

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

Кафедра Економіки підприємства та організації підприємницької діяльності  
(найменування кафедри)

**РЕФЕРАТ**

**кваліфікаційної роботи**

**на здобуття освітнього ступеня магістра**  
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
(шифр та найменування спеціальності)  
за освітньою програмою професійного спрямування  
«Економіка та стратегія розвитку підприємства»  
(назва освітньої програми)

на тему: **«Підвищення ефективності діяльності підприємства на основі реорганізації бізнес-процесів (на прикладі ТОВ “ЕСТЕЛАЙН”»**

**Виконавець:**

студентка факультету економіки та управління підприємством

Кузнецова Катерина Павлівна  
(прізвище, ім'я, по батькові)

\_\_\_\_\_  
/підпис/

**Науковий керівник:**

к.е.н., доцент кафедри ЕПтаОПД  
(науковий ступінь, вчене звання)

Горлова Олена Павлівна  
(прізвище, ім'я, по батькові)

\_\_\_\_\_  
/підпис/

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Ефективність діяльності та конкурентоспроможність підприємства у мінливому зовнішньому середовищі значною мірою забезпечується надійністю, стійкістю та адаптивністю його бізнес-процесів. Сучасні концепції управління якістю передбачають використання процесного підходу в управлінні підприємством для забезпечення умов постійного вдосконалення та розвитку бізнесу. Реалізації завдання структуризації діяльності підприємств сприяє наявність стандартів на системи управління, зокрема управління якістю. Слід відзначити, що підприємства в Україні значно відстають від підприємств більшості країн Європи за кількістю сертифікованих систем управління якістю, що свідчить про нижчий рівень організації процесів їх діяльності. Це обумовлює актуальність питань формування та реорганізації бізнес-процесів підприємств з метою підвищення ефективності їх діяльності.

**Мета дослідження.** Метою кваліфікаційної роботи є визначення шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства через покращення його бізнес-процесів.

**Завдання дослідження:**

- дослідити сутність та роль бізнес-процесів у забезпеченні ефективності діяльності підприємства;
- дослідити концептуальні підходи до оцінки ефективності бізнес-процесів;
- дослідити особливості управління бізнес-процесами у сфері торгівлі;
- проаналізувати ринок меблів;
- проаналізувати фінансово-економічну діяльність ТОВ «ЕСТЕЛАЙН»;
- проаналізувати ефект та ефективність діяльності ТОВ «ЕСТЕЛАЙН»;
- проаналізувати бізнес-процеси ТОВ «ЕСТЕЛАЙН»;
- розробити заходи з підвищення ефективності діяльності ТОВ «ЕСТЕЛАЙН» через реорганізацію (зовнішню та внутрішню) його бізнес-процесів.

**Об'єкт дослідження:** ТОВ «ЕСТЕЛАЙН».

**Предмет дослідження:** теоретичні та методичні аспекти забезпечення ефективності діяльності підприємства на основі управління його бізнес-процесами.

**Методи дослідження:** абстрактно-логічний, статистико-економічний, системний аналіз, традиційні способи і прийоми економічного аналізу.

**Інформаційна база дослідження:** дані економічної літератури вітчизняних і зарубіжних авторів, матеріали конференцій, публікації в економічних і електронних виданнях, дані фінансової звітності, інші планові та звітні дані підприємства.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (50 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 85 сторінок. Основний зміст викладено на 77 сторінках. Робота містить 18 таблиць, 14 рисунків.

**Публікації.** За результатами виконання кваліфікаційної роботи підготовлено публікації:

1) Кузнецова К. П. Теоретико-методичні підходи до оцінки бізнес-процесів підприємства. *Науковий студентський вісник*. Одеський національний економічний університет. 2021. № 35(1). С.108-110.

2) Горлова О. П., Кузнецова К. П. Проблеми управління бізнес-процесами торгових підприємств: процесний підхід vs функціональний підхід. *Менеджмент, аудит і фінанси: стан, перспективи та розвиток*: зб. тез наукових робіт учасників Всеукраїнської науково-практичної конференції, 13 листопада 2021 р. Одеса : ЦЕДР, 2021.С. 23-25.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретичні основи забезпечення ефективності діяльності підприємства на засадах процесного підходу» розглянуто сутність та роль бізнес-процесів у забезпеченні ефективності діяльності підприємства; концептуальні підходи до оцінки ефективності бізнес-процесів; особливості управління бізнес-процесами у сфері торгівлі.

У другому розділі «Аналіз ефективності діяльності ТОВ «ЕСТЕЛАЙН»» проаналізовано ринок меблів; господарсько-фінансову діяльність ТОВ «ЕСТЕЛАЙН»; ефект та ефективність діяльності ТОВ «ЕСТЕЛАЙН».

У третьому розділі «Шляхи підвищення ефективності діяльності ТОВ «ЕСТЕЛАЙН» через реорганізацію його бізнес-процесів» запропоновано передавання процесів постачання вантажу для ТОВ «ЕСТЕЛАЙН» в Україну логістичному провайдеру в ЄС; впровадження нового підпроцесу зберігання товару на ТОВ «ЕСТЕЛАЙН».

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Процесний підхід до організації та управління підприємством дає можливість підприємству сформулювати свою діяльність у формі пов'язаних бізнес-процесів, що підвищує контрольованість системи.

Кращому розумінню сутності бізнес-процесів сприяє їх класифікація. Можливість виділення різноманітних бізнес-процесів створює сприятливі умови для формування їх на підприємстві не залежно від його виду економічної діяльності.

2. Серед показників, за допомогою яких здійснюється оцінка бізнес-процесів підприємства, значну роль відіграють показники їх якості. Концептуальні засади управління якістю дозволяють підприємству постійно удосконалювати свої бізнес-процеси. Такі удосконалювання можуть мати як внутрішній, так і зовнішній характер. Зі зміною потреб бізнесу та умов його

ведення бізнес-процеси також потребують певних змін. Вони старіють, працюють неефективно. Виявленню та коригуванню ефективності бізнес-процесів сприяє своєчасний аналіз бізнес-процесу.

3. Специфіка бізнес-процесів торговельного підприємства визначається його функціями. Ці функції суттєво відрізняються для підприємств оптової та роздрібною торгівлі. При формуванні бізнес-процесів у сфері торгівлі акцент слід робити на логістиці.

4. Аналіз ринку меблів за 2015-2029 рр. показав наявність тенденцій зростання обсягів виробництва та реалізації продукції. Ринок роздрібного продажу меблів відзначається більш стабільними темпами росту, ніж ринок оптового продажу, де спостерігається різкий стрибок у 2018 р., що, на нашу думку, пов'язано головним чином з розвитком ринку нерухомості.

5. Аналіз господарсько-фінансової діяльності ТОВ «ЕСТЕЛАЙН» за період 2018-2020 рр. дозволив виявити позитивні та негативні тенденції у його розвитку. Постійне інвестування в необоротні активи дає стабільне підвищення доходу підприємства. Однак, фондвіддача знижується. Зростає продуктивність праці. Збільшується коефіцієнт оборотності. Однак, спостерігається дефіцит високоліквідних активів підприємства, про що свідчить значення коефіцієнта абсолютної ліквідності.

6. Чистий прибуток та прибутковість підприємства за аналізований період знижується, що є наслідком більш високих темпів зростання собівартості товарів порівняно з чистим доходом від їх реалізації. Це дозволяє зробити припущення, що бізнес-процеси підприємства не є ефективними, вони не забезпечують стійкої ефективності його діяльності.

7. Аналіз внутрішніх та зовнішніх дефектів (невідповідностей) у процесі постачання товару від постачальників з Європи через розподільчий склад в Україну, виявлених за рік, показав, що найбільша їх кількість виникає у процесах доставки вантажу, які виконує постачальник. З метою скорочення додаткових витрат та втрат підприємства, пов'язаних з зовнішніми процесами, рекомендовано передати чотири процеси (підпроцеси) постачання вантажу в Україну на аутсорсинг, після чого їх управлінням буде займатись логістичний провайдер в ЄС.

8. Аналіз товарних потоків ТОВ «ЕСТЕЛАЙН» на території України дозволив виявити проблему підтримки запасів у роздрібних магазинах. в результаті того, що асортиментні позиції розпродаються у торгових точках з різною швидкістю, дуже нерівномірно, регулярно виникають ситуації коли відділ формування замовлень ТОВ «ЕСТЕЛАЙН» отримує замовлення від певних роздрібних магазинів, але не може здійснити замовлення у постачальника, оскільки має сформулювати замовлення на певну суму, встановлену постачальником. Крім того, деякі SKU, навпаки, не реалізуються протягом довгого періоду, що призводить до постійних надмірних запасів у торговій мережі. Для вирішення описаної вище проблеми рекомендуємо впровадити додатковий процес «Зберігання товарів на централізованому складі» та запровадити спеціальну програму для автоматичного контролю

запасів у торговій мережі, що дозволить більш оперативно реагувати на попит у роздрібних магазинах та знизити товарні запаси у мережі в цілому.

## АНОТАЦІЯ

**Кузнецова К. П. «Підвищення ефективності діяльності підприємства на основі реорганізації бізнес-процесів (на прикладі ТОВ «ЕСТЕЛАЙН»)».**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» за освітньою програмою професійного спрямування «Економіка та стратегія розвитку підприємства». – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2021.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти сутності бізнес-процесів підприємства, їх роль у забезпеченні ефективності його діяльності, концептуальні підходи до оцінки ефективності бізнес-процесів, а також особливості управління бізнес-процесами у сфері торгівлі.

Проаналізовано основні показники, що характеризують стан і напрямки розвитку галузі, основні техніко-економічні показники господарської діяльності підприємства, фінансовий стан підприємства, показники фінансових результатів діяльності підприємства, ефективність діяльності підприємства.

Запропоновано певні шляхи підвищення ефективності діяльності ТОВ «ЕСТЕЛАЙН» через реорганізацію його бізнес-процесів. Заходи обґрунтовано економічними розрахунками.

**Ключові слова:** бізнес-процес, економічний розвиток, процесний підхід, торгові підприємства, реорганізація.

## ANNOTATION

Kuznetsova E.P., «Improving the effectiveness of the enterprise's activity based on the reorganization of business processes (on the example of 'ESTELAIN' LLC)».

Thesis for Master degree in specialty 076 «Entrepreneurship, Trade and Stock Exchanges» under the master's program «Economics and Strategy of Development of Enterprise». – Odessa National Economics University. – Odessa, 2021.

The theoretical aspects of the theoretical essence of business processes of an enterprise, and their role in achieving the efficiency of an enterprise, and conceptual approaches to assessing the business process effectiveness, as well as theoretical aspects of managing business process in trade are considered in the thesis.

The basic indicators characterizing the state and directions of the industry development, the main technical and economic indicators of the enterprise's economic activity, the financial state of the enterprise, the financial performance indicators of the enterprise, the effectiveness of enterprise's activities are analyzed.

The ways of improving the effectiveness of the enterprise's activity based on the reorganization of business processes are offered. The concrete measures for the reorganization of business processes are substantiated.

**Keywords:** business process, economic development, process approach, trading companies, reorganization.