

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

Кафедра менеджменту організацій

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

(підпис)
“ ____ ” грудня 2024 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент"
за магістерською програмою професійного спрямування
"Менеджмент організацій"**

на тему: **«Управління результативністю діяльності підприємства на
ринку будівництва та ремонту доріг»**

Виконавець:

студент факультету менеджменту та
інформаційних технологій

Бойко Дмитро Геннадійович

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

Д.е.н., професор

(науковий ступінь, вчене звання)

Кузнецова Інна Олексіївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Сутність поняття «результативність діяльності» підприємства	5
1.2. Методи і показники оцінювання результативності діяльності підприємства	10
1.3. Механізми та моделі управління результативністю підприємства	15
РОЗДІЛ 2. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БЕЛОГВІ»	24
2.1. Загальна характеристика ринку ремонту та будівництва доріг України	24
2.2. Загальна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «БЕЛОГВІ»	44
2.3. Аналіз результативності діяльності ТОВ «БЕЛОГВІ»	54
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БЕЛОГВІ»	61
3.1. Структурно-динамічний аналіз операційних витрат ТОВ «БЕЛОГВІ»	61
3.2. Обґрунтування рекомендацій щодо підвищення результативності діяльності ТОВ «БЕЛОГВІ»	64
3.3. Оцінювання ефективності заходів з управління результативністю діяльності ТОВ «БЕЛОГВІ»	69
ВИСНОВКИ	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ	78

ВСТУП

Розвиток інфраструктури відіграє ключову роль у стимулюванні економічного зростання та підвищенні якості життя населення. Особливо важливим у цьому аспекті є розвиток транспортної інфраструктури. Ринок будівництва та ремонту доріг зазнає значного негативного впливу факторів зовнішнього середовища. Управління результативністю допомагає підприємствам не тільки виживати, але і гарантувати свою конкурентоспроможність на ринку.

Використання новітніх технологій у даній галузі потребує адаптації управлінських практик для досягнення максимальної результативності.

З огляду на це, дана тема дозволяє вивчати і впроваджувати стратегії, що сприяють ефективному функціонуванню підприємств у будівельній галузі, забезпечуючи їхню конкурентоспроможність та відповідь на виклики зовнішнього середовища.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне дослідження основ управління результативністю діяльності підприємства та практичне застосування отриманих теоретичних знань у процесі розробки заходів з управління результативністю ТОВ «БЕЛОГВІ».

Завдання дослідження:

дослідити основні підходи до вивчення поняття «результативність»;

дати оцінку результативності діяльності ТОВ «БЕЛОГВІ»;

надати рекомендації щодо управління результативністю ТОВ «БЕЛОГВІ»;

провести оцінювання ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є ТОВ «БЕЛОГВІ».

Предметом дослідження є процес управління результативністю діяльності підприємства.

Наукова новизна дослідження полягає в розробці методичного підходу до удосконалення процесу управління результативністю підприємства, що на

відміну від існуючих ґрунтується на використанні структурно-динамічного аналізу витрат.

Теоретичною основою кваліфікаційної роботи є роботи українських та зарубіжних науковців, навчальні підручники, монографії, матеріали нормативних документів, наукові статті. Аналітичний розділ роботи побудований на основі внутрішньої документації підприємства, а саме: Статуту підприємства, форми фінансової і статистичної звітності, внутрішніх положень підприємства. У роботі використані офіційна інформація Держкомстату України та дані статистичної та фінансової звітності підприємств роздрібної торгівлі, дані мережі Internet, власні аналітичні розрахунки. Обробка даних здійснювалася за допомогою сучасних інформаційних технологій.

Практична значимість роботи полягає в можливості використання розроблених рекомендацій для зниження витрат підприємства шляхом заміни технології виробництва.

Методи досліджень, використані в кваліфікаційній роботі, включають: ромб національних переваг М. Портера - для визначення факторів зовнішнього середовища, що впливають на діяльність підприємств галузі; методи економічного аналізу – для оцінки фінансового стану підприємства, для дослідження ефективності реалізації запропонованих заходів.

Основні результати роботи опубліковані:

Бойко Д. Г. Результативність діяльності підприємства: науково-методичні аспекти// Д. Г. Бойко. – Актуальні проблеми менеджменту: матеріали VII студентської конференції, листопад 2023 р. – Одеса, ОНЕУ, 2023. – С. 9-12

ВИСНОВКИ

1. Результати аналізу тенденцій розвитку ринку ремонту та будівництва доріг України узагальнено з використанням інструменту Ромб національних переваг М. Портера. За результатами проведеного дослідження зроблено висновки про те, що детермінанти ринку ремонту та будівництва доріг мають як негативний так і позитивний вплив на підприємства галузі. Серед позитивних основними є достатність обсягів простих будівельних матеріалів, наявність виробничих потужностей, дешеві та кваліфіковані трудові ресурси, є розвинута інженерна та проектна галузь, відновлення обсягів будівництва. Серед негативних факторів важливо відмітити: Обмеженість потужностей з виробництва бітуму та асфальту (обсяг імпорту у 2020 р. становив 74 %), постійні коливання попиту, що залежить від економічних умов в країні та фінансової підтримки з боку уряду.

2. За результатами проведеного аналізу фінансового стану можна зробити висновок, що протягом аналізованого періоду показники ліквідності, фінансової стійкості та рентабельності ТОВ "БЕЛОГВІ" мали негативну тенденцію. Це свідчить про те, що ТОВ "БЕЛОГВІ" стикається з проблемами неоптимального використання фінансових ресурсів та має труднощі із швидким погашенням своїх зобов'язань.

3. При цьому, важливо відмітити, що у 2022 р. порівняно з 2020 р. чистий прибуток підприємства знизився на 212389,00 тис. грн., а собівартість зросла на 692 740 тис. грн. Це відповідно вплинуло на зниження рентабельності підприємства. У 2022 р. діяльність підприємства була збитковою. Це свідчить про наявні проблеми результативності діяльності ТОВ "БЕЛОГВІ" та потребує розробки відповідних управлінських рішень з їх усунення.

4. За результатами структурно-динамічного аналізу витрат було встановлено, що основним економічним елементом є матеріальні витрати. Вони у 2022 р. становили 57,1 % або 846068 тис.грн. від загальної суми. Аналіз матеріаломісткості дозволив визначити, що витрати на будівельні

послуги зросли з 0,33 грн у 2020 році до 0,85 грн у 2022 році. Важливо зазначити, що це зумовлено зростанням закупівельних цін на будівельні матеріали. За результатами аналітичних розрахунків доведено, що підвищення вартості матеріалів на 0,519 грн. призвело до збільшення собівартості будівництва на 515077 тис. грн, та недоотримання доходу від реалізації на суму 1544660,185 тис. грн.

Таки чином встановлено, що існують резерви зниження собівартості за рахунок можливого зменшення матеріальних витрат на підприємстві. Поряд з цим реалізувати їх, поки що не можливо з причини існуючої технології виконання робіт.

5. Проведено дослідження найпоширеніших технологій будівництва та ремонту доріг. За результатами порівняння етапів реалізації альтернативних технологій виготовлення асфальтобетонного покриття «гарячого» та «холодного асфальту» встановлено, що за рахунок скорочення та спрощення технологічних операцій, очікуваним є скорочення витрат. Встановлено, що технологія холодного асфальту є менш енергоємною, не потрібні високі температури, що полегшує його використання в різних погодних умовах; не відбувається викидів парникових газів, що робить його більш екологічно чистим; можна зберігати та транспортувати довший час, що зручно при довгострокових проектах; можна викладати і в холодний період року.

6. Аналітично доведено, що запровадження технології створення дорожнього покриття «холодний асфальт» дозволить знизити собівартість 100 м.кв. з 609,200 тис.грн. до 599,397 тис. грн. або на 1,6 %. При цьому рентабельність робіт зросте з 11,10% до 12,92 %. Не зважаючи на те, що у результаті заміни технології витрати на матеріали зростуть, їх ріст знівелюють скорочення витрат на заробітну плату, скорочення амортизаційних витрат та витрат на паливо. Таким чином запропоновані заходи є обґрунтованими та економічно доцільними.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабаш О. С. Управління конкурентоспроможністю підприємства готельного бізнесу на засадах процесного підходу // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2019. – № 5, С. 31-43
2. Балабаш О. С. Обґрунтування потенціалу фінансової стійкості підприємства як економічної категорії / О. С. Балабаш, В. В. Коваль // Науковий вісник. – 2010. – № 17 (118). – С. 14-21.
3. Балабанова Л.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств. Навчальний посібник / Л.В. Балабанова, Г.В. Кривенко, І.В. Балабанова. - К. : «Професіонал», 2009. - 256 с.
4. Будівництво доріг: як змінювалося виробництво, експорт та імпорт бітуму в Україні <https://www.slovoidilo.ua/2021/09/08/infografika/ekonomika/budivnytstvo-dorih-yak-zminyuvalosya-vyrobnytstvo-eksport-ta-import-bitumu-ukrayini>
5. Глухова В. І. Фінансова результативність діяльності підприємств і шляхи її покращення [Електронний ресурс] / В. І. Глухова, Ю. С. Шило // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука" . - 2018. - № 1(2). - С. 27-31. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2018_1\(2\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2018_1(2)_6)
6. Жучкова Г. А. Результативність діяльності підприємства: науково-методичні аспекти її визначення [Електронний ресурс] / Г. А. Жучкова. // Ефективна економіка. - 2013. - № 11. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_11_73
7. Заїнчковський А. О. Науково-теоретичні аспекти сутності понять "ефективність" та "результативність" в управлінні підприємствами [Електронний ресурс] / А. О. Заїнчковський // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. - 2016. - Т. 21, Вип. 1. - С. 102-104. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2016_21_1_24

8. Іванова Т. О. Результативність діяльності підприємства як визначальний критерій успіху [Електронний ресурс] / Т. О. Іванова // Формування ринкових відносин в Україні. - 2012. - № 5(1). - С. 124-127. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2012_5\(1\)__29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2012_5(1)__29)
9. Концепція євроменеджменту як складова міжнародної інтеграції України: монографія / ред. док. екон. наук, професора І.О. Кузнецова. – Одеса: ОНЕУ, 2016. – 138 с.
10. Карпенко Ю. В. Формування системи планових показників діяльності підприємства на засадах процесно-орієнтованого підходу / Ю. В. Карпенко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільнодорожнього університету. – 2016. - 1(12). – С. 88-95.
11. Карпенко Ю. В. Методичні підходи до розробки операційної стратегії підприємства сфери послуг. / Ю. В. Карпенко // Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка. – 2017. – Вип. 14. – С. 29-37
12. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент : навч. посібник / Г.І. Кіндрацька. – 2-ге вид., переробл. і доп. – К. : Знання, 2010. – 406 с.
13. Кузнецова І. О. Розвиток процесного підходу у концепції загального менеджменту якості / І. О. Кузнецова, Ю. В. Карпенко // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2012. - Вип. 2. - С. 121-125
14. Кузьмін О.Є. Управління витратами на підприємствах : навч. посібник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, У. І. Когут. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – 244 с.
15. Ковтуненко В. М. Ідентифікація сутності понять "результативність" і "ефективність" діяльності підприємства та методологія їх оцінки [Електронний ресурс] / В. М. Ковтуненко // Інвестиції: практика та досвід. - 2014. - № 10. - С. 93-96. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2014_10_21

16. Кузнецова І.О. Діагностика в процесі стратегічного управління підприємством: місце та структура // Вісник соціально-економічних досліджень.,Одеса: ОНЕУ. – 2016. – Вип. 1(60). – С. 142-149
17. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики : монографія. - Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. - 248 с.
18. Кузнецова І. О. Управління бізнес-стійкістю підприємств на ринку хлібопродуктів: монографія / І. О. Кузнецова, О. С. Балабаш. – Харків: «Діса плюс», 2020. – 192 с.
19. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту : підручник / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. - К. : Академ, видав; 2003. - 416 с.
20. Мазана Т. В. Ринкова поведінка споживача та її вплив на результативність функціонування підприємства [Електронний ресурс] / Т. В. Мазана, В. П. Ткаченко // Агросвіт. - 2017. - № 7. - С. 38-41. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2017_7_7
21. Міценко Н. Г. Ефективність і результативність діяльності торговельного підприємства: оцінка та планування [Електронний ресурс] / Н. Г. Міценко, І. П. Міщук // Науковий вісник НЛТУ України. - 2012. - Вип. 22.8. - С. 260-268. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2012_22
22. Нефедова О. Г. Механізм вибору конкурентної стратегії підприємства / О. Г. Нефедова // Вісник економічної науки України – 2008. – № 2(14). – С. 117–120.
23. Мухин В.И. Исследование систем управления. Учебник / В.И. Мухин. - М.: Экзамен, 2002. - 384 с.
24. Основы управления производством : учебник / под ред. Г.Л. Таукача и В.П. Дубоноса. - К. : Вища пік. Головное изд-во, 1989. - 303 с.
25. Офіційний сайт Державного комітету статистики: [Електрон. ресурс]. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
26. Піддубна Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання і управління : монографія / Л.І. Піддубна. - Х. : «ІНЖЕК», 2007. - 368 с.

27. Погорелов Ю. С. Способи розвитку підприємства: умови та результативність використання [Електронний ресурс] / Ю. С. Погорелов // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. - 2017. - № 1. - С. 76-84. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ejoru_2017_1_15
28. Погорелов Ю. С. Способи розвитку підприємства: умови та результативність використання [Електронний ресурс] / Ю. С. Погорелов // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. - 2017. - № 1. - С. 76-84. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ejoru_2017_1_15
29. Пономаренко Л.А. Основи економічної кібернетики : підручник / Л.А. Пономаренко. - К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. - 432 с.
30. Рябікіна О. Г. Оцінювання ефективності формування й розвитку техніко-технологічної бази та її впливу на результативність діяльності підприємства [Електронний ресурс] / О. Г. Рябікіна // Інноваційна економіка. - 2014. - № 1. - С. 51-58. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2014_1_10
31. Семчук Ж. В. Параметри якості продукції та їх вплив на результативність підприємства [Електронний ресурс] / Ж. В. Семчук // Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. - 2011. - Вип. 7. - С. 19-21. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzlubp_2011_7_7
32. Серебренников В. М. Економіко-математичний аналіз впливу інвестицій на результативність діяльності підприємства [Електронний ресурс] / В. М. Серебренников, Т. М. Берідзе, А. В. Череп, З. П. Бараник, Н. В. Лохман, Ю. О. Швець // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. - 2020. - № 4. - С. 287–294. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd_2020_4_32
33. Станьковська І.М. Системне управління конкурентоспроможністю підприємств на засадах інтелектуалізації / І.М. Станьковська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка», Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та розвитку. - 2013. - № 77. – С. 67-73.

34. Сучасні технології стратегічного управління в умовах євроінтеграції: : монографія / ред. док. екон. наук, професора І. О. Кузнецова. – Харків, 2018. – 177 с.

35. Тебенко В. М. Взаємозв'язок категорій "ефективність" та "результативність" господарської діяльності підприємства [Електронний ресурс] / В. М. Тебенко // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2014. - № 3. - С. 7-10. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2014_3_3

36. Технології стратегічного управління стійким розвитком сучасних організацій : монографія / за ред. І. О. Кузнецова, О. С. Балабаш. – Харків: «Діса плюс», 2020. – 228 с.

37. Тищенко А. Н. Экономическая результативность деятельности предприятия: монография / А. Н. Тищенко, Н. А. Кизим, Я. В. Догайдайло. – Х.: ИНЖЭК, 2005. – 144 с.

38. Тищенко А.Н. Формирование конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса : Монография / А.Н. Тищенко и др.-Х.: Инжэк, 2007. – 375 с.

39. Трут О. О. Концептуальні підходи до визначення наукових категорій "результативність" та "ефективність" [Електронний ресурс] / О. О. Трут // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. - 2017. - Т. 22, Вип. 9. - С. 73-76. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2017_22_9_17

40. Хміль Т.М. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие / Т.М. Хміль, С. К. Василик, Л.О. Шишмарева. – Х.: ИД “ИНЖЭК”, 2004. – 136 с.

41. Чижишин О. І. Результативність підприємства як наслідок збалансованості показників контролінгу [Електронний ресурс] / О. І. Чижишин // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки. - 2019. - № 6. - С. 21-26. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2019_6_5

42. Всесвітня дорожня асоціація. Технічний комітет С7/8 «Дорожні покриття». Рециркування дорожніх одягів. Частина 3. Посібник з гарячого рециркування асфальтобетону зі старих покриттів на заводі / Пер. з рос. В. Жданюка. Під заг. ред. В. Жданюка і Д. Сибільського. – Х.: Вид-во ХНАДУ, 2006. – 52 с

43. Kuznetsova I. Sustainable enterprise development: essence and components [Електронний ресурс] / Inna Kuznetsova, Olga Balabash // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2015. — Вип. 1 (12). — С. 48-57. — Режим доступу до журн.: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2015/15kiosts.pdf>.

44. Kuznetsova, I., Baldzhy, M., Vidomenko, I., Karpenko, J., Balabash, O. Theoretical bases of monitoring in the process of management of sustainable development of the enterprise (2019) Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2019: Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020, pp. 7674-7684. — Режим доступу.: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85074074106&partnerID=40&md5=5222d308cf44a1023cf95abe6078257a>

45. Kuznetsova I., Balabash O., Karpenko J., Dudziak O., Semenysheva N. Management of Biofuel Production Development on the Basis of Scenario Planning. Journal of Environmental Research, Engineering and Management. 2020. Vol. 76 № 3, PP. 35–46, DOI 10.5755/j01.erem.76.3.25681