

УДК 005.21 005.94 658.5
 JEL Classification: L21, M11

DOI: 10.37332/2309-1533.2024.4.14

Рогаля Б.Т.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти «доктор філософії» за спеціальністю 073 Менеджмент,*
 Жарський О.С.,
*здобувач** третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти «доктор філософії» за спеціальністю 073 Менеджмент,*
 Львівський національний університет природокористування

ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ У БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

Rohalia B.T.,
applicant for the third (educational and scientific) level of higher education "Doctor of Philosophy" in the specialty 073 Management,
 Zharskyi O.S.,
applicant for the third (educational and scientific) level of higher education "Doctor of Philosophy" in the specialty 073 Management,
 Lviv National Environmental University

FORMATION AND MANAGEMENT OF RESOURCE POTENTIAL IN THE BUSINESS ENVIRONMENT

Постановка проблеми. У сучасному бізнес-середовищі успішність підприємств значною мірою залежить від ефективного використання їх ресурсного потенціалу. Ресурси, до яких належать матеріальні, фінансові, людські та інформаційні активи, є основою для досягнення конкурентоспроможності, впровадження інновацій і забезпечення сталого розвитку. Однак на практиці багато підприємств стикаються з проблемами недостатнього обліку ресурсів, їх нерівномірного використання або нездатності адаптувати їх до змінних ринкових умов. Це зумовлює необхідність дослідження методів і підходів до оцінювання, планування та управління ресурсним потенціалом, що відповідають сучасним викликам.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика управління ресурсним потенціалом є об'єктом уваги багатьох науковців. Так, у окремих працях розглянуто концепцію ресурсної бази як основи для формування конкурентних переваг підприємства [4; 5]. Інші автори [8] зацентували увагу на стратегічному управлінні людським капіталом як ключовому елементі ресурсного потенціалу. Значний внесок у вивчення теоретичних і практичних аспектів зроблено [9], який запропонував методологію оцінки ресурсів з урахуванням інноваційного контексту. Однак більшість досліджень обмежується аналізом окремих видів ресурсів, що не дає змоги отримати цілісного уявлення про потенціал підприємства в динамічному середовищі.

Степаненко С. [7] здійснив аналіз елементів ресурсного потенціалу підприємств аграрного сектору, механізмів їх ефективного поєднання на основі дослідження сучасних детермінант розвитку економіки в глобальному вимірі, використавши методологічний підхід до визначення структурних елементів ресурсного потенціалу на основі теорії факторів виробництва, за якою виділяються такі фактори як земля, капітал і праця з подальшою деталізацією зазначених дефініцій.

Смолич Д. та Тимошук І. виокремили два підходи до тлумачення досліджуваного поняття, а саме ресурсний та результативний [6]; дослідили залежність складових елементів ресурсного потенціалу промислового підприємства щодо умов турбулентного зовнішнього середовища, обґрунтували аспект зміни та доповнення елементів ресурсного потенціалу зі зміною факторів та умов макросередовища організації.

Розглядають управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах невизначеності Ус Ю. та Литовченко В. [10]. На їх думку, необхідною умовою та пріоритетним чинником посилення розвитку будь-якого суб'єкта господарювання є забезпечення стабільного економічного зростання на основі ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства. У сучасному світі за умов

* Науковий керівник: Губені Ю.Е. – д-р. екон. наук, професор

** Науковий керівник: Яців І.Б. – д-р. екон. наук, професор

обмеженості ресурсів саме внутрішній ресурсний потенціал підприємства потрібно вважати головним чинником його сталого розвитку.

Буняк Н. та Тимошук О. [1] досліджують особливості управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах кризових явищ. Ними визначено, що в умовах посилення кризових явищ в економіці країни дієва система управління ресурсним потенціалом має насамперед бути спрямована на реалізацію стратегічних цілей підприємства й сприяти його адаптації до нових реалій.

Цибульська Е. зазначає, що управління ресурсним потенціалом охоплює не тільки процеси його раціонального використання, але й нарощення та оптимізації [11]. Водночас Чупир О., Бурлака Є., Бутенко О. розглядають управління ресурсним потенціалом з позицій комплексного підходу як реалізацію функцій управління з метою забезпечення процесу накопичення, удосконалення та трансформації ресурсів і взаємозв'язків між ними у відповідності до змін зовнішнього оточення [12].

Попри значну кількість досліджень, присвячених формуванню та управлінню ресурсним потенціалом у бізнес-середовищі, залишається низка невирішених питань. Зокрема, недостатньо розкрито механізми адаптації ресурсного потенціалу підприємств до змінного ринкового середовища, особливо в умовах нестабільності та кризових явищ. Також потребують подальшого дослідження інструменти ефективного розподілу та використання ресурсів для досягнення сталого розвитку бізнесу. Важливою проблемою залишається інтеграція інноваційних та цифрових технологій у процес управління ресурсним потенціалом, що є критичним фактором конкурентоспроможності сучасних підприємств. Саме ці аспекти вимагають подальшого аналізу та обґрунтування, що й становить наукову новизну цієї статті.

Постановка завдання. Метою дослідження є виявлення та обґрунтування ефективних підходів до управління ресурсним потенціалом у бізнес-середовищі.

Для досягнення мети було поставлено такі завдання: проаналізувати теоретичні основи поняття ресурсного потенціалу та його складових; визначити ключові фактори, що впливають на ефективність використання ресурсів; дослідити сучасні підходи до оцінювання ресурсного потенціалу; запропонувати рекомендації щодо вдосконалення управління ресурсами в умовах динамічного бізнес-середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ресурсний потенціал підприємства включає сукупність усіх доступних ресурсів, які забезпечують його функціонування та розвиток. Його складові можна класифікувати за видами: матеріальні (виробничі активи, обладнання), фінансові (капітал, інвестиції), людські (працівники, їх знання та навички) та інформаційні (дані, технології).

Для постійного підтримання стратегічного розвитку підприємства на високому рівні слід регулярно аналізувати наявний ресурсний потенціал і, з врахуванням визначених цілей та інформації про стан та можливі перспективи на ринку, здійснювати стратегічне управління ним [2, с. 53].

Ресурсний потенціал підприємства формується у ході змістовного та динамічного процесу, який тісно взаємодіє із зовнішнім середовищем. Серед факторів впливу на збалансованість та ефективність ресурсного потенціалу можна виділити зовнішні: економічні, соціальні, політичні, юридичні умови, ринкові умови на вході і виході із системи; а також внутрішні: стратегія підприємства, яка реалізовується за рахунок сформованого потенціалу; досвід і навички менеджерів; цінності; культура, принципи організації ведення бізнесу [3, с. 112].

При цьому ресурсний потенціал формується на підставі особливих властивостей, які його характеризують. Через передумову четвертої промислової революції фактори впливу значною мірою змінили свій рівень значущості для ресурсного потенціалу підприємства, через що потребують виняткового перегляду для встановлення їх ієрархічності заради обирання найбільш вигідного напрямку його розвитку [4].

У сучасній літературі зустрічається безліч трактувань поняття «ресурсний потенціал». Розкриття поняття «ресурсний потенціал» передбачає уточнення складових його понять. «Ресурсний» є похідним від слова «ресурс». Згідно з сучасним словником іноземних слів [2], термін «ресурси» (фр. *ressources*) означає «засоби, запаси, можливості, джерела чого-небудь». Зміст терміну «потенціал» бере свій початок від латинського слова «*potentia*» і в перекладі означає «сила, міць». Розглянемо докладніше кожне із них. В етимологічному значенні термін «потенціал» – це засоби, запаси, джерела, які є в наявності та можуть бути мобілізовані, приведені до руху, використані для досягнення певних цілей, здійснення плану, вирішення якоїсь задачі, можливості окремої особи, суспільства, держави у певній області [2].

Потенціал у загальному розумінні є можливістю реалізації будь-чого, тому його можна накопичувати, вимірювати його величину як ступінь накопичення, реалізувати. Своєю чергою, можливістю називають засіб, умову, обставину, яка необхідна для здійснення будь-чого. Важливою ознакою потенціалу є його здатність до відтворення. Потенціал пов'язаний з характером цілей підприємства. Формування потенціалу підприємства представляє собою процес реалізації заходів щодо забезпечення ринкових можливостей підприємства шляхом зміни його характеристик та властивостей до необхідного рівня, відповідно до поставлених цілей [1].

У контексті визначення «ресурсний потенціал» необхідно позначити позицію, що стосується терміну «ресурси». В економічній теорії до ресурсів відносять сукупність окремих елементів, які прямо чи опосередковано беруть участь у процесі виробництва чи наданні послуг. З даної позиції найважливішою особливістю категорії «ресурси» є безпосередній зв'язок з процесом виробництва, тобто ресурси в процесі використання приймають форму основних виробничих факторів. По суті, економічні ресурси представляють технологічні, матеріально-технічні, природні, соціальні та інші фактори, які можуть бути залучені у виробничий процес, який опосередковано задовольняє суспільний попит. Основною особливістю всіх видів економічних ресурсів є їх кількісна і якісна обмеженість.

Варто відзначити, що принциповою відмінністю між термінами «ресурси» та «ресурсний потенціал» є те, що ресурси існують незалежно від суб'єктів економічної діяльності, а потенціал є невіддільним від суб'єктів. Ресурсний потенціал, крім матеріальних і нематеріальних засобів, включає здібності працівника, колективу, підприємства загалом до ефективного використання наявних ресурсів [10].

Підприємництво, як економічний ресурс, стає все більш важливим у сучасній економіці, проте лише у ХХ ст. воно стало розглядатися як фактор (ресурс) виробництва. Підприємницький ресурс (підприємницький потенціал, підприємницькі здібності, підприємництво) – це особливий механізм організації підприємницьких здібностей людей, спроможних до ефективної організації взаємодії основних економічних ресурсів для здійснення господарської діяльності. Цей ресурс реалізується у сфері менеджменту, тобто під час управління діяльністю підприємств та організацій. Унікальність значення підприємницького потенціалу полягає в тому, що саме завдяки йому спроможні до взаємодії інші ресурси підприємства, а саме фінансові, інформаційні, виробничі, інноваційні.

Процес формування ресурсного потенціалу підприємства є ключовим для забезпечення його конкурентоспроможності та довгострокового розвитку. У сучасних умовах динамічного бізнес-середовища підприємства мають постійно адаптуватися до змін та удосконалювати свої ресурси для досягнення стратегічних цілей. Важливість цього процесу полягає у здатності підприємства ефективно використовувати наявні матеріальні, фінансові, людські та інформаційні ресурси, впроваджувати інновації та розробляти гнучкі організаційні структури [8].

Такий підхід дозволяє систематизувати та структурувати процес управління ресурсами, забезпечуючи підприємству сталість та ефективність у досягненні своїх ринкових можливостей. Табл. 1 характеризує основні аспекти формування ресурсного потенціалу, зокрема через визначення його характеристик, властивостей, рівнів та цілей. Характеристики – основні компоненти ресурсного потенціалу підприємства. Властивості відображають ключові якості кожного з елементів, які сприяють розвитку підприємства. Рівень означає ступінь розвитку кожного з ресурсів. Цілі – стратегічні орієнтири для підприємства у формуванні та використанні цих ресурсів.

Таблиця 1

Процес формування ресурсного потенціалу підприємства у бізнес-середовищі

Характеристика	Властивості	Рівень	Цілі
Матеріально-технічний потенціал	Стан обладнання, інноваційність, енергоефективність	Високий рівень автоматизації виробництва	Забезпечення продуктивності та якості виробництва
Фінансовий потенціал	Доступ до капіталу, фінансова стійкість, ліквідність	Оптимальний рівень фінансових ресурсів	Забезпечення стабільності та можливості інвестування у розвиток
Людський потенціал	Кваліфікація, мотивація, продуктивність працівників	Підвищення кваліфікації персоналу	Розвиток компетенцій, забезпечення конкурентоспроможності через людський капітал
Інноваційний потенціал	Наявність R&D, рівень впровадження нових технологій	Високий рівень адаптації до змін	Розробка інноваційної продукції, підвищення конкурентоспроможності
Організаційний потенціал	Гнучкість управління, ефективність комунікацій, рівень стратегічного планування	Розвинена структура управління	Забезпечення ефективної координації бізнес-процесів
Маркетинговий потенціал	Репутація бренду, знання ринку, ефективність рекламної діяльності	Зміцнення позицій на ринку	Підвищення впізнаваності бренду, розширення ринків збуту
Інформаційний потенціал	Доступ до даних, рівень цифровізації, впровадження ІТ-рішень	Висока інтеграція інформаційних систем	Оптимізація бізнес-процесів через використання сучасних технологій
Природні ресурси	Наявність екологічно чистих матеріалів, доступ до сировинних баз	Раціональне використання ресурсів	Забезпечення сталого розвитку підприємства та мінімізація впливу на довкілля

Джерело: сформовано авторами на основі [8; 9; 13]

Аналізуючи складові процесу формування ресурсного потенціалу підприємства, можна зробити кілька важливих висновків:

1. Комплексний підхід до управління ресурсами дозволяє забезпечити гармонійний розвиток підприємства та підвищити його здатність адаптуватися до зовнішніх викликів.
2. Кожен компонент ресурсного потенціалу має свої унікальні властивості, які впливають на загальну ефективність діяльності підприємства.
3. Сучасне бізнес-середовище вимагає акценту на інноваційний та інформаційний потенціал, оскільки вони є ключовими драйверами розвитку та конкурентоспроможності.
4. Високий рівень організації та використання ресурсів сприяє досягненню стратегічних цілей, таких як розширення ринкової частки, підвищення прибутковості та забезпечення сталого розвитку.
5. Використання інструментів оцінювання ресурсного потенціалу, зокрема представленої табл. 1, допомагає ідентифікувати сильні та слабкі сторони підприємства, а також розробити шляхи для вдосконалення його діяльності.

Таким чином, формування ресурсного потенціалу підприємства є основою його економічного зростання, стійкості та ефективності в умовах сучасного ринкового середовища.

Аналіз показав, що ефективність використання ресурсів залежить від таких факторів, як кваліфікація управлінського персоналу, рівень цифровізації бізнесу, адаптивність до змін зовнішнього середовища та стратегічне планування.

Сучасні підходи до управління ресурсним потенціалом включають:

1. Ресурсно-орієнтоване планування, яке базується на визначенні ключових ресурсів для досягнення стратегічних цілей.

На заході України ресурсно-орієнтоване планування відіграє ключову роль у розвитку територіальних громад, оскільки регіон багатий як природними, так і культурними ресурсами, які можна ефективно використовувати для досягнення стратегічних цілей.

Наприклад, у Славській громаді Львівської області акцент зроблено на розвитку туристичного потенціалу. Завдяки унікальному природному середовищу Карпат, громада активно інвестує в інфраструктуру гірськолижного та зеленого туризму. Будівництво нових трас, створення сучасних готелів і популяризація місцевих туристичних продуктів вже дозволили збільшити потік туристів і забезпечити громаду стабільними доходами.

Подібний підхід демонструє Косівська громада Івано-Франківської області, яка використовує багатий культурно-мистецький потенціал регіону. Тут активно розвиваються ремесла, такі як гуцульська кераміка, різьблення по дереву та ткацтво, що не лише зберігає традиції, але й створює нові можливості для економічного зростання. Організація фестивалів і виставок приваблює туристів і сприяє популяризації місцевої культури далеко за межами України.

Окрім туризму, громади заходу України активно використовують природні ресурси для забезпечення енергетичної незалежності. Наприклад, у Червоноградській громаді Львівщини реалізовано проєкти зі встановлення сонячних електростанцій, що забезпечують електроенергію для місцевих установ і жителів. Це дозволяє зменшити витрати на енергоресурси та створює додаткові надходження до бюджету через продаж надлишкової енергії.

Водночас, громади, такі як Городоцька та Самбірська у Львівській області, роблять ставку на розвиток сільськогосподарського потенціалу. Вони створюють кооперативи, які об'єднують місцевих фермерів, допомагають із закупівлею техніки та забезпечують навчання для підвищення продуктивності. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках, а також залученню молоді до аграрного сектору.

Такий підхід демонструє, як грамотне ресурсно-орієнтоване планування може сприяти сталому розвитку громад заходу України, забезпечуючи збереження традицій, створення нових робочих місць і підвищення добробуту мешканців.

2. Інноваційне управління, що враховує розвиток технологій та можливості їх застосування. Інноваційне управління стає важливим інструментом розвитку територіальних громад, адже сучасні технології відкривають нові можливості для оптимізації процесів і підвищення ефективності управління. Багато громад активно впроваджують цифрові інструменти та інноваційні рішення для покращення якості життя мешканців і розвитку економіки [9].

Наприклад, у Львівській міській громаді створено єдину цифрову платформу для надання адміністративних послуг. Це дає змогу мешканцям дистанційно отримувати необхідні довідки, записуватися на прийом до чиновників та слідкувати за виконанням заяв. Такий підхід значно знижує бюрократичні бар'єри, економить час громадян і підвищує прозорість роботи органів місцевого самоврядування.

Іншим прикладом є Трускавецька громада, яка використовує сучасні технології для розвитку туристичної інфраструктури. Тут впроваджено систему «розумного туризму», яка включає інтерактивні карти, мобільні додатки для туристів та VR-тури місцевими визначними пам'ятками. Це дозволяє не лише приваблювати більше туристів, але й покращувати їхній досвід, стимулюючи повернення та рекомендації.

Варто відзначити також громади, що працюють у сільськогосподарській сфері, такі як Бродівська ОТГ на Львівщині. Тут активно впроваджуються технології точного землеробства: дрони для моніторингу полів, GPS-системи для автоматизації техніки та сенсори для контролю вологості ґрунту. Це дозволяє підвищити врожайність, зменшити витрати ресурсів та зберегти екологічний баланс.

Інноваційне управління також охоплює питання енергоефективності. У Дрогобицькій громаді реалізовано проєкт «Розумне освітлення», в межах якого вуличні ліхтарі обладнані сенсорами руху та автоматично регулюють яскравість. Це дозволяє зменшити споживання електроенергії, знизити витрати бюджету та забезпечити екологічно дружній підхід.

3. Системи моніторингу та аналізу, які дають змогу оцінювати ефективність використання ресурсів у реальному часі. Системи моніторингу та аналізу набувають дедалі більшого значення для ефективного управління територіальними громадами. Ці інструменти дозволяють відстежувати використання ресурсів у реальному часі, приймати обґрунтовані рішення та оперативно реагувати на виклики, пов'язані з їхнім управлінням [6].

Наприклад, у Львівській громаді успішно впроваджено систему моніторингу енергоресурсів у комунальних установах, таких як школи, лікарні та адміністративні будівлі. Система дає змогу в реальному часі відстежувати споживання електроенергії, газу та води, а також виявляти перевитрати. Завдяки цьому громада змогла зменшити витрати на енергоресурси та направити зекономлені кошти на інші соціальні потреби.

Подібний підхід використовується у Трускавецькій громаді, де встановлено систему моніторингу якості питної води. Завдяки використанню сучасних сенсорів можна оперативно виявляти проблеми з якістю води та забезпечувати мешканців безпечним водопостачанням. Це особливо важливо для громади, яка є популярним курортом і має підтримувати високі стандарти для туристів і місцевих жителів.

У сільськогосподарських громадах, таких як Радехівська ОТГ на Львівщині, впроваджуються системи моніторингу стану ґрунтів та рослин. Використовуючи дрони та супутникові дані, громада може оцінювати врожайність полів, рівень вологості ґрунту та поширення шкідників. Це дозволяє фермерам своєчасно вживати заходів для захисту врожаю, підвищувати продуктивність і зменшувати витрати на агрохімікати.

Ще одним прикладом є Івано-Франківська міська громада, де діє система моніторингу транспортного потоку. Завдяки датчикам руху та камерам відеоспостереження міська влада може аналізувати навантаження на дороги, оптимізувати роботу громадського транспорту та зменшувати затори. Це сприяє покращенню мобільності жителів та зниженню шкідливих викидів.

Використання систем моніторингу та аналізу дозволяє громадам України забезпечувати прозоре та ефективне управління ресурсами.

Комплексний підхід до оцінювання ресурсного потенціалу підприємства передбачає системне врахування всіх видів ресурсів (матеріальних, фінансових, людських та інформаційних) та їх взаємодії. Основні етапи такого підходу представлено на рис. 1.



Рис. 1. Комплексний підхід до оцінювання ресурсного потенціалу підприємства
 Джерело: розробка авторів

1. Ідентифікація та класифікація ресурсів передбачає:
 – матеріальні ресурси (оцінювання виробничих потужностей, обладнання, запасів сировини);

– фінансові ресурси (аналіз капіталу, інвестицій, кредитних можливостей);
– людські ресурси (вивчення кількісних і якісних характеристик персоналу (кваліфікація, досвід, мотивація));
– інформаційні ресурси (оцінювання доступності, якості та актуальності даних, а також ступеня цифровізації бізнесу).

2. Взаємодія ресурсів. Комплексна оцінювання базується на аналізі синергетичного ефекту від використання ресурсів. Наприклад, підвищення кваліфікації працівників (людські ресурси) у поєднанні з автоматизацією виробничих процесів (матеріальні ресурси) сприяє підвищенню продуктивності.

3. Оцінювання ефективності використання ресурсів:

– ключові показники ефективності (KPI): рентабельність ресурсів, коефіцієнт використання потужностей, продуктивність праці;

– аналіз невикористаних можливостей та визначення слабких місць.

4. Динамічна оцінювання (здійснюється моніторинг змін у ресурсному потенціалі з урахуванням змін ринкових умов).

Сучасні інструменти для оптимального використання ресурсів показано на рис. 2.

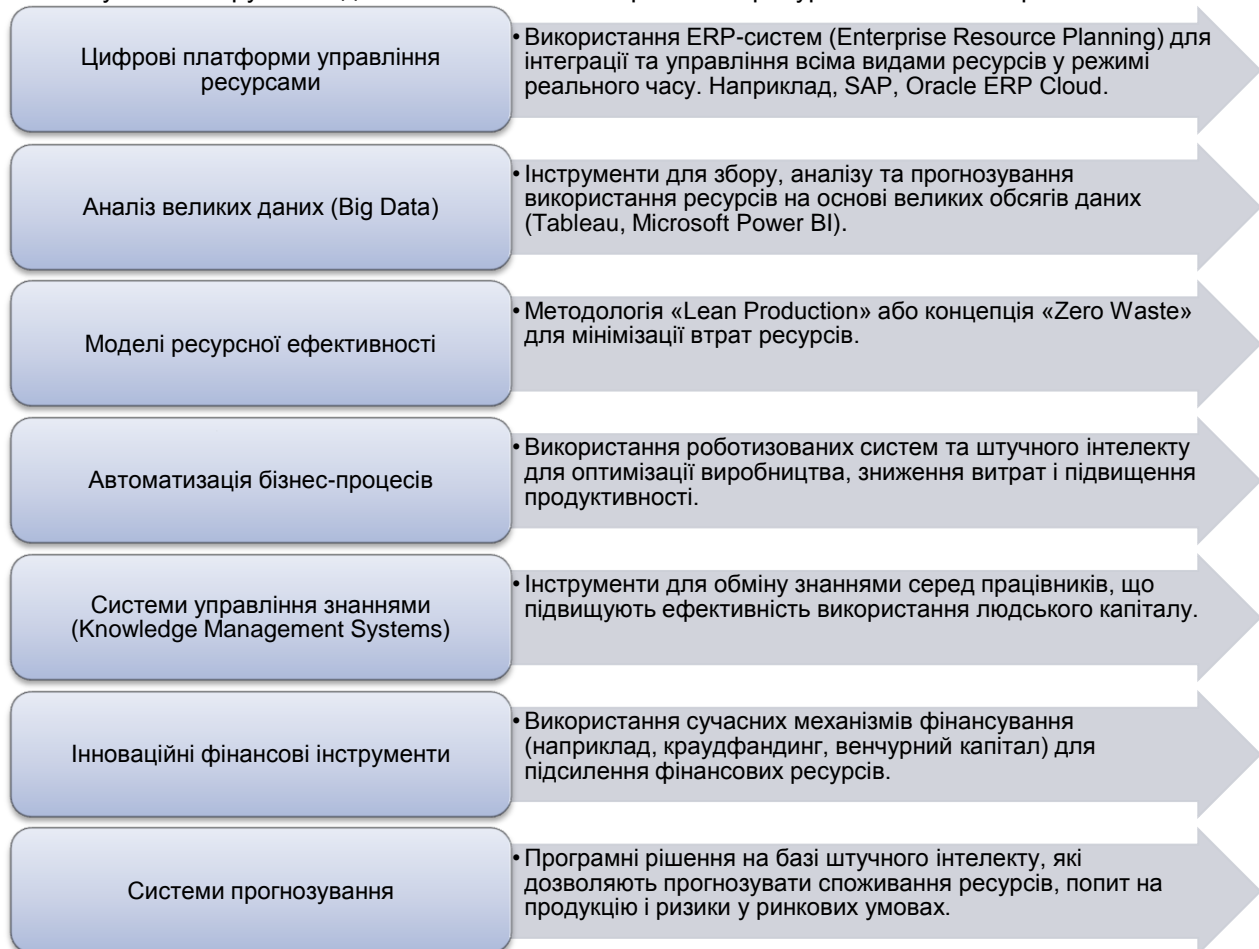


Рис. 2. Сучасні інструменти для оптимального використання ресурсів

Джерело: розробка авторів

Такий підхід і використання сучасних інструментів забезпечують підприємству конкурентні переваги та гнучкість в умовах мінливого бізнес-середовища.

Висновки з проведеного дослідження. У дослідженні встановлено, що ефективне управління ресурсним потенціалом є ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємства та ефективного формування бізнес-середовища територіальних громад. Удосконалення методів оцінювання ресурсів, інтеграція інноваційних технологій та стратегічне планування сприяють максимізації результатів. Рекомендовано впроваджувати сучасні підходи до управління ресурсами, що враховують специфіку бізнес-середовища та змінність ринкових умов, а також пов'язані з цим ризики.

Необхідно звернути увагу на основні напрями підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємств, які передбачають поліпшення та зростання інвестиційно-інноваційної складової, матеріально-технічної та трудової складових підприємств; стратегічне планування

розвитку; організаційне впорядкування структури та складу апарату управління та інформаційне забезпечення діяльності підприємств.

Література

1. Буняк Н. М., Тимошук О. В. Особливості управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах кризових явищ. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 2(82). С. 28-33.
2. Костецька Н. І. Стратегічне управління потенціалом підприємства: теоретико-методичні аспекти. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 20. С. 51-55.
3. Кузьменко О. В. Організаційно-економічний механізм стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства. *Академічний огляд*. 2014. № 1(40). С. 110-115.
4. Латишева О. В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та особливості управління елементами забезпечення сталого розвитку. *Економічний вісник*. 2018. № 3(53). С. 126-130.
5. Материнська О. А., Ярова А. О. Ресурсний потенціал підприємства: проблеми та шляхи його вирішення. URL: <https://nauka.kushnir.mk.ua> (дата звернення: 02.10.2024).
6. Смолич Д. В., Тимошук І. В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та модель управління в сучасних умовах господарювання. *Економічний простір*. 2020. № 153. С. 75-82.
7. Степаненко С. В. Ресурсний потенціал аграрних підприємств: елементи та особливості їх поєднання в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. URL: <https://surl.li/wkgoui> (дата звернення: 02.10.2024).
8. Стратегічне управління ресурсним потенціалом підприємства. URL: <https://en.ppt-online.org/119884> (дата звернення: 02.10.2024).
9. Управління ресурсним потенціалом підприємств. URL: <https://surl.li/xohptz> (дата звернення: 02.10.2024).
10. Ус Ю. В., Литовченко В. О. Управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах невизначеності. *Бізнес-Інформ*. 2024. № 6. С. 278-284.
11. Цибульська Е. І. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. Харків : Вид-во НУА, 2011. 384 с.
12. Чупир О. М., Бурлака Є. О., Бутенко О. П. Управління розвитком ресурсного потенціалу підприємств : монографія. Харків : ХНУБА, 2022. 178 с.
13. Шаманська О. І. Система ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 9. С. 81-88.

References

1. Buniak, N.M. and Tymoshchuk, O.V. (2023), "Features of managing the resource potential of an enterprise under crisis conditions", *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia*, no. 2(82), pp. 28-33.
2. Kostetska, N.I. (2021), "Strategic management of enterprise potential: theoretical and methodological aspects", *Ekonomichniy visnyk NTUU «Kyivskiy politekhnichnyi instytut»*, no. 20, pp. 51-55.
3. Kuzmenko, O.V. (2014), "Organizational and economic mechanism of strategic management of enterprise resource potential", *Akademichnyi ohliad*, no. 1(40), pp. 110-115.
4. Latysheva, O.V. (2018), "Enterprise resource potential: essence, components and management features for sustainable development", *Ekonomichniy visnyk*, no. 3(53), pp. 126-130.
5. Materynska, O.A. and Yarova, A.O. (2024), "Enterprise resource potential: problems and ways to solve them", available at: <https://nauka.kushnir.mk.ua> (access date October 02, 2024).
6. Smolych, D.V. and Tymoshchuk, I.V. (2020), "Enterprise resource potential: essence, components and management model under modern economic conditions", *Ekonomichniy prostir*, no. 153, pp. 75-82.
7. Stepanenko, S.V. (2022), "Resource potential of agricultural enterprises: elements and features of their combination in modern conditions", *Efektivna ekonomika*, no. 2, available at: <https://surl.li/wkgoui> (access date October 02, 2024).
8. "Strategic management of enterprise resource potential", available at: <https://en.ppt-online.org/119884> (access date October 02, 2024).
9. "Management of enterprise resource potential", available at: <https://surl.li/xohptz> (access date October 02, 2024).
10. Us, Yu.V. and Lytovchenko, V.O. (2024), "Management of enterprise resource potential under uncertainty", *Biznes-Inform*, no. 6, pp. 278-284.
11. Tsybulska, E. I. (2011), "Enterprise Potential Management: Textbook", Kharkiv: NUA Publishing, 384 p.
12. Chupyr, O. M., Burlaka, Ye. O. and Butenko, O. P. (2022), "Management of Enterprise Resource Potential Development". *Monograph*, Kharkiv: KhNUBA, 178p.
13. Shamanska, O.I. (2013), "System of effective management of enterprise resource potential", *Efektivna ekonomika*, no. 9, pp. 81-88.

Рогаля Б.Т., Жарський О.С.

ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ У БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

Мета. Виявлення та обґрунтування ефективних підходів до управління ресурсним потенціалом у бізнес-середовищі.

Методика дослідження. У роботі застосовано системний підхід, методи аналізу та синтезу (для вивчення складових ресурсного потенціалу підприємства та їх взаємодії), порівняння (для оцінювання сучасних підходів до управління ресурсами та вибору найефективніших з них у різних бізнес-моделях), моделювання управлінських рішень (для розробки інтегрованої моделі управління ресурсним потенціалом, яка передбачає цифровізацію бізнес-процесів), а також експертне оцінювання (для визначення ключових факторів, що впливають на ефективність використання ресурсного потенціалу), метод кейс-стаді (для аналізу конкретних прикладів підприємств, які впроваджували інноваційні технології для підвищення ефективності використання ресурсів).

Результати дослідження. Визначено основні складові ресурсного потенціалу підприємства, які включають матеріальні, фінансові, людські та інформаційні ресурси. Проаналізовано їхню взаємодію та вплив на загальну ефективність функціонування підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.

Сформульовано підхід до оцінювання ресурсного потенціалу, який базується на використанні сучасних аналітичних інструментів, зокрема ERP-систем для управління ресурсами, Big Data для прогнозування і моніторингу, а також концепцій Lean Management для оптимізації витрат.

Запропоновано модель управління ресурсним потенціалом, яка передбачає інтеграцію інноваційних підходів, зокрема цифровізації процесів і автоматизації операцій, що дозволяє досягти гнучкості у прийнятті управлінських рішень.

Наукова новизна результатів дослідження. Розроблено комплексний підхід до оцінювання ресурсного потенціалу, який враховує взаємодію матеріальних, фінансових, людських та інформаційних ресурсів. Визначено сучасні інструменти для їх оптимального використання з урахуванням ринкових умов.

Практична значущість результатів дослідження. Результати дослідження можуть бути використані підприємствами для вдосконалення стратегічного управління ресурсами, підвищення їх конкурентоспроможності та сталого розвитку. Запропоновані рекомендації сприяють зменшенню втрат ресурсів та покращенню ефективності бізнес-процесів.

Ключові слова: ресурсний потенціал, управління ресурсами, бізнес-середовище, стратегічне планування, інноваційний підхід, ефективність підприємства, цифрові технології.

Rohalia B.T., Zharskyi O.S.

FORMATION AND MANAGEMENT OF RESOURCE POTENTIAL IN THE BUSINESS ENVIRONMENT

Purpose. The aim of the article is to identify and substantiate effective approaches to managing resource potential in a business environment.

Methodology of research. The following methods are used in the article, namely: a systematic approach, methods of analysis and synthesis (to study the components of the enterprise's resource potential and their interaction), comparison (to evaluate modern approaches to resource management and select the most effective ones in different business models), modelling of management decisions (to develop an integrated model of resource potential management, which involves the digitalization of business processes), as well as expert evaluation (to determine key factors that affect the efficiency of resource potential use), and the case study method (to analyse specific examples of enterprises that implemented innovative technologies to increase the efficiency of resource use).

Findings. The study identifies the main components of enterprise resource potential, including material, financial, human and informational resources. Their interactions and impact on the overall operational efficiency of enterprises in a dynamic business environment are analysed.

An approach to resource potential assessment is formulated, which is based on modern analytical tools, such as ERP systems for resource management, Big Data for forecasting and monitoring, and Lean Management concepts for cost optimization.

A resource potential management model is proposed, integrating innovative approaches such as process digitalization and operational automation, enabling greater flexibility in managerial decision-making.

Originality. A comprehensive approach to evaluating resource potential has been developed, considering the interaction of material, financial, human and informational resources. Modern tools for their optimal utilization in dynamic market conditions are identified.

Practical value. The study's findings can be used by enterprises to improve strategic resource management, enhance competitiveness and ensure sustainable development. The proposed recommendations contribute to reducing resource losses and improving business process efficiency.

Key words: resource potential, resource management, business environment, strategic planning, innovative approach, enterprise efficiency, digital technologies.