

## Шляхи підвищення результативності управлінської системи ПАТ «Північний ГЗК»

*Ірина Мала*

*старший викладач кафедри управлінських технологій,  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: IrynaMB@krok.edu.ua,  
ORCID: 0000-0003-0773-5336*

**Актуальність дослідження.** В умовах інтеграції України до міжнародного господарського комплексу виникають нові завдання, вирішення яких неможливе з використанням старих методів управління ефективністю діяльності промислових підприємств. В умовах розвитку ринкових відносин економічна діяльність підприємства, спрямована на нарощування конкурентних переваг і забезпечення з їх допомогою стійкості своїх позицій, значною мірою залежить від своєчасного, раціонального управління ефективністю їх діяльності.

**Об'єктом дослідження** є процес управління ефективною діяльністю ПАТ «Північний ГЗК».

**Предметом дослідження** є управління ефективною діяльністю ПАТ «Північний ГЗК».

**Метою дослідження** є дослідження управлінської системи гірничозбагачувального комбінату і розробка практичних рекомендацій з підвищенні її ефективності.

Для досягнення мети дослідження в роботі поставлено та вирішено наступні завдання:

- проаналізовано наукові джерела щодо теоретичних аспектів ефективного управління діяльністю промислового підприємства;
- досліджено результативність техніко-економічних показників і виконано оцінку ефективності управління діяльністю ПАТ «Північний ГЗК»;
- визначено і обґрунтовано напрями підвищення результативності управлінської системи гірничозбагачувального підприємства.

**Інформаційна база досліджень.** Проблеми управління ефективністю діяльності підприємства вивчаються багатьма вітчизняними та зарубіжними вченими. Серед наукових праць, у яких досліджуються теоретико-методичні підходи до управління ефективністю діяльності підприємств, варто виокремити дослідження таких науковців, як: Р. Беннет, Н. Гавалова, А. Головенко, З. Коваль, І. Лепа, І. Маркіна, Г. Осовська, М. Панов, В. Пастухова, Т. Пітерс, О. Полінський, О. Рац. Але питання управління ефективністю діяльності потребує постійного удосконалення методів управління, програми мотивацій та механізму, а також формування методології системи управління ефективністю діяльності підприємства. Інформаційною базою роботи стали нормативно-законодавча база за напрямом дослідження, монографії, матеріали наукових досліджень, статей фахових видань, статистична та офіційна фінансова звітність ПАТ «ПВНГЗК».

**Методи дослідження.** У роботі були використані методи дослідження:

економіко-математичні, наукового аналізу, синтезу та прогнозування; економіко-статистичного аналізу, збору і обробки інформації; застосовувались прийоми узагальнення, групування, порівняння; моделювання.

**Етапи та результати дослідження.** На першому етапі дослідження були проаналізовані наукові джерела, щодо теоретичних аспектів ефективного управління діяльністю промислового підприємства. Нами було з'ясовано, що управління ефективністю діяльності промислового підприємства необхідно розглядати як систему, яка складається з певної кількості елементів, а досягати успіху вона може лише за умов скоординованих дій її складових, правильно обраних методів управління, програми мотивацій та механізму управління ефективністю діяльності підприємства. Управління ефективністю діяльності в момент кризи, коли перед багатьма промисловими підприємствами постало завдання виживання, виконує дуже важливу функцію, оскільки визначає форму відносин із зовнішнім середовищем, формує методологію його системи і реалізує власне процес управління [1].

Потрібно також наголосити, що негативні тенденції світового ринку залізорудної сировини та металургії протягом останніх років, позначилися на українських підприємствах гірничо-металургійного комплексу. Стрімке падіння цін, викликане уповільненим ростом і зменшенням попиту в Китаї та економічною невизначеністю в Євразії, ситуація з через світову пандемію Covid-19 змінило умови роботи для всіх підприємств галузі. В результаті, найважливішим для гірничодобувних підприємств країни постало питання підвищення конкурентоспроможності зниженням витрат, поліпшенням якісних показників продукції, жорсткою дисципліною в рамках реалізації збутової політики; створенням іміджу конкурентоспроможного, фінансово стійкого підприємства.

На другому етапі дослідження на основі зібраної та аналізуючої інформації для оцінки ефективності системи управління гірничо-збагачувального комбінату було визначено ряд показників. Нами було розраховано інтегральний показник конкурентоспроможності для Північного ГЗК він складає 4,25 і комбінат займає найвищу позицію, оскільки йому належать найбільші виробничі обсяги і він має найнижчий рівень собівартості виробленої продукції у порівнянні із іншими вітчизняними комбінатами. Також нами була розрахована інтегральна оцінка ефективності маркетингового управління виробничо-збутовою діяльністю комбінату, яка становила 42%, це означає, що Північний гірничозбагачувальний комбінат має реальні резерви щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності.

Під час дослідження також були охарактеризовані основні показники ефективності виробництва Північного ГЗК. Потрібно констатувати наступні тенденції: показник продуктивності праці зростає, а показник фондоозброєності знижується. Це означає, що фондівдача зростає дуже швидко, тобто різко покращується використання основних виробничих фондів, що можливо при їх раптовому скороченні (списанні). Зростання матеріаломісткості свідчить про

збільшення витратності виробництва ГЗК.

В ході дослідження було визначено, що однією із найсуттєвіших витрат Північного ГЗК є енергоспоживання. За структурою споживання електроенергії технологічним обладнанням комбінату найпотужнішими споживачами є рудозбагачувальні та дробарна фабрики - понад 40% від загального споживання. Отже, враховуючи оцінку господарської діяльності Північного ГЗК, на наступному етапі дослідження нами було запропоновано шляхи підвищення ефективності системи управління комбінатом.

Перспективним напрямком зменшення енерговитрат визначено організацію управління процесом ел.споживання підприємства на єдиній інформаційній платформі SCADA-систем, а також автоматизованих систем контролю, обліку та управління ел.споживанням. Так, дробарні фабрики в період максимального навантаження можуть стати споживачами електрорегуляторами, а шламове господарство ще й компенсатором реактивної потужності, що знизить вартість електроенергії на 5–10% від лімітних. Тобто, комбінат в умовах обмежень потужності енергосистеми, визначає траєкторію оптимального виробництва продукції за допомогою автоматизованих систем управління технологічним процесом [2].

Для підвищення ефективності системи управління запропоновано вдосконалення оргструктури підприємства. Корпоративна стратегія холдингу Метінвест (до складу якого входить Північний ГЗК), визначає основні напрями стратегічного розвитку підприємств, а Північний комбінат, спираючись на нього, має самостійно обрати власну стратегію для підвищення своєї ефективності. В умовах стратегічного управління доцільним буде створення на вищому рівні управління підприємством відділу стратегічного планування. Створення відділу дозволить виділити серед співробітників середньої ланки виконавців, які мають кваліфікацію для виконання функцій стратегічного планування з метою забезпечення високого рівня якості підготовки стратегічних рішень.

Враховуючи тенденції створення нових виробництв в гірничодобувній промисловості, необхідним є проектування стратегічного господарського підрозділу (СГП), як окремого напрямку виробничої діяльності підприємства. СГП буде орієнтуватись на випуск товарної продукції стороннім замовникам та мати своїх конкурентів і ринки. Центрами прибутку СГП будуть структурні виробничі підрозділи: цехи, дільниці, служби, які створюють технологічні ланки основної діяльності комбінату. СГП підпорядковуються вищому керівництву комбінату, але мають повноваження створювати інноваційні технологічні проекти, розробляти нові стратегії, організаційні підходи. Отже, центром прибутку стратегічного господарського підрозділу основного виробництва є гірничозбагачувальний комплекс, до якого належать цехи виробничого переділу: кар'єр, збагачувальний комплекс, агломераційна фабрика, склад готової продукції. Відносини СГП та вищим менеджментом комбінату засновано на госпрозрахунковій основі, прибуток, який одержує СГП, входить до валового прибутку ГЗК. Останній розраховується із бюджетом та формує загальні фонди

розвитку виробничого та соціального розвитку. Частина прибутку, яка належить СГП, повертається йому для виробничого розвитку і матеріального заохочення.

Запропонована організаційна структура управління допоможе Північному комбінату уникнути ряду недоліків, а саме: подвійного підпорядкування, дублювання функцій та служб однакового призначення, проблем формування та управління проектними групами. Дана структура має: високий рівень децентралізації виробничих підрозділів за різними сферами діяльності; характеризується відсутністю впливу жорсткого централізованого керівництва щодо формування обсягів виробництва та збуту, розподілення фінансових ресурсів; можливість скорочення кількості управлінського персоналу центрального органу управління зменшенням функцій.

**Практична значущість результатів дослідження.** Підприємству було запропоновано оптимізацію енерговитрат при обслуговуванні кар'єрного обладнання заміною існуючих фільтрів на дискові вакуум-фільтри ДОО-100-2,5-1У «ПРОГРЕС-ДОО» нової серії. Впровадження фільтрів дозволить збільшити їх продуктивність та зносостійкість більш ніж у 5 разів.

Отже, ПАТ «ПІВНІГЗК» має можливість знизити витрати на ремонтні роботи, обслуговування екскаваторів, споживання електроенергії, що у свою чергу надасть можливість збільшити виробіток праці для збільшення прибутку. При впровадженні комплексу заходів щодо оптимізації системи управління Північним ГЗК прогнозуємо збільшення прибутку на 15,6%. Впровадження комплексу заходів дозволить комбінату зменшити собівартість однієї тонни залізорудної сировини, що створить умови підвищення його ефективності та конкурентоспроможності.

**Ключові слова:** результативність; управлінська система; ефективність діяльності гірничо-збагачувального комбінату; організаційна структура; стратегічний господарський підрозділ.

### **Список використаних джерел**

1. Щеглова О. Ю. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 12(2). С. 186-190.*
2. Бондарчук М., Темченко Г., Максимова С. Оптимізація ефективності діяльності промислового підприємства гірничої галузі. *Економічний вісник. 2018. №1. С.89-101.*