виробництва.

Мельник О. М. [22] пропонує наступне визначення ресурсів: це активи, контрольовані підприємством, які дають змогу реалізувати стратегії, здатні підвищити його ефективність, а також забезпечують отримання ним додаткових конкурентних переваг. Фізичні ресурси стосуються матеріальних активів, необхідних для ведення бізнесу, таких як обладнання, інвентар та офісні приміщення. Важливо ретельно оцінити потреби бізнесу та спланувати необхідні фізичні ресурси для забезпечення безперебійної роботи.

Ресурси, необхідні для підприємства, включають організації, пов'язані з розробкою, управлінням, системною інтеграцією, інструментами, моделями, командами, технічними знаннями, знаннями ринку, організаційним навчанням і стратегічною гнучкістю. Ці ресурси необхідні для ефективної роботи, інновацій та сталого зростання підприємства. Крім того, маркетингові ресурси та технології відіграють вирішальну роль у створенні, роботі та розвитку будь-якого підприємства, забезпечуючи покращене управління, підвищення конкурентоспроможності та успішну діяльність на ринку. Використання корпоративних моделей, заснованих на бізнес-процесах, також є важливим для добре керованих підприємств, оскільки вони забезпечують чітке визначення, розуміння та контроль бізнес-процесів, покращуючи використання ресурсів і операційну ефективність. Загалом, поєднання різних ресурсів, включаючи

технічні знання, знання ринку, організаційне навчання та стратегічну гнучкість, необхідне для успіху та зростання підприємства.

Як зазначає Бурка Олександр [5], активи підприємства складає його майно, що знаходиться в матеріальній і нематеріальній формах, придбане підприємством за рахунок власних або залучених ресурсів, що перебувають у його розпорядженні та призначені для використання у фінансово-господарській діяльності для отримання прибутку.

Ващенко О. П. [7] пропонує розподіл ресурсів за фізичним змістом, що передбачає їх поділ на чотири основні види ресурсів (рис. 1.1):



Рисунок 1.1 – Складові ресурсів підприємств [7]

На підприємстві управління ресурсами – це процес визначення, придбання, розподілу та використання ресурсів таким чином, щоб оптимізувати продуктивність і використання, а також мінімізувати витрати. Метою управління ресурсами є забезпечення ефективного та ефективного використання ресурсів підприємства.

Щоб оптимізувати ресурси підприємства, менеджери повинні розуміти зв'язок між ресурсами та потужністю. Потужність – це максимальний обсяг

роботи, який може виконати система, процес або окрема особа за певний період часу. Іншими словами, потужність – це потенціал системи, процесу чи окремої людини для виробництва продукції. З іншого боку, ресурси – це вхідні ресурси, необхідні для виробництва продукції.

Існує багато різних видів ресурсів, які може використовувати бізнес, але одним із найважливіших є фінансові ресурси. Це пояснюється тим, що без належного фінансування бізнес не зможе підтримувати себе чи розвиватися.

Журавльова Т. О. [17] визначає, що для одних підприємств важливо мати фінансові ресурси в грошовій формі, а для інших вони можуть бути використанні у формі матеріальних цінностей, наприклад, товарного кредиту або фінансового лізингу.

Є кілька різних способів, якими підприємства можуть залучати фінансові ресурси. Один – через інвестиції, які можуть надходити у формі акцій або боргу. Власний капітал – це коли право власності на компанію передається в обмін на гроші, тоді як борг – коли гроші позичаються, а потім повертаються з відсотками. Інший спосіб, за допомогою якого підприємства можуть залучати кошти, – це доходи, які є коштами, отриманими від продажу продуктів або послуг.

Євтушевська О. О. та Чернов К. І. [14] визначили, що різні автори пояснюють економічний сенс власного капіталу, спираючись на його ключову функцію – забезпечити підприємство власними ресурсами, необхідними для початку і продовження господарської діяльності.

Щоб ефективно використовувати фінансові ресурси, підприємства повинні ретельно відстежувати свої доходи та витрати. Їм також потрібно розробити бюджет і якомога точніше його дотримуватися. Ресурсами потрібно керувати стратегічно, щоб бізнес максимально використав їхній потенціал. Завдяки належному управлінню та використанню ресурсів компанії можуть максимізувати прибуток, мінімізуючи витрати та ризики, пов'язані з успішною роботою підприємства. Розуміння того, які типи ресурсів доступні, а також як

ними можна ефективно керувати, є важливим знанням для будь-якого підприємця-початківця чи власника бізнесу.

Бровко Л. І., Бровко Є. І., Крижановський О. О. [3] визначають фінансові ресурси як сукупність всіх грошових коштів, які є в розпорядженні держави, підприємств, організацій, установ для формування необхідних активів з метою здійснення всіх видів діяльності як за рахунок накопичень і капіталу, доходів, так і за рахунок різного виду надходжень.

Фізичні ресурси – це ресурси, які мають матеріальну форму, наприклад будівлі, обладнання, земля чи інвентар. Щоб ефективно використовувати фізичні ресурси, підприємства повинні переконатися, що вони використовуються ефективним чином. Наприклад, якщо компанія має велику фабрику з невикористаними площами, вона може розглянути можливість здачі частини фабрики в оренду або використання її для зберігання.

Капітал є ресурсом, який був вироблений, але також використовується для виробництва інших товарів і послуг. Цей фактор виробництва включає машини, інструменти, обладнання, будівлі та технології. Компанії повинні постійно оновлювати свій капітал, щоб підтримувати конкурентоспроможність і ефективно працювати.

На думку Талах Т. А. та Талах В. І. [38] до потенціалу матеріальних ресурсів входить весь комплекс формування матеріальних ресурсів – від стадії їх виробництва, використання у виробництві й у кінцевому підсумку – отримання готової продукції.

Приклади матеріальних ресурсів :

Нерухомість;

Техніка;

Комп'ютери та оргтехніка;

Припаси та проміжні продукти;

Інструменти.

Технологічний прогрес може зробити деякі матеріальні активи застарілими. Зазвичай комп'ютери застарівають через кілька років. Те саме

може статися з деякими бізнес-машинами: коли впроваджується нова краща технологія, можливо, краще замінити старі машини, ніж продовжувати їх використовувати.

Незалежно від того, чи це невеликий домашній бізнес, чи роздрібна торгівля з кількома локаціями, кожна організація повинна мати відповідні фізичні ресурси, щоб вижити. Це включає належне робоче місце, робочу телефонну лінію, відповідні інформаційні системи та ефективні маркетингові матеріали. Цей аспект бізнес-планування може бути одним із найбільш витратним. Таким чином, для підприємця важливо реалістично оцінити свої потреби, перш ніж робити будь-які покупки.

Шашина М. В. та Недзельський А. О. [40] визначають, що ресурсне забезпечення підприємства представлене у вигляді складної системи елементів, які забезпечують умови для функціонування підприємства.

Серед усіх ресурсів, які компанія використовує для отримання прибутку, люди є найважливішими. Тому в організаціях є спеціальний відділ для їх залучення, розвитку та утримання. Залучення, розвиток і утримання людей ніколи не було таким складним через зростаючу кількість (і складність) зовнішніх факторів, таких як глобалізація, технології та зміна очікувань працівників.

Одним із найважливіших ресурсів підприємства є люди. Сюди входять співробітники, менеджери, керівники та інші працівники компанії. Без відповідних людей на місці бізнесу буде важко досягти своїх цілей. Занадто мало людей також може створити безлад, якщо завдання не збалансовані належним чином, тому важливо розробити план розвитку керівників. Ірина Мігус [25] під людськими ресурсами представляє усю сукупність ресурсів, що представлено на ринку праці, включаючи і людський потенціал. Праця – це доцільна діяльність людини з виробництва, управління та реалізації продукції, пов'язана з витратами біологічної енергії. Праця характеризується кількістю персоналу та професійною кваліфікацією.

У сучасній жорсткій конкуренції важливість трудових ресурсів є само собою зрозумілою порівняно з усіма видами ресурсів на підприємствах. Простіше кажучи, розподіл трудових ресурсів – це те, як повніше використовувати власні трудові ресурси компанії та розподілити їх максимально розумно та ефективно. Як важливий аспект управління трудовими ресурсами, він відіграватиме сполучну роль у зв'язуванні розвитку та використання трудових ресурсів.

Так званий розподіл трудових ресурсів підприємства означає своєчасне та розумне розміщення всіх видів талантів, які відповідають потребам розвитку підприємства шляхом оцінки, відбору, найму та навчання на необхідних посадах, щоб їх можна було поєднати з іншими економічними ресурсів для формування реалістичного економічного руху, який дозволяє людям найкращим чином використовувати свої таланти, підвищувати продуктивність трудових ресурсів і максимізувати створення більшої кількості економічних і соціальних переваг для підприємств і суспільства

На думку Дашко І. М. [11], в умовах динамічного ринкового середовища, ефективно використані трудові ресурси являють собою результат умілого, досвідченого управління всією сукупністю господарських чинників.

Людські ресурси можна розділити на три категорії:

Фізичні ресурси: це ресурси, які можна побачити та помацати, наприклад земля, будівлі та обладнання.

Фінансові ресурси: це ресурси, які забезпечують фінансування організації, такі як готівка, інвестиції та позики.

Людські ресурси: це люди, які працюють в організації та надають робочу силу, необхідну для виробництва товарів і послуг, які надає організація.

Людські ресурси компанії мають кілька важливих особливостей:

Навички;

Досвід;

Кваліфікація;

Географічне розташування;

Доступність часу.

Основне занепокоєння щодо розгляду людей як ресурсу полягає в тому, що до людей не слід ставитися як до іншого товару чи активу, який можна легко обміняти. В основі цілей економіки повинні бути люди.

Технологія є ще одним важливим ресурсом підприємства. Компанії потребують новітніх і найкращих технологій, щоб бути конкурентоспроможними в сучасному діловому світі. Це включає комп'ютери, програмне забезпечення та інші типи технологій.

У сучасному ринковому середовищі мережевої економіки інформація є дуже важливим ресурсом, а також вона стала одним із важливих факторів продуктивності. Управління інформаційними ресурсами підприємства має приділяти увагу дослідженню застосування технологій, уникати дублювання інформаційної конструкції та розсіяних відходів, зменшувати втрати інформації під час збору інформації та уникати надмірності при використанні інформації.

Інформація, заснована на трьох традиційних ресурсах землі, капіталу та праці, стане стратегічними ресурсами підприємств під час четвертої світової війни. Важливість інформації як фактора виробництва зростає з кожним днем. Управління інформаційними ресурсами на основі інформаційного ресурсу стало важливою умовою підвищення конкурентоспроможності підприємств. Незалежно від сфери виробництва чи сфери послуг, основна діяльність підприємств може бути виражена ланцюжком вартості.

Абушов Теймур [1] визначає інформаційні ресурси як сукупність всіх документів, які зберігаються в так званих інформаційних системах, а також підкреслює, що інформаційні ресурси складаються з усіх документів, які зберігаються в так званих інформаційних системах.

Основне завдання управління інформаційними ресурсами підприємства полягає в тому, щоб покращити здатність підприємства збирати, обробляти та застосовувати інформаційні ресурси, реалізувати просування інформаційних ресурсів, підвищити здатність підприємства створювати виробничу та операційну вартість, а також максимізувати інвестиції в побудову інформації.

Перше джерело інформації, до якого повинні звернутися підприємства, це інформація, яку вони вже мають. Кожен бізнес матиме можливість збирати інформацію про співробітників, продажі та клієнтів. Налаштування систем і процесів для збору правильної інформації може допомогти власникам бізнесу відстежувати, трендувати, аналізувати та діяти відповідно до бізнесу, що дає їм підказки щодо таких питань, як те, що сприяє задоволенню працівників, продукти, яких найбільше потребують клієнти, області задоволеності працівників і клієнтів і невдоволення.

Ресурси бізнесу відіграють важливу роль у його успіху та зростанні. Ось кілька причин, чому ці ресурси важливі (табл. 1.1):

Таблиця 1.1 – Потенційні ресурси для підприємства [51]

Ресурси	Характеристика
Знання та досвід	Такі ресурси, як урядові програми, галузеві асоціації та онлайн-навчальні платформи, надають цінні знання та досвід власникам бізнесу
Можливості налагодження зв'язків	Місцеві бізнес-асоціації, торгово-промислові палати та торговельні виставки пропонують можливості налагодження зв'язків, допомагаючи бізнесу налагодити зв'язок із потенційними клієнтами, партнерами та постачальниками.
Фінансова підтримка	Доступ до капіталу через такі джерела, як позики бізнесу та альтернативні платформи фінансування, дозволяє підприємствам інвестувати у свій розвиток і розширювати свою діяльність
Маркетингова допомога	Інструменти цифрового маркетингу, такі як Google Мій бізнес, платформи соціальних мереж і інструменти маркетингу електронною поштою, допомагають підприємствам ефективно охоплювати цільову аудиторію
Рішення щодо найму	Кадрові ресурси, такі як платформи найму, з'єднують бізнес із талановитими людьми, дозволяючи їм формувати кваліфіковану робочу силу

Використовуючи ці ресурси, підприємства можуть отримати конкурентну перевагу, покращити свою діяльність і досягти сталого зростання. Найважливішим фактором у визначенні того, чи є ресурс цінним, є спосіб його використання. Ресурс, який використовується ефективно, завжди буде ціннішим, ніж той, який не використовується. З цієї причини компанії повинні постійно прагнути до пошуку нових способів більш ефективного використання своїх ресурсів

Хоча всі підприємства потребують ресурсів для функціонування, не всі ресурси однаково важливі. Деякі ресурси, такі як земля або природні ресурси, необхідні для існування бізнесу, але не беруть безпосередньої участі у виробничому процесі. Інші ресурси, як-от праця чи техніка, беруть безпосередню участь у створенні вартості, але не є важливими для існування бізнесу.

1.2. Використання ресурсів в ринкових умовах

Романченко Н. В., Кузнєцова К. В. [32] визначають, що управління портфелем (продуктовим, товарним) є стратегічним вибором, за допомогою якого менеджмент оперує стратегією свого бізнесу. Для цього необхідно приділити увагу визначенню типів продуктів, ринків та технологій управління, що є пріоритетними та якою є можлива частка кожного. Процес управління портфелем насамперед стосується розподілу ресурсів.

Розподіл ресурсів – це призначення наявних ресурсів або факторів виробництва для конкретних цілей, вибраних серед багатьох можливих альтернатив. Це відповідає на запитання, наприклад, що виробляти і як. Через те, що ресурси обмежені, необхідно вирішити, які товари та послуги необхідно виробляти для забезпечення продуктивності та ефективності.

Розподіл ресурсів передбачає визначення пріоритетів ресурсів, необхідних для виконання стратегії виходу на ринок. Це включає фінансові ресурси, людські ресурси, технології та будь-які інші активи, необхідні для бізнес-операції. Це вимагає ретельного планування та розгляду, щоб забезпечити ефективне та доцільне використання ресурсів.

Різні економічні системи використовують різні механізми для визначення розподілу ресурсів на ринку (рис. 1.2):

У плановій економіці	У ринковій економіці	У змішаній економіці
<ul style="list-style-type: none"> • Механізм розподілу ресурсів диктує держава 	<ul style="list-style-type: none"> • Ціновий механізм диктує розподіл ресурсів, що проявляється у витратах споживачів та інвестиціях виробників 	<ul style="list-style-type: none"> • Суміш між державним плануванням і ринковим механізмом визначає розподіл ресурсів

Рисунок 1.2 – Механізми для визначення розподілу ресурсів на ринку [46],[58]

Ресурси в економіці обмежені. Тому необхідно вибрати, які товари та послуги виробляти. Виробники та споживачі вирішують, які товари та послуги є на ринку через сигнальну роль ціни та власного інтересу. Крива попиту демонструє, скільки продукту споживачі бажають і можуть купити (вимагати), тоді як крива постачання показує, яку частину продукту виробники бажають і здатні виробляти (пропонувати) [6].

Ціни на ресурси використовуються для вирішення питання про те, як повинні вироблятися різні товари та послуги. Це вимагає від економіки ретельного розгляду різних факторів виробництва, таких як праця та капітал, оскільки фірми зазвичай намагаються зменшити витрати, понесені під час виробництва. Таким чином, ціна є важливим фактором у прийнятті рішення про те, як розподілити ресурси проти конкуруючих видів використання.

Ціновий механізм також допомагає вирішити, для кого виробляти. Крива попиту демонструє це, показуючи, що споживачі хочуть і можуть купити. У певному сенсі це означає голосування споживачів щодо того, чого вони хочуть, щоб виробники виробляли більше, вказуючи їм, куди розподілити свої ресурси.

Михальчинець Г. Т. [24] робить акцент на те, що ідеальним є той ринок, на якому ціни забезпечують точні сигнали для розподілу ресурсів. Ринки використовують ціни як сигнали для розподілу ресурсів за найбільш цінними цілями. Про це свідчать різні ринкові сценарії (рис. 1.3):

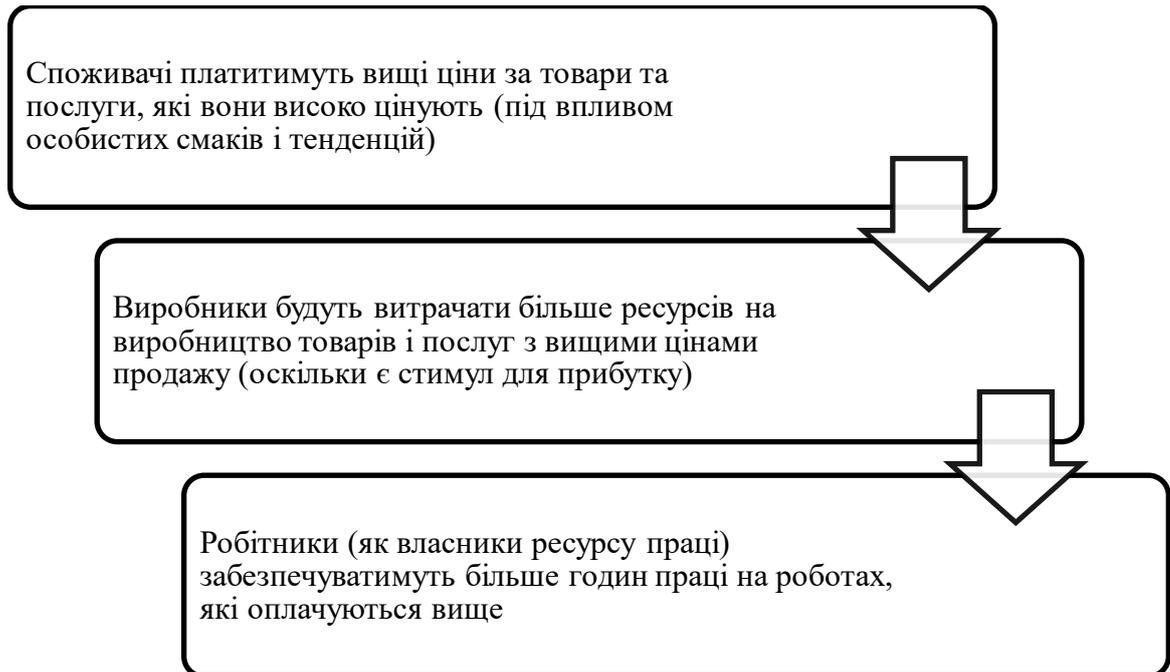


Рисунок 1.3 – Ринкові сценарії для розподілу ресурсів [54]

Ціна відіграє дуже важливу роль у розподілі ресурсів в економіці, оскільки вона керує «невидимою рукою» у виправленні провалів ринку, викликаних неефективним розподілом ресурсів. Роль ціни в розподілі ресурсів починається з передачі інформації агентам на ринку. Зміни попиту і постачання викликані змінами цінових сигналів. Наприклад, якщо продукт має низький попит за високу ціну, це буде сигналом для фірм знизити ціну.

Роль ціни також поширюється на те, щоб надавати агентам ринковий напрямок щодо того, як вони повинні розподіляти свої обмежені ресурси. Це також допомагає розподілити дефіцитні ресурси серед тих клієнтів, які цінують їх найбільше. З боку виробника ціна дає їм стимул щодо того, як вони витрачають і інвестують свої ресурси. Наприклад, на ринку, де виробники знають, що попит є нееластичним, вони будуть готові виробляти для цих споживачів, оскільки вони можуть встановлювати більш високу ціну на свою продукцію та все ще мати можливість здійснювати достатні продажі та отримувати прибуток.

Наступним доцільно дослідити деякі переваги та недоліки цінового механізму як інструменту розподілу ринкових ресурсів (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Переваги та недоліки цінового механізму як інструменту розподілу ринкових ресурсів [26], [31]

Переваги	Недоліки
Ресурси розподіляються ефективно, щоб задовольнити бажання та потреби споживачів	Імовірна нерівність у багатстві та доходах
Ціновий механізм може працювати без витрат на наймання людей для його регулювання	Спостерігатиметься недостатнє забезпечення достоїнствами та перевиробництво недоліків, оскільки попит і пропозиція на ці блага не будуть на соціально оптимальному рівні
Споживачі вирішують, що виробляють виробники, а що ні	Постраждають люди з обмеженими навичками або здатністю працювати, безробіття або отримання дуже низької заробітної плати
Ціни зберігаються на мінімальному рівні, оскільки ресурси використовуються максимально ефективно	Суспільні блага не буде вироблено

Неправильне використання ресурсів відбувається, коли ресурси розподіляються таким чином, що не максимізує економічний добробут. Ціна виконує низку корисних функцій у розподілі ресурсів: передає інформацію, створює стимули для впливу на поведінку людей і нормує попит на товари та послуги. Проте все ще можливо, що ці функції не забезпечуватимуть максимізацію ресурсів для соціального та економічного добробуту суб'єктів економіки. Як зазначає Добіжа Н. В. [12], ціновий механізм впливає на найкраще використання ресурсів.

Це випадок суспільного блага і виробництва товарів з негативними зовнішніми ефектами, що дозволяє ціновий механізм. Тому є ризик провалу ринку, коли покладатися на ціну для розподілу ресурсів в економіці. Крім того, через нерівний розподіл доходів і багатства в суспільстві покладання на ціну для ефективного збалансування попиту та переваг споживачів може вважатися несправедливим.

Ще один випадок провалу ринку є монополія, що призводить до неправильного розподілу ресурсів. Неправильний розподіл ресурсів відбувається в умовах монополії порівняно з конкурентним ринком, оскільки це

обмежує випуск і підвищує ціну. Це може призвести до недоспоживання, тоді як на ринку досконалої конкуренції товари продаються відповідно до діючої ринкової ціни.

Ціни відіграють фундаментальну роль у розподілі ресурсів на ринках. Ціновий механізм має переваги та недоліки. Недоліки іноді призводять до неправильного розподілу ресурсів і провалу ринку, який можна виправити втручанням уряду.

Визначення ринку ресурсів формально відноситься до ринку, який забезпечує компанії, фірми та організації факторами виробництва в обмін на грошові вигоди. Ринки ресурсів – це ті, які забезпечують підприємства ресурсами, необхідними для надання товарів або послуг, які вони пропонують. У цьому сенсі ці ринки є більшою мірою бізнес-бізнес, ніж бізнес-споживач. Протягом останніх трьох десятиліть ресурсоорієнтований погляд з'явився як впливова теорія стратегічного вибору, який роблять компанії для досягнення та підтримки конкурентної переваги на динамічних ринках [59].

Ринок ресурсів також можна назвати факторним ринком, який економісти використовують для окремого позначення всіх ресурсів, які підприємства використовують для легального придбання того, що їм потрібно для виробництва товарів і послуг. Його також можна назвати вхідним ринком. Фактори виробництва, придбані на концепції ринків ресурсів/факторів, включають працю, капітал і землю. Спрощене визначення полягає в тому, що ринок ресурсів – це ринок, який забезпечує підприємства ресурсами, необхідними для виробництва товарів і послуг.

Формальна відмінність між ринком ресурсів і ринком продукту полягає в тому, що на ринку ресурсів підприємства купують ресурси, необхідні для створення продукту [36]. Навпаки, на товарному ринку продаються фактичні товари та послуги, розроблені підприємствами. Ключова відмінність полягає у важливості готового продукту чи послуги.

У вільній ринковій економіці ресурси розподіляються за цінами. Таким чином, ринкова економіка є саморегульованою, що дозволяє координувати в

режимі реального часу мільйони товарів і послуг без жодного центрального органу, який знає та встановлює всі ціни.

Ринкова економіка використовує ціни для розподілу обмежених ресурсів. На мікрорівні кожен споживач і виробник здійснює операції з іншими особами на будь-яких умовах, про які вони можуть домовитися [13]. Умови часто складаються з цін. Незважаючи на те, що ринкова економіка має мільйони товарів із мільйонними цінами, кожній стороні в угоді просто потрібно стежити за кількома цінами, які мають відношення до її власного прийняття рішень, а не за цінами всієї економіки.

Зрештою, робоча сила є рушієм успіху будь-якої організації. Щоб максимально використати свої навички, менеджери розробляють комплексну стратегію перегляду на основі ресурсів [57]. Це дозволяє безперервно розподіляти ресурси для потрібної роботи та покращує продуктивність проекту та виконання. Це, у свою чергу, сприяє довгостроковому успіху організації.

Загалом, стратегія перегляду на основі ресурсів може змінити правила гри для сталого розвитку будь-якої організації на конкурентному ринку. Погляд на основі ресурсів, також відомий як теорія на основі ресурсів, є стратегією, яка підкреслює важливість організаційних ресурсів і можливостей як ключ до отримання конкурентних переваг і ефективності [45]. Резерв висококваліфікованих кадрів допомагає організації досліджувати можливості та заздалегідь запобігати ризикам. Це також дозволяє їм впроваджувати стратегії для підвищення ефективності та результативності роботи.

Повне уявлення про всі пули ресурсів полегшує менеджерам отримання уявлення про навички ресурсів, компетенції, досвід, потужність, доступність тощо. Це, у свою чергу, дає змогу менеджерам планувати наперед і розподіляти ресурси відповідно до обсягу проекту, попиту та часових рамок. Ця централізована інформація в режимі реального часу допомагає їм приймати рішення на основі даних, максимально використовувати потенціал талантів і максимізувати прибутковість.

Теорія, заснована на ресурсах, допомагає менеджерам ретельно оцінювати сильні та слабкі сторони ресурсів. Цей аналіз дає їм змогу максимізувати використання сильних сторін, одночасно впроваджуючи заходи для пом'якшення недоліків ресурсів [44]. Використовуючи сильні сторони та стратегічно вирішуючи вузькі місця, компанія може узгоджувати свої дії з довгостроковими цілями, отримуючи конкурентну перевагу в галузі та забезпечуючи стабільний успіх на ринкових ландшафтах, що розвиваються.

Стратегія, заснована на ресурсах, допомагає сприяти глибокому розумінню унікальних ресурсів і можливостей фірми. Він заохочує використовувати ці сильні сторони для стимулювання інновацій, заохочуючи розробку нових продуктів, послуг або процесів, які використовують ці ресурси [60]. Крім того, стратегія, заснована на ресурсах, сприяє адаптації шляхом постійної оцінки та розвитку цих ресурсів відповідно до мінливих вимог ринку, дозволяючи компаніям ефективно адаптувати та коригувати стратегії на основі їх основних компетенцій, таким чином сприяючи культурі інновацій та стійкості.

Зростання нестабільності на ринку сприяє появі великих спеціальних проєктів, які часто стають вирішальним фактором для зростання та успіху компанії. У таких ситуаціях менеджери ресурсів можуть використовувати як свої основні, так і додаткові навички робочої сили для виконання важливих багатогранних проєктів. Стратегія перегляду на основі ресурсів на централізованій платформі дозволяє задовольняти попит, щоб підтримувати свою конкурентну перевагу.

У матричній організації модель стратегії, заснованої на ресурсах, сприяє видимості робочої сили та її досвіду для всього підприємства. Це допомагає розподіляти відповідні ресурси з різних відділів і формує міжфункціональну команду для виконання проєкту. Це зменшує витрати циклу найму, а також допомагає залучити диверсифіковану робочу силу. Крім того, співробітники також отримують багатогранні проєкти для розширення свого професійного портфоліо.

Щоб оцінити рідкість ресурсів у галузі, проведення комплексного аналізу галузі має вирішальне значення. Це передбачає оцінку бізнес-ландшафту, розуміння ринкових тенденцій, що розвиваються, та оцінку наявності подібних ресурсів, якими володіють конкуренти.

У результаті фірми можуть визначити дефіцит або рідкість ресурсів і визначити аспекти, які забезпечать конкурентну перевагу в галузі. Наприклад, якщо технологія або набір нішевих навичок рідко зустрічаються в галузі, це стає цінним активом для компанії [53]. Крім того, аналіз галузі дозволяє глибше зрозуміти, як ресурси фірми виділяються в галузі та сприяють стійкій конкурентній перевазі.

Ринки та ціни є основними механізмами, які узгоджують рішення виробників і споживачів у ринковій економіці. Ринки та ціни передають інформацію про відносну дефіцитність і вартість товарів і послуг і впливають на вибір і дії підприємців. Наприклад, висока ціна на продукт свідчить про високий попит і низьку пропозицію, що може спонукати підприємців виходити на ринок і пропонувати нові або вдосконалені альтернативи. І навпаки, низька ціна на продукт вказує на низький попит і високу пропозицію, що може перешкодити підприємцям виходити на ринок або змусити їх вийти з нього чи впроваджувати інновації. Підприємці також використовують ціни для порівняння витрат і вигод від різних методів виробництва, витрат і випусків, а також для оптимізації своїх прибутків і ефективності.

Метою економічних систем є задоволення потреб і бажань споживачів[8]. Однак, маючи обмежені ресурси, ми повинні вибрати, як їх розподілити, щоб досягти оптимальних результатів. Розподіл обмежених ресурсів є однією з фундаментальних проблем як у бізнесі, так і в економіці. Одним з важливих інструментів для цього є межа виробничих можливостей. Це інструмент для розуміння оптимальних результатів під час виробництва різних товарів з використанням однакових ресурсів.

З макроекономічної точки зору дефіцит виникає через те, що запаси природних ресурсів у світі обмежені. З цієї причини основна економічна теорія

займається розподілом усіх ресурсів виробництва для максимізації процвітання та економічного зростання.

Подібним чином мікроекономічна теорія зосереджується на тому, як люди, домогосподарства чи підприємства приймають рішення, використовуючи наявні у них ресурси. Обмежена пропозиція ресурсів для окремих осіб або компаній є наслідком їх доступності. Тобто кількість виробничих ресурсів, якими володіє особа чи фірма, є наслідком того, скільки вони можуть дозволити собі заплатити за них.

Як зазначає Котенок А. Г. [20], мікроекономічна теорія має справу з питаннями, близько пов'язаними з поведінкою фірми при розподілі ресурсів (а саме з поведінкою споживача, аналізом виробництва і витрат, теорією попиту, ціноутворенням і структурою ринку, бюджетом довгострокових витрат компанії і фінансами, а також плануванням прибутку), вона вносить вирішальний внесок в управлінську економіку. Таким чином, мікроекономічна теорія займається тим, як люди роблять вибір щодо оптимального використання своїх ресурсів, тобто який є найбільш економічно ефективним способом максимізації корисності наявних ресурсів.

Економічні ресурси представляють собою це різні фактори виробництва, які використовуються для виробництва всіх товарів і послуг в економіці. Ресурси розподіляються на товари та послуги, де очікується грошовий прибуток, що нараховується відповідним бізнесом. Однак немає гарантії отримання прибутку, а прийняття рішень значною мірою базується на підприємницьких припущеннях, які можуть виявитися досить помилковими та мати дуже марнотратні наслідки. Також тому, що в ринковій економіці виробництво орієнтоване на ринковий обмін в очікуванні грошового прибутку, а не безпосередньо для людських потреб, дуже значна і, можливо, зростаюча частка економічної діяльності, яка здійснюється, є абсолютно марною та марнотратною з точки зору задоволення людських потреб.

Завдяки прогресу в технологіях і постійному зростанню інновацій у культурі праці, підприємства стали висококонкурентними. Сьогодні кінцева

мета кожної компанії – залишатися актуальною в умовах ринкових тенденцій, що постійно змінюються, створюючи ціннісні пропозиції для своїх клієнтів. Щоб втілити цю стратегію в дію, менеджери повинні детально оцінити свій пул ресурсів і компетенції та максимально використати їх потенціал.

1.3. Сутність та значення ресурсного потенціалу підприємства

Ресурсний потенціал підприємства є джерелами конкурентної переваги та основним джерелом прибутку для будь-якої фірми. Ресурсний потенціал дає змогу підприємству розвиватися і протистояти конкуренції за допомогою своїх продуктів і пропозицій для потреб клієнтів. Так, Дашко І. М. зазначає [10], що умовою успішного довгострокового функціонування підприємства є його ресурсний потенціал.

Підприємство повинно проаналізувати, які ресурси та можливості є найбільш важливими для забезпечення його стійкої конкурентної переваги. Підприємство також повинне визначити свої сильні та слабкі сторони по відношенню до своїх конкурентів. Фірма повинна гарантувати, що всі ресурси та можливості повністю задіяні та використані. Вона повинна зосереджуватися на відтворенні цінних ресурсів і розвитку компетенцій. У зовнішньому середовищі, яке швидко змінюється, зосередження на внутрішніх ресурсах і можливостях безпечніше, ніж на ринку.

Науковці Смолич Д. В. та Тимошук І. В. [18] визначають ресурсний потенціал підприємства у вигляді системи наявних ресурсів підприємства, а також тих, які можна залучити в подальшому, враховуючи вимоги зовнішнього середовища в майбутніх періодах, а також спроможність підприємства мобілізувати їх в необхідний момент задля забезпечення його економічного зростання, зокрема у складних економічних умовах. Ресурсний потенціал – це можливість, потужність, загальна система ресурсів підприємства, взаємопов'язана сукупність енергетичних, матеріально-речових, інформаційних

засобів, а також самих працівників, які залучені (чи можуть бути залученими) в процесі виробництва матеріальних благ і послуг.

Управління ресурсами як складовий елемент управління проектами зводиться до того, щоб досягти більш високого результату з найменшими витратами. Управління ресурсами безпосередньо пов'язане з оптимізацією та ефективністю.

Деякі компанії так високо цінують оптимізацію ефективності, що наймають спеціаліста з управління ресурсами – ресурс-менеджера. У той час як менеджер проектів відповідає за створення та призначення завдань для виконання проекту, ресурс-менеджер займається розподілом ресурсів, необхідних для забезпечення успішності проекту.

Нижче розглянемо основні переваги управління ресурсами підприємства (табл. 1.3) [52],[56].

Таблиця 1.3 – Переваги управління ресурсами підприємства

Перевага	Значення
Уникнення непередбачених ускладнень	Знаючи початковий стан ресурсів і плануючи їх використання, можна уникнути їх нестачі та запобігти можливим труднощам
Запобігання вигоранню	Ефективне управління ресурсами дозволяє уникнути надлишкового навантаження на співробітників чи «залежності» ресурсів за рахунок збору інформації про завантаженість учасників команди
Підстраховка	Якщо проект зірвався через брак ресурсів, то планування та управління ресурсами гарантує, що було зроблено все, що було в силах підприємства
Прозорість інформації	Решта команд отримує інформацію про обсяг робіт, який може виконати команда підприємства, і складають плани з урахуванням можливості підприємства взятися за виконання нових проектів
Показники ефективності	Завдяки точному уявленню про те, що необхідно для управління майбутнім проектом та його виконання, підприємство зможе ефективно планувати та вимірювати фінансові результати

Важливо розуміти, як планування ресурсів підприємства може працювати для організації та її можливостей на детальному рівні. Компанії також повинні дивитися на свої ресурси, такі як персонал і фінансові ресурси, щоб переконатися, що вони мають те, що їм потрібно, щоб скористатися можливостями.

Високий рівень бізнес-потенціалу означає, що власник має доступ до більшої кількості ресурсів і можливостей заробляти гроші. Це може включати доступ до фінансування, нових ринків і кращих продуктів або послуг. Доступ до цих ресурсів може допомогти бізнесу стати більш успішним і прибутковим. Маючи доступ до більшої кількості ресурсів і можливостей, підприємці можуть придумувати нові ідеї та стратегії, які можуть допомогти їм досягти успіху в діловому світі [42]. Це може включати розробку продуктів або послуг, які можна продавати онлайн, або розробку маркетингової стратегії, яка допоможе збільшити продажі.

Сьогодні управління ресурсами стало невід'ємною частиною будь-якого бізнесу. Вона виникла як незалежна дисципліна після того, як організації стали комплексними з матричними структурами та розширилися в багатьох географічних регіонах.

Ефективні рішення для управління ресурсами забезпечують видимість у всьому підприємстві, що дозволяє менеджерам ресурсів використовувати рентабельні глобальні ресурси з недорогих місць. Залежно від вимог проекту менеджери можуть створити правильне поєднання локальних і глобальних ресурсів або ресурсів на вимогу та постійних. Крім того, вони можуть використовувати збалансоване поєднання молодших і старших співробітників для кожного проекту, щоб забезпечити високу якість результатів і зменшити витрати на проектні ресурси.

Автори Бундюк А. М. та Лихащенко К. О. [4] зазначають, що Механізм управління конкурентоспроможністю включає в себе ресурси управління, а саме:

Фінансові;

Матеріально-технічні;

Соціальні;

Інституційні та інші, при використанні яких реалізується обраний метод управління і забезпечується для досягнення поставленої мети.

Рішення з управління ресурсами дають менеджерам можливість заздалегідь прогнозувати використання робочої сили, що допомагає мобілізувати співробітників з неоплачуваної роботи на оплачувану та стратегічну роботу. Він також забезпечує видимість ресурсів, які збираються вилучити з проектів. Менеджери можуть або запропонувати часові рамки проекту, або призначити їх на існуючі вакансії для проекту, щоб покращити їх використання.

Погоджуємося з Ромашко О. М. та Барияк В. О. [33], які зазначають, що дотримання принципів управління має передбачати вибір окремих методів, важелів і відповідних їм інструментів управління ресурсами підприємства.

Прогнозування попиту, функція управління ресурсами, дозволяє менеджерам завчасно передбачити попит на конвеєрні ресурси. Це дозволяє менеджерам оцінювати та аналізувати прогалини в навичках наявної робочої сили. Отже, у разі надлишків і дефіцитів вони можуть сформулювати відповідний план дій, щоб завчасно подолати розрив між потужністю та попитом і уникнути заходів з гасіння пожежі в останню хвилину.

Процес управління ресурсами сприяє ефективному використанню висококваліфікованих ресурсів у матричній організації. Це дозволяє співпрацювати та переміщувати ресурси між різними відділами та географічними розташуваннями. Як наслідок, дефіцитні кваліфіковані ресурси можна розподілити між різними проектами, а не одним високопріоритетним проектом. Таким чином, модель спільних послуг дозволяє менеджерам створювати міжвідомчі команди та використовувати їх для поточних і майбутніх проектів.

Надійний інструмент управління ресурсами пропонує функцію аналізу «що, якщо», яка дозволяє менеджерам створювати та порівнювати різні сценарії використання ресурсів і їхні потенційні результати. Це включає оцінку сценаріїв за кількома вимірами, як-от отриманий дохід, доступність співробітників тощо, щоб визначити та застосувати найбільш прибутковий варіант до фактичного плану ресурсів.

Лозова О. В. [21] пропонує в процесі оцінки ресурсів обов'язково враховувати такі фактори (рис. 1.4):

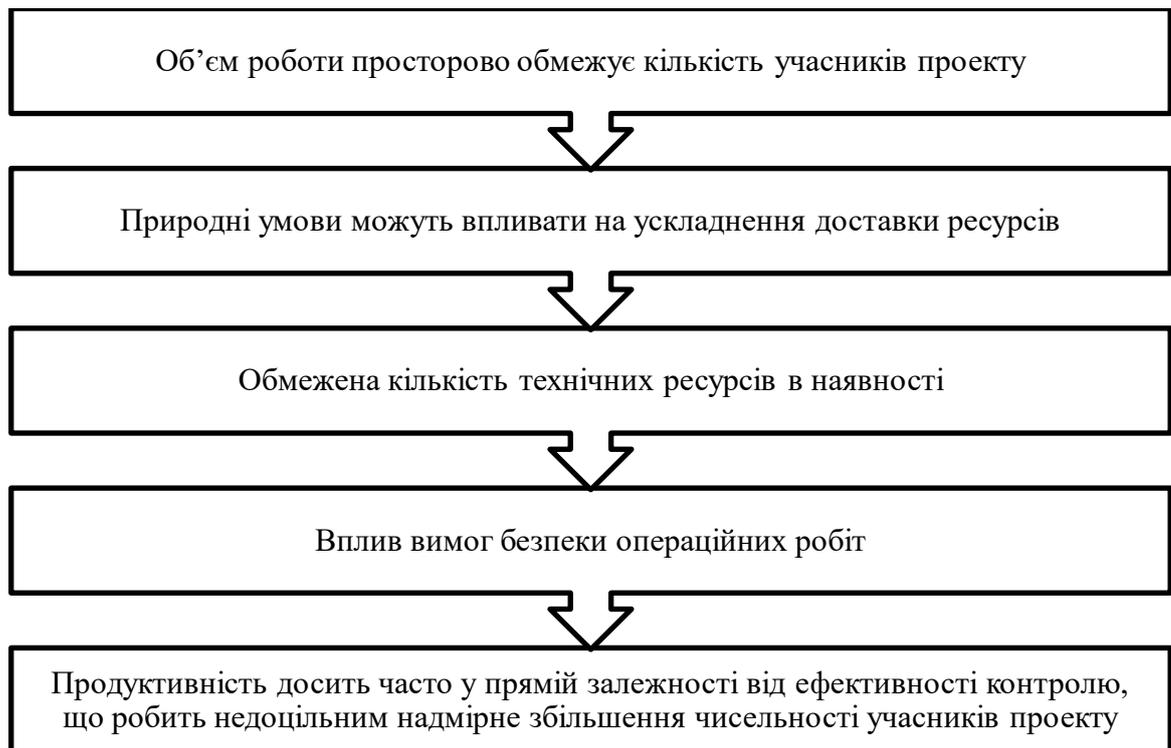


Рисунок 1.4 – Фактори впливу оцінки ресурсів

Сучасне рішення для управління ресурсами надає звіти та аналітику в режимі реального часу, які допомагають відстежувати ключові показники ефективності ресурсів, такі як потужність, доступність, попит, використання тощо. Таким чином, у разі негативних відхилень менеджери можуть негайно вжити коригувальні дії. Більше того, це полегшує програми навчання або підвищення кваліфікації, надаючи ресурсам змогу підвищувати свої компетенції, ще більше покращуючи індекс здоров'я ресурсів організації.

Ефективний процес управління ресурсами дозволяє менеджерам сприяти грамотному розподілу ресурсів. Це запобігає призначенню недостатньо або надмірно кваліфікованих ресурсів для невідповідних завдань. Таким чином, коли правильні люди працюють над правильними проектами чи завданнями, вони більш продуктивні й здатні ефективно виконувати проекти. Крім того, рішення з управління ресурсами корпоративного рівня дозволяють компаніям відстежувати та контролювати ризики, орієнтовані на ресурси. Це дає їм змогу

мінімізувати ризик затримок або перевищення бюджету, забезпечуючи своєчасну реалізацію проекту.

Розглянемо методики управління ресурсами [47], [49] (рис. 1.5)

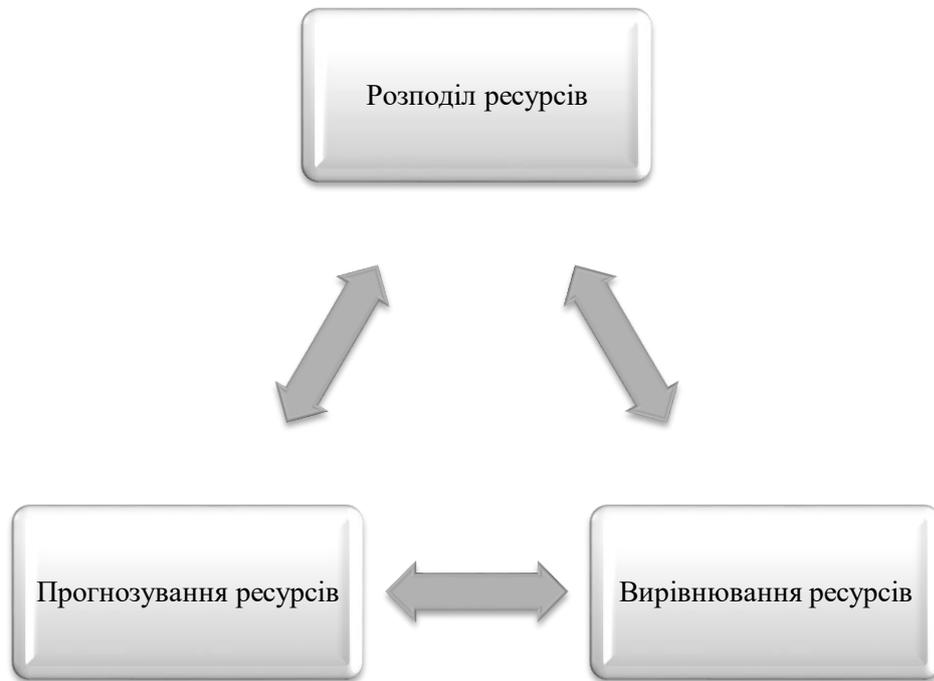


Рисунок 1.5 – Методики управління ресурсами

Розподіл ресурсів дозволяє використовувати доступні ресурси з максимальною віддачею. Насамперед, враховуються навички та можливості учасників команди, і в результаті проект виконується найефективнішим способом із використанням усіх наявних ресурсів.

Менеджери проектів часто використовують звіти. Вони можуть містити як загальні, так і докладні відомості про доступність ресурсів, допомагаючи уникнути відставання від графіка та перевищення кошторису. Чим потужнішими є інструменти звітності, тим більш прозору інформацію підприємство отримає, і тим ефективніше зможе працювати над проектами.

Ще один спосіб управління ресурсами називається вирівнюванням ресурсів. Ця методика націлена на виявлення ресурсів, що не використовуються або неефективно, в організації та їх ефективне застосування. Як приклад можна назвати копірайтера, що має досвід роботи в графічному дизайні, який допомагає дизайнерам і бере на себе виконання дрібних завдань написання

контенту, що вимагають і дизайнерської роботи. Якщо учасник команди зможе застосувати свої дизайнерські навички, не доведеться наймати фрілансера у разі несподіваного збільшення кількості запитів.

Наявність плану з управління ресурсами дуже важлива для оптимізації кадрового потенціалу, матеріалів та витрачання бюджету. Прогнозування дозволить підприємству передбачати майбутні потреби в ресурсах до того, як підприємство приступить до виконання проекту. На етапі планування проекту воно допомагає визначити обсяг проекту, можливі обмеження, непередбачені витрати та потенційні ризики.

Для створення таких прогнозів менеджер проекту має бути дуже добре знайомий із життєвим циклом та цілями проекту, а також мати уявлення про наявність ресурсів в організації. Системи управління проектами пропонують відповідний рівень прозорості та централізований зручний доступ до всієї інформації.

Розумне використання та управління ресурсами є обов'язковим для кожної організації, оскільки це найдорожча інвестиція будь-якого бізнесу. Крім того, організації витрачають багато часу та грошей на створення потрібного резерву кадрів. Таким чином, максимальне використання їхніх навичок і компетенцій підвищує загальну ефективність і прибутковість.

Розглянемо основні компоненти управління ресурсами в управлінні проектами [50]:

- Планування ресурсів;
- Використання ресурсів;
- Прогнозування ресурсів.

Планування ресурсів передбачає визначення та розподіл ресурсів на певний період для різних завдань проекту. Ці завдання можуть бути будь-якими: оплачуваними, неоплачуваними або ВАУ [43].

Завдяки централізованій діаграмі Ганта підприємства планування ресурсів усуває розрізненість електронних таблиць [55]. Це також полегшує

вам залучення компетентних ресурсів до потрібної роботи, щоб завершити проект у межах бюджету та часу.

Використання ресурсів вимірює кількість часу, витраченого співробітниками на різні завдання проекту, порівняно з їх доступністю. Це ключовий показник ефективності в сучасному бізнес-ландшафті, оскільки він безпосередньо впливає на прибутки фірми.

Використання можна виміряти в термінах [50]:

Загальне використання ресурсів;

Оплачуване використання;

Стратегічне використання;

Неоплачуване використання.

Менеджери ресурсів можуть завчасно мобілізувати ресурси з неоплачуваних на оплачувані або стратегічні завдання та максимізувати їхнє оплачуване використання.

Прогнозування ресурсів допомагає менеджерам заздалегідь передбачити рівень використання ресурсів і передбачити ресурси. Простіше кажучи, планування ресурсів і потужностей максимізує оптимальне використання та своєчасне виконання проекту.

Загальна прибутковість організації залежить від оптимального використання ресурсів. Таким чином, важливо забезпечити, щоб робоча сила була ефективно залучена до оплачуваних проектів відповідно до своїх можливостей.

У разі надмірного використання менеджери можуть застосувати відповідні методи оптимізації, такі як вирівнювання та згладжування, щоб налаштувати часові рамки проекту або розгорнути додаткові ресурси для забезпечення рівномірного розподілу робочого навантаження. У випадках недостатнього використання фірми можуть мобілізувати ресурси з неоплачуваних до відповідних стратегічних проектів або продати надлишкові потужності за зниженими ставками.

Людські ресурси є незамінними ресурсами для більшості організацій, тому важливо забезпечити їх стабільну високу продуктивність. Щоб досягти цього, фірми повинні пропонувати можливості, які відповідають кваліфікації, досвіду, можливостям, доступності тощо їхніх ресурсів, щоб підтримувати їх мотивацію та залучення.

Крім того, організації також повинні надати ресурси для вибору проектів, які їх цікавлять. Менеджери можуть запроваджувати IDPs, тобто персоналізовані шляхи кар'єри, які культивують відчуття мети та підвищують задоволеність ресурсами. Це, у свою чергу, забезпечить ефективну роботу ресурсів, що призведе до покращення бізнес-результатів

Висновки до розділу 1

Дослідивши теоретичні та практичні аспекти управління ресурсами на підприємстві, доцільно зробити наступні висновки:

1. Охарактеризовано сутність та структуру ресурсів підприємства. На одних підприємствах матеріальні ресурси відіграють більш важливу роль, ніж на інших. Наприклад, в агробізнесі нерухомість і техніка відіграють важливу роль. У консалтинговій фірмі людські ресурси відіграють більш важливу роль. Деякі компанії значною мірою покладаються на нематеріальні активи.

2. Досліджено використання ресурсів в ринкових умовах. Ціни надають фінансові стимули – прибутки та збитки – для впливу на поведінку у використанні ресурсів та кінцевих продуктів. Прибутки спонукають людей пропонувати більше продукту, якого вони хочуть. Втрати запобігають неефективному використанню дефіцитних ресурсів, дозволяючи використовувати ці ресурси деінде, де вони дадуть кращий результат. Загалом, виробник намагатиметься максимізувати свій прибуток і виробляти якомога більше одиниць, не зазнаючи збитків на одиницю. Вона буде робити вищі ставки за ресурси, доки не почне втрачати гроші за одиницю – коли вартість виробництва перевищить суму, яку люди готові заплатити. Оскільки вона

підвищує ціну на ресурси, ці ресурси стають дорожчими для інших виробників, що збільшує вартість їх продукції.

3. Наведено характеристику використання ресурсів в ринкових умовах. У сучасних ринкових умовах механізм управління ресурсним потенціалом підприємств має якнайбільше відповідати та задовольняти завдання підвищення ефективності їхньої роботи, а також забезпечувати в подальшому отримання високих результатів в подальшій діяльності та розвитку. Особливо актуальним є питання ресурсного потенціалу через умови обмеженості самих ресурсів, що спонукає до стабільного пошуку шляхів повнішого їхнього використання. Планування ресурсів – це комплексний процес планування, прогнозування, розподілу та використання робочої сили найбільш ефективно та розумно. Планування ресурсної потужності – це спроба завчасно проаналізувати та подолати розрив між потужністю та попитом.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ

ПП «ТОРГПОСТАЧБУДСЕРВІС»

2.1. Аналіз об'єкта та суб'єкта управління ПП «Торгпостачбудсервіс»

Приватне підприємство «Торгпостачбудсервіс» є господарською одиницею, яку засновано на основі приватної власності, підприємство має право найму робочої сили та функціонує на принципах повної економічної і правової самостійності. Власником ПП «Торгпостачбудсервіс» є громадянин України Карпець Володимир Сергійович. З дня його державної реєстрації – 03.01.2012 р., приватне підприємство «Торгпостачбудсервіс» набуло прав юридичної особи. Приватне підприємство «Торгпостачбудсервіс» має розрахунковий та інші рахунки в установах банків (у т. ч. валютний), самостійний баланс, штампи, круглу печатку з власною назвою, бланки, та інші реквізити та атрибутику необхідні для діяльності підприємства.

ПП «Торгпостачбудсервіс» зареєстровано за адресою: Полтавський район, село Супрунівка, вулиця Леніна, будинок 18, квартира 15.

Основний вид діяльності ПП «Торгпостачбудсервіс» – 41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель, що включає послуги у сфері будівництва будівель і споруд:

- зведення конструкцій та покриття дахів;
 - виконання спеціалізованих будівельних робіт;
 - загальнобудівельні та інженерно-будівельні роботи;
 - виконання дорожньо-будівельних робіт;
 - будівництво гідротехнічних споруд;
 - виконання інших загальнобудівельних робіт у сфері інженерних споруд.
- Послуги у сфері будівельних установок:
- виконання електромонтажних робіт;

виконання ізоляційних будівельних робіт;

виконання установок опалення, водопостачання, вентиляції та газу;

виконання установок центрального опалення та вентиляції;

виконання установок водопостачання та каналізації.

Додаткові види економічної діяльності ПП «Торгпостачбудсервіс» наведено нижче (рис.2.1):

42.11 Будівництво доріг і автострад	42.21 Будівництво трубопроводів	42.22 Будівництво споруд електропостачання та телекомунікацій	43.11 Знесення
43.12 Підготовчі роботи на будівельному майданчику	43.21 Електромонтажні роботи	43.22 Монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування	43.29 Інші будівельно-монтажні роботи
43.31 Штукатурні роботи	43.32 Установлення столярних виробів	43.33 Покриття підлоги й облицювання стін	43.34 Малярні роботи та скління
43.39 Інші роботи із завершення будівництва	43.91 Покрівельні роботи	43.99 Інші спеціалізовані будівельні роботи, н. в. і. у.	46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту
46.90 Неспеціалізована оптова торгівля	47.19 Інші види роздрібною торгівлі в неспеціалізованих магазинах	71.11 Діяльність у сфері архітектури	74.90 Інша професійна, наукова та технічна діяльність, н. в. і. у.

Рисунок 2.1 – Додаткові види економічної діяльності ПП «Торгпостачбудсервіс» [48]

Договір на надання будівельних послуг укладається між підрядником і замовником. Слід зазначити, що предметом даного договору є, перш за все, будівництво основного засобу в результаті надання даної будівельної послуги. У рамках будівельної діяльності підрядник надає послуги у сфері оздоблювальних будівельних робіт, будівельних інсталяцій, належної

підготовки майданчика для будівництва об'єкта та його відповідного захисту, використання методів будівництва відповідно до положень будівельного закон тощо.

Загалом, за даними аналітичної системи Clarity Project [48], з ПП «Торгпостачбудсервіс» підписано 38 договорів на суму 10,57 млн грн. Здебільшого компанія співпрацює з управліннями Полтавської міськради та навчальними закладами Полтави.

Вид діяльності «41.20: Будівництво житлових і нежитлових будівель» включає будівництво всіх типів житлових будинків (рис.2.2):

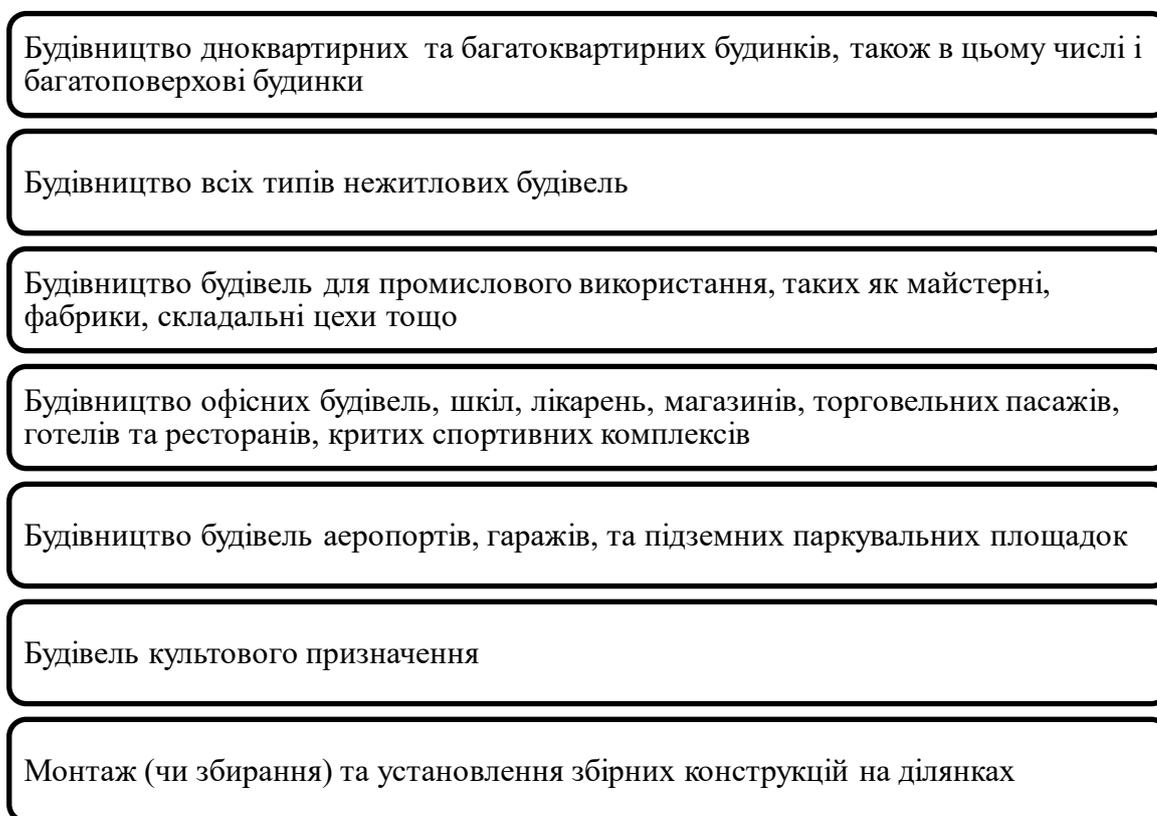


Рисунок 2.2 – Вид діяльності «41.20: Будівництво житлових і нежитлових будівель» [48]

Цей клас включає також реставрацію або реконструкцію житлових будинків. Будівництво житлових і нежитлових будівель включає будівельні роботи зі зведення різних типів будівель. Усе це включає житлові будинки, включаючи їх розширення та реконструкцію, а також нежитлові будівлі, такі як інші промислові та сервісні об'єкти. Результатом роботи є будівництво нових

об'єктів, реконструкція старих будівель та реконструкція існуючих будівель. Основні послуги ПП «Торгпостачбудсервіс» в цьому секторі включають будівництво конструкцій та покрівлю.

Статус єдиного податку ПП «Торгпостачбудсервіс» – 3 група по ставці 5%. Третя група платників єдиного податку є найбільш чисельною серед підприємств, що здійснюють господарську діяльність в Україні.

Управління ПП «Торгпостачбудсервіс» – це спосіб ведення та контролю бізнесу, процесів, можливостей, пропозицій систем і послуг, ресурсів і діяльності підприємства. Мета управління ПП «Торгпостачбудсервіс» полягає в тому, щоб уможливити та забезпечити управління та можливості управління підприємством, можливості управління підприємством контролюються, збалансовані та узгоджені з місією та потребами підприємства в цілому.

Під час роботи над будь-яким проектом в Україні будівельники мають низку різних прав і обов'язків, як і всі професіонали та юридичні організації, які беруть участь у цьому процесі. Проте права та обов'язки забудовника дещо відрізняються. Першу область, на яку слід звернути увагу щодо більшості проблем, що виникають під час будівельного проекту, можна знайти в контракті, який використовується для обговорення та його підтримки. Завжди рекомендується отримати письмовий договір підряду для будівельників і клієнтів; однак для початку роботи також існують усні контракти, які можна підтвердити в суді, хоча письмові контракти з чіткими письмовими деталями завжди роблять речі набагато безпечнішими.

Контракти допомагають ПП «Торгпостачбудсервіс» визначити цілу низку прав, обов'язків, відповідальності та угод у проекті як для забудовника, так і для клієнта, включаючи:

- Відходи та прибирання;
- Використання приміщень (і туалети);
- Робочі години;
- Джерело матеріалів;
- Платіжні реквізити;

Розклади та час;

Додаткова робота.

Контракт може охопити ще багато чого, але це лише деякі з ключових сфер, які часто охоплюються та оскаржуються, якщо щось дійсно відбувається під час складання. Укладання договору підряду здійснюється у письмовій формі, за бажанням сторін договір також може бути посвідчено нотаріально.

Діяльність, що виконується підрядником у рамках будівельної діяльності, включає надання широкого спектру будівельних послуг, що полягає у зведенні будівлі та благоустрою в рамках модернізації, розширення, реконструкції та надбудови. Будівельні послуги також включають знесення та реконструкцію конструкцій, виготовлених із будівельних матеріалів і компонентів, які потім остаточно з'єднані з землею.

Очікується, що якість роботи, яка виконується приватним підприємством «Торгпостачбудсервіс», завжди буде на задовільному рівні, і це стосується як виготовлення, так і матеріалів, методологій, технологій і принципів, які використовуються під час будівництва. ПП «Торгпостачбудсервіс» зобов'язується забезпечити досягнення визначених у проектно-кошторисній документації показників і можливість експлуатації об'єкта, спираючись на умови вкладеного договору, в терміни, обумовлені гарантійним строком, якщо інше не визначено укладеним договором будівельного підряду.

Місія ПП «Торгпостачбудсервіс» полягає у забезпеченні якісного виконання робіт і обслуговування клієнтів і підтримці найвищого рівня професіоналізму, чесності та справедливості у відносинах з клієнтами, співробітниками та продавцями. Зростати, постійно надаючи корисні та важливі продукти, послуги та рішення на ринки, які вже обслуговуються підприємством, а також розширюватися в нових сферах, які базуються на компетенція підприємства та інтересах клієнтів.

Вищим органом ПП «Торгпостачбудсервіс» є засновник – Карпець Володимир Сергійович, який не відповідає за зобов'язаннями ПП «Торгпостачбудсервіс» і несе ризик збитків, які пов'язані з діяльністю

ПП «Торгпостачбудсервіс», у межах вартості свого вкладу – 200 грн. Раніше власником даного приватного підприємства була Кобзар Людмила Михайлівна.

Так як і інші підприємства України, ПП «Торгпостачбудсервіс» має право вчиняти правочини (угоди) від свого імені, набувати та мати особисті, майнові, немайнові права та обов'язки, вступати в зобов'язання, бути власником майна: рухомого та нерухомого.

ПП «Торгпостачбудсервіс» немає найманих працівників, а працює, заключаючи договори з фірмами-підрядниками, це дозволяє суттєво знизити витрати на оплату праці, коли підприємство немає замовлень або окремі замовлення потребують різної специфіки робіт.

Права та обов'язки ПП «Торгпостачбудсервіс» наведено на рис. 2.3.

ПП «Торгпостачбудсервіс» приймає участь в тендерах і як виконавець має право:

- Отримувати від замовника всю необхідну для виконання договору інформацію та документи
- Інформувати замовника про можливість призупинення робіт за незалежних від підрядника обставин
- Супровідним листом надавати Замовнику для перевірки і погодження акти виконаних робіт за формою КБ-2в та довідки про їх вартість за формою КБ-3.

ПП «Торгпостачбудсервіс» як підрядник зобов'язаний:

- Виконувати роботу у відповідності з вимогами будівельних норм і правил, та настанов із урахуванням змін та доповнень, узгодженого терміну виконання робіт та чинного законодавства України
- Утримувати будівельний майданчик у належному стані, забезпечувати чистоту на будівельному майданчику
- До здачі об'єкта в експлуатацію відповідає за охорону майна і виконаних робіт на будівельному майданчику, його освітлення та огорожу
- Здійснює необхідні природоохоронні заходи та заходи по забезпеченню пожежної безпеки

Рисунок 2.3 – Права та обов'язки ПП «Торгпостачбудсервіс»

Витрати з підтримання порядку на будівельному майданчику лягають на ПП «Торгпостачбудсервіс». Підрядник забезпечує безпеку дорожнього та пішохідного руху на території будівельному майданчику.

В межах своєї діяльності ПП «Торгпостачбудсервіс» керується Господарським кодексом України, а також іншим чинним законодавством України. Важливим документом у діяльності ПП «Торгпостачбудсервіс», є його затверджений статут. ПП «Торгпостачбудсервіс» створювалося з метою отримання прибутку, воно може вільно обирати господарські відносин. ПП «Торгпостачбудсервіс» може приймати будь-які рішення і здійснювати дії, що не суперечать чинному законодавству, а також статуту підприємства, пов'язані з його діяльністю.

Після закінчення виконання робіт до здачі об'єкта в експлуатацію, вивезти з будівельного майданчика за власний рахунок техніку, невикористані матеріали, відходи, сміття, допоміжні споруди, провести благоустрій території згідно правил благоустрою і утримання території;

До здачі об'єкта в експлуатацію передати Замовнику всю виконавчу документацію, необхідну технічну документацію, паспорти та сертифікати на використувані матеріали й обладнання, акти пусканалагоджувальних робіт і випробувань та інше;

Під час виконання робіт застосовувати заходи із захисту довкілля відповідно до вимог:

влаштувати необхідні огорожі будівельного майданчика (охоронні, захисні, сигнальні), організувати в необхідних випадках контрольно-пропускний режим;

видати працівникам необхідні засоби індивідуального захисту (спеціальний одяг, взуття, захисні каски тощо);

виконати заходи із колективного захисту робітників (огорожі, природне та штучне освітлення, вентиляція, захисні та запобіжні пристрої і пристосування тощо).

Замовником здійснює кінцеві розрахунки після того як було виконано і прийнято всіх передбачені договором роботи в термін – 30 робочих днів. Роботи, які було виконано ПП «Торгпостачбудсервіс» з порушеннями діючих правил і норм, оплачуються після ліквідації порушень і відхилень. Про

тимчасове припинення виконання передбачуваних робіт, через відсутність фінансування, замовник має попередити підрядника у письмовій формі за 30 днів.

ПП «Торгпостачбудсервіс» не має права вимагати оплати за:

роботи, які було не виконано;

виконані роботи, що не були передбаченими укладеним договором;

роботи, які були виконані не якісно;

користування водою, телефоном, тепловою енергією, електроенергією, при виконанні предмету договору.

При виявленні відхилень від проекту, недоробок, дефектів замовник видає ПП «Торгпостачбудсервіс» розпорядження про їх усунення, а при серйозних порушеннях приймає рішення про призупинення робіт.

ПП «Торгпостачбудсервіс» несе відповідальність за відповідність якості будівельних матеріалів, конструкцій, устаткування, що постачається ним, державним стандартам, специфікаціям, технічним умовам, а також за наявність самих сертифікатів, технічних паспортів та інших документів, які засвідчують їх якість та характеристики.

Таким чином, бізнес став складнішим, ніж був раніше. І хоча новітні технології та розширення зв'язку дозволили ПП «Торгпостачбудсервіс» робити більше й охоплювати ширшу аудиторію, ніж будь-коли раніше, одним із побічних ефектів удосконалення можливостей є збільшення складності. Успішне управління будівельною компанією – це багатогранна справа, яка вимагає знання загальноприйнятих ділових практик, принципів бухгалтерського обліку, регіональних економічних умов і досвіду в процесі будівництва. Поки люди продовжують купувати нові будинки, оновлювати існуючі та відкривати бізнес, у будівельних компаній будуть клієнти.

Будівельна галузь виробляє широкий асортимент продукції, і підприємства настільки ж різноманітні. Проте переважна більшість підприємств, задіяних у внутрішньому будівництві, такі як ПП «Торгпостачбудсервіс», є невеликими та місцевими. Незважаючи на

глобалізацію та існування міжнародної будівельної галузі, більша частина будівельної діяльності все ще здійснюється місцевими фірмами. Серед будівельних підприємств (як і в інших галузях) існує тенденція до аутсорсингу поставок товарів і послуг, необхідних у процесі виробництва. Будівельні матеріали, машини та обладнання, як правило, купуються або наймаються у інших підприємств. Спеціалізовані послуги надають субпідрядники, а робочу силу – агенти із зайнятості й трудових контрактів. Проектно-технічні послуги також надають окремі професійні структури.

2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ПП «Торгпостачбудсервіс»

Головною економічною метою підприємницької діяльності є досягнення максимальної фінансової вигоди в результаті виробництва товарів чи послуг. Фінансовий стан ПП «Торгпостачбудсервіс» доцільно перевіряти кожного разу, коли підприємство намагається взяти кредит для компанії або отримати фінансування з іншого джерела (наприклад, від інвесторів). У такій ситуації це відбувається автоматично, але це не єдиний момент, коли варто проводити фінансовий аналіз. Завдяки простому розрахунку ми отримуємо інформацію про співвідношення прибутку до виручки. Це дозволяє оцінити, наскільки ефективними є діяльність, яку здійснює компанія.

Цінність підприємства вимірює загальну вартість компанії. Вартість підприємства включає в свій розрахунок не тільки ринкову капіталізацію компанії, але також короткострокову та довгострокову заборгованість і будь-які грошові кошти на балансі компанії. Капітал необхідний на кожному етапі функціонування кожного підприємства.

Важливим критерієм фінансового стану ПП «Торгпостачбудсервіс» також є його ліквідність. Ця ознака характеризує підприємства, у яких відсутній ризик неплатоспроможності. Ці компанії покривають свої поточні зобов'язання, регулярно виплачують заробітну плату працівникам і не мають затримок у

погашенні. Управлінні фінансово-економічною підсистемою приватного підприємства «Торгпостачбудсервіс» являє собою складну систему, що дозволяє управляти фінансовою діяльністю. Відрегульоване та чітке управління дозволяє вирішувати проблеми, які потребують вирішення, проте необхідно враховувати, що роль фінансів у відносинах розподілу є вторинною і основне регулювання здійснюється в сфері виробництва.

Доцільно розпочати аналіз ПП «Торгпостачбудсервіс» саме із оцінювання основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства в динаміці за 2021-2023 роки (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Фінансово-економічні показники діяльності ПП «Торгпостачбудсервіс» за 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	третій до першого		третій до другого	
				абсолютне	темп приросту, %	абсолютне	Темп приросту, %
1	2	3	4	5=4-2	$6=4/2*100-100$	7=4-3	$8=4/3*100-100$
1. Капітал підприємства							
1.1. Середня вартість сукупного капіталу, тис. грн.	324,35	534,45	793,3	468,95	144,58	258,85	33,33
1.2. Середня вартість власного капіталу, тис. грн.	185,65	372,3	657,75	472,10	254,3	285,45	76,67
2. Ресурси підприємства							
2.1. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	106,4	106,4	500,65	394,25	370,54	394,25	370,54
2.2. Середньорічна вартість нематеріальних активів, тис. грн.	x	x	x	x	x	x	x
2.3. Середні залишки оборотних засобів, тис. грн.	213,2	412,05	285,65	72,45	33,98	-126,40	-30,68
2.4. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	1	1	1	x	x	x	x
3. Економічні показники							
3.1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	1400,6	9406,6	7757,6	6357,00	453,88	-1649,00	-17,53

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
3.2. Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг, тис. грн.	1220,8	8950	7224,2	6003,40	491,76	-1725,80	-19,28
4. Фінансові результати							
4.3. Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн.	138,1	432,9	513,4	375,30	271,76	80,5	18,6
4.4 Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	113,3	260	310,9	197,60	174,4	50,9	19,58
5. Показники ефективності використання ресурсів та витрат							
5.1. Продуктивність праці працівників, тис.грн./особу	1220,8	8950	7224,2	6003,40	491,76	-1725,80	-19,28
5.5. Фондовіддача, грн./грн.	11,47	84,12	14,43	2,96	25,76	-69,69	-82,85
5.6. Коефіцієнт обіговості оборотних засобів, обороти	6,57	22,83	27,16	20,59	313,40	4,33	18,96
5.7. Середній період обороту оборотних засобів, дні	54,80	15,77	13,26	-41,54	-75,81	-2,51	-15,94
6. Показники рентабельності підприємства							
6.1. Рентабельність сукупного капіталу	42,58	81,00	64,72	22,14	x	-16,28	x
6.2. Рентабельність власного капіталу	61,03	69,84	47,27	-13,76	x	-22,57	x

У фінансовій звітності ПП «Торгпостачбудсервіс» відсутні нематеріальні активи, операційні витрати, фонд оплати праці, валовий прибуток/збиток, прибуток від операційної діяльності, знос основних засобів, введені основні засоби,

З урахуванням того, що на ПП «Торгпостачбудсервіс» одним працівником вважається лише директор, то такі показники продуктивності праці не є досить коректними за рахунок найманої робочої сили в лиці інших підприємств-підрядників.

Капітал діяльності ПП «Торгпостачбудсервіс» вимагає багаторічного, необмеженого фінансування, спрямованого на баланс організації, що відповідає часовим рамкам і гнучкості, необхідні некомерційній організації для підтримки

свого довгострокового бачення та стратегії. В основі капіталу ПП «Торгпостачбудсервіс» лежить золоте правило фінансів, згідно з яким фінансова міцність походить від здатності відповідати джерелам і використанню коштів, оскільки довгостроковий, гнучкий капітал забезпечує терпляче фінансування, необхідне для створення інфраструктури, потенціалу та ініціатив необхідні для досягнення місії організації.

Середня вартість власного капіталу ПП «Торгпостачбудсервіс» з 2021 р. по 2023 р. зросла на 254,3 % (рис. 2.4).

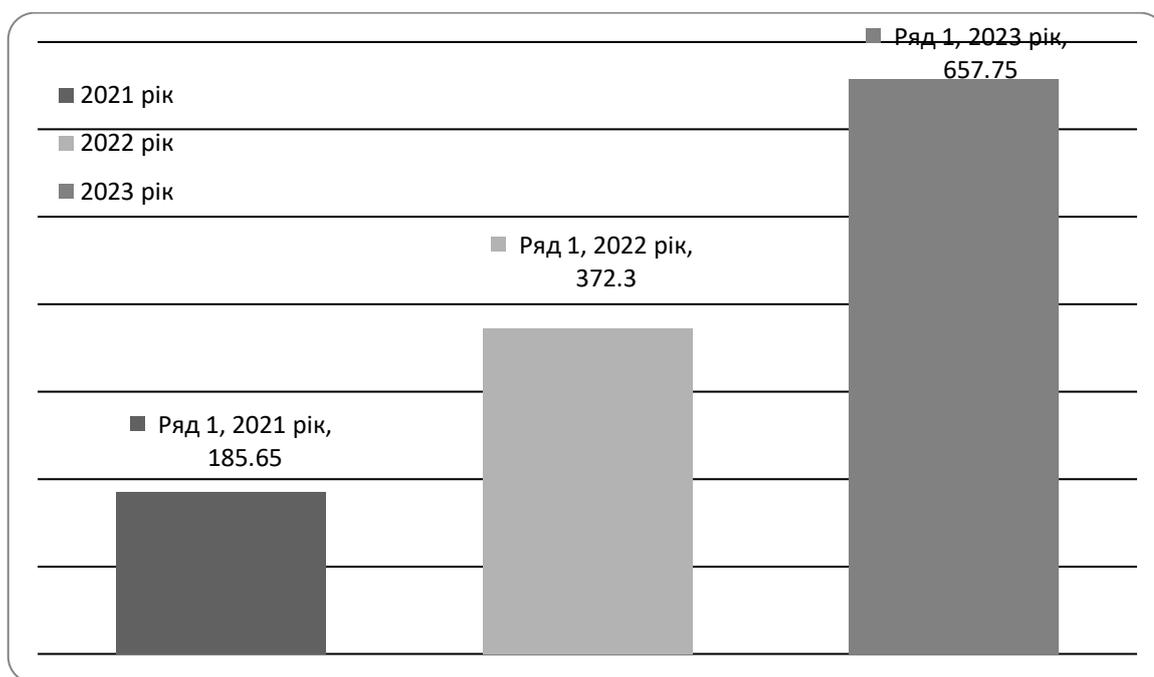


Рисунок 2.4 – Середня вартість власного капіталу ПП «Торгпостачбудсервіс» з 2021 р. по 2023 р.

У 2021 році середня вартість власного капіталу ПП «Торгпостачбудсервіс» складала 185,65 тис. грн., а в 2023 році – 657,75 тис. грн. На збільшення власного капіталу ПП «Торгпостачбудсервіс» впливає багато факторів, в тому числі сума дарчого капіталу, дооцінка необоротних активів, виробнича, маркетингова та фінансова діяльність підприємства.

Основні засоби є особливо важливими для капіталомістких галузей, таких як виробництво, яке потребує великих інвестицій. Основні засоби ПП

«Торгпостачбудсервіс» можуть включати будівлі, комп'ютерне обладнання, програмне забезпечення, меблі, землю, машини та транспортні засоби.

Середньорічна вартість основних засобів ПП «Торгпостачбудсервіс» з 2021 р. по 2023 р. також зросла, що продемонстровано нижче (рис.2.5).

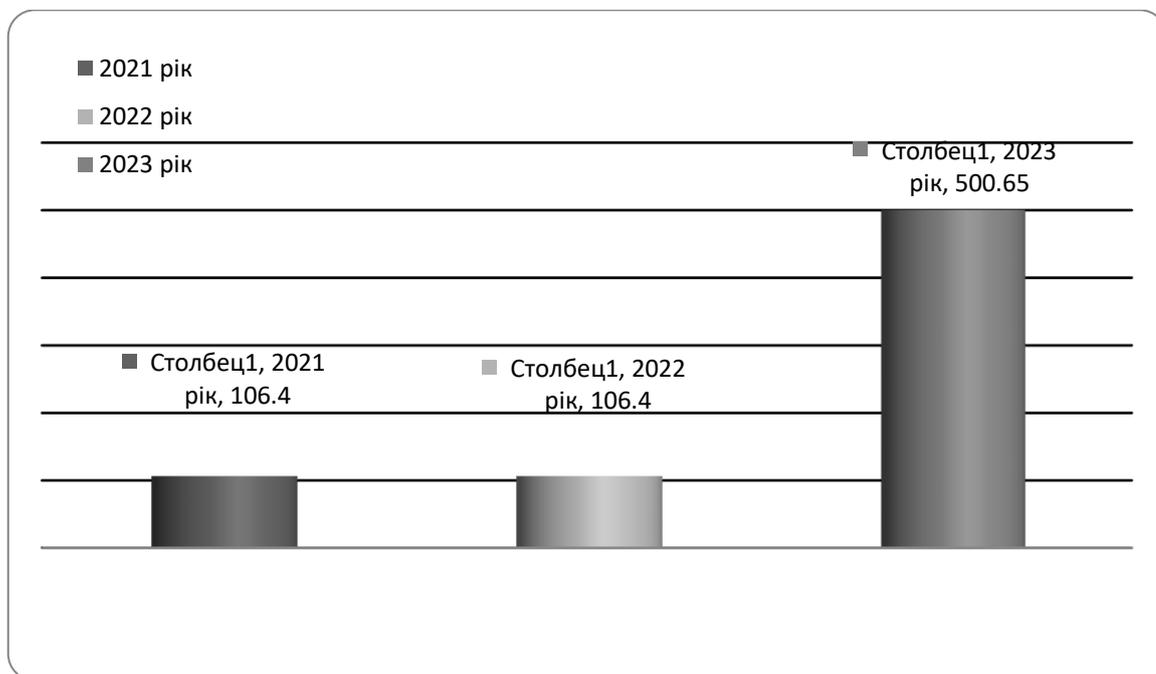


Рисунок 2.5 – Середньорічна вартість основних засобів ПП «Торгпостачбудсервіс» з 2021 р. по 2023 р.

Зростання середньорічної вартості основних засобів ПП «Торгпостачбудсервіс» з 2021 р. по 2023 р. характеризується показником темпу приросту в 370,54%, при тому, що в 2022 році даний показник не зазнавав змін. Основні засоби ПП «Торгпостачбудсервіс» є довгостроковим матеріальним майном або обладнанням, якими володіє компанія та використовує їх у своїй діяльності для отримання доходу. Основні засоби підлягають амортизації, яка враховує втрату їх вартості з часом, тоді як нематеріальні активи амортизуються.

Чистий дохід ПП «Торгпостачбудсервіс» у 2023 році був вищим ніж у 2021 році на 453,88, проте нижчим за показник в 2022 році на 17,3%, дану динаміку відображено на рис. 2.6.

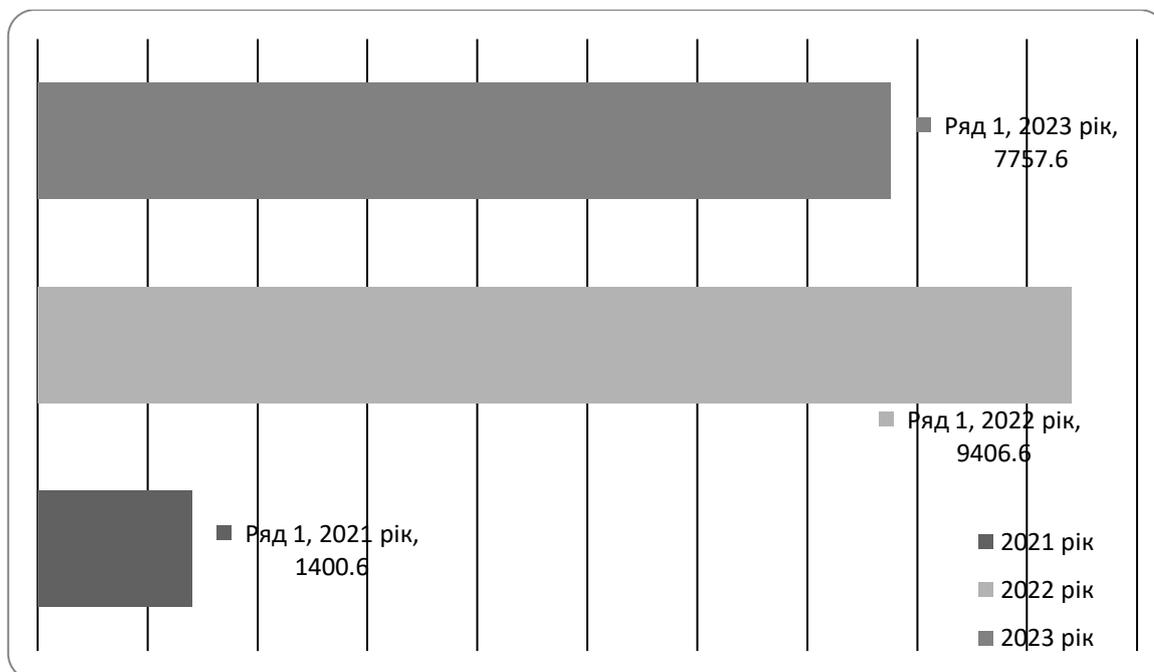


Рисунок 2.6 – Чистий дохід ПП «Торгпостачбудсервіс» за 2021-2023 роки

Зростання доходу та прибутку значною мірою визначає темпи економічного розвитку. Так чистий прибуток у 2023 році зріс на 174,4% у порівнянні з показником, який був у 2021 році та складав 113,3 тис. грн.

Коефіцієнт обіговості оборотних засобів характеризує ефективність використання компанією всіх наявних у розпорядженні ресурсів, незалежно від джерел їх залучення. Даний показник зріс від 6 до 27, фактично, збільшення значення показника говорить про те, що ПП «Торгпостачбудсервіс» необхідно менше ресурсів для того, щоб підтримувати поточний рівень активності.

Рентабельність сукупного капіталу в 2023 році мала кращі показники за 2021 рік, проте була нижчою ніж в 2022 році. Що ж стосується рентабельності власного капіталу, то тут спостерігається гірша картина, навіть при високому рівні рентабельності. Так в 2021 році рентабельність власного капіталу складала 61,03, в 2022 році – 69,84, а в 2023 році – 47,27.

Зниження виробничих, збутових та інших витрат дозволить підвищити чистий прибуток, як і активізація роботи з нарощування доходу. Тому робота в цьому напрямку дозволить ПП «Торгпостачбудсервіс» підвищити рентабельність власного капіталу.

Зростання прибутку в будівельному секторі України зупинилося. Спосіб запити ставок і видачі контрактів є однією з причин. Будівельний сектор, безсумнівно, є прибутковим, але також правда, що прогнозувати норму прибутку в такому значному секторі може бути складно. Експерти галузі вважають, що середня рентабельність у будівництві, ймовірно, становить від 1,5% до 2%, що дуже далеко від 40% операційної рентабельності в інших галузях.

Будівельні підприємства часто враховують широкий діапазон витрат, включаючи накладні витрати та прибуток проекту, під час підготовки своїх пропозицій для контрактів. Вони також повинні врахувати витрати на оплату праці, матеріали, обладнання, зв'язки та будь-які інші витрати, пов'язані з виконанням проекту.

2.3. Аналіз процесу управління ресурсами на ПП «Торгпостачбудсервіс»

Управління ресурсами на ПП «Торгпостачбудсервіс» – це процес планування ресурсів і командної діяльності. Ресурси можуть включати все, від обладнання та фінансових ресурсів до технологічних інструментів і можливостей обробки співробітників – словом, все, що дозволяє реалізувати проект.

Управління будівельними ресурсами ПП «Торгпостачбудсервіс» – це стратегічний підхід, спрямований на оптимізацію праці, матеріалів, обладнання та часу в будівельній галузі. Цей процес передбачає планування, розподіл та управління ресурсами, необхідними для завершення будівельного проекту. Хоча раніше це робилося вручну, в галузі використовують різні інструменти та технології, щоб підвищити прибутковість і дотриматися термінів.

План управління ресурсами на ПП «Торгпостачбудсервіс» використовується для управління та розподілу всіх ресурсів, необхідних для завершення проекту. Ефективний план описує окремі ресурси (включаючи людські, фінансові, технологічні та фізичні ресурси) і дії, необхідні для

завершення проекту чи ініціативи. Цей план також служить набором вказівок для керівника проекту ПП «Торгпостачбудсервіс», надаючи йому цілісне уявлення про всі елементи проекту: бюджет, вимоги до персоналу та робочого навантаження, технологічні обмеження тощо. Він дозволяє керувати, планувати та розподіляти всі ресурси, максимізуючи їх наявність.

Ретельне планування та управління ресурсами у будівництві необхідні для успішної реалізації проекту. Одним із інструментів, які можуть значно полегшити цей процес, є ресурсне планування. У будівельній галузі ресурси відіграють ключову роль. Їхнє оптимальне використання – фундамент для виконання проектів у строк та в рамках бюджету. Але часто план виконання робіт ПП «Торгпостачбудсервіс» практично виявляється нежиттєздатним. Розберемо з прикладу, чому.

Приклад невдалого управління ресурсами ПП «Торгпостачбудсервіс»: у багатьох випадках планування матеріалів та термінів будівництва відбувається так: планувальник знаходить об'єкт, аналогічний тому, що будуватимуть, та копіює план без оцінки ситуації в компанії. Потім він підганяє обсяги робіт під поточний проект та визначає термін: будівництво триватиме один рік.

Через півроку у компанії починається інше велике будівництво, і ресурси потрібні на новому об'єкті. Виявляється, всі будівельні потужності зайняті в потрібний час, а найняті працівники з субпідрядної компанії задіяні в новому проекті, а можливості заключити договір з новою компанією немає. Виник простій та заплановані терміни зірвалися.

Вирішити ці проблеми, знизити собівартість будівництва допоможе грамотний проект менеджмент – це систематичне планування, координація та управління ресурсами та процесами для досягнення цілей будівельного проекту. Проектний менеджмент – це поняття включає планування, координацію і контроль всіх етапів будівельного процесу. Потрібно визначення цілей, складання графіків, управління ресурсами та бюджетом, а також вирішення проблем, що виникають. Важливими аспектами є комунікація, ефективне управління часом та якістю, адаптація до змін та увага до безпеки на

будмайданчику. Основні принципи включають чітке визначення завдань, розподіл ролей і відповідальності, а також систематичне відстеження прогресу. Проектний менеджмент у будівництві починається із підвищення ефективності процесів управління проектами. Але у вік технологій покращити процеси можна лише включивши до арсеналу ПП «Торгпостачбудсервіс» сучасні інструменти, такі як цифрові рішення для управління будівництвом. Саме вони допоможуть передбачати та вирішувати потенційні проблеми, забезпечуючи успішне завершення будівельних проектів.

Серед багатьох причин, чому управління ресурсами має значення для ПП «Торгпостачбудсервіс», ось кілька переваг, які впливають із системи управління ресурсами (рис. 2.7):



Рисунок 2.7 – Переваги управління ресурсами для ПП «Торгпостачбудсервіс»

Ресурсне планування в ПП «Торгпостачбудсервіс» – це методика планування та управління ресурсами будівельного проекту, включаючи матеріали, обладнання, трудові ресурси та час. Вона дозволяє оптимізувати розподіл ресурсів з огляду на обмеження та вимоги проекту. Які ресурси враховує ПП «Торгпостачбудсервіс» при ресурсному плануванні, наведено нижче (рис. 2.8)



Рисунок 2.8 – Ресурсне планування ПП «Торгпостачбудсервіс»

ПП «Торгпостачбудсервіс» також враховує:

сезонність робіт;

доступність ресурсів;

залежності між різними видами ресурсів;

можливі обмеження та ризики.

На підставі отриманої аналітики ПП «Торгпостачбудсервіс» будує графік виконання робіт і може рознести за цим графіком робіт, у яких задіяні одні й самі ресурси. Правильне розподіл ресурсів у часі допомагає уникнути їх надлишкового чи недостатнього використання та мінімізує затримки у проекті.

Коли ресурсне планування застосовується разом із методами календарно-мережевого планування проекту, це яскравим прикладом ефективної синергії. Крім розподілу ресурсів на проекті, такий підхід дозволяє визначати оптимальне завантаження ресурсів, потребу в тих чи інших матеріалах, відображену на часовій шкалі проекту.

Переваги ресурсного планування ПП «Торгпостачбудсервіс» у будівництві (рис.2.9):

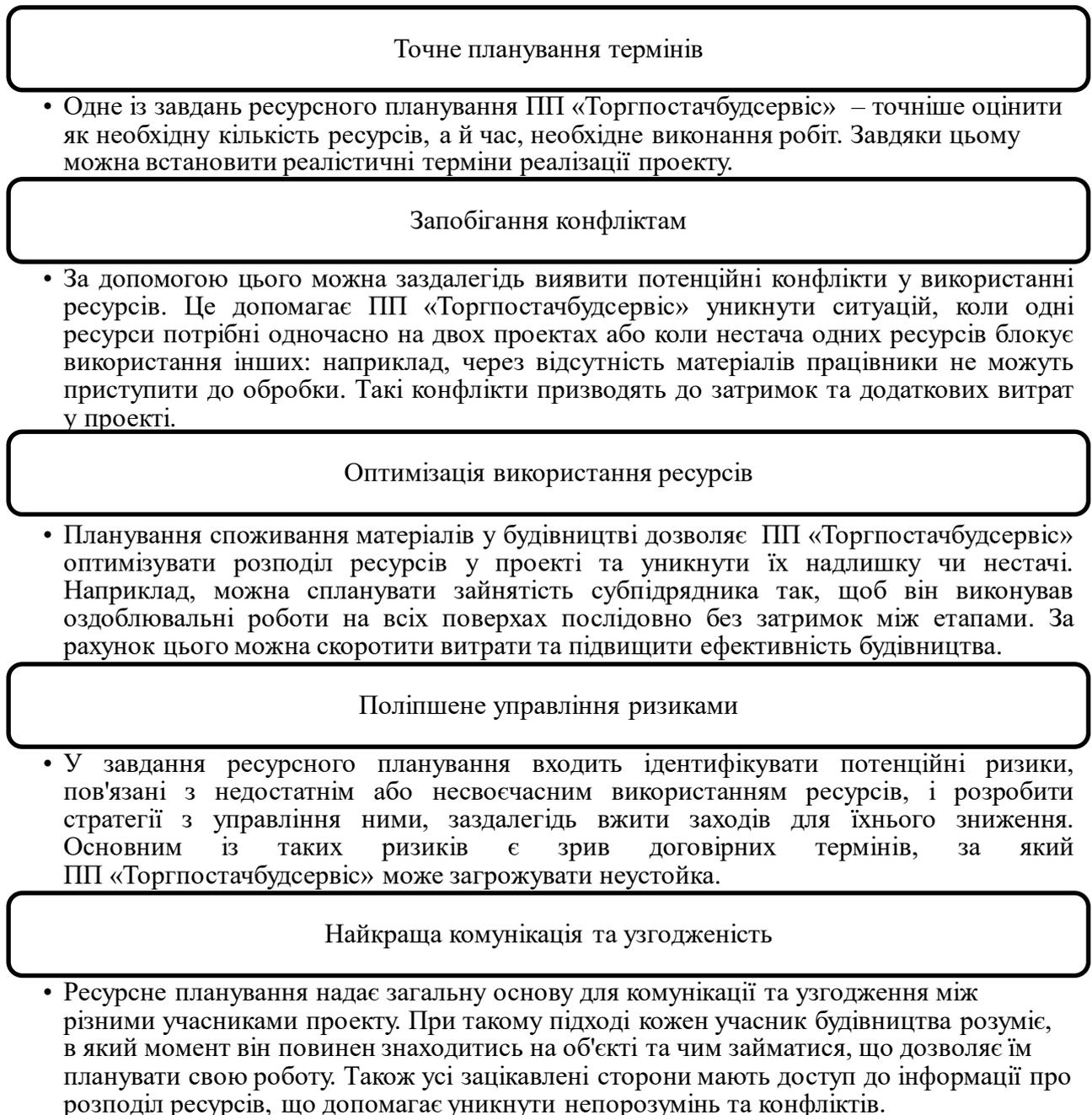


Рисунок 2.9 – Переваги ресурсного планування ПП «Торгпостачбудсервіс» у будівництві

Ресурсне планування є потужним інструментом, який може значно полегшити реалізацію будівельного проекту. Воно підвищує точність планування термінів, запобігає конфліктам, допомагає оптимізувати використання ресурсів, покращує управління ризиками та забезпечує кращу комунікацію та узгодженість між учасниками процесу. Впровадження такого методу управління ресурсами у будівництві може призвести до більш ефективної та успішної реалізації проекту.

Якість – основа безпечного, надійного та успішного проекту. Якісно виконані роботи ПП «Торгпостачбудсервіс» – це гарантія того, що підприємству не доведеться витратитися на переробки та ремонти, гаяти час і ресурси. Більше того, компанії, які ретельно підходять до цього питання, залучають клієнтів і своєю репутацією та отримують контракти з високим чеком. Вони більш конкурентоспроможні над ринком. Один із способів забезпечення контролю якості – впровадження в систему процесів перевірки всіх матеріалів та етапів проекту.

Роль і відповідальність керівника проекту в кожному будівельному об'єкті складно переоцінити, і непосвячена людина навіть уявити не може, скільки завдань оперує менеджер проекту, скільки різних питань вона повинна тримати одночасно на контролі. Управління проектами будівництва вимагає координації безлічі людей: команди проекту, підрядників, субпідрядників, постачальників, і навіть зовнішніх зацікавлених сторін – замовники-клієнти, наглядові органи, інвестори.

Ефективність роботи ПП «Торгпостачбудсервіс» у ринкових умовах багато в чому залежить від своєчасного вирішення керівником проблем, що виникають. Менеджеру будівельного проекту доводиться стикатися з безліччю викликів та працювати в режимі багатозадачності, одночасно контролюючи виконання довгого списку завдань.

Управління проектами будівництва зачіпає фахівців різного профілю, які мають разом працювати над одним проектом та ефективно комунікувати. Координація роботи команди проекту, підрядників, субпідрядників, контроль за

роботою постачальників, спілкування з інвесторами та замовниками, підготовка звітності для наглядових органів – це те, за що відповідає директор ПП «Торгпостачбудсервіс».

Будівельна галузь вимагає від власників бізнесу збалансувати розуміння людей, якісне використання матеріалів і оптимізацію процесів. Ось чому чітке уявлення про різні типи ресурсів, які можна виміряти та покращити, може допомогти ПП «Торгпостачбудсервіс» визначити можливості вдосконалення ділової практики та максимізації прибутку. Ось кілька областей, які можна оптимізувати ПП «Торгпостачбудсервіс» за допомогою програмного забезпечення для управління ресурсами (рис.2.10):

Людські ресурси

- Пошук потрібної кваліфікованої робочої сили, найкращих інженерів, архітекторів і старанних менеджерів проектів, які допоможуть спланувати та реалізувати проекти ПП «Торгпостачбудсервіс».

Матеріальні ресурси

- Відстеження всіх матеріалів, такі як бетон, сталь, дерево та цегла. Це дозволяє власникам будівельного бізнесу мінімізувати відходи та максимізувати прибуток.

Ресурси обладнання

- Якщо ПП «Торгпостачбудсервіс» потрібно використовувати важку техніку та інструменти, такі як крани, бульдозери та бури, підприємство може мати більш організовану систему відстеження того, як вони використовуються та з якою метою.

Фінансові ресурси

- Відстеження витрат на оплату праці, придбання матеріалів, оренду обладнання та будь-які інші непередбачені сценарії, які можуть виникнути та потенційно призвести до затримки проекту та вплинути на прибуток.

Ресурси часу

- Вчасна реалізація проектів є однією з головних проблем у будівельній галузі. Модернізація ПП «Торгпостачбудсервіс» за допомогою програмного забезпечення для управління дозволить планувати часові рамки, яких можна дотримуватися, і планувати/враховувати несподівані обставини.

Інформаційні ресурси

- Для будь-якого будівельного проекту потрібні численні документи. Наявність програмного забезпечення для керування допоможе ПП «Торгпостачбудсервіс» зберігати все в одному місці, будь то плани будівництва, специфікації чи нормативні вимоги; якщо все це в одному місці, ПП «Торгпостачбудсервіс» зможе покращити свій бізнес і приймати кращі рішення.

Рисунок 2.10 – Необхідні області удосконалення управління ресурсами ПП «Торгпостачбудсервіс» за допомогою програмного забезпечення

Управління будівельними ресурсами ПП «Торгпостачбудсервіс» – це процес планування та управління ресурсами на будівельному майданчику. Мета полягає в тому, щоб допомогти реалізувати ці проекти вчасно та в межах бюджету. Це відповідальність керівників будівельних робіт або керівників проектів, які контролюють доступні ресурси, розподіляють і перерозподіляють ці ресурси відповідно до потреб проекту, а також відстежують і оптимізують їх використання. Наявність плану забезпечення доступності ресурсів, коли вони потрібні підприємству, має важливе значення для управління будівельними ресурсами ПП «Торгпостачбудсервіс».

Висновки до розділу 2

Провівши аналіз ефективності управління ресурсами ПП «Торгпостачбудсервіс», доцільно зробити наступні висновки:

1. Приватне підприємство «Торгпостачбудсервіс» було засновано в 2012 році, власником і єдиним працівником підприємства є Карпець Володимир Сергійович. Основним видом діяльності ПП «Торгпостачбудсервіс» є – 41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель. ПП «Торгпостачбудсервіс» підписало 38 договорів на суму 10,57 млн грн. Здебільшого компанія виконує замовлення управліннями Полтавської міськради та навчальних закладів Полтави.

2. У 2021 році середня вартість власного капіталу приватного підприємства «Торгпостачбудсервіс» становила 185,65 тис. грн., а в 2023 році – 657,75 тис. грн. Середньорічна вартість основних засобів за даний період зросла на 370,54% та склала 500,65 тис. грн. Середні залишки оборотних засобів у 2021 році становили 213,2 тис. грн., у 2022 році відбувся приріст в 93,5%, проте в 2023 році даний показник був більшим за показник 2021 року лише на 30%. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з 2021 р. по 2023 р. зріс на 453,9% та склав 7757,6 тис. грн. проти суми в 1400,6 тис. грн. у 2021 р. Показники обсягу реалізованої продукції, робіт, послуг мають аналогічну тенденцію.

3. Метою управління ресурсами ПП «Торгпостачбудсервіс» є реалізація успішних будівельних проектів згідно з планом, але це досягається шляхом максимального використання ресурсів і зменшення відходів. Підприємство працює над досягненням цілей проекту якомога ефективніше та рентабельніше, проте необхідно удосконалити систему управління ресурсами з метою покращення показників господарської діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ РАЦІОНАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПП «ТОРГПОСТАЧБУДСЕРВІС» В РИНКОВИХ УМОВАХ

3.1. Стратегічні напрями забезпечення ресурсного потенціалу підприємства ПП «Торгпостачбудсервіс»

Уміле управління будівництвом зосереджується на вдосконаленні або вирішенні проблем поганої практики управління. Будівельна галузь швидко розвивається, оскільки нові технології, ринкові тенденції та екологічні проблеми змінюють спосіб роботи підрядників. Щоб залишатися конкурентоспроможними та успішними, ПП «Торгпостачбудсервіс» потрібно адаптуватися та розробляти стратегії забезпечення ресурсного потенціалу, які б відповідали цим викликам і використовували можливості.

Кожен будівельний проект ПП «Торгпостачбудсервіс» має багато документації та інформації, які необхідно підтримувати таким чином, щоб зберегти вміст у безпеці, а також полегшити зацікавленим сторонам пошук відповідних файлів на вимогу. Як з міркувань відповідності нормативним вимогам, так і для простого забезпечення ефективності проекту підрядникам необхідно вдосконалити управління будівельними ресурсами.

Вихід за межі загального управління ресурсами та вибір системи планування ресурсів підприємства, спеціально створеної для задоволення потреб будівельних фірм, може стати великим кроком до організації вмісту стратегічно обґрунтованими способами. Таке оновлення особливо необхідне, коли підрядник не має жодного спеціального інструменту ERP, а натомість покладається на колекцію відключених офлайн-додатків, щоб залишатися організованими.

Успішна реалізація будівельних проектів залежить від координації всіх ресурсів, тобто матеріалів, робочої сили та техніки. Потрібні виняткові навички

управління проектами, щоб змусити правильних людей і обладнання працювати в потрібний час. Розподіл ресурсів слід планувати для досягнення максимальної ефективності використання ресурсів. Нижче запропоновано напрямки щодо управління ресурсами в проектах ПП «Торгпостачбудсервіс» і збільшення прибутку (рис. 3.1).

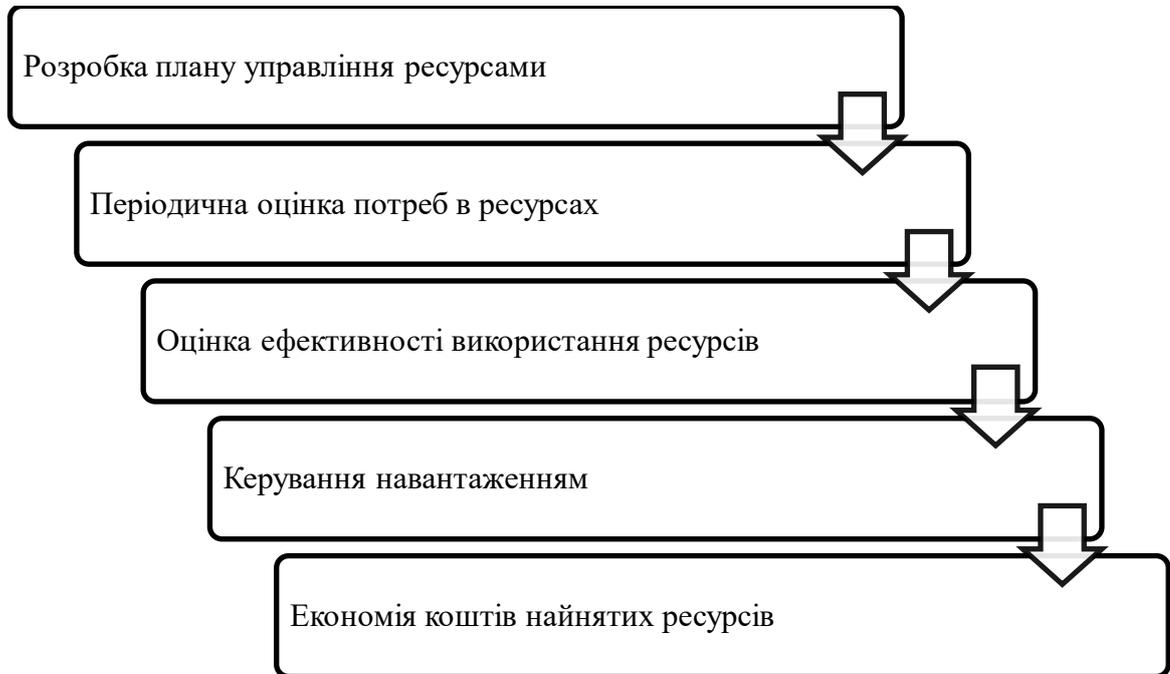


Рисунок 3.1 – Напрямки щодо управління ресурсами в приватного підприємства «Торгпостачбудсервіс»

Наявність комплексного плану дозволить ПП «Торгпостачбудсервіс» визначити потенційні короткострокові проблеми та розробити рішення до впровадження. Це включає дослідження нових ринків і технологій, оцінку нормативних актів, розробку заходів економії, визначення проектних ризиків, прийняття стійких рішень і створення партнерських відносин з постачальниками та зацікавленими сторонами.

Управління ресурсним потенціалом ПП «Торгпостачбудсервіс» має бути процесом планування використання будівельних ресурсів для досягнення цілей проекту. Правильне планування ресурсів проекту допоможе виконувати проекти за графіком, забезпечуючи задоволення потреб і максимально ефективно використання ресурсів від проекту до проекту.

На стратегічному рівні план управління ресурсним потенціалом ПП «Торгпостачбудсервіс» може охоплювати (рис.3.2):

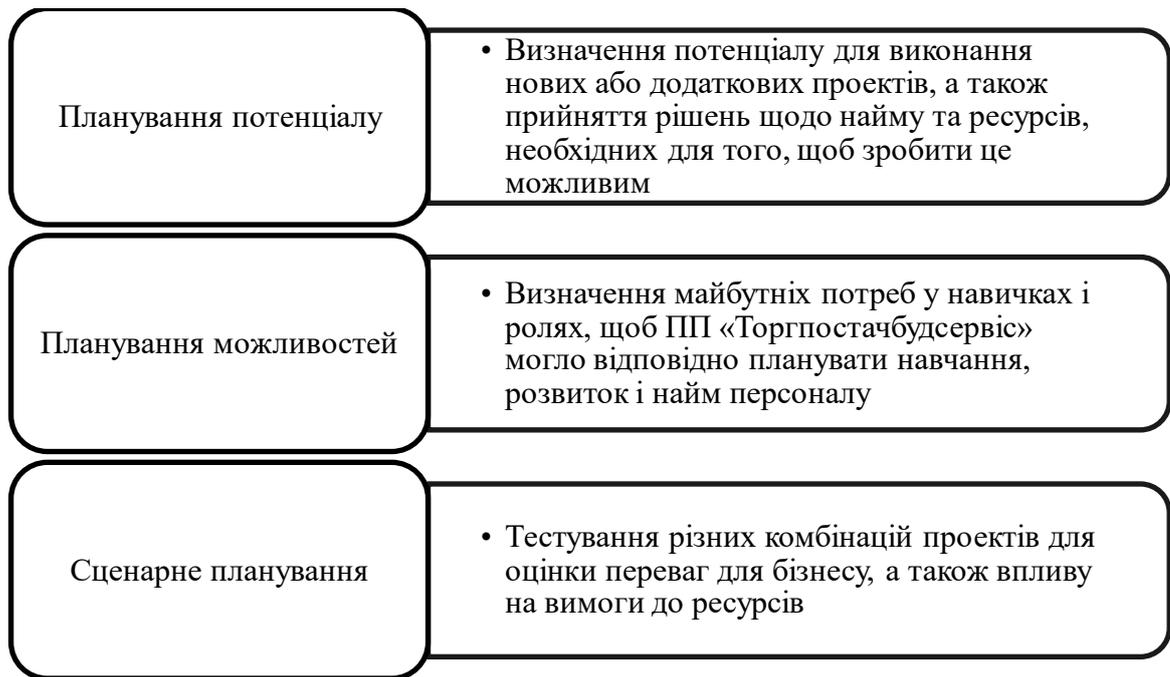


Рисунок 3.2 – План управління ресурсним потенціалом на стратегічному рівні

Окрім внутрішніх факторів, таких як затримки процесу, будівельні проекти ПП «Торгпостачбудсервіс» повинні бути готові до зовнішніх факторів, таких як погодні обмеження, нестабільність цін, тимчасові субпідрядники тощо. Усе це може вплинути на прогрес проекту на різних рівнях. Тому на керівника ПП «Торгпостачбудсервіс» покладено обов'язок утримувати ці обмеження на відстані та забезпечити успішну реалізацію проекту.

У такій ситуації необхідно ефективно та ефективно використовувати виділені ресурси проекту. Таким чином, управління ресурсами відіграє значну роль у будівельній галузі. Одночасно зростаючі витрати на страхування та дедалі важчі труднощі з наймом кваліфікованої робочої сили поставили під сумнів роботу менеджерів будівельних проектів.

План управління ресурсами ПП «Торгпостачбудсервіс» доцільно створити в три етапи (рис. 3.3):

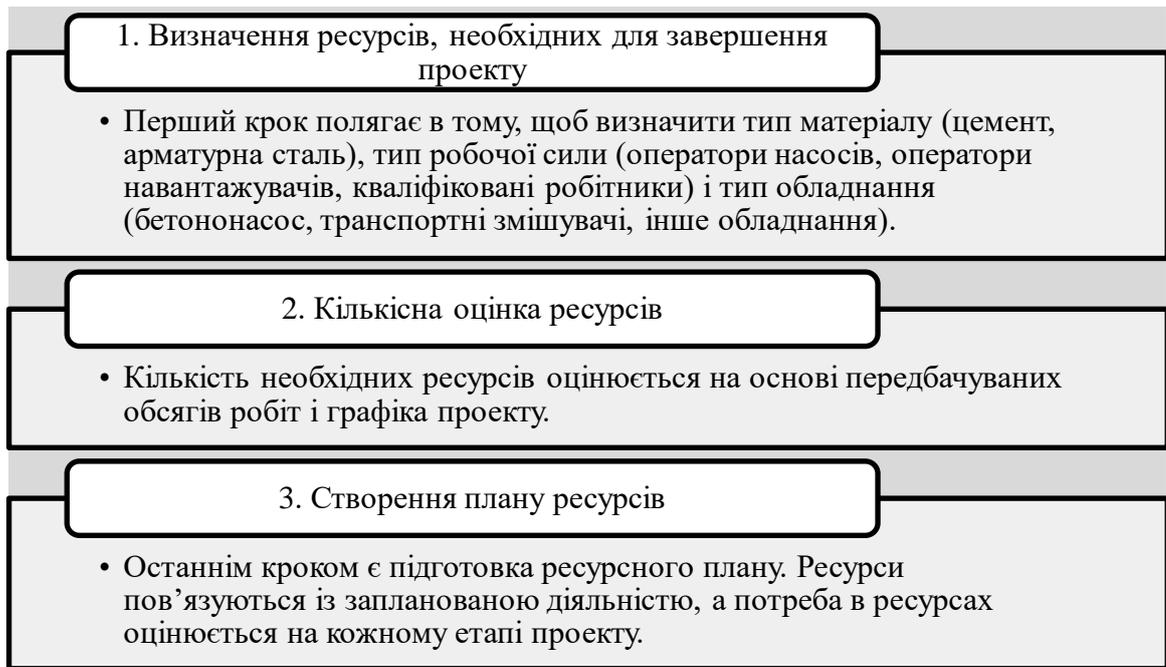


Рисунок 3.3 – Етапи створення плану управління ресурсами приватного підприємства «Торгпостачбудсервіс»

Здається, легко оцінити потреби кожного ресурсу, але на практиці все не так просто. Здебільшого проекти не рухаються за графіком, а вимоги до ресурсів постійно змінюються. Здебільшого ресурси ПП «Торгпостачбудсервіс» розподіляються між різними видами діяльності та навіть декількома проектами, тому затримка в одній діяльності може порушити наступні дії, які потребують тих самих ресурсів. План ресурсів оцінюється на кожному етапі безперервно, і якщо є затримки в попередніх заходах, слід своєчасно додати нові ресурси.

Аналогічно, вимоги до матеріальних ресурсів ПП «Торгпостачбудсервіс» повинні бути оцінені на початку проекту. Зазвичай на місці проекту не вистачає місця, щоб замовити весь матеріал на початку, тому замовлення на довготривалі матеріали, такі як сталь, деревина та грубі наповнювачі (для бетону), розміщуються з урахуванням часу, необхідного для доставки та доступний простір для зберігання.

Оцінка ефективності використання ресурсів є запорукою успіху проекту. Розгорнуті ресурси ПП «Торгпостачбудсервіс» необхідно оцінювати щотижня та щомісяця. Наприклад, бурова установка може пробурити 100 м на день, але

фактична продуктивність становитиме 75 м. Для цього потрібен глибокий аналіз того, чому ресурс не використовується повністю, і необхідно швидко вжити заходів для виправлення ситуації. Для підвищення продуктивності враховується багато факторів. Це може бути пов'язано зі здібностями оператора або використанням невідповідних інструментів. Необхідно регулярно оцінювати кожне застосоване обладнання/ресурс, щоб утримувати проект у межах бюджету.

Менеджер проекту повинен стежити за навантаженням команди. Щоб досягти більшої ефективності, робоче навантаження має бути рівномірно розподіленим між учасниками проекту. При розподілі ресурсів завжди слід пам'ятати про наявність ресурсів. Надмірне виділення ресурсів призведе до затримки проекту.

Більшість ресурсів (обладнання), що використовуються в проекті ПП «Торгпостачбудсервіс», знаходяться в оренді. Оренда будівельної техніки становить значну частину загальної вартості проекту для приватного підприємства «Торгпостачбудсервіс». Завжди слід враховувати, що ресурс оренди слід додавати тоді, коли це необхідно. Якщо для робіт зі встановлення металоконструкції найнято кран, але фундаменти не були відлиті, це призведе до того, що кран простоюватиме, а вартість простою буде збитковою для компанії. Ці витрати на оренду можна зменшити завдяки ефективному управлінню ресурсами.

Стратегічне управління ресурсним потенціалом приватного підприємства «Торгпостачбудсервіс» передбачає ретельне, довгострокове планування та процеси прийняття рішень на вищому організаційному рівні. Цей підхід передбачає комплексний аналіз поточних можливостей організації, очікуваних майбутніх потреб і зовнішніх факторів, які можуть вплинути на доступність ресурсів.

На стратегічному рівні управління ресурсним потенціалом приватного підприємства «Торгпостачбудсервіс» має включати три важливі кроки (рис.3.4):



Рисунок 3.4 – Кроки стратегічного управління ресурсним потенціалом ПП «Торгпостачбудсервіс»

Управління ресурсами ПП «Торгпостачбудсервіс» в будівництві означає стратегічний підхід до управління робочою силою. Щоб підвищити продуктивність і використання, контролювати витрати та зменшити відходи вже сьогодні. І щоб забезпечити своєчасне прийняття рішень на основі даних для забезпечення прибуткового майбутнього – від того, кого наймати до того, які проекти взяти.

ПП «Торгпостачбудсервіс» має проблеми з управлінням ресурсами через використання непридатних для цілей процесів і інструментів управління ресурсами. Програмне забезпечення для управління будівельними ресурсами прискорює, автоматизує та спрощує процес управління ресурсами. Точні функції відрізняються залежно від того, який інструмент керування ресурсами

буде розглядати підприємство. Тому розглянемо переваги від впровадження програмного забезпечення для управління ресурсами для приватного підприємства «Торгпостачбудсервіс» (табл. 3.1):

Таблиця 3.1 – Переваги впровадження програмного забезпечення для управління ресурсами (ERP) в діяльності ПП «Торгпостачбудсервіс»

Перевага	Значення
Планування проекту	Швидке створення розкладу проекту за допомогою інтуїтивно зрозумілої функції перетягування, щоб додавати фази, етапи та ресурси для розкладу. Планування проектів заздалегідь, щоб побачити, як плани вплинуть на бізнес у короткостроковій і довгостроковій перспективі.
Планування ресурсів	Знаходження саме тих людей, яких шукає підприємство, для кожного проекту за допомогою централізованого пулу ресурсів і потужного пошуку. Фільтр людей (субпідрядників) за роллю, навичками, командою, тегом тощо. Миттєве виявлення надмірного або недостатнього використання всієї команди субпідрядника, незалежно від розміру.
Прогнозування проекту	Прогнозування, куди рухається бізнес, щоб впевнено планувати наперед. Знання майбутньої спроможності компанії, субпідрядників і окремих людей. Можливість дізнаватися в режимі реального часу про те, як майбутня робота впливає на доступність, і можливість відстеження статистики в реальному часі на найближче майбутнє.
Покращення продуктивності	Допомагає гарантувати, що ресурси, необхідні для проекту, розподіляються в потрібному місці в потрібний час, щоб максимально підвищити ефективність робочої сили. Наявність усіх належних ресурсів допоможе зменшити дорогі переривання проекту.
Зниження витрат	Міграція програмного забезпечення для планування будівельних ресурсів дозволяє автоматизувати адміністративні процеси, що може допомогти зменшити кількість помилок, мінімізувати витрати
Легше відстеження обладнання	Наявність чіткого контролю не тільки допомагає забезпечити доступність потрібного обладнання для проектів у потрібний час, але також допомагає продовжити термін служби обладнання шляхом моніторингу використання та планування періодів часу для регулярного технічного обслуговування.
Управління потужністю	Отримання точного уявлення про робоче навантаження команди субпідряду за допомогою високорівневого огляду всього пулу ресурсів у довгостроковій та короткостроковій перспективі. Використання статистики, щоб інформувати свої рішення щодо найму субпідрядників, щоб ПП «Торгпостачбудсервіс» найняло саме тих, хто йому потрібен для роботи.
Звітність	ПП «Торгпостачбудсервіс» може бути в курсі своїх проектів і всього портфолію. Подивитися, чи проекти перевищують бюджет, щоб підприємство могло скоригувати плани, поки не пізно. Отримання прогнозу щодо доходу, прибутку та витрат, які принесуть проекти, у вичерпних звітах про проекти.

Автоматизоване програмне забезпечення для планування керування ресурсами та робочою силою допомагає зменшити виснажливі адміністративні обов'язки та потребу в друкованих звітах. Інтеграція автоматизації та передових технологій, таких як штучний інтелект і машинне навчання, може підвищити ефективність, зменшити витрати та покращити взаємодію з клієнтами. Автоматизація може допомогти підрядникам ефективніше керувати своїми проектами, починаючи від оцінки матеріальних витрат і закінчуючи відстеженням робочого часу співробітників.

Розглянемо програмне забезпечення для управління ресурсами, яке може використовувати ПП «Торгпостачбудсервіс» в своїй діяльності (табл. 3.2):

Таблиця 3.2 – Програмне забезпечення для управління ресурсами (ERP)

Програмне забезпечення	Характеристика
Камала Будівництво	За допомогою рішення «Камала. Будівництво» будівельне підприємство отримує можливість вести в одній системі всі процеси будівельної організації, має близько 50 звітів, які можуть аналізувати освоєння бюджету проекту, доходи і витрати проекту, маржинальність, план-факт-відхилення по вартості, кількості та вартістю ресурсів, обсягами робіт.
BAS Будівництво	Рішення ERP-класу для управління компаніями, що здійснюють будь-які види будівельної діяльності, зокрема, для вертикально інтегрованих холдингів, які реалізують повний цикл будівництва.
Dedal Construction Project Management Software (Dedal CPMS)	Це рішення дозволяє підприємству керувати кількома проектами одночасно, а також робити план-фактний аналіз, контролювати бюджет і терміни будівельних проектів та багато іншого. Програма має гнучку систему налаштування і може бути адаптована до потреб кожного підприємства.

Програмне забезпечення для керування ресурсами пропонує додаткову підтримку та інструменти для оптимізації процесів керування ресурсами. Завдяки програмному забезпеченню для керування ресурсами приватного підприємства «Торгпостачбудсервіс» є можливість розглядати використання ресурсів, аналізуючи попит на ресурси та їх потужність, а також ефективніше та результативніше розподіляючи ресурси в межах підприємства.

Нижче порівняємо програмне забезпечення для управління ресурсами (табл.3.3)

Таблиця 3.3 – Порівняльна таблиця рішень для автоматизації управління ресурсами ПП «Торгпостачбудсервіс»

Функції	Камала Будівництво Лайт	Камала Будівництво, BAS Будівництво ERP	Dedal CPMS Basic	Dedal CPMS Contractor
План робіт	Так	Так	Так	Так
Версії проектів	Так	Так	Так	Так
Шаблони проектів	Так	Так	Так	Так
Кошторисні функції	Так	Так	Так	Так
Планування. Діаграма Ганта	Так	Так	Так	Так
Ціноутворення	Так	Так	Так	Так
Призначення виконавців роботи	Так	Так	Так	Так
Перепланування робіт	Так	Так	Так	Так
Планування трудових та машинних ресурсів	Так	Так	Ні	Так
Планування матеріальних ресурсів	Так	Так	Так	Так
Завантаження ресурсів проектів	Так	Так	Ні	Так
Оперативний факт				
Спрощений облік матеріальних ресурсів	Ні	Ні	Ні	Так
Оперативний план-факт	Ні	Так	Так	Так
Облік трудових та машинних ресурсів	Так	Так	Ні	Так
Облік матеріальних ресурсів	Так	Так	Ні	Так
Договірні відносини				
Договірна ціна замовника	Так	Так	Ні	Так
Договірні відносини	Так	Так	Ні	Так
Реалізація робіт Замовнику	Так	Так	Ні	Так
Акт приймання робіт	Так	Так	Так	Так
Бюджетування				
Бюджет компанії	Ні	Так	Ні	Так
Бюджет проекту	Так	Так	Так	Так
Грошові кошти				
Облік руху коштів за проектом	Так	Так	Так	Так
CRM для будівельної компанії				
Спільна робота з Замовниками і Підрядниками	Так	Ні	Так	Так
Кастомізація від інтегратора	Так	Так	Так	Так
Інтеграція з зовнішніми ПЗ	Так	Так	Так	Так
Самостійна кастомізація	Так	Так	Ні	Ні
Інше	Так	Так	Так	Ні
Ціна за місяць, грн.	50 000	95 000 / 288 000	від 500	10 000

На нашу думку, для ПП «Торгпостачбудсервіс» найдоцільнішим є використання Dedal CPMS Basic, спираючись на відношення вартості та розміру підприємства. Вартість становить 500 грн/міс за 1 користувача (1 додатковий користувач – 500 грн/міс), дане рішення є доцільним для невеликих будівельних компаній, які займаються будівництвом котеджів чи виконують окремі види робіт. Таким чином, програмне забезпечення для керування ресурсами надасть приватному підприємству «Торгпостачбудсервіс» ряд важливих переваг.

3.2. Удосконалення методики планування та оцінювання ефективності використання ресурсів ПП «Торгпостачбудсервіс»

Ефективність використання ресурсів ПП «Торгпостачбудсервіс» – це також оптимізація процесів, щоб підприємство могло помітити й скористатися можливостями для свого бізнесу, будучи впевненими, що у нього є ресурси для виконання чудової роботи.

Окрім розуміння того, як контролювати моніторинг будівельного майданчика ПП «Торгпостачбудсервіс», також важливо вирішити іншу важливу проблему: планування ресурсів на будівельному майданчику. Одним з найважливіших аспектів, який безпосередньо впливає на успіх проекту, є планування ресурсів. Якщо ПП «Торгпостачбудсервіс» не зможе ефективно використовувати свій ресурс, то проект навряд чи буде прибутковим.

Успішне завершення будівельного проекту ПП «Торгпостачбудсервіс» значною мірою залежить від оптимального використання ресурсів. Таким чином, це може допомогти підприємству заощадити гроші та завершити проект у гарантовані терміни. Щоб ПП «Торгпостачбудсервіс» могло оцінити ефективність використання ресурсів, необхідно спочатку приділити увагу використанню ресурсів.

Будівельні проекти ПП «Торгпостачбудсервіс» важкі і вимагають ретельного планування. Багато внутрішніх і зовнішніх факторів необхідно

спланувати, щоб допомогти успішно завершити проект. Планування ресурсів ПП «Торгпостачбудсервіс» має відноситися до комплексного процесу, який включає підхід до використання доступних ресурсів для найкращого використання проекту. Планування ресурсів на будівельному майданчику вимагає належного планування, організації, планування та управління широким спектром ресурсів, доступних у будівельному проекті.

Правильне планування ресурсів на будівельному майданчику є важливим для завершення проекту вчасно та в межах бюджету. Це допоможе бути рентабельним і прибутковим ПП «Торгпостачбудсервіс». Це також допомагає підвищити продуктивність ресурсів проекту.

Планування ресурсів на будівельному майданчику включає управління робочою силою, управління активами, управління сировиною тощо. У сучасному плануванні ресурсів також включається розділення команд, програмне забезпечення та керування даними тощо.

Переваги планування ресурсів для ПП «Торгпостачбудсервіс» (рис. 3.5):

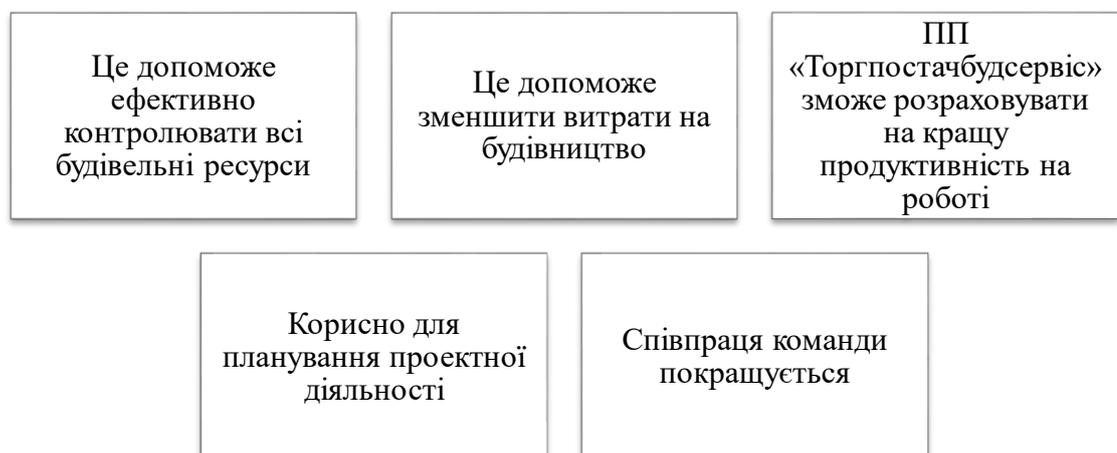


Рисунок 3.5 – Переваги планування ресурсів ПП «Торгпостачбудсервіс»

Планування ресурсів на будівельному майданчику приватного підприємства «Торгпостачбудсервіс» має складатися з чотирьох етапів. Нижче наведено детальний опис того, як підприємство може використовувати цей підхід для досягнення своїх цілей (табл. 3.4):

Таблиця 3.4 – Підхід до планування ресурсів ПП «Торгпостачбудсервіс»

Етап	Характеристика
Розробка плану проекту	Метою проектного плану є забезпечення того, щоб усі види діяльності на будівельному майданчику залишалися за графіком. Це також дозволяє отримати макрозображення обсягу проекту. ПП «Торгпостачбудсервіс» може розподілити ресурси там, де це вигідно проекту. Планування проекту дозволяє зрозуміти, що є життєво важливим для успіху проекту, а потім зосередитися на його оптимальному використанні.
Визначення ресурсів, необхідних для успіху проекту	Після того, як план проекту та основні етапи встановлені, ПП «Торгпостачбудсервіс» потрібно визначити доступні ресурси для будівельного проекту. Такими ресурсами можуть бути робоча сила, техніка, кошти, транспортні засоби тощо. Звичайно, ПП «Торгпостачбудсервіс» може планувати лише ті ресурси, про які відомо, а отже, все починається з визначення ресурсів, які допоможуть успішно завершити проект.
Доступність ресурсів і можливість повторного використання для інших проектів	Після того, як ПП «Торгпостачбудсервіс» перерахує свої ресурси, йому потрібно перевірити їх доступність у різний час. ПП «Торгпостачбудсервіс» також потрібно перевірити, чи можна використовувати ці ресурси для кількох завдань або етапів проекту, виходячи з їхнього набору навичок і доступності. Згодом це допоможе ПП «Торгпостачбудсервіс» заощадити кошти, а також своєчасно завершити проект.
Процес авторизації для належного планування ресурсів у плані будівельного майданчика	Процес авторизації допомагає переконатися, що всі ресурси використовуються для досягнення цілей плану будівництва. Крім того, економічна ефективність (завдяки зменшенню відходів) і продуктивність покращуються завдяки належному дозволу.

На етапі планування проекту важливо розділити проект на різні етапи. Це допоможе ПП «Торгпостачбудсервіс» упорядкувати всі дії та зосередитися на найважливіших. ПП «Торгпостачбудсервіс» може використати свій ресурс і спрямувати його на етап, що наближається до кінцевого терміну, і таким чином завершити роботу чи проект у гарантований термін.

Якщо у ПП «Торгпостачбудсервіс» немає доступних ресурсів для досягнення успіху в проекті, то підприємству необхідно подбати про придбання цих ресурсів. Прийняття системного та стратегічного підходу до управління будівельними матеріалами підкреслюється необхідністю контролювати витрати на проект, дотримуватись графіків проекту та забезпечувати якісні результати будівництва, які є ключовими результатами, яких очікує кожен клієнт.

Зі зростанням складності проектів і зростаючою конкуренцією будівельним підприємствам слід особливо дбати про використання ресурсів управління проектами та розумно їх розподіляти.

Використання програмного забезпечення Dedal CPMS Basic для управління ресурсами дозволить ПП «Торгпостачбудсервіс» спланувати та оцінити ефективність використання ресурсів (рис. 3.6).

Планування проекту будівництва

- Вкрай важливо мати консолідоване уявлення про всю проектну діяльність, щоб оцінити робоче навантаження та достатність ресурсів. Dedal CPMS Basic полегшить створення графіків проекту, забезпечуючи розподіл завдань, візуалізацію залежностей і специфікацію етапів.

Візуалізація необхідних ресурсів

- Коли організуються проектні завдання, керівники будівельних робіт шукають певні людські ресурси, необхідні для виконання проектних завдань. У Dedal CPMS підприємство може запрошувати людей і фільтрувати їх за ролями, командами, навичками тощо, додатково встановлюючи для них витрати та календарі.

Розподіл ресурсів

- Розподіл ресурсів означає призначення активів проекту для виконання конкретних завдань. У Dedal CPMS Basic підприємство зможе призначити один або кілька ресурсів для кожного завдання. Ретельний розподіл ресурсів гарантує, що підприємство досягне всіх цілей проекту.

Контроль балансу навантаження

- Dedal CPMS Basic дозволить отримати точне уявлення про робоче навантаження будівельної бригади, надаючи огляд активів на високому рівні в довгостроковому та короткостроковому періодах. Ретельний аналіз робочого навантаження допомагає миттєво виявити та мінімізувати перевантаження чи недостатнє використання всієї команди.

Керування бюджетом і оцінка витрат

- Конструктор діаграм Ганта допомагає оцінювати витрати на проекти. У Dedal CPMS Basic досить легко планувати бюджети та контролювати витрати проекту в реальному часі. Підприємство може вказати витрати для всіх задіяних активів за годину, за одиницю або просто вартість.

Підготовка звітів

- Використовуючи Dedal CPMS Basic, ПП «Торгпостачбудсервіс» може постійно бути в курсі своїх проектів. Збираючи дані щодо розподілу ресурсів будівництва та створювати докладні звіти. Це допоможе побачити потенційні перешкоди, щоб вчасно скорегувати плани, поки не пізно.

Рисунок 3.6 – Планування та оцінка ефективності використання ресурсів ПП «Торгпостачбудсервіс»

Перш ніж визначити та розподілити ресурси, менеджери зазвичай визначають загальну стратегію, обсяг проекту, фінансові аспекти та інші критичні вимоги. Ці деталі служать основою для створення комплексного плану управління проектом.

Візуалізація віртуальних ресурсів на діаграмі Ганта також займає кілька хвилин. Ці типи ресурсів зазвичай включають людей, будівлі, інструменти, обладнання, транспортні засоби, сировину тощо. Керівники будівництва також повинні пам'ятати про можливий дефіцит ресурсів або їх надлишок і вживати активних заходів, щоб підтримувати порядок. Вони можуть застосовувати перевірені методи розподілу ресурсів для вирішення конфліктів активів і запобігання їх недовикористанню або надмірному використанню. Конструктор діаграм Ганта дозволяє застосовувати деякі потужні методи. Одним із них є метод критичного шляху в конструкції, який допомагає визначити та активувати послідовність критичних дій.

Планування на основі ресурсів є важливим інструментом приватного підприємства «Торгпостачбудсервіс», яке прагне оптимізувати використання своїх ресурсів. Це дозволить ефективно управляти різними ресурсами, що впливає на довгострокову ефективність роботи.

Впроваджуючи планування на основі ресурсів, компанії можуть значно покращити свою здатність реалізовувати проекти відповідно до встановлених термінів, бюджету та стандартів якості, що безпосередньо призводить до підвищення конкурентоспроможності та задоволеності клієнтів. Завдяки ретельному плануванню та моніторингу ресурсів також можна мінімізувати відходи та надмірні операційні витрати, що веде до кращого контролю бюджету проекту.

Однією з найбільших проблем планування на основі ресурсів є складність точного прогнозування майбутніх потреб у ресурсах, особливо в ринкових умовах, що швидко змінюються, або в проектах, для яких відсутні історичні довідкові дані. Це може призвести до дефіциту або надлишку ресурсів. Програмне забезпечення Dedal CPMS Basic для управління ресурсами значно

підвищить ефективність і точність роботи з матеріалами. Це програмне забезпечення надасть багатогранні переваги, зокрема (рис.3.7):



Рисунок 3.7 – Використання Dedal CPMS Basic для підвищення ефективності і точності використання ресурсів

Ретельно аналізуючи потреби в ресурсах і постійно контролюючи їх використання, ПП «Торгпостачбудсервіс» може раніше виявляти потенційні проблеми, що підвищує ймовірність успіху проекту. Варто також зазначити, що на стратегічному рівні планування на основі ресурсів гарантує, що найважливіші ресурси використовуються там, де вони можуть забезпечити найбільшу цінність, дозволяючи ПП «Торгпостачбудсервіс» зосередити зусилля на найцінніших проектах та ініціативах.

Не слід також забувати, що хоча планування на основі ресурсів допомагає визначити потенційні перешкоди та мінімізувати ризики в плануванні ресурсів, воно не може повністю усунути непередбачені події, які можуть вплинути на доступність ресурсів або хід проекту.

Без потрібних ресурсів у потрібний час проекти зупиняються. Програмне забезпечення для керування ресурсами ПП «Торгпостачбудсервіс» гарантує, що

кожен проект має те, що йому потрібно для просування вперед, навіть якщо кілька проектів залежать від тих самих ресурсів. Програмне забезпечення для керування ресурсами може відстежувати різні атрибути ресурсів, такі як навички, доступність, вартість тощо. Потім, коли виникають проекти, воно допомагає, підбираючи найбільш відповідні ресурси, які найкраще відповідають вимогам проекту. Програмне забезпечення для керування ресурсами ПП «Торгпостачбудсервіс» надасть детальне уявлення про потреби проекту та доступність ресурсів.

Вимоги до проекту, які відстежуються програмним забезпеченням для керування ресурсами, включають бюджетні вимоги. Керівники проектів можуть чіткіше бачити фінансові межі своїх проектів і заздалегідь розуміти, чи потрібно їм вимагати збільшення бюджету та коли.

Висновки до розділу 3

Запропонувавши напрями раціоналізації управління ресурсами ПП «Торгпостачбудсервіс» в ринкових умовах, ми дійшли наступних висновків:

1. Ефективне управління ресурсами має вирішальне значення для будь-якої такої ж конкурентоспроможної та складної галузі, як будівництво. Управління ресурсами за допомогою програмного забезпечення Використання програмного забезпечення Dedal CPMS Basic дозволить приватному підприємству «Торгпостачбудсервіс» отримати повне розуміння того, які ресурси потрібні, які доступні, а які може бути важко або навіть неможливо отримати. Плани використання ресурсів також мають визначати кількість ресурсів, враховуючи очікувані зусилля, які вони інвестуватимуть, і цінність, яку вони принесуть.

2. Щоб бути ефективним, програмне забезпечення для управління ресурсами Dedal CPMS Basic поєднує процеси з технологіями та рішеннями автоматизації. За допомогою правильного рішення для управління ресурсами

ПП «Торгпостачбудсервіс» може планувати, розгортати та контролювати ресурси будь-якого типу таким чином, щоб виключити час простою, максимально збільшити доступність і використання ресурсів і врахувати ключові фактори. Компанії, які впроваджують технології та операції, узгоджені з найкращими практиками управління ресурсами, можуть підвищити ефективність проекту, економічну ефективність і якість. У будівельній галузі знання того, як використовуються ресурси, є життєво важливим для запобігання затримкам, зменшення накладних витрат, уникнення проблем із ресурсами, які можуть призупинити проекти, збільшити витрати та захистити бізнес від будь-яких судових спорів.

ВИСНОВКИ

Провівши дослідження на тему: «Раціоналізація управління ресурсами підприємства в умовах глобальних викликів», нами сформовано наступні висновки:

1. Описано сутність та структуру ресурсів підприємства. Ресурси компанії – це всі активи, які компанія контролює та може використовувати для досягнення своїх цілей. Ресурси компанії включають наступне: людські ресурси, матеріальні ресурси, фінансові ресурси та нематеріальні активи. З цієї точки зору ми можемо визначити компанію як унікальну сукупність ресурсів. Відмінності між кількістю, часткою та якістю ресурсів різних компаній впливають на їх ефективність.

2. Визначено використання ресурсів в ринкових умовах. Роль ринку в розподілі ресурсів полягає в тому, щоб вирішити, що виробляти, для кого виробляти і як виробляти. Ціновий механізм відіграє дуже важливу роль на ринку і може впливати на поведінку споживачів, виробників і постачальників (власників факторів виробництва). Ціна може бути використана для сигналізації, нормування, надання стимулів і, зрештою, розподілу ресурсів (як невидима рука). Неправильне використання ресурсів означає, що ресурси розподіляються таким чином, що не максимізує економічний добробут.

3. Розкрито сутність та значення ресурсного потенціалу підприємства. Ресурсний потенціал підприємства складається із сукупності взаємопов'язаних ресурсів, які задіяні у виробництві продукції або наданні послуг. Величину ресурсного потенціалу можна визначити за допомогою обсягу окремих видів ресурсів, якими може розпоряджатися підприємство. Ресурсний потенціал підприємства залежить від здатності ним управляти, тобто планувати, розвивати та доцільно використовувати, мінімізуючи втрати та похибки.

4. Здійснено аналіз об'єкта та суб'єкта управління ПП «Торгпостачбудсервіс», яке є будівельним підприємством, в штаті якого лише директор, проте це не заважає йому здійснювати прибуткову

господарську діяльність в обраній галузі. Підприємство на договірних умовах замовляє послуги в інших підрядників для виконання своїх замовлень, це є економічно вигідно з урахуванням частоти та обсягу замовлень ПП «Торгпостачбудсервіс».

5. Проведено аналіз фінансово-господарської діяльності приватного підприємства «Торгпостачбудсервіс», який показав, що середня вартість сукупного капіталу зросла в 2023 році до позначки 793,3 тис. грн. , що на 468,95 тис. грн. більше ніж показник 2021 року, за аналогічний період прибуток зріс на 375,3 тис. грн. ПП «Торгпостачбудсервіс» після завершення кожного проекту ще потрібно попрацювати над ним. ПП «Торгпостачбудсервіс» необхідно уважно вивчити свої прогнози та реальні витрати, звертаючи увагу на будь-які нарахування, які відрізняються від очікуваних, щоб покращити продуктивність у майбутньому.

6. Проаналізовано процес управління ресурсами на ПП «Торгпостачбудсервіс» та виявлено, що у будівельній галузі регулярно відбуваються зміни в проектах. Непередбачені зміни неминуче призведуть до зміни дат проекту та вимог до ресурсів. Управління ресурсами ПП «Торгпостачбудсервіс» дає керівнику чіткий нагляд за впливом цих змін на їхні плани ресурсів. Незалежно від того, чи потрібно продовжити розподіл окремих ресурсів, чи весь проект відкладається, керування ресурсами допоможе виявити будь-які проблеми розподілу, спричинені змінами в плані ресурсів.

7. Обґрунтовано стратегічні напрями забезпечення ресурсного потенціалу підприємства ПП «Торгпостачбудсервіс». Управління ресурсним потенціалом ПП «Торгпостачбудсервіс» має полягати в тому, щоб виробляти більше з меншими витратами. Це залежить від оптимізації та ефективності. Проекти мають виконуватися вчасно з обмеженими ресурсами, якщо управління ресурсами є ефективним. Це допоможе досягти задоволеності клієнтів, а також збільшити норму прибутку. Технології відіграють вирішальну роль у оптимізації операцій у сучасному будівельному ландшафті, тому ПП

«Торгпостачбудсервіс» доцільно впровадити в свою діяльність програмне забезпечення Dedal CPMS Basic.

8. Запропоновано механізм удосконалення методики планування та оцінювання ефективності використання ресурсів ПП «Торгпостачбудсервіс». Програмне забезпечення Dedal CPMS Basic для управління ресурсами є безцінним інструментом, який підвищує ефективність, точність і підзвітність у управлінні матеріалами. Ця програма пропонує функції, які спрощують контроль запасів, закупівлі та відстеження використання, серед інших основних функцій. Програмне забезпечення пропонує докладні звіти та аналітику щодо використання матеріалів, відходів, витрат та інших життєво важливих показників. Ці знання мають вирішальне значення для прийняття рішень і планування майбутнього.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абушов Теймур. Сутність та зміст нематеріальних ресурсів сучасного підприємства. *Економіка та суспільство*, 2022, 46. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-45> (дата звернення: 17.03.2024)
2. Балахонова О. В. Узагальнення складових економічного потенціалу підприємства і механізм його розвитку. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*, 2021, 20.2 (48). С. 98-115.
3. Бровко Л. І., Бровко Є. І., Крижановський О. О. Формування фінансових ресурсів підприємств в умовах нестабільності. *Економіка та держава*, 2019, 9. С. 57-63.
4. Бундюк А. М., Лихащенко К. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. *Збірник тез доповідей XVIII Міжнародної наукової конференції «Удосконалення процесів та обладнання харчових та хімічних виробництв»*. 2020. С. 31-34.
5. Бурка Олександр. Ефективне управління активами підприємства та їхній вплив на структуру фінансових ресурсів підприємства. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах», 2020, С. 31-34.
6. Валінкевич Н. В., Солонінко К. С., Щехорський А. Й. Принцип раціональності в економіко-математичному моделюванні попиту. *«Вісник ЖДТУ»: Економіка, управління та адміністрування*, 2019, 2 (88). С. 3-10.
7. Ващенко О. П. Сутність та класифікація ресурсів підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*, 2019, 2: 28. С.104-108.
8. Газнюк Л. М., Белін М. В. Трансформація бажання в суспільстві «постспоживання». *Вісник Харківського національного університету імені ВН Каразіна. Серія «Філософія. Філософські перипетії»*, 2020, 63. С. 59-70.

9. Головчук Ю. О., Пчелянська Г. О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. *Економіка та держава*, 2020, 3. С. 66-70.

10. Дашко І. М. Місце і роль ресурсного потенціалу підприємства у забезпеченні конкурентоспроможності. *ВІСНИК*, 2019, 6 (1). С.38-41.

11. Дашко І. М. Мотивація персоналу в системі управління економічною ефективністю трудових ресурсів підприємства. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 2021, 10. С. 22-28.

12. Добіжа Н. В. Конкурентоспроможність економіки: теоретичні аспекти та особливості формування. *Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, менеджменту, фінансів та права: зб. тез доп. міжнар. наук.-практ. конф.,(м. Полтава, 26 січ. 2019 р.)*. Полтава: ЦФЕНД. 2019. С. 31-32.

13. Економіка і організація виробництва: навчальний посібник для здобувачів ступеня бакалавра за технічними та інженерними спеціальностями. Петренко К. В.,Скоробогатова Н. Є. КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 177 с.

14. Євтушевська О. О., Чернов К. І. Теоретичні аспекти власного капіталу підприємства: сутність та структура. *Економіка харчової промисловості*, 2020, 12.3. С. 17-24.

15. Ємельянов О. Ю., Петрушка Т. О. Роль держави у подоланні бар'єрів на шляху до реалізації заходів з енергозбереження на підприємствах. *Економіка та держава*, 2020, 10. С. 24-29.

16. Жулин О. В., Зеленюк-Джунь Л. В. Управління фінансовими ресурсами комунальних підприємств і перспективи їх розвитку. *Бизнес Информ*, 2020, 7 (510). С. 174-180.

17. Журавльова Т. О. Формування фінансових ресурсів підприємства в умовах кризи. *Економіка та держава*, 2020, 3. С. 42-45.

18. Зубков С. О. Концептуальна модель організаційно-економічного механізму мобілізації ресурсного потенціалу підприємства торгівлі. *Інноваційна економіка*, 2020, 3-4. С. 59-64.

19. Коба О. В., Ярова А. В. Аналіз фонду оплати праці та ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*, 2019, 36. С. 176-181.

20. Котенок А. Г. Економічна теорія та управлінська економіка: методологія взаємодії. *Автори є цілком відповідальними за висловлені ідеї, висновки та пропозиції. Матеріали публікуються в авторській редакції. У разі використання матеріалів збірника посилання на авторів і видання обов'язкове.*, 2019. С. 142-144.

21. Лозова О. В. Управління ресурсами компанії у проектах. *Науковий вісник ПУЕТ. Серія «Економічні науки»*, 2019, 5 (90). С.67-71.

22. Мельник О. М. Ресурси підприємства: концептуальні аспекти системи управління в умовах стійкого розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, 2019, 23 (2). С. 17-22.

23. Микитюк Петро, Микитюк Юлія, Завитій Ярослав. Методика аналізу та управління ефективністю використання виробничих ресурсів організації. *Економічний аналіз*, 2022, 32.4. С. 217-228.

24. Михальчинець Г. Т. Сутність та теоретичні підходи до трактування ефективності фінансового ринку. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*, 2019, 2 (12). С.119-124.

25. Мігус Ірина. Стратегічне управління людськими ресурсами підприємств на основі цифрових компетенцій. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2023, 2 (70). С. 131-138.

26. Мірясов Юрій. Алокаційні механізми в структурі розподільчих відносин. *Grail of Science*, 2023, 27. С. 33-38.

27. Мулик Я. І. Методичні та організаційні підходи до системи внутрішнього контролю на підприємстві. *Агросвіт*, 2020, 17-18. С. 28-38.

28. Павліха Н. В., Цимбалюк І. О., Уніга О. В., Коцан Л. М., Савчук А. Ю. Економіка добробуту: регулювання доходів населення та розвиток ринку праці

: монографія. Волинський національний університет імені Лесі Українки. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 212 с.

29. Пальчик І. М. Логістичне управління ресурсами: вплив на зменшення витрат та підвищення продуктивності. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law*, 2023, 37. С. 225-229.

30. Радіонов Ю. Д. Управління фінансовими ресурсами держави в умовах воєнного стану. *Економіка України*, 2023, 1. С. 20-43.

31. Рибіна Л. О., Шалигіна І. В. Механізм регулювання інфляційних процесів за допомогою інструментів фінансового ринку. *Причорноморські економічні студії*. 2022, 76. С. 223-228.

32. Романченко Н. В., Кузнєцова К. В. Управління продуктивним портфелем компаній на ринку фешн-ритейлу. *Сучасні виклики і актуальні проблеми науки, освіти та виробництва: міжгалузеві диспути 2020*. С.51-59.

33. Ромашко О. М., Бариляк В. О. Теоретичні засади формування механізму управління фінансовими ресурсами підприємства. *Бізнес Інформ*, 2019, 5. С. 180-184.

34. Рубан Л. О., Яковенко Т. І. Економічна сутність поняття виробничих запасів на промисловому підприємстві. *Інфраструктура ринку*, 2019, 34. С. 319-324.

35. Рудика В. І., Шпірна Д. С. Формування системи фінансового планування і прогнозування на підприємстві. *Інфраструктура ринку*, 2019, 33. С. 307-316.

36. Синькевич Н. І., Краузе О. І. Економічний аналіз: перспективи розвитку в умовах діджиталізації економіки. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*, 2023, 81.2. С. 7-15.

37. Смолич Д. В., Тимошук І. В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та модель управління в сучасних умовах господарювання. *Економічний простір*. 2020, 153. С. 75-82.

38. Талах Т. А., Талах В. І. Особливості багатofакторного аналізу матеріальних ресурсів підприємства. *Економічний форум*, 2019, 1. С. 124-132.

39. Тимошик Н. С., Семчишин Є. В. Організаційні аспекти формування та оптимізації фінансових ресурсів підприємств. *Вчені записки Таврійського національного університету імені Ві Вернадського. Серія: Економіка і управління*, 2019, 30 (69), № 2: 232-238.
40. Шашина М. В., Недзельський А. О. Оцінювання ефективності управління ресурсами підприємства як інструмент забезпечення прибутковості. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ (серія економічна)*, 2023, 1. С. 125-132.
41. Ярошевська О. В., Кулько-Лабинцева І. В. Джерела залучених фінансових ресурсів на промислових підприємствах. *Економіка та держава*, 2020, 10. С. 30-33.
42. Abdulraheem Ahmed Sinali, Abdulla Abdulrahman Ihsan, Mohammed Shhapol Madhat. Enterprise resource planning systems and challenges. *Technology Reports of Kansai University*, 2020, 62.4. P. 1885-1894.
43. Alomari I., Amir A. M., Aziz K. A., Auzair S. M. Enterprise resource planning system business process attributes: A research note. *Int. J. Appl. Res. Stud*, 2019, 5.3. P. 111-115.
44. Barney Jay B. The emergence of resource-based theory: a personal journey. *Journal of Management*, 2021, 47.7. P. 1663-1676.
45. Barney Jay B., Ketchen JR David J., Wright Mike. Resource-based theory and the value creation framework. *Journal of Management*, 2021, 47.7. P. 1936-1955.
46. Calvin Katherine. GCAM v5. 1: representing the linkages between energy, water, land, climate, and economic systems. *Geoscientific Model Development*, 2019, 12.2. P. 677-698.
47. Chofreh Abdoumohammad Gholamzadeh. Development of guidelines for the implementation of sustainable enterprise resource planning systems. *Journal of Cleaner Production*, 2020, 244. P. 128-144.
48. Clarity Project. URL: <https://clarity-project.info/> (дата звернення: 10.05.2024)

49. Faizi Salman M., Rahman Shawon, Hopkins Kevin. Implementing Large Enterprise Resource Planning Systems with Agile Methods. In: *2019 2nd International Conference on Innovation in Engineering and Technology (ICIET)*. IEEE, 2019. P. 1-6.
50. Kerzner Harold. *Project management metrics, KPIs, and dashboards: a guide to measuring and monitoring project performance*. John Wiley & Sons, 2022. 434 p.
51. Loi Anna. Identification of investment attraction strategies to increase the economic potential of a trading enterprise. *Economics, Entrepreneurship, Management*, 2023, 10.1. P. 8-16.
52. Olaniyi Oluwaseun, Omubo Dagogo Soprialala. The importance of COSO framework compliance in information technology auditing and enterprise resource management. *International Journal of Innovative Research & Development*, 2023, 12.4.
53. Shan S., Luo Y., Zhou Y. Big data analysis adaptation and enterprises' competitive advantages: the perspective of dynamic capability and resource-based theories. *Technology Analysis & Strategic Management*, 2019, 31.4.: P. 406-420.
54. Sheth Jagdish N. Customer value propositions: Value co-creation. *Industrial marketing management*, 2020, 87. P. 312-315.
55. Shukla Anju, Kumar Shishir, Singh Harikesh. An improved resource allocation model for grid computing environment. *Int. J. Intell. Eng. Syst*, 2019, 12.1. P. 104-113.
56. Tavana Madjid, Hajipour Vahid, Oveisi Shahrzad. IoT-based enterprise resource planning: Challenges, open issues, applications, architecture, and future research directions. *Internet of Things*, 2020, 11: 100262.
57. Tuan L. H. A. The entrepreneurial pathway of Vietnamese super-rich. The sources of their successful business performance. *International journal of entrepreneurship and small business*, 2023, 1.1. P. 1-17.

58. Yu Xiao, Wang Peng. Economic effects analysis of environmental regulation policy in the process of industrial structure upgrading: Evidence from Chinese provincial panel data. *Science of the Total Environment*, 2021, 753: 142004.

59. Zahra Shaker A. The resource-based view, resourcefulness, and resource management in startup firms: A proposed research agenda. *Journal of Management*, 2021, 47.7: P. 1841-1860.

60. Zhang Yucheng. Discovering the evolution of resource-based theory: Science mapping based on bibliometric analysis. *Journal of Business Research*, 2021, 137. P. 500-516.

ДОДАТКИ

Додаток А
«Фінансова звітність
ПП «Торгпостачбудсервіс» за 2021 рік»

Додаток Б
«Фінансова звітність
ПП «Торгпостачбудсервіс» за 2022 рік»

Додаток В
«Фінансова звітність
ПП «Торгпостачбудсервіс» за 2023 рік»