

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістр
зі спеціальності 073 Менеджмент

на тему: «Удосконалення технології управління підприємством на засадах процесного підходу»

Виконавець:

студент факультету менеджменту,
обліку та інформаційних технологій
Винниченко Владислав Ігорович

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент
Балабаш Ольга Сергіївна

/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Проблеми стійкості підприємств та їх розвиток є актуальними для вітчизняного підприємництва. Необхідні технології управління, побудовані на якісно іншому, процесному підході до розвитку організації, який пов'язаний з постійним аналізом діяльності її бізнес-процесів, що пов'язують структурні ланки компанії в єдиний цільовий механізм.

Зміст процесів удосконалення системи управління бізнес-організацій залежить від пріоритетів розвитку як окремих організацій, так і підприємницьких структур галузі в цілому, що визначається, насамперед, технологічними змінами на ринку, інформаційною прозорістю управління, а також збереження корпоративного контролю, факторів державного регулювання організацій та галузі.

Мета дослідження – розробка напрямків удосконалення технології управління підприємством на засадах процесного підходу.

Завдання дослідження:

- розглянути сутність та особливості удосконалення технології управління підприємством;
- проаналізувати стан ринку та розвитку ринку теплопостачання України;
- охарактеризувати фінансовий стан КП «Теплопостачання міста Одеси»;
- здійснити аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища;
- проаналізувати процеси управління на КП «Теплопостачання міста Одеси»;
- надати пропозиції щодо покращення процесів управління на підприємстві з урахуванням участі в проекті підвищення енергоефективності.

Об'єкт дослідження – КП «Теплопостачання міста Одеси»;

Предмет дослідження – процес удосконалення технології управління підприємством КП «Теплопостачання міста Одеси»;

Методи дослідження, використані в роботі, включають: методи аналізу та синтезу, порівняння, дедукції та індукції. В процесі аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища КП «Теплопостачання міста Одеси» використано методи горизонтального та вертикального аналізу, рядів динаміки, коефіцієнтний аналіз, PESTLE-аналіз, SWOT-аналіз та SNW-аналіз, діаграму Парето, сітьовий графік. В процесі пошуку можливостей для удосконалення технології управління КП «Теплопостачання міста Одеси» використано прогностичний метод, метод декомпозиції та інші. В процесі формування висновків використано методи наукової абстракції та узагальнення. Для оформлення результатів дослідження застосовано табличний та графічний методи.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає в удосконаленні технології управління КП «Теплопостачання міста Одеси» на засадах процесного підходу шляхом проведення декомпозиції бізнес-процесів підприємства;

Практична значущість дослідження полягає в оцінці впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на діяльність КП «Теплопостачання міста Одеси», проведенні декомпозиції бізнес-процесів підприємства, розробці дерева цілей, розробці проекту оновлення теплових мереж за участю КП «Теплопостачання міста Одеси», формулюванні рекомендацій щодо зміни лінійно-функціональної структури управління на матричну організаційну структуру.

Інформаційна база дослідження складається з внутрішньої документації КП «Теплопостачання міста Одеси», даних офіційної статистики; результатів проведених спостережень та праць провідних українських вчених та спеціалістів у управлінні підприємством.

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, які об'єднують дев'ять підрозділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретичні основи удосконалення технології управління підприємством на засадах процесного підходу»** розглянуто теоретичні основи удосконалення технології управління підприємством, зокрема концепцію процесного підходу та пов'язані з нею методи технології управління.

У другому розділі **«Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища КП «Теплопостачання міста Одеси»** проаналізовано поточний стан ринку теплопостачання України. Надано загальну характеристику та проведено аналіз фінансового стану КП «Теплопостачання міста Одеси».

У третьому розділі **«Удосконалення технології управління КП «Теплопостачання міста Одеси»** здійснено декомпозицію напрямів діяльності підприємства. Запропоновано проект участі підприємства у проекті «Енергодім». Розраховано економічну ефективність заходів з удосконалення технології управління та розраховано тривалість етапів реалізації проекту «Енергодім».

ВИСНОВКИ

За результатами дослідження можна зробити наступні висновки.

1. За результатами систематизації наукових джерел з даної тематики, встановлено, що удосконалення технології управління підприємством – це здійснювана суб'єктом управління послідовність дій щодо вибору найбільш доцільних процедур та виконання відповідних їм інформаційних перетворень та управлінських впливів, співвіднесених із соціально-економічною ситуацією або проблемою, що виникла на підприємстві.

2. Встановлено, що ринок теплопостачання в Україні є надмірно регульованим, та недостатньо конкурентним, оскільки переважна більшість підприємств, що надають послугу постачання тепла є монополістами на місцевому ринку. При цьому обладнання підприємств, які займаються теплопостачанням, є надмірно зношеним і не модернізованим, що обумовлює суттєві втрати тепла. Тарифи встановлюються централізовано, а система теплопостачання значно постраждала в результаті воєнних дій. В цілому зовнішнє середовище негативно впливає на стан функціонування ринку теплопостачання.

3. За результатами аналізу КП «Теплопостачання міста Одеси» встановлено, що організаційна структура підприємства характеризується лінійно-функціональним типом. Головною проблемою є значні нерозподілені збитки. В 2021 році діяльність підприємства є прибутковою, але обсяги чистого прибутку скорочуються. Натомість основна діяльність підприємства є збитковою, що вимагає розробки комплексу заходів щодо підвищення фінансової стійкості. Найскладнішим питанням для КП

«Теплопостачання міста Одеси» є також фінансовий стан. Показники ліквідності підприємства не відповідають нормативним вимогам. Фінансова стійкість також є низькою, що підвищує ймовірність банкрутства. Водночас в динаміці фінансовий стан незначно покращується порівняно з попередніми періодами.

4. На основі дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища КП «Теплопостачання міста Одеси», обґрунтовано, що підприємство має суттєві проблеми з внутрішнім середовищем, які необхідно вирішувати у поточний момент. За результатами проведеного SNW та SWOT-аналізу, положення на ринку та персонал підприємства вважаються його сильними сторонами, в той час як маркетинг, виробництво та фінанси є слабкими. Для подолання існуючих проблем слід приділити увагу оновленню основних засобів та матеріально-технічному постачанню, питанням ціноутворення та загальній системі маркетингу, фінансовому стану і фінансовій стійкості КП «Теплопостачання міста Одеси».

5. КП «Теплопостачання міста Одеси» запропоновано для удосконалення технології управління використати методику декомпозиції, яка передбачає розділення задач на більш прості складові. Для цього сформовано дерево цілей, де найвищою метою діяльності КП «Теплопостачання міста Одеси» є отримання прибутку при задоволенні потреб територіальної громади у постачанні теплової енергії. Цілі наступних порядків дозволяють виокремити різні бізнес-процеси. Здійснено декомпозицію напрямків діяльності КП «Теплопостачання міста Одеси», запропоновано для декомпозиції інших бізнес-процесів використовувати окремі інструментарії, зокрема Process Classification Framework, ЕРС-діаграми, а також відповідне програмне забезпечення. Для КП «Теплопостачання міста Одеси» розроблено ЕРС-діаграму будівництва теплових мереж, яка дозволила сформулювати проблеми, які виникають в ході бізнес-процесів. За допомогою діаграми Парето виділено проблеми, які найбільше впливають на діяльність підприємства, а саме часті поломки теплових мереж через високий % зносу, затримки при отриманні дозволів, високі експлуатаційні витрати обслуговування мереж, необхідність участі у тендерах, неповнота та застарілість проектної документації, неефективна логістика, затримки у доставці.

6. За результатами проведеного дослідження встановлено, що проблеми КП «Теплопостачання міста Одеси» щодо забезпечення досягнення прибутковості можна вирішити шляхом залучення потужностей підприємства до участі в грантовому проекті «Енергодім», за яким відбувається термореновації багатоквартирних будинків на умовах часткового фінансування державним фондом Енергоефективності. КП «Теплопостачання міста Одеси» може приймати участь в тій частині, яка стосується безпосередньо тепломережі, але у тісній співпраці з іншими підприємствами та установами, які будуть займатися іншими роботами щодо підвищення енергоефективності будинків. Участь в проекті дозволить поліпшити диспропорції в структурі капіталу за рахунок збільшення прибутку, зменшити валову збитковість та підвищити фінансову стійкість. За проведеними розрахунками, реалізація проекту є вигідною для КП «Теплопостачання міста Одеси». Зроблено декомпозицію бізнес-процесів участі в цьому проекті з використанням міжнародного стандарту РМВОК Guide та з'ясовано варіанти отримання економічного ефекту від такої участі для ОСББ та КП «Теплопостачання

міста Одеси». Визначено основні етапи реалізації проекту з розбивкою їх на бізнес-процеси. Побудовано сітьовий графік з розрахунком тривалості операцій проекту.

7. На основі економічних розрахунків доведено, що для того, щоб КП «Теплопостачання міста Одеси» ефективно працювало на ринку в напрямку досягнення статутної мети запропоновано перейти з лінійно-функціональної організаційної структури управління до матричної. Це дозволить підприємству збільшити участь у різноманітних проектах, які фінансуються сторонніми організаціями, підвищити якість послуг та збільшити виручку при одночасному скороченні витрат.