

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Центр заочної форми навчання

Кафедра менеджменту

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

“ _____ ” _____ 2019 р.

ВИПУСКНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:

«УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»

Виконавець

студентка Балашова Діана
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник

- К.Є.Н., ДОЦЕНТ
(науковий ступінь, вчене звання)

Місько Ганна Анатоліївна

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

ЗМІСТ

Вступ	3
Розділ 1. Теоретичні основи управління результативністю діяльності підприємства	5
1.1. Сутність поняття «результативність» діяльності підприємства	5
1.2. Фактори впливу на результативність діяльності підприємства	11
1.3. Методичні підходи щодо оцінювання результативності діяльності підприємства	14
Висновки до першого розділу	24
Розділ 2. Аналіз результативності діяльності ТОВ «Профітайм»	25
2.1. Загальна характеристика ТОВ «Профітайм»	25
2.2. Аналіз результативності діяльності ТОВ «Профітайм»	35
2.3. Обґрунтування заходів з управління результативністю діяльності ТОВ «Профітайм»	48
Висновки до другого розділу	59
Висновки	61
Список використаних літературних джерел	63

ВСТУП

Актуальність теми полягає у тому, що результативність діяльності підприємства забезпечує йому подальший розвиток та конкурентоспроможність. В умовах загострення конкурентної боротьби на ринку дистриб'юції косметичних товарів особливої актуальності набуває питання зростання кількості результативних замовлень, збільшення кількості системних клієнтів, забезпечення зростання прибутку.

Дослідженням проблем управління результативністю присвячені праці таких науковців як: Г. Кокинза, Д. Нортон, Р. Каплана, О. І. Олексюка, С. Ф. Покропивного, Т. Пітерса, Пітера Ф. Друкера, Д. Скотт Сінка, В. В. Стадніченка, С. О. Солнцева, Х. К. Рамперсада, Р. Уотермена, Т. С. Хачатурова, П. Хорвата та ін. Теоретичні аспекти економічного механізму управління результативністю торговельно-посередницької діяльності знайшли своє відображення у наукових працях Л. Горбунової, Ф. Котлера, Д. Ксарделя, А. Прайснера, А.С. Савоценка, Ж.-К. Тарондо, О. Таранишина, К. А. Якімової та ін.

Управління результативністю (Performance Management), як визначив Г. Кокинз - це управління перетворенням стратегії організації в життя, перетворенням планів в конкретні результати. Управління результативністю можна уявити як концепцію, що об'єднує відомі методології поліпшення бізнесу та технології, які не обов'язково використовувати окремо - їх можна гармонійно поєднувати [17, с. 32].

Метою роботи є розробка заходів для поліпшення управління результативністю підприємства.

Для досягнення мети у роботі поставлені та вирішені такі завдання:

- систематизувати поняття «результативність» діяльності підприємства;

- дослідити методичні підходи щодо оцінювання результативності діяльності підприємства;

- проаналізувати результативність діяльності ТОВ «Профітайм»;
- обґрунтувати захід з управління результативністю ТОВ «Профітайм».
- оцінити економічний ефект від запропонованого заходу.

Об'єктом дослідження є ТОВ «Профітайм».

Предметом дослідження є теоретичні аспекти управління результативністю діяльності підприємства.

Під час написання роботи використовувалися монографії, наукові статті, дані органів державної статистики, а також бухгалтерська звітність підприємства. При написанні роботи використовувались комп'ютерні програми MS Word, MS Excel.

Методичною основою дослідження є низка загальнонаукових і спеціальних методів наукового пізнання: метод аналогії (уточнення сутності поняття), аналізу (аналіз фінансового стану підприємства), синтезу (систематизація визначень поняття, метод порівняння (зіставлення фактичних даних звітного періоду та попередніх років досліджуваних підприємств).

За результатами SWOT-аналізу встановлено, що для підвищення результативності діяльності ТОВ «Профітайм» необхідно розширити асортимент продукції та впровадити систему ІТ- КПД.

Встановлено, що витрати на впровадження системи ІТ- КПД складуть 494,28 тис.грн. Встановлено, що валовий прибуток після впровадження системи ІТ-КПД підвищиться на 1186,92 тис. грн.; чистий дохід від реалізації продукції при максимальному прогнозі збільшиться на 1681,2 тис.грн. порівняно з 2018 роком; знизиться кількість товарів на складах та зменшиться термін обігу запасів.

Встановлено, що впровадження системи ІТ – КПД сприятиме підвищенню результативності діяльності за рахунок підвищення результативності продажу до 78% та збільшення системності торгових точок до 60%.

ВИСНОВКИ

У першому розділі роботи було досліджено та систематизовано поняття «результативність» діяльності підприємства. Встановлено, що на сьогоднішній день у науковців не склалось єдиного підходу щодо тлумачення цього поняття. Так, акцент науковці роблять на досягнення цілей та на досягнення ефективності. Встановлено, що результативність є мірою ступеня реалізації певної стратегії, а ефективність є оцінкою використання ресурсів підприємства у ході її реалізації.

За результатами дослідження методичних підходів науковців щодо оцінювання результативності діяльності підприємства у подальшому дослідження запропоновано використовувати модель Du Pont. Що стосується підвищення результативності діяльності підприємства, то запропоновано у подальшому дослідженні використовувати запропоновану М. Дорощуком систему ІТ-КПД.

У другому розділі проаналізовано діяльність ТОВ «Профітайм», що здійснює оптову торгівлю парфумерними та косметичними товарами. За результатами

аналізу рентабельності сукупного капіталу вказує встановлено підвищення ефективності діяльності всього підприємства, так, у 2018 р. 2,53 грн. прибутку приносила кожна інвестована гривня в активи. За результатами аналізу рентабельності власного капіталу встановлено, що за аналізований період ефективність використання власного капіталу підвищилась. Так у 2018 р. порівняно з 2017 р. цей показник збільшився на 1,42%.

За результатами розрахунку економіко-математичної моделі (за методикою Мельничук Л.) встановлено, що зі збільшенням рентабельності активів та рентабельності продажу на одиницю їхніх значень та зменшенням фінансового важеля рентабельність власного капіталу збільшиться на 4,12%.

Встановлено, що у 2018 р. намітилась позитивна тенденція до збільшення ефективності діяльності підприємства, оскільки динаміка зростання чистого прибутку більша за динаміку зростання чистого доходу від реалізації продукції.

Встановлено підвищення результативності системи продажу за рахунок зменшення дебіторської заборгованості та зменшення термін обігу запасів.

За результатами аналізу результативності діяльності підприємства встановлено, що є резерви до її підвищення, а саме, встановлення цільових показників результативності для менеджерів та начальника відділу продажу, збільшення кількості системних торгових точок, що буде критерієм ефективності для менеджерів. Запропоновано для підвищення результативності ТОВ «Профітайм» впровадити систему «Управління продажем з аналітикою КПД».

За результатами прогнозу чистого доходу від реалізації продукції у 2019 р. на основі побудови трендової моделі встановлено, що чистий дохід від реалізації продукції за 2019 р. складе 3697,35 тис.грн. якщо не вживати заходи, тобто знизиться на 1906,65 тис.грн.

За результатами SWOT-аналізу встановлено, що для підвищення результативності діяльності ТОВ «Профітайм» необхідно розширити асортимент продукції та впровадити систему ІТ- КПД.

Встановлено, що витрати на впровадження системи ІТ- КПД складуть 494,28 тис.грн. Встановлено, що валовий прибуток після впровадження системи ІТ-КПД підвищиться на 1186,92 тис. грн.; чистий дохід від реалізації продукції при максимальному прогнозі збільшиться на 1681,2 тис.грн. порівняно з 2018 роком; знизиться кількість товарів на складах та зменшиться термін обігу запасів.

Встановлено, що впровадження системи ІТ – КПД сприятиме підвищенню результативності діяльності за рахунок підвищення результативності продажу до 78% та збільшення системності торгових точок до 60%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азьмук Л. А., Нікітенко О. С. Результативність функціонування дистриб'юторської компанії та її складові // Формування ринкової економіки. - 2010. - № 24. - С. 185 - 194.
2. Безпека косметичних товарів в Україні. Медико-правові аспекти та сучасна кон'юнктура на внутрішньому ринку / О. М. Ковальова, О. М. Цигульова, О. М. Шуміло, О.О. Дєєва. – Київ : ФОП «Клименко», 2016. – 447 с.
3. Богданович О.Г. Аналіз ефективності діяльності підприємства на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу / О.Г. Богданович // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – № 1. – С. 10 – 17.
4. В чем секрет компаний, которые способны управлять объемом продаж и дебиторской задолженностью? [Электронный ресурс] : по материалам компании «Качественное построение дистрибуции». — Режим доступа: http://www.kpd.ua/articles/vse_o_distributsii

5. Горбунова Л. Факторы успеха организации региональных продаж [Электронный ресурс] / Л. Горбунова // Управление каналами дистрибуции. — 2005. — № 2. — Режим доступа:<http://www.stepconsulting.ru/publ/orp.shtml>
6. Горяїнов О. М. Теорія і практика дисципліни «Логістика» (для менеджерів): Навчальний посібник. — Харків: НТМТ, 2009. — 522 с. (Серія «Скарбничка знань фахівця з логістики»)
7. Голубева Т.С. Методологічні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства / Т.С.Голубева, І.В. Колос // Актуальні проблеми економіки №5 (59), 2011. — 321 с.
8. Дистрибуция [Текст] : пер. с фр. / Ж. Тарондо, Д. Ксардель. — 4-е изд. — СПб. : ИД Нева, 2003. — 127 с.
9. Дорошук М. Результативність системи продажу [Електронний ресурс] — Режим доступу:https://www.audit-it.ru/finanaliz/terms/performance/dupont_formula.html
10. Дорошук М. Система ІТ-КПД. [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://kpd-expert.com/2016/08/12/formula-upravleniya-skorostyu-rosta-prodazh>
11. Друкер, П. Ф. Эффективное управление предприятием. Экономические задачи и решения, связанные с риском : пер. с англ. / П. Ф. Друкер. — М. и др. : Вильямс, 2008 (СПб.). — 212 с.
12. Ивлев В. Balanced ScoreCard — альтернативные модели [Электронный ресурс] / В. Ивлев, Т. Попова // Банки и технологии. — 2002. — № 4. — Режим доступу : <http://www.iteam.ru/publications/strategy/section27/article>
13. ІТ-решения для транспортной логистики, дистрибуции, геомаркетинга. [Электронный ресурс] : по материалам компании «АНТОР бизнес решения». — Режим доступу : <http://www.antor.ru/static-info/more-effective-distribution/>
14. Іслямова Е. Р. Методи визначення вартості компанії / Є. Р. Іслямова // Науковий вісник НГУ. — 2016. — № 1. С. 16 – 21.

15. Іщенко І.І. Оцінка економічної ефективності виробництва та затрат / І.І.Іщенко, С.П. Терещенко– К.: Вища школа, 2014. – 187 с.
16. Каплан Р. С. рованная система показателей. От стратегии к действию [Текст] : пер. с англ. / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон. — М. : Олимп-Бизнес, 2003. — 282 с.
17. Кокинз Г. Управление результативностью. Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами : пер. с англ. / Г. Кокинз. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2007 (Ульяновск). — 318 с.
18. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент [Текст] / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. — 12-е изд. — СПб. : Питер, 2008 (СПб.) . — 816 с.
19. Кузнецова І. О. Моніторинг як складова процесу управління підприємством хлібопродуктів: теорія та методологія: (Монографія) – Одеса: Друкарський дім, 2009. – 228 с.
20. Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник / Т. Б. Кублікова. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.
21. Кузнецова І. О. Сучасні концепції формування конкурентних стратегій підприємства / Кузнецова І. О., Кублікова Т.Б // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2017. - № 5 (247) – С.96-106.
22. Матанцев А. Н. 600 способов продвижения торговой марки [Текст] : монография / А. Н. Матанцев. — М. : Дело и Сервис, 2003. — 351 с.
23. Місько Г. А. Оцінювання економічної стратегії підприємств харчової промисловості: Дисертація на здобуття наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Місько Ганна Анатоліївна; Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2012. – 254 с.
24. Місько Г. А. Стратегічний аналіз як інструментарій оцінки економічної стратегії підприємства харчової промисловості в умовах конкурентного середовища / Г. А. Місько // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2010. – № 5 (44). – С. 149 – 152.
25. Мельничук Л.Ю. Нематеріальні активи в забезпеченні результативності

діяльності підприємств. Автореф. дис... канд. екон. наук: / Одеський державний економічний університет. - О., 2010. - 21с.

26. Олексюк О. І. Технологія оцінки результативності діяльності підприємства / О. І. Олексюк // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. — Вип. 22. — Ч. 2. — Черкаси : 2009. — С. 169—173.

27. Отенко В.І. Формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства / В.І. Отенко // Бізнес Інформ. – 2014. – № 5.

28. Офіційний сайт ТОВ «Профітайм» [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http:// www.profitime.com.ua](http://www.profitime.com.ua)

29. Погребняк А.Ю., Ліннік І.М. Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства // Сучасні проблеми економіки і підприємництва. № 19. - 2017. – С. 187 – 192.

30. Поліненко М. М., Кубишина Н. С. Управління асортиментною політикою підприємства ТОВ «Ельфа Лабораторія» [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http:// www.upravlinnia_asortimentnou_politukou](http://www.upravlinnia_asortimentnou_politukou)

31. Таранишин О. Дистриб'юція / [Електронний ресурс] / О. Таранишин. — Режим доступу :<http://www.logist.org.ua/modules.php?name=Distrib>

32. Тищенко А.Н., Кизим Н.А., Догдайло Я.В. Экономическая результативность деятельности предприятий: Монография.- Х.: ИД. „ИНЖЭК”, 2005,- 144 с.

33. Тюленева Ю.В., Ліннік І.М. Вибір та обґрунтування системи показників для оцінки ефективності діяльності / Тюленева Ю.В., Ліннік І.М. // Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки: Матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції 16 листопада 2016 року. – Київ: ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2016. – С.232

34. Філіппов В.Ю., Нестеренко А.М. Шляхи розвитку торговельних підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <file:///C:/Documents%20and%20Settings/%D0%90%D0%B4%D0%BC%D0%B83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/Downloads/203-207.pdf>

35. Харук К.Б. Інноваційні стратегії розвитку торговельних підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: file:///C:/Documents%20and%20Settings/%D0%90%D0%B4%D0%BC%D0%B8%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/Downloads/61_2.pdf