

УДК 359.08.03.01

**Кошельна Валентина Миколаївна**

Здобувач кафедри менеджменту в будівництві

Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ

## ОБНОВЛЕННЯ КЛЮЧОВИХ ДЕТЕРМІНАНТ РЕСУРСНО-ІМІДЖЕВОГО ПОТЕНЦІАЛУ БУДІВЕЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

**Анотація.** Удосконалено концептуальні засади управління ресурсно-іміджевим потенціалом підприємств. Визначено, що економічні дослідження у сфері концептуальних засад управління ресурсним потенціалом будівельних підприємств пов'язані здебільшого з оцінкою ефективності роботи підприємства, визначенням їхнього фінансового стану і конкурентоспроможності. Зроблено висновок, що концептуальні засади управління ресурсним потенціалом будівельних підприємств не тільки полягають в інтегральному відображенні поточних та майбутніх можливостей економічної системи трансформувати вхідні ресурси за допомогою притаманних персоналу підприємницьких спроможностей в економічні блага і таким чином максимально задовольняти інтереси підприємства й суспільства.

**Ключові слова:** ресурсно-іміджевий потенціал; будівельна організація; управління; підприємство

**Аннотация.** Усовершенствованы концептуальные основы управления ресурсным потенциалом строительных предприятий. Определено, что экономические исследования в области концептуальных основ управления ресурсным потенциалом строительного предприятия связаны в основном с оценкой эффективности работы предприятия, определению их финансового состояния и конкурентоспособности. Сделан вывод, что концептуальные основы управления ресурсным потенциалом строительного предприятий не только состоят в интегральном отображении текущих и будущих возможностей экономической системы трансформировать входные ресурсы посредством присущих персоналу предпринимательских способностей в экономические блага и таким образом максимально удовлетворяют интересы предприятия и общества.

**Ключевые слова:** ресурсно-имиджевый потенциал; строительная организация; управление; предприятие

**Abstract.** The paper improved the conceptual basis of management manageable resource potential and organizational development company. Determined that the economic research in the conceptual bases of manageable resource potential and organizational development company primarily associated with the assessment of the effectiveness of the company, determine their financial condition and competitiveness. It is concluded that the conceptual basis of management manageable resource potential and organizational development company not only lies in the integrated mapping of current and future opportunities of the economic system to transform inputs using the inherent entrepreneurial capacity and personnel in economic benefits and thus satisfy the interests of the company and society. It is proved that the characteristics of the use and management of resource potential controllable and organizational development of enterprise helped to define the principles and requirements for the formation of the overall management system, including methods for the unity of levels of management potential, focus on the strategic goals of the company, management capacity at all stages of the product life cycle, cost optimization, continuous improvement of information management, implementation of effective management, integration with the overall system management and organizational development manageable now, variation of approaches to the development of specific management decisions, increase interest entities.

**Keywords:** resource potential and image; building organization; conceptual frameworks; governance; enterprise

## Вступ

У сучасних умовах становлення економіки України розвиток вітчизняного бізнесу набуває особливої динамічності. Вона пояснюється наявністю досить жорсткої конкуренції як з боку українських, так і зарубіжних компаній, підвищенням вимог споживачів до товарів і послуг, що пропонуються на ринку. З іншого боку, підприємство є також споживачем різного роду ресурсів. Ресурсний потенціал будівельного підприємства безпосередньо пов'язаний з власними та наданими фінансовими ресурсами підприємства. Але без формування концептуальних засад неможливе прийняття раціональних управлінських рішень та досягнення місії підприємства. Саме тому концептуальні засади управління ресурсним потенціалом будівельного підприємства є системою принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень за всіма основними аспектами формування ресурсного потенціалу, його розподілу та використання на підприємстві.

Аналіз останніх публікацій з проблеми. Багато науковців займаються питаннями вивчення концептуальних засад управління ресурсним потенціалом, серед них: О.М. Вишневська [1], О.І. Гопкало [2], Н. С. Довгаль [3], Д. В. Євдєєв [4], Т. В. Калінеску [5], В. Є. Качуровський [6], А.А. Малицький [7], В. В. Микитенко [8], С.О. Михайленко [9], Б. Г. Шелегеда [10] та інші.

Однак зазначена тема належить до найбільш гострих, складних і надзвичайно актуальних не лише в науковому, а й, насамперед, у практичному плані.

## Мета статті

Метою дослідження є удосконалення концептуальних засад управління ресурсно-іміджевим потенціалом будівельного підприємства.

## Виклад основного матеріалу

Оптимізація ресурсно-іміджевого потенціалу будівельних підприємств з метою фінансування необхідного обсягу затрат та забезпечення бажаного рівня доходів є одним із найважливіших завдань будь-якого підприємства. За умов ринку ресурсний потенціал будівельних підприємств оптимізуються для підвищення ринкової вартості будівельних підприємств, що залежить від чистої рентабельності власних коштів та норми розподілу на дивіденди. Тому методики, прийняті в світовій практиці щодо формування концептуальних засад управління ресурсно-іміджевим потенціалом будівельних підприємств, можуть бути реалізовані лише за наявності розвинутого ринку цінних паперів та статистики про нього [7-8]. Визначимо, що під

керовано-організаційним розвитком підприємства пропонується розуміти кількісні та якісні зміни в усіх функціональних підсистемах підприємства, що забезпечуються шляхом виділення в складі підприємства організаційної системи, в якій об'єднані всі процеси та види діяльності. Саме тому економічні дослідження у сфері концептуальних засад управління ресурсно-іміджевим потенціалом підприємств пов'язані здебільшого з оцінкою ефективності роботи будівельних підприємств, визначенням їхнього фінансового стану і конкурентоспроможності [7-10]. Ресурсно-іміджевий потенціал будівельних підприємств є сукупністю фінансових ресурсів й характеризується можливістю їх залучення для фінансування майбутньої діяльності та певних стратегічних напрямів розвитку підприємств.

Відокремлення концептуальних засад управління ресурсно-іміджевим потенціалом організаційного розвитку будівельних підприємств зумовлене специфікою діяльності та загальнодержавного значення, оскільки більшість їхніх програм фінансується через відомчі органи різних рівнів. Тому обсяги діяльності таких підприємств обмежені розміром виділених фінансових ресурсів без практичної можливості пошуку й виявлення альтернативних їхніх джерел [10]. Таким чином, концептуальні засади управління ресурсно-іміджевим потенціалом розвитку будівельних підприємств забезпечують можливість трансформації ресурсного і виробничого потенціалів у результати діяльності підприємств. До певної міри ресурсно-іміджевий потенціал підприємств виступає в ролі важеля, що формує механізм динамічної трансформації ресурсів у результати діяльності підприємств. Не менш важлива і його роль у відтворювальних процесах на підприємстві. При оцінці ресурсно-іміджевого потенціалу підприємств треба враховувати такі показники, як обсяг власних коштів, можливість отримання додаткових коштів у вигляді цільового фінансування, обсяг дебіторської заборгованості (цей параметр враховується з протилежним знаком, оскільки хоча наявність такого показника в процесі господарської діяльності може бути обґрунтованою, проте нарощуванню потенціалу сприяє його зменшення, а не збільшення); оперативність управління фінансами тощо. Звідси можна дійти висновку, що концептуальні засади управління ресурсно-іміджевим потенціалом будівельних підприємств формують основу для виробництва певного обсягу та асортименту продукції, побудови моделей мінімізації збитків та максимізації прибутку, визначення оптимального співвідношення компонентів виробничої, фінансової та організаційної структури управління й інших

економічних механізмів. Уміння підприємств максимально використовувати власний ресурсно-іміджевий потенціал підприємств значною мірою зумовлює його життєздатність і конкурентоспроможність. Проте концептуальні засади управління ресурсно-іміджевим потенціалом підприємств не тільки полягають в інтегральному відображенні поточних та майбутніх можливостей економічної системи трансформувати вхідні ресурси за допомогою притаманних персоналу підприємницьких спроможностей в економічні блага і таким чином максимально задовольняти інтереси будівельних підприємств й суспільства [5-7]. У ринкових умовах господарювання особливої важливості набуває формування концептуальних засад управління ресурсно-іміджевим потенціалом будівельних підприємств. Для його визначення розроблено велику кількість методик поглиблених аналітичних основ управління, що базуються на використанні абсолютних і відносних показників. Такі методики дають змогу виявляти проблемні напрями у діяльності підприємств й досліджувати причини, які їх зумовили, але не дають можливості зробити обґрунтовані висновки про його потенціал у цілому.

Вважаємо за доцільне при розробці нової чи удосконаленні наявної методики оцінки інноваційного потенціалу обґрунтування вибраних складових та їх показників (рис. 1).

На нашу думку, інноваційний потенціал підприємства – це сукупність кадрового, техніко-технологічного, фінансового, інформаційного, маркетингового потенціалів та зовнішніх комунікацій, що забезпечує інноваційну діяльність та визначає рівень розвитку підприємства. Без власного інноваційного потенціалу організація не може реалізувати свої науково-технічні розробки.

Заслугує уваги судження – для інноваційної діяльності необхідний хоча б мінімальний рівень всієї інноваційної структури; реорганізація структури підприємства повинна враховувати інфраструктурне забезпечення основних етапів інноваційної діяльності; необхідно враховувати позитивний досвід науковців, вищої школи, партнерів по бізнесу та регіональних органів управління.

Водночас виникає багато ситуацій, коли бажаною є інтегральна оцінка управління ресурсно-іміджевим потенціалом будівельних підприємств: при аналізі кредитоспроможності та інвестиційної привабливості, прогнозуванні кризових явищ і банкрутства тощо (рис. 1).

Для розв'язання проблем управління ресурсно-іміджевим потенціалом будівельних підприємств потрібна виважена, довгострокова стратегія держави щодо розвитку підприємництва та його ролі у піднесенні національної економіки, яка б спиралася на інтереси основних суб'єктів підприємницької діяльності, відповідала потребам основної частини населення і відображала реальний стан у розв'язанні основних соціально-економічних проблем у країні. Економічно обґрунтоване використання податкових, інвестиційних та цінових механізмів сприятиме виходу з фінансової кризи, надходженню коштів до бюджету, збільшенню дохідності підприємств.

В економічній літературі виділяють недоліки при розробці системи показників оцінки ресурсно-іміджевого потенціалу з точки зору його інноваційності.

1. Занадто багато показників. Цей недолік може бути наслідком двох причин: прагнення зробити занадто багато за дуже короткий термін або небажання позбутися деяких старих метрик, які вже показали свою практичну непридатність.

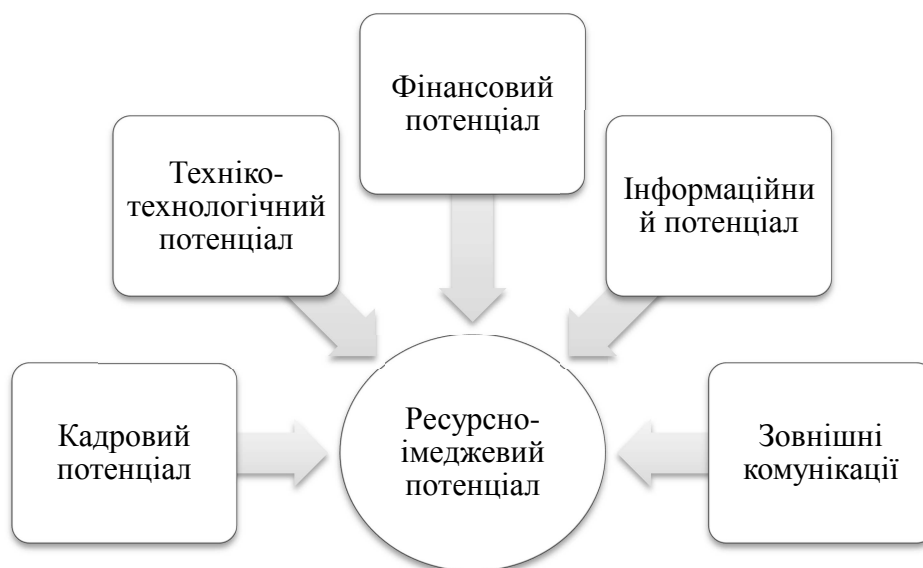


Рис. 1. Складові ресурсно-іміджевого потенціалу

Результатом застосування складної системи показників є величезні витрати робочого часу на збирання інформації для розрахунку величин, які в кінцевому підсумку виявляються незручними для інтерпретації. Чим зрозуміліше і практичніше показники інновацій, тим більше шансів встановити розумні значення цільових величин і розробити грамотні стратегії для їх досягнення.

2. Проектна точка зору на інновації. У багатьох компаніях інновації розглядаються як проекти, які працюють відповідно до загальноприйнятих методів проектного менеджменту. При цьому оцінка успішності інновацій здійснюється з використанням "класичних" фінансових показників для проектної діяльності – NPV, IRR та строку окупності інвестицій. Однак інновації – це не сукупність окремих проектів, а безперервний процес ініціювання, розвитку та відбору інноваційних ідей, в результаті якого народжуються і втілюються в життя нові проекти. Інноваційні ідеї та концепції скоріше можна вважати новими платформами, які служать основою для появи нових продуктів або доповнень до наявних продуктових лінійок. Тому застосовувати "проектні" показники до вимірювання інновацій некоректно.

3. Показники інновацій розробляються і автономно використовуються відокремленим підрозділом компанії. Широко поширена ситуація, коли локальні інноваційні програми реалізуються окремими департаментами, наприклад службою маркетингу або відділенням з розробки нових продуктів. Ці метрики використовуються для оцінки роботи даного підрозділу, але вони не вбудовані в систему корпоративних показників компанії і не розглядаються топ-менеджерами як стратегічно важливі. У цьому випадку інноваційні ініціативи носять «місцевий» характер і не охоплюють життя всього підприємства.

4. Акцент на зниженні витрат. Якщо ключовим документом для компанії є звіт про прибутки і збитки, то швидше за все основна увага буде приділятися зниженню витрат, а не вивченню потреб клієнтів і їх задоволення з використанням інноваційних методів. У той же час практика успішних підприємств свідчить про те, що зниження витрат завжди є неминучим наслідком концентрації інтелектуальних і організаційних зусиль на очікуваннях покупців і якості продукту, що продається.

5. Орієнтація на минуле. Найглибший психологічний аспект будь-якої звітної системи – страх покарання за недосягнення поставлених цілей. Жодна найдосконаліша система не в змозі усунути цей страх.

Цього можна досягти, тільки якщо ставитися до результатів впровадження інноваційної діяльності як до коштовного досвіду, який може бути використаний для прогнозних цілей, а

показники оцінки ресурсно-іміджевого потенціалу застосовувати для порівняння і зіставлення.

Отже, при формуванні концептуальних засад управління ресурсно-іміджевим потенціалом підприємств необхідно врахувати, що окупність фінансових вкладень у результаті отримання прибутку не може бути абсолютним критерієм ефекту в умовах інфляційних процесів. Доцільніше порівнювати розміри зниження поточних витрат підприємств й розміри інвестованих ресурсів, враховуючи вплив факторів на рівень окремих елементів чи статей витрат.

Водночас ефективність фінансування будівельних підприємств неабияк визначається структурою джерел формування ресурсів, що залежать від форми власності, виду діяльності, територіального розміщення та інших факторів впливу. Очевидно, зростання частки власних фінансових ресурсів щодо позичених і залучених дає змогу зробити висновок про зростання ефективності фінансування підприємств.

### Висновок

Таким чином, можна стверджувати, що сформовані концептуальні засади управління ресурсним потенціалом будівельних підприємств охоплюють всі основні внутрішні процеси підприємств. В результаті забезпечується системний погляд на підприємство, який дозволяє виявляти всі сильні та слабкі сторони, а також створювати на цій основі комплексний план перспективного розвитку. Можна зробити висновок щодо призначення цих основ в управлінні ресурсно-іміджевим потенціалом будівельних підприємств. Воно полягає в тому, щоб створити працездатну організаційну структуру для вирішення складних проблем управління ресурсно-іміджевим потенціалом будівельних підприємств, а саме: сформувати таку систему управління, що функціонально організовує загальний процес вирішення проблеми; визначити параметри системи, які задають структуру необхідну для вирішення проблеми.

Особливості використання та управління ресурсно-іміджевим потенціалом будівельних підприємств дали змогу визначити принципи та вимоги до формування загальної системи управління, зокрема єдність методів на рівнях управління потенціалом, орієнтованість на стратегічні цілі розвитку будівельних підприємств, управління потенціалом на усіх стадіях життєвого циклу продукції, оптимізацію витрат, постійне удосконалення інформаційного забезпечення, впровадження ефективних методів управління; інтегрованість із загальною системою управління підприємством, варіативність підходів до розроблення окремих управлінських рішень, підвищення зацікавленості підрозділів.

## Список літератури

1. Вишнеvsька О.М. Ресурсний потенціал підприємництва / О.М. Вишнеvsька // Економіка АПК. – 2008. – № 12. – С. 32-37.
2. Гонкало О.І. Механізм управління ресурсним потенціалом підприємства: принципи, цілі, задачі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://eaf.nmu.org.ua>.
3. Довгаль Н. С. Ресурсний потенціал підприємства: теоретичні основи / Н. С. Довгаль // Науково-технічна інформація. – 2009. – № 1. – С. 42-45.
4. Калінеску Т. В. Стратегічний потенціал підприємства: формування та розвиток : монографія / Т. В. Калінеску, Ю. А. Романовська, О. Д. Кирилов / Східноукраїнський національний ун-т ім. Володимира Даля. – Луганськ, 2007. – 272 с.
5. Качуровський В. Є. Ресурсний потенціал підприємства: структура та ефективність використання / В. Є. Качуровський, В. П. Чайковська // Регіональна бізнес-економіка та управління. – 2007. – № 4. – С. 123- 129.
6. Малицький А.А. Організаційно-економічний механізм управління підприємством [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://intkonf.org/malitskiy>.
7. Микитенко В. В. Діагностика стратегічного потенціалу підприємства / В. В. Микитенко, І. А. Ігнатієва // Вісник економічної науки України. – 2005. – № 2. – С. 77–80.
8. Михайленко С.О. Формування організаційного потенціалу розвитку економічної безпеки підприємств: монографія / В.М. Михайленко, С.О. Ареф'єв. – Львів : Укр. акад. друкарства, 2010. – 224 с.
9. Шелегеда Б. Г. Стратегічне управління потенціалом підприємства / Б.Г. Шелегеда, Н.В. Касьянова, А.Я. Берсуцький / НАН України; Інститут економіки промисловості; Донецький ун-т економіки та права. – Донецьк : ДонУЕП, 2006. – 219 с.
10. Осауленко І.А. Модель інформаційної взаємодії в проектах регіонального розвитку / І.А. Осауленко // Управління розвитком складних систем. – 2012. – № 10. – С. 75 – 77.
11. Цюцюра С.В., Криворучко О.В., Цюцюра М.І. Ключові показники ефективності. Принципи розробки ключових показників ефективності для бюджетної сфери. // Управління розвитком складних систем. – 2012. – Вип. 10. – С. 87-91.
12. Бушуєв С.Д. К системной парадигме формирования коллективной и индивидуальной компетентности специалистов в области управления проектами / С.Д. Бушуєв, Ю.Г. Яценко, А.С. Товб, С.И. Неизвестный // Управління розвитком складних систем. – 2012. – Вип. 10. – С. 14–21.
13. Сластиянікова А.І. Концептуальні засади управління ресурсним потенціалом керовано-організаційного розвитку підприємств машинобудування // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2014. – № 45. – С. 203 – 207.

## References

1. Vishnevskaya, A.M. (2008). Resource potential business. Business APC: 12, 32-37.
2. Honkalo, A.I. Mechanism of the resource potential of the enterprise: principles, objectives, goals [electronic resource]. – Access mode: <http://eaf.nmu.org.ua>.
3. Dovhal, N.S. (2009). Resource potential of enterprise: theoretical foundations. Scientific and technical information: 1, 42-45.
4. Kalinesku, T., Romanovska, Ju. & Kirillov, O. (2007). Strategic potential of the enterprise: the formation and development: Monograph. Eastern National University named after Vladimir Dahl. Lugansk, Ukraine: 272.
5. Kachurovskyy, V.E. (2007). Enterprise Resource potential: structure and efficiency / V.E. Kachurovskyy, V.P. Tchaikovskyy // Regional Business Economics and Management: 4, 123- 129.
6. Malicki, A. Organizational-economic mechanism of business management [electronic resource]. Access mode: <http://intkonf.org/malitskiy>.
7. Mykytenko V.V., Ignatievo I.A. (2005). Diagnosis strategic potential of the company/ V.V. Mykytenko, I.A. Ignatievo // Bulletin of Economic Sciences of Ukraine: 2, 77-80.
8. Mihaylenko, S.A. & Aref, S.A. (2010). Formation of the organizational capacity of economic security companies [Text] monogram. Lviv, Ukraine: Eng. Acad. Printing, 224.
9. Sheleheda, B.G., Kas'yanova, N. V. Bersutskyy, A. Y. (2006). Strategic management capabilities enterprise. National Academy of Sciences of Ukraine; Institute of Industrial Economics; Donetsk University of Economics and Law. Donetsk, Ukraine: DonUEP, 219.
10. Osaulenko, I.A. (2012). Model information interaction in regional development projects. Management of complex systems, 10, 75 – 77.
11. Tsyutsyura, S.V. (2012). Key data of effectiveness. Principles of design of key data of effectiveness for budget sphere / S.V. Tsyutsyura, O.V. Krivoruchko, M.I. Tsyutsyura // Management of development of complex systems: 10, 87-91.
12. Bushuyev, S.D. (2012). To the system paradigm formation of collective and individual competence of experts in the field of project management / S.D. Bushuyev, J.G. Yaschenko, A.S. Tovb, S.I. Neizvestnyi // Management of development of complex systems: 10, 14-21.
13. Slastyanykova, A.I. (2014). Conceptual Foundations of Management manageable resource potential and organizational development engineering enterprises. Bulletin of Economics and transport industry: 45, 203 – 207.

Стаття надійшла до редакції 24.10.2014

Рецензент: д-р екон. наук, проф. Є. В. Бондаренко, Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ.