

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**Кафедра менеджменту організацій**

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи  
на здобуття освітнього ступеня бакалавр  
зі спеціальності 073 "Менеджмент"

на тему:

**«Удосконалення технології прийняття управлінських рішень на підприємстві»**

**Виконавець:**

студент факультету економіки  
та управління підприємництвом

Чабан Владислав Сергійович \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Науковий керівник:**

Кандидат економічних наук, доцент  
Вітківська Катерина Вікторівна \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Сучасні виклики середовища істотно впливають на прийняття рішень в організаційній діяльності. Більшість підприємств реагують на це, змінюючи або покращуючи потрібну їм систему управління.

З трансформацією системи управління значно зростає роль управлінських рішень, посилюється спрямованість на вдосконалення процесів прийняття рішень, що підвищує їх ефективність і надійність в тимчасово проблемних діяльностях підприємства. Тому вивчення теоретико-методологічних підходів до розроблення та прийняття управлінських рішень залишається актуальним і сьогодні.

Тенденції прийняття та теоретико-методичні підходи до вибору прийняття управлінських рішень відображені в працях багатьох українських та зарубіжних вчених. Окремі аспекти цієї тематики висвітлено завдяки працям дослідників А. Шегда, І. Кузнецова, А. Пилипко, Т. Кублікова, В. Мікловда, Ю. Карпенко та інші.

**Метою кваліфікаційної роботи** є впровадження ряду заходів щодо удосконалення процесу прийняття управлінського рішення ТОВ «КОНСТРАКШН МАШИНЕРІ»

**Завдання,** які вирішувалися в ході досягнення поставленої мети у кваліфікаційній роботі:

- визначення теоретичних аспектів прийняття управлінських рішень та їх використання в діяльності підприємств;
- надати організаційно-економічну характеристику досліджуваного підприємства ТОВ «КОНСТРАКШН МАШИНЕРІ»;
- дослідити та проаналізувати конкурентоспроможність ТОВ «КОНСТРАКШН МАШИНЕРІ»;
- показати доцільну економічну обґрунтованість та її ефективність в розроблених пропозиціях з удосконалення процесу прийняття управлінських рішень в діяльності ТОВ «КОНСТРАКШН МАШИНЕРІ».

**Об'єктом дослідження** є товариство з обмеженою відповідальністю «КОНСТРАКШН МАШИНЕРІ».

**Предметом** кваліфікаційної роботи є аналіз процесу прийняття управлінського рішення на ТОВ «КОНСТРАКШН МАШИНЕРІ» для подальшого його удосконалення.

**Методи дослідження.** Було використано: методи аналізу фінансової звітності та господарської діяльності (для аналізу фінансового стану підприємства), PEST-аналіз, SWOT-аналіз, 5 конкурентних сил М. Портера (для встановлення аналізу конкурентних позицій підприємства) та кореляційно-регресійний аналіз (для економічної обґрунтованості та доцільності впровадження запронованих заходів щодо удосконалення управлінських рішень в діяльності підприємства).

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (40 найменувань) та додатків. Загальний обсяг роботи становить 85 сторінок. Основний зміст викладено на 71 сторінках. Робота містить 23 таблиць та 10 рисунків.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

В першому розділі «Теоретичні аспекти механізму управлінських рішень» досліджено сутність, зміст, класифікація та методичне використання моделей прийняття управлінських рішень в діяльності підприємств.

В другому розділі «Рекомендації щодо удосконалення механізму застосування управлінських рішень у ТОВ «КОНСТРАКШН МАШИНЕРІ» надана організаційно-економічна характеристика досліджуваного підприємства, проаналізовано фінансовий стан та конкурентний ринок послуг з постачання будівельної та сільськогосподарської техніки, оцінено прийняття управлінських рішень в діяльності ТОВ «КОНСТРАКШН МАШИНЕРІ» .

Запропоновано заходи щодо удосконалення прийняття управлінських рішень у діяльності ТОВ «КОНСТРАКШН МАШИНЕРІ», зокрема оптимізація управління маркетинговою діяльністю підприємства.

## ВИСНОВКИ

Виходячи з результатів дослідження науковців та їх підходу щодо визначення та сутностей поняття «рішення» та «прийняття рішень» можемо винести наступні твердження: результатом прийняття рішень є альтернативний вибір; свідомий вибір із наявних варіантів на пряму дій; висновок - продукт управлінської праці; її прийняття - процес, що призводить до появи цього продукту, вибір рішення має ґрунтуватися на особливостях проблемної ситуації; залежно від підходу до процесу прийняття управлінських рішень, методи цього процесу різняться; вся відповідальність за прийняття рішення покладається на голову, керівника.

ТОВ «КОНСТРАКШН МАШИНЕРІ» є постачальником спеціалізованої техніки для будівництва, землерийних, кар'єрних та дорожніх робіт, а також для дробально-сортувальних процесів.

За результатами аналізу господарської діяльності підприємства за 3 роки, зазначемо, що більшість показників (обсяги чистого доходу від реалізації, обсяги чистого прибутку або збитку, структура операційних) мають позитивну тенденцію, окрім динаміки обсягу основних засобів, але лиш на 10% та встановив 80 450 тис. грн.

За результатами розрахунків коефіцієнтів ліквідності (загальної, поточної, абсолютності) показники були вище норми, що свідчить про здатність:

- забезпечити свої короткострокові зобов'язання з оборотних коштів;
- спроможність погасити за рахунок найбільш ліквідних грошових коштів (еквівалентів, фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості);
- погасити найближчим часом, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості й реалізації інших активів.

Таким чином, ТОВ «КОНСТРАКШН МАШИНЕРІ» є більш платоспроможним та привабливим як діловий партнер. Надалі його фінансова діяльність має бути спрямована на забезпечення систематизованого надходження й ефективного використання фінансових ресурсів.

За результатами розрахунків показників рентабельності, рівень рентабельності за три роки змінився, зменшився на 3%, та у 2020 році склав 26,65%, що свідчить про підприємство, де за рахунок одержаної грошової виручки повністю відшкодувало

витрати виробництва на реалізовану продукцію і додатково одержало на кожну гривню цих витрат по 0,26 грн прибутку.

Виходячи з результатів розрахунків рентабельності продажів за двома методами та реалізованої продукції, у період з 2018 по 2019 рік відбулось сильне падіння на 1,88%, а у порівнянні з наступними роками відбувся незначний ріст і у 2020 році цей показник склав 5,68%, у 2020 році на чистий доходу від реалізації припадало 5,68 коп. чистого прибутку. Аналіз рентабельності реалізованої продукції зменшився на 0,53%, що було спричинено зниженням прибутку від основної операційної діяльності.

За результатами PEST-аналізу, компанія схильне до негативного впливу від економічних факторів (дефіцит пального, нестабільність курсу валют, нових конкурентів на ринку та низької платоспроможності населення). На жаль, компанії слід встановлювати ряд заходів щодо мінімізації негативних тенденцій та активно займатися моніторингу впливу факторів.

За результатами SWOT-аналізу, ми бачимо, що у компанії ТОВ «КОНСТРАКШН МАШИНЕРІ» наявні наступні слабкі сторони: висока конкуренція на ринку, відсутність послуг доставки, мало каналів збуту та відсутність рішень щодо ефективності управління маркетинговою діяльністю в підприємстві.

За результатами дослідження конкурентоспроможності за моделлю «5 сил конкуренції М. Портера» через високу конкуренцію встановлено за необхідність впровадити удосконалення управлінських рішень в структурі служб управління маркетингової діяльності, перерозподілити повноваження між окремими відділами, розробити стратегію для відділів з управління реклами та стимулюванням збуту.

Виходячи з дослідження конкурентної позиції підприємства, для вдосконалення управлінських рішень в діяльності підприємств було запропоновано ряд заходів:

- вдосконалення структуру відділу управління маркетинговою діяльністю;
- вдосконалення маркетингової стратегії завдяки процесу прийняття рішень методом експертних оцінок;

- вибір пріоритетного напрямку просування послуг підприємства та розробка рекламної кампанії.

За результатами кореляційно-регресійного аналізу, ми можемо сказати за економічну обґрунтованість запропонованих заходів щодо удосконалення процесу управлінських рішень в діяльності підприємства. При вкладенні 8800 тис.грн. на додаткове управління маркетинговою діяльністю сума доходів підвищиться на 7,2%, чистий прибуток – з 108047 до 124441,2 тис.грн., проект окупиться за 0,57 року, тобто менше 7 місяців, індекс рентабельності вищий за 1, а чиста теперішня вартість більша за 0, що також свідчить на користь проекту і свідчить за економічну доцільність впровадження даного проекту.

Тому можна сказати, що розробка заходів з удосконалення управлінських рішень в діяльності підприємства є однією з ключових складових при створенні укріплення стійкої сильної позиції на конкурентному ринку протягом багатьох років.