

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Підвищення ефективності управління конкурентоспроможності державного підприємства національної атомної енергогенеруючої компанії (НАЕК) «Енергоатом» в умовах застосування СППР»

Виконав студент 2-го курсу, групи МПОУ-20мз
спеціальності 073 – «Менеджмент»

_____ Зелінська Д.О.

Керівник: д.е.н., професор каф. ЕПВМ

_____ Буреннікова Н. В.

«__» _____ 2022 р.

Опонент: к.е.н., доцент кафедри ММЕ

_____ Вітюк А.В.

«__» _____ 2022 р.

Допущено до захисту
Завідувач кафедри ЕПВМ
к.е.н., проф. Лесько О.Й.

_____ Підпис

«__» _____ 2022 р.

Вінниця ВНТУ – 2022 рік

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту
 Рівень вищої освіти II-й (магістерський)
 Галузь знань - 07 Управління і адміністрування
 Спеціальність 073 – Менеджмент

Освітньо-професійна програма - Менеджмент підприємств, організацій і установ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ЕПВМ,

к.е.н., професор

О.Й. Лесько

“ 25 ” 01 2022 року

ЗАВДАННЯ
НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Зелінській Дарії Олегівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Підвищення ефективності управління конкурентоспроможності державного підприємства національної атомної енергогенеруючої компанії (НАЕК) «Енергоатом» в умовах застосування СППР»

керівник роботи Буреннікова Наталія Вікторівна, д.е.н., професор,

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від « » _____

2. Строк подання студентом роботи: 30.05.2022 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукові дослідження; законодавчі документи України та фінансова звітність підприємства, статистичні дані.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1. Теоретико-методичні основи управління конкурентоспроможністю підприємства.

2. Оцінка ефективності управління конкурентоспроможністю на підприємстві.

3. Проектування СППР для визначення конкурентоспроможності підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу: презентація роботи.

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1. Спеціальна частина	Буреннікова Н.В., д.е.н., професор ЕПВМ	31.01.2022 р.	

7. Дата видачі завдання 31.01.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської кваліфікаційної Роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Формування та затвердження теми магістерської кваліфікаційної роботи (МКР)	31.01.2022 р.	
2.	Виконання спеціальної частини МКР Перший рубіжний контроль МКР (1-й розділ МКР)	лютий-березень 2022 р.	
3.	Виконання спеціальної частини МКР Другий рубіжний контроль МКР (2-й розділ МКР)	квітень 2022 р.	
4.	Виконання спеціальної частини МКР Третій рубіжний контроль МКР (3-й розділ МКР)	травень 2022 р.	
	Нормоконтроль. Попередній захист МКР	травень 2022	
	Рецензування МКР	06.06.2022	
	Захист МКР	червень 2022р. за графіком кафедри	

Студент

(підпис)

Зелінська Д.О.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Буреннікова Н.В.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

УДК 658:005.332.4:005.211:004.89

Зелінська Д.О. Підвищення ефективності управління конкурентоспроможності державного підприємства Національної Атомної Енергогенеруючої Компанії (НАЕК) «Енергоатом» в умовах застосування СППР. Магістерська кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 – менеджмент, освітня програма – менеджмент підприємств, організацій та установ. Вінниця: ВНТУ, 2022. 70 с.

На укр. мові. Бібліогр.: 50 назв; рис.: 13; табл.:12.

Магістерська кваліфікаційна робота присвячена актуальним проблемам управління конкурентоспроможністю підприємства, зокрема атомно-промислових комплексів.

В роботі розглядаються теоретико-методичні основи управління конкурентоспроможністю підприємства. Проведено оцінку ефективності різних показників діяльності атомно-промислового підприємства, що впливають на його конкурентоспроможність. Досліджено ряд методів визначення конкурентоспроможності підприємства та створено СППР для автоматизації даної процедури.

Ключові слова: атомно-промисловий комплекс, ядерна енергетика, конкурентоспроможність, ефективна конкуренція, промисловий менеджмент.

ABSTRACT

UDC 658: 005.332.4: 005.211: 004.89

Zelinska D.O. Improving the efficiency of managing the competitiveness of the state enterprise of the National Atomic Energy Generating Company (NNEGC) Energoatom in the conditions of DSS application. Master's degree in specialty 073 - management, educational program - management of enterprises, organizations and institutions. Vinnytsia: VNTU, 2022. 70 p.

In Ukrainian language. Bibliogr .: 50 titles; fig .: 13; table: 12.

The master's qualification work is devoted to topical issues of enterprise competitiveness management, in particular nuclear-industrial complexes.

The paper considers the theoretical and methodological foundations of enterprise competitiveness management. An assessment of the effectiveness of various performance indicators of the nuclear industry, affecting its competitiveness. A number of methods for determining the competitiveness of the enterprise have been studied and DSS has been created to automate this procedure.

Keywords: nuclear-industrial complex, nuclear energy, competitiveness, effective competition, industrial management.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ	8
ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1 Сутність управління конкурентоспроможністю атомно- промислового підприємства	10
1.2 Методичні основи управління конкурентоспроможністю атомно- промислового підприємства	18
1.3 Сучасна організація управління конкурентоспроможністю атомно- промислових підприємств	21
Висновки до розділу 1	24
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ	25
2.1 Оцінка діяльності атомно-промислового підприємства НАЕК «Енергоатом»	25
2.2 Аналіз абсолютних та відносних фінансово-економічних показників діяльності НАЕК «Енергоатом»	33
2.3 Аналіз системи управління конкурентоспроможністю атомно- промислового підприємства НАЕК «Енергоатом»	43
Висновки до розділу 2	45
РОЗДІЛ 3 ПРОЕКТУВАННЯ СППР ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НАЕК «ЕНЕРГОАТОМ»	46
3.1 Обґрунтування вибору методології визначення конкурентоспроможності підприємства НАЕК «Енергоатом» та розробка стратегій розвитку	46
3.2 Удосконалення організації структури управління підприємством НАЕК «Енергоатом»	49
3.3 Розробка рекомендацій з підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства НАЕК «Енергоатом»	51
3.4 Моделювання результатів діяльності підприємства засобами розробки СППР	52
Висновки до розділу 3	59
ВИСНОВКИ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61
ДОДАТКИ	65
ДОДАТОК А. ПРОТОКОЛ ПЕРЕВІРКИ НАВЧАЛЬНОЇ (КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ) РОБОТИ	66
ДОДАТОК Б. ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ	67
ДОДАТОК В. ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ НАЕК «ЕНЕРГОАТОМ»	69

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

СППР – система підтримки прийняття рішень;

АЕС – атомна електростанція;

МАГАТЕ – міжнародне агентство з атомної енергії;

БКГ – Бостонська консалтингова група;

НАЕК – Національна атомна енергогенеруюча компанія;

ЗАЕС – Запорізька атомна електростанція;

ПДАЕС – Південноукраїнська атомна електростанція;

РАЕС – Рівненська атомна електростанція;

ХАЕС – Хмельницька атомна електростанція;

ЧАЕС – Чорнобильська атомна електростанція;

НДДКР – науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи;

ПУР – прийняття управлінських рішень.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах сучасних викликів політичного, економічного та соціального характеру, надзвичайно важливим є підтримка конкурентоспроможності підприємства.

До того ж, атомно-промислові комплекси є підприємствами критичної інфраструктури та стратегічно важливого типу, і як наслідок потребують постійної підтримки стабільної роботи даних підприємств.

Тому для такого класу підприємств забезпечення виконання поставлених цілей та ефективний менеджмент є необхідними.

Одним з найважливіших критеріїв ефективного управління підприємствами, зокрема енергетичними, є ефективна оцінка факторів, що впливають на діяльність підприємства і його конкурентоздатність. Для цього необхідно виділяти саме ті фактори, що мають найзначніший вплив на результативність діяльності підприємства, а також дозволяють при використанні дієвих методів управління досягти найкращих результатів в прибутковості підприємства та його розвитку.

Мета магістерського дослідження: розробка і наукове обґрунтування теоретичних та науково-методичних підходів, практичних рекомендацій та проектування СППР щодо управління конкурентоспроможністю атомно-промислових підприємств.

Для досягнення поставленої мети були визначені наступні **завдання**:

- встановити змістовне наповнення та розкрити суть основних понять у сфері конкурентоспроможності підприємств атомної енергетики для формування понятійно-категорійного апарату в даній області;
- проаналізувати показники діяльності, що впливають на конкурентоспроможність підприємства;
- спроектувати та протестувати СППР для автоматизації визначення рівню конкурентоздатності підприємства атомно-промислового типу, а також проаналізувати отримані результати.

Об'єктом дослідження є процес управління конкурентоспроможністю

атомно-промислових підприємств.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних засад та практичних аспектів управління конкурентоспроможністю атомно-промислових підприємств.

Для досягнення поставленої мети та вирішення визначених завдань використано **методи**:

- аналізу і синтезу – для вивчення об’єкта і предмета дослідження;
- економіко-статистичні – для оцінки енергоефективності промислового підприємства;
- структурно-логічний аналіз – для побудови структури дослідження;
- порівняльний аналіз – для дослідження законодавчо-нормативної бази у напрямі енергоефективності;
- узагальнення (абстрактно-логічний і діалектичний) – для систематизації понять управління енергоефективністю промисловим підприємством та формулювання висновків за результатами дослідження.

Наукова новизна одержаних результатів: в ході роботи удосконалено впровадження методу ефективної конкуренції, узагальнено методичні засади управління конкурентоспроможністю підприємства, запропоновано здійснювати автоматизацію визначення конкурентоспроможності підприємств.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості реалізації та подальшого розвитку результатів дослідження і впровадження у діяльності НАЕК «Енергоатом» для підвищення його конкурентоспроможності.

Особистий внесок магістранта. Усі результати, наведені у магістерській кваліфікаційній роботі, отримані самостійно. Основні теоретичні положення та найвагоміші практичні результати виконаного дослідження було обговорено на LI Науково-технічній конференції факультету менеджменту та інформаційної безпеки у 2022 році. За результатами опубліковано тези доповіді [1].

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність управління конкурентоспроможністю атомно-промислового підприємства

На етапі сучасного економічного розвитку України важливим є питання підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств. Варто зазначити, що дефініція терміну «конкурентоспроможність підприємства» не є тривіальною: з одного боку, визначення даного поняття важко дати, оскільки термін увійшов до повсякденного вжитку, а не лише наукової сфери; з іншого боку, існує декілька рівноправних визначень даного поняття, коректність вживання одного з них може бути визначена лише при прямому зверненні до контексту ситуації.

Найбільш загальне визначення конкурентоспроможності підприємства було озвучене на Всесвітньому економічному форумі і визначало термін як здатність підприємства створювати, виробляти і продавати товари та послуги, цінові й нецінові якості яких привабливіші, ніж в аналогічній продукції конкурентів [7].

Певне коло дослідників, вважає, що конкурентоспроможність підприємства належить до економічних категорій, сутність яких не знаходить певного об'єктивного вираження [2-5]. Конкурентоспроможність не є так званою іманентною властивістю об'єкта [6-7], тобто вона не є властивістю підприємства, що витікає з його внутрішньої природи чи характеристик та її неможливо оцінити на власному досвіді без наявності певної економічної моделі. Іншими словами, можна зробити висновок, що поняття конкурентоспроможності знаходить своє вираження лише в умовах конкуренції та без неї не може існувати.

В межах підходу іманентності, фахівці стверджують, що існує чотири основних підходи для дефініції конкурентоспроможності підприємства, від

яких потрібно відштовхуватись [8]:

1. Конкуренентоспроможність підприємства є конкурентоспроможністю його продукції
2. Конкуренентоспроможність підприємства є здатністю конкурувати
3. Конкуренентоспроможність підприємства є мірою ефективності його діяльності
4. Конкуренентоспроможність підприємства є панацеєю для економістів або так званим «філософським каменем», який опрацьовують в надії знайти єдиний універсальний рецепт для вирішення всіх нагальних економічних проблем.

У рамках дослідження проблематики дефініції конкурентоспроможності в 2009-2012 роках було проведено масштабне опитування на міжнародному науковому форумі (всього 500 респондентів) [9-10], розподіл голосів наведено на рис.1.1.



Рисунок 1.1 – Розподіл опитування щодо дефініції конкурентоспроможності

Джерело: власна розробка.

Актуальність питання управління конкурентоспроможністю атомно-промислових підприємств зумовлена сучасними викликами на теренах

України, і значно зросла в умовах геополітичних викликів, необхідністю потужного співробітництва з енергосистемою країн Євросоюзу, важливістю захисту стратегічних ядерних об'єктів (в тому числі блоків АЕС), підтримкою та впровадженням нових екологічних технологій і превентивних засобів для запобігання можливим небезпекам.

Потрібно дослідити ряд трактувань терміну «конкурентоспроможність» у рамках сучасних наукових праць дослідників ефективності управління підприємствами (табл.1.1) [11].

Таблиця 1.1 – Трактування терміну «конкурентоспроможність» в інтерпретаціях різних сучасних наукових праць економічного напрямку

№	Автор дефініції	Змістове наповнення
1.	Янковий О.Г., Ткачук В.І., Яценко О.М., Соколова А.О., Ходаківський Є.І., Долгожданський І.З	Конкурентоспроможність підприємства – здатність виробляти й реалізовувати свою продукцію швидко, дешево, якісно, продавати її в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування.
2.	Шершньова З.Є., Оборська С.В.	Конкурентоспроможність підприємства – рівень його компетенції відносно інших підприємств-конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості, і його складових.
3.	Акулич О.В.	Конкурентоспроможність підприємства – це здатність не лише перемагати у конкурентній боротьбі, але і приймати у ній участь.
4.	Портер М.	Конкурентоспроможність – визначене сукупністю факторів положення товаровиробника на внутрішніх і зовнішніх ринках через сукупність показників.

Продовження таблиці 1.1

№	Автор дефініції	Змістовне наповнення
5.	Харченко Т.Б.	Під конкурентоспроможністю розуміє зумовлене економічними, соціальними та політичними чинниками становище країни або окремого товаровиробника на внутрішньому та зовнішньому ринках.
6.	Клименко С.М., Дуброва О.С., Барабась Д.О., Омельяненко Т.В., Вакуленко А.В.	Конкурентоспроможність підприємства є результатом перетинання факторів, породжених об'єктивним розвитком продуктивних сил, що відображають результати політики великих монополій в боротьбі за якість, ринки збуту і отримання прибутку.
7.	Тридід О. М.	Оцінка внутрішнього потенціалу (стану) підприємства відносно конкурентів.
8.	Корецький М.Х., Дегтяр А.О., Дацій О.І.	Спроможність підприємства продавати конкурентну продукцію; вміння розробляти стратегію, яка забезпечує високий рівень його конкурентоспроможності; наявність добре налагодженого організаційно-управлінського механізму, який може виконати поставлене завдання; орієнтацію діяльності підприємства на ринок і систематичну співпрацю зі споживачами; наявність конкурентної стратегії й тактики дій стосовно конкурентів.
9.	Павленко А. Ф., Войчак А. В., Іванов Ю.Б.	Конкурентоспроможність підприємства – це відносна характеристика, що віддзеркалює відмінності у розвитку даної фірми від розвитку конкурентів за такими показниками, як ступінь задоволення своїми товарами потреб споживачів та ефективність виробничої діяльності.

Продовження таблиці 1.1

№	Автор дефініції	Змістове наповнення
10.	Бланк І. А., Кіт А.Ф., Покропивний С.Ф., Петрович Й.М., Семенів О.М	Система оціночних характеристик господарської діяльності підприємства, впливаючи на результати боротьби з іншими підприємствами на споживчому ринку.
11.	Шкардун В. Д.	Здатність досягнення власних цілей в умовах протидії конкурентів. Мірою конкурентоспроможності підприємства є співвідношення сил між підприємством і його основними конкурентами на ринку.
12.	Гетьман О. О., Шаповал В. М.	Спроможність підприємства займати визначену ринкову нішу в певний період часу.
13.	Градова А.П. Кузіна Б. І.	Порівняльна перевага підприємства по відношенню до інших підприємств даної галузі у державі чи за її кордонами.
14.	Забелін П. В. Моїсєєва Н. К.	Здатність підприємства приносити питомий прибуток на вкладений капітал не нижче заданого.
15.	Круглов М. І.	Система економічних категорій, елементами якої є конкурентоспроможність продукції і фінансова конкурентоспроможність.
16.	Люкшинов А. Н.	Здатність підприємства протистояти іншим підприємствам, вести з ними успішну боротьбу за ринки збуту товарів та послуг.
17.	Азоев Г. Л., Челенков А. П	Можливість підприємства ефективно розпоряджатись власними й залученими ресурсами в умовах конкурентного ринку.
18.	Ламбен Жан-Жак	Можливість кращого, ніж у конкурентів, задоволення потреб покупців.

Важливим для подальшого визначення актуальності проблематики

роботи є також оцінювання наукової проблеми конкурентоспроможності для атомно-промислових комплексів, до яких належить і обране для дослідження підприємство НАЕК «Енергоатом».

Почнемо з із загальновідомого факту, що енергія є одним з ключових рушіїв прогресу людства. Зіткнення з будь-якими проблемами розвитку, такими як бідність, голод, охорона здоров'я та навколишнє середовище, вимагає енергії. Глобальний енергетичний дисбаланс означає, що приблизно 1,6 мільярда людей живуть без доступу до електроенергії; а 2,4 мільярда покладаються на традиційну біомасу. У поєднанні із занепокоєнням щодо ризиків, пов'язаних із зміною клімату та безпекою енергопостачання, очікуване зростання попиту на енергію призводить до стрімкого зростання щороку в геометричній прогресії ролі ядерної енергетики.

Атомна енергетика має потенціал бути надійним, стійким та екологічно чистим джерелом енергії. Щоб реалізувати цей потенціал, будь-яке використання ядерної енергії має бути вигідним, відповідальним і стійким. Розглянемо один з корисних аспектів ядерної енергетики, де можна побачити чітко доведення того, як переваги від її використання переважають пов'язані з цим витрати та ризики.

Кожна енергетична система має власний набір переваг, витрат і ризиків (наприклад, економічні, екологічні чинники та фактори поширення). Саме цей набір атрибутів зробить конкретну систему конкурентоспроможною по відношенню до інших, що виробляють порівняні енергетичні продукти.

Спробуємо обґрунтувати конкурентоспроможність ядерної енергії без прив'язки до конкретної країни, організації чи поточної геополітичної ситуації. Існуючі добре експлуатовані атомні електростанції зарекомендували себе як конкурентоспроможне та прибуткове джерело електроенергії, значною мірою завдяки проведеним покращенням надійності атомних станцій та покращенню показників безпеки. Атомна електростанція може забезпечити надійну, масштабну електроенергію, необхідну для промисловості та великих міських територій. Свідченням цього є звичайна практика продовження терміну служби АЕС.

У Сполучених Штатах Америки Комісія ядерного регулювання (NRC) схвалила 49 продовжень ліцензії на 20 років (на загальний термін дії ліцензії 60 років). Власники приблизно трьох чвертей із 104 реакторів США подали заявку або мають намір подати заявку на таке відновлення. Схожа ситуація і в інших країнах.

Наявні й інші фактори. Зростаючу стурбованість щодо викидів CO₂ та глобальної зміни клімату можна вирішити за допомогою ядерної енергетики, яка викидає лише 1-6 грамів вуглецевого еквіваленту на кіловат-годину, що в рази менше, ніж вугілля, нафта та природний газ. Крім того, ядерна енергетика підвищує енергетичну безпеку країни завдяки наявній великій кількості виробників урану, які забезпечують надійне постачання ядерного палива, та невеликому внеску вартості урану у вартість виробленої електроенергії. Насправді витрати на уран становлять лише близько 5-15% вартості електроенергії, виробленої атомною електростанцією.

Але якщо розглядати нове будівництво, економічна конкурентоспроможність атомної енергетики не настільки очевидна для інвесторів і буде залежати від структури ринку та наявних альтернатив, загального попиту на електроенергію та темпів її зростання, регуляторного середовища та інвестиційного клімату.

Загальновідомо, що атомні електростанції мають «завантажену» структуру витрат, тобто є відносно дорогими у будівництві, але відносно недорогими в експлуатації.

Існує декілька основних факторів оцінки витрат на ядерну енергетику:

- визначення витрат може значно відрізнятись залежно від того, чи враховано витрати на фінансування, перші у своєму роді витрати чи «n-і» витрати, витрати на інфраструктуру, надбавки на непередбачені витрати тощо;

- зроблені припущення щодо дисконтних/відсоткових ставок та фінансової організації;

- проекування та розміри агрегату, інженерні роботи на місці;

-диверсифікація витрат таким чином, щоб максимізувати їхні шанси на комерційний успіх;

-місцеві витрати на оплату праці та вартість сировини, локалізація технологій;

-обмінний курс та інфляційні аспекти;

-тривалість періодів очікування важких компонентів реакторів.

Капітальні витрати визначають 60-70% витрат на ядерну генерацію і, отже, чутливі до процентних ставок. Зміна процентних ставок безпосередньо призводить до вартості виробництва ядерної енергії, що може вплинути на конкурентоспроможність ядерної енергії на ринку і, таким чином, є причиною невизначеності.

Загалом, можна зробити декілька важливих висновків щодо підвищення конкурентоспроможності у рамках менеджменту атомно-промислових комплексів:

1. Ядерна енергетика має потужний потенціал як сучасне джерело енергетики, проти не є панацеєю для всіх випадків і для всіх країн. Це потрібно враховувати для створення додаткових факторів безпеки у межах керівництва окремими атомно-промисловими комплексами, а також для створення лінійно-ієрархічної структури підпорядкування регіональних підрозділів ядерної та атомної промисловості міжнародним організаціям, наприклад МАГАТЕ. Водночас, сучасні реалії показали, що така структура вже не є ефективною у всіх випадках і є потреба у створенні нових наукових міжнародних спільнот для підтримки безпеки.

2. Існуючі добре функціонуючі АЕС довели свою конкурентоспроможність.

3. Поточні оцінки вказують на потенційну конкурентоспроможність ядерного варіанту, яка, однак, залежить від багатьох змінних факторів: попит на енергію та структура енергоспоживання, специфічні для країни ризики та сприятливі умови, інтернаціоналізація зовнішніх витрат тощо.

4. Необхідні енергетичні дослідження конкретної країни як передумова для прийняття рішення про використання ядерного маршруту.

5. Атомна промисловість і науково-дослідні організації постійно оптимізують методи проектування, будівництва та експлуатації для підвищення конкурентоспроможності ядерної енергетики.

Для чіткого підведення підсумків щодо факторів впливу на конкурентоспроможність атомно-промислових комплексів розроблено схему внутрішніх та зовнішніх чинників (рис.1.2).



Рисунок 1.2 – Фактори впливу на конкурентоспроможність атомно-промислових комплексів

Джерело: власна розробка.

Схема чітко ілюструє внутрішні та зовнішні чинники впливу на конкурентоспроможність.

1.2 Методичні основи управління конкурентоспроможністю атомно-промислового підприємства

В даному підрозділі окреслимо ряд понять та означень, які будемо використовувати під час подальшого дослідження. Понятійний апарат роботи можна чітко поділити на дві базові частини – власне економічну та предметну, у даному випадку термінологію, що стосується області ядерної енергетики.

Найбільш відомі на сьогоднішній день моделі та методи оцінки конкурентоспроможності підприємства можна розділити на 2 групи [12]: розрахункові (метод рейтингової оцінки, оцінка на основі розрахунку частки ринку, метод оцінки на основі теорії ефективної конкуренції, метод оцінки на основі споживчої вартості) та теоретичні (матриця БКГ, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, матриця конкуренції за М. Портером, метод "Багатокутник конкурентоспроможності підприємства").

Існують три рівні забезпечення конкурентоспроможності підприємства: стратегічний, тактичний та оперативний [13]. На стратегічному рівні забезпечення конкурентоспроможності передбачає підвищення інвестиційної привабливості підприємства. На тактичному рівні конкурентоспроможність характеризує стан самого підприємства. На оперативному рівні підвищення конкурентоспроможності – це підвищення конкурентоспроможності продукції.

Окреслимо наступні шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства:

1. Безперервне використання нововведень.
2. Пошук найбільш досконалих форм, що випускається.
3. Випуск продукції, що задовольняє вимоги державних та світових стандартів якості.
4. Використання сировини та матеріалів найвищої якості.
5. Навчання та перепідготовка персоналу.
6. Поліпшення умов праці та мотивування працівників.
7. Проведення маркетингових досліджень ринку.
8. Аналіз діяльності конкурентів.
9. Використання найефективніших каналів реклами.
10. Реєстрація товарного знаку.

Використовуючи дані шляхи, підприємство може підвищити свою конкурентоспроможність, разом з тим зміцнити свою фінансову стійкість.

Основне завдання, що виникає у підприємства, що функціонує в ринкових умовах, це виживання чи здатність своєчасно платити за своїми

зобов'язаннями, іншими словами – забезпечення платоспроможності. Ця проблема вирішується через реалізацію готової продукції та послуг, проведенням маркетингових досліджень та заходів; регулярного моніторингу ринку, асортименту, регулювання цінової політики відповідно до попиту споживачів та виробничих витрат. Після досягнення платоспроможності перед підприємством постає питання досягнення прибутковості. У цій ситуації маркетингові заходи доцільно доповнити економічною та організаційно-технологічною складовими.

Розглянемо декотрі ключові моменти з предметної області ядерної енергетики, що є найбільш пов'язані з підвищенням конкурентоспроможності атомно-промислового комплексу.

Міжнародна агенція з атомної енергії або МАГАТЕ (англ. International Atomic Energy Agency) є провідним світовим міжнародним урядовим форумом науково-технічної співпраці в області мирного використання ядерної технології [14].

Вибір майданчику — це процес вибору відповідного майданчику для спорудження ядерної установки, що включає підготовку необхідних обґрунтувань та визначення відповідних проектних засад. Вибір майданчику, як правило, передбачає обстеження майданчику, власне вибір та оцінку майданчику та завершується основним етапом – видачею ліцензії на розміщення ядерної установки.

МАГАТЕ надає своїм державам-членам допомогу у застосуванні щодо вибору майданчика норм безпеки Агентства, надаючи послуги з розгляду питань безпеки, консультативні послуги та організуючи заходи щодо підготовки кадрів та семінари-практикуми. Воно надає послуги з розгляду питань проектування майданчика з урахуванням зовнішніх подій, в ході яких експертна група, що складається зі співробітників МАГАТЕ та зовнішніх експертів, відвідує місце знаходження запланованого майданчика та виробляє рекомендації та пропозиції з урахуванням норм безпеки Агентства.

Щоб забезпечити найвищий рівень безпеки, при проектуванні атомної електростанції необхідно враховувати конкретні характеристики майданчика,

експлуатаційні аспекти та майбутні плани щодо виведення з експлуатації. Всеосяжна та ретельна оцінка безпеки також є обов'язковою для забезпечення належного захисту працівників, населення та навколишнього середовища. Дані параметри і забезпечують міжнародну довіру до певного атомно-промислового комплексу і є гарантами його конкурентоспроможності на ринку [15].

1.3 Сучасна організація управління конкурентоспроможністю атомно-промислових підприємств

Оцінити конкурентоспроможність підприємства можна шляхом співвіднесення показників організації, порівняних з компанією, що займає лідерські позиції на ринку. Також для аналізу можна використовувати порівняльний та коефіцієнтний методи. Незалежно від обраного прийому визначення рівня конкурентоспроможності підприємства, дослідження проводитиметься у такому порядку:

1. Постановка цілі аналізу. Аналітику потрібно виявити першорядне призначення дослідження, наприклад, визначення позиції на ринку.

2. Виявлення видів діяльності підприємства. Потрібно зрозуміти, у якій галузі потрібно провести аналіз.

3. Вибір компанії чи кількох підприємств для порівняння. Важливо відбирати організації, подібні за діяльністю та географічним розташуванням. Також рекомендується зупинитися на компаніях, які мають високі якісні показники.

4. Відбір порівнюваних показників. Необхідно визначитися не тільки з порівнянними фірмами, але і параметрами порівняння.

5. Проведення аналізу обраним методом. Можна порівняти показники діяльності підприємств, порівняти результати роботи чи провести коефіцієнтне дослідження.

6. Формування результатів дослідження.

Існує два основні варіанти класифікації методів оцінювання

конкурентоспроможності: поділ на інтегральні, графічні та аналітичні методи та поділ на порівняльні, зпівставляювальні та коефіцієнтні методи.

Існуючих методів оцінювання конкурентоспроможності є надзвичайно багато, велика кількість уже наявних розробок може зазнати подальшого вдосконалення, або можуть бути винайдені навіть новітні формули та методики із застосуванням сучасних інструментів аналітики та комп'ютерних технологій.

В таблицях 1.2 та 1.3 наведено деякі відомі методи оцінювання конкурентоспроможності, доцільні саме для дослідження атомно-промислових підприємств за першим і другим класифікаційним поділом.

Таблиця 1.2 – Деякі методи оцінювання конкурентоспроможності атомно-промислових підприємств за першим класифікаційним поділом [16-18]

Назва методу	Формула	Розшифрування формули
Методика бажаності (належить до класу інтегральних методів)	$K = \frac{1}{(a_1 + a_2 + a_3 + a_4 + a_5)} \sqrt{e_1^{a_1} \times e_2^{a_2} \times e_3^{a_3} \times e_4^{a_4} \times e_5^{a_5}}$	a_1, a_2, a_3, a_4, a_5 – коефіцієнти вагомості показників ефективності; e_1, e_2, e_3, e_4, e_5 – показники ефективності діяльності підприємства.
Багатокутник конкурентоспроможності (належить до класу графічних методів)	$I = \frac{S_p}{S}$ $K = \frac{I_0}{I_{\text{БАЗ}}}$	I – критерій конкурентоспроможності, S_p – площа радару під окрему марку, S – загальна площа, K – рівень конкурентоспроможності, I_0 – критерій к-сті оцінюваного підпр., $I_{\text{БАЗ}}$ – критерій к-сті базового підпр.

Таблиця 1.2 (продовження)

Рейтингова оцінка (до класу аналітичних методів)	$TM = Z_i(M_i \times B_i)$	TM – підсумковий бал, M_i – бал підприємства по i показнику, B_i – вага i показника, $Z_i(M_i \times B_i)$ – підсумкова сума.
--	----------------------------	---

Таблиця 1.3 – Деякі методи оцінювання конкурентоспроможності атомно-промислових підприємств за другим класифікаційним поділом [19-21]

Назва методу	Опис методу
SWOT-аналіз (клас порівняльних методів)	SWOT-аналіз є одним із порівняльних методів дослідження конкурентоспроможності підприємств, у ході якого оцінюють сильні та слабкі сторони певних компаній кількома рівнями.
Матричний метод (клас співставлявальних методів)	В ході оцінювання складається таблиця, куди заносяться результати діяльності підприємства за основними напрямками, наприклад, за прибутковістю, рівнем витрат, рентабельності, ліквідності та ін. Потім значення попарно порівнюються, на підставі чого робляться висновки.
Універсальний коефіцієнтний метод	Коефіцієнтний метод аналізу конкурентоспроможності підприємства проводиться у разі, якщо немає можливості дати достовірну

Висновки до розділу 1

1. Проведено аналіз дефініції конкурентоспроможності, виявлено підходи до трактування даного поняття, в результаті чого знайдено ключ до розуміння терміну. Здійснено аналіз термінології, що стосується менеджменту атомно-промислових комплексів, описано фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства.

2. Описано методичні засади оцінювання конкурентоспроможності підприємства, виявлено їх доцільність використання у тому чи іншому випадку. Доведено важливість конкурентоспроможності на ринку атомних підприємств.

3. Класифіковано за двома різними поділами методи оцінювання конкурентоспроможності, систематизовано та описано найвідоміші методи, що підходять для оцінювання даного показника для класу атомно-промислових підприємств.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2.1 Оцінка діяльності атомно-промислового підприємства НАЕК «Енергоатом»

Державне підприємство «Національна атомна енергогенеруюча компанія «Енергоатом» створене у жовтні 1996 р.

Компанія є оператором чотирьох діючих атомних електростанцій України, на яких експлуатується 15 атомних енергоблоків, з яких 13 типу ВВЕР-1000 і два – ВВЕР-440, загальною встановленою потужністю 13 835 МВт, 2 гідроагрегати Ташлицької ГАЕС встановленою потужністю 302 МВт та 2 гідроагрегати Олександрівської ГЕС встановленою потужністю 11,5 МВт.

Основна місія НАЕК «ЕНЕРГОАТОМ» – безпечне виробництво електроенергії.

«Енергоатом» забезпечує близько 55% потреби України в електроенергії, в осінньо-зимові періоди цей показник сягає 70%.

Україна посідає восьме місце в світі за показником встановленої потужності АЕС.

За підсумками 2017 року Україна посіла третє місце у світі за часткою електроенергії АЕС в загальному обсязі виробництва електроенергії в країні, не дивлячись на те, що того ж року підприємство мало 1,3 млрд грн чистого збитку.

За підсумками 2020 року НАЕК "Енергоатом" зазнала збитків у 4,8 млрд грн замість запланованого прибутку в 1,6 млрд грн. В той же час підприємство залишається важливим стратегічним об'єктом для держави та отримує підтримку з бюджету для забезпечення функціонування енергосистеми країни.

Компанія «Енергоатом» є членом ВАО АЕС, WNA, EUR, INPRO, Українського ядерного товариства та Асоціації «Український ядерний форум».

Чотири атомні станції — Запорізька, Рівненська, Южно-Українська, Хмельницька, а також «Атомремонтсервіс», «Атоменергомаш», «Атомкомплект», «Атомпроектінжиніринг», «Аварійно-технічний центр», «Науково-технічний центр», «Енергоатом-Трейдинг», «Донузлавська ВЕС», «Складське господарство», «Атомприлад», «Автоматика та машинобудування», «Управління справами» та Представництво в Брюсселі є відокремленими підрозділами ДП «НАЕК «Енергоатом».

Фахівці Компанії працюють над продовженням терміну експлуатації українських енергоблоків. Визначальним у цьому відношенні став 2010 рік, адже вперше в Україні після реконструкції та модернізації було продовжено на 20 років строки експлуатації діючих енергоблоків №1 та №2 Рівненської АЕС.

28 листопада 2013 року на засіданні Колегії Державної інспекції ядерного регулювання України ухвалено рішення про подовження експлуатації енергоблока №1 Южно-Української АЕС на 10 років (до 02.12. 2023) у понадпроектний строк.

7 грудня 2015 року на засіданні Колегії ДІЯРУ ухвалено рішення про подовження експлуатації енергоблока №2 Южно-Української АЕС на 10 років (до 31.12. 2025) у понадпроектний строк.

Компанія також працює над вибором нового типу реактору, пошуком варіантів альтернативного ядерного палива та над іншими важливими питаннями.

У таблиці 2.1 наведено основні економічні показники діяльності НАЕК «Енергоатом» за останні три роки, в тому числі чистий дохід.. собівартість реалізованої продукції, адміністративні витрати, матеріальні витрати, а також витрати на збут.

Таблиця 2.1 – Основні економічні показники діяльності НАЕК «Енергоатом» за 2019-2021 рр., млрд грн

Показники	2019	2020	2021
Чистий дохід	48,846	45,648	50,66
Собівартість реалізованої продукції	30,351	26,532	43,285
Адміністративні витрати	0,62	1,06	0,85
Матеріальні витрати	0,0004	0,00072	0,0007
Витрати на збут	0,043	0,069	0,084

На рисунках 2.1 і 2.2 наведено динаміку змін основних економічних показників підприємства НАЕК «Енергоатом».



Рисунок 2.1 – Динаміка зміни основних економічних показників НАЕК

«Енергоатом»



Рисунок 2.2 – Динаміка зміни основних економічних показників НАЕК «Енергоатом»

Отже, аналізуючи інформацію подану в таблиці 2.1 і на рис. 2.1, 2.2, можна відзначити, що на підприємстві протягом останніх трьох років змінювалася величина чистого доходу на -7% та 11% відповідно. В останній рік відбулося стрімке підвищення величини чистого прибутку, що зумовлено відновленням економіки після локдауну, що спричинила пандемія коронавірусу. Аналогічна ситуація і з іншими величинами, а саме собівартість реалізованої продукції (-14% та 65% за 2020 р від 2019 р і 2021 р від 2020 р відповідно), матеріальні витрати (20% і -3% за 2020/2019 рр та 2021/2020 рр відповідно), адміністративні витрати (30% і -20%) та витрати на збут (40% та 21% відповідно).

Проаналізуємо основні фінансові показники підприємства, а саме: валовий прибуток, прибуток від операційної діяльності, чистий прибуток. А також проведемо горизонтальний аналіз динаміки зміни показників та відобразимо на гістограмі (рис. 2.2). Основні фінансові показники діяльності НАЕК «Енергоатом» наведемо в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – основні фінансові показники діяльності НАЕК «Енергоатом» за 2019-2021 рр.

Дані для розрахунків	2019	2020	2021
Валовий прибуток	3,8	8,3	3,5
Прибуток від операційної діяльності	21,7	11,23	32,675
Чистий прибуток	3,773	1,6	2,75

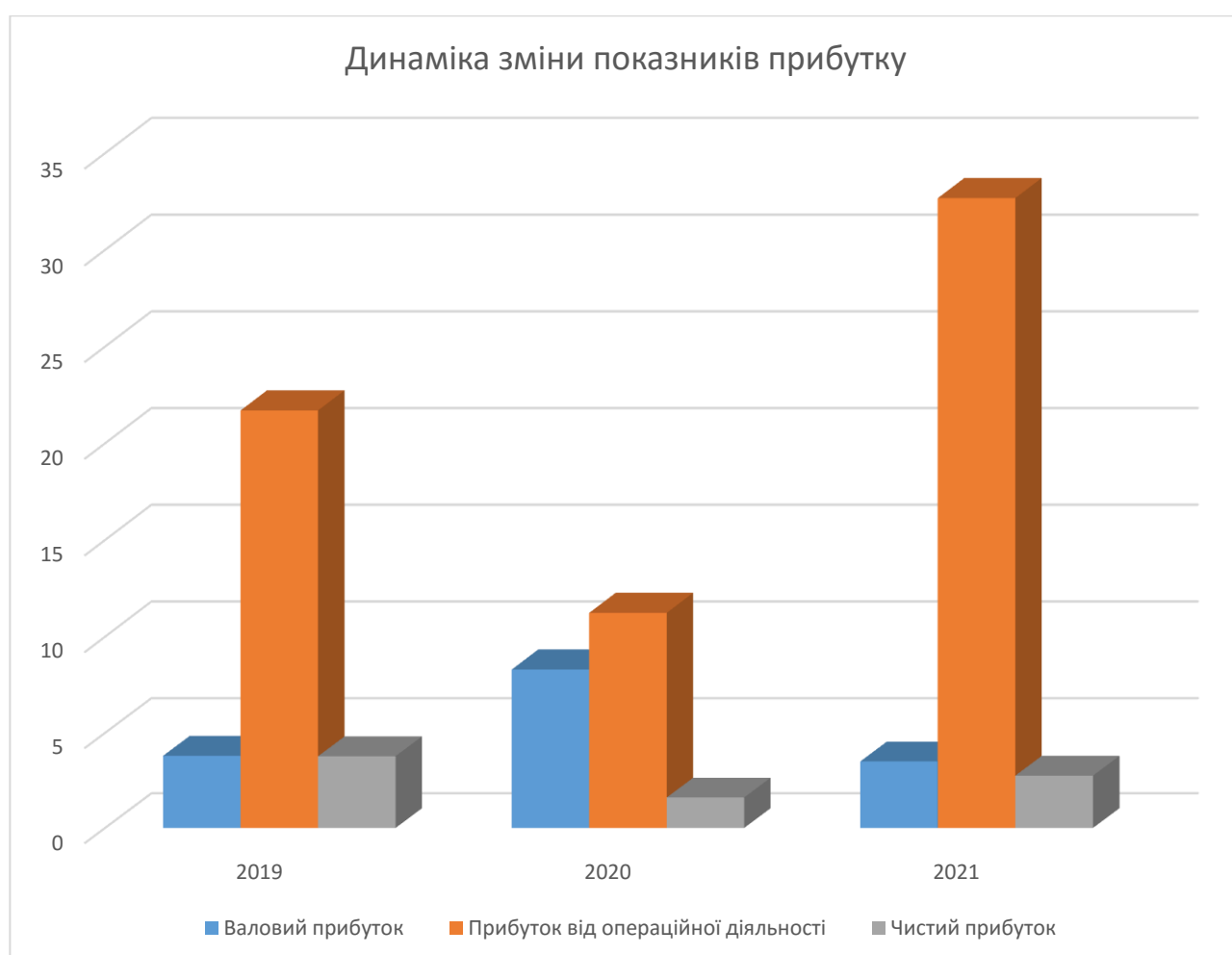


Рисунок 2.3 –Динаміка зміни показників прибутку за 2019-2021 р.

Аналізуючи інформацію подану в таблиці 2.2 і на рис. 2.3, можна відзначити, що на підприємстві протягом останніх трьох років валовий прибуток не дивлячись на суттєве збільшення в 2019-2020 році, все ж зменшився в 2021, порівняно з 2019. Прибуток від операційної діяльності протягом останніх років збільшився, спочатку зменшившись. Зменшення прибутку в 2020 році відбулося внаслідок пандемії коронавірусу.

Чистий прибуток за останні три роки змінювався аналогічно з попередніми показниками. Така тенденція зумовлена тривалою тимчасовою зупинкою виробництва у 2020 році та стрімким падінням попиту на товари.

Проаналізуємо актив бухгалтерського балансу методами горизонтального аналізу та відобразимо динаміку зміни значень основних статей активу у табл. 2.3 та на рис. 2.4.

Таблиця 2.3 – Динаміка зміни значень основних статей активу бухгалтерського балансу НАЕК «Енергоатом» за 2019-2021 роки

Середньорічні значення статей активу балансу	2019	2020	2021	2020	2020	2021	2021
	р	р	р	/2019	/2019	/2020	/2020
				Абс	%	Абс	%
				відхил		відхил	
Активи	18,453	16,239	21,458	-2.214	-12%	5.219	32%
Оборотні активи	2,873	2,13	3,65	-0.743	-26%	1.52	71%
Основний	12,37	11,88	14,05	-0.49	-4%	2.168	18%

капітал	2	2					
---------	---	---	--	--	--	--	--



Рисунок 2.4 – Динаміка зміни значень основних статей активу бухгалтерського балансу НАЕК «Енергоатом»

Аналізуючи інформацію подану в таблиці 2.3 та на рис. 2.4, можна відзначити, що активи протягом останніх років змінились на -12% і 32% в 2019/2020рр. та 2020/2021рр. відповідно. Основний капітал зазнав падіння на 4% в 2019/2020рр. та зріс на 18% в 2020/2021рр. Проте оборотні активи у 2019/2020рр. зменшились на 26%, але згодом в 2020/2021рр. збільшились на 71%.

Проаналізуємо пасив бухгалтерського балансу методами горизонтального аналізу та відобразимо динаміку зміни значень основних статей активу у табл. 2.4 та на рис. 2.5.

Таблиця 2.3 – Динаміка зміни значень основних статей пасиву бухгалтерського балансу НАЕК «Енергоатом» за 2019-2021 роки

Середньорічні значення статей пасиву балансу	2019 р	2020 р	2021 р	2020	2020	2021	2021
				/2019	/2019	/2020	/2020
				Абс	%	Абс	%
				відхил		відхил	
Пасиви	16,523	16,039	17,448	-0.484	-3%	1.409	9%
Власний капітал	12,21	11,13	12,56	-1.08	-9%	1.43	13%
Пасивні зобов'язання	14,312	12,081	13,79	-2.231	-16%	1.709	14%

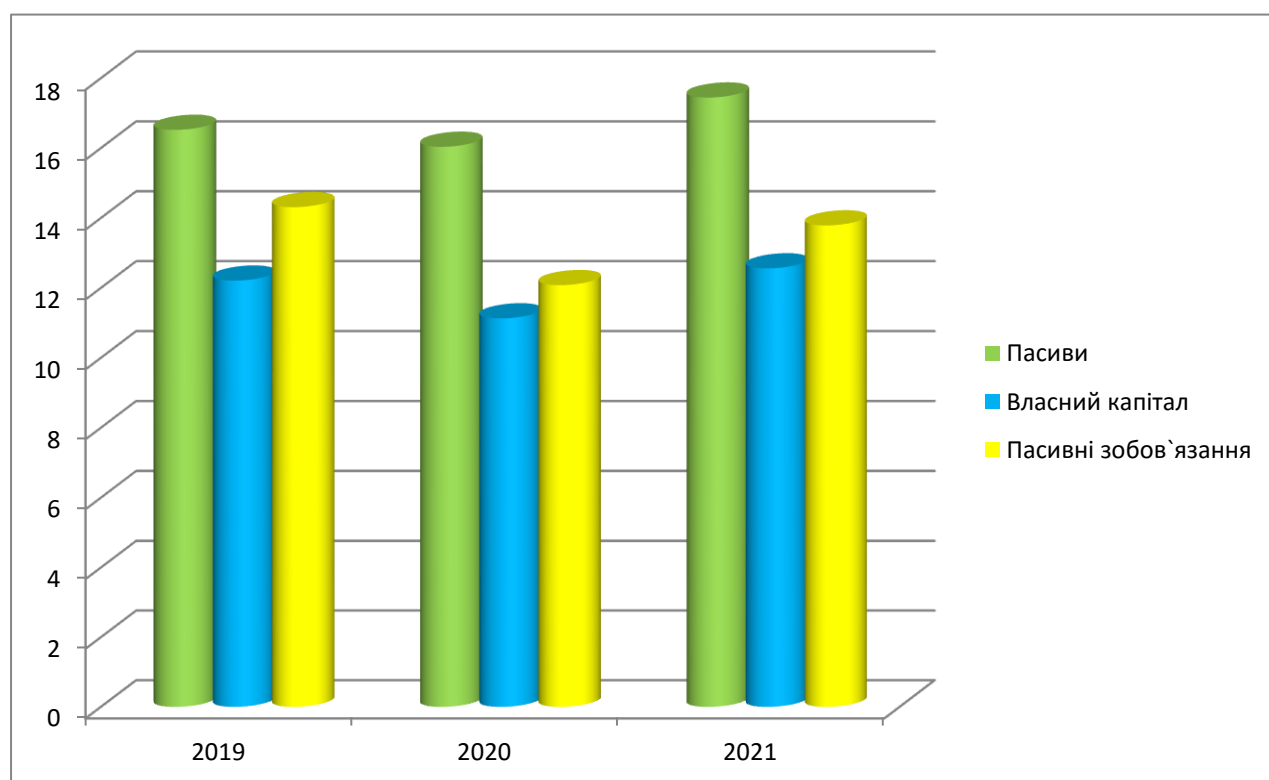


Рисунок 2.5 – Динаміка зміни значень основних статей пасиву бухгалтерського балансу НАЕК «Енергоатом»

Аналізуючи інформацію подану в таблиці 2.4 та на рис. 2.5, можна відзначити, що пасиви протягом останніх років змінились на -3% і 9% в 2019/2020рр. та 2020/2021рр. відповідно.

Власний капітал продемонстрував падіння на 9% в 2019/2020рр. та зростання на 13% в 2020/2021рр.

Поточні зобов'язання також зазнали змін за останні 3 роки, зокрема протягом 2019/2020рр. зменшились на 16%, а в 2020/2021рр. зросли на 14%.

2.2 Аналіз абсолютних та відносних фінансово-економічних показників діяльності НАЕК «Енергоатом»

Однією з найважливіших складових аналізу конкурентоспроможності та ефективності діяльності підприємства є оцінка рентабельності. Найбільш використовуваними показниками такого типу є: рівень рентабельності активів, рівень рентабельності власного капіталу, рівень рентабельності основного капіталу, витрати на 1 грн чистого доходу підприємства.

Рівень рентабельності активів R_a визначається за наступним співвідношенням:

$$R_a = \frac{\Pi_p}{A_{сер}} \times 100\% \quad (2.1)$$

де Π_p – чистий прибуток, який отримувало підприємство;

$A_{сер}$ – середньорічна вартість активів підприємства у цьому році. Рівень рентабельності активів R_a у 2018р. визначимо за співвідношенням (2.1).

$$R_{a(2019)} = \frac{15,467}{18,453} \times 100\% = 83\%$$

Виконаємо аналогічні розрахунки для 2020р та 2021р. Розраховані показники рентабельності зведемо до таблиці 2.5 і покажемо у вигляді графіків

на рис. 2.5.

Рівень рентабельності власного капіталу $R_{вк}$ визначається за формулою:

$$R_{вк} = \frac{\Pi_p}{ВК_{сер}} \times 100\%$$

де $ВК_{сер}$ – середньорічна вартість власного капіталу у цьому році.

Визначимо рівень рентабельності власного капіталу $R_{вк}$ у 2019 р. за формулою (2.2):

$$R_{вк(2019)} = \frac{15,467}{16,56} \times 100\% = 93\%$$

Виконаємо аналогічні розрахунки для 2020 р. та 2021 р. Розраховані показники рентабельності зведемо до таблиці 2.5 і покажемо у вигляді графіків на рис. 2.5.

Рівень рентабельності основного капіталу $R_{ок}$ визначається за формулою:

$$R_{ок} = \frac{\Pi_p}{ОК_{сер}} \times 100\%$$

де $ОК_{сер}$ – середньорічна вартість основного капіталу у цьому році.

Визначимо рівень рентабельності основного капіталу $R_{ок}$ у 2019 р. за формулою (2.3):

$$R_{ок} = \frac{15,467}{12,372} \times 100\% = 125\%$$

Виконаємо аналогічні розрахунки для 2020 р. та 2021 р. Розраховані показники рентабельності зведемо до таблиці 2.5 і покажемо у вигляді графіків на рис. 2.5.

Витрати підприємства в розрахунку на 1 грн чистого доходу $В$ визначається за формулою:

$$В = \frac{(ЧД - ПРДО)}{ЧД}$$

де $ЧД$ – чистий дохід у цьому році;

$ПРДО$ – прибуток від звичайної діяльності до оподаткування.

Визначимо витрати підприємства в розрахунку на 1 грн чистого доходу у 2019р. за формулою (2.4):

$$В_{2019} = \frac{(48,846 - 15,467)}{48,846} = 0,68$$

Виконаємо аналогічні розрахунки для 2020 р та 2021 р. Розраховані показники рентабельності зведемо до таблиці 2.5 і покажемо у вигляді графіків на рис. 2.5.

Таблиця 2.5 – Показники рентабельності НАЕК «Енергоатом» за 2019-2021 роки розраховані за показником отриманого валового прибутку, %

Показники рентабельності, %	Роки		
	2019	2020	2021
1. Рівень рентабельності активів	83	80	84
2. Рівень рентабельності власного капіталу	93	89	92
3. Рівень рентабельності основного капіталу	125	107	98
4. Витрати на 1 гривню чистого доходу	0,68	0,65	0,71

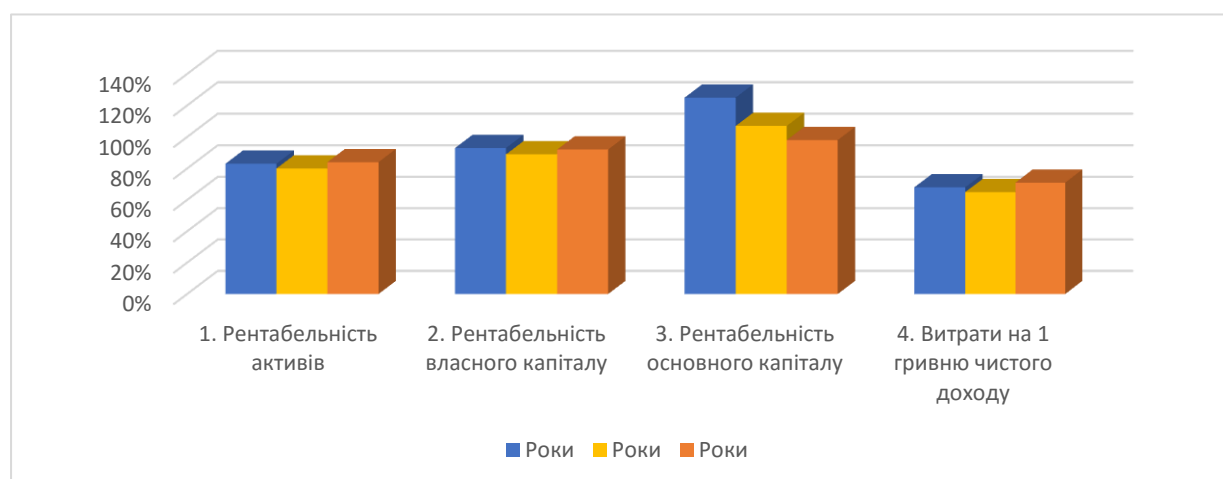


Рисунок 2.5 – Динаміка зміни показників рентабельності НАЕК «Енергоатом»

Проводячи аналіз показників рентабельності з таблиці 2.5 та динаміку їх зміни рис. 2.5 можна зазначити, що протягом 2019-2021 рр. рівень рентабельності активів та рівень рентабельності власного капіталу не зазнали значних змін, і залишились приблизно на тому ж рівні. В той же час рівень рентабельності власного капіталу постійно знижувалась, спочатку зменшившись з 125% у 2019 до 107% у 2020 році, а потім і до 98% у 2021 році. Проте витрати на 1 гривню чистого доходу спочатку впали з 0,68 до 0,65, але потім піднялися до 0,71.

Для аналізу стану підприємства, його конкурентоздатності та ефективності управління також використовують набір основних фінансових коефіцієнтів, що дозволяють якісно оцінити динаміку змін і зробити висновки що до стану підприємства і його місця на ринку.

Коефіцієнт загальної ліквідності визначається за наступною формулою:

$$K_{зл} = \frac{OA_{сер}}{ПЗ_{сер}}$$

де $OA_{сер}$ – середньорічна вартість оборотних активів підприємства;

$ПЗ_{сер}$ – середньорічна вартість поточних зобов'язань.

Визначимо коефіцієнт загальної ліквідності $K_{зл}$ в 2019 р. за співвідношенням 2.5:

$$K_{зл\ 2019} = \frac{2,873}{14,312} = 0,2$$

Виконаємо аналогічні розрахунки для 2020р. та 2021р. Розраховані показники рентабельності зведемо до таблиці 2.6 і згрупуємо результат у вигляді діаграми на рис. 2.6.

Коефіцієнт платоспроможності $K_{плат}$ розраховується за співвідношенням:

$$K_{плат} = \frac{A_{сер}}{ПЗ_{сер} + ДЗ_{сер}}$$

де $A_{сер}$ – середньорічна величина активів; $ДЗ_{сер}$ – середньорічна величина довгострокових зобов'язань.

Визначимо коефіцієнт платоспроможності $K_{плат}$ в 2019р. за

співвідношенням 2.6:

$$K_{\text{плат}2019} = \frac{18,453}{14,312+1,332} = 1,17$$

Виконаємо аналогічні розрахунки для 2020 р. та 2021 р. Розраховані показники рентабельності зведемо до таблиці 2.6 і згрупуємо результат у вигляді діаграми на рис. 2.6.

Коефіцієнт фінансової стійкості $K_{\text{ст}}$ розраховується за формулою:

$$K_{\text{ст}} = \frac{ВК_{\text{сер}} + ДЗ_{\text{сер}}}{ПЗ_{\text{сер}}}$$

де $ВК_{\text{сер}}$ – середньорічна вартість власного капіталу у цьому році.

$П_{\text{сер}}$ – середньорічна величина пасивів у цьому році.

Визначимо коефіцієнт фінансової стійкості $K_{\text{ст}}$ в 2019 р. за співвідношенням 2.7:

$$K_{\text{ст}2019} = \frac{12,21+1,332}{14,312} = 0,95$$

Виконаємо аналогічні розрахунки для 2020 р. та 2021 р. Розраховані показники рентабельності зведемо до таблиці 2.6 і згрупуємо результат у вигляді діаграми на рис. 2.6.

Коефіцієнт фінансової незалежності $K_{\text{ф-н}}$ розраховується за формулою:

$$K_{\text{ф-н}} = \frac{ВК_{\text{сер}}}{П_{\text{сер}}}$$

Визначимо коефіцієнт фінансової незалежності $K_{\text{ф-н}}$ в 2019 р. за співвідношенням 2.8:

$$K_{\text{ф-н}2019} = \frac{12,21}{16,523} = 0,74$$

Виконаємо аналогічні розрахунки для 2020 р. та 2021р. Розраховані показники рентабельності зведемо до таблиці 2.6 і згрупуємо результат у вигляді діаграми на рис. 2.6.

Таблиця 2.6 – Фінансові коефіцієнти, що характеризують діяльність НАЕК «Енергоатом» за 2019-2021 роки

Фінансові коефіцієнти	Роки		
	2019	2020	2021
1. Коефіцієнт загальної ліквідності, Кзл	0,2	0,23	0,22
2. Коефіцієнт платоспроможності, Кплат	1,17	1,43	1,31
3. Коефіцієнт фінансової стійкості, Кст	0,95	0,92	0,97
4. Коефіцієнт фінансової незалежності, Кф-н	0,74	0,79	0,81

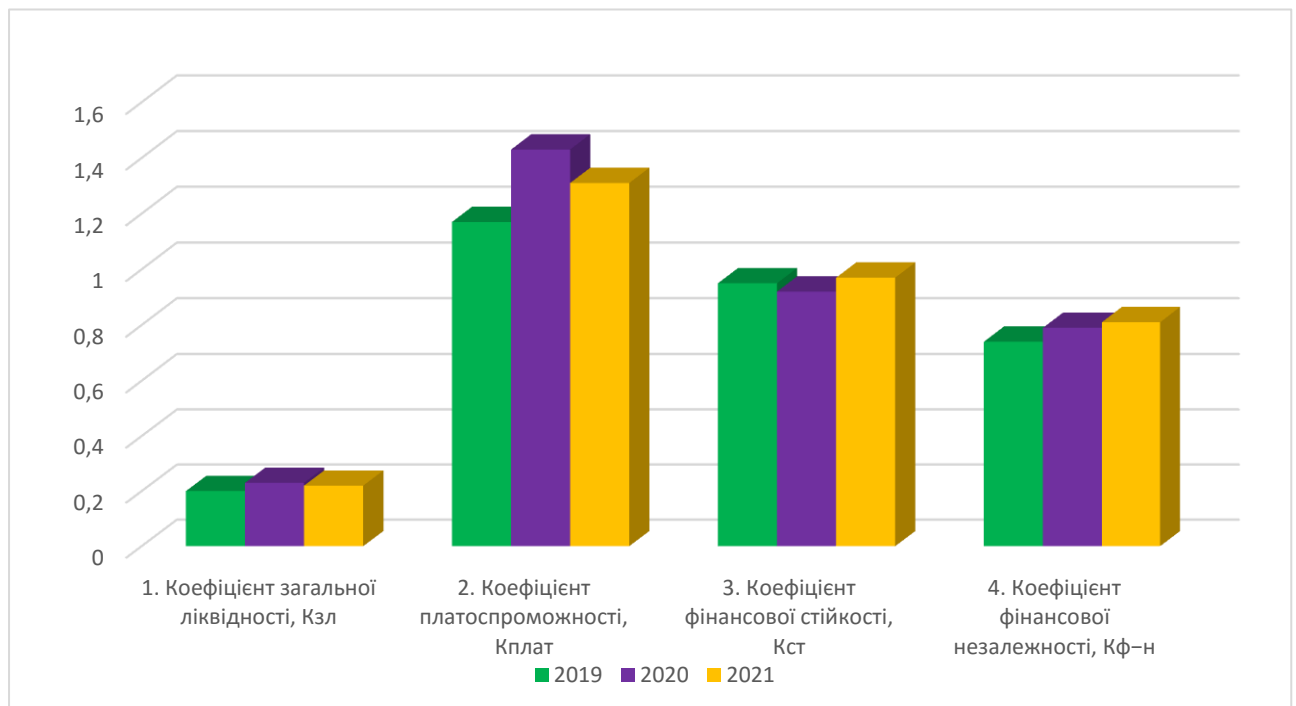


Рисунок 2.6 - – Фінансові коефіцієнти діяльності НАЕК «Енергоатом»

Аналізовані показники, зокрема коефіцієнт загальної ліквідності, коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт фінансової незалежності демонструють тенденцію до зростання у 2020 і 2021 році порівняно з 2019 роком. Коефіцієнт фінансової платоспроможності в той же час спочатку суттєво зріс з 1,17 до 1,43, а потім зменшився до 1,31 за той же період.

Валовий прибуток ВП визначається як різниця між чистим доходом і собівартістю продукції.

$$\text{ВП} = \text{ЧД} - \text{СП}$$

Де ЧД – чистий дохід;

СП – собівартість реалізованої продукції.

Визначимо валовий прибуток у 2019 році за співвідношенням (2.9):

$$\text{ВП}_{2019} = \text{ЧД}_{2019} - \text{СП}_{2019} = 48,846 - 30,351 = 18,495$$

Коефіцієнт плинності кадрів визначається за наступним співвідношенням:

$$K_{\text{пл}} = \frac{\text{Ч}_{\text{вл.баж}} + \text{Ч}_{\text{п.дисц}}}{\text{Ч}_{\text{річна}}} \times 100\% \quad (2.10)$$

де Ч_{вл.баж} – чисельність робітників, що вибули за власним бажанням; Ч_{п.дисц.}

– чисельність робітників, що вибули за порушення трудової дисципліни;

Ч_{річна} – середньоспискова чисельність робітників.

Визначимо коефіцієнт плинності кадрів у 2019 р за формулою (2.10):

$$K_{\text{пл}2019} = \frac{13+2}{42273} \times 100\% = 0,035\%$$

Коефіцієнт оборотності капіталу К_{об.кап.} визначається за наступним співвідношенням:

$$K_{\text{об.кап}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ВК}_{\text{сер}}} \quad (2.11)$$

де ВК_{сер} – середньорічна величина власного капіталу підприємства.

Визначимо коефіцієнт оборотності капіталу Коб.кап. у 2019р. за співвідношенням (2.11):

$$K_{\text{об.кап}2019} = \frac{48,846}{12,21} = 4$$

Коефіцієнт оновлення основних засобів Ко.о.з. визначається наступним чином:

$$K_{\text{о.о.з.}} = \frac{\Phi_{\text{п}}}{\Phi_{\text{к}}} \quad (2.12).$$

де $\Phi_{\text{п}}$ – сума основних фондів за первісною вартістю, що введені в експлуатацію у звітному періоді;

$\Phi_{\text{к}}$ – сума основних фондів за первісною вартістю на кінець звітного періоду.

Розрахуємо коефіцієнт оновлення основних засобів Ко.о.з. за 2019 рік за співвідношенням (2.12).

$$K_{\text{о.о.з.}} = \frac{98,345}{97,982} = 1,003$$

Виконаємо аналогічні розрахунки для 2020 р. та 2021 р. і зведемо результати до таблиці 2.7 та відобразимо у вигляді діаграм на рис. 2.7.

Таблиця 2.7. Абсолютні та відносні фінансово-економічні показники діяльності НАЕК «Енергоатом»

Коефіцієнти	Роки		
	2019	2020	2021
1. Валовий прибуток	18,495	19,527	21,573
2. Коефіцієнт плинності кадрів	0,035%	0,045%	0,039%
3. Коефіцієнт оборотності капіталу	2,92	2,75	2,9
4. Коефіцієнт оновлення основних засобів	1,004	1,002	1,003

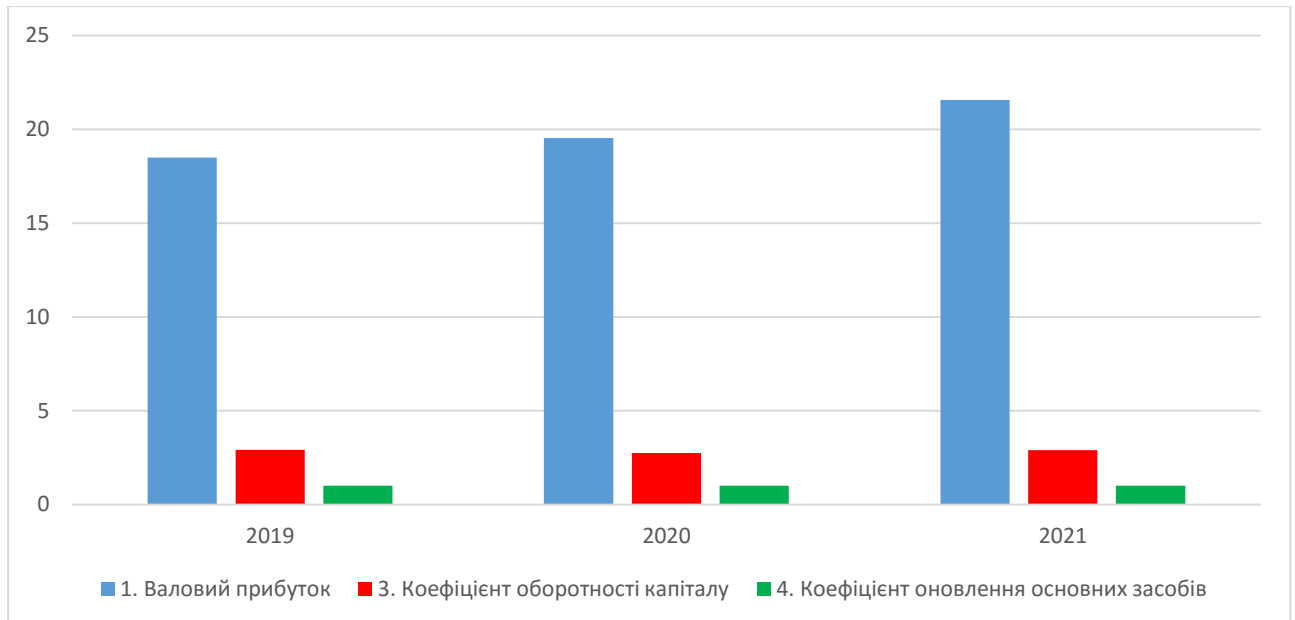


Рисунок 2.7 – Фінансово-економічні показники діяльності НАЕК «Енергоатом»

Під час аналізу абсолютних та відносних фінансово-економічних показників було визначено, що протягом 2019-2021 років валовий прибуток зріс спочатку з 18,495 млн грн у 2019 до 19,527 млн грн у 2020 році, а потім і до 21,573 млн грн у 2021 році. Коефіцієнт оновлення основних засобів протягом трьох вищезазначених років залишився майже без змін. Це може означати, що як виробничі процеси, так і процеси використання основних засобів не зазнали суттєвих змін протягом вищезазначеного періоду. Коефіцієнт оборотності капіталу спочатку продемонстрував падіння з 2,92 у 2019 році до 2,75 у 2020 році, але у 2021 році майже повернувся до попереднього значення, ставши 2,9. Коефіцієнт плинності кадрів в той же час спочатку зріс з 2019 року на 2020 рік, а потім у 2021 році повернувся майже до значення 2019 року. Це може бути спричинено тимчасовими змінами у ході плинності кадрів у зв'язку з пандемією 2020 року.

Також, для аналізу якості управління підприємством та зокрема визначення конкурентоздатності підприємства та оцінки результатів його діяльності, необхідно проаналізувати такі показники підприємства: валовий прибуток, чистий дохід, собівартість продукції, непокритий збиток та динаміку їх змін протягом певного періоду.

Визначимо валовий прибуток в базовому 2019 році:

$$ВП_{2019} = ЧД_{2019} - СП_{2019} = 48,846 - 30,351 = 18,495$$

де $ЧД_{2019}$ – базований чистий прибуток;

$СП_{2019}$ – собівартість виготовленої продукції в базовому році.

Також визначимо валовий прибуток у 2020:

$$ВП_{2020} = ЧД_{2020} - СП_{2020} = 45,648 - 26,532 = 20,116$$

Визначимо абсолютне $\Delta ВП$ та відносне $\Delta вп$ зменшення валового прибутку:

$$\Delta ВП = ВП_{2020} - ВП_{2019} = 20,116 - 18,495 = 1,621$$

$$\Delta вп = \frac{ВП_{2020} - ВП_{2019}}{ВП_{2019}} * 100\%$$

$$\Delta вп = 8\%$$

Тобто можна зробити висновок, що валовий прибуток у 2020 році порівняно з 2019 роком зріс на 8%

Визначимо абсолютне $\Delta ЧД$ та відносне $\Delta чд$ зменшення чистого доходу:

$$\Delta ЧД = чд_{2020} - чд_{2019} = 45,648 - 48,846 = -3,19$$

$$\Delta чд = \frac{чд_{2020} - чд_{2019}}{чд_{2019}} * 100\% = \frac{45,648 - 48,846}{48,846} * 100\% = -7\%$$

Тобто можна зробити висновок, що чистий дохід у 2020 році порівняно з 2019 роком зменшився на 7%.

Визначимо абсолютне $\Delta СП$ та відносне $\Delta сп$ зменшення собівартості виготовленої продукції:

$$\Delta СП = СП_{2020} - СП_{2019} = 26,532 - 30,351 = -3,81$$

$$\Delta сп = \frac{СП_{2020} - СП_{2019}}{СП_{2019}} * 100\% = \frac{26,532 - 30,351}{30,351} * 100\% = -14\%$$

Тобто можна зробити висновок, що собівартість продукції у 2020 році порівняно з 2019 роком зменшилась на 14%

Визначимо вплив зменшення чистого доходу $\Delta ЧД$ на валовий прибуток $\Delta ВП$:

$$\Delta V_{ЧД} = \frac{\Delta ЧД - \Delta ВП}{\Delta ВП} = \frac{-3,19 - 0,08}{0,08} = -41\%$$

Тобто на зменшення чистого доходу на 41% впливає валовий прибуток.

Визначимо вплив зменшення собівартості виготовленої продукції $\Delta CП$ на валовий прибуток $\Delta ВП$:

$$\Delta V_{CП} = \left(1 - \frac{\Delta CП - \Delta ВП}{\Delta ВП}\right) * 100\% = \left(1 - \frac{-41+7}{-41}\right) * 100\% = 18\%$$

Тобто збільшення собівартості продукції позитивно вплинуло на валовий прибуток на 18%.

Визначимо абсолютне $\Delta НЗ$ та відносне $\Delta НЗ$ зменшення непокритого збитку а також вплив зменшення погашення непокритого збитку $\Delta НЗ$ на валовий прибуток $\Delta ВП$:

$$\Delta НЗ = -0,097 \text{ млн грн}$$

$$\Delta V_{НЗ} = \left(1 - \frac{\Delta НЗ - \Delta ВП}{\Delta ВП}\right) * 100\% = \left(1 - \frac{0,097-0,08}{0,08}\right) * 100\% = 78\%$$

Тобто зменшення погашення непокритого збитку позитивно вплинуло на валовий прибуток на 78%.

2.3 Аналіз системи управління конкурентоспроможністю атомно-промислового підприємства НАЕК «Енергоатом»

Управління конкурентоспроможністю НАЕК «Енергоатом» базується на багатьох складних схемах і засадах менеджменту великими організаціями. Проте, основні офіси базуються на критично важливих для розвитку підприємства в цілому об'єктах, а саме – на АЕС, які є центрами та осередками накопичення важливої секретної документації. ЧАЕС не входить у список таких об'єктів через свою моральну застарілість, непридатність до розвитку нових технологій та використання і являється лише музейним та стратегічним артефактом з багатьох точок зору, але аж ніяк не конкурентоздатною науковою лабораторією, на відміну від інших АЕС. На рисунку 2.8 наведено схему управління конкурентоспроможністю НАЕК «Енергоатом».

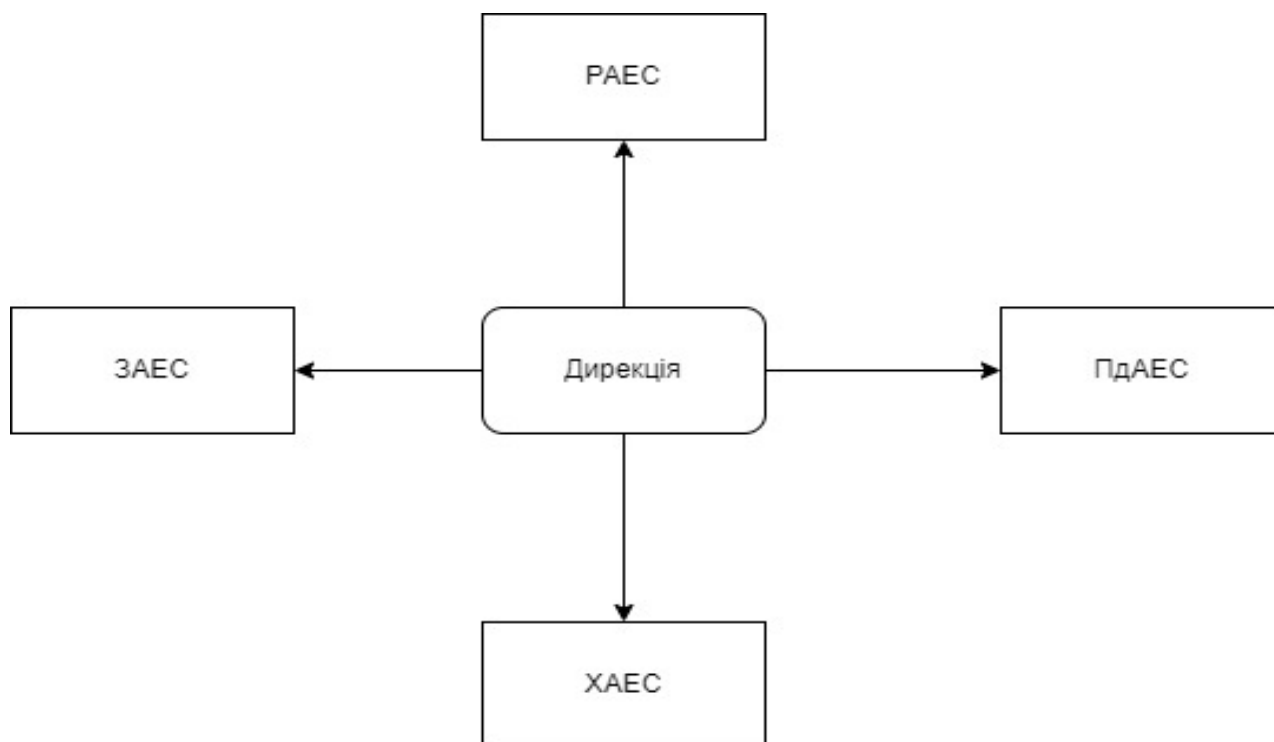


Рисунок 2.8 – Схема управління конкурентоспроможністю НАЕК
«Енергоатом»

Окреслимо роботу кожної з електростанцій окремо. ХАЕС розташована неподалік міста Нетішин Хмельницької області, і забезпечує енергосистему України двома енергоблоками, хоча на початку планувалось, що загалом їх буде чотири. Електростанція потребує постійного метеорологічного нагляду, оскільки знаходиться у районі п'ятибальної сейсмічної зони за шкалою Ріхтера. 22 листопада 2021 року державна компанія «Енергоатом» і американська електротехнічна компанія «Westinghouse Electric» підписали угоду про будівництво двох нових атомних енергоблоків для Хмельницької АЕС.

ЗАЕС є найбільш стратегічно важливою електростанцією у сучасних умовах, за розмірами посідає почесне перше місце в Європі та шосте у світі. ЗАЕС має шість працюючих енергоблоків станом на 2022 рік, значним стратегічним недоліком електростанції є наявність лише одного сховища для відпрацьованого ядерного палива. Ряд національних служб здійснюють контроль безпеки за об'єктом на постійній основі.

РАЕС містить чотири працюючих енергоблоки, два ще планувалося добудувати, але будівництво було скасовано. РАЕС значима тим, що на ньому в свій час працювали провідні фахівці МАГАТЕ з багатьох країн світу. В ніч на 12 грудня 2020 року сталося автоматичне вимкнення енергоблока № 1. Згідно з оголошеними даними, відключення сталося в результаті реагування автоматичних систем захисту через відключення однієї з турбін блоку.

Щорічне вироблення електроенергії на ПДАЕС перевищує 17 млрд кіловат-годин, що становить понад 10% від загальнодержавного виробництва і близько 25% її виробництва усіми АЕС України. Південноукраїнська АЕС обсягом виробленої енергії забезпечує умови для життя і роботи регіону з населенням понад п'ять мільйонів осіб.

Висновки до розділу 2

1. Проведено загальну оцінку діяльності атомно-промислового підприємства НАЕК «Енергоатом», шляхом збору інформації з офіційного сайту та розрахунку показників прибутку підприємства. Виявлено, що конкурентоспроможність підприємства зростала і спадала пропорційно зі зростанням та спаданням економічної обстановки в світі, на що значно впливала пандемія коронавірусу.

2. Проаналізовано абсолютні та відносні фінансово-економічні показники НАЕК «Енергоатом», побудовано відповідні гістограми, обраховано показники рентабельності підприємства.

3. Виявлено схему управління конкурентоспроможністю НАЕК «Енергоатом», що базується на поділі організації на так звані наукові осередки, в ролі яких виступають АЕС, і з якими постійно взаємодіє дирекція.

РОЗДІЛ 3

ПРОЕКТУВАННЯ СППР ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НАЕК «ЕНЕРГОАТОМ»

3.1 Обґрунтування вибору методології визначення конкурентоспроможності підприємства НАЕК «Енергоатом» та розробка стратегій розвитку

Теорія ефективної конкуренції дає комплексну оцінку діяльності всіх підрозділів підприємства. Ефективність функціонування кожного із підрозділів залежить від ступеня використання ним різних ресурсів підприємства. Тому в основі підходу лежить оцінка групових показників, що відображають конкурентні переваги суб'єкта господарювання з точки зору найбільш повноцінного використання наявних ресурсів, що дозволяє залучити в оцінний процес досить широкий перелік факторів.

Для реалізації підходу під час попереднього аналізу формується та обґрунтовується певний набір показників, покликаних забезпечити конкурентоспроможність підприємства завдяки раціональному використанню своїх ресурсів. Склад та структура показників, що оцінюються експертним шляхом, у різних методиках суттєво варіюються, хоча кожна з таких методик, на думку авторів, претендує на вичерпну повноту.

Надалі вся сукупність показників, що отримали бальні оцінки, піддається тій чи іншій математичній обробці. У переважній більшості випадків як результуючий показник конкурентоспроможності суб'єкта господарювання виступає середньозважене значення експертних оцінок, розраховане з урахуванням певної статистичної ваги, яка відводиться кожному з оцінюваних показників у досягненні конкурентних переваг підприємства.

На відміну від розглянутих раніше методи, що ґрунтуються на теорії ефективної конкуренції, мають очевидну гідність — прагнення врахувати всебічність виробничої та ринкової діяльності підприємства. Разом з тим

методологія, закладена в самому підході до оцінки конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта, коли інтегральний показник є результатом поелементного підсумовування певного набору показників, нашо вхується на відоме протиріччя, продиктоване законом синергії, згідно з яким сума окремих елементів складної системи, як правило, не дає того ж кінцевого результату, як і вся система загалом.

Проведемо скорочений макроекономічний та галузевий аналіз підприємства НАЕК «Енергоатом». Макроекономічний аналіз полягає у виявленні сприятливих можливостей для подальшого розвитку даного підприємства, а також загроз його економічному зростанню. Можливостями розвитку для НАЕК «Енергоатом» є освоєння нових екологічних енергетичних ресурсів, цифровізація послуг, що надаються населенню, налаштування взаємодії з європейською енергосистеми. Водночас, для підприємства існують такі глобальні загрози, як можливість банкрутства підприємства внаслідок складної ситуації в країні, виникнення техногенних катастроф, низьке державне фінансування. Галузевий аналіз може виявити наступні фактори впливу підприємства: абсолютна монополізація влади на ринку енергетики України, адаптивність до критичних ситуацій, набір тільки дуже кваліфікованих та компетентних фахівців.

SWOT-аналіз підприємства показує його сильні та слабкі сторони і його можна побачити у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – SWOT-аналіз підприємства НАЕК «Енергоатом» [40]

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Значна частка ядерної генерації на ринку електроенергії; 2. Високі впроваджені стандарти безпеки; 3. Активна міжнародна співпраця; 4. Наявність досвіду експлуатації	1. Високий рівень зносу енергоблоків; 2. Високий рівень бюрократії; 3. Залежність від іноземних постачальників; 4. Постійна заборгованість за відпуск електроенергії перед компанією

<p>генеруючих потужностей;</p> <p>5.Потужна база для навчання персоналу;</p> <p>6.Вартість відпущеної енергії низька, в порівнянні з іншими джерелами генерації;</p> <p>7.Відносно низький вплив функціонування джерел генерації на зовнішнє середовище;</p> <p>8.Високий рівень матеріально-технічного забезпечення та навчальної, наукової та виробничої бази.</p>	<p>призводить до зростання кредиторської заборгованості;</p> <p>5.Проблеми залучення інвестицій через організаційну форму державного підприємства.</p>
<p>Сприятливі можливості</p>	<p>Небезпеки (загрози)</p>
<p>1.Збільшення обсягів виробництва, за рахунок усунення обмежень та збільшення потужностей;</p> <p>2. Початок експорту електроенергії;</p> <p>3. Диверсифікація шляхів поводження з відпрацьованим ядерним паливом;</p> <p>4. Будівництво нових генеруючих потужностей;</p> <p>5. Наявність природних ресурсів для власного виробництва палива.</p> <p>6. Збільшення потужностей «зеленої» генерації;</p> <p>7. Зниження впливу роботи</p>	<p>1.Спеціальні зобов'язання на новому ринку електроенергії;</p> <p>2. Відтік молодого персоналу;</p> <p>3. Відхилення проектів продовження експлуатації генеруючих потужностей;</p> <p>4. Невирішеність питання поводження з відпрацьованим ядерним паливом;</p> <p>5. Контроль держави над тарифами на вироблену продукцію;</p> <p>6. Зниження води в водоймах охолоджувачах та підвищення температури води через потепління;</p> <p>7. Відсутність підтримки з боку</p>

енергоблоків на навколишнє середовище.	держави; 8. Нестабільність курсу національної валюти та зростання рівня інфляції.
--	--

Теперішня ситуація в Україні та світі зумовлює вибір стратегії виживання підприємством НАЕК «Енергоатом». В дану стратегію входять наступні стратегічні альтернативи: скорочення штатного персоналу, продовження терміну експлуатації діючих енергоблоків, закриття дефіциту ліквідності, своєчасні виплати заробітної плати працівникам, особливо на стратегічних об'єктах (наприклад ЗАЕС), уникнення нових боргів.

Фінансова стратегія Держкорпорації «Енергоатом» до 2020 року є невід'ємною частиною загальної стратегії розвитку Корпорації. Беручи до уваги масштаб бізнесу Держкорпорації «Енергоатом» і його вплив на ВВП України, обсяг соціальних зобов'язань, а також імідж і конкурентоспроможність на міжнародному ринку, керівництво Корпорації приділяє підвищену увагу питанням фінансової стійкості організацій атомної галузі в мінливих умовах зовнішнього середовища. Ключовий принцип фінансової стратегії - економічна доцільність і фінансова стабільність, що має на увазі залучення коштів на найкращих ринкових умовах.

Головною функціональною стратегією «Енергоатому» в подібних складних умовах є зовнішньоекономічна стратегія розвитку. Передусім, вона полягає у найвищій відповідності європейським енергетичним стандартам, взаємодії з їх енергосистемою, переймання найкращого досвіду щодо застосування джерел відновлювальної енергії, налагодження міцних зв'язків з європейським ринком збуту.

3.2 Удосконалення організації структури управління підприємством НАЕК «Енергоатом»

Вдосконалення організації структури управління підприємством НАЕК «Енергоатом» полягає у розширенні поняття проектного управління та його

застосування до конкретного підприємства. Проектне управління інноваційним розвитком підприємства формується під впливом багатьох зовнішніх та внутрішніх факторів. Процес управління інноваційним розвитком підприємства повинен бути націлений на мінімізацію негативного впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність підприємства та максимальне використання внутрішніх можливостей для досягнення і підтримки конкурентних переваг. Управління проектами забезпечення інноваційного розвитку найбільш ефективно, коли воно здійснюється в рамках системи управління підприємства. На рис. 3.1 відображено місце проектування в загальній системі забезпечення інноваційного розвитку підприємства «НАЕК Енергоатом».

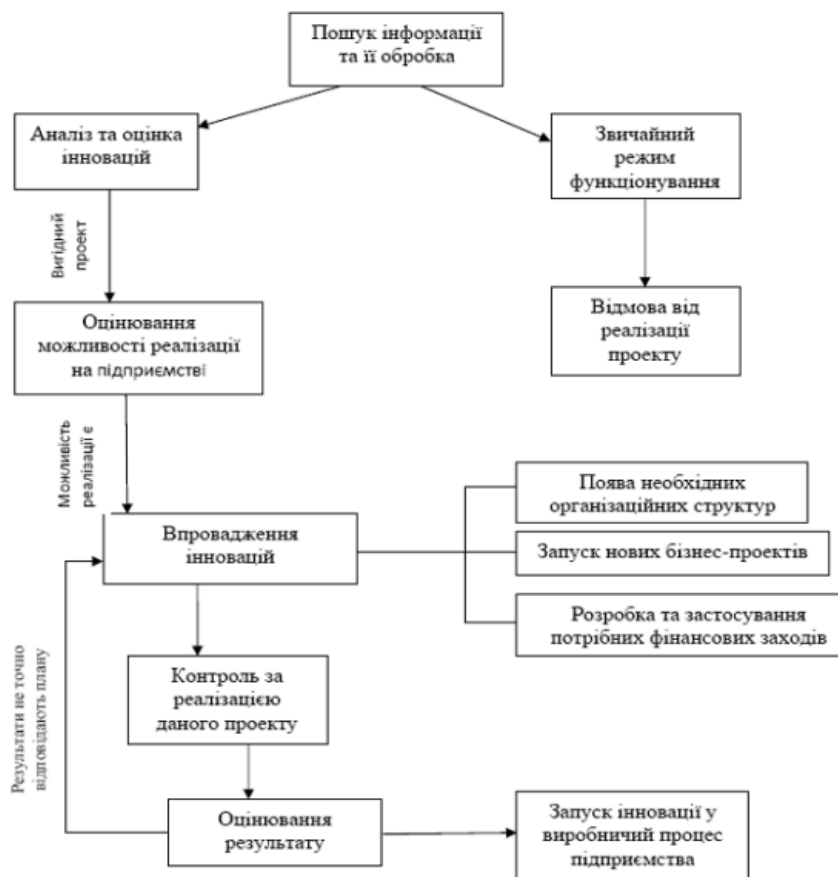


Рисунок 3.1 – Схема дій системи управління інноваціями

Джерело: власна розробка.

Таким чином, схема дій системи управління інноваціями потребує значного стратегічного підходу до їх впровадження.

3.3 Розробка рекомендацій з підвищення ефективності управління

конкурентоспроможністю підприємства НАЕК «Енергоатом»

З огляду на уже встановлений ряд факторів ефективності управління конкурентоспроможності атомно-промислових комплексів, а також з підрахованих показників діяльності підприємства НАЕК «Енергоатом», вирішено розробити ряд рекомендацій для ще результативнішого керування конкурентоспроможністю. В таблиці 3.1 можна побачити набір рекомендацій для підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства НАЕК «Енергоатом».

Таблиця 3.2 – Рекомендації для підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства НАЕК «Енергоатом»

Найменування заходу, що пропонується, та його зміст	Виконавці	Терміни виконання	Витрати, грн,	Економічний ефект, грн
1 Впровадження відновлювальних засобів енергетики	Провідні інженери-екологи	5 років	Від 10 млрд грн	17,5 млрд грн
2 Діджиталізація усіх послуг	ІТ-відділ підприємства	2 роки	Від 3 млрд грн	20 млрд грн
3 Укріплення стратегічних елементів	Відділ стратегічного управління	3 роки	Від 7млрд	13,2 млрд грн
Підсумок			20	50,7

Джерело: власна розробка.

Набір даних рекомендацій є корисним та важливим стратегічним планом для впровадження в довгостроковій перспективі.

3.4 Моделювання результатів діяльності підприємства засобами розробки СППР

Результати узагальнення відомих класифікаційних ознак прийняття управлінських рішень дозволили виділити такі: ступінь (передбачуваний період) впливу на майбутнє організації (стратегічні, тактичні); масштаби охоплення діяльності підприємства (загальні, локальні); період реалізації УР (довгострокові, середньострокові, короткострокові); спрямованість впливів (зовнішні, внутрішні); обов'язковість для виконання (директивні, рекомендаційні, орієнтуючі); функціональне призначення (маркетингові, планування, організації, регулювання, контролю, мотивації); ступінь запрограмованості (запрограмовані УР, частково запрограмовані УР, незапрограмовані УР); сфера реалізації (виробничі УР, УР сфери НДДКР, УР з розвитку інфраструктури; УР у сфері постачання та збуту; УР у сфері використання фінансів; УР, пов'язані з управлінням людськими ресурсами тощо); спосіб прийняття ур (інтуїтивні ур, адаптивні ур, раціональні ур).

Найчастіше методи ПУР класифікують за способами прийняття рішень на: методи, побудовані на інтуїції керівника, на його раніше накопиченому досвіді та сумі знань у конкретній галузі діяльності; методи, сформовані на понятті «здоровий глузд», коли менеджер обґрунтовує його послідовними доказами, заснованими на раніше накопиченому досвіді; методи, засновані на науково-практичному підході, що передбачає вибір оптимальних рішень, із застосуванням сучасних технічних засобів, на основі переробки великих обсягів інформації, що допомагають обґрунтовувати прийняті рішення.

Безумовно, найбільший інтерес мають методи, що базуються на науково-практичному підході. Удосконалення інструментарію наукового дослідження має велике значення і є запорукою успіху та ефективності прийнятих управлінських рішень. Чим глибше людина проникає в сутність явищ, що вивчаються, тим більше точні методи дослідження йому потрібні і тим більше раціональні варіанти рішень він отримує.

До загальнонаукових методів ПУР традиційно відносять: метод

системного аналізу; метод комплексного аналізу; методи диференціації та інтеграції; методи програмно-цільового планування

Однак у пізніших дослідженнях перелік методів ПУР, що належать до загальнонаукових, було розширено до наступного складу: метод сходження від абстрактного до конкретного; методи аналізу та синтезу; методи індукції та дедукції; метод єдності логічного та історичного; метод системного аналізу; метод комплексного аналізу; методи диференціації та інтеграції; метод програмно-цільового планування; економічні методи; адміністративні методи; соціально-психологічні методи.

І якщо методи діалектичної природи (метод сходження від абстрактного до конкретного; методи аналізу та синтезу; методи індукції та дедукції; метод єдності логічного та історичного) не викликають сумнівів у доцільності їх віднесення до групи загальнонаукових методів ПУР класу універсальних методів ПУР, загальнонаукових методів ПУР, економічних методів, адміністративних методів та соціально-психологічних методів є дуже дискусійним.

Економічні методи дослідження докілья дозволяють підприємству (організації) виконати оцінку тенденцій та динаміки розвитку ринку, змін податкової політики, фінансово-кредитної політики, вивчити діяльність конкурентів, визначитися з контрагентами, розробити асортиментну, цінову, маркетингову політику тощо.

Економічні методи дослідження внутрішнього середовища дозволяють підприємству (організації) на основі економічного аналізу реалізувати принципи комерційного розрахунку, господарського розрахунку, самоокупності, самофінансування, матеріального стимулювання діяльності підприємства в цілому, його підрозділів та окремих працівників.

Об'єктивні зміни, що відбуваються в макроекономіці, викликають необхідність впровадження у виробництво досягнень науково-технічного прогресу для покращення ринкових позицій господарюючих суб'єктів в умовах жорсткої конкуренції.

Таким чином, сутність економічних методів полягає в одночасному впливі

на економічні інтереси споживача (за допомогою цін, кредиту, додаткових послуг), з одного боку, та працівників підприємства (за допомогою оплати праці, участі у прибутку та інших економічних важелів, що дозволяють створювати ефективний механізм роботи), з іншого боку.

Таким чином, економічні методи базуються на товарно-грошових відносинах ринкової економіки, що обумовлює необхідність використання економічних механізмів менеджменту. Економічні механізми менеджменту охоплюють основні функції та методи управління діяльністю суб'єктів господарювання, орієнтовані на підвищення їх ефективності в умовахперманентної адаптації їх діяльності до зміни ринкових реалій.

Системи підтримки прийняття рішень (СППР) виникли завдяки розвитку управлінських інформаційних систем і являють собою системи, розроблені для підтримки процесів прийняття рішень менеджерами в складних і слабоструктурованих ситуаціях, звязаних з розробкою і прийняттям рішень. Термін СППР (DSS-Decision Support System) належить Горрі та Мортону, хоча перше покоління СППР мало чим відрізнялось від традиційних управлінських інформаційних систем, і тому замість СППР часто використовувався термін "системи управлінських рішень".

Досі немає єдиного визначення СППР. Наприклад, деякі автори під СППР розуміють "інтерактивну прикладну систему, яка забезпечує кінцевим користувачам, які приймають рішення, легкий і зручний доступ до даних і моделей з метою прийняття рішень в напівструктурованих і неструктурованих ситуаціях з різних галузей людської діяльності".

Відомі й інші означення, зокрема:

- "СППР - такий, що ґрунтується на використанні моделей, ряд процедур з обробки даних і думок, що допомагають керівникові в прийнятті рішень";

- "СППР - інтерактивні автоматизовані системи, які допомагають особам, які приймають рішення, використовувати дані і моделі, щоб вирішувати неструктуровані і слабоструктуровані проблеми";

- "СППР - компютерна інформаційна система, використовувана для підтримки різних видів діяльності при прийнятті рішень в ситуаціях, де

неможливо або небажано мати автоматичну систему, яка повністю виконує увесь процес рішень".

Нарешті, існує твердження, згідно з яким СППР являє собою специфічний і добре описуваний клас систем на базі персональних компютерів.

Необхідність компютерної підтримки прийняття рішень в економіці та бізнесі зумовлена дією низки об'єктивних причин, зокрема: збільшенням обсягів інформації, що надходить до органів управління і безпосередньо до керівників; ускладненням завдань, що розв'язуються щоденно і на перспективу; необхідністю обліку і урахування великої кількості взаємопов'язаних факторів і вимог, що швидко змінюються; необхідністю зняття невизначеності, пов'язаної з неможливістю кількісного вимірювання окремих чинників; збільшенням важливості наслідків рішень, що приймаються, тощо. Усім цим спричинений швидкий розвиток, широке застосування СППР та зумовлені цілі і функції цих компютеризованих систем.

До найважливіших цілей систем підтримки прийняття рішень належать:

Удосконалення рішень: СППР створюють умови для здатності менеджерів за допомогою компютеризованих можливостей розв'язувати більше проблем та приймати кращі рішення з урахуванням часових і пізнавальних (когнітивних) обмежень та економічних лімітів і обмежень.

Збільшення продуктивності праці творців рішень, тобто їх здатності створювати за короткий період якісніші рішення.

Доповнення арсеналу інструментальних засобів творців рішень новими, продуктивнішими можливостями стосовно добування, формулювання та створення нових знань за допомогою аналізу і розпізнавання проблем.

Полегшення виконання одного або більше етапів прийняття рішень (збору інформації, проектування, відбору альтернатив).

Упорядкування і полегшення аналізу можливих шляхів розв'язування проблем.

Допомога творцям рішень у розв'язанні неструктурованих або напівструктурованих проблем.

Підвищення компетентності творців рішень щодо управління знаннями

через доповнення людської здатності до такого управління можливостями оснований на компютерах систем підтримки прийняття рішень.

Реалізація цих цілей забезпечує користувачів СППР такими потенційними перевагами:

а) підвищується здатність творців рішень (ОПР) щодо оброблення релевантної інформації та знань;

б) за допомогою СППР ОПР може розв'язувати такі проблеми, які одна особа неспроможна взагалі розв'язати або вона потребує для цього дуже багато часу із-за складності проблеми;

в) навіть за розв'язання відносно простих проблем СППР може допомогти отримати розв'язок швидше і/або ефективніший, ніж це може зробити сама ОПР;

г) стимулювання роздумів ОПР про проблеми завдяки використанню СППР;

д) дії зі створення СППР можуть виявити нові способи мислення про домени рішень і частково оформити аспекти створення рішень;

е) забезпечується привабливіша підстава, щоб обґрунтувати позиції ОПР.

є) конкурентна перевага для організації завдяки покращеній внутрішній продуктивності.

Як загальновідомо, інформаційні системи суттєво вдосконалюють виконання бізнесових транзакцій. Менеджери і професіонали ІСМ створили важливі, орієнтовані на транзакції, стратегічні інформаційні системи. У деяких організаціях до цих пір для пошуку стратегічних можливостей використовують системи оброблення ділових транзакцій. Цей підхід щодо подібних операцій дуже вузький. Хоча бізнесові транзакції і можуть включати прийняття управлінських рішень, удосконалені системи оброблення транзакцій створюють переваги, які дуже відрізняються від створюваних за допомогою систем підтримки прийняття рішень. СППР може сприяти збільшенню прибутків, розширенню і підтримці клієнтури, прискоренню прийняття рішень. СППР задовольняє ширші потреби і дає змогу виконувати більше функцій, ніж системи оброблення транзакцій. Менеджерам потрібно зрозуміти, що нові

стратегічні рішення краще підтримуються новими системами, які можуть забезпечити реальні можливості реалізації намірів стосовно збільшення обсягів збуту і прибутків. Інформаційні технології створюють нові можливості для СППР, які можуть і мають використовуватися, щоб створювати нові, специфічні системи підтримки прийняття рішень, які надавали б конкурентні переваги для організацій.

СППР може бути стратегічною інформаційною системою і специфічною системою підтримки прийняття рішень щодо створення конкурентних переваг. Менеджерам потрібно знати, коли і чому СППР стає конкурентною зброєю. Очевидно, що менеджери можуть у даний момент використовувати удосконалені СППР, орієнтовані на дані чи на документи, щоб отримати інформацію, яка була захована протягом багатьох років у кабінетних записах або архівована на комп'ютерних дисках. Орієнтовані на знання СППР можуть допомогти проаналізувати різні негаразди всередині виробничих процесів і вдосконалити управління запасами, а також аналізувати повідомлювані касовим апаратом дані і допомагати менеджерам знаходити додаткові можливості для збільшення збуту і оборотності товарних запасів.

Групові системи підтримки прийняття рішень і орієнтовані на комунікації СППР можуть підтримувати колективну співпрацю у межах усього світу. Інтер-організаційні СППР можуть підтримувати компанії постачальників і споживачів. Вони можуть скорочувати наявні дефіцити і витрати через надмірні запаси та збільшувати чисельність вигідних клієнтів.

Система підтримки прийняття рішень створює конкурентну перевагу за трьома показниками. По-перше, як тільки СППР упроваджена, це має стати головною або суттєвою силою, можливістю організації. По-друге, СППР має бути унікальною і пристосованою до організації. По-третє, перевага, яка забезпечується СППР, має спостерігатися протягом щонайменше трьох років. Навіть із стрімкою зміною технології три роки такої переваги є реальними. Менеджери, які розшукують для стратегічних інвестицій інформаційні технології, мусять мати ці три критерії на увазі. Засоби конкурентної переваги в організації роблять щось важливе і значно краще, ніж самі конкуренти.

Врешті, СППР може використовуватися, щоб допомогти компанії краще зосередитися на специфічній групі клієнтів і відтоді підсилити перевагу, враховуючи потреби цього сегмента. ІСМ можуть допомагати обслуговувати клієнтів, а СППР можуть навіть обслуговувати спеціалізовану групу клієнтів специфічними послугами.

Для автоматизації процесу визначення конкурентоспроможності підприємства було вирішено спроектувати та запрограмувати СППР методу ефективної конкуренції, що допоможе визначити чи є дане підприємство конкурентоздатним. Схема програмного засобу зображена на рисунку 3.2, а на рисунку 3.3 показано приклад роботи програми на підприємстві НАЕК «Енергоатом».

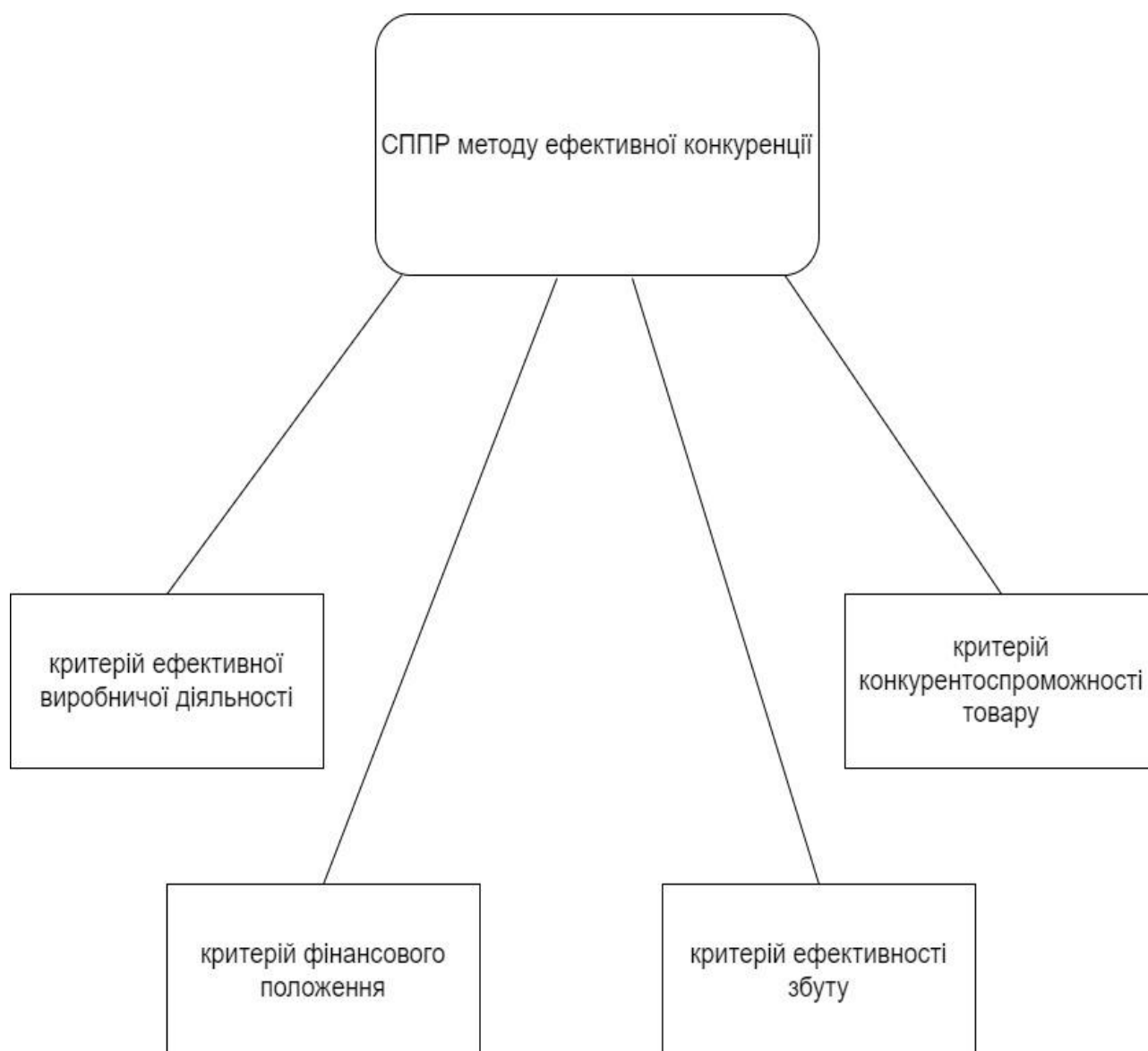


Рисунок 3.2 – Схема розробленої СППР

Джерело: власна розробка.

Рисунок 3.3 – Скріншот роботи СППР на прикладі НАЕК «Енергоатом»

Джерело: власна розробка.

Тестування додатку повністю підтвердило коректність його роботи.

Висновки до розділу 3

1. Проаналізовано та наведено стратегію розвитку підприємства НАЕК «Енергоатом» в сучасних складних умовах виживання, описано метод ефективної конкуренції, проведено SWOT-аналіз підприємства, проаналізовано ряд стратегічних альтернатив для виживання підприємства.

2. Вдосконалено організацію структури управління шляхом введення інноваційного підходу.

3. Наведено ряд рекомендацій підвищення ефективності конкурентоспроможності підприємства шляхом підвищення ефективності інновацій.

4. Реалізовано та протестовано СППР для визначення конкурентоздатності підприємства згідно з методом ефективної конкуренції.

ВИСНОВКИ

Мета магістерської кваліфікаційної роботи, розробка і наукове обґрунтування теоретичних та науково-методичних підходів, практичних рекомендацій та проектування СППР щодо управління конкурентоспроможністю атомно-промислових підприємств, досягнута в повному обсязі.

В ході виконання МКР досягнуто наступні завдання:

- встановлено змістовне наповнення та розкрито суть основних понять у сфері конкурентоспроможності підприємств атомної енергетики для формування понятійно-категорійного апарату в даній області;
- проаналізовано показники діяльності, що впливають на конкурентоспроможність підприємства;
- спроектовано та протестовано СППР для автоматизації визначення рівню конкурентоздатності підприємства атомно-промислового типу, а також проаналізувано отримані результати.

Наукові результати отримано у вигляді схематичних зображень, побудованих діаграм та скріншотів роботи розробленої СППР, їх практичне значення зумовлено можливістю застосування даних рекомендацій та СППР до усіх підприємств атомно-промислового типу.

Науково-економічний рівень виконаної магістерської кваліфікаційної роботи підтверджено на LI Науково-технічній конференції факультету менеджменту та інформаційної безпеки шляхом публікації та виступу.

Організаційно-виробничий рівень виконаної роботи полягає у створенні набору рекомендацій для застосування їх на виробництві на підприємствах атомно-промислового типу і у використанні СППР для будь-якої організації для визначення базової конкурентоздатності.

Соціальний рівень виконаної роботи позначається важливістю впровадження аналітичного центру для аналізу відділів усіх рівнів.

Управлінський рівень виконаної роботи полягає в демократичному

управлінні організацією та встановленні правил для справедливого поводження з працівниками.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Д. О. Зелінська «Методика проектування СППР для вдосконалення процедури визначення ефективності конкурентоспроможності підприємства» на LI Науково-технічна конференція факультету менеджменту та інформаційної безпеки (2022), Вінниця.
2. Антонюк, Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації / Л.Л. Антонюк / Монографія. – К. : КНЕУ, 2004, – 273 с.
3. Багрова І.З. Складові та фактори конкурентоспроможності / І.З. Багрова, О.Р. Нефедова // Вісник економічних наук України. – 2007. – № 1. – с. 16
4. Барабась, Д. О. Конкурентні стратегії підприємства / Д.О. Барабась // Стратегія економічного розвитку України: Науковий збірник. – Вип. 2-3. – К.: КНЕУ, 2000. – с. 208.
5. Барибіна Я. О. Теорія і генезис категорії «конкурентний потенціал». Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. - 2013.- № 1 (56).- С. 147–153.
6. Безтелесна, Л. Механізм забезпечення сталої конкурентоспроможності великого промислового підприємства/ Л. Безтелесна, Н. Чигир // Економіст. – 2004. – N 12. – с. 456
7. Борисенко, З.М. Умови економічної конкуренції в Україні / З.М. Борисенко // Економіка України. – 2002. – N 10. – С. 4-11.
8. Буреннікова Н.В., Гавриш К.В. Важелі та механізми управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств / Н.В. Буреннікова, К.В. Гавриш // Sectoral research XXI: characteristics and features: collection of scientific papers «SCIENTIA» with Proceedings of the I International Scientific and Theoretical Conference (Vol. 1), March 26, 2021. Chicago, USA: European Scientific Platform. DOI 10.36074/scientia-26.03.- 2021. - С. 31-36.
9. Войчак А.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація/ А.В. Войчак, Р.В. Камишніков // Маркетинг в Україні. – 2005. – №2. С. 50-53.
10. Воротніков В.А. Основні положення концепції менеджменту конкурентоспроможності унікального високотехнологічного інноваційного продукту / В.А. Воротніков // Економічний форум. – 2014. – №4. – С. 128-133.
11. Гайдук В. А. Конкурентоздатність в умовах сучасного ринку / В. А. Гайдук // Економіка та держава. – 2007. – № 2. – С. 16-17
12. Гаєвська, Л. М. Технологічна конкурентоспроможність економіки України на світовому ринку / Л. М. Гаєвська // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007. – N 5. – С. 19-22.

13. Гальчинський, А.С. Інноваційна стратегія українських реформ / А.С. Гальчинський, В.М. Геєць, А.К. Кінах, В.П. Семиноженко. – К.: Знання України, 2004. – 338 с. – ISBN: 966-95920-3-8.
14. Гарачук, Ю. О. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю / Ю. О. Гарачук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – N 2. – С. 60-66.
15. Данілова, Е.І. Конкурентоспроможність продукції українських корпорацій на міжнародних ринках [Електронний ресурс] / Е.І. Данілова, М.Г. Луцький // Національний банк України. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2007-1/Lucky_107.htm.
16. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
17. Жовновач Р.І. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства / Р.І. Жовновач // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2013. – вип. 23. – С. 116-123.
18. Загорна Т. О. Конкурентоздатність фірми в системі стратегічного маркетингу / Т. О. Загорна // Торгівля і ринок України. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2000. – Вип. 11, т. 1, С. 87-91.
19. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 № 2210-III//Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, N 12, ст.6.
20. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: навчальний посібник / Мін-во освіти і науки України, Одеський держ. економ. ун-т ; ред. Ю. Г. Козак. – 2-е вид., перероб. і доп. – К. : ЦНЛ, 2006. – 792 с. – ISBN 966- 96545-1-3.
21. Злидень І.М. Концептуальні засади системного управління конкурентним потенціалом/ І.М.Злидень// Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна.економічна серія: зб.наук.праць.- Х.:ХНУ ім.В.Н. Каразіна, 2005. – с. 63-67.
22. Інтернет-видання «Громадська синергія»: Яка промислова політика потрібна Україні для переходу до Індустрії 4.0? URL: <https://www.civicsynergy.org.ua/articles-in-the-media/yaka-promyslova-polityka-potribna-ukrayini-dlyaperehodu-do-industriyi-4-0>.
23. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики: Монографія. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 248 с. Укр./ рос. мова. ISBN 966-392- 096-3.
24. Коробов М.Я. Фінансово – економічний аналіз діяльності підприємств: навчальний посібник / М.Я. Коробов. – К.: Знання: КОО, 2000. – 378 с. – ISBN: 966-7293-69-6.
25. Купріяновский В. П., Синягов С. А., Добринін А. П. ВІМ - Цифрова економіка. Як досягли успіху? Практичний підхід до теоретичної концепції.

Частина 1. Підходи та основні переваги BIM // International Journal of Open Information Technologies, 2016. № 3.

26. Лесько О. Й. Напрямки підвищення ефективності менеджменту підприємства за сучасних умов / О. Й. Лесько, І. В. Причепа, Н. О. Кот // Економічний простір. - 2015. - № 97. - С. 213-221. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/escpros_2015_97_23

27. Лісова Р. М. Вплив діджиталізації на бізнес-моделі: етапи та інструменти цифрової трансформації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 24 (2). С. 114–118. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_24%282%29__24.

28. Лупак Р. Л. Конкурентоспроможність підприємства / Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців. – Львів : Видавництво ЛКА, 2016. – 484 с.

29. Лучко, О. Д. Аналіз показників конкурентоспроможності підприємств / О. Д. Лучко // Фондовый рынок. – 2008. – N 4. – С. 30-36.

30. Момот В.Е. Роль интеллектуальной собственности в обеспечении конкурентных преимуществ создаваемой уникальной новой техники / В.Е. Момот, В.А. Воротников // Вісник Національного технічного університету „ХПІ”. Серія „Технічний прогрес і ефективність виробництва”: зб. наук. праць. – Харків: НТУ „ХПІ”. – 2013. – Вип. №44 (1017). – С. 107–114.

31. Момот В.Є. Комплексний підхід до формування системи показників управління створенням конкурентоспроможної унікальної нової техніки / В.Є. Момот, В.А. Воротников // Європейський вектор економічного розвитку. – 2015. – № 2 (19). – С. 141-151.

32. Лесько О. Й. Напрямки підвищення ефективності менеджменту підприємства за сучасних умов / О. Й. Лесько, І. В. Причепа, Н. О. Кот // Економічний простір. - 2015. - № 97. - С. 213-221. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/escpros_2015_97_23

33. Осика Д. 10 кроків цифрової трансформації бізнесу [Електронний ресурс] / Д. Осика // Інтернет-видання «Українська правда». – 2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/07/3/662521>.

34. Погребняк Д. В. Методи діагностики конкурентоспроможності підприємства URL : <http://yandex.ua/clck/jsredir?from=yandex.ua%3Byandsearch%3Bweb%3B%3B&text>

35. Портер, М. Конкуренція / М. Портер; Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – 608 с.: ил. – Парал. тит. англ. – ISBN 5-8459-0794-2.

36. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її

реалізації [Електронний ресурс]: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р.

37. Реутов В. Є. Конкуренентоздатність підприємства: критерії, показники і методики оцінювання / В. Є. Реутов // Економіка та держава. – 2006. – № 5. – С. 65-67.

38. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. Ефективна економіка. 2019. № 6. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7126> (дата звернення: 29.10.2020). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.6.55.

39. Скіцько В. І. Індустрія 4.0 як промислове виробництво майбутнього / Скіцько В. І. Інвестиції: практика та досвід. 2016. №5. С. 33-40.

40. Спіріна, М. В. Стратегія управління конкурентоспроможністю підприємств / М. В. Спіріна // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – N 8. – С. 176-183.

41. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств: Монограф. / за загальною редакцією професора О. Г. Янкового. - Одеса, Атлант. - 2017. 514 с.

42. Теслюк Н.П. Стратегії підприємства по досягненню конкурентних переваг / Н.П. Теслюк // Економіка, фінанси, право. – 2005. – № 11. – С. 17-20.

43. Турецький О. А. Національна економіка та її регулювання / О. А. Турецький. – Одеса : СМІЛ, 2002. – с. 380

44. Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства : формування та оцінка: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2004. – 316 с

45. Чухно А.А. Сучасна фінансова економічна криза: природа, шляхи і методи її подолання/ А.А. Чухно. – Економіка України. – 2010. - № 1. – с. 16.

46. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Навч. Посібник / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с

47. Ball, D, International Business. The Challenge of Global Competition / D. Ball, W. McCulloch. – New York: Mc Graw-Hill, Inc, 1996. – 773 P. – ISBN: 0-256-16601-3.

48. Bloomberg, J. (2018). Digitization, digitalization, and digital transformation: confuse them at your peril. Forbes. Retrieved on August 28, 2019 from <https://www.forbes.com/sites/jasonbloomberg/2018/04/29/digitizationdigitalizationand-digital>

49. Chircu, A. M., Sultanow, E., & Sözer, L. D. (2017). A Reference Architecture for Digitalization in the Pharmaceutical Industry. INFORMATIK 2017. Gesellschaft für Informatik, Bonn, pp. 2043-2057.

50. Porter, M.E. How competitive forces shape strategy [Электронный ресурс]: EBSCOhost / M.E. Porter // Harvard Business Review. – 1979. – MarchApril. P. 133-145. – Режим доступа: <http://search.ebscohost.com>

Додаток А
(обов'язковий)
**ПРОТОКОЛ ПЕРЕВІРКИ НАВЧАЛЬНОЇ
(КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ) РОБОТИ**

Назва роботи: Підвищення ефективності управління конкурентоспроможності державного підприємства національної атомної енергогенеруючої компанії (НАЕК) «Енергоатом» в умовах застосування СППР.

Тип роботи: магістерська кваліфікаційна робота

Підрозділ: факультет менеджменту та інформаційної безпеки, кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту

Науковий керівник: д.е.н., професор Буреннікова Н.В.

Показники звіту подібності

Plagiat.pl (StrikePlagiarism)		Unicheck	
КП1		Оригінальність	76,1%
КП2			
Тривога/Білі знаки		Схожість	23,9%

Аналіз звіту подібності (відмітити потрібне)

Запозичення, виявлені у роботі, оформлені коректно і не містять ознак плагіату.

Виявлені у роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і відсутності самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання.

Виявлені у роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату та/або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень.

Заявляю, що ознайомлений (-на) з повним звітом подібності, який був згенерований Системою щодо роботи (додається).

Автор _____

Зелінська Д. О.

Опис прийнятого рішення

Робота допускається до захисту після доопрацювання _____

Особа, відповідальна за перевірку _____ к.т.н., доц. Ратушняк О. Г.

Експерт, зав. каф. ЕПВМ _____ к.е.н., проф. Лесько О.Й.

Додаток А
(обов'язковий)

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства і виробничого менеджменту
Спеціальність 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ЕПВМ
к.е.н., професор

_____Лесько О.Й.
" 30 " 01 2022 року

ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ
НА ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
НА ТЕМУ:

Підвищення ефективності управління конкурентоспроможності
державного підприємства Національної Атомної Енергогенеруючої
Компанії (НАЕК) «Енергоатом» в умовах застосування СІПР

08-41.МКР.65.07.000 ТЗ

Керівник _____
підпис

д.е.н., професор Буреннікова Н.В.
" 30 " 01 2022 р.

Виконавець: студент 2 курсу
магістратури групи МПОУ-20 мз
спеціальності 073 «Менеджмент»

_____ Зелінська Д.О.
підпис

" 30 " 01 2022 р.

1. Підстава для виконання роботи

Підставою для виконання роботи є наказ №__ по ВНТУ від «_»_____ та індивідуальне завдання на виконання дипломної роботи, затверджене протоколом № 11 засідання кафедри ЕПВМ від «25» 01 2022 р.

2. Мета та призначення роботи

Метою роботи є обґрунтування теоретичних, методичних та практичних засад удосконалення управління комерційною діяльністю підприємства.

Для досягнення поставленої мети було визначено та розв'язано низку задач:

- визначити та охарактеризувати сутність поняття діджиталізація;
- дослідити та обґрунтувати методи підвищення ефективності управління фінансової діяльності
- проаналізувати стан фінансової діяльності досліджуваного підприємства;
- провести аналіз системи управління НАЕК "Енергоатом";
- розробити та обґрунтувати стратегії розвитку досліджуваного підприємства;
- запропонувати рекомендації для удосконалення ефективності управління підприємства.

3. Вихідні дані для проведення роботи

Фінансова звітність підприємства НАЕК "Енергоатом" 2019–2021 рр.; статистичні дані, методичні вказівки, підручники, посібники, наукові статті тощо.

4. Методи дослідження та аналізу

У процесі дослідження застосовувались методи системного аналізу та синтезу, узагальнення, порівняльного аналізу динаміки економічних показників, розрахунково-аналітичні методи, графоаналітичний метод та інші.

5. Етапи та терміни виконання

1. Вибір напрямку дослідження-добір, вивчення та узагальнення науково-економічної інформації та статистичної інформації; розгляд можливих напрямків досліджень та їх оцінювання; обґрунтування прийнятого напрямку дослідження; розроблення, погодження і затвердження ТЗ: січень 2022р.

2. Теоретичне дослідження – вивчення теоретичних засад підвищення ефективності управління фінансовою на засадах діджиталізації діяльністю підприємства : лютий 2022 р.

3. Аналітична частина дослідження - аналіз абсолютних та фінансово-економічних показників діяльності підприємства НАЕК "Енергоатом" інструменти управління фінансовою діяльністю підприємства НАЕК "Енергоатом" березень 2022 р.

4. Розробка рекомендації та пропозиції - рекомендації щодо вибору стратегії розвитку підприємства НАЕК "Енергоатом" вдосконалення процесу управління фінансовою діяльністю підприємства та підвищення його ефективності за допомогою діджиталізації: квітень 2022 р.

5. Узагальнення результатів дослідження - оформлення пояснювальної і графічної частини МКР, складання висновків за результатами досліджень: травень 2022 р.

6. Очікувані результати

В результаті виконання МКР очікується одержання ґрунтовних рекомендацій та пропозицій щодо підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства на засадах діджиталізації.

7. Вимоги до розробленої документації:

Згідно «Методичних вказівок до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студентами спеціальності «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент підприємств, організацій і установ» / Уклад. В. О. Козловський, О. Й. Лесько. Вид. 3-е, переробл. і допов. Вінниця : ВНТУ, 2021. 64 с.

8. Порядок приймання роботи

Засідання екзаменаційної комісії в червні 2022 р.

Попередній захист, захист перед ЕК – травень 2022 р.

Початок розробки: 01.02.2022 р.

Граничний термін виконання: 30.05.2022 р.

Розробив: _____ Зелінська Д.О.

Науковий керівник: _____ Буреннікова Н.В.

“ 30 ” 01 2022року