

УДК 332.14

О. Сурменелян

O. Surmenelian

**СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ  
У ПРОМИСЛОВОСТІ РЕГІОНУ****STRATEGIC DIRECTIONS OF ADAPTIVE RESOURCE CONSERVATION MANAGEMENT  
IN REGIONAL INDUSTRY**

*У статті розглянуто основні стратегічні напрями адаптивного управління ресурсозбереженням у промисловості регіону. Встановлено, що у сучасних умовах суттєво зростає роль регіонів у виконанні програмних завдань держави щодо забезпечення сталого економічного розвитку і поглиблення євроінтеграційних процесів. Визначено поняття «адаптивного управління». З'ясовано, що серед усієї сукупності можливих заходів економії матеріальних ресурсів слід відокремлювати, насамперед, виробничо-технічні та організаційно-економічні заходи.*

*Доведено, що прийняття збалансованих управлінських рішень у галузі ресурсозбереження має базуватися на системі показників ефективності або результативності управління, що включає кількісні та якісні показники. Для підвищення ефективності виробничої діяльності промислових підприємств регіону важливе значення має вивчення досвіду ресурсозбереження та матеріаломісткості продукції з урахуванням регіональних особливостей і прогнозування на основі прискореного впровадження досягнень науково-технічного прогресу, удосконалення територіальних і галузевих пропорцій.*

**Ключові слова:** стратегія, ресурсозбереження, адаптивне управління, промисловість, регіон.

*В статье рассмотрены основные стратегические направления адаптивного управления ресурсосбережением в промышленности региона. Установлено, что в современных условиях существенно возрастает роль регионов в выполнении программных задач государства по обеспечению устойчивого экономического развития и углубления интеграционных процессов. Определено понятие «адаптивного управления». Выявлено, что среди всей совокупности возможных мер экономии материальных ресурсов следует отделять, прежде всего, производственно-технические и организационно-экономические меры.*

*Доказано, что принятие сбалансированных управленческих решений в области ресурсосбережения должно базироваться на системе показателей эффективности или результативности управления, которое включает количественные и качественные показатели. Для повышения эффективности производственной деятельности промышленных предприятий региона важное значение имеет изучение опыта ресурсосбережения и материалоемкости продукции с учетом региональных особенностей и прогнозирования на основе ускоренного внедрения достижений научно-технического прогресса, совершенствования территориальных и отраслевых пропорций.*

**Ключевые слова:** стратегия, ресурсосбережение, адаптивное управление, промышленность, регион.

*The article is devoted to the main strategic directions of adaptive resource conservation management in regional industry. It has been pointed out that under current conditions the role of regions in the implementation of program objectives of the state to achieve sustainable economic development and deepen the European integration process significantly increases. The concept of adaptive management is defined. It has been determined that among all possible measures to save material resources primarily industrial, technical, organizational and economic measures should be taken.*

*The author proves that a balanced management decision making in the field of resource conservation should be based on a system of indicators of performance or efficiency of management, including quantitative and qualitative indicators. In order to improve production efficiency of regional industrial enterprises it is important to study the experience of resource conservation and material capacity of products taking into account regional characteristics and prediction based on accelerated implementation of scientific and technological progress, territorial and sectoral proportions improvement.*

**Keywords:** strategy, resource conservation, adaptive management, industry, region.

**Постановка проблеми.** Сучасний стан економіки України є середовищем, яке характеризується окресленням трьох великих груп, до яких можна віднести вітчизняні промислові підприємства. Першу групу становлять підприємства, що змогли пристосуватися до змін у динамічному зовнішньому середовищі і розвиваються; другу – такі, що відстають від першої групи, але потроху стабілізували своє становище; третю – такі, що перебувають на межі банкрутства. Користуючись методами стратегічного менеджменту, можна констатувати, що перша група застосовує активну стратегію використання наявного потенціалу, друга і третя – пасивну [9].

Проблеми адаптивного управління ресурсозбереженням слід розглядати як цілісну систему, як тісно пов'язану між собою сукупність елементів – матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних та інших ресурсів, які підпорядковуються єдиній меті та взаємодіють із зовнішнім середовищем – ринком, державою, регіонами, економічною інфраструктурою.

**Аналіз останніх джерел досліджень і публікацій.** Проблемам адаптивного управління ресурсозбереженням присвячено праці багатьох українських і зарубіжних вчених-економістів. Вагомий внесок у розроблення окремих аспектів цього питання зробили: Антоненко Л. А. [1], Баландіна І. С. [2], Каленик А. А. [3], Кондратенко Н. О. [4], Половникова С. Ю. [5], Савин К. Н. [7], Таран В. А., Хвесик М. А. [10] та ін.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення основних стратегічних напрямів адаптивного управління ресурсозбереженням у промисловості регіону.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасних умовах суттєво зростає роль регіонів у виконанні програмних завдань Держави щодо забезпечення сталого економічного розвитку та поглиблення євроінтеграційних процесів. На жаль, в Україні не так багато регіонів з великим економічним потенціалом, що мають доступ до паливних ресурсів, сировини, капіталу, дешевої праці і містких місцевих ринків. Природно, що ці природні переваги в нових умовах будуть утрачати своє значення з розвитком нових інформаційних технологій, систем транспортування і телекомунікацій. Дослідження закордонного досвіду показують, що сучасний бізнес процвітає в тих регіонах, де можна залучити кваліфікованих працівників, де можливий доступ до сучасних засобів комунікацій, де створена сучасна інфраструктура ринку.

Складність сучасних завдань соціально-економічної трансформації України та її інтеграції у світові господарські структури потребує усунення протиріч між соціально-економічними потребами суспільства та реальним суспільно-виробничим потенціалом національного господарства. Оскільки структура економіки, що сформувалася в Україні впродовж останніх 30–40 років, є вкрай екологонебезпечною, ресурсо- й енергомісткою і, до того ж, із технологічно застарілою та відсталою матеріально-технічною базою, то її, безперечно, необхідно перебудувати і модернізувати [4].

На галузеву структуру економіки України мають вплив різні економічні та природні фактори, в тому числі наявний рівень розвитку продуктивних сил, темпи зростання або занепаду виробництва, рівень забезпечення сировинними та паливно-енергетичними ресурсами, інтенсивність реалізації досягнень науки і техніки, міжнародний поділ праці, економічна інтеграція.

Для правильного вибору стратегії визначаються можливі стратегічні альтернативи. Питання визначення стратегічних альтернатив є важливим, оскільки лише за умови правильного вибору стратегії можна досягти успіху. На жаль, на сьогоднішній день інвестуванню ресурсозбереження на промислових підприємствах ще не приділяється достатньої уваги.

Дослідження стану і проблем реалізації стратегії ресурсозбереження у промисловості показало досить високий рівень наявних наукових розробок у багатьох галузях, що пов'язано із значним освітнім рівнем спеціалістів і роботою наукових установ. В нинішній період ключовою є інша проблема – фінансування ресурсозбереження, а також недостатня обізнаність виробників про потенціал ресурсозбереження і про можливості та напрямки використання цього потенціалу та вирішення інших похідних проблем на конкретних підприємствах.

Саме поняття «адаптивне управління» виникло з теорії управління складними технічними системами. Розрізняють два основні способи управління:

- ✓ управління за відхиленнями, яке називається регулюванням;
- ✓ управління за цілями, яке називають адаптивним управлінням.

Стосовно управління ресурсозбереженням у промисловості ці способи означають, що в першому випадку заздалегідь розробляються плани заходів щодо ресурсозбереження, і сенс управління зводиться до того, щоб зменшити відхилення від цих планів, а в другому випадку досягнуті поточні

результати регулярно порівнюються з цільовими показниками, і управлінські рішення спрямовуються на те, щоб зменшити відхилення від цілей.

Інакше кажучи, адаптивне управління – це вибір оптимального способу досягнення мети, це спосіб управління, при якому зберігаються незмінними цільові показники, а поточні, короткострокові та середньострокові плани і бюджети при наявності відхилень можуть бути скориговані.

Ресурсозбереження є необхідною умовою ефективної діяльності промисловості. Дія ринкових важелів регулювання надасть поштовх для постійного пошуку резервів ресурсозбереження. Проте вирішення цієї проблеми потребує комплексного розв'язання значної кількості наукових та прикладних задач на основі сучасних методів державного регулювання, господарського управління та інвестиційного аналізу.

Суть ресурсозбереження як одного з найбільш важливих процесів у трансформаційній економіці України полягає в тому, що воно не виробляє ресурси, а економить їх. Тому ресурсоефективність у формі ресурсозбереження є завданням державної важливості і має бути не просто частиною економічної політики України, а головним напрямком діяльності практично всіх галузей національного господарства, підприємств, установ тощо.

Ресурсозбереження повинне здійснюватися в умовах економічної динаміки. Економічна динаміка (рух) – поняття, що відображає загальну властивість мінливості економічних систем, в окремому випадку – форму, характер, спрямованість і особливості процесів економічних змін (наприклад, відтворювальна, системна, трансформаційна динаміка), або ж (в економічних розрахунках і аналітичних дослідженнях) – мінливість конкретних показників, що описують систему.

У промисловості першорядне значення має підвищення ефективності використання сировини й основних матеріалів, тому що ці витрати у структурі собівартості продукції становлять більш як 70 %, і навіть незначне скорочення їх при виробництві кожної одиниці продукції в цілому по підприємству дає значний ефект. Тому в галузях промисловості значна увага приділяється збільшенню виходу готової продукції з одиниці сировини, зменшенню норм витрати матеріалів на одиницю продукції, скороченню відходів і втрат сировини й матеріалів, удосконаленню системи матеріального заохочення робітників за поліпшення використання сировини й матеріалів [6].

Ринкові умови господарювання, конкурентне середовище, обмеженість більшості видів ресурсів та їх поступове подорожчання спонукають суб'єктів господарювання до пошуку не тільки нових, більш ефективних форм економічної співпраці, а й альтернативних або більш заощадливих ресурсів для виробничо-господарської діяльності. У зв'язку з цим значного практичного інтересу набуває питання переходу на використання нових ресурсів в умовах їх обмеженості [4].

З погляду формального підходу, можна окреслити низку чинників, які визначають необхідність переходу на використання нових видів ресурсів чи впровадження ресурсозберігаючих програм і технологій:

- підвищення вартості ресурсів, які залучаються підприємствами у виробничо-господарську діяльність;
- обмеження доступу до ресурсів, які використовуються у виробничо-господарській діяльності;
- більш висока ефективність використання нових видів ресурсів порівняно з традиційними;
- перспектива освоєння нових джерел альтернативних ресурсів;
- вичерпаність ресурсів;
- висока конфліктогенність багатьох сировинних ресурсів, тобто доступ до них, їх видобуток, транспортування і використання спричиняють загрозу екології.

Перехід на адаптивне управління ресурсозбереженням дозволить підприємствам набагато швидше реагувати на зміни, при цьому дотримуючись розумного співвідношення між внутрішніми можливостями підприємства та зовнішніми умовами, що диктуються ринком, забезпечить інформаційну складову процесу ресурсозбереження та дозволить приймати адекватні управлінські рішення відповідно до цілей підприємства у сфері раціонального використання ресурсів.

Особливості взаємодії економічних інтересів на регіональному рівні, безперечно, загострюють цю проблему, особливо суперечність між відомчими й територіальними інтересами, яку слід віднести до основних суперечностей регіонального рівня, і не лише тому, що вона справляє найбільший негативний вплив на розвиток регіону, а насамперед, оскільки забезпечення узгодженості інтересів цього рівня стає дієвим джерелом саморозвитку регіонів. Важливо сформулювати такий господарський механізм, який забезпечував би можливості розвитку всім учасникам взаємозв'язків у регіоні та усував негативні наслідки можливого загострення суперечностей галузевих і регіональних інтересів.

Рациональне використання матеріальних ресурсів визначається багатьма факторами. Конструктори, проєктанти нових видів продукції шукають шляхи досягнення кращих параметрів якості, економії витрат матеріалів, застосовуючи найбільш прогресивні їх види. Серед усієї сукупності можливих заходів економії матеріальних ресурсів слід відокремлювати, насамперед, виробничо-технічні та організаційно-економічні заходи (рис. 1).



Рис. 1. Джерела та шляхи економії матеріальних ресурсів

Стратегія ресурсозбереження – це комплекс принципів, чинників, методів, заходів, що забезпечують неухильне зниження витрати сукупних ресурсів на одиницю валового національного продукту (у рамках країни) або на одиницю корисного ефекту конкретного товару за умови гарантування безпеки країни, екосистеми, регіонів, фірм, людини.

Для рівня країни (регіону) стратегія ресурсозбереження повинна розроблятися на тривалу перспективу на основі розглянутих вище принципів.

Формування і реалізація стратегії ресурсозбереження на всіх рівнях управління – одне з найважливіших питань управління конкурентоспроможністю, оскільки, по-перше, ресурсомісткість є другою стороною товару (перша – якість), по-друге, Україна за ефективністю використання ресурсів у кілька разів відстає від держав, що розвиваються.

Стратегіями ресурсозбереження можуть бути:

- спрощення кінематичної схеми (структури, принципу дії) товару;
- міжвидова і внутрішньовидова уніфікація складових частин товару;
- удосконалення технологічності конструкції товару;
- організаційно-технічний розвиток виробництва;
- розширення зарубіжного виробництва якісного товару без зміни його конструкції в країні (країнах), де дешевший (ефективніший) конкретний вид ресурсу;

- реалізація чинників ресурсозбереження.

Прийняття збалансованих управлінських рішень щодо адаптивного управління ресурсозбереженням має базуватися на системі показників ефективності або результативності управління, що включає кількісні та якісні показники, які дозволяють оцінити якість управління на різних рівнях управління і в різних структурних підрозділах підприємств, галузей, чітко сформулювати цілі і висловити їх кількісно та якісно; відображати досягнуті результати і проблемні точки, що вимагають управлінського втручання; своєчасно здійснювати коригування стратегії розвитку в разі її недосяжності, покращуючи тим самим якість планування.

Основна цінність використання системи показників ефективності та результативності управлінських рішень полягає в тому, що вона дозволяє оцінити досягнення поставленої мети, що стоїть перед менеджерами, керівниками шляхом інтеграції результатів у систему оцінних і нормативних (оптимальних) показників. Оцінні показники використовуються для оцінювання ефективності адаптивного управління та фактичного стану вирішення проблем ресурсозбереження, виявлення відхилень, вжиття заходів, спрямованих на запобігання і подолання критичних ситуацій та підвищення конкурентоспроможності виробництва й об'єктів моніторингу зокрема. Нормативні (оптимальні) показники необхідні для порівняльної оцінки досягнутих результатів по реалізації прийнятих рішень відповідно до плану заходів, які повинні бути реалізовані за прийнятим управлінським рішенням.

**Висновки.** Прийняття збалансованих управлінських рішень у галузі ресурсозбереження має базуватися на системі показників ефективності або результативності управління, яке включає кількісні та якісні показники, що дозволяє оцінити якість управління процесами ресурсозбереження на різних рівнях управління і в різних структурних підрозділах підприємства, чітко сформулювати цілі й висловити їх кількісно та якісно; відображати досягнуті результати та проблемні точки, що вимагають управлінського втручання; своєчасно здійснювати коригування стратегії ресурсозбереження в разі її недосяжності, покращуючи тим самим якість планування.

У процесі послідовної та комплексної реалізації організаційних, економічних і технічних заходів, спрямованих на економію й раціональне використання економічних ресурсів промисловості регіону, досягається економічний ефект, що дозволяє встановлювати конкурентоспроможну ціну й досягати конкурентної переваги на цій основі.

Для підвищення ефективності виробничої діяльності промислових підприємств регіонів важливе значення має вивчення досвіду ресурсозбереження та матеріаломісткості продукції з урахуванням регіональних особливостей і прогнозування на основі прискореного впровадження досягнень науково-технічного прогресу, удосконалення територіальних і галузевих пропорцій.

#### Список використаної літератури

1. Антоненко Л. А. Исследование энергоемкости продукции III-й сферы АПК: методология анализа / Л. А. Антоненко, А. И. Рудь // Продуктивні сили. Регіональна економіка : зб. наук. праць Ради по вивч. продукт. сил України НАН України. – Ч. 1. – К. : РВПС, 2010. – С. 46–52.
2. Баландіна І. С. Техноеколого-економічні принципи формування ресурсного потенціалу підприємств / І. С. Баландіна // Сучасні проблеми реформування економіки в моделі інноваційного розвитку держави : тези доп. наук.-практ. конф. / Харк. нац. ун-т ім. В. Н. Каразіна. – Х., 2011. – С. 131–132.
3. Каленюк А. А. Механизм управления ресурсосбережением в микроэкономической системе промышленного предприятия : автореф. дис. на соискание ученой степени канд. экон. наук : 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (теория управления экономическими системами)» / А. А. Каленюк. – Саратов, 2009. – 29 с.
4. Кондратенко Н. О. Теоретико-методологічні засади стратегії ресурсозбереження у регіональних економічних системах : дис... доктора экон. наук : 08.00.05 / Н. О. Кондратенко. – К., 2011. – 469 с.
5. Половникова С. Ю. Историчні аспекти ресурсозбереження як фактора сталого розвитку / С. Ю. Половникова // Вісник ДДФЕІ. – 2001. – № 1. – С. 24–27. – (Серія «Економічні науки»).
6. Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання : підручник / П. Я. Попович. – Тернопіль : Економічна думка, 2001. – 454 с.
7. Савин К. Н. Повышение качества услуг ЖКХ через эффективное применение ресурсосберегающих технологий // К. Н. Савин / Механизация строительства. – 2011. – № 10. – С. 25–26.
8. Таран В. А. Ресурсозбереження – новий символ соціально-економічного і науково-технічного прогресу / В. А. Таран, А. В. Богатырев // Машиностроитель. – 2003. – № 12. – С. 8–19.

9. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд ; пер. с англ. – М. : Банки и биржи. ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
10. Хвесик М. А. Економічна оцінка природних ресурсів: основні методологічні підходи / М. А. Хвесик, І. В. Збагереська. – Рівне : Вид-во РДТУ, 2000. – 194 с.

#### References

1. Antonenko, L. A. and Rud', A. I. (2010) The research of power consumption of the III AIC sphere products: analysis methodology. *Produktyvni syly. Rehional'na ekonomika: zb. nauk. prats' Rady po vuvchennyu produktyvnykh syl Ukrainy NAN Ukrainy, part 1*. Kyiv: RVPS, pp. 46–52.
2. Balandina, I. S. (2011) Technoecological and economic principles of the formation of enterprises resource potential. *Suchasni problemy reformuvannya ekonomiky v modeli innovatsiynoho rozvytku derzhavy : tezy dop. nauk.-prakt. konf. Kharkiv*, pp. 131–132.
3. Kalenyuk A. A. (2009) The mechanism of resource conservation management in microeconomic system of industrial enterprise: author's abstract for Ph.D. in Economics: 08.00.05. Saratov, 29 p.
4. Kondratenko, N. O. (2011) Theoretical and methodological bases of resource conservation strategy in regional economic systems: thesis for D.Sc. in Economics: 08.00.05. Kyiv, 469 p.
5. Polovnikova, S. Yu. (2001) Historic aspects of resource conservation as a factor of sustainable development. *Visnyk DDFEI. Seriya «Ekonomichni nauky»*, (1), pp. 24–27.
6. Popovych, P. Ya. (2001) Economic analysis of economic agents activity. Ternopil': Ekonomichna dumka, 454 p.
7. Savin, K. N. (2011) The increase of the quality of housing and communal services through effective use of resource-saving technologies. *Mekhanizatsyya stroitel'stva*, (10), pp. 25–26.
8. Taran, V. A. and Bogatyryov, A. V. (2003) Resource conservation – new symbol of social-economic and technological progress. *Mashinostroitel'*, (12), pp. 8–19.
9. Thompson, A. A. and Strickland, A. J. (1998) Strategic management. The art of strategy development and implementation. Moscow: Banki i birzhy. YuNITI, 576 p.
10. Khvesyk, M. A. and Zbaheres'ka, I. V. (2000) Economic assessment of natural resources: the main methodological approaches. Rivne: Vyd-vo RDTU, 194 p.

*Стаття надійшла до редакції 15.09.2014.*

*Рецензенти: О. В. Коломицева, д.е.н., професор, зав. кафедри економічної кібернетики і маркетингу ЧДТУ; Т. Г. Вяткіна, д.е.н., доцент кафедри економіки та управління ЧДТУ.*