

ВСТУП

Актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи полягає у посиленні конкуренції на ринку мінеральних добрив України, що пояснюється формуванням «ринку покупця» та втратою колишніх конкурентних переваг, що забезпечувалися завдяки доступу до природного газу за штучно заниженими цінами, що дозволяло вигравати у конкурентній ціновій боротьбі як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках збуту. До того ж, процес набуття членства Україною в Європейському Союзі та отриманий статус кандидата на вступ до ЄС стали логічним продовженням укладеної у 2014 році Угоди про асоційоване партнерство між Україною та Європейським Союзом і створення зони вільної торгівлі. Відповідно до досягнутих умов обидві сторони відкривають свої ринки для взаємного доступу товарів та послуг, скасовують чинні системи тарифних та нетарифних обмежень у торгівлі, а Україна гармонізує національне законодавство, державні та галузеві стандарти відповідно до Директив ЄС. Перевагами цього підходу є доступ українських виробників до спільного ринку ємністю у понад 500 млн споживачів з високою платоспроможністю, а ризики полягають у загостренні конкуренції на внутрішньому та світовому ринках, яку витримати можуть лише високоефективні підприємства. Оскільки дана кваліфікаційна робота розглядає ефективність на прикладі діяльності комерційної організації (приватного акціонерного товариства), то ефективність буде розглядатися з точки зору здатності керівництва підприємства забезпечити реалізацію продукції за ринковими цінами задля отримання прибутку, зростання рентабельності активів і оптимізації використання фінансових, трудових та виробничих ресурсів. Важливо також розглядати ефективність з точки зору здатності підприємства до реалізації цілей та завдань сталого розвитку, що визначені у документах Організації Об'єднаних Націй та на національному рівні у Цілях сталого розвитку на період до 2030 року. Враховуючи специфіку діяльності

підприємства, здатність забезпечити відповідність його діяльності цілям сталого розвитку буде залишатися однією з визначальних конкурентних переваг у майбутньому.

Питання організаційно-управлінського забезпечення ефективності підприємства, а також методологічні підходи до підвищення ефективності діяльності широко розглядалися у працях українських дослідників, зокрема таких як В.Швець, О. Трифонова, М. Іванова, С. Саннікова, Т. Гринько, О. Петков, М. Бойченко. Більш детально огляд цих та інших підходів викладено у першому розділі кваліфікаційної роботи. Цими та багатьма іншими авторами виконано глибоке дослідження методологічних засад визначення ефективності діяльності підприємств, проте серед питань, які потребують подальшого вивчення варто виокремити методичний підхід до активізації збутової діяльності на основі застосування автоматизованих систем керування бізнес-процесами.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є обґрунтування організаційно-управлінського забезпечення підвищення ефективності діяльності промислового підприємства.

Кваліфікаційна робота виконана за матеріалами передатестаційної практики на приватному акціонерному товаристві «Рівнеазот» з використанням статистичної, бухгалтерської та фінансової звітності.

Для досягнення визначеної у роботі мети необхідно виконати такі завдання:

- 1) дослідити теоретичні підходи до забезпечення ефективності діяльності підприємства;
- 2) вивчити фактори підвищення ефективності діяльності підприємства, оцінивши стимулюючий та деструктивний їх вплив на ефективність діяльності організації;
- 3) дослідити підходи до формування організаційно-економічного механізму забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства;
- 4) проаналізувати платоспроможність та результати фінансово-

- господарської діяльності підприємства у середньостроковому періоді;
- 5) проаналізувати техніко-економічні показники діяльності підприємства;
 - 6) обґрунтувати організаційно-управлінські заходи, спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства на основі використання автоматизованих систем керування на основі метамоделей ситуаційного аналізу та багатофакторних регресійних моделей.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеню магістра є процес організаційно-управлінського забезпечення діяльності промислового підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні підходи до підвищення ефективності діяльності промислового підприємства.

Методи дослідження – для досягнення визначеної у кваліфікаційній роботі мети та завдань було застосовано методи аналізу літературних джерел, узагальнення теоретичних підходів до визначення концептуальних оцінювання ефективності діяльності підприємства, методи фінансово-економічного аналізу для оцінювання результатів господарської діяльності підприємства та ефективності використання його активів, статистичні методи та економіко-математичні – для обґрунтування організаційно-управлінських заходів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності на основі стимулювання попиту на продукцію підприємств та додаткового мотивування персоналу відділів збуту готової продукції.

Практична значущість. Запропоновані в роботі пропозиції, що спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок підвищення прибутковості його діяльності, підвищення показників рентабельності, обсягів реалізації продукції та рівня мотивування персоналу. Підприємство може застосувати рекомендації, спрямовані на створення автоматизованих систем керування на основі метамоделей ситуаційного аналізу для управління бізнес-процесами, зокрема і виробничого характеру, для забезпечення ритмічності та надійності роботи, а також застосовувати запропоновані економіко-математичні

моделі для стимулювання збуту продукції, що забезпечить отримання організацією розрахованого економічного ефекту.

Апробація результатів роботи. За результатами наукового дослідження підготовлено тези «Обґрунтування ефективності рішень з підвищення ефективності діяльності промислового підприємства», які було подано для участі у Міжнародній науково-практичній конференції на тему «Перспективи стабільного економічного розвитку та економічної безпеки: світовий досвід та вітчизняні реалії», яка відбудеться 8-9 грудня 2023 року на базі Класичного приватного університету.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА З ПОЗИЦІЙ ЕФЕКТИВНОСТІ

На підставі виконання завдань у розділі 1 кваліфікаційної роботи магістра можна зробити такі висновки:

1. Розглянувши та вивчивши теоретичні підходи до забезпечення ефективності діяльності підприємства варто відзначити, що існує широкий спектр її визначень, що охоплює і соціальні, і економічні, і екологічні вимоги. Проте найпоширеніші підходи полягають в оцінюванні ефективності з точки зору співставлення витрат підприємства та виторгу від реалізації його продукції (доходу).
2. Серед факторів (чинників), які впливають на ефективність діяльності підприємства варто відзначити можливість доступу до інвестиційних ресурсів, психологічний стан та рівень мотивування персоналу підприємства, диференціацію продукції, державну і соціальну політику, наявність інфраструктури, структурні та динамічні процеси у суспільстві, технологічні інновації.
3. Дослідивши сучасні підходи до формування організаційно-економічного механізму забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства було визначено, що усі існуючі показники оцінюють загальну раціональність діяльності підприємства. Незважаючи на відсутність єдиного та вичерпного переліку показників ефективності діяльності підприємства, найпоширеніші з них базуються на оцінюванні прибутковості (рентабельності) як в цілому підприємства, так і його окремих видів активів.

2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «РІВНЕАЗОТ» ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

На внутрішньому ринку у 2021 році, який є останнім репрезентативним з точки зору відсутності форс-мажорних обставин, спричинених війною, було реалізовано трохи більше третини виготовленої продукції (31% на суму 1 740 942 тис. грн). Воєнні дії 2022 року негативно вплинули на господарську діяльність підприємства через скорочення обсягів реалізації продукції внаслідок проблем з енергопостачанням у другій половині 2022 року та втрати частини зовнішніх ринків. Спостерігався перерозподіл обсягів реалізації між зовнішнім та внутрішнім ринками, зросла реалізація аміаку рідкого (до 370,9 млн т у 2022 році), а загалом відбулося вирівнювання обсягів реалізації на внутрішньому та зовнішньому ринках, хоча спостерігаються певні відмінності у структурі реалізації продукції на українському та іноземному ринках. На підставі аналізу проаналізувати платоспроможність та результати фінансово-господарської діяльності підприємства, то варто відзначити, що має місце чіткий поділ на два періоди: передвоєнний та поточний. Протягом першого спостерігалось зростання показників рентабельності та прибутковості діяльності підприємства, проте у 2022 році підприємство зафіксувало збитки внаслідок обмежень у діяльності та скорочення можливостей виробництва та реалізації продукції. Проаналізувавши техніко-економічні показники діяльності підприємства можна відзначити, що протягом аналізованого періоду відбувалося зростання показників фондомісткості та фондоозброєності підприємства, стан основних засобів виробництва перебував у задовільному стані, персонал послідовно скорочувався за незмінного коефіцієнту обороту кадрів з прийняття та доволі високих значень коефіцієнту обороту з вибуттям кадрів, що супроводжувалося зростанням продуктивності праці у 2020 році та протилежною тенденцією у 2021 і 2022 роках. У 2022 році спостерігався перерозподіл обсягів реалізації продукції між внутрішнім та зовнішнім ринками, а також зміна обсягів реалізації продукції за її видами (зростання попиту на рідкий аміак та вапняково-аміачну селітру).

3 ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ ЗАХОДИ СПРЯМОВАНІ НА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Розроблену у роботі двофакторну лінійну регресійну модель можна пропонується використовувати на підприємстві як математичний метод прогнозування результатів його діяльності з урахуванням системи стимулювання збуту, яка працює з постійними клієнтами (див. таблицю 3.6). Як можна побачити з рисунку 3.4, двофакторна модель регресії описує синхронні зміни прибутку, повної вартості реалізованого товару та розмір знижок збутовим мережам.

Завдяки впровадженню даної моделі в систему фінансового планування на підприємстві можна збільшити прибуток на 1,238 млн. грн за 10 звітних місяців 2023 року.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра поставлено та вирішено актуальне завдання обґрунтування організаційно-управлінського забезпечення підвищення ефективності діяльності промислового підприємства.

Одержані результати дозволяють зробити такі висновки:

1) Розглянувши та вивчивши теоретичні підходи до забезпечення ефективності діяльності підприємства варто відзначити, що існує широкий спектр її визначень, що охоплює і соціальні, і економічні, і екологічні вимоги. Проте найпоширеніші підходи полягають в оцінюванні ефективності з точки зору співставлення витрат підприємства та виторгу від реалізації його продукції (доходу).

2) Серед факторів (чинників), які впливають на ефективність діяльності підприємства варто відзначити можливість доступу до інвестиційних ресурсів, психологічний стан та рівень мотивування персоналу підприємства, диференціацію продукції, державну і соціальну політику, наявність інфраструктури, структурні та динамічні процеси у суспільстві, технологічні інновації.

3) Дослідивши сучасні підходи до формування організаційно-економічного механізму забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства було визначено, що усі існуючі показники оцінюють загальну раціональність діяльності підприємства. Незважаючи на відсутність єдиного та вичерпного переліку показників ефективності діяльності підприємства, найпоширеніші з них базуються на оцінюванні прибутковості (рентабельності) як в цілому підприємства, так і його окремих видів активів.

4) На підставі аналізу проаналізувати платоспроможність та результати фінансово-господарської діяльності підприємства, то варто відзначити, що має місце чіткий поділ на два періоди: передвоєнний та поточний. Протягом першого спостерігалось зростання показників рентабельності та прибутковості діяльності підприємства, проте у 2022 році підприємство зафіксувало збитки внаслідок

обмежень у діяльності та скорочення можливостей виробництва та реалізації продукції

5) Проаналізувавши техніко-економічні показники діяльності підприємства можна відзначити, що протягом аналізованого періоду відбувалося зростання показників фондомісткості та фондоозброєності підприємства, стан основних засобів виробництва перебував у задовільному стані, персонал послідовно скорочувався за незмінного коефіцієнту обороту кадрів з прийняття та доволі високих значень коефіцієнту обороту з вибуттям кадрів, що супроводжувалося зростанням продуктивності праці у 2020 році та протилежною тенденцією у 2021 і 2022 роках. У 2022 році спостерігався перерозподіл обсягів реалізації продукції між внутрішнім та зовнішнім ринками, а також зміна обсягів реалізації продукції за її видами (зростання попиту на рідкий аміак та вапняково-аміачну селітру).

б) Обґрунтувавши організаційно-управлінські заходи, спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства на основі використання автоматизованих систем керування на основі метамоделей ситуаційного аналізу та багатофакторних регресійних моделей, запропоновано для підвищення прибутковості та стимулювання персоналу застосувати метод реалізації продукції з системою сезонних знижок та виплатою відсотків менеджерам з продажу. За підсумками виконаних розрахунків економічний ефект від впровадження таких управлінських заходів становитиме на 1,238 млн. грн за 10 звітних місяців 2023 року.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Швець В.Я., Грекова В.А (2012). До питання оцінки економічної ефективності оновлення основних фондів. *Ефективна економіка*, 11.
2. Бойченко М.В. (2020). Переваги галузевих кластерів для старопромислових регіонів. *Вісник економічної науки України*, № 2 (39), С. 46-49.
3. Іванова М. І., Швець В. Я., Саннікова С. Ф., Варяниченко О. В., Бардась А. В. (2023). Соціальна відповідальність як ключова компетенція забезпечення сталого розвитку підприємств. *Бізнес-інформ*, 3, 177-186.
4. Гринько, Т. В., Дудніченко, А. В. (2019). Проблеми забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства. *Економічний простір*, (142), 149-160
5. Петков О.І. (2021). Економічна ефективність підприємств та фактори впливу на неї. . *Український журнал прикладної економіки*, № 1, 392-299.
6. Трифонова О.В. (2018). Економічні основи управління організацією: навч. посіб. Дніпро : НТУ «ДП», 171 с.
7. Піддубна Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління: [монографія] / Л.І. Піддубна. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 3
8. Бардась А.В., Бойченко М.В., Дудник А.В. (2012). Менеджмент: навч. посіб. Д.: Національний гірничий університет, 2012. 381 с
9. Менеджмент [Текст]: навч. посіб. / А.В. Бардась, М.В. Бойченко, А.В. Дудник. – Д.: Національний гірничий університет, 2012. – 381 с.
10. Бардась, А. В., Богач, К. С., Дудник, А. В. (2022). Застосування проєктного менеджменту при управлінні високотехнологічними підприємствами. *Економічний простір*, (180), 82-88.

11. Камінська І. М., Ковальчук Н. В., Демидович А. С., Горчинська І. П. (2021). Теоретико-методичні підходи до аналізу ефективності діяльності підприємства. *Економічний форум*, 1(2), 79-87.
12. Герило, В. М. (2023). Ощадливе виробництво як організаційно-економічний механізм підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економіка і організація управління*, 41-46.
13. Проскуріна, Н., Гнідкова, А. (2022). Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*, (43).
14. Чернишова Л., Ніколаєва В. (2022). Забезпечення ефективної діяльності агроторговельного підприємства в сучасних непередбачуваних умовах: проблеми та перспективи. *Актуальні питання у сучасній науці*, (6).
15. Ємельянов, О., Курило, О. (2022). Показники відносного рівня витрат як інструмент аналізування ефективності діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*, (44).
16. Погорєлова Т. (2022). Управління персоналом як фактор підвищення ефективності діяльності підприємств. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*, (4), 17-21.
17. Бондаренко Н. С., Тюленева Ю. В. (2017). Удосконалення управління прибутком на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки та управління: зб. наук. праць молодих вчених*, Вип. 11
18. Бардась А. В., Бойченко М. В., Дудник А. В., Богач К. С., Казимиренко О. В. (2017). Тенденції управління ланцюгами постачань в умовах глобалізації. *Економічний простір*. №121. С.144-167.
19. Глушко А. Д., Бикова М. В. (2023). Управління ефективністю операційною діяльністю підприємства в аспекті забезпечення фінансово-економічної безпеки. *Економічний простір*, (184), 143-

147.

20. Карачарова К. А., Машошина Т. В., Яковенко С. В. (2023). Особливості застосування кореляційно-регресійного аналізу в дослідженні ефективності управління витратами промислового підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (7).
21. Шіковець К. О. (2023). Застосування економетричних моделей в маркетингових дослідженнях. *Журнал стратегічних економічних досліджень*, 1 (12), 100-111.

ДОДАТОК А

Бардась Артем Володимирович

доктор економічних наук, професор

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

Бобров Владислав Михайлович

магістр групи 073м-22-1

Щербина Єгор Олександрович

магістр групи 073м-22-2

Трегуб Альона Ігорівна

магістр групи 073м-22з-2

УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах спостерігається посилення конкуренції на ринку мінеральних добрив України, спричинене формуванням «ринку покупця» та втратою колишніх конкурентних переваг, що забезпечувалися завдяки доступу до природного газу за штучно заниженими цінами, що дозволяло вигравати у конкурентній ціновій боротьбі як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках збуту. До того ж, процес набуття членства Україною в Європейському Союзі та отриманий статус кандидата на вступ до ЄС стали логічним продовженням укладеної у 2014 році Угоди про асоційоване партнерство між Україною та Європейським Союзом і створення зони вільної торгівлі. Відповідно до досягнутих умов обидві сторони відкривають свої ринки для взаємного доступу товарів та послуг, скасовують чинні системи тарифних та нетарифних обмежень у торгівлі, а Україна гармонізує національне законодавство, державні та галузеві стандарти відповідно до Директив ЄС. Перевагами цього підходу є доступ українських виробників до спільного ринку ємністю у понад 500 млн споживачів з високою платоспроможністю, а ризики полягають у загостренні конкуренції на внутрішньому та світовому ринках, яку витримати можуть лише

високоєфективні підприємства. Враховуючи специфіку діяльності підприємства, здатність забезпечити відповідність його діяльності цілям сталого розвитку буде залишатися однією з визначальних конкурентних переваг у майбутньому.

Питання організаційно-управлінського забезпечення ефективності підприємства, а також методологічні підходи до підвищення ефективності діяльності широко розглядалися у працях українських дослідників, зокрема таких як В.Швець [1], О. Трифонова [2], Бардась А.В.[3, 4], М. Іванова [4], Т. Гринько [6], М. Бойченко[3, 5], Дудник А.В. [3].

На даний час гостро постала проблема втрати частини ринків збуту української експортної продукції, що пояснюється активними бойовими діями та зусиллями російських агресорів заблокувати доступ до морських шляхів, хоча саме морський транспорт відіграє визначальну роль у міжнародній торгівлі. Це пояснюється як його відносною дешевизною, так і тими значними обсягами, що можуть транспортуватися, а також широкою географією поставок. Втрата портової інфраструктури, високі ризики для цивільного судноплавства, підвищені страхові платежі для операцій з українськими постачальниками, так само як і воєнний стан всередині нашої держави ускладнюють зовнішньоекономічну діяльність суб'єктів господарювання та безпосередньо позначаються на скороченні надходжень до державної скарбниці. За цих умов важливим стає розробка управлінських заходів, спрямованих на забезпечення доступу до закордонних ринків у середньо- та довгостроковій перспективі з урахуванням тенденцій європейської інтеграції та перспектив входження України до спільного ринку Європейського Союзу.

7) Серед факторів (чинників), які впливають на ефективність діяльності підприємства варто відзначити можливість доступу до інвестиційних ресурсів, психологічний стан та рівень мотивування персоналу підприємства, диференціацію продукції, державну і соціальну політику, наявність інфраструктури, структурні та динамічні процеси у суспільстві, технологічні інновації. Дослідивши сучасні підходи до формування організаційно-економічного механізму забезпечення економічної ефективності діяльності

підприємства було визначено, що усі існуючі показники оцінюють загальну раціональність діяльності підприємства. Незважаючи на відсутність єдиного та вичерпного переліку показників ефективності діяльності підприємства, найпоширеніші з них базуються на оцінюванні прибутковості (рентабельності) як в цілому підприємства, так і його окремих видів активів. Важливими напрямками обґрунтування управлінських рішень, спрямованих на забезпечення реалізації виробничого потенціалу підприємства в умовах воєнного стану та підвищення ефективності діяльності є забезпечення надійних шляхів доступу до зовнішніх ринків, розроблення заходів зі стимулювання попиту на продукцію та мотивування власних працівників, підвищення надійності функціонування виробничої системи. Саме перелічені сфери належать до найбільш ризикованими, вимагають інвестування у виробничі та енергетичні потужності, модифікації управлінських підходів до збутової діяльності та застосовувати стимулюючі системи знижок, розробляти альтернативні логістичні маршрути як всередині країни, так і за її межами, пропонувати нові види продукції та здійснювати пошук нових ринків.

Література:

1. Швець В.Я., Грекова В.А (2012). До питання оцінки економічної ефективності оновлення основних фондів. *Ефективна економіка*, 11.
2. Трифонова О.В. Економічні основи управління організацією: навч. посіб. Дніпро : НТУ «ДП», 2018. 171 с.
3. Бардась А. В., Бойченко М. В., Дудник А. В., Богач К. С., Казимиренко О. В. (2017). Тенденції управління ланцюгами постачань в умовах глобалізації. *Економічний простір*. №121. С.144-167.
4. Іванова М. І., Швець В. Я., Саннікова С. Ф., Варяниченко О. В., Бардась А. В. (2023). Соціальна відповідальність як ключова компетенція забезпечення сталого розвитку підприємств. *Бізнес-інформ*, 3, 177-186.
5. Бойченко М.В. (2020). Переваги галузевих кластерів для старопромислових регіонів. *Вісник економічної науки України*, № 2 (39), С.

46-49.

6. Гринько, Т. В., Дудніченко, А. В. (2019). Проблеми забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства. *Економічний простір*, (142), 149-160

.

ДОВІДКА

про результати перевірки кваліфікаційної роботи магістра на наявність
запозичень

Автор роботи	
ЗВО	Національний технічний університет «ДНІПРОВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
Факультет, кафедра, група	Факультет менеджменту, кафедра менеджменту, група
Назва роботи	
Результат перевірки	
Запозичення, %	18,3
Оригінальність, %	81,7
Модель пошуку	https://unichек.com/uk-ua/ Unichек

Керівник кваліфікаційної роботи
доктор екон. наук, професор

Артем БАРДАСЬ