ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КУДІНА ОЛЬГА МИКОЛАЇВНА

УДК 658.51(043.3)

ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків – 2007

Дисертацією є рукопис

Робота виконана у Харківському національному економічному університеті Міністерства освіти і науки України

Науковий керівник – доктор наук з державного управління, професор
Чечетов Михайло Васильович,
Харківський національний економічний університет,
професор кафедри обліку підприємницької діяльності

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Філиппова Світлана Валеріївна,
Одеський національний політехнічний університет,
завідувач кафедри обліку, аналізу та аудиту

кандидат економічних наук
Луцковський Віктор Михайлович,
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України,
науковий співробітник відділу економічних проблем машинобудування

Захист відбудеться «17» січня 2008 р. о 13-00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради, шифр Д 64.055.01, у Харківському національному економічному університеті за адресою: 61001, м.Харків, пр.Леніна, 9-а.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного економічного університету за адресою: 61001, м.Харків, пров. Інженерний, 1-а.

Автореферат розісланий «17» грудня 2007 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради О.М. Ястремська

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Невід'ємною передумовою успішного здійснення процесів структурно-інноваційної перебудови економіки України є невідкладна необхідність мобілізації усіх резервів підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності вітчизняних підприємств. Особливе місце серед таких резервів посідає використання наявних можливостей ресурсозбереження, дбайливого та економного використання ресурсів.

Характерна особливість сучасних підходів до організації та управління ресурсним забезпеченням виробничо-господарської діяльності, насамперед, полягає у досягненні органічного взаємозв'язку й інтеграції численних функціональних сфер роботи підприємства (постачання, виробництва, транспортування, роботи складського господарства, збуту) в єдину наскрізну керуючу управлінську систему. Концептуальним підґрунтям для реалізації такого підходу виступає необхідність обов'язкового дотримання жорстких вимог до оптимізації наскрізного управління сукупністю ресурсних потоків, які генеруються для задоволення потреб забезпечення господарської активності підприємства.

Різноманітні проблеми управління ресурсним забезпеченням промислового виробництва, організації логістичного процесу на підприємствах розглядалися в працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, таких як Бауерсокс Д., Кальченко А., Кіндій М., Клебанова Т., Клосс Д., Костоглодов Д., Крикавський Є., Міротін Л., Окландер М., Саввіді І., Сергєєв В., Стаханов В., Фролова Л., Чечетов М., Чухрай Н. та ін. Проте увага дослідників зосереджувалася перш за все на вирішенні поточних завдань із задоволення ресурсних потреб виробництва, в той час як численні аспекти надзвичайно складної проблеми формування належної ресурсної бази для забезпечення довгострокового усталеного соціально-економічного розвитку часто залишалося поза увагою науковців. Обов'язковою передумовою успішного розв'язання зазначеної проблеми, насамперед, має бути розбудова необхідного стратегічного підґрунтя для прийняття управлінських рішень у цій сфері.

Дослідження теоретичних та практичних аспектів формування системи стратегічного управління ресурсним забезпеченням розвитку підприємства здійснювалося у наукових трудах Ансоффа І., Акоффа Р., Віханського О., Градова О., Іванова Ю., Мільнера Б., Мінцберга Г., Новикової О., Оборської С., Пономаренка В., Пушкаря О., Тридіда О., Шершньової З. та ін. Проте багато важливих питань стратегічного планування ресурсного забезпечення діяльності підприємства, зокрема – методичні засади визначення стратегічних потреб у ресурсному забезпеченні господарської діяльності, формування ресурсної стратегії, відбір джерел постачання ресурсів та обґрунтування вибору форм ефективної взаємодії підприємства з постачальниками (у т.ч. – на партнерських засадах), оптимізація розподілу ресурсів та ін. вимагають уточнення.

Актуальність і важливість вирішення зазначених питань для розвитку теоретичних і практичних засад організації та управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності вітчизняних промислових підприємств зумовили вибір теми дисертації, визначили мету і завдання дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Обраний

напрямок досліджень збігається з планами наукових досліджень Харківського національного економічного університету за темою «Вдосконалення системи стратегічного управління стійким розвитком підприємства» (номер державної реєстрації 0105U006404), за якою автором виконано розділ «Стратегічне планування ресурсного забезпечення усталеного розвитку підприємства».

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є подальший розвиток теоретичного обґрунтування економічної сутності та змісту процесів стратегічного планування ресурсного забезпечення функціонування та розвитку машинобудівного підприємства, а також розроблення методичних підходів та практичних рекомендацій з формування його ресурсної стратегії.

Для досягнення поставленої мети були вирішені такі завдання:

узагальнити теоретичні основи стратегічного планування потреб у ресурсному забезпеченні розвитку підприємства та розробити методичний підхід до обґрунтування вибору його ресурсної стратегії;

визначити принципи формування, структуру та особливості синтезу системи управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності машинобудівного підприємства;

провести аналіз сучасного стану ефективності використання виробничих ресурсів та удосконалити методичний підхід до регулювання обсягів споживання і витрат виробничих ресурсів на підприємствах машинобудівної галузі промисловості України;

уточнити зміст поняття «ресурсний потенціал підприємства», визначити його структуру та особливості формування;

обґрунтувати послідовність та уточнити зміст етапів формування ресурсної стратегії підприємства.

Об'єкт дослідження – процес стратегічного планування матеріально-ресурсного забезпечення функціонування та розвитку підприємства машинобудування в умовах ринкових відносин між постачальниками ресурсів, виробниками і споживачами готової продукції (послуг) як учасниками єдиного наскрізного ланцюжку створення нової вартості.

Предмет дослідження – теоретичні та науково-практичні питання, пов'язані з формуванням та реалізацією ресурсної стратегії машинобудівного підприємства в процесі стратегічного планування ресурсного забезпечення виробничо-господарської діяльності.

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою дисертаційної роботи є фундаментальні положення економічної теорії, дослідження вітчизняних і зарубіжних учених із проблем ресурсного забезпечення. Для досягнення поставленої в роботі мети були використані такі методи: *аналізу статистичних даних* – для постановки проблеми дослідження і вивчення об'єкта дослідження; *теоретичного узагальнення* – для обґрунтування необхідності уточнення змісту наукових понять в сфері управління ресурсним забезпеченням діяльності підприємства; *системний підхід* – для визначення складових процесу ресурсного забезпечення та встановлення характеру взаємозв'язку між цими складовими; *системний аналіз* – для вивчення

організаційно-методичних засад формування системи управління ресурсними потоками; *методи теорії дослідження операцій та генетичного алгоритму* – для обґрунтування алгоритму прийняття оптимальних рішень та оцінки стану функціонування системи управління ресурсним забезпеченням; *методи аналогового та експертного прогнозування* – для передбачення потреб ресурсного забезпечення розвитку підприємства.

Інформаційною базою дослідження є Закони України, Укази Президента України та Постанови Кабінету Міністрів України, вітчизняні та зарубіжні публікації з проблем планування ресурсного забезпечення господарської діяльності, а також матеріали, що зібрані автором у результаті обстежень, проведених на підприємствах машинобудівної галузі промисловості України та Харківського регіону.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в наступному:

удосконалено:

методичний підхід до обґрунтування вибору ресурсної стратегії на основі визначення потреб ресурсного забезпечення стратегії розвитку підприємства, відмінністю якого є позиціонування стану підприємства у просторі трьохмірної матриці стратегічних альтернатив розвитку, заснованої на зіставленні наступних чинників: стратегічні зони ресурсів, стратегічні зони господарювання та технології переробки ресурсів;

послідовність етапів організаційної побудови та склад принципів формування і визначення структури системи управління ресурсним забезпеченням розвитку підприємства, невід'ємною стрижневою складовою якої, на відміну від інших підходів, є комплекс управлінських операцій з формування ресурсної стратегії, що має забезпечувати реалізацію наскрізного підходу до регулювання руху ресурсних потоків на всіх стадіях ланцюжку створення нової цінності;

методичний підхід до регулювання обсягів споживання і витрат ресурсів за стратегічними зонами ресурсів на підприємстві, особливість якого полягає у використанні розроблених критеріїв відбору постачальників виробничих ресурсів (здатність до участі у кооперційному співробітництві, економічні параметри діяльності, економічний ефект від співробітництва, організаційний рівень системи управління якістю, якісні параметри ресурсів та можливості їх, стабільність поставок, зацікавленість сторін у розвитку партнерських взаємин) для обґрунтування вибору найбільш доцільних форм організації постачальницько-збутового процесу (від формальних контрактних відносин до стратегічного партнерства) в системі стратегічного планування ресурсного забезпечення;

одержали подальший розвиток:

визначення сутності поняття «ресурсний потенціал» як узагальнюючої граничної характеристики усіх видів наявних економічних ресурсів, які можуть бути використані для досягнення стратегічних або поточних цілей підприємства та виступають передумовою розробки та результатом реалізації певної ресурсної стратегії, спрямованої на формування та тривалу підтримку оптимальної за кількісними, структурними, якісними параметрами ресурсної бази підприємства. На відміну від інших підходів, при встановленні рівня

ресурсного потенціалу пропонується враховувати діапазон різноманіття ресурсів, необхідних для забезпечення сталого функціонування та розвитку підприємства, а також особливості індивідуальних моделей поведінки в сфері залучення оригінальних наборів ресурсів;

послідовність етапів формування ресурсної стратегії підприємства (відмінність запропонованої послідовності полягає у виділенні та методичному опрацюванні етапів: визначення потреб у залученні стратегічних ресурсів та встановлення стратегічного «ресурсного розриву», обґрунтування складу та джерел залучення релевантних видів стратегічних ресурсів) як сукупності управлінських рішень, спрямованих на забезпечення досягнення стратегічних цілей підприємства у різних сферах здійснення виробничо-господарських операцій, а також належного комплексу правил та процедур прийняття, реалізації, контролю і оцінки ефективності виконання таких рішень.

Практичне значення одержаних результатів дисертаційного дослідження полягає в тому, що обґрунтовані теоретичні положення та подані методичні підходи доведено до рівня практичних рекомендацій, які можуть бути прийняті до використання підприємствами машинобудування для підвищення ефективності використання усіх видів виробничих ресурсів. Зокрема, практичне використання одержаних результатів дозволяє:

проводити диференціацію постачальників за ознакою релевантності ресурсів, які постачаються на підприємство, та здійснювати вибір найбільш доцільних форм організації постачальницько-збутового процесу;

визначати стратегічні потреби підприємства у ресурсному забезпеченні його діяльності при обґрунтуванні вибору варіанту ресурсної стратегії;

визначати конкретний зміст управлінських робіт та здійснювати розподіл виконавчої відповідальності при формуванні функціональної, виконавчо-адресної, організаційно-документарної структури системи управління ресурсним забезпеченням діяльності підприємства.

Наукові результати дисертаційної роботи, що мають прикладний характер, знайшли практичне застосування у роботі ДП «Харківський радіозавод «Протон» (довідка № 215/29 від 29.06.2005р.) і ДП «Завод ім. Малишева» (довідка № 368/12 від5.09.2005р.).

Особистий внесок здобувача полягає у самостійному отриманні наведених у дисертаційному дослідженні основних теоретичних та практичних результатів. У науковій роботі, яка виконана у співавторстві ([6] за списком опублікованих праць, який подано в авторефераті), авторський внесок здобувача полягає у визначенні складу релевантних стратегічних ресурсів підприємства на основі встановлення потреб у їх залученні.

Апробація результатів дисертації. Основні теоретичні положення і практичні результати оприлюднено в ході Науково-практичної конференції «Актуальні проблеми та перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України» (м. Харків, 2001 р.), ІІ-ої Міжвузівської науково-практичної конференції «Проблеми формування і розвитку фінансово-кредитної системи України» (м. Харків, 2002 р.), Міжнародної наукової конференція студентів та молодих вчених "ПОЛІТ-2003" (м. Київ, 2003 р.), Всеукраїнської конференції студентів,

магістрів та аспірантів (м. Харків, 2003 р.), «Физические и компьютерные технологии в народном хозяйстве» (м. Харків, 2004 р.), Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні економічні проблеми розвитку промислових підприємств» (м. Харків, 2006 р.).

Публікації. Основні результати дисертації опубліковані у 6 статтях у наукових журналах і збірниках наукових праць, які визнані ВАК України фаховими з економіки, 6 збірниках матеріалів конференцій. Загальний обсяг публікацій – 3,69 ум.-друк. арк., особисто автору належить 3,49 ум.-друк. арк.

Структура і обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел. Робота викладена на 290 сторінках машинописного тексту, містить 33 таблиці (з них 18 – на шістнадцяти повних сторінках), 21 рисунок на 21 сторінці (з них 5 – на п’яти повних сторінках), список використаних джерел з 174 найменувань – на 14 сторінках, 20 додатків – на 69 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 186 сторінок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, визначено мету, предмет і об’єкт дослідження, сформульовано завдання дослідження, розкрито загальну методологію та методику вивчення проблеми, відображено наукову новизну та практичну значущість отриманих результатів.

В першому розділі – «Теоретичні основи управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємства» – вивчено і узагальнено теоретичні основи стратегічного планування ресурсного забезпечення розвитку підприємства, розглянуто структурну побудову системи управління ресурсним забезпеченням, визначено особливості процесу формування ресурсної стратегії підприємства.

Підприємницька діяльність у сфері виробництва являє собою складний процес цілеспрямованого перетворення факторів виробництва (найважливішим з яких є ресурси, тобто цілісний комплекс матеріальних та нематеріальних чинників, які використовуються для виробництва економічних благ) на готову продукцію (послугу). До складу економічних ресурсів належать усі природні, людські та вироблені людиною ресурси, які використовуються для виробництва товарів і послуг. Склад та структура економічних ресурсів на «вході» виробничо-господарського процесу вирішальною мірою визначається й формується під впливом кінцевих цілей розвитку, що ставляться перед підприємством на його «виході». Різниця між «вхідними» потоками ресурсів, з одного боку, та «вихідними» обсягами виготовлених економічних благ на підприємстві визначає підсумкові результатів здійснення господарських операцій.

Необхідною умовою щодо ефективного задоволення існуючих суспільних потреб у товарах і послугах виступає, насамперед, забезпечення пропорційності, еквівалентності та координованості між основними складовими цього процесу, а саме – між структурою та обсягами споживання ресурсів, рівнем розвитку техніко-технологічної бази виробництва та сукупністю параметрів продукції, наявними суспільними вимогами і потребами.

Системний характер взаємозалежності й взаємообумовленості виробничо-господарських зв'язків, які виникають в ході задоволення суспільних потреб, в свою чергу, зумовлює необхідність консолідації та узагальнення усього різноманіття виробничо-господарських відносин у межах певного «ланцюжку» створення нової вартості. У роботі було доведено, що послідовність (ланцюжок) створення нової вартості у цілому та, зокрема, одна з найважливіших складових цього процесу – ресурсне забезпечення (РЗ), являють собою досить специфічні об'єкти управління, різноманіття яких вимагає обов'язкового формування відповідно складної управлінської системи. З іншого боку, наявність численних аспектів функціонування зазначених об'єктів управління, в свою чергу, обумовлює виникнення цілої низки підходів щодо вирішення цієї управлінської проблеми, серед яких, насамперед, слід відзначити концепції управління матеріально-технічним забезпеченням виробництва, управління логістичним циклом, управління витратами тощо.

Вивчення теоретичних засад використання зазначених методичних підходів до РЗ виробничо-господарських процесів дозволило виявити низку вад та обмежень щодо їхнього застосування у практичній діяльності, а також довести доцільність формування окремої системи управління ресурсним забезпеченням (СУРЗ), метою функціонування якої є оптимізація розподілу та грошової вартості ресурсних потоків на ґрунті розвитку та підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. В дисертації було також обґрунтовано структурну побудову та наведено характеристики складових цієї системи: об'єкту управління (елементами якого є операції розходу ресурсів на усіх стадіях ланцюжку створення нової вартості, джерела та операції постачання ресурсів, обсяги й динаміка формування ресурсних потоків, абсолютні обсяги грошових витрат та розподіл витрат за стадіями життєвого циклу продукції) та суб'єкту управління (до складу якого віднесено власників та вище керівництво підприємства, керівництво та управлінський персонал структурних підрозділів).

В роботі також було відзначено, що необхідною умовою подальшої розбудови теоретичної бази концепції управління РЗ в системі управління підприємством на цей час є дослідження стратегічних аспектів формування СУРЗ (насамперед, як інструменту забезпечення усталеності розвитку підприємства на засадах стратегічного планування раціонального розподілу ресурсів між напрямками діяльності – стратегічними зонами господарювання – для встановлення найбільш ефективних шляхів досягнення поставлених стратегічних цілей).

Неабияке значення процесів стратегічного планування ресурсного забезпечення розвитку підприємства обумовлює необхідність формування окремого стратегічного планового документу щодо дій в сфері залучення та використання ресурсів – ресурсної стратегії. Ресурсна стратегія (РС) являє собою набір принципових положень та вимог, на ґрунті дотримання яких буде здійснюватися вибір джерел та визначення обсягів поставок ресурсів, а також має відбуватися ефективний розподіл їх за напрямками використання.

Головна мета розробки та реалізації ресурсної стратегії полягає в тому, щоб, з огляду на усі вимоги продуктових і функціональних стратегій, забезпечити підприємство сировиною, паливом, запчастинами, устаткуванням,

трудовими, фінансовими й інформаційними ресурсами. Ресурсна стратегія – це тип операційної стратегії, у якій визначаються принципові засади поводження підприємства в зоні стратегічних ресурсів, форми і методи постачань, політика створення страхових запасів, систем розподілу і поповнення ресурсів. Визначення потреби в стратегічних ресурсах при формуванні РС обов'язково має також враховувати зміст і характер цілей, які ставить перед собою підприємство, іманентні властивості ресурсів (витрат), а також встановлені терміни досягнення зазначених цілей та вирішення окремих виробничих задач.

Необхідними складовими стратегічного планування забезпечення максимального рівня використання потенціалу підприємства, необхідною передумовою чого виступає вимога формування належного (достатнього, але не надмірного) ресурсного забезпечення.

В другому розділі - «Оцінка ефективності функціонування системи ресурсного забезпечення підприємств машинобудівної галузі промисловості України» - проведено аналіз та дано оцінку ефективності використання ресурсів на підприємствах машинобудівної галузі, уточнено структуру й особливості формування ресурсного потенціалу підприємства.

Найбільші резерви створення нової доданої вартості на ґрунті поглибленої переробки та підвищення ефективності використання ресурсів та підвищення результатів господарської діяльності безумовно є властивими підприємствам обробної промисловості. Дія зазначених факторів особливо помітно позначається на виробничо-господарській діяльності підприємств, які належать до машинобудівного та металообробного комплексу.

До складу галузі машинобудування звичайно відносять підприємства власне машинобудівного комплексу, а також комплексу металообробки, які включають декілька десятків галузей і підгалузей, подібних за технологіями та сировиною, що використовується. Для вивчення та узагальнення сучасних тенденцій розвитку підприємств машинобудівної галузі автором було досліджено стан ефективності господарської діяльності в цілому та у сфері використання економічних ресурсів зокрема за підсумками роботи 13 підприємств галузі різних форм власності у 2003-2005 рр.

В результаті проведеного аналізу було відзначено, що одна з характерних особливостей виробничого процесу в машинобудівній галузі полягає у високому (до того ж – поступово зростаючому) рівні ресурсоємності (перш за все – матеріалоємності) продукції. Так, у структурі витрат галузі проміжне споживання сировини, напівфабрикатів і послуг стороннього виробництва в середньому складає до 71-76%. Більше того, на цей час зростання частки проміжного споживання в структурі витрат стало довгостроковою тенденцією розвитку вітчизняного машинобудівного комплексу, оскільки збільшення частки проміжного споживання у вартісній структурі випуску продукції галузі безупинно відбувалося протягом 2001-2006 років. Слід відзначити також, що таке зростання негативно відзначалося, насамперед, на частці оплати праці найманих працівників на підприємствах галузі

Високий рівень проміжного споживання ресурсів у галузі, а, отже, й неабиякий за значенням вплив організаційно-економічних аспектів управління матеріально-ресурсним забезпеченням на економіку й управління машинобудівними підприємствами, перш за все обумовлюється характерними особливостями виробничого процесу у галузі, а саме: складністю та тривалістю виробничого циклу (великою кількістю та різновидами технологічних переділів); різноманіттям матеріалів, напівфабрикатів, послуг, що використовуються для виготовлення кінцевої продукції; надзвичайною роллю та значенням високотехнологічних машин і устаткування у господарських процесах в усіх інших видах економічної діяльності та ін.

Відправним етапом оцінки ефективності господарської діяльності та раціональності використання ресурсів в галузі стала оцінка рівня нормативного забезпечення й організації цього процесу на підприємствах машинобудівного комплексу. За результатами проведеного дослідження було відзначено, що за складом показників система оцінки ефективності виробничо-господарської діяльності підприємств машинобудівного комплексу достатньою мірою охоплює операції по всьому ланцюжку створення нової цінності.

В ході аналізу ефективності господарської діяльності підприємств було встановлено, що найбільший вплив на формування кінцевих результатів машинобудівного виробництва здійснюють такі фактори:

тривале й значне за масштабами скорочення платоспроможного попиту споживачів, звуження якого на продукцію вітчизняного виробництва додатково зумовлювалося недостатнім рівнем конкурентоспроможності машин та обладнання, які виробляються;

інвестиційна криза, проявами якої стали обмеженість інвестиційних можливостей вітчизняних підприємств при надзвичайно високих потребах виробництва у оновленні й модернізації виробничо-технологічної бази;

відсутність зваженої промислової політики держави, наслідками чого стали високий рівень монополізації ринків ресурсів та готової машинобудівної продукції, а також відсутність дієвих стимулів (насамперед – податкового характеру) щодо інтенсифікації інноваційних процесів на підприємствах;

підвищення гостроти ринкової конкуренції із зарубіжними виробниками, нестача належного досвіду здійснення маркетингової діяльності в мовах ринку;

поглиблення розриву між динамікою науково-технічного розвитку і впровадженням новітніх досягнень науки і техніки у виробництво.

Для узагальнення оцінки ефективності використання виробничих ресурсів підприємствами машинобудівної галузі в роботі було запропоновано використання відповідного узагальнюючого показника у виді таксонометричного коефіцієнту розвитку багатомірних об'єктів. Розрахунок зазначеного показника ефективності здійснювався на основі наступних різновидів j-х показників: для оцінки ефективності використання матеріальних ресурсів та технікщ-технологічної бази підприємства – матеріалоємності (X_{i1}) та фондоємності (X_{i2}) операційної діяльності (ОД); для визначення ефективності використання трудових ресурсів (в т.ч. – соціальної складової) – показники продуктивності праці (X_{i3}) та зарплатоємності ОД (X_{i4}); для оцінки ефективності використання

фінансових ресурсів – рентабельності ОД (X_{i5}) та витрат на одиницю товарної продукції (X_{i6}); для оцінки якісного рівня розвитку матеріально-технічної бази виробництва – рівень зношеності основних фондів (X_{i7}).

У таблиці 1 наведені розраховані значення узагальнюючих показників ефективності використання ресурсів підприємствами машинобудівної галузі.

Таблиця 1

Узагальнюючі показники ефективності використання ресурсів підприємствами машинобудівної галузі промисловості

Підприємство	Значення показника ефективності використання ресурсів, по роках			Зміни відносно попереднього року, по роках	
	2003	2004	2005	2004	2005
ХДАВП	0,132	0,390	0,387	0,258	-0,003
ВАТ «Турбоатом»	0,725	0,473	0,458	-0,252	-0,015
ДП МОУ «ХАРЗ»	0,375	0,285	0,283	-0,009	-0,002
ВАТ «ЛКМЗ»	0,246	0,153	0,150	-0,093	-0,003
ДП «Завод ім. Малишева» (дизельне виробництво)	0,318	0,458	0,491	0,140	0,033
НВО «Етал»	0,452	0,316	0,339	-0,136	0,023
ВАТ «ХМЗ «Світло Шахтаря»	0,520	0,435	0,333	-0,085	-0,102
ВАТ «Харверст»	0,165	0,238	0,249	0,073	0,011
ДП «ФЕД»	0,474	0,334	0,348	-0,140	0,014
ТОВ «ХЗПТО»	0,347	0,232	0,223	-0,115	-0,009
ВАТ «ХТЗ»	0,382	0,211	0,156	-0,171	-0,055
ДП «Завод «Електроважмаш»	0,214	0,319	0,199	0,105	-0,120
ТОВ «Завод «Будгідравлика»	0,315	0,352	0,378	0,037	0,026

Таким чином, для переважної більшості підприємств машинобудівної галузі характерними є значні обсяги споживання матеріальних ресурсів, яким належить значна частка в структурі ресурсних потреб виробництва. Саме тому прийняття рішень в сфері використання матеріальних ресурсів являє собою одну з найбільш важливих та відповідальних складових системи управління ресурсним забезпеченням діяльності підприємства машинобудівної галузі.

Характерна особливість сучасних умов функціонування машинобудівного підприємства полягає у стрімкому зростанні рівня невизначеності його зовнішнього середовища, безперервному прискоренні змін технологічного, соціального та економічного оточення. В процесі господарської діяльності підприємства на цей час постійно стикаються з новими загрозами та перспективами розвитку, а, отже, вимушені завчасно реагувати на ці загрози та використовувати перспективні можливості.

Одним з найважливіших факторів, що визначають ступінь економічної та виробничої гнучкості підприємства, є його ресурсний потенціал. Ресурсний потенціал підприємства характеризується обсягами накопичених ресурсів і максимально можливими об'ємами й різноманіттям корисних благ, яких можна досягти в перспективі при оптимальному їх використанні для досягнення заздалегідь встановлених цілей розвитку. Основними складовими РП

підприємства є наступні: пріоритетні напрямки використання ресурсів, відповідні та погоджені із стратегічними (реалізація стратегічного потенціалу) та поточними (використання виробничого потенціалу) цілями підприємства; існуючі (доступні) обсяги ресурсів підприємства, які можуть бути безперешкодно використані для досягнення його цілей; виробничі можливості підприємства, рівень яких визначає склад специфічних кількісних, якісних та структурних потреб у ресурсному забезпеченні; характеристики інфраструктурних та інституціональних чинників (у т.ч. – тих, що мають суто ресурсну природу та походження), наявність яких є необхідною умовою для повного й належного використання виробничих можливостей підприємства.

В дисертації доведено, що при встановленні рівня РПП провідну роль має відігравати визначення діапазону диференціації ресурсів підприємства, необхідних для забезпечення його сталого функціонування та розвитку, а також дослідженню індивідуальних стратегій поводження, що відповідають певним конкретним альтернативам дій щодо залучення та вжитку ресурсів.

У третьому розділі «Методичні засади формування ресурсної стратегії підприємства» – обґрунтовано принципи та концептуальні вимоги до побудови СУ РЗ підприємства, подано методичний підхід до обґрунтування вибору ресурсної стратегії на основі визначення потреб ресурсного забезпечення стратегії розвитку підприємства, розроблено послідовність та встановлено зміст етапів формування ресурсної стратегії підприємства, подано методичний підхід до регулювання обсягів залучення і витрат ресурсів у РЗ розвитку підприємства.

Залучення та використання ресурсів (різноманітних за походженням, матеріально-речовинною формою, джерелами та термінами надходження) є характерною ознакою здійснення виробничо-господарських процесів на підприємстві. Стрижневим (найбільш складним та відповідальним) елементом процесу розробки ресурсної стратегії підприємства при цьому виступає процедура визначення обсягу стратегічних ресурсів, необхідного для реалізації стратегії розвитку підприємства. В ході здійснення даного етапу на підприємстві має бути забезпечено прийнятний (з точки зору сприяння реалізації поставлених цілей та задач) рівень погодженості інтересів усіх учасників ланцюжку створення нової цінності, а також досягнуто належну міру збалансованості ресурсних потоків у межах зазначеного ланцюжку.

Планування забезпечення потреб виробництва у ресурсах певного якісного і кількісного складу здійснюється на двох основних рівнях: стратегічному та поточному. На стратегічному рівні головним результатом здійснення планового процесу у сфері РЗ виробничо-господарської діяльності стає розробка ресурсної стратегії підприємства. В дисертації запропоновано використання удосконаленої послідовності формування РС, особливість якої полягає у виділенні та методичному опрацюванні етапів визначення потреб у залученні стратегічних ресурсів, встановлення стратегічного «ресурсного розриву», обґрунтування складу та джерел залучення релевантних видів стратегічних ресурсів (рис.1).

Стрижневим (найбільш складним та відповідальним) елементом процесу

розробки РС виступає визначення стратегічних потреб у РЗ та встановлення можливих «стратегічних розривів» між фактичним станом ресурсного потенціалу та вимогами забезпечення усталеного розвитку підприємства. Формування стратегічних ресурсних потреб підприємства (за якісними, структурними та кількісними параметрами) відбувається під впливом трьох основних груп факторів: передбачувані темпи зростання ринкової частки та обсягів діяльності; рівень мінливості виробничо-технологічної бази; передбачуваний характер змін ефективності використання усіх видів ресурсів на підприємстві.

Для визначення можливих «стратегічних розривів» у ресурсному забезпеченні розвитку підприємства в дисертації запропоновано здійснювати позиціонування його стратегічних потреб в просторі трьохмірної матриці, вісі якої сформовано характеристиками стану зазначених груп факторів. На основі такого позиціонування в дисертації було проведено стратегічний аналіз потреб у РЗ для ДП «Харківський радіозавод (ХРЗ) «Протон», побудовано профіль порівняльної характеристики стратегічних потреб (рис. 2) та обґрунтовано основні положення РС підприємства, а саме: диверсифікація джерел поставок ресурсів, розвиток власного виробництва найбільш релевантних видів напівфабрикатів та комплектуючих; удосконалення системи мотивації персоналу; розширення ділового співробітництва з постачальниками; дивізіоналізація системи управління РЗ, делегування повноважень у сфері управління персоналом.

Найбільш вагомим утрудненням в ході вирішення описаного завдання виступає (особливо – на етапі забезпечення взаємозв’язку та спадкоємності між стратегічним та поточним плануванням) визначення планових параметрів вироблення товарів і послуг на базі наявної ресурсної бази виробництва. Для розв’язання описаної проблеми, з нашої точки зору, доцільним є використання ітеративної методики послідовного перебору варіантів розподілу ресурсів між поставленими цілями (рис.3).

Процес формування ресурсної стратегії (насамперед, при встановленні можливостей й обмежень, а також при визначенні обсягів ресурсів, необхідних для реалізації певних стратегічних альтернатив) обов’язково має зважувати також на ймовірні трансформації середовища господарювання. Для урахування можливого впливу таких трансформацій при формуванні РС в дисертації запропоновано використання розробленої трьохмірної матриці стратегічних альтернатив розвитку, заснованої на зіставленні наступних чинників різного рівня новизни: стратегічні зони ресурсів, стратегічні зони господарювання та технології переробки ресурсів (ступінь новизни в даному випадку визначатиметься змінами рівня інтенсивності використання наявних або залученням до обігу нових ресурсів).

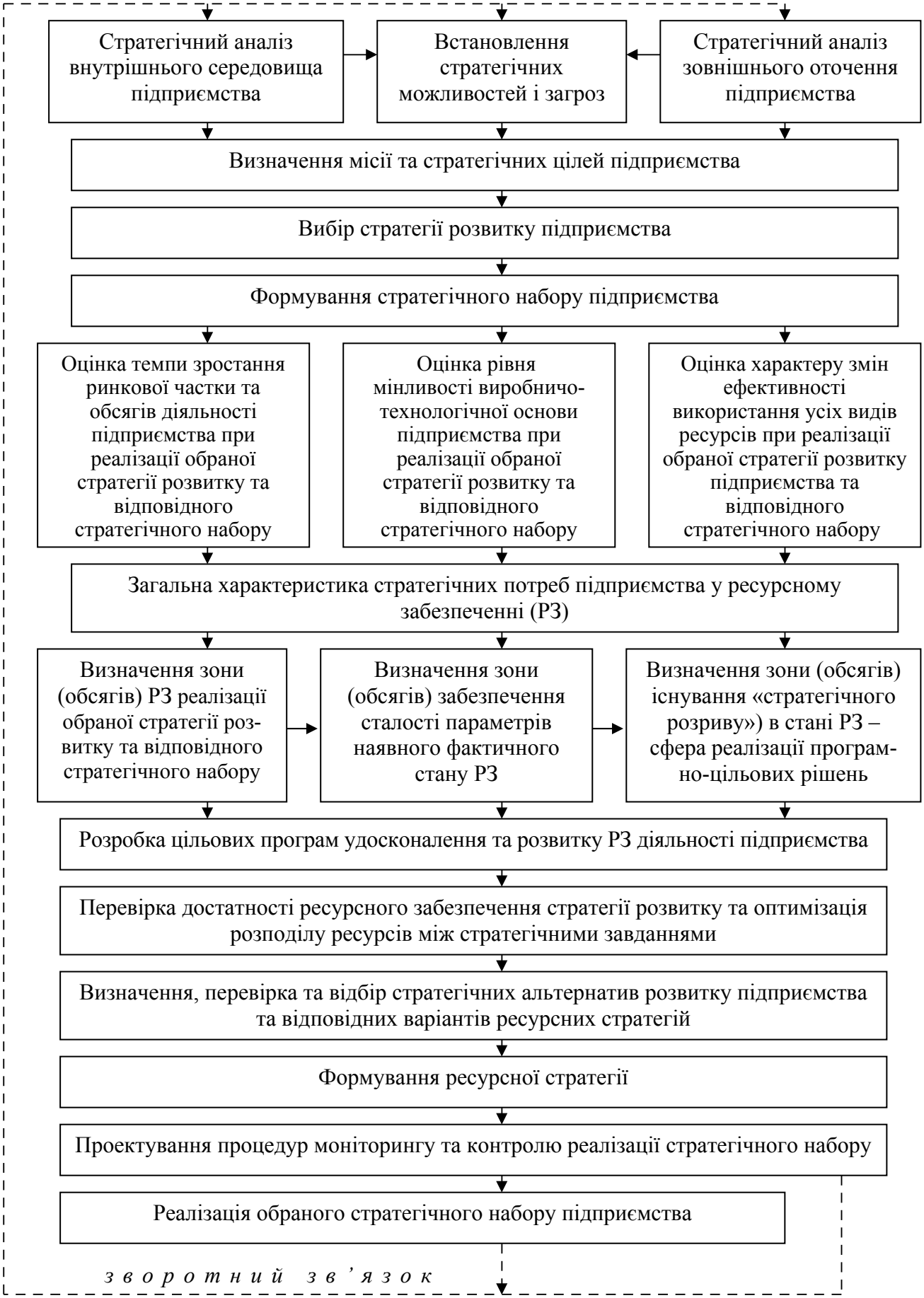
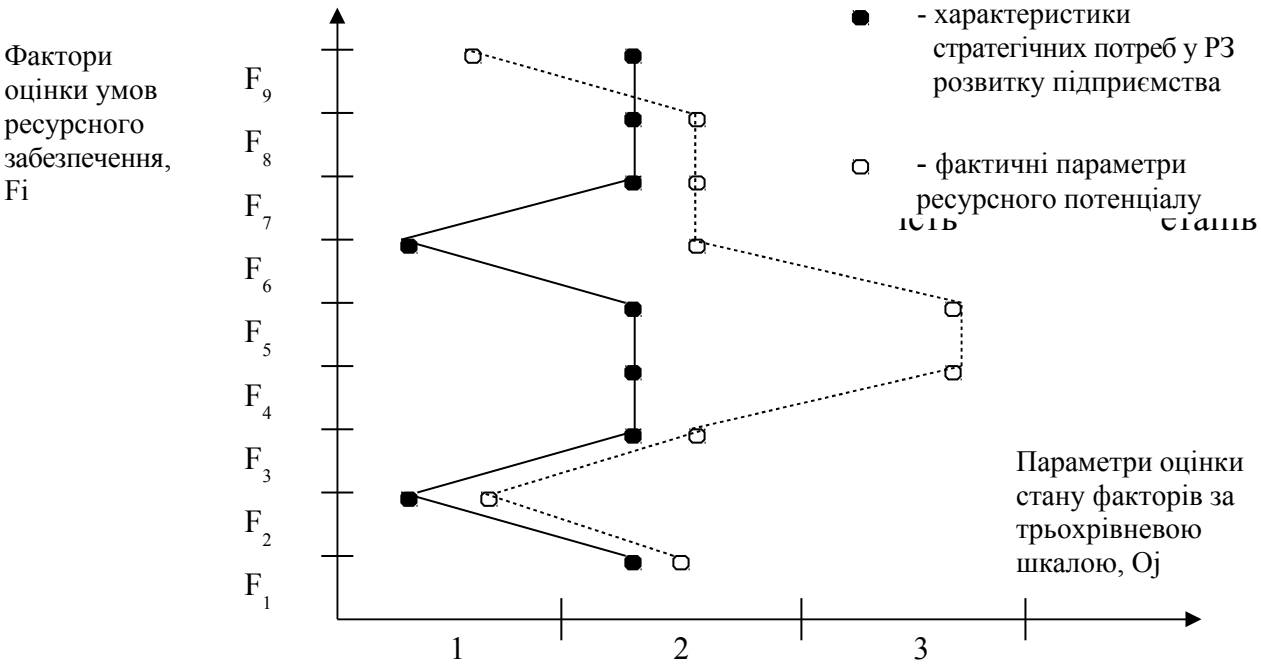


Рис.1. Послідовність етапів формування ресурсної стратегії підприємства



F_1 характер потреб підприємства у залученні нових видів ресурсів
F_2 перспективні резерви підвищення ефективності використання ресурсів
F_3 ступінь свободи доступу підприємства до незайнятих або потенційних ресурсів
F_4 складність та різноманіття якісних вимог при формуванні та використанні ресурсів
F_5 предметна спрямованість та ступінь диференціації мотиваційного процесу ресурсозбереження
F_6 ймовірність та можливі сфери виникнення конфліктів із постачальниками ресурсів
F_7 переважно використовувані джерела залучення ресурсів
F_8 характер та сприятливість організаційної культури підприємства щодо ресурсозбереження
F_9 спосіб побудови системи управління ресурсним забезпеченням

Рис.2. Профіль порівняльної характеристики стратегічних потреб ДП «ХРЗ «Протон» у ресурсному забезпеченні розвитку

Різні варіанти сполучення різних за ступенем новизни чинників визначають набір еталонних стратегій розвитку підприємства та відповідних до них варіантів стратегічних альтернатив РЗ цього процесу, до складу яких в дисертації віднесено наступні: збереження ресурсної бази, оптимізація ресурсної бази, розвиток виробничої кооперації, диверсифікація ресурсної бази, інтенсифікація використання ресурсів, оновлення ресурсного потенціалу, розвиток ресурсної бази, оновлення ресурсної бази. Використання запропонованого у дисертації методичного підходу дозволило виявити ймовірні розбіжності (невідповідність) між різними за ступенем новизни ресурсами, ринками та технологіями використання ресурсів для створення товарів і послуг для ДП «ХРЗ «Протон» при реалізації стратегії збереження ресурсної бази, а також своєчасно розробити заходи, реалізація яких є необхідною умовою знешкодження можливих ризиків втрати джерел постачання релевантних ресурсів.

Одним із дієвих засобів адаптації діяльності підприємства до невизначених та непередбачуваних змін умов господарювання є налагодження більш тісних, аніж звичайні формальні зв’язки непов’язаних осіб, відносини із власниками або розпорядниками необхідних ресурсів.

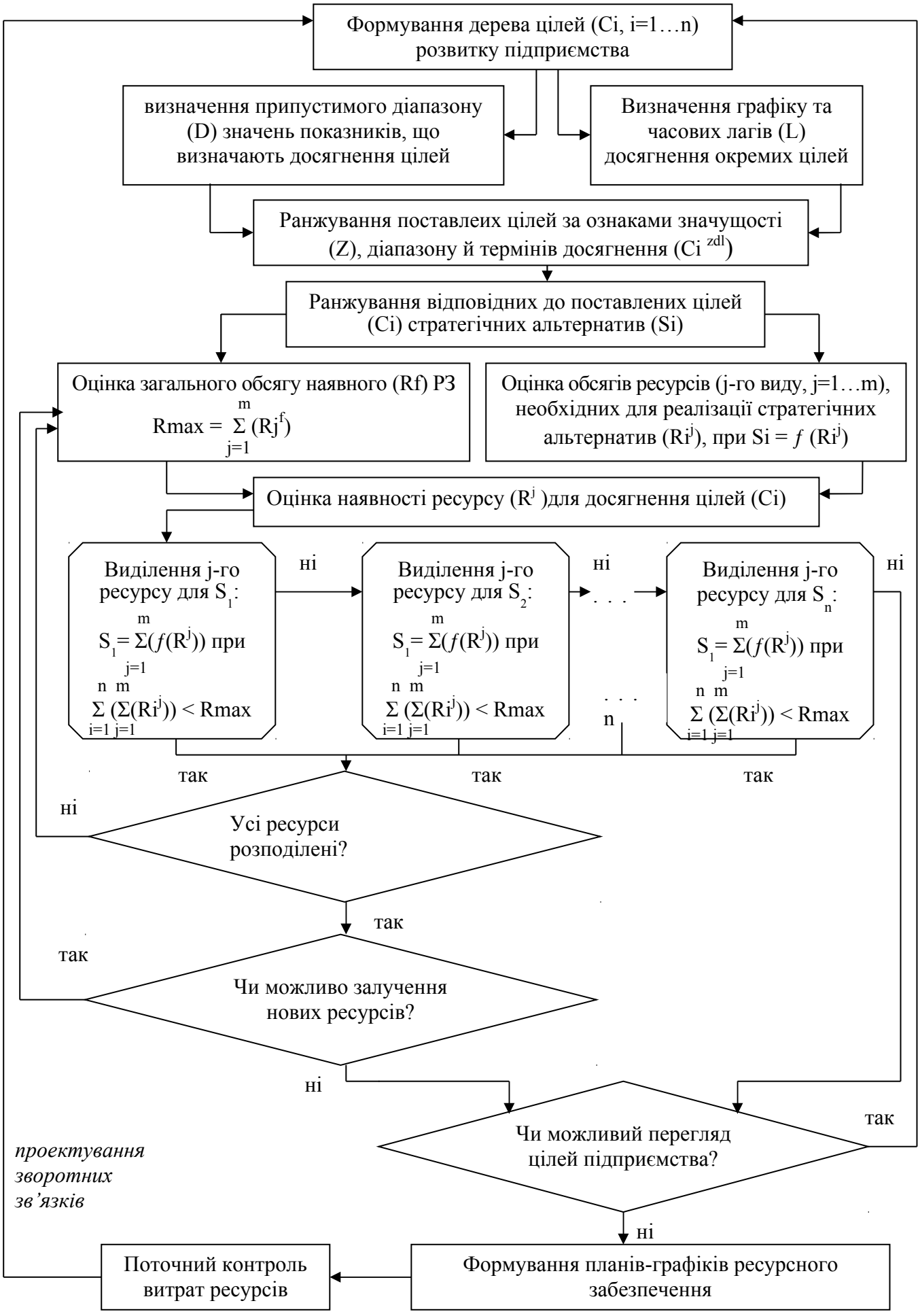


Рис. 3. Послідовність розподілу ресурсів між поставленими цілями підприємства

Визначення конкретних форм поглиблення коопераційної взаємодії в дисертації пропонується здійснювати на засадах використання положень концепції стратегічних зон ресурсів (СЗР) Релевантність певних СЗР для забезпечення сталого розвитку підприємства обумовлює вибір найбільш доцільних форм коопераційного співробітництва із постачальниками, які входять до складу відповідних СЗР. За методичним підходом до регулювання обсягів споживання і витрат ресурсів за СЗР на підприємстві, доцільність використання якого було обґрунтовано у дисертації, диференціацію та розподіл постачальників за різними релевантними СЗР пропонується здійснювати на основі використання розробленої системи критеріїв оцінки, основними з яких є наступні: спроможність постачальника до участі у складних формах коопераційного співробітництва (ФКС); економічні параметри господарської діяльності постачальника; очікуваний економічний ефект від впровадження певних варіантів ФКС; організаційний рівень системи управління якістю продукції постачальника; якісні параметри ресурсів, які постачаються; можливості постачальника щодо підвищення якісних параметрів ресурсів та оперативного реагування на рекламації; стабільність термінів та обсягів поставок; зацікавленість сторін у розвитку партнерських взаємин.

В дисертації також було обґрунтовано доцільність застосування методу генетичних алгоритмів для вирішення задач обґрунтування вибору постачальників та визначення варіантів ФКС із ними. За цим підходом відбір постачальника має здійснюватися шляхом оптимізації певного набору заздалегідь встановлених параметрів, які необхідні для здійснення ефективного інтеграційного процесу впровадження певної ФКС. Невизначеність та нечіткість цих параметрів обумовлює необхідність віднесення цієї задачі до класу нечітких множин.

Завершальним етапом стратегічного планування ресурсного забезпечення підприємства стає розбудова системи управління РЗ, а саме: проектування організаційної структури; розподіл виконавчої відповідальності; створення механізмів передачі та обміну інформацією. В дисертації було запропоновано варіант організації документообігу, визначено склад документів і подано рекомендації щодо розподілу відповідальності в системі управління РЗ діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження вирішено важливе науково-практичне завдання щодо подальшого розвитку теоретичного обґрунтування економічної сутності та змісту процесів стратегічного планування ресурсного забезпечення функціонування та розвитку машинобудівного підприємства, а також розроблення методичних підходів та практичних рекомендацій з формування його ресурсної стратегії.

1. Планування ресурсного забезпечення господарської діяльності підприємства здійснюється на стратегічному та поточному рівнях. На стратегічному рівні головним результатом здійснення планового процесу у сфері РЗ стає формування ресурсної стратегії. Головною метою розробки та реалізації РС є акумулювання комплексу ресурсів, який за параметрами структури, кількості, якості (з огляду

на усі вимоги операційних і функціональних стратегій), відповідав би потребам сталого розвитку. Визначення потреби в стратегічних ресурсах при формуванні ресурсної стратегії обов'язково має також враховувати зміст і характер цілей, які ставить перед собою підприємство, іманентні властивості ресурсів (витрат), а також встановлені терміни досягнення зазначених цілей та вирішення окремих виробничих задач.

2. Важливою складовою стратегічного планування РЗ підприємства є організаційне проектування відповідної системи управління. Формування системи управління ресурсним забезпеченням діяльності підприємства сприятиме загальному підвищенню усталеності виробничо-господарських процесів, неухильному зростанню ефективності використання усіх видів ресурсів в системі стратегічного управління підприємством. Обрання варіанту організаційної побудови системи управління РЗ обумовлюється наступними основними факторами: параметри організації виробництва (спеціалізація, уніфікація, виробнича гнучкість) на підприємстві; наявна структура управління підприємством; зміст управлінських операцій з організації ресурсного забезпечення та ін.

3. Для більшості підприємств машинобудівної галузі характерним є високий рівень ресурсоємності, зростання частки проміжного споживання в структурі витрат. Важливою передумовою формування належного ресурсного забезпечення усталеного розвитку машинобудівного підприємства є поглиблення кооперацій-ної взаємодії із постачальниками, які належать до різних зон стратегічних ресурсів. Обґрунтування вибору найбільш доцільних форм організації поста-чальницько-збутового процесу для регулювання обсягів споживання і витрат ресурсів, залучених із різних СЗР, на підприємстві пропонується здійснювати на ґрунті застосування розроблених критеріїв відбору постачальників виробничих ресурсів (здатність до участі у кооперації, економічні параметри діяльності, економічний ефект від співробітництва, організаційний рівень системи управління якістю, якісні параметри ресурсів та можливості їх, стабільність поставок, зацікавленість сторін у розвитку партнерських взаємин).

4. Ресурсний потенціал підприємства є узагальнюючою граничною харак-теристикою ресурсів, які можуть бути використані для досягнення заздалегідь встановлених цілей розвитку, та виступають передумовою розробки та результатом реалізації певної ресурсної стратегії. Ресурсний потенціал підприємства складається з наступних елементів: пріоритетні напрямки використання ресурсів, відповідні та погоджені із стратегічними (реалізація стратегічного потенціалу) та поточними (використання виробничого потенціалу) цілями підприємства; наявні (доступні) обсяги ресурсів підприємства, які можуть бути безперешкодно використані для досягнення його цілей; виробничі можливості підприємства, рівень яких визначає склад специфічних кількісних, якісних та структурних потреб у ресурсному забезпеченні; характеристики інфраструктурних та інституціональних чинників, наявність яких є необхідною умовою для повного й належного використання виробничих можливостей підприємства.

5. Послідовність формування ресурсної стратегії підприємства складається

з наступних етапів: стратегічний аналіз; ресурсне обґрунтування стратегії розвитку підприємства, формування ресурсно-ринкового портфелю підприємства; встановлення стратегічних вимог щодо ресурсного забезпечення; вибір ресурсної стратегії. вибір ресурсної стратегії. Стрижневим (найбільш складним та відповідальним) елементом процесу розробки ресурсної стратегії підприємства, за думкою автора, виступає процедура визначення обсягу стратегічних ресурсів, необхідного для реалізації стратегії розвитку підприємства.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ РОБІТ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у фахових виданнях

1. Кудіна (Кожина О.М.) Деякі аспекти управління матеріальними ресурсами на підприємстві // Економіка: проблеми теорії та практики: 36. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2001. – Вип. 101 – С. 27-31.

2. Кудіна (Кожина О.М .) Теоретичне обґрунтування поняття матеріальних активів як об'єкту управління // Вісник Львівського національного університету. Серія економічна: Зб. наук. праць. – Львів: «Львівська політехніка», 2002. – №446. – С.46-51.

3. Кудіна (Кожина О.М .) Ресурсний підхід в управлінні підприємством // Вісник Харківського національного університету. Серія економічна Ч. 2: Зб. наук.праць – Харків.: ХНУ, 2002. – № 551. – С. 99-103.

4. Кудіна (Кожина О.М .) Стратегічне планування ресурсного забезпечення господарської діяльності підприємства // Коммунальное хозяйство городов. Серия: экономические науки: Научн.-техн. сб. – К.: Техніка, 2005. – №65. – С.343-349.

5. Кудіна (Кожина О.М .) Шляхи підвищення ефективності управління матеріальними ресурсами підприємств // Вестник Харьковского политехнического университета. Серия: технический прогресс и эффективность производства: Сб. научн. трудов. – Харьков.: НТУ «ХПИ», 2001. – №24. – С.126-128.

6. Чечетов М. В., Кудіна (Кожина О.М .) Стратегічне управління ресурсним забезпеченням розвитку підприємства // Вісник економіки транспорту і промисловості. 36. наук, праць. – Харків: УкрДАЗТу, 2006. – №13. – С. 131-138.

Матеріали наукових конференцій

7. Кудина (Кожина О.М.) Особенности оценки ефективности управлення материальными ресурсами // Матер. II-ої Міжвузівської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми та перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України». – Харків.: ХФУАБС, 2001. – С. І67-169.

8. Кудіна (Кожина О.М .) Фінансові проблеми управління оборотними активами // II-а Міжвузівська науково-практична конференція "Проблеми формування і розвитку фінансово-кредитної системи України. – Харків: Основа, 2002. – С.143-145.

9. Кудина (Кожина О.М.) Основные элементы механизма управлення

материальными ресурсами предприятия. // Наука і молодь: Збірник наук. праць міжнародної наукової конференції. – К.: НАУ, 2003. – С.487-492 .

10. Кудіна (Кожина О.М.) Інструменти стратегічного управління процесом створення продукту // Матеріали Всеукраїнської конференції студентів, магістрів та аспірантів – Харків: ХДТУСГ, 2003. – Т2. – С.51-53.

11.Кудіна (Кожина О.М.) Портфельний аналіз як інструмент управління матеріальним забезпеченням підприємств // Матер. 7- Международной научно-технической конференции «Физические и компьютерные технологии в народном хозяйстве» – Харків: ХНПК «ФЭД», 2004. – С.75-77

12. Кудіна (Кожина О.М.) Ресурсне забезпечення розвитку підприємства // Сучасні економічні проблеми розвитку промислових підприємств: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2006. – Спецвипуск №3. – С. 25-26.

АНОТАЦІЯ

Кудіна Ольга Миколаївна "Формування ресурсної стратегії підприємства" – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеню кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) – Харківський національний економічний університет, Харків, 2008.

У дисертації вивчено та узагальнено теоретичні основи стратегічного планування потреб у ресурсному забезпеченні розвитку підприємства. Обґрунтовано методичний підхід до обґрунтування вибору ресурсної стратегії на основі визначення потреб ресурсного забезпечення стратегії розвитку підприємства, відмінністю якого є позиціонування його стану у просторі розробленої матриці стратегічних альтернатив розвитку. Визначено принципи формування, структуру та особливості синтезу системи управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності машинобудівного підприємства на засадах використання наскрізного підходу до регулювання руху ресурсних потоків на усіх стадіях ланцюжку створення нової цінності. Проведено аналіз сучасного стану ефективності використання виробничих ресурсів на підприємствах машинобудівної галузі промисловості України, подано методичний підхід до регулювання обсягів споживання і витрат виробничих ресурсів на підприємстві, заснований на використанні розроблених критеріїв відбору постачальників виробничих ресурсів.

Уточнено зміст поняття «ресурсний потенціал підприємства» та встановлено структуру і особливості його формування. Обґрунтовано послідовність та встановлено зміст етапів формування ресурсної стратегії підприємства як сукупності управлінських рішень, реалізація яких спрямовується на забезпечення досягнення стратегічних цілей підприємства у різних сферах здійснення виробничо-господарських операцій, а також належного комплексу правил та процедур прийняття, реалізації, контролю і оцінки ефективності виконання таких рішень.

Ключові слова: ресурсне забезпечення, ресурсна стратегія, система

управління ресурсним забезпеченням, машинобудівне підприємство, виробничі ресурси, ресурсний потенціал, постачальники, формування ресурсної стратегії.

АННОТАЦИЯ

Куділна Ольга Николаевна "Формирование ресурсной стратегии предприятия" – Рукопись.

Диссертация на соискание научной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 - экономика и управления предприятиями (по видам экономической деятельности) - Харьковский национальный экономический университет, Харьков, 2008.

В диссертации исследованы экономическая сущность и содержание процесса ресурсного обеспечения хозяйственной деятельности предприятия, рассмотрена структура системы стратегического планирования ресурсного обеспечения. Установлено, что последовательность (цепочка) создания новой стоимости и ресурсное обеспечение данного процесса представляют собой специфические объекты управления, многообразие которых требует обязательного формирования управленческой системы. Предложено теоретическое обоснование принципов формирования, структуры и последовательности организационного проектирования системы управления ресурсным обеспечением деятельности предприятия. Обоснована необходимость формирования ресурсной стратегии как набора принципиальных положений и требований, на основе которых осуществляется выбор источников и определение объемов поставок ресурсов.

Проведен анализ эффективности использования производственных ресурсов предприятий машиностроительного комплекса Украины. Дана оценка уровня организации управления затратами, выделены особенности машиностроительного производства, которые обуславливают высокий уровень промежуточного потребления ресурсов в отрасли. Предложено использование обобщающего показателя оценки эффективности использования производственных ресурсов предприятия, смоделированного в виде таксонометричного коэффициента развития многомерных объектов.

Рассмотрена структура и особенности формирования ресурсного потенциала предприятия. Обоснованы концептуальные основы стратегического управления ресурсным обеспечением как составляющей стратегического управления развитием предприятия. Разработан методический подход к определению стратегических потребностей предприятия во всех видах ресурсов на основе позиционирование в пространстве трехмерной матрицы стратегической оценки.

Предложена последовательность стратегического планирования ресурсного обеспечения функционирования и развития предприятия. Разработана трёхмерная матрица стратегических альтернатив развития, определение которых осуществляется на основе сопоставлении таких факторов: стратегические зоны ресурсов, стратегические зоны хозяйствования и технологии переработки ресурсов. Предложен методический подход к оптимизации снабженческо-сбытового процесса в системе стратегического

развития предприятия. Разработан комплекс критериев оценки поставщиков для выбора форм развития кооперационного сотрудничества с ними. Обоснована целесообразность применения метода генетических алгоритмов для решения задач выбора поставщиков и определения приемлемых вариантов использования форм кооперационного сотрудничества. Разработана последовательность формирования системы управления ресурсным обеспечением предприятия. Даны рекомендации по организации документооборота и распределению ответственности за выполнение управленческих работ в системе.

Ключевые слова: ресурсное обеспечение, ресурсная стратегия, система управления ресурсным обеспечением, машиностроительное предприятие, производственные ресурсы, поставщики, ресурсный потенциал, формирование ресурсной стратегии.

ANNOTATION

Kudina O.M. The forming of the resource strategy of an enterprise. – Manuscript.

The thesis for the Scientific Degree of Candidate of Science (Economics), speciality 08.00.04 - economics and management of enterprises (by types of economic activities) - Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, 2008.

The thesis defines and generalizes the theoretical bases of strategic planning of requirements in resource support of enterprise development. Methodic approach to substantiation of the selection of resource strategy on the basis of determination of requirements of resource support of enterprise development strategy which distinguishing feature is the positioning of its condition in the space of developed matrix of strategic alternatives of development has been substantiated. The principles of formation, structure and peculiarities of the synthesis of the system of management of resource support of economic activities of machine-building enterprise on the basis of the use of through approach to regulation of movement of resource flows at all stages of the chain of creation of new value have been determined. The analysis of modem condition of effectiveness of the use of production resources at enterprises of machine-building industry of Ukraine has been done; the methodic approach to regulation of the volumes of consumption and inputs of production resources at enterprise based on the use of developed criteria of selection of suppliers of production resources has been given. The content of the concept "resource potential of enterprise" has been specified.. The succession has been substantiated and the content of the stages of formation of resource strategy of enterprise as a set of managerial decisions which realization is directed at ensuring the achievement of strategic objectives of enterprise in various spheres of realization of industrial and economic operations.

Key words: resource maintenance, resource strategy, control system of resource maintenance, machine-building enterprise, industrial resources, suppliers, resource potential, formation of resource strategy.

Куділна Ольга Миколаївна

ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Підписано до друку 12.12.07 Формат 60х90 1/16. Папір офсетний. Друк різографічний. Обсяг 0,9 ум.-друк. арк. Наклад 100 прим. Зам. №

Надруковано у центрі оперативної поліграфії ТОВ «Рейтинг»
61002, Україна, м.Харків, вул. Сумська, 37.т.714-34-26, 771-00-96