

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

«ОДЕСЬКА ЮРИДИЧНА АКАДЕМІЯ»

ФАКУЛЬТЕТ АДВОКАТУРИ ТА АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

КАФЕДРА НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему:

«ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВІКОРИСТАННЯ ВІРОБНИЧИХ
РЕСУРСІВ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ»

Виконав: здобувачка 4-го курсу
галузі знань 07 – Управління та адміністрування,
спеціальності 073 – Менеджмент

Анастасія Лемешова

Керівник: PhD, доцент Олеся Корнілова

Рецензент: к.е.н., доцент Іван Примаченко

Одеса – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ РЕСУРСАМИ БІЗНЕС- СТРУКТУРИ	7
1.1. Характеристика видів виробничих ресурсів бізнес-структури	7
1.2. Система факторів, які обумовлюють ефективність управління виробничими ресурсами бізнес-структури	15
1.3. Підходи до планування та ефективного використання виробничих ресурсів бізнес-структури	22
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ	28
2.1. Характеристика сфери та особливостей функціонування бізнес- структури	28
2.2. Аналіз системи управління виробничими ресурсами бізнес- структури	33
РОЗДІЛ 3. ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ТА ОПЕРАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ БІЗНЕС- СТРУКТУРИ	39
3.1. Стратегічні заходи розвитку виробничих ресурсів бізнес- структури	39
3.2. Оптимізація операційних процесів в сфері використання виробничих ресурсів бізнес-структур	43
ВИСНОВКИ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	54

ВСТУП

Для будь-якої бізнес-структури, незалежно від сфери діяльності, оптимальне використання усіх видів виробничих ресурсів є запорукою ефективності, конкурентоспроможності та прибутковості. У сучасних динамічних умовах економічного розвитку постійно зростають вимоги до раціонального залучення та розподілу ресурсів з метою мінімізації витрат та максимізації результатів діяльності.

Виробничі ресурси охоплюють широкий спектр різних видів активів: трудові ресурси (людський капітал), природні ресурси, матеріальні ресурси, нематеріальні активи, фінансові ресурси, інформаційні ресурси та виробничу інфраструктуру. Усі ці ресурси є взаємопов'язаними та їх комплексне та ефективне використання забезпечує можливість безперебійного функціонування бізнесу.

Проблема підвищення ефективності управління виробничими ресурсами є надзвичайно актуальною в контексті динамічного розвитку економіки, зростання конкуренції, появи нових технологій та інновацій. Нераціональне використання ресурсів призводить до зростання витрат, зниження продуктивності, втрати конкурентних позицій на ринку, що в кінцевому підсумку негативно впливає на фінансові результати діяльності бізнес-структури.

Дослідження з питання підвищення ефективності управління виробничими ресурсами в бізнес-структурах ведуться в галузі управління операціями, стратегічного управління, економіки, технологій та інших суміжних галузях. Деякі вчені, які активно досліджують ці питання, зокрема А. Мазур, С. Кириченко, Л. Матросова, В. Новицький, С. Носкова, М. Орлатий та інші. Вчені активно досліджують методи та стратегії підвищення ефективності використання виробничих ресурсів у бізнес-структурах з метою підвищення рівня їх конкурентоспроможності та результативності. Однак окремі питання і досі залишаються дискусійними, адже багато аспектів оптимізації системи

управління виробничими процесами є складними і мають багатфакторні причини. Також, ефективність використання виробничих ресурсів може залежати від багатьох факторів, таких як економічна ситуація, технологічні зміни, кадрові ресурси тощо, а ці умови можуть впливати на підходи до оптимізації.

Метою даного дослідження систематизація теоретичних знань та практичних рекомендацій з підвищення ефективності управління системою використання виробничих ресурсів бізнес-структури.

Задля досягнення мети необхідно виконати низку завдань:

- охарактеризувати види виробничих ресурсів бізнес-структури;
- дослідити систему факторів, які обумовлюють ефективність управління виробничими ресурсами бізнес-структури;
- визначити підходи до планування та ефективного використання виробничих ресурсів бізнес-структури;
- надати загальну характеристику сфери та особливостей функціонування бізнес-структури;
- проаналізувати систему управління виробничими ресурсами бізнес-структури;
- систематизувати стратегічні заходи з розвитку виробничих ресурсів бізнес-структури;
- визначити шляхи оптимізації операційних процесів в сфері використання виробничих ресурсів бізнес-структур.

Об'єктом дослідження є процес управління та використання виробничих ресурсів бізнес-структури.

Предметом дослідження є методи управління ефективністю використання виробничих ресурсів бізнес-структури.

У дослідженні використовувались такі методи, як: описовий метод - для надання детальної характеристики різних видів ресурсів та метод класифікації - для систематизації та групування ресурсів за певними ознаками, системний аналіз був використаний для вивчення взаємозв'язків між різними чинниками,

методи прогнозування. Комплексне застосування цих методів дозволило всебічно дослідити проблему підвищення ефективності використання інструментів управління виробничими ресурсами.

Структура роботи складається із вступу, трьох розділів, які поділені на підрозділи, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ РЕСУРСАМИ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ

1.1. Характеристика видів виробничих ресурсів бізнес-структури

Виробничі ресурси є основою існування та функціонування будь-якої бізнес-структури. Без належного забезпечення необхідними ресурсами неможливо налагодити ефективний виробничий процес та отримати бажаний кінцевий продукт.

Варто звернути увагу на трактування, наведене в Академічному тлумачному словнику: «ресурси - це засіб або можливість, що можна використати за потреби, або запас чогось, що можна використати у випадку необхідності» [1].

Сучасною економічною енциклопедією запропоноване визначення поняття «ресурсу», яке також визначає ресурси ключовими складовими виробничого потенціалу будь-якої економічної системи. [43]

Визначення категорії «ресурси» представлено у таблиці 1.1.

Розглянемо детально характеристику основних видів виробничих ресурсів бізнес-структури. Апаршина О. підкреслює, що існує багато різних класифікацій ресурсів з різних точок зору: фізичного погляду, огляду на їх призначення у процесі виробництва та оцінки ступеня їх використання у виробничому процесі [3].

За думкою авторів [8], ресурси складаються з наступних елементів: технічні, технологічні, трудові, територіальні, інформаційні, організаційні та фінансові ресурси.

Таблиця 1.1 - Визначення поняття «ресурси»

№	ПІБ науковця	Поняття
1.	Великий тлумачний словник	Ресурси – це запаси, засоби, джерела та можливості, якими можна скористатись в разі потреби, чи які є в наявності для використання на випадок необхідності [13].
2.	Дерев'янюк Ю.М.	Ресурси – це будь-яка субстанція, що здатна завдяки своєму енергоінформаційному потенціалу задовольнити потреби людства (у тому числі будь-яких відкритих стаціонарних систем) [20].
3.	Економічна енциклопедія	Ресурси – це основні складові виробничого потенціалу, якими користується система для досягнення економічного розвитку [25].
4.	Михайловська О.В.	Ресурси – це економічні–фактори виробництва [40].
5.	Новицький В.Є.	Ресурси – це матеріальні та інформаційні об'єкти, джерела і умови для забезпечення потреб людей у матеріальних і духовних благах, які можна використовувати та реалізовувати відповідно до існуючих технологій і соціально-економічних умов. Існують групи ресурсів: необмежені та обмежені; поновлювані та неповнолювані; матеріальні та інформаційно-духовні [44].
6	Орлатий М. К., Романюк С. А., Дегтярьова І. О.	Ресурси – це наявні елементи системи, на основі яких вона функціонує та розвивається і які в умовах конкретної ситуації доцільні для застосування як засоби досягнення цілей. [48].
7.	Предєлін А.М.	Ресурси - складові економічної системи, що використовуються під час виробничого процесу або є факторами виробництва: праця, земля і капітал. [52].
8.	Телегін В.В.	Ресурси - це елементи економічної системи (матеріальної і нематеріальної форми), які потрібні суб'єкту для досягнення кінцевої мети (цілі), бажаного результату [59].

Джерело: сформовано автором на основі наведених джерел

Перший і найважливіший вид виробничих ресурсів – це трудові ресурси, або людський капітал. У останні роки ідея підтримки та розвитку людського капіталу стає дедалі актуальнішою. У світі, де переважають інформаційні технології та глобальні зв'язки, а економіки розвинутих держав переходять до постіндустріальної стадії, важливість глибокого осмислення місця людини та вартості її праці, знань та творчості зростає. Глибоке розуміння стану, структури та рівня розвитку людського капіталу є надважливим для підтримки конкурентоспроможності, продуктивності та прогресу національної економіки кожної країни.

О. Грішнова пояснює категорію «людський капітал» як продуктивні здібності людини, а інвестиції в охорону здоров'я мають стати пріоритетом державної соціальної політики, так само як інвестиції в освіту [18].

О.В. Корнілова зазначає, що концепція «людського капіталу» активно розвивається, оскільки у сучасному світі люди є ключовим ресурсом економіки і суспільства. Це поняття включає знання, які можуть бути використані для підвищення продуктивності праці та покращення ефективності бізнесу. Людський капітал є важливим ресурсом для будь-якої країни, оскільки він сприяє підвищенню конкурентоспроможності та розвитку у різних сферах життя, включаючи науку, технології, медицину та освіту [32].

Саме працівники є рушійною силою будь-якої бізнес-структури. Їхні знання, вміння, досвід, кваліфікація та мотивація відіграють ключову роль у забезпеченні ефективності виробничого процесу. Залучення висококваліфікованих фахівців, їх постійний розвиток та навчання, створення належних умов праці та ефективної системи мотивації є пріоритетами для будь-якої бізнес-структури.

Важливим видом виробничих ресурсів є природні ресурси. До них відносять земельні ділянки, водні ресурси, корисні копалини, енергетичні ресурси та інші природні багатства, які використовуються у виробничому процесі. Природні ресурси є основою для створення матеріальних благ, які задовольняють потреби людей. Зазначені ресурси представляють собою

елементи та сили природи, які можуть бути використані у виробничих та невиробничих сферах для задоволення потреб людей. Такі ресурси використовуються або можуть бути використані у матеріальному виробництві, є основою матеріального виробництва, спрямованого на створення матеріальних благ для людей [27].

Залежно від сфери діяльності, бізнес-структура може потребувати різних видів природних ресурсів. Також природні ресурси формують необхідну сировину та енергію для виробництва товарів. Відповідальна та стійка експлуатація природних ресурсів може сприяти економічному розвитку та зайнятості. [28]. Рациональне та ощадливе використання природних ресурсів, впровадження ресурсозберігаючих технологій, а також дотримання екологічних стандартів є невід'ємними складовими сталого розвитку бізнес-структур.

Важливу роль відіграють матеріальні ресурси, такі як сировина, матеріали, комплектуючі, паливо та енергія. Саме з них створюється кінцевий продукт чи надається послуга, без них виробництво не може відбуватись. Забезпечення безперебійного постачання необхідних матеріалів належної якості, оптимізація їх запасів та рациональне використання є ключовими завданнями в управлінні цим видом ресурсів. Якість матеріальних ресурсів безпосередньо впливає на якість кінцевого продукту, що є ключовим фактором у конкуренції на ринку. Від ефективності матеріально-технічного забезпечення залежить безперебійність виробничого процесу та якість кінцевої продукції. Також ефективне управління матеріальними ресурсами може знизити витрати та підвищити продуктивність, а ефективність результатів діяльності підприємства не в останню чергу залежить від ефективності використання матеріальних ресурсів, які часто займають найбільшу частку в собівартості готової продукції. Відповідно, правильна організація управління ними виступає запорукою підвищення ефективності виробничої діяльності [14].

Варто зазначити, що класифікація матеріальних ресурсів надзвичайно різноманітна. На нашу думку, найважливішими показниками, за якими можна

розрізнити матеріальні ресурси є: форма (суспільна та економічна), джерела, участь у виробництві, склад та структура (рис. 1.1).

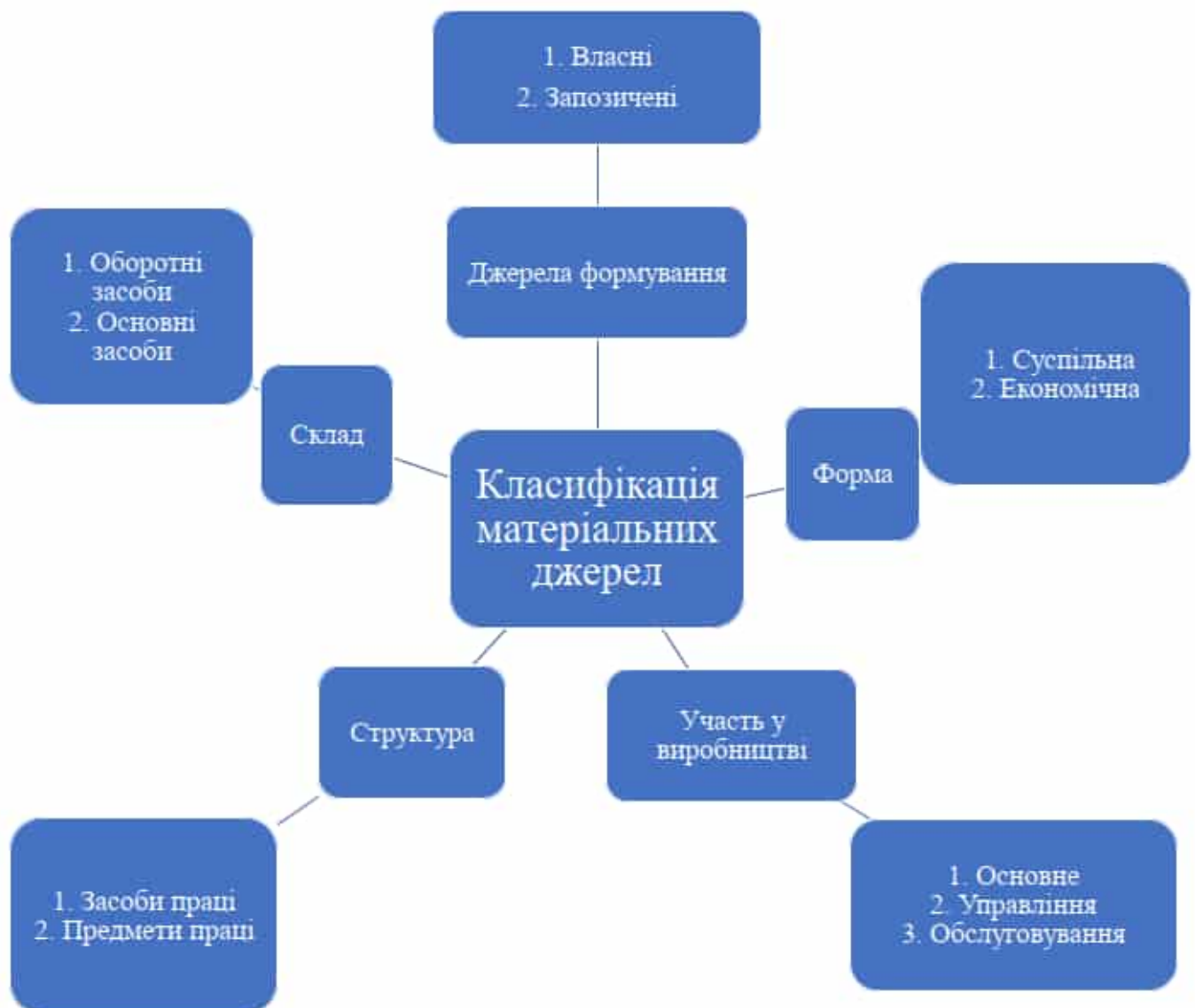


Рисунок 1. 1 - Види матеріальних ресурсів

Джерело: сформовано автором

Слід підкреслити, що матеріальні ресурси є підґрунтям для функціонування будь-якої бізнес-структури, займаючи провідну роль у її зростанні та ефективному просуванні.

Також існують нематеріальні ресурси, зокрема інтелектуальна власність, патенти, ліцензії, ноу-хау, бренди та репутація, які також відіграють важливу

роль у забезпеченні конкурентоспроможності бізнес-структури. Нематеріальні ресурси - це ресурси, що не мають матеріальної форми і є позабюджетними. Вони перебувають під контролем структури з метою використання протягом тривалого періоду - більше одного року (або одного операційного циклу, якщо він перевищує один рік) - для виробництва, торгівлі, адміністративних цілей або надання в оренду іншим юридичним або фізичним особам [48]. Під нематеріальних активів О.В. Мельник «розуміє сукупність неосяжних (за природою втілення) активів, які застосовуються у створенні кінцевого продукту, а також у сукупності з матеріальними активами під впливом управлінських рішень сприяють підвищенню вартості самої фірми» [39].

Мотивований персонал, сильна репутація на ринку, підтримка з боку донорів або виборців можуть вирішально впливати на продуктивність та успіх. Нематеріальні ресурси можуть приносити прибуток бізнес-структурі протягом тривалого часу і забезпечувати економічну користь.

Ефективне управління нематеріальними активами вимагає особливої уваги через їх складність в управлінні та вимірюванні в порівнянні з матеріальними активами. Проте, успішне управління цими ресурсами може значно підвищити ринкову цінність та значення підприємства.

Вони є результатом інтелектуальної діяльності та можуть приносити значні економічні вигоди, захищаючи унікальні технології, процеси та продукти від копіювання конкурентами.

Фінансові ресурси є необхідними для забезпечення безперервності виробничого процесу, придбання інших видів ресурсів, виплати заробітної плати, інвестицій в розвиток тощо. Вони допомагають бізнес-структурі підтримувати економічну стабільність і забезпечувати зростання. Фінансовими ресурсами є грошові кошти, що перебувають у розпорядженні бізнес-структури на постійній або тимчасовій основі.

Ресурси, які залучені на постійній основі, називаються власними фінансовими ресурсами або власним капіталом. Цими ресурсами бізнес-структура оперує протягом всього періоду свого функціонування. Вони

призначені для забезпечення зростання структури, збереження її економічної стабільності, а також для покриття можливих збитків, що можуть виникнути внаслідок підприємницьких ризиків [64].

Доступ до фінансових ресурсів, оптимізація їх структури та ефективне управління грошовими потоками є запорукою стабільного функціонування бізнес-структури.

Інформаційні ресурси відіграють практично вирішальну роль у сучасному бізнесі, оскільки вони є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, формування стратегій розвитку та підтримки конкурентоспроможності [3]. Вони дозволяють бізнес-структурі аналізувати ринкові тенденції, виявляти потреби клієнтів, оптимізувати виробничі процеси та підвищувати ефективність роботи.

Інформація служить підґрунтям для інновацій, дозволяє швидко реагувати на зміни умов ринку та адаптуватися до нових викликів. Завдяки інформаційним технологіям, бізнес-структури можуть збирати, зберігати, обробляти та аналізувати великі обсяги даних, що сприяє підвищенню їхньої продуктивності та інноваційного потенціалу [51]. Інформаційні ресурси також сприяють створенню нових робочих місць, розвитку електронної комерції, цифрових платформ та онлайн-сервісів, що відкриває нові можливості для бізнесу. Вони є ключовим елементом у формуванні корпоративної культури та бренду, допомагають підтримувати відносини з клієнтами та партнерами, а також забезпечують захист від інформаційних ризиків [49]. Управління інформаційними ресурсами вимагає від бізнес-структур впровадження ефективних систем збору, аналізу та захисту даних, що є важливим аспектом забезпечення їхньої безпеки та конфіденційності [23]. Таким чином, інформаційні ресурси є фундаментом для сталого розвитку та успіху в сучасному динамічному бізнес-середовищі

Наявність актуальної та достовірної інформації дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення, оптимізувати виробничі процеси,

покращувати якість продукції та послуг, а також ефективно взаємодіяти з партнерами та клієнтами.

Виробнича інфраструктура, яка включає будівлі, споруди, обладнання, транспортні засоби та комунікації, є необхідною для здійснення виробничої діяльності. Вона забезпечує необхідні умови для ефективного виробництва товарів [15]. Виробнича інфраструктура підвищує ефективність основного виробництва, включає допоміжні та обслуговуючі цехи, магістральні об'єкти, комунікаційні мережі, засоби збору та обробки інформації, природоохоронні споруди, які разом формують техніко-технологічну цілісність бізнес-структури. Виробнича інфраструктура дозволяє створювати умови для випуску конкурентоспроможної продукції при мінімальних ресурсних вкладеннях, виконання технологічних операцій з високим рівнем автоматизації, механізації та інформатизації.

Сучасна бізнес-структура несе перед суспільством як економічну, так і соціальну відповідальність. Виробнича інфраструктура є ключовим елементом у формуванні соціальної інфраструктури, яка забезпечує задоволення соціально-побутових та культурних потреб робітників [15]. Виробнича інфраструктура є важливою для забезпечення сталого розвитку бізнес-структури, адаптації до змін умов ринку, інноваційного розвитку, а також для підтримки високого рівня якості продукції та задоволення потреб споживачів.

Забезпечення належного технічного стану та модернізація виробничої інфраструктури дозволяє підвищити ефективність виробництва, скоротити витрати та покращити екологічні показники.

1.2. Система факторів, які обумовлюють ефективність управління виробничими ресурсами бізнес-структури

Ефективне управління виробничими ресурсами є одним з ключових факторів, що визначають успіх та конкурентоспроможність будь-якої бізнес-структури. Рациональне використання наявних ресурсів дозволяє оптимізувати виробничі процеси, мінімізувати витрати та максимізувати прибутки. Проте досягнення цієї мети ускладнюється дією комплексу різноманітних внутрішніх та зовнішніх факторів, які можуть як сприяти, так і перешкоджати ефективному управлінню ресурсами.

Звідси і ефективність управління виробничими ресурсами бізнес-структури зумовлюється комплексним впливом численних факторів, які можна умовно розподілити на внутрішні та зовнішні. Ретельний аналіз та врахування цих факторів є запорукою успішного розвитку та підвищення продуктивності використання ресурсів у бізнес-середовищі, що постійно змінюється.

Внутрішні фактори безпосередньо пов'язані з діяльністю самої бізнес-структури та значною мірою залежать від управлінських рішень. До них належать організаційна структура, корпоративна культура, кваліфікація персоналу, застосовувані технології та виробничі процеси, стан матеріально-технічної бази, фінансове становище та інвестиційна політика. Варто також зазначити, що вибір оптимальних технологій та використання сучасної техніки може позитивно вплинути на продуктивність та якість виробництва [7]

Ефективне управління цими факторами дозволяє оптимізувати використання ресурсів, підвищити продуктивність праці, скоротити витрати та забезпечити безперебійність виробничого процесу. Також звернути увагу треба на високу кваліфікацію персоналу, яка безумовно сприяє ефективному використанню ресурсів та покращує результати виробництва бізнес-структури. Оптимізована організація праці та вибір ефективного стилю управління,

раціональне використання фінансових ресурсів та оптимізація прибутку є важливими факторами, які сприяють досягненню поставлених цілей.

Враховуючи стрімкий ріст ІТ-технологій у XXI столітті, а саме впровадження нових технологій та інновацій сприяє підвищенню ефективності.

На основі вищенаведеного варто всі внутрішні фактори звести у таблицю (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 - Характеристика внутрішніх факторів, які обумовлюють ефективність управління виробничими ресурсами бізнес-структури

№	Назва фактору	Основні ознаки	Характеристика	Приклади
1.	Технологія та техніка	Сучасність, автоматизація	Підвищення продуктивності	Використання роботів, електронний документообіг
2.	Матеріали та енергоносії	Якість, доступність	Оптимізація витрат, екологічність	Енергозберігаючі технології
3.	Кваліфікація працівників	Рівень освіти, досвід	Ріст ефективності, інноваційність	Навчання персоналу новим технологіям
4.	Організація праці	Структура, процеси	Підвищення мотивації, залученість персоналу	Гнучкий графік роботи
5.	Фінансовий аспект	Бюджетування, інвестиції	Стабільність фінансів, зростання прибутку	Ефективне використання капіталу
6.	Інновації та НТП	Дослідження, розробка	Адаптація до змін, конкурентоспроможність	Впровадження CRM-систем
7.	Управління ризиками	Аналіз, мінімізація	Зниження втрат, забезпечення безперебійності	Страховання активів

Джерело: сформовано автором

У таблиці 1.2. систематизовано ключові аспекти, які необхідно враховувати для ефективного управління виробничими ресурсами в бізнес-структурах. Важливо звертати увагу на кожен з цих факторів, щоб забезпечити стає зростання та розвиток структури. Таким чином, управління виробничими ресурсами бізнес-структури відбувається під комплексним впливом численних внутрішніх факторів, які необхідно ретельно аналізувати та враховувати при прийнятті управлінських рішень.

Зовнішні фактори обумовлюють ефективність управління виробничими ресурсами бізнес-структури, відіграють визначальну роль у забезпеченні її стійкого розвитку та конкурентоспроможності. Ці фактори формуються під впливом різноманітних процесів та явищ, які відбуваються у зовнішньому середовищі організації та не підконтрольні їй безпосередньо.

Серед зовнішніх факторів, що впливають на ефективність управління ресурсами, можна виділити економічні, нормативно-правові, науково-технічні, соціально-демографічні, екологічні та політичні (табл. 1.3).

Економічні фактори охоплюють загальний стан ринку, рівень конкуренції, доступність фінансових ресурсів, коливання цін на ресурси та енергоносії. Також включають глобальні економічні тенденції, такі як інфляція, валютні курси, економічні цикли, рівень безробіття, відсоткові ставки, які впливають на вартість капіталу та попит на продукцію [26].

Рівень ефективності управління залежить значною мірою від умілого управління фінансовими ресурсами [53].

Нормативно-правове поле регулює умови ведення бізнесу, трудові відносини, екологічні стандарти та вимоги до якості продукції. Законодавчі та регуляторні рамки, в яких працює бізнес-структура, включає податкове законодавство, норми праці, стандарти безпеки, екологічні регуляції тощо.

Таблиця 1.3 - Характеристика зовнішніх факторів, які обумовлюють ефективність управління виробничими ресурсами бізнес-структури

№	Назва фактору	Основні ознаки	Характеристика	Приклади
1.	Економічні	Ринкові умови, інфляція, курси валют	Впливають на вартість ресурсів, доступність фінансування та загальну економічну стабільність	Зміна цін на сировину через коливання на світових ринках
2.	Політичні	Законодавство, міжнародні відносини	Визначають правові рамки для бізнесу, можуть включати торговельні обмеження або санкції	Введення торговельних санкцій, що впливають на імпорт/експорт
3.	Соціальні	Демографія, культурні тенденції	Впливають на споживацькі уподобання та робочу силу	Зміна попиту на продукцію через демографічні зміни
4.	Технологічні	Інновації, розвиток інфраструктури	Визначають можливості оптимізації процесів та продуктивності	Впровадження автоматизованих систем у виробництво
5.	Екологічні	Кліматичні умови, природні ресурси	Впливають на виробництво та можуть вимагати дотримання екологічних стандартів	Обмеження використання певних ресурсів через екологічні норми
6.	Юридичні	Закони та регуляції	Встановлюють правила ведення бізнесу та управління ресурсами	Зміни в трудовому законодавстві, що впливають на умови праці

Джерело: сформовано автором

Законодавство впливає на всі аспекти управління ресурсами: від закупівлі та використання сировини до управління персоналом та фінансовими ресурсами. Воно визначає правила для здійснення інвестицій, кредитування, оподаткування, захисту прав споживачів та інтелектуальної власності [30]. Таким чином, нормативно-правова база створює умови для стабільності та передбачуваності бізнес-середовища, що є необхідним для довгострокового планування та розвитку бізнес-структури. Ефективність управління виробничими ресурсами залежить від якості та актуальності нормативно-правових актів. Застарілі або надмірно складні закони можуть ускладнювати управління ресурсами, збільшувати витрати на юридичну підтримку та вести до зниження конкурентоспроможності бізнес-структури [66]. Тому важливо, щоб законодавство було гнучким та адаптованим до змін ринкових умов, технологічних інновацій та міжнародних стандартів.

Крім того, нормативно-правовий фактор включає в себе механізми державного регулювання, які можуть впливати на доступність та вартість ресурсів. Державні програми підтримки, субсидії, митні та тарифні регулювання можуть сприяти або, навпаки, обмежувати можливості бізнес-структур управляти своїми ресурсами [60]. Таке регулювання має на меті забезпечити справедливу конкуренцію, захистити внутрішній ринок та стимулювати інноваційний розвиток.

Отже, нормативно-правовий фактор є фундаментальним для ефективного управління виробничими ресурсами. Він визначає умови, в яких бізнес-структури можуть діяти, надає інструменти для захисту їх інтересів та забезпечення стабільності діяльності. Для підвищення ефективності управління ресурсами необхідно забезпечити актуальність та адекватність нормативно-правової бази, ефективні механізми її застосування.

Науково-технічний прогрес є вирішальним фактором, який впливає на ефективність управління виробничими ресурсами бізнес-структури. Він охоплює впровадження інновацій, модернізацію обладнання, вдосконалення технологічних процесів та підвищення кваліфікації персоналу. Ці аспекти

сприяють оптимізації виробництва, зниженню витрат та підвищенню якості продукції.

Інновації в технологіях та обладнанні дозволяють бізнес-структурам збільшувати продуктивність праці, зменшувати енерго- та матеріаломісткість виробництва, а також скорочувати час на виготовлення продуктів [6]. Наприклад, впровадження автоматизованих систем управління може значно підвищити точність та швидкість виробничих процесів, забезпечуючи стабільність якості продукції.

Модернізація обладнання та впровадження передових технологій, таких як електронно-променеві, плазмові, імпульсні тощо, відкривають нові можливості для підвищення ефективності використання ресурсів [11].

Науково-технічний прогрес впливає на застосовувані технології та обладнання, що може призводити до необхідності модернізації виробничих процесів та перекваліфікації персоналу.

Підвищення кваліфікації персоналу є ще одним важливим аспектом науково-технічного прогресу. Навчання та розвиток навичок працівників забезпечують ефективне використання новітнього обладнання та технологій, а також сприяють інноваційному мисленню та креативному підходу до вирішення проблем [18].

В цілому, науково-технічний прогрес впливає на всі сфери діяльності бізнес-структури, від виробництва до управління, від маркетингу до логістики. Він є ключовим фактором, який дозволяє бізнес-структурам адаптуватися до змін у ринкових умовах, впроваджувати інновації та підтримувати конкурентоспроможність на довгострокову перспективу. Таким чином, науково-технічний прогрес не лише обумовлює ефективність управління виробничими ресурсами, але й є стратегічним ресурсом для розвитку та зростання бізнес-структури.

Соціально-демографічні фактори відіграють важливу роль у забезпеченні ефективності управління виробничими ресурсами бізнес-структури. Вони включають вікову структуру населення, рівень освіти, кваліфікацію робочої

сили, міграційні процеси, а також соціальні умови життя. Ці фактори впливають на доступність та якість трудових ресурсів, що є ключовим для підтримки стабільної та ефективної роботи бізнес-структури.

Зокрема, вікова структура визначає потенціал інноваційної активності та готовність до навчання новим технологіям. Молоді працівники часто більш відкриті до змін та інновацій, в той час як досвідчені співробітники можуть забезпечити глибокі знання та стабільність [42]. Рівень освіти та професійної підготовки безпосередньо впливає на продуктивність та якість роботи, а також на здатність швидко адаптуватися до нових виробничих вимог.

Міграційні тенденції можуть забезпечити бізнес-структуру необхідними трудовими ресурсами або, навпаки, призвести до їх дефіциту. Соціальні умови, такі як житлова політика, соціальне забезпечення, медичне обслуговування та освіта, впливають на здоров'я та добробут працівників, що, у свою чергу, впливає на їхню працездатність та ефективність [22].

Таким чином, соціально-демографічні фактори формують основу для розвитку та використання виробничих ресурсів, впливаючи на всі аспекти управління бізнес-структурою. Вони вимагають уважного аналізу та стратегічного планування з боку менеджменту для забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності бізнес-структур.

Важливу роль у забезпеченні ефективного управління виробничими ресурсами відіграють фактори, пов'язані з людським капіталом. Кваліфікація, досвід, мотивація та лояльність персоналу є критично важливими для належної організації виробничих процесів та раціонального використання ресурсів. Відповідно, бізнес-структури мають приділяти значну увагу професійному розвитку працівників, створенню сприятливого соціально-психологічного клімату, впровадженню ефективних систем мотивації та залученню висококваліфікованих фахівців.

Окремим фактором, що суттєво впливає на ефективність управління ресурсами, є рівень розвитку та стан інформаційно-комунікаційних технологій в бізнес-структурі. Використання сучасних програмних рішень, систем

автоматизації та цифрових платформ забезпечує можливість оперативного збору та аналізу даних, оптимізації виробничих процесів, покращення логістики та комунікації між підрозділами. Не можна оминути й фактори, пов'язані з місцезнаходженням та інфраструктурою бізнес-структури. Доступність транспортних шляхів, стан енергетичних та комунікаційних мереж, близькість до джерел сировини чи ринків збуту можуть суттєво вплинути на вартість та ефективність використання різних видів ресурсів.

1.3. Підходи до планування та ефективного використання виробничих ресурсів бізнес-структури

Сьогодні реалізація індивідуальних бізнес-стратегій структури значно визначається ринковою кон'юнктурою, а також відповідними замовленнями, що часто формуються за прямими договорами зі споживачами. З погляду ринкових відносин бізнес-структура повинна визначати та передбачати параметри зовнішнього середовища, асортимент товарів, ціни, обирати постачальників і ринки, а також формулювати свої довгострокові цілі і стратегію для їх досягнення [12].

Ефективне планування та використання виробничих ресурсів є ключовим фактором успіху для будь-якої бізнес-структури. Це дозволяє оптимізувати витрати, підвищити продуктивність та забезпечити стійке зростання бізнес-структури.

Основними виробничими ресурсами, які потрібно планувати та ефективно використовувати, є: людські ресурси (персонал), матеріальні ресурси (сировина, матеріали, обладнання), фінансові ресурси та інформаційні ресурси.

Багато авторів мають власну позицію щодо підходів до планування та ефективного використання виробничих ресурсів бізнес-структури. Вважаємо за доцільне розглянути їх у таблиці 1.4.

Наведені підходи допомагають бізнес-структурам ефективно планувати та використовувати свої виробничі ресурси, забезпечуючи стійке зростання та конкурентоспроможність на ринку.

Таблиця 1.4 - Підходи до планування та ефективного використання виробничих ресурсів бізнес-структури

№	Назва підходу	Характеристика
1.	Концептуальний	- Визначення місії та стратегічних цілей бізнес-структури; - Розробка методологічних основ на основі аналізу ресурсного потенціалу [37].
2.	Системний	- Оцінка внутрішніх та зовнішніх ресурсів; - Складання балансу потужностей та визначення потреб у кадрах [10].
3.	Процесний	- Організація виробництва та використання технологій. - Управління бізнес-процесами та ресурсним забезпеченням [57].
4.	Оперативний	- Розробка короткострокових планів та бюджетів. - Контроль та оцінка ефективності використання ресурсів [38].
5.	Аналітичний	- Виявлення внутрішніх резервів зростання виробництва. - Аналіз ефективності використання елементів виробничого процесу

Джерело: сформовано автором

Дедалі більшої уваги приділяється процесному підходу до управління, що полягає в аналізі всієї діяльності бізнес-структури. Основною перевагою цього підходу є пряма спрямованість виробника на замовника продукції або послуг,

тобто споживача. Застосування процесного підходу передбачає глибше розуміння бізнес-процесів. У рамках цього підходу будь-яка бізнес-структура розглядається як система, що складається з взаємопов'язаних бізнес-процесів, головною метою яких є випуск продукції або надання послуг. Основним завданням бізнес-структури є забезпечення високої якості продукції або послуг, що відповідають вимогам споживачів [54].

Планування людських ресурсів включає аналіз потреб у персоналі, залучення та найм кваліфікованих працівників, їх навчання та розвиток, а також забезпечення належних умов праці та мотивації. Ефективне управління персоналом дозволяє максимізувати продуктивність праці та мінімізувати плінність кадрів.

Л.О. Безкровна процес планування визначає не просто виконання послідовних операцій зі складання планів, де одна подія відбувається після іншої. Це складний процес, що вимагає великої гнучкості та управлінського мистецтва. У плануванні можуть бути обрані шляхи, які не відповідають жорсткій процедурі, яка не передбачає відхилень. Учасники планування не лише виконують свої функції, але також виявляють творчість і готовність змінювати свої дії в залежності від обставин [9].

Планування матеріальних ресурсів передбачає визначення потреб у сировині, матеріалах та обладнанні, оптимізацію закупівель та запасів, а також впровадження ефективних виробничих процесів. Це дозволяє мінімізувати втрати та відходи, скоротити виробничі витрати та підвищити якість продукції.

Звідси, вважаємо за потрібне сформулювати ланцюг зв'язку етапів процесу планування виробничих ресурсів бізнес-структури (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Етапи процесу планування виробничих ресурсів бізнес-структури

Джерело: сформовано автором

Сучасні системи планування та управління базуються на обробці інформаційних потоків, що генеруються промисловим підприємством, і можуть бути класифіковані на наступні основні категорії:

- планування потреби у матеріалах і ресурсах (Material Requirement Planning - MRP);
- планування виробничих ресурсів (Manufacturing Resource Planning - MRPІІ);
- система планування ресурсів підприємства (Enterprise Resource Planning - ERP);
- планування ресурсів підприємства, синхронізоване із споживачем (Customer Synchronized Resource Planning - CSRP);
- управління внутрішніми ресурсами підприємства та зовнішніми зв'язками (Enterprise Resource and Relationship Processing - ERPІІ) [35].

В.В. Кавецький, О.Г. Ратушняк визначають, що для систем MRP та MRPІІ існує чітке визначення та відповідний стандарт, який дозволяє однозначно класифікувати систему в цей тип. У випадку класів ERP та ERPІІ немає чіткої закономірності. Існують лише рекомендації та низка критеріїв, за якими

інформаційні системи можуть бути віднесені до одного з цих класів. Термін ERPII з'явився досить недавно через швидкий розвиток мережі та технологій Інтернет, а також зростання їх використання не лише для передачі гіпертексту, але і як інструменту обміну діловою інформацією [67]

Фінансове планування включає розробку бюджетів, аналіз інвестиційних проєктів, управління грошовими потоками та залучення необхідних фінансових ресурсів. Правильне фінансове планування забезпечує стабільність бізнесу, дозволяє інвестувати в розвиток та адаптуватися до змін ринкових умов. Визначення фінансового результату (прибутку, збитку) від операційної діяльності, який розраховується як алгебраїчна сума валового прибутку (збитку), іншого операційного доходу, адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат» [67].

Планування інформаційних ресурсів передбачає впровадження ефективних систем управління інформацією, збору та аналізу даних, а також забезпечення кібербезпеки. Це дозволяє приймати обґрунтовані рішення на основі достовірної інформації та підвищити ефективність бізнес-процесів.

Крім планування, важливим є ефективне використання наявних ресурсів. Це включає постійний моніторинг та оптимізацію виробничих процесів, впровадження енергоефективних технологій, мінімізацію відходів, а також створення культури безперервного вдосконалення та інновацій [35].

Висновки до розділу 1

Слід зазначити, що всі види виробничих ресурсів тісно пов'язані між собою та мають використовуватися комплексно для забезпечення максимальної ефективності діяльності бізнес-структури. Раціональне та збалансоване управління ресурсами, їх оптимізація та своєчасне оновлення є запорукою стійкого розвитку бізнес-структури та досягнення стратегічних цілей. Кожна бізнес-структура має визначити найбільш критичні для своєї діяльності види ресурсів та зосередити зусилля на їх ефективному забезпеченні та використанні.

Комплексний вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища визначає ефективність управління виробничими ресурсами та загальну продуктивність бізнес-структури. Для забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності необхідно постійно відстежувати зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, своєчасно ідентифікувати ризики та можливості, пов'язані з використанням ресурсів, та вживати відповідних заходів для оптимізації ресурсних потоків.

Ефективне планування та використання виробничих ресурсів вимагає системного підходу, залучення висококваліфікованих фахівців, використання сучасних методів та інструментів управління, а також постійного аналізу та адаптації до змін зовнішнього середовища. Це дозволяє бізнес-структурі підвищити конкурентоспроможність, забезпечити стійке зростання та досягти поставлених цілей.

РОЗДІЛ 2.

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ

2.1. Характеристика сфери та особливостей функціонування бізнес-структури

Системи управління виробничими ресурсами є важливим інструментом для бізнес-структур, зокрема сфери виробництва будівельних матеріалів. Такі системи допомагають інтегрувати та автоматизувати різні аспекти діяльності підприємства. Ці системи забезпечують ефективне управління ресурсами, підвищення продуктивності та зниження витрат, що є вкрай важливим для сфери виробництва будівельних матеріалів.

В умовах війни роль підприємств з виробництва будівельних матеріалів в економічній системі України набуває додаткового значення. Вони стають критично важливими для підтримки економічної стабільності, відновлення зруйнованої інфраструктури та забезпечення життєдіяльності населення. В умовах війни імпорту будівельних матеріалів може бути ускладнено через логістичні проблеми та ризики. Тому важливо розвивати та підтримувати місцеве виробництво, що зменшує залежність від зовнішніх поставок і підвищує стійкість економіки.

Функціонування підприємств з виробництва будівельних матеріалів допомагає зберегти робочі місця та забезпечити зайнятість населення, що є важливим фактором для підтримки економічної стабільності в умовах війни. Це також сприяє зменшенню соціального напруження.

Війна спричиняє значні руйнування житлових, комерційних та інфраструктурних об'єктів. Підприємства з виробництва будівельних матеріалів забезпечують необхідні ресурси для відбудови зруйнованих будівель, доріг,

мостів та інших критично важливих об'єктів. Виробництво будівельних матеріалів є ключовим для швидкого будівництва тимчасового житла, наметових містечок та інших тимчасових споруд, що забезпечують притулок для постраждалих від конфлікту. Будівельні матеріали потрібні не лише для цивільних об'єктів, але й для військових цілей. Це може включати будівництво укріплень, польових шпиталів, ремонт військових об'єктів та інших споруд, необхідних для оборони та підтримки військових операцій.

Відновлення та модернізація виробничих потужностей є критично важливими для забезпечення безперебійного постачання будівельних матеріалів. Це також сприяє впровадженню нових технологій і підвищенню ефективності виробництва.

Підприємства з виробництва будівельних матеріалів підтримують функціонування суміжних галузей, таких як транспорт, логістика, видобуток сировини тощо. Це допомагає зберегти економічну активність і робочі місця в цих секторах [24].

Підприємства з виробництва будівельних матеріалів мають свої особливості функціонування, що відрізняють їх від інших видів виробництва. Виробництво будівельних матеріалів значною мірою залежить від наявності та якості сировини (наприклад, цементу, піску, глини, деревини тощо). Це вимагає ефективної логістики і стійких джерел постачання сировини. Виробництво будівельних матеріалів включає складні технологічні процеси, що вимагають сучасного обладнання та постійного вдосконалення технологій для підвищення ефективності та якості продукції. Будівельні матеріали повинні відповідати стандартам якості і безпеки. Сертифікація продукції є обов'язковою умовою для виходу на ринок і підтвердження відповідності продукції встановленим нормам [46].

Попит на будівельні матеріали може змінюватись залежно від сезону, зокрема, збільшуючись у весняно-літній період, коли активізуються будівельні роботи. Це вимагає від підприємств гнучкого планування виробництва і управління запасами. Процеси виробництва багатьох будівельних матеріалів є

дуже енергоємними. Це вимагає оптимізації енергоспоживання та впровадження енергоефективних технологій.

Виробництво будівельних матеріалів часто пов'язане зі значним впливом на довкілля, включаючи викиди в атмосферу, утворення відходів та споживання природних ресурсів. Підприємства повинні дотримуватися екологічних стандартів і впроваджувати екологічно чисті технології.

Розробка нових матеріалів і технологій є ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності зазначених виробничих підприємств. Інновації можуть включати розробку більш міцних, легких, екологічних або енергоефективних матеріалів.

Підприємства повинні мати якісну стратегію збуту продукції, що включає як внутрішній ринок, так і експортні можливості. Це вимагає гнучкої маркетингової стратегії, побудови партнерських відносин і ефективної роботи з клієнтами. Ефективна логістика є ключовою для зменшення витрат і забезпечення своєчасної доставки продукції до споживачів. Це включає оптимізацію транспортних маршрутів, складування і управління запасами.

Для забезпечення безперебійної роботи підприємства необхідно мати кваліфікований персонал, включаючи інженерів, технологів, операторів обладнання та робітників. Важливо забезпечити належні умови праці, навчання та мотивацію працівників.

Зазначені особливості формують складний характер діяльності підприємств з виробництва будівельних матеріалів, що вимагає комплексного підходу до управління його ресурсним потенціалом [46].

Результати функціонування підприємств з виробництва будівельних матеріалів можна оцінювати за кількома ключовими аспектами. Вони включають виробничі показники, економічні показники, соціальні ефекти, інновації, вплив на навколишнє середовище та інші фактори [58].

До економічних показників відносять обсяги виробництва у грошовому вимірі, витрати, прибуток, показники ефективності використання окремих видів ресурсів (табл. 2.1)

Таблиця 2.1 – Аналіз результатів роботи підприємства з виробництва будівельних матеріалів (базисний метод),%

Показник	2019	2020	2021	2022
Виручка від продажу товарів, продукції, робіт,	100,0	118,7	224,0	220,0
Собівартість проданих товарів	100,0	106,8	239,7	311,0
Витрати на 1 грн. виручки	100,0	0,9	107,0	170,1
Валовий прибуток (+) / збиток (-)	100,0	174,2	150,5	130,1
Прибуток (+), збиток (-) від продажу	100,0	174,2	150,5	130,1
Чистий прибуток	100,0	174,2	150,5	130,1
Середньорічна вартість основних виробничих фондів	100,0	101,2	98,2	98,2
Середньорічна вартість оборотних коштів	100,0	166,7	227,4	223,0
Продуктивність праці одного працівника	100,0	109,4	211,6	201,5
Рентабельність				
- поточних витрат	100,0	145,5	69,7	50,4
- продажів	100,0	153,8	69,3	65,4
- оборотних коштів	100,0	106,2	68,8	67,2

Джерело: розраховано автором

Аналіз даних таблиці 2.1 дозволяє оцінити динаміку основних показників діяльності підприємства з виробництва будівельних матеріалів за період з 2019 по 2022 р. Виручка від продажу значно зросла в 2021 р., збільшившись більше ніж у два рази порівняно з 2019 р. У 2022 р. спостерігається незначне зниження, але виручка все ще залишається на високому рівні.

Собівартість проданих товарів зросла значно більше, ніж виручка, що може свідчити про зростання витрат на виробництво та матеріали. Особливо

різке зростання відбулося в 2021 та 2022 рр. Витрати на 1 грн виручки зросли у 2021 та 2022 р. Валовий прибуток зріс у 2020 р., але потім почав знижуватися, що може бути наслідком зростання собівартості. Чистий прибуток слідує тій самій динаміці, що й валовий та прибуток від продажу.

Вартість основних фондів залишалася відносно стабільною.

Вартість оборотних коштів зросла, що може бути пов'язано зі збільшенням запасів та інших короткострокових активів. Коефіцієнт оборотності знизився, що вказує на збільшення тривалості обороту оборотних коштів.

Рентабельність поточних витрат знизилася у 2022 р. Рентабельність основних фондів залишалася відносно стабільною, з незначним зниженням у 2022 р.

Підприємство показало значне зростання виручки в 2020 та 2021 роках, але в 2022 році цей показник дещо знизився.

Ці дані свідчать про те, що підприємству необхідно зосередитися на зниженні собівартості та підвищенні ефективності витрат, щоб поліпшити фінансові результати в майбутньому. Зазначені заходи тісно пов'язані з управління ресурсним потенціалом.

Важливими є результати, що характеризують зміну обсягів виробництва будівельних матеріалів для задоволення попиту на ринку, розширення асортименту продукції, включаючи інноваційні та високотехнологічні будівельні матеріали, обсяги залучення інвестицій для модернізації виробництва та розширення бізнесу тощо.

Підприємства з виробництва будівельних матеріалів можуть формувати соціальні ефекти, які знаходять відображення у показниках зайнятості та створення робочих місць шляхом збільшення кількості робочих місць у виробничих підрозділах, що сприяє зниженню безробіття, покращенні умов праці (забезпечення безпечних та комфортних умов праці для працівників, що сприяє їхній мотивації та продуктивності), підвищенні рівня соціальної відповідальності (підтримка місцевих освітніх закладів, медичних установ та

інших соціальних проєктів), інвестування у навчання та підвищення кваліфікації працівників, що сприяє їхньому професійному зростанню [52].

У сфері інноваційного та технологічного розвитку доцільними результативними заходами є впровадження нових технологій, впровадження автоматизованих систем управління виробничими процесами для підвищення ефективності та якості продукції, розробка та виробництво нових, екологічно чистих та енергоефективних будівельних матеріалів.

Важливим є оптимізація впливу на навколишнє середовище шляхом впровадження технологій, які знижують викиди шкідливих речовин у атмосферу та воду, оптимізації використання сировини та енергії для зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, впровадження систем переробки виробничих відходів для зменшення їхньої кількості та повторного використання матеріалів.

Задля забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності необхідно забезпечити виробництво високоякісних будівельних матеріалів, які відповідають вимогам ринку та споживачів з дотриманням стандартів якості та безпеки. Збільшення частки ринку можливо завдяки ефективній маркетинговій стратегії та високій якості продукції.

2.2. Аналіз системи управління виробничими ресурсами бізнес-структури

Основними компонентами системи управління ресурсами підприємства з виробництва будівельних матеріалів є такі [46]:

1. Управління фінансовими ресурсами, що передбачає контроль фінансових операцій, облік доходів та витрат, управління бюджетами.

2. Управління матеріальними ресурсами, передбачає реалізацію процесів контролю закупівель, управління запасами, складування та логістики, використання основних засобів (табл. 2.2, 2.3).

Таблиця 2.2 – Динаміка показників забезпеченості підприємства з виробництва будівельних матеріалів основними виробничими фондами та ефективність їх використання (базисний метод), %

Показник	2019	2020	2021
Середньорічна вартість основних виробничих фондів	100,0	101,2	98,2
в тому числі: активна частина	100,0	102,5	98,3
Фондовіддача	100,0	105,8	97,9
Фондоозброєність,	100,0	105,8	244,0
Фондомісткість	100,0	93,5	92,8
Рентабельність основних фондів	100,0	200,0	150,0

Джерело: розраховано автором

Аналізуючи дані таблиці для показників середньорічної вартості основних виробничих фондів та інших пов'язаних показників за 2019-2021 рр., можна зробити такі висновки. Спостерігається незначне зростання вартості фондів у 2020 р. на 1,2% порівняно з 2019 р., але в 2021 році вартість зменшилася на 1,8% порівняно з 2019 р., що демонструє зменшення інвестицій або зношення основних фондів. Активна частина фондів також зросла в 2020 р. на 2,5% і зменшилася на 1,7% в 2021 р. порівняно з 2019 р. Ця тенденція є схожою до загальної вартості основних фондів. Фондовіддача зросла на 5,8% у 2020 р., але

в 2021 р. знизилася на 2,1% порівняно з 2019 р, що говорить про зміну ефективності використання основних фондів у різні роки. Фондоозброєність зросла на 5,8% у 2020 р. та на значні 144% у 2021 р. порівняно з 2019 р.

Фондомісткість знизилася на 6,5% у 2020 р. і на 7,2% у 2021 р. порівняно з 2019 р. Зниження фондомісткості може свідчити про більш ефективне використання основних фондів.

Рентабельність основних фондів зросла вдвічі у 2020 році, але зменшилася до 150% від рівня 2019 р. у 2021 році. Це свідчить про те, що у 2020 р. фонди використовувалися набагато ефективніше, але ефективність зменшилася у 2021 р., хоча й залишилася вищою за рівень 2019 року.

Таблиця 2.3 Аналіз структури основних фондів підприємства з виробництва будівельних матеріалів у 2021 р.

Елемент ОФ	Частка (%)
Будинки	10.1
Споруди	7.9
Машини та устаткування	81.0
Транспортні засоби	0.8
Інструмент, виробничий та господарський інвентар	0.2
Всього	100,0

Джерело: розраховано автором

Аналіз структури основних фондів підприємства з виробництва будівельних матеріалів у 2021 р. показує, що найбільша частка вартості основних фондів припадає на машини та устаткування (81.0%), що є типовим для виробничих підприємств. Це свідчить про значну технічну оснащеність підприємства та високу залежність виробничого процесу від технологічного обладнання. Будинки та споруди складають відповідно 10.1% та 7.9% основних фондів, що вказує на наявність необхідної інфраструктури для підтримки виробництва. Транспортні засоби та інструмент, виробничий та господарський

інвентар мають найменшу частку (0.8% та 0.2% відповідно), що свідчить про відносно низьку потребу в цих елементах у порівнянні з іншими категоріями.

3. Управління виробництвом поєднує такі етапи: планування виробництва, управління виробничими процесами, контроль якості.

4. Управління людськими ресурсами включає операції з формування трудового потенціалу, нарахування заробітної плати, планування навчання та розвитку співробітників (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Динаміка показників кадрового потенціалу підприємства з виробництва будівельних матеріалів (базисний метод), %

Показник	2019	2020	2021
Середньооблікова чисельність працівників	100,0	108,1	105,9
Відпрацьовано працівниками протягом року чол. - год.	100,0	108,7	106,7
Фонд оплати праці	100,0	145,5	183,3
Середньорічна заробітна плата працівника	100,0	134,1	173,1
Продуктивність праці одного працівника	100,0	109,4	211,6

Джерело: розраховано автором

Динаміка показників кадрового потенціалу підприємства демонструє позитивні тенденції у 2020-2021 рр. Збільшення чисельності працівників, фонду оплати праці та середньорічної заробітної плати свідчить про розвиток підприємства та покращення умов праці. Значне зростання продуктивності праці одного працівника є особливо важливим показником, що вказує на підвищення ефективності роботи та оптимізацію виробничих процесів. Ці тенденції можуть сприяти подальшому зміцненню позицій підприємства на ринку та його фінансовому успіху. Однак у 2022 р. спостерігалось погіршення показників кадрового потенціалу, що обумовлено війною та відповідно ускладненням умов ведення економічної діяльності українських бізнес-структур.

5. Управління ресурсним маркетингом передбачає контроль замовлень, аналіз ринку різних елементів ресурсного потенціалу, що дозволяє ефективно планувати постачання, враховуючи ринкові тенденції та попит, що в свою чергу підвищує конкурентоспроможність підприємства.

6. Управління ресурсним забезпеченням проєктів поєднує сфери планування та контролю виконання проєктів, управління ресурсами проєктів.

Систематичний збір та аналіз даних є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень підприємством з виробництва будівельних матеріалів. Побудова звітів та дашбордів допомагає візуалізувати ключові показники, що сприяє кращому розумінню ситуації, оперативному реагуванню на зміни та вдосконаленню стратегій управління ресурсним потенціалом підприємства з виробництва будівельних матеріалів.

Висновки до розділу 2

Після завершення активних бойових дій підприємства з виробництва будівельних матеріалів будуть відігравати ключову роль у довгостроковому відновленні та розвитку країни. Вони забезпечать ресурси для відбудови та модернізації інфраструктури, що буде сприяти економічному відродженню та розвитку держави.

Підприємства з виробництва будівельних матеріалів є критично важливими для економічної системи України в умовах війни. Вони забезпечують необхідні ресурси для відновлення зруйнованої інфраструктури, підтримують економічну стабільність та допомагають у вирішенні соціальних проблем, пов'язаних з конфліктом.

Досліджено систему управління ресурсним потенціалом підприємства з виробництва будівельних матеріалів. Визначені в роботі особливості управління ресурсами обумовлюють ефективність функціонування підприємств з виробництва будівельних матеріалів, рівень якості продукції та конкурентоспроможності на ринку.

РОЗДІЛ 3.

ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ТА ОПЕРАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ

3.1. Стратегічні заходи розвитку виробничих ресурсів бізнес-структури

Стратегічні заходи розвитку виробничих ресурсів бізнес-структури є невід'ємною частиною загальної стратегії бізнес-структури та мають на меті забезпечити ефективне використання наявних ресурсів, а також їх розширення та оновлення для підтримки конкурентоспроможності на ринку. Ці заходи охоплюють різні аспекти діяльності бізнес-структури та потребують комплексного підходу.

Відповідно комплексний підхід включає в себе аналіз існуючого стану виробничих потужностей, визначення потреб у модернізації та оновленні обладнання, розробку нових технологій, підвищення кваліфікації персоналу, а також розробку та впровадження стратегічних програм і планів розвитку.

Важливим аспектом є визначення пріоритетних напрямків розвитку, які можуть включати розширення асортименту продукції, вдосконалення технологічних процесів, оптимізацію логістичних ланцюгів, забезпечення екологічності виробництва та підвищення енергоефективності.

Стратегічні заходи також передбачають аналіз зовнішнього середовища, включаючи ринкові тенденції, конкурентне середовище, законодавчі зміни, що можуть вплинути на виробничу діяльність.

Інвестиції в технології є важливими для підтримки інновацій та підвищення продуктивності, що може включати впровадження автоматизованого обладнання, робототехніки, систем управління базами даних

та інформаційних технологій. Впровадження сучасних технологій дозволяє модернізувати та оптимізувати виробничі процеси, підвищити ефективність використання ресурсів, знизити витрати та забезпечити конкурентні переваги на ринку.

Інвестування в нове високотехнологічне обладнання та автоматизовані системи управління виробництвом сприяє підвищенню продуктивності праці, скороченню втрат та відходів, а також забезпеченню високої якості продукції, що дозволяє бізнес-структурі раціонально використовувати матеріальні ресурси, оптимізувати логістичні процеси та знизити потребу в людських ресурсах для виконання рутинних операцій [50]. Такі інвестиції дозволяють бізнес-структурам швидше реагувати на зміни в попиті та пропозиції на ринку, а також підвищувати якість продукції.

Крім того, інвестиції в інформаційні технології та системи збору й аналізу даних забезпечують ефективне управління виробничими ресурсами. Цифрові рішення дозволяють відстежувати використання ресурсів у режимі реального часу, здійснювати прогнозування потреб, оптимізувати процеси закупівель та управляти запасами, що сприяє зниженню витрат, підвищенню ефективності та прозорості виробничих процесів.

Враховуючи ситуацію, в якій Україна перебуває наразі, інвестування в технології енергозбереження та альтернативні джерела енергії тому і є важливим стратегічним заходом для розвитку виробничих ресурсів. Використання енергоефективних технологій дозволяє значно скоротити витрати на енергоресурси та зменшити негативний вплив на навколишнє середовище, сприяючи сталому розвитку бізнес-структури [41].

Окрім того, інвестиції в розробку та впровадження інноваційних технологій виробництва забезпечують конкурентні переваги бізнес-структури [56]. Це дозволяє створювати нові, більш якісні та ефективні продукти, розширювати асортимент, виходити на нові ринки та залучати додаткові фінансові ресурси для подальшого розвитку.

Варто також зазначити, що інвестиції в технології вимагають розвитку людських ресурсів, зокрема навчання персоналу роботі з новим обладнанням та системами, що дозволяє підвищити кваліфікацію працівників, забезпечити безперервний процес навчання та розвитку, що є важливим для ефективного використання сучасних технологій [33].

Оптимізація процесів дозволяє виявляти та усувати вузькі місця, непродуктивні операції, надлишкові витрати часу та ресурсів у виробничому циклі. Це сприяє підвищенню продуктивності праці, зменшенню відходів і браку, а також скороченню термінів виготовлення продукції [34]. Як результат, бізнес-структура може ефективніше використовувати людські, матеріальні та фінансові ресурси, знижуючи собівартість виробництва та підвищуючи конкурентоспроможність.

Крім того, оптимізація процесів передбачає впровадження принципів ощадливого виробництва, таких як безперервне вдосконалення, усунення втрат, рівномірне навантаження та залучення персоналу. Це дозволяє не тільки оптимізувати використання ресурсів, а й створити культуру постійного вдосконалення та високої якості у бізнес-структурі.

Важливим аспектом оптимізації процесів є автоматизація та цифровізація виробничих операцій. Використання сучасних інформаційних технологій, систем управління виробничими процесами та обладнанням з числовим програмним керуванням забезпечує високу точність, гнучкість і контроль над усіма етапами виробництва, сприяючи ефективному використанню ресурсів.

Оптимізація логістичних процесів, таких як закупівлі, зберігання та транспортування, також є невід'ємною частиною стратегії розвитку виробничих ресурсів. Рационалізація потоків матеріалів та продукції, оптимізація маршрутів доставки, управління запасами дозволяють мінімізувати витрати та забезпечити своєчасне постачання необхідних ресурсів для безперебійного виробничого процесу [61].

Звідси удосконалення логістики та інфраструктури є одним із стратегічних заходів розвитку виробничих ресурсів бізнес-структури. Ефективна логістична

система та належна інфраструктура забезпечують безперебійне постачання необхідних ресурсів, оптимізують рух матеріальних потоків та сприяють раціональному використанню виробничих потужностей.

Удосконалення логістики передбачає оптимізацію процесів закупівель, транспортування, складування та розподілу, що включає впровадження сучасних систем управління ланцюгами постачання, автоматизацію логістичних операцій, застосування передових технологій відстеження та контролю, а також налагодження ефективної взаємодії з постачальниками та партнерами [55]. Рациональна організація логістичних процесів дозволяє мінімізувати затримки, скоротити запаси, зменшити витрати на зберігання та транспортування, забезпечуючи своєчасне постачання необхідних матеріалів та комплектуючих для виробництва.

Розвиток інфраструктури, натомість, передбачає модернізацію та розширення виробничих приміщень, складських потужностей, транспортної мережі та комунікацій. Це забезпечує необхідні умови для ефективного розміщення та експлуатації виробничого обладнання, належного зберігання матеріалів та готової продукції, а також безперешкодного переміщення ресурсів всередині виробничої системи [45]. Сучасна інфраструктура також дозволяє впроваджувати нові технології, автоматизувати процеси та забезпечувати безпеку праці.

Загалом, оптимізація процесів сприяє підвищенню ефективності використання людських, матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів, скороченню втрат і витрат, забезпеченню високої якості продукції та послуг, а також створенню передумов для сталого зростання та конкурентоспроможності бізнес-структури.

Розробка стратегічних заходів вимагає глибокого аналізу внутрішніх ресурсів бізнес-структури та їх потенційного використання для досягнення стратегічних цілей. Це включає оцінку техніко-технологічного забезпечення, фінансових можливостей, кадрового потенціалу та інших виробничих ресурсів. Важливою складовою є також розроблення механізмів контролю та оцінки

ефективності впроваджених заходів, що дозволяє своєчасно коригувати стратегічні плани та програми.

Отже, стратегічні заходи повинні бути гнучкими та адаптивними до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, забезпечуючи можливість швидкого реагування на нові виклики та можливості. Вони також мають бути інтегровані з загальною стратегією підприємства, враховуючи його місію, цінності та довгострокові цілі.

Успішне впровадження стратегічних заходів розвитку виробничих ресурсів сприяє підвищенню конкурентоспроможності бізнес-структури, забезпеченню сталого розвитку та досягненню стратегічних цілей бізнесу.

3.2. Оптимізація операційних процесів в сфері використання виробничих ресурсів бізнес-структур

Оптимізація операційних процесів базується на системному підході до аналізу, планування, управління та контролю за всіма аспектами виробничого процесу з метою максимізації продуктивності та мінімізації витрат.

Одним із ключових аспектів оптимізації є раціональне використання людських ресурсів. Слід передбачати ретельний аналіз та оптимізацію всіх виробничих операцій, визначення оптимального навантаження на персонал, впровадження ефективних систем мотивації та навчання працівників. Важливо також забезпечити належні умови праці, дотримання вимог безпеки та ергономіки робочих місць. Ефективне управління людськими ресурсами дозволяє підвищити продуктивність праці, знизити плинність кадрів та сприяти безперервному вдосконаленню виробничих процесів [63].

Оптимізація використання матеріальних ресурсів передбачає ретельний контроль над закупівлями, мінімізацію відходів, впровадження ресурсозберігаючих технологій та оптимізацію виробничих потоків.

Відповідний процес включає аналіз потреб у сировині та матеріалах, оптимізацію складських запасів, виявлення та усунення вузьких місць у виробничому циклі, а також впровадження принципів бережливого виробництва. Важливим аспектом є також налагодження ефективної співпраці з постачальниками для забезпечення своєчасного постачання необхідних ресурсів високої якості [65].

Аналіз поточного стану є першим кроком у процесі оптимізації, який передбачає детальне вивчення існуючих процесів, виявлення «вузьких місць», неефективних операцій та непродуктивних ресурсів. Ю.О. Тараруєв вбачає такі основні аспекти, що відображають сутність аналізу поточного стану, як [58]: розуміння причин для змін (допомагає виявити причини, чому бізнес-структуру потрібно змінювати певні аспекти своєї діяльності), визначення бізнес-потреб (допомагає зрозуміти бізнес-потреби, які спонукають до змін, і визначити, що саме потрібно змінити для досягнення бажаного майбутнього стану), розуміння впливу на запропоновані зміни (дозволяє оцінити, як поточний стан може вплинути на запропоновані зміни та на що ці зміни вплинуть), процес дослідження (поточний стан досліджується достатньо детально, щоб підтвердити необхідність змін та/або стратегію змін), розуміння масштабу (визначити масштаб поточного стану та межі області, які визначаються компонентами підприємства та його оточенням) [2].

Окремим аспектом є планування, яке передбачає розробку стратегій та методів для усунення виявлених проблем. Варто зазначити, що саме планування може бути пов'язано з перерозподілом ресурсів, зміною технологічних процесів, впровадженням нових методів роботи або оновленням обладнання [17].

Варто зазначити, що планування починається з визначення кінцевих цілей, до яких бізнес-структура прагне дійти. Надалі важливим є оцінити ресурси та визначити, як їх можна найкраще використати для досягнення цілей та спланувати стратегію, яка буде включати методи, підходи. Також варто підкреслити, що стратегія буде вимагати розробки послідовних та конкретних кроків. Окрему увагу треба приділити ідентифікацію потенційних ризиків та

розробку планів їх мінімізації, а також постійний моніторинг прогресу та готовність до коригування плану [29].

Управління, як оптимізація операційних процесів в сфері використання виробничих ресурсів бізнес-структур, полягає у впровадженні нових процесів та методів роботи, що включає навчання персоналу, моніторинг виконання робіт та впровадження системи контролю якості [54]. Саме тому і оптимізація спрямована на підвищення ефективності бізнес-структури та конкурентоспроможності, що дозволяє забезпечити краще використання ресурсів, зниження витрат та підвищення прибутковості.

Варто зазначити, що останнім етапом, який забезпечує постійний моніторинг та оцінку ефективності нових процесів, є контроль. За допомогою нього можна вчасно виявити та коригувати будь-які відхилення від запланованих показників.

Крім того, контроль є невід'ємною частиною оптимізації фінансових ресурсів. Відстеження та аналіз витрат на виробництво, собівартості продукції, рівня рентабельності дозволяє виявляти резерви для підвищення ефективності використання фінансових ресурсів, а також обґрунтовано планувати інвестиції в модернізацію обладнання та технологій [Фінансове управління і контроль].

Контроль є ключовим елементом в оптимізації логістичних операцій. Відстеження руху матеріальних потоків, моніторинг дотримання графіків постачання та доставки, а також контроль ефективності транспортних маршрутів дозволяє своєчасно виявляти проблеми та вживати заходів для їх усунення, мінімізуючи простої та затримки у виробничому процесі [21].

Загалом, ефективний контроль на всіх етапах операційних процесів у сфері використання виробничих ресурсів бізнес-структур забезпечує своєчасне виявлення відхилень від запланованих показників, дозволяє аналізувати причини цих відхилень та вживати коригувальні заходи для досягнення оптимального використання людських, матеріальних, фінансових, інформаційних та інших ресурсів, підвищуючи тим самим ефективність та конкурентоспроможність підприємства.

Процес управління ресурсами підприємств з виробництва будівельних матеріалів враховує специфіку галузі та потребує підвищення ефективності для забезпечення конкурентоспроможності. Розглянемо особливості даного процесу стосовно різних видів ресурсів та заходи, спрямовані на підвищення ефективності.

Умови кризи, зокрема воєнного конфлікту, ставлять перед підприємствами серйозні виклики, особливо в сфері виробництва будівельних матеріалів, яка може бути суттєво ускладнена через перерви у постачанні сировини, зниження попиту та інші фактори. Ось деякі конкретні пропозиції щодо удосконалення інструментів управління ресурсами підприємства в цих умовах:

1. Диверсифікація джерел постачання сировини передбачає забезпечення резервних джерел сировини, що допоможе зменшити ризики в разі перерв у постачанні через військові дії або інші фактори кризи.

Пошук та оцінка нових постачальників сировини з різних регіонів або країн може допомогти підприємству розширити свою базу постачальників та зменшити залежність від одного джерела.

Постачальники з різних географічних регіонів можуть бути менше схильні до одночасних ризиків, таких як військові конфлікти або природні катастрофи.

Зберігання невеликих резервних запасів сировини може забезпечити підприємство додатковою стійкістю у разі перерв у постачанні з основних джерел.

Укладання довгострокових контрактів з кількома постачальниками може забезпечити стабільність постачання та заохочувати конкуренцію серед постачальників.

Розгляд можливості використання альтернативних джерел сировини або заміни деяких компонентів продукції може знизити ризики та забезпечити більшу гнучкість в умовах кризи. Переробка відходів виробництва або використання вторинних сировинних ресурсів може стати джерелом сировини, що допоможе знизити залежність від зовнішніх постачальників. Розробка альтернативних формул або заміна деяких компонентів продукції більш

доступними або менш ризикованими матеріалами може зменшити ризики, пов'язані з обмеженням постачання основних сировинних матеріалів. Розробка власних джерел видобутку сировини або власних виробничих потужностей для виробництва сировини може забезпечити підприємство більшою незалежністю від зовнішніх факторів. Розширення асортименту продукції з використанням різних сировинних матеріалів може допомогти підприємству зменшити ризики, пов'язані зі змінами у постачанні конкретних матеріалів.

2. Оптимізація запасів, щоб мати достатній запас сировини та готової продукції для забезпечення виробництва в умовах невизначеності. Розподіл запасів на категорії за рівнем критичності дозволяє зосередити увагу на управлінні та оптимізації найбільш важливих позицій. З іншого боку надмірне збільшення обсягу запасів призводить до «заморожування» фінансових ресурсів, забезпечення потреби у зберіганні таких запасів. Активне використання систем управління запасами (наприклад, ERP-системи) дозволяє забезпечити точність та ефективність управління запасами, знижуючи витрати та ризики.

3. Перші два напрямки пов'язані з проблемою удосконалення логістичних процесів. Ефективне управління логістикою допоможе знизити час доставки та вартість транспортування сировини та готової продукції, що є критичним у кризових умовах.

4. Проведення аудиту внутрішніх процесів з метою знаходження ефективних шляхів зменшення витрат може допомогти підприємству зберегти ресурси та підтримати стійкість під час кризи.

5. Використання новітніх технологій та автоматизація процесів можуть покращити продуктивність та знизити залежність від людського фактору, особливо в умовах обмежень на робочу силу через кризу.

6. Забезпечення морального та матеріального стимулювання працівників, навіть у складних умовах, може допомогти зберегти ключових співробітників та забезпечити стабільність виробництва.

7. Розробка імовірних сценаріїв кризи та розробка плану дій для кожного з них допоможе підприємству швидко та ефективно реагувати на негативні впливи

кризових ситуацій. Розробка планів дій у разі перерв у постачанні, включаючи альтернативні джерела постачання та запаси безпеки, може допомогти знизити негативний вплив таких ризиків на виробництво.

Виробництво будівельних матеріалів є енерговитратним. Відповідно для підприємства є актуальним використання відновлюваних джерел енергії та енергоефективних технологій. На цей час в Україні існують спеціалізовані програми лізингу джерел відновлювальної енергії. Ці програми зазвичай включають в себе гнучкі умови оплати.

Участь у такій програмі обумовить витрати на обладнання в обсязі 4000 тис. грн. Частково витрати будуть компенсована за рахунок гранду, що буде отриманий у межах реалізації програм у сфері використання відновлюваних джерел енергії та енергоефективних технологій.

Розрахунки ефективності проєкту представлені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Розрахунок ефективності проєкту формування відновлюваного джерела енергії та розвитку енергоефективних технологій

Показник	Значення
Вартість обладнання	4 000 000 грн
Встановлення та монтаж	500 000 грн
Грант	-500 000 грн
Інженерні роботи та дозволи	300 000 грн
Непередбачені витрати (10%)	200 000 грн
Операційні витрати (щорічні)	
Технічне обслуговування (2% від капітальних витрат)	90 000 грн
Зарплата персоналу	300 000 грн
Економія витрат	
Споживання електроенергії	2 000 000 кВт*год/рік
Тариф на електроенергію	10 грн/кВт*год

Потенційна економія	10 000 000 грн/рік
---------------------	-----------------------

Відповідно, проєкт встановлення відновлюваного джерела енергії для компенсації витрат підприємства є високоефективним та забезпечить суттєву економію коштів у довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 3

Стратегічні заходи розвитку виробничих ресурсів бізнес-структури - це комплексний підхід до планування та управління ключовими активами бізнес-структури з метою забезпечення її довгострокового успіху та конкурентоспроможності. Вони включають аналіз поточного стану виробничих ресурсів, визначення стратегічних цілей та розробку планів їх досягнення. Основними елементами таких заходів є інвестиції в сучасні технології, оптимізація процесів, розвиток людських ресурсів, удосконалення логістики та інфраструктури.

Ефективне управління ресурсами підприємств з виробництва будівельних матеріалів є критичним для підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку галузі. Впровадження сучасних технологій, оптимізація процесів та дотримання стандартів якості сприятимуть підвищенню ефективності виробництва і зниженню витрат.

Умови кризи, зокрема воєнного конфлікту, створюють серйозні виклики для підприємств, особливо в сфері виробництва будівельних матеріалів. Систематизовані та деталізовані конкретні заходи з удосконалення управління ресурсами підприємства, до яких зокрема віднесено диверсифікацію джерел постачання сировини, формування оптимальних резервних запасів, управління запасами за рівнем критичності, удосконалення логістичних процесів,

використання новітніх технологій та автоматизацію процесів, розробку плану антикризових дій тощо.

ВИСНОВКИ

Проблема підвищення ефективності використання виробничих ресурсів бізнес-структури є надзвичайно актуальною та важливою для успішного функціонування будь-якої бізнес-структури внаслідок таких сучасних трендів розвитку економічних систем, якими є обмеженість ресурсів, підвищення інтенсивності конкурентної боротьби, необхідність забезпечення сталого розвитку, активізація інноваційної діяльності тощо.

Виробничі ресурси бізнес-структури включають основні фонди (будівлі, споруди, машини та устаткування), оборотні кошти (матеріали, сировина, незавершене виробництво), та трудові ресурси (персонал підприємства). Кожен тип ресурсу має свої особливості управління та використання, що впливає на загальну ефективність виробничого процесу, що досліджено в роботі.

Ефективність управління виробничими ресурсами залежить від різних факторів, таких як технологічний рівень виробництва, кваліфікація персоналу, інновації, стан основних фондів, та ринкові умови. Важливо забезпечити баланс між цими факторами для досягнення максимального результату діяльності бізнес-структури.

Основними підходами до планування та використання виробничих ресурсів є стратегічне планування, оптимізація виробничих процесів, впровадження сучасних інформаційних систем та технологій, а також постійний моніторинг і аналіз результатів. Раціональне планування сприяє зменшенню витрат та підвищенню продуктивності.

Підприємства з виробництва будівельних матеріалів характеризуються високою капіталомісткістю, значною часткою витрат на матеріали та енергію, а також необхідністю дотримання високих стандартів якості. Ефективність діяльності цих підприємств значною мірою залежить від стану основних фондів та рівня технічного забезпечення.

Аналіз показав, що на підприємстві здійснюється систематичне управління виробничими ресурсами, але є потреба в покращенні технологічного процесу та підвищенні кваліфікації персоналу. Виявлені резерви для підвищення фондівіддачі та зниження витрат на виробництво.

Для розвитку виробничих ресурсів бізнес-структури необхідно впроваджувати інноваційні технології, оновлювати основні фонди, проводити навчання та підвищення кваліфікації персоналу, а також здійснювати довгострокове планування інвестицій. Це дозволить забезпечити стійкий розвиток і конкурентоспроможність підприємства.

Оптимізація операційних процесів передбачає впровадження методів ощадливого виробництва, автоматизацію та цифровізацію процесів, управління запасами на основі сучасних моделей, а також підвищення ефективності логістики. Це сприяє зниженню виробничих витрат та підвищенню продуктивності праці.

Умови кризи, зокрема воєнного конфлікту, ставлять перед підприємствами серйозні виклики, особливо в сфері виробництва будівельних матеріалів, яка може бути суттєво ускладнена через перерви у постачанні сировини, зниження попиту та інші фактори. Удосконалення інструментів управління ресурсами підприємства в цих умовах передбачає забезпечення гідного морального та матеріального стимулювання працівників, диверсифікацію джерел постачання сировини, забезпечення резервних джерел сировини, укладання довгострокових контрактів з кількома постачальниками, розгляд можливості використання альтернативних джерел сировини або заміни деяких компонентів продукції, активне використання систем управління запасами, удосконалення логістичних процесів тощо. Проведення аудиту внутрішніх процесів з метою знаходження ефективних шляхів зменшення витрат може допомогти підприємству зберегти ресурси та підтримати стійкість під час кризи. Розробка імовірних сценаріїв кризи та розробка плану дій для кожного з них допоможе бізнес-структурі швидко та ефективно реагувати на негативні впливи кризових ситуацій.

Підвищення ефективності використання виробничих ресурсів бізнес-структури є комплексним завданням, яке потребує системного підходу до управління, включаючи стратегічне планування, оптимізацію виробничих процесів та впровадження сучасних технологій. Результати аналізу показали, що підприємство з виробництва будівельних матеріалів має значний потенціал для підвищення своєї ефективності за рахунок модернізації основних фондів, підвищення кваліфікації персоналу та впровадження інноваційних підходів до управління ресурсами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Академічний тлумачний Словник української мови. URL: <http://sum.in.ua/>
2. Аналіз поточного стану (6.1 Analyze Current State). URL: <https://www.maxzosim.com/analyze-current-state/>.
3. Антошук В.М. Структура системи інформаційного забезпечення діяльності малих бізнес структур. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. №2(12). 2020. С. 140-145.
4. Апаршина О.І. Методологічні підходи до трактування поняття «ресурсозбереження». *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2011. Т. 1. С. 156-163.
5. Асєєв Г.Г. Становлення й розвиток українського ринку систем управління підприємством. *Вісник Книжкової палати*. 2014. № 12. С. 23–25.
6. Баклан Я. Операційна ефективність: як правильно оптимізувати бізнес-процеси компанії. *Економічна правда: електронне видання*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/19/695184>.
7. Батракова Т.І. Управління ефективністю діяльності підприємства – запорука його успішного функціонування. *Економічний аналіз: зб.наук.праць*. Тернопіль: Виробничо-поліграфічний центр ТНЕУ «Економічна думка». 2015. Том 19. № 2. С. 13-19.
8. Безверхнюк Т.М. Еволюція основних ідей та напрямки розвитку ресурсного підходу в теорії регіонального управління. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2010. № 3. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_du/2010_3/files/DU310_03.pdf,
9. Безкровна Л.О., Ісайко Т.А., Жуковська Л.Е. Планування і контроль на підприємстві: навч. посіб. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова. 2011. 118 с.
10. Болтинська А.О., Андрєєва А.О., Лисак О.І. Економіка підприємства: навч. посібн. Херсон: ОЛДІПЛЮС. 2015. 668 с.

11. Бугай В.З., Сидоренко В.О. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Modern economics*. 2019. № 14. С. 33–38.
12. Ващенко А. А. Організація виробництва в умовах мінливого внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування машинобудівних підприємств. *Ефективна економіка*. 2015. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_3_79.
13. Великий тлумачний словник сучасної української мови. [уклад. і голов. ред. Бусел В. Т.]. Ірпінь: ВТФ «Перун». 2003. 1440 с.
14. Визначення матеріальних ресурсів. URL: <https://studmir.com/sutnist-ta-vidi-materialnih-resursiv/>
15. Виробнича інфраструктура. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D1%87%D0%B0_%D1%96%D0%BD%D1%84%D1%80%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BA%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0
16. Виробнича інфраструктура: визначення, методи організації, види, структура. URL: <https://what.com.ua/virobnicha-infrastryktyra-viz/>
17. Виробничий менеджмент: підручник. За заг. ред. д-ра економ. наук, проф. Ю. В. Гончарова; 2-ге вид., допов. і перероб. Київ: Кафедра. 2014. 512 с.
18. Горбонос Ф.В., Черепко Г.В., Павленчик Н.Ф., Павлеченко А.О. Економіка підприємства. Київ: Знання. 2010. 463 с. 38.
19. Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки: монографія. Київ : Т-во «Знання». 2001. 254 с.
20. Дерев'янко Ю.М. Наукові підходи до визначення категорії «ресурс». *Механізм регулювання економіки*. 2009. № 1. С. 160-165.
21. Довба І.В., Сойма С.Ю. Особливості оптимізації управління бізнес-процесами підприємства та методи їх удосконалення. *Економіка та суспільство*. Вип. 6. 2016. С. 130-133.
22. Довбня С.Б., Разгоняєва Т.М. Методичні основи оцінки фінансової стійкості підприємства з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища. *Бізнес-Навігатор*. Вип. 3 (59). 2020. С. 89-94.

23. Дунда С.П. Роль інформаційних ресурсів у розвитку підприємства. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/4491/1/ilov84-86.pdf>
24. Економіка будівництва : навч. посіб. В.Ю. Нестеренко, Т.В. Деділова, О.В. Юрченко, І.І. Токар. Харків: Вид-во Іванченка І. С. 2021. 224 с.
25. Економічна енциклопедія: в 3-х т. Під. ред. Б. Д Гаврилишина. Київ: Академія. 2002. Т. 3. 951 с.
26. Завитій О. Роль фінансової діагностики в діяльності підприємства. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2021. Вип. 1–2. С. 33–41.
27. Загальна характеристика природних ресурсів, їх роль у розвитку продуктивних сил. URL: https://pidru4niki.com/12281128/rps/prirodni_resursi_vikoristannya_ohorona.
28. Значення природних ресурсів. URL: <https://www.renovablesverdes.com/uk/%D0%B7%D0%BD%D0%B0%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D0%B8%D1%85-%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%83%D1%80%D1%81%D1%96%D0%B2/>.
29. Іщенко Л.Ф. Операційний менеджмент. URL: <http://kk.nau.edu.ua/article/2914>.
30. Ковальчук А., Циганій С. Економічна діагностика стратегічного управління імпортною діяльністю підприємства як умова забезпечення його конкурентоспроможності. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-65>.
31. Коноплицький В., Філіна Г. Це – бізнес: тлумачний словник економічних термінів. Київ: МСП Альтерпрес. 1996. 448 с.
32. Корнілова О.В. Розвиток системи охорони здоров'я як передумова якісного відтворення людського капіталу. *Економіка та суспільство*. 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-87>

33. Краснокутська Н.С., Кабанець І.А. Стратегічне управління: навч. посібн. для студентів економічних спеціальностей. Харків: НТУ «ХП», 2017. 460 с.
34. Крик М., Заболоцький С., Пограничний В., Тарасенко В. Оптимізація процесів аварійного відновлення сервісів інформаційної інфраструктури. *Інфокомунікаційні технології та електронна інженерія*. Вип. 4. № 1. 2024. С. 39-51.
35. Ліпич Л.Г., Хілуха О.А., Кушнір М.А. Еволюція розвитку інформаційних систем управління підприємством. *Економічний форум*. 2021. Т. 1. №4. С. 85-94. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-4-12>.
36. Ліпич Л.Г., Хілуха О.А., Кушнір М.А. Еволюція розвитку інформаційних систем управління підприємством. *Економічний форум*. 2021. Т. 1. №4. С. 85-94.
37. Мазур А.О., Кирпиченко С.О. Методологічні основи ефективного використання ресурсів підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Вип. 6 (17). 2018. С. 253-258.
38. Матросова Л.М., Носкова С.А. Теоретичні засади поняття «виробничі ресурси підприємства» та їх класифікація. *Економічний вісник Донбасу*. № 2 (24). 2011. С. 207-211
39. Мельник О.В. Формування нематеріальних активів та їх вплив на ринкову вартість промислових підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. №3. С. 236-250.
40. Михайловська О.В. Сутність категорії «ресурси»: теоретичні та практичні аспекти. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. № 2. 2021. С. 23-27.
41. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посібн. Київ: ЦНЛ. 2004. 336 с.
42. Морозова О.Г., Морозов Р.В. Методологічні засади оцінки виробничого потенціалу і ефективності аграрних підприємств. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2020. № 4 (75). С. 208.
43. Мочерний С. В. Економічна енциклопедія: у 3 т. Київ: Академія. 2002. Т. 3. 952 с.

44. Новицький В. Є. Економічні ресурси цивілізаційного розвитку: навч. посіб. Київ: НАУ. 2004. 268 с.
45. Нові тенденції в секторі інфраструктури. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2023/02/emerging-trends-in-infrastructure.html>.
46. Організація, планування і управління в будівництві: підручник / Савенко В. І., Лівінський О. М., Курок О. І., Бондаренко М. І., Куліков П. М., Виноградов В. В. ; під заг. ред. : Савенка В. І. [та ін.] Київ: Людмила. 2023. 579 с.
47. Орехова А.І., Гольченко Л.В. Організація та методика аудиту необоротних активів: принципи та послідовність перевірки. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит*. Вип. 48. 2020. С. 271.
48. Орлатий М.К., Романюк С.А., Дегтярьова І.О. Ресурсний потенціал: навч. посібн. За заг. ред. Орлатого М. К. Київ: НАДУ. 2014. 724 с.
49. Палеха Ю.І., Горбань Ю.І. Інформаційний бізнес: посібник. Київ: Ліра К. 2019. 472 с.
50. Пилипенко О. В. Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. За заг. ред. М. І. Ковалю. Київ: ДП «Вид. Дім «Персонал». 2018. 350 с
51. Плєскач В.Л., Затоноцька Т.Г. Інформаційні системи і технології на підприємствах: підручник. Київ: Знання. 2011. 718 с.
52. Предеїн А. М. Роль ресурсів у стратегічному управлінні підприємствами. *Бізнес-інформ*. 2012. Вип. 9. С. 318-325.
53. Савіна Г.Г., Скібіна Т.І. Фактори зовнішнього та внутрішнього впливу на рівень ефективності управління підприємством комплексу комунальних послуг. *Ефективна економіка*. № 12. 2016. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5300>.
54. Сарай Н.І. Оптимізація управління бізнес-процесами на підприємстві. *Інноваційна економіка*. № 1-2. 2020. URL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/511>
55. Скороход І.С., Ребінна Н.Г. Особливості формування та розвитку логістичної інфраструктури електронної комерції. *Проблеми сучасних*

трансформацій. Серія: економіка та управління. № 10. 2023. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-10-04-04/2023-10-04-04>.

56. Стратегічне управління: наук.-допом. бібліогр. покажч. Луцьк. 2018. 158 с.

57. Строченко Н., Кобилянська І. Планування і контроль на підприємстві. навч. посібн. для студентів екон. напрямку підгот. ден. та заоч. форм навчання освіт.-кваліфікац. рівня «Бакалавр»; Сум. нац. аграр. ун-т. Суми : Сум. нац. аграр. ун-т. 2015. 271 с.

58. Тараруєв Ю. О. Конспект лекцій з курсу «Економічна діагностика». Харків: ХНАМГ. 2012. 93 с.

59. Телегін В.В. Теоретичні аспекти поняття «ресурс» та їх класифікація. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. №27. 2021. С. 196-202.

60. Тульчинський Р.В., Тульчинська С.О., Ружицький А.В. Стратегії конкурентоспроможності підприємств в умовах макроекономічної нестабільності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. Вип. 6. С. 5-9.

61. Тютченко С.М., Вагонова О.Г. Моделювання оптимізації бізнес-процесів. *Наукові перспективи*. № 4 (34). 2023. С. 338-348.

62. Фінансове управління і контроль (ФУК). URL: https://mof.gov.ua/storage/files/7__.pdf.

63. Шаманська О.І. Оптимізація ресурсного потенціалу підприємств лікеро-горілчаної промисловості за критерієм максимізації прибутку. *Ефективна економіка*. № 9. 2011. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=696>.

64. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент: підручник. Київ: Знання. 2013. 375 с.

65. Шинків В.О., Решетньова А.В. Особливості оптимізації системи управління логістичними бізнес-процесами на промислових підприємствах. *Економіка і суспільство*. Вип. №7. 2016. С. 536-541.

66. Ясинська Д.В., Добровольська О.В. Сучасна парадигма діагностики фінансового стану підприємства в період кризи. *Економічний простір*. 2021. № 166. С. 81–84. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/166-14>.

67. Build a Better Strategic Plan for Your Function: 3 Things to Know About Strategy When Doing Strategic Planning. URL:
<https://www.gartner.com/en/insights/strategic-planning>.