

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

НАМ'ЯСЕНКО ВІКТОР МИКОЛАЙОВИЧ

УДК: 330.34:334.716:005.332.8]:65.011(043.3)

**УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ
НА ЗАСАДАХ МАРЖИНАЛЬНОГО ПІДХОДУ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Хмельницький – 2018

Дисертацією є кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.
Робота виконана у Хмельницькому національному університеті
Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Орлов Олівер Олексійович,
Хмельницький національний університет
Міністерства освіти і науки України,
професор кафедри маркетингу
і торговельного підприємництва.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Гонтарева Ірина В'ячеславівна,
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця
Міністерства освіти і науки України,
завідувач кафедри підприємницької діяльності;

кандидат економічних наук, доцент
Навольська Наталія Володимирівна,
Тернопільський національний економічний
університет Міністерства освіти і науки України,
доцент кафедри економіки підприємств
і корпорацій.

Захист відбудеться «29» травня 2018 р. о 10⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 70.052.01 Хмельницького національного університету Міністерства освіти і науки України за адресою: 29016, м. Хмельницький, вул. Інститутська, 11, зал засідань вченої ради.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Хмельницького національного університету Міністерства освіти і науки України за адресою; 29016, м. Хмельницький, вул. Кам'янецька, 110/1.

Автореферат розісланий «27» квітня 2018 року.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



О. І. Гончар

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. В сучасних ринкових умовах ефективна діяльність підприємства є одним із ключових питань, що постає перед власниками та ТОП-менеджерами компанії. Безпосереднє своє вираження ефективність знаходить у розмірі прибутку та рівні рентабельності підприємства. Особливо актуальним дане питання є для вітчизняних підприємств, що значно поступаються рівнем ефективності західним компаніям. У зв'язку з цим вирішення проблем ефективності є центральним питанням в розрізі зростання конкурентоспроможності та можливості задовольняти потреби споживачів.

Одним із ключових питань в розрізі підвищення ефективності є система управління, що зможе забезпечити максимальну ефективність планування, управління та оцінки діяльності компанії задля прийняття вірних рішень в плануванні подальшої діяльності та усунення основних проблем.

Управління ефективністю діяльності підприємства – це цілеспрямований процес завданнями якого є аналіз, планування та внесення змін в параметри системи з ціллю підвищення її конкурентоспроможності. Щоб керувати будь-яким процесом, потрібно мати відповідні інструменти, що дозволяють кількісно виміряти ці зміни та отримати реальні економічні показники. Таким інструментом є маржинальний підхід та розроблена система управління економічною ефективністю діяльності, що побудована на його основі.

Маржинальний підхід та побудовані на його основі методи розрахунку надають мікроекономічну базу та аналітичний інструментарій для принципово нового підходу до вирішення багатьох важливих економічних завдань.

Важливою характеристикою «філософської складової» запропонованої системи управління є побудова системи на основі питання «Як це вплине на ефективність?», а також ефективне поєднання теоретичних розробок та практичного досвіду управління підприємством.

Внесок в дослідження питання ефективності, ціноутворення та інноваційної діяльності зробили такі вітчизняні та іноземні дослідники, як: К. Адамс, В. Андрійчук, А. Апчерч, У. Баумоль, С. Брю, М. Войнаренко, Е. Голдрат, І. Гонтарева, О. Гончар, Є. Градобоев, Г. Дейлі, Е. Дж. Долан, К. Друрі, О. Ємельянова, Д. Каплан, М. Кеннерлі, Р. Коуз, Д. Ліндсей, К. Макконнел, Н. Навольська, В. Нижник, Е. Нілі, О. Орлов, Д. Рікардо, Д. Сінк, В. Стадник, Дж. Стігліц, А. Тельнов, Н. Терещенко, Ф.Фон Хайек, К. Холден, Ч. Хорнгрен, Н. Хрущ, Й. Шумпетер.

Варто зауважити, що на багатьох сучасних підприємствах спостерігаються системи управління, які не відповідають сучасним вимогам та дублюють системи командної економіки. Проблемаю, що негативно

впливає на ефективність діяльності є відсутність однієї універсальної системи, чи набору економічних інструментів, яка б підійшла усім підприємства значно підвищити ефективність діяльності без додаткових розробок та адаптацій.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційна робота виконана у відповідності з тематикою та планом науково-дослідних робіт Хмельницького національного університету в межах наступних тем: «Комплексна оцінка інноваційної діяльності» (№ ДР 0115U000222, 2013–2015 рр.), де автором розроблено рекомендації щодо оцінки впливу інновацій на економічні показники підприємства та «Управління інноваціями у плануванні і маркетингу на засадах маржинального підходу» (№ ДР 0117U001169, 2017–2019 рр.), де автором розроблено механізм управління економічною ефективністю діяльності підприємств з використанням аналітичного інструментарію на основі маржинального підходу.

Мета і завдання дослідження. Мета дисертаційної роботи полягає в дослідженні теоретичних положень і розробці системи управління ефективністю діяльності підприємства в умовах багатоміжкласового виробництва із використанням маржинального підходу, як інструменту, що забезпечує розрахунок собівартості, прибутку та рентабельності за видами продукції, аналізу результатів діяльності звітного періоду та планування операційної діяльності на майбутні періоди, з урахуванням впровадження інновацій як інструменту підвищення конкурентоспроможності.

Для досягнення поставленої мети було поставлено такі завдання:

- визначити сутність поняття «ефективність» діяльності промислового підприємства шляхом розгляду теоретичних доробок і власних досліджень;

- обґрунтувати важливість і перспективність використання маржинального підходу як формалізованого базису управління ефективністю діяльності промислових підприємств;

- розробити та обґрунтувати систему управління ефективністю діяльності на основі маржинального підходу як інструменту, що дає змогу отримувати точні дані в умовах багатоміжкласового виробництва та оперативно і ефективно приймати управлінські рішення шляхом використання ефективної системи планування інноваційної діяльності, ефективного ціноутворення на нову та інноваційну продукцію, застосування аналітичного інструментарію, що дає змогу перейти від статичної до динамічної ефективності;

- проаналізувати найбільш поширені базиси планування та конкретизувати систему побудови планів діяльності підприємства на майбутні періоди із використанням показників маржинального підходу;

- дослідити зміст категорій «нижня межа цін», «лімітна ціна», «продажна ціна» та «верхня межа цін» та зв'язати таке ціноутворення із ціноутворенням на нову та інноваційну продукцію;

- дослідити стан та динаміку діяльності промислового сектору України загалом та окремих підприємств машинобудівної галузі;

- обґрунтувати важливість неформального управління в сучасній економіці та поставити його на один рівень із формальним;

- систематизувати існуючі підходи розподілу постійних витрат, розрахунку собівартості, прибутку, точки беззбитковості за видами продукції виробничо-технічного призначення;

- удосконалити маржинальний підхід задля нівелювання її обмежень в розрізі розрахунку на кожен позицію шляхом утворення гібридного АВС-методу;

Об'єктом дослідження є процеси управління ефективністю діяльності промислових підприємств.

Предметом дослідження є теоретичні положення, науково-методичний та практичний інструментарій управління ефективністю діяльності промислових підприємств з використанням маржинального підходу.

Методи дослідження. Теоретичною та методичною основою досліджень є розроблені положення в теорії управління та оцінки діяльності (різні підходи), що висвітлені в роботах іноземних та вітчизняних науковців та дослідників.

Задля ефективного дослідження та досягнення поставленої мети було застосовано як загальнонаукові, так і спеціальні методи.

Основним в дослідженні був системний підхід, оскільки ефективне вирішення проблем може бути лише при розгляді всього комплексу, як цілісної системи. Даний підхід було використано для дослідження основних аспектів ефективності, їх оцінки та впливу різних підходів на підвищення ефективності діяльності підприємств (розд. 1–3).

Також було використано метод формалізації, узагальнення для дослідження наявних систем (п. 1.1); методи аналізу та синтезу, діалектики були використанні для дослідження сучасних наявних проблем діяльності підприємств (п. 1.2 та 1.3); статистичний метод було використано для проведення аналізу показників діяльності сучасних вітчизняних підприємств машинобудування (п. 2.1); моделювання, порівняльний, методи індукції та дедукції були використанні для визначення рівня наявних проблем і визначення найбільш ефективних методів управління ними (п. 2.2 та 2.3); метод економічного експерименту та економічного моделювання було використано для дослідження впливу показників динамічної ефективності на можливості більш ефективного управління якістю діяльності підприємства (п. 3.1 та 3.2); поєднання формалізованого та логічного підходів було

використано при розробці концепції системи управління ефективністю діяльності на основі маржинального підходу (п. 3.3).

Інформаційною базою дисертаційного дослідження стали праці вітчизняних та іноземних вчених; офіційні матеріали Державної служби статистики; результати досліджень спеціалізованих організацій; дані офіційної звітності машинобудівних підприємств України. Всі економічні розрахунки виконані із застосуванням сучасних методик; комп'ютерних технологій обробки статистичних матеріалів; підходи до розрахунку модифіковані на основі власного практичного досвіду управління.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в наступних головних положеннях:

вперше:

– розроблено механізм управління економічною ефективністю діяльності підприємства, аналітичний інструментарій якого побудований на використанні маржинального підходу для вирішення проблеми комплексного виміру ефективності виробництва інноваційних продуктів, запровадження нової техніки та технологій, формування цін на інноваційні продукти; визначення впливу управлінських та організаційних дій безпосередньо на операційний прибуток та загальну ефективність; застосовано інструментарій, що забезпечує перехід від статичної до динамічної діяльності;

– розроблено конкретизовану систему планування діяльності підприємства на основі маржинального підходу. Основою перевагою такої системи є розробка процедур прийняття рішень, що придатні для практичного застосування та є органічним поєднанням планування операційної діяльності та впровадження інновацій, аналізу та планування рівня прибутку та рентабельності і забезпечує розрахунок точки беззбитковості як по видах продукції, так і в цілому по підприємству;

удосконалено:

– маржинальний підхід, в розрізі використання його переваг на підприємствах, де використовується попроцесна калькуляція, шляхом об'єднання з АВС-методом. Таким чином отримано універсальний інструмент, що знімає обмеження обох систем та може використовуватись практично на будь-якому виробництві. Розроблений гібридний АВС-метод особливо важливий для підприємств, які не мають змоги використати позамовну калькуляцію для оцінки ефективності товарів, але, водночас з тим, потребують системи, що дасть змогу отримувати актуальні та об'єктивні дані без потреби витрачання значної кількості;

– схему проходження стратегічних сесій із залученням працівників усіх рівнів, задля визначення головних проблем, що значно знижує вплив фактору «керівництва». Така схема проведення стратегічних сесій є дуже важливою, оскільки є однією з небагатьох, що дозволяє виявити та

систематизувати всі основні недоліки в функціонуванні підприємства, як єдиної системи, а також підвищити лояльність персоналу внаслідок того, що вони відчуватимуть важливість своєї думки. Головна роль даної системи у вирішенні завдання пошуку основних проблем системи підприємства, що відрізняється від тих, що застосовуються сьогодні виключенням власників та ТОП-менеджерів від участі в проходженні сесій;

дістали подальшого розвитку:

– систематизація існуючих підходів розподілу постійних витрат, розрахунку собівартості, прибутку, точки беззбитковості за видами продукції виробничо-технічного призначення; в результаті аналізу встановлено, що досліджувані методи не забезпечують розрахунок беззбитковості, спотворюють повну собівартість, прибуток та рентабельність за видами продукції, при формуванні цін використовують «витратні підходи» та умовні методи формування прибутку;

– змістовне наповнення категорії «верхня межа цін», що, на відміну від існуючих підходів, забезпечує розрахунок ефекту не тільки при порівнянні нового продукту з базовим, але і з продуктами конкурентів. Крім того запропонована формула, яка забезпечує проведення розрахунків за інноваційною продукцією, що використовується для виконання різноманітних функцій. Обґрунтовано, що різниця між нижньою та верхньою межею цін – це та «цінність», яку необхідно розділити між виробником та споживачем;

– виділено зв'язок між «лімітною ціною» та чистою приведеною вартістю (NPV) – «лімітна ціна» є тією ціною, при якій значення NPV рівне нулю, а фактично для підтримання ефективності інноваційного проекту опускатись нижче даного рівня ціни є недоцільним. Вірне встановлення лімітної ціни гарантовано забезпечує економічну ефективність інноваційного проекту не нижче рівня беззбитковості.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання авторських пропозицій, що спрямовані на підвищення ефективності боротьби із проблемами якості роботи підприємств на основі підходів, що не потребують значних додаткових затрат та ресурсів, а також значно підвищують ефективність наявних ресурсів. Основні результати досліджень знайшли практичне використання у діяльності ПАТ «Завод «ТЕМП» (довідка про впровадження № 133-АВ від 07.09.2017 р.), ПрАТ ХЗКПО «Пригма-Прес» (довідка про впровадження № ХМ-23АВ45 від 26.09.2017 р.) та ТДВ «Завод Адвіс» (довідка про впровадження № 487-Д від 18.10.2017 р.). Результати наукових досліджень використовуються у навчальному процесі Хмельницького національного університету при викладанні дисциплін «Маржинальний прибуток в економічних розрахунках підприємств невиробничої сфери», «Маркетинг інновацій» (довідка про впровадження від 17.10.2017 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною працею, у якій викладено авторський підхід до розв'язання актуального наукового завдання щодо вирішення проблем ефективності діяльності промислових підприємств в різних галузях економіки. Всі основні наукові положення, висновки та пропозиції, які винесено на захист одержано автором самостійно. З наукових праць, виданих у співавторстві, використано лише ті матеріали, які є результатом особистої роботи здобувача. Особистий науковий внесок дисертанта у науковій роботі, виконані у співавторстві, конкретизовано у списку публікацій за темою дисертації.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та результати досліджень було викладено на Міжнар. наук.-практ. конференції: «Сучасні проблеми інвестиційної діяльності в Україні» (м. Київ, 2013), IX Міжнар. наук.-техн. конференції «Актуальні проблеми комп'ютерних технологій 2015» (м. Хмельницький, 2015), Міжнар. наук. конференції «Від Балтійського до Чорноморського регіону: національні моделі економічних систем» (м. Рига, 2016), Міжнар. наук.-практ. конференції «Пріоритети розвитку у XXI столітті» (м. Кіровоград, 2016 р.), Міжнар. наук.-практ. конференції «Напрями та сучасні чинники розвитку міжнародних відносин: економічні та політичні аспекти» (м. Запоріжжя, 2017), Всеукраїнській наук.-практ. конференції «Євроінтеграційна перспектива та інвестиційний потенціал економіки: методологія, теорія та практика» (м. Одеса, 2017 р.), Всеукраїнській наук.-практ. конференції «Підприємництво, бухгалтерський облік та фінанси: національні особливості та світові тенденції» (м. Київ, 2017), Міжнар. наук.-практ. конференції «Сучасні можливості забезпечення соціально-економічного розвитку України» (м. Ужгород, 2017), Міжнар. наук.-практ. конференції «Економічне зростання: стратегія, напрями і пріоритети» (м. Запоріжжя, 2017), Міжнар. наук.-практ. конференції: «Економічний розвиток держави, регіонів і підприємств» (м. Хмельницький, 2017), Міжнар. наук.-практ. конференції «Стратегія підприємства: підприємницький контекст» (м. Київ, 2017), XII міжнар. наук.-практ. конференції «Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України» (м. Хмельницький, 2017), Міжнар. наук. конференції «Інноваційний потенціал соціально-економічних систем: виклики глобального світу» (м. Лісабон, 2017), Щорічній наук.-практ. конференції «Високі наукові цілі 2017» (м. Мінськ, 2017).

Публікації. Основні наукові положення, висновки і результати дисертації опубліковано у 20 наукових працях загальним обсягом 7,64 друк. арк., з яких особисто автору належить 7,30 друк. арк., з них: 10 статей у наукових фахових виданнях України загальним обсягом 5,01 друк. арк., з яких особисто автору належить 4,69 друк. арк., з них 7 – у виданнях, що відносяться до міжнародних наукометричних баз загальним обсягом 3,66 друк. арк., з яких особисто автору належить 3,34 друк. арк., 2 публікації у міжнародних наукових виданнях загальним обсягом 1,4 друк. арк., 8 тез за матеріалами конференцій загальним обсягом 0,8 друк. арк., з яких особисто автору належить 0,78 друк. арк.

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, списку використаних джерел з 237 найменувань на 25 сторінках, 5 додатків на 19 сторінках. Загальний обсяг роботи становить 269 сторінок, з них 213 сторінок займає основний текст. Робота містить 21 рисунок та 30 таблиць (8 сторінок – рисунки і таблиці займають повні сторінки).

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність обраної теми дисертації, визначено мету та завдання, предмет, об'єкт і методи дослідження, викладено наукову новизну, практичне значення одержаних результатів і їх апробацію, наведено кількість та обсяг публікацій за результатами дослідження.

У першому розділі **«Підвищення ефективності діяльності промислових підприємств на засадах маржинального підходу»** розглянуто основні та найбільш розповсюджені підходи до визначення таких явищ як «ефективність» та «ефект» та отримано висновок, що головною проблемою на сьогодні є не проблема визначення, а саме проблема вимірювання ефективності, що в багатьох існуючих системах є неефективною, або ж недоопрацьованою. Встановлено, що практично усі зміни та покращення прямо, чи опосередковано впливають на операційну діяльність, а тому основним є фокус на економічну ефективність.

Аналіз та порівняння наявних та найбільш поширених систем розподілу постійних витрат та ціноутворення (системи проаналізовано, згруповано та наведено перелік ґрунтовних переваг та недоліків; основним недоліком систем розподілу постійних витрат є неефективний або умовний базис розподілу, що спотворює показники, а також потреба перерахунків при зміні структури асортименту; в розрізі ціноутворення – проблеми із встановленням цін на нову та інноваційну продукцію) дозволило виділити найбільш прийнятний для ринкового середовища метод – управління на основі маржинального підходу. Даний вибір обумовлено тим, що дає змогу побудувати ефективну формалізовану базу управління на всіх етапах – від планування до аналізу фактичних результатів діяльності підприємства та його ефективності.

Позиція вибору маржинального підходу обумовлена здатністю цієї системи надати деталізовані показники ефективності як загалом по підприємству, так і окремо по кожній асортиментній позиції; сформувані деталізовані плани на майбутні періоди із визначенням розмірів планового прибутку та рентабельності, а що головне – встановлення цін на нову продукцію і відсутності необхідності глобального перерахунку при зміні асортиментної структури.

Завершальним етапом даного розділу стало визначення та фокусування основних точок вирішення наявних проблем підвищення ефективності промислових підприємств України та підприємств машинобудівної галузі України.

У другому розділі «Аналіз ефективності діяльності промислових підприємств» здійснено оцінку господарської діяльності та оцінку ефективності промисловості України за період 2011–2016 роки та детальну діагностику діяльності п'яти підприємства машинобудівної галузі за 2014, 2015 та 2016 роки. Визначено як загальне зниження рейтингів України на світовому ринку та загальній економічній системі; відносний застій в промисловому секторі України та практично негативну динаміку в машинобудівній галузі промисловості України шляхом екстраполяції показників досліджуваних підприємств.

Досліджено вплив системи управління на ефективність діяльності окремих підприємств. Так, шляхом порівняння показників коефіцієнта безбитковості встановлено, що він загалом по підприємствах зберігає негативну динаміку (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняння показників коефіцієнта безбитковості підприємств

Показник	Рік				
	2012	2013	2014	2015	2016
ПАТ «Завод «ТЕМП»					
Чистий дохід, тис. грн	44515	17201	82759	30335	25041
Коефіцієнт безбитковості	0,92069	1,34780	0,95752	1,23186	0,97503
Коефіцієнт маржинального прибутку	0,367	0,509	0,492	0,468	0,557
ПрАТ ХЗКПО «Пригма-Прес»					
Чистий дохід, тис. грн	10949	7458	10483	8089	10802
Коефіцієнт безбитковості	0,98899	1,59551	0,95366	0,96130	0,97797
Коефіцієнт маржинального прибутку	0,456	0,370	0,543	0,604	0,479
ПАТ «КВБЗ»					
Чистий дохід, тис. грн	7216141	3769154	2826676	1246362	2150001
Коефіцієнт безбитковості	0,39873	0,53467	2,039	3,20489	1,38591
Коефіцієнт маржинального прибутку	0,180	0,242	0,118	0,147	0,132
ПрАТ «Експериментально-механічний завод»					
Чистий дохід, тис. грн	16919	14924	13234	18161	18988
Коефіцієнт безбитковості	0,86179	1,09157	1,56019	1,347349	0,98446
Коефіцієнт маржинального прибутку	0,205	0,184	0,143	0,175	0,295
ПАТ «Хімтекстильмаш»					
Чистий дохід, тис. грн	1063	2370	2368	3497	–
Коефіцієнт безбитковості	4,22874	4,84086	5,13757	3,417847	–
Коефіцієнт маржинального прибутку	0,465	0,196	0,160	0,202	–

Співвідношення показників в 2011 та 2016 роках підтверджуються попередні висновки про негативну динаміку розвитку підприємств, що прямо впливає на ефективність діяльності.

Згідно з показниками таблиці 1 формується висновок, що фактичний зв'язок між показниками доходу, коефіцієнта беззбитковості та коефіцієнта маржинального прибутку свідчать про розбалансованість систем підприємств. Зокрема динаміка по «ТЕМП», що причиною практично нульової прибутковості 2016 року стали малі обсяги продажів, оскільки потенційна рентабельність виробів висока, але її недостатньо для покриття постійних витрат; «Експериментально-механічний завод» в 2016 році збільшив ефективність завдяки збільшенню потенційної рентабельності продукції; «Пригма-Прес» протягом всього аналізованого періоду балансує на грані збитковості внаслідок високого рівня постійних витрат; «КВБЗ» демонструє збитковість крайні аналізовані роки та зниження ефективності продукції; «Хімтекстильмаш» продемонстрував стрімке падіння ефективності продукції, а в 2016 році підприємство вже не надало офіційної звітності, що може свідчити про початок банкрутства.

В даному розділі також розглянуто питання поділу проблем на формалізовані та неформалізовані. Це пов'язано із тим, що не лише чітко виявленні та вимірювальні проблеми впливають на ефективність діяльності, зокрема це підтверджує і приклад таблиці 1.

В розрізі чітко формалізованих проблем основною є методика за якою побудована управлінська система оцінки та планування. Зокрема варто згадати про проблематику при впровадженні нової техніки/технології, або ж нового продукту, яка при всіх інших системах потребує практично повного перерахунку всіх показників.

У розрізі ж неформалізованих проблем проблемою машинобудівних підприємств України є недостатня увага до впровадження нових організаційних форм управління та поведінки на ринку.

В третьому розділі **«Удосконалення системи управління ефективністю діяльності промислових підприємств»** розроблена система управління завданнями якої є аналіз та планування діяльності при мінливості показників останньої з метою створення динамічної системи планування, що забезпечує реалізацію інновацій і, на цій основі, підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Завдання підвищення ефективності діяльності підприємств в кінцевому результаті зводиться до управління прибутком: існуючі системи планування, що описані в багатьох підручниках і монографіях вітчизняних та іноземних авторів були орієнтовані не на включення в цей процес інновацій, а на

статистичні розрахунки з урахуванням наявних обсягів ресурсів, обігових коштів та технологій. Це пов'язано не з відсутністю бажання в економістів напряму зв'язати планування з реалізацією інновацій, а з відсутністю відповідних інструментів відображення результатів впровадження інновацій, в першу чергу – операційного прибутку.

В реальній практиці працівникам машинобудівних підприємств необхідно враховувати велику різноманітність продукції, що випускається та необхідністю прийняття різноманітних управлінських рішень: врахувати як вплине на операційний прибуток зміна структури асортименту, цін, змінних витрат, на скільки потрібно збільшити випуск продукції, щоб не тільки виконати замовлення, а й отримати запланований рівень прибутку.

Ці та інші завдання можна вирішити за допомогою маржинального підходу, що свого часу запропонував Орлов О.О. Основою даного підходу є розподіл постійних витрат пропорційно маржинальному прибутку за допомогою коефіцієнта беззбитковості (K_b), який є часткою від ділення постійних витрат на маржинальний прибуток підприємства ($K_b = B_{ном}/M$). За допомогою K_b та розрахованого на його основі запасу надійності ($Z_n = 1 - K_b$) формується аналітичний інструментарій, що дозволяє розрахувати точку беззбитковості, собівартість і прибуток за видами продукції із врахуванням змін, що спричиненні впровадженням інновацій.

Важливим питанням даного розділу є поглиблення змісту та розуміння «нижньої межі цін» «лімітної ціни», «продажної ціни» та «верхньої межі цін» при встановленні цін на інноваційну продукцію в ринкових конкурентних умовах.

Варто виділити питання верхньої межі цін – іноземні економісти в своїх працях практично не розглядають дане питання. Розрахунок такого типу цін в існуючих системах має ряд обмежень:

- 1) розрахунок можна проводити лиш по інноваційній продукції, що виконує одну функцію (наприклад, екскаватор);
- 2) формулі присутня ціна базової машини (тієї, що замінюється).

Фактично всі існуючі системи ціноутворення розраховані на встановлення цін на продукцію, що вже колись випускалась, або на товари заміники, а відповідно базисом виступають «внутрішні продукти», а не продукти конкурентів.

У ринкових умовах верхню межу цін доцільно розраховувати по наступній формулі:

$$\ddot{O}_a = \ddot{O}_i + \Delta \ddot{O}(\dot{A}_i + \dot{A}), \quad (1)$$

E_n – норма ефективності капіталовкладень (норма прибутку, «процент за кредитом» – альтернативні варіанти розміщення капіталу);

P – норма амортизації нового обладнання;

ΔC – це така надбавка до нижньої межі ціни, яка з врахуванням капіталовкладень і амортизації прирівняє її до ціни, за якої покупець відмовиться від угоди; фактично «вираз» є тією величиною «цінності», яку слід розділити між виробником та споживачем.

Встановлено взаємозв'язок між «лімітною ціною» та NPV – фактично «лімітна ціна» є тією ціною, при якій NPV дорівнює нулю; за своїм змістом даний тип ціни аналогічний методу розрахунку внутрішньої норми рентабельності (IRR) – основним завдання показника є пошук ставки дисконтування, при якій NPV дорівнює нулю.

Використання маржинального підходу дозволяє кількісно виміряти вплив від впровадження інноваційної продукції та нової техніки і технологій на економічні показники роботи компанії і перейти в плануванні від відображення статичної ефективності до динамічної. Планування фактично відбувається згідно трьох етапів.

Етап 1. Розрахунок фактичних показників виконання плану за попередній період. Фактичні показники роботи підприємства в періоді, що передує звітному, є досить цікавими з аналітичної точки зору, але проаналізовані методи планування не задовольняють вимогу оперативного та ефективного розрахунку фактичних показників. При використанні маржинального підходу розрахунки щодо кожної з позицій не несуть ніякого додаткового навантаження та значних складнощів.

Етап 2. Коригування цін, змінних витрат, коефіцієнтів маржинального прибутку за видами продукції – дані коригування потрібні, оскільки в ході діяльності та виконання плану могли відбутись зміни цін; зміни в невиробничій сфері; застосування нових рішень...

Етап 3. Формування плану на майбутній період із врахуванням заходів із підвищення ефективності:

1) за всією продукцією, що планується встановлюються ціни та розмір змінних витрат, а також планові обсяги в натуральних показниках;

2) за новими позиціями встановлюється ціна, що розраховується за формулою: $C_e = B_{зм}/(1-K_{м})$.

3) за заходами, що пов'язані з покращенням техніки та технологій, окрім простої економії витрат, що призводять до збільшення маржинального прибутку за виробами; враховується і величина зростання постійних витрат, як наслідок від зростання амортизаційних відрахувань.

У загальному вигляді система планування на основі маржинального підходу має наступний вигляд (рис. 1).

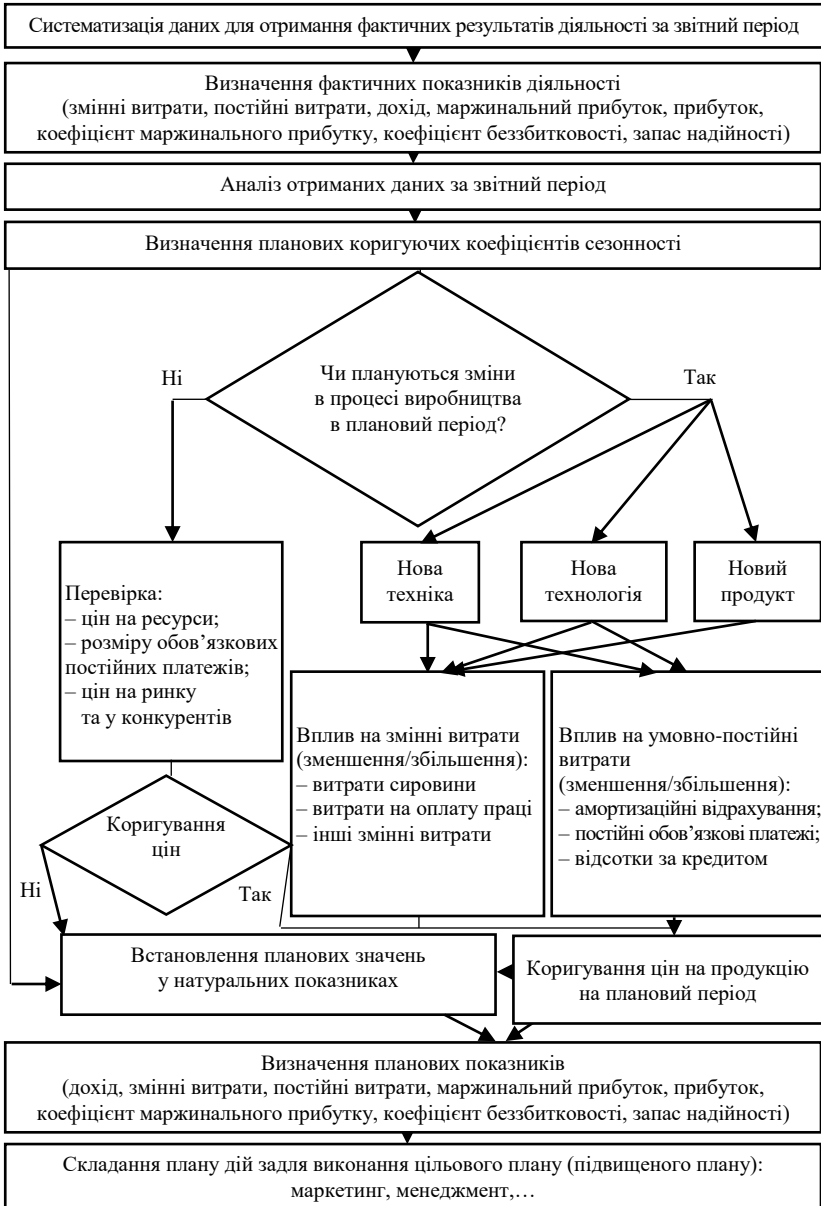


Рис. 1. Система планування на основі маржинального підходу

Результатами досліджень, що представлені в третьому розділі також стали:

– інтегральна оцінка, що дає змогу оцінити ефективність діяльності підприємств різних за розмірами, галуззю та формою власності; що працюють в різних економічних системах;

– розроблено «гібридний АВС-метод», як інструмент нівелювання недоліків «АВС-методу» та маржинального підходу, а також об'єднання їхніх переваг.

ВИСНОВКИ

У дисертації розроблено варіант системи управління на основі маржинального підходу, що вирішує важливе питання підвищення ефективності діяльності промислових підприємства машинобудівної галузі України задля підвищення їхньої конкурентоспроможності. Основними результатами дослідження стали:

1. Обґрунтовано та доведено важливість і перспективність використання маржинального підходу як основного формалізованого базису системи управління та планування, що дає змогу отримати систему об'єктивних показників задля отримання актуальної інформації задля прийняття якісних управлінських рішень в розрізі ціноутворення, асортиментної політики, завантаженості обладнання, оцінки інновацій і нових продуктів в максимально короткі строки, що диктується вимогами сучасного динамічного ринку.

2. Розроблено механізм управління економічною ефективністю діяльності підприємства, аналітичний інструментарій якого побудований на використанні маржинального підходу для вирішення проблеми комплексного виміру ефективності виробництва інноваційних продуктів, запровадження нової техніки та технологій, формування цін на інноваційні продукти; вплив управлінських та організаційних дій безпосередньо на операційний прибуток та загальну ефективність; інструментарій, що забезпечує перехід від статичної до динамічної діяльності

3. Розроблено конкретизовану систему планування діяльності підприємства на основі маржинального підходу. Основою перевагою такої системи є розробка процедур прийняття рішень, що придатні для практичного застосування та являють собою органічне поєднання планування операційної діяльності та впровадження інновацій; аналізу та планування рівня прибутку та рентабельності, розрахунок точки беззбитковості як по видах продукції, так і в цілому по підприємству.

4. Розширено зміст категорії «верхня межа цін», що, на відміну від існуючих підходів, надає можливість розрахунку ефекту не тільки при порівнянні нового продукту з базовим, але і з продуктами конкурентів. Крім того запропонована формула розрахунку пропонує розрахунок для

нового обладнання, що розраховане на виконання широкого спектра робіт. Обґрунтовано, що різниця між нижньою та верхньою межею цін це та «цінність», яку необхідно розділити між виробником та споживачем. Виявлено зв'язок між «лімітною ціною» та NPV – «лімітна ціна» є тією ціною, при якій значення NPV дорівнює нулю, а фактично для підтримання ефективності інноваційного проекту опускається нижче даного рівня ціни є недоцільним.

5. Досліджено основні показники та динаміку розвитку вітчизняної промисловості загалом та промислових підприємств Хмельницького регіону в тому числі, що підтвердило негативну динаміку та скорочення обсягів і частки ринку.

6. За допомогою інструментів маржинального підходу та реальних показників діяльності промислових підприємств проілюстровано та доведено небезпеку від використання невірної формалізованого базису.

7. В ході роботи також досліджено та обґрунтовано важливість неформального управління для підприємств. Дане питання обумовлено тим, що час лише формалізованих показників минув і ефективне управління в розрізі ринку та персоналу можливе лише при якісному та «рівному» поєднанні обох підходів.

8. В ході побудови системи управління ефективністю на засадах маржинального підходу виявлено можливість поєднання переваг ABC-методу та маржинального підходу та взаємного нівелювання недоліків.

9. Додатковим результатом роботи удосконалено інструмент порівняння підприємств – інтегральна оцінка діяльності підприємств.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

У наукових фахових виданнях, виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз, і зарубіжних виданнях

1. Namiashenko V. M. Some aspects of the industrial enterprises activity planning that Based on the "Marginal approach" / V. M. Namiashenko // European practice of scientific research. Scientific journal. – 2017. – Issue 1, vol. 2. – P. 8–15 (0,97 друк. арк.).

2. ¹Нам'ясенко В. М. Гібридний ABC-метод як інструмент оцінки ефективності продукції / В. М. Нам'ясенко // Причорноморські економічні студії. – 2017. – Вип. 24. – С. 140–144 (0,54 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних: Index Copernicus.**

3. ¹Нам'ясенко В. М. Ефективне управління персоналом як один із основних факторів підвищення ефективності промислових підприємств України / В. М. Нам'ясенко // Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. – 2017. – № 25 (14). – С. 136–139 (0,46 друк. арк.).

¹Видання одночасно належить до наукових фахових видань України.

4. Нам'ясенко В. М. Інтегральний показник діяльності промислового підприємства / В. М. Нам'ясенко // *Scientific world journal*. – 2017. – Issue 15, vol. 3. – Р. 37–44 (0,43 друк. арк.).

5. ¹Нам'ясенко В. М. Проблеми бюджетування (планування) в умовах ринкової економіки [Електронне видання] / В. М. Нам'ясенко // *Економіка: реалії часу*. – 2017. – № 5 (33). – С. 36–42. – Режим доступу: <https://economics.opu.ua/533-2> (0,81 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus, Open Academic Journals Index, РІНЦ, Google Scholar, Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського, EBSCO Publishing, Ulrich's Periodicals Directory (США), International Scientific Indexing, Journal Factor, Eurasian Scientific Journal Index (Казахстан), Scientific Object Identifier.*

6. ¹Нам'ясенко В. М. Складові ефективної діяльності підприємств на сучасному ринку / В. М. Нам'ясенко // *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*. – 2017. – № 26 (15). – С. 136–140 (0,58 друк. арк.).

7. ¹Нам'ясенко В. М. Шаблони звичок як інструмент зменшення проблеми обмежених ресурсів малих та середніх вітчизняних підприємств / В. М. Нам'ясенко // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. – 2017. – № 6, т. 1. – С. 142–145 (0,42 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus, Google Scholar, РІНЦ, Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського.*

8. ¹Нам'ясенко В. М. Аспекти загальної діагностики фінансового стану сучасного підприємства / В. М. Нам'ясенко // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. – 2016. – № 3, т. 2. – С. 122–126 (0,55 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus, Google Scholar, РІНЦ, Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського.*

9. ¹Нам'ясенко В. М. Соціальна інженерія як одна із загроз економічній безпеці, що спричиняє негативний вплив на ефективність діяльності підприємства / В. М. Нам'ясенко // *Економіка і держава*. – 2016. – № 3. – С. 90–92 (0,31 друк. арк.).

10. ¹Нам'ясенко В. М. Складові концепції «Сучасного управління» в розрізі підвищення ефективності діяльності підприємств через управління грошовими потоками / В. М. Нам'ясенко, К. В. Васильківський // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. – 2015. – № 4, т. 3. – С. 63–67 (0,55 друк. арк.). *Особистий внесок автора: запропоновано та аргументовано використання коефіцієнта втрат при використанні кредитних коштів (0,37 друк. арк.).* **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus, Google Scholar, РІНЦ, Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського.*

¹Видання одночасно належить до наукових фахових видань України.

11. ¹Нам'ясенко В. М. Концептуальна класифікація проблем розвитку підприємств / В. М. Нам'ясенко, Т. Г. Гайворонська // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 2, т. 2. – С. 125–127 (0,34 друк. арк.). **Особистий внесок автора: обґрунтовано та запропоновано підхід, щодо класифікації сучасних проблем підприємств.** (0,30 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus, Google Scholar, РІНЦ, Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського.*

12. ¹Нам'ясенко В. М. Інтелектуальний потенціал як один із основних факторів розвитку промислового підприємства / О. І. Гончар, В. М. Нам'ясенко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2013. – № 3, т. 2. – С. 55–58 (0,45 друк. арк.). **Особистий внесок автора: пропозиція, щодо зміни структури економічного потенціалу, а саме – надання центрального місця інтелектуальному потенціалу** (0,35 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus, Google Scholar, РІНЦ, Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського.*

У матеріалах конференцій та інших виданнях:

13. Нам'ясенко В. М. Аналітика як основний інструмент вирішення проблем ефективності діяльності промислових підприємств / В. М. Нам'ясенко // Підприємництво, бухгалтерський облік та фінанси: національні особливості та світові тенденції : зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конференції (15–16 вересня 2017 р.). – Київ : ГО «Київський економічний науковий центр», 2017. – С. 36–39 (0,18 друк. арк.).

14. Нам'ясенко В. М. Визначальна роль лідера в побудові ефективної системи та зменшення рівня проблем ефективної діяльності підприємства / О. О. Орлов, В. М. Нам'ясенко // Стратегія підприємства: підприємницький контекст : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. 2017 р. – Київ : КНЕУ, 2017. – С. 150–152 (0,10 друк. арк.). **Особистий внесок автора: обґрунтовано визначальну роль лідера в ефективній діяльності промислових підприємств** (0,08 друк. арк.).

15. Нам'ясенко В. М. Гібридизація елементів управлінських систем як один із інструментів вирішення проблем діяльності промислових підприємств / В. М. Нам'ясенко // Сучасні можливості забезпечення соціально-економічного розвитку України : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. (16 вересня 2017 р.). – Ужгород : Видавничий дім «Гельветика», 2017. – С. 58–60 (0,15 друк. арк.).

16. Нам'ясенко В. М. Ефективне управління асортиментом на засадах «Маржинального підходу» / В. М. Нам'ясенко // International scientific conference: "Innovative potential of socio-economic systems: the challenges of the global world", part 1, December 22th, 2017. – Lisbon : Baltija Publishing, 2017. – P. 99–103 (0,21 друк. арк.).

¹Видання одночасно належить до наукових фахових видань України.

17. Нам'ясенко В. М. Основні моменти впровадження системи планування та управління на основі концепції «Маржинального прибутку» як основного інструменту філософії «Сучасного управління» / В. М. Нам'ясенко // Напрями та сучасні чинники розвитку міжнародних відносин: економічні та політичні аспекти : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. (8 вересня 2017 р.). – Запоріжжя : Класичний приватний університет, 2017. – С. 64–67 (0,21 друк. арк.).

18. Нам'ясенко В. М. Шаблиони звичок та афірмації як інструмент підвищення ефективності підприємницької діяльності / В. М. Нам'ясенко // Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України : XII міжнар. наук.-практ. конференція. – Хмельницький : ХНУ, 2017. – С. 95–96 (0,06 друк. арк.).

19. Нам'ясенко В. М. АВС-метод – переваги та недоліки; порівняння із аналізом на основі маржинального прибутку / В. М. Нам'ясенко // International scientific-practical conference: "From Baltic to Black Sea: national models of economic systems" : conference proceedings, part 1, March 25, 2016. – Riga : Baltija Publishing, 2016. – P. 178–181 (0,22 друк. арк.).

20. Нам'ясенко В. М. СVP-аналіз – штучно обмежена теорія маржинального прибутку / В. М. Нам'ясенко // Пріоритети розвитку у XXI столітті : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. (12 квітня 2016 р.). – Кіровоград : КОД, 2016. – С. 78–79 (0,10 друк. арк.).

АНОТАЦІЯ

Нам'ясенко В. М. Управління ефективністю діяльності промислових підприємств на засадах маржинального підходу. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Хмельницький національний університет. – Хмельницький, 2018.

Дисертацію присвячено розробці механізму управління ефективністю діяльності підприємства, аналітичній інструментарій якого побудований на використанні маржинального підходу для вирішення проблеми комплексного виміру ефективності виробництва інноваційних продуктів, запровадження нової техніки та технологій, формування цін на інноваційні продукти; вплив управлінських та організаційних дій безпосередньо на операційний прибуток та загальну ефективність; інструментарій, що забезпечує перехід від статичної до динамічної діяльності та побудови ефективної системи планування та ціноутворення з врахуванням ринкового конкурентного середовища та інноваційної діяльності.

Розроблено «гібридний АВС-метод», що являє собою поєднання маржинального підходу та «АВС-методу» і нівелює недоліки обох підходів – натомість підсилює їхні сильні сторони.

Основні результати роботи дають змогу запровадити удосконалену систему управління задля підвищення ефективності діяльності промислових підприємств України.

Ключові слова: ефективність діяльності промислових підприємств, концепція системи управління економічною ефективністю діяльності на основі маржинального підходу, маржинальний підхід, динамічна ефективність, планування інноваційної діяльності, ціноутворення, ціноутворення на інноваційну продукцію, планування діяльності.

ANNOTATION

Namiasenko V. M. Management of the efficiency of the industrial enterprises on the basis of the marginal approach. – Manuscript of the qualification scientific work.

Thesis for a candidate degree in economic sciences (doctor of philosophy) in specialty 08.00.04 Economics and Enterprise Management. – Khmelnytskyi National University. – Khmelnytskyi, 2018.

The dissertation is devoted to the development of a mechanism for managing the efficiency of an enterprise. An analytical tools of this system are based on the use of the Marginal Approach to address the problem of complex measurement of the efficiency of the production of the innovative products; the introduction of the new tools and technologies; the formation of the prices for innovative products; the impact of managerial and organizational actions directly on operating profit and overall efficiency; a toolkit that provides a transition from static to dynamic activity and building an effective planning and pricing system that takes into account market competitive environment and innovation activity. The author's vision of the definition of "Efficiency" and its relationship with "Effect" is explored and synthesized.

The important results of the work are that the presented management system combines tools that not only solve the problem of measurability of "efficiency", but also build an effective planning system. The planning system allows to calculate the indicators of marginal profit, profit, break-even ratio, profitability level and margin ratio not only in the whole for the enterprise, but also for the each assortment position, both already produce, and for the new and innovative ones.

In addition, author offers an expanded view on the concepts of "upper and lower limit of prices", "limit and selling prices" and their relationship to the pricing for the innovative products. An author also presents the position that NPV is zero at "limit price".

The "hybrid ABC method" is proposed. It is a combination of the margin approach and ABC method" lowers the disadvantages of both approaches and strengthens their strengths.

The main results of work enable the introduction of an improved the management system to improve the efficiency of Ukrainian industrial enterprises.

Keywords: efficiency of the activity of the industrial enterprises, concept of the system of the management of the economic activity efficiency on the basis of marginal approach, marginal approach, dynamic efficiency, planning of innovation activities, pricing, pricing for the innovative products, planning of the activity.

АННОТАЦИЯ

Намясенко В. Н. Управление эффективностью деятельности промышленных предприятий на основе маржинального подхода. – Квалифицированный научный труд на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Хмельницкий национальный университет. – Хмельницкий, 2018.

Диссертация посвящена разработке механизма управления эффективностью деятельности предприятия, аналитический инструментарий которого построен на использовании маржинального подхода для решения проблемы комплексного измерения эффективности производства инновационных продуктов, измерения новой техники и технологий, формирования цен на инновационные продукты; влияние управленческих и организационных действий непосредственно на операционную прибыль и общую эффективность; инструментарий, обеспечивающий переход от статической к динамической деятельности и построения эффективной системы планирования и ценообразования с учетом рыночной конкурентной среды и инновационной деятельности.

Предложено «гибридный ABC-метод», который представляет собой сочетание маржинального подхода и «ABC-метода», и нивелирует недостатки обоих подходов – усиливает их сильные стороны.

Основные результаты работы позволяют ввести усовершенствованную систему управления для повышения эффективности деятельности промышленных предприятий Украины.

Ключевые слова: эффективность деятельности промышленных предприятий, концепция системы управления экономической эффективностью деятельности на основе маржинального подхода, маржинальный подход, динамическая эффективность, планирование инновационной деятельности, ценообразование, ценообразование на инновационную продукцию, планирование деятельности.

Підписано до друку 23.04.2018. Формат 30 × 42/4.
Ум. друк. арк. – 0,9. Обл.-вид. арк. – 1,0.
Наклад 100 прим. Зам. № 83/18, 2018

Редакційно-видавничий центр ХНУ.
29016, м. Хмельницький, вул. Інститутська, 7/1.
Свідоцтво про внесення в Державний реєстр,
серія ДК № 4489 від 18.02.2013 р.