

° Управління ефективністю використання виробничого потенціалу машинобудівних підприємств (на прикладі приватного акціонерного товариства «Вінницький дослідний завод»)

Виконав: студент 2 курсу, групи МОВ-16м
спеціальності 073 – Менеджмент

Мазур А.В.

Керівник: доц. кафедри ЕПВМ Причепка І. В.

Метою даної магістерської кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних, методичних і практичних засад управління ефективністю використання виробничого потенціалу підприємства за сучасних умов господарювання.

Об'єктом дослідження даної роботи є виробничий потенціал підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади управління ефективністю використання виробничого потенціалу ПрАТ «Вінницький дослідний завод».

Найважливіший результат, отриманий в процесі дослідження:

удосконалено систему показників для оцінювання виробничого потенціалу підприємства, що включає базові складові та дозволяє провести детальне оцінювання, виявивши проблеми у формуванні виробничого потенціалу досліджуваного підприємства.

Таблиця 1 – Підходи науковців до розуміння сутності та змісту поняття виробничого потенціалу підприємства

Підхід	Прихильники	Сутність
Ресурсний підхід (обліково-звітний)	А.І. Анчишкін З.Є. Шершньова	Визначення виробничого потенціалу як сукупності виробничих ресурсів, визначає його як суму фізичних і вартісних оцінок окремих його складових.
Структурний підхід (функціональний)	Ю.Донець Гаєвська Л.М.	Спрямований на визначення раціональної структури виробничого потенціалу підприємства. Визначає його величину, виходячи з прогресивних норм і нормативних співвідношень, які задаються найбільш досконалими технологіями, організацією виробництва загалом і окремими підсистемами підприємства, що використовуються в галузі.
Цільовий підхід (результативний)	О. Федонін Гетьман О.О. Краснокутська Н.	Спрямований на визначення відповідності наявного потенціалу досягненню поставлених цілей, визначає його як рівень відповідності окремих складових елементів потенціалу.

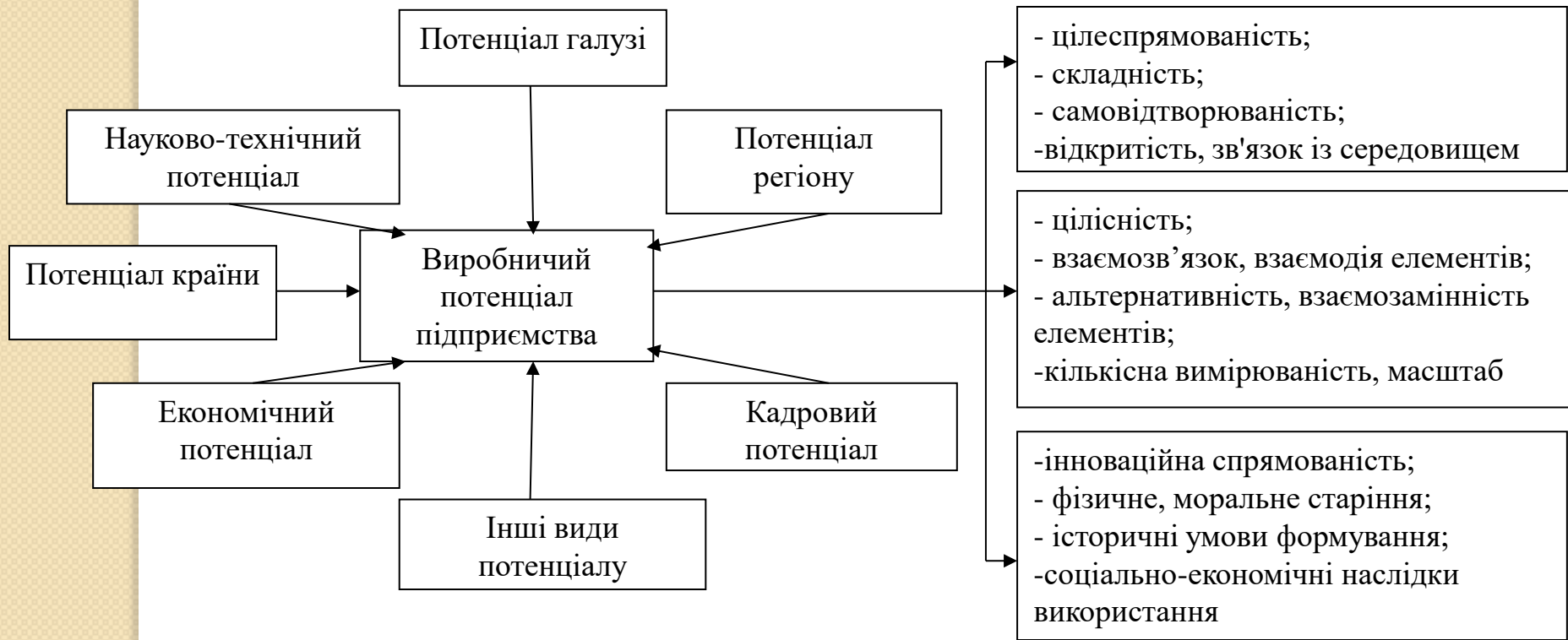


Рисунок 1 – Властивості виробничого потенціалу підприємства



Рисунок 2 – Структура виробничого потенціалу підприємства за підходом, обраним для дослідження

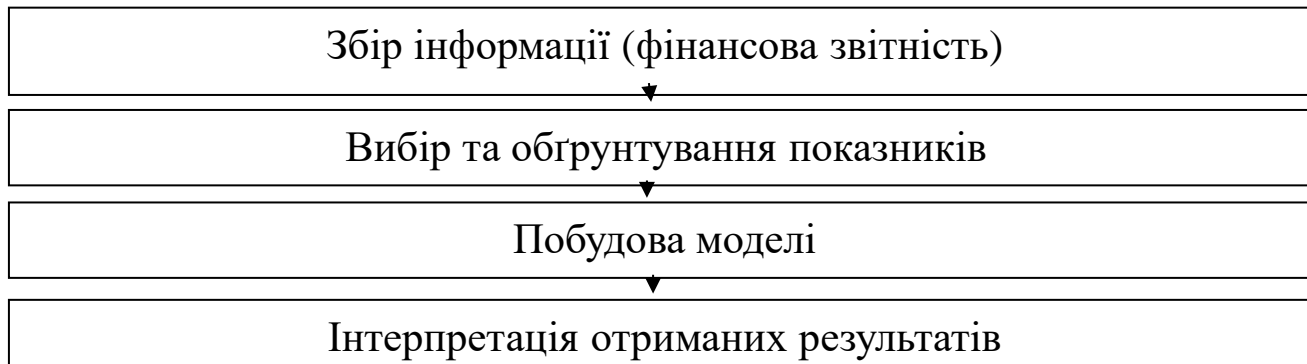


Рисунок 3 – Алгоритм оцінювання виробничого потенціалу підприємства

Алгоритм передбачає виконання таких етапів:

1 етап. Збір інформації. Джерелом інформації є фінансова звітність підприємства, що дозволяє розрахувати виробничий потенціал як для внутрішніх потреб, так і для зовнішніх користувачів – потенційних інвесторів, учасників інвестиційного ринку тощо.

2 етап. Вибір та обґрунтування показників.

За оціночні показники вибираємо коефіцієнти $K_1 - K_{12}$ (див. табл. 2, слайд 6), які характеризують динаміку, технічний стан та ефективність використання основних засобів; ефективність використання оборотних ресурсів підприємства, ефективність використання нематеріальних ресурсів, ефективність роботи технологічного персоналу та ефективності управління.

3 етап. Переведення розрахованих показників до порівняльного вигляду із застосуванням шкали Харрінгтона. З метою переведення показників у відносні величини використовується певна шкала балів, при цьому мінімум балів одержує показник, який має гірше значення, ніж базовий; середню кількість – на рівні базового; максимум – краще, ніж базовий. Для бальної оцінки скористаємося шкалою від 0 до 1. Пропонується використати шкалу Харрінгтона, отриману на ґрунті великої кількості статистичних даних. Спеціалісти вважають, що вона універсальна .

4 етап. Інтерпретація результатів. Аналіз отриманих показників, зіставлення з очікуваними даними.

Таблиця 2 – Оціночні показники виробничого потенціалу підприємства

Показник	Група	Алгоритм розрахунку
Коефіцієнт оновлення (К ₁)	Показники ефективності використання основних засобів	Вартість введених основних засобів / Вартість основних засобів на кінець періоду
Коефіцієнт придатності (К ₂)		Залишкова вартість основних засобів / Первісна вартість основних засобів
Фондоозброєність (К ₃)		Середньорічна вартість основних засобів / Середньооблікова чисельність працівників основної діяльності
Фондовіддача (К ₄)		Виручка від реалізації продукції / Середньорічна вартість основних засобів
Рентабельність основних засобів (К ₅)		Чистий прибуток *100% / Середньорічна вартість основних засобів
Показник оборотності активів(К ₆)	Показники ефективності використання оборотних засобів	Виручка від реалізації продукції / Валюта балансу підприємства
Матеріаловіддача (К ₇)		Вартість виробленої продукції / Сума матеріальних витрат
Питома вага матеріальних витрат у собівартості продукції (К ₈)		Сума матеріальних витрат / Повна собівартість виробленої продукції
Фондовіддача нематеріальних активів (К ₉)	Показники ефективності використання нематеріальних ресурсів	Виручка від реалізації продукції / Середньорічна вартість нематеріальних активів
Рентабельність нематеріальних активів, % (К ₁₀)		Чистий прибуток *100 % / Середньорічна вартість нематеріальних активів
Продуктивність роботи технологічного персоналу (К ₁₁)	Показники ефективності роботи технологічного персоналу та персоналу управління	Обсяг виробленої продукції / Середньооблікова чисельність працівників основної діяльності
Рентабельність витрат на управління (К ₁₂)		Виручка від реалізації продукції / Витрати на управління

Індекс промислової продукції, %



Рисунок 4 – Зміна індексів промислової продукції в Україні (2010–2016 рр.)

Обсяг реалізованої продукції, млн грн

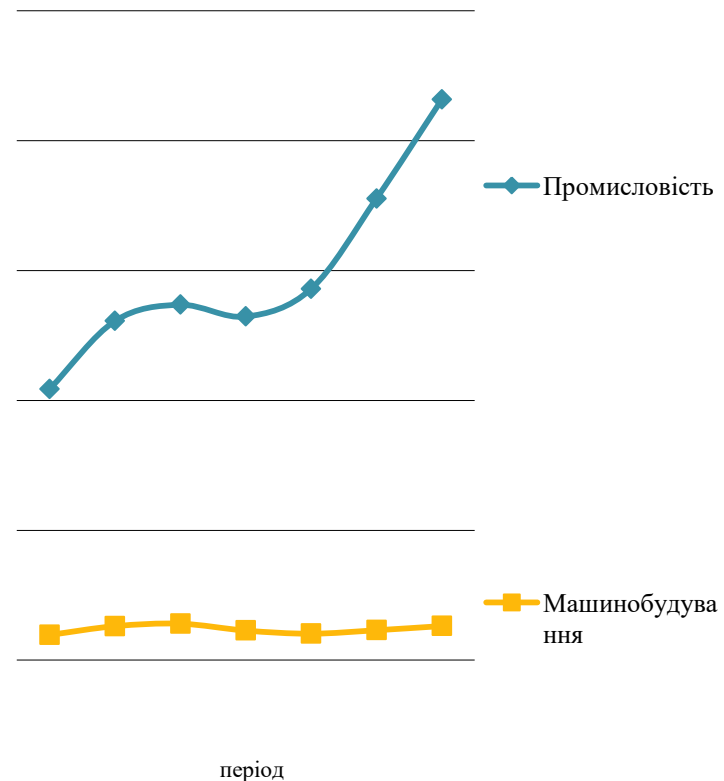


Рисунок 5 – Зміна обсягів реалізованої продукції промисловості, машинобудування зокрема (2010–2016 рр.)

Таблиця 3 – Фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ «Вінницький дослідний завод»

Показники	Роки			Відхилення:			
	2014	2015	2016	2015 до 2014 року		2016 до 2015 року	
				абс. зн	в %	абс. зн	в %
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	16579	17407	25096	828	4,99	7689	44,17
2. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	14870	15199	21607	329	2,21	6408	42,16
3. Валовий прибуток, тис. грн	1709	2208	3489	499	29,2	1281	58,02
4. Чистий прибуток, тис. грн	4179	2284	1895	-1895	-45,35	-389	-17,03
5. Середньооблікова чисельність працівників, чол.	90	80	83	-10	-11,11	3	3,75
6. Продуктивність праці, тис. грн. / чол.	184,21	217,59	302,36	33,38	18,12	84,77	38,96
7. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	15254,5	14939,5	15875,5	-315	-2,06	936	6,27

Основні показники балансу ПрАТ «Вінницький дослідний завод»

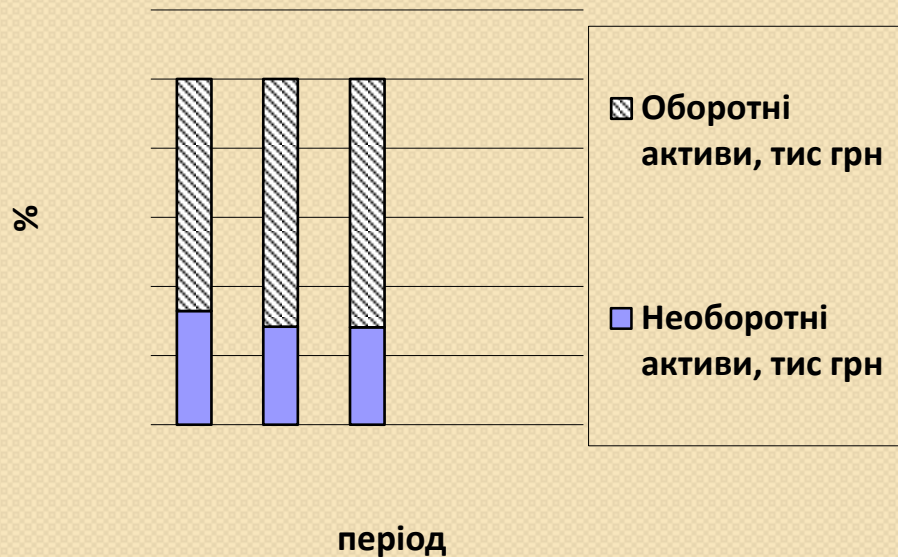


Рисунок 6 – Структура активу ПрАТ «Вінницький дослідний завод»



Рисунок 7 – Структура пасиву ПрАТ «Вінницький дослідний завод»

Таблиця 4 – Основні фінансові показники діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення:			
	2014	2015	2016	2015 до 2014 року		2016 до 2015 року	
				абс. зн.	в %	абс. зн.	в %
Коефіцієнт загальної ліквідності (Ф№1, р. 1195:1695)	9,33	7,91	7,55	зменш. на 1,42		зменш. на 0,35	
Коефіцієнт платоспроможності (Ф№1, р. 1495:(1595+1695))	12,89	10,04	9,51	зменш. на 2,85		зменш. на 0,53	
Коефіцієнт фінансової незалежності (Ф№1, р. 1495:1900)	0,93	0,91	0,90	зменш. на 0,02		зменш. на 0,01	
Коефіцієнт фінансової заборгованості (Ф№1, р. (1595+1695):1300)	0,07	0,09	0,10	зріс на 0,02		зріс на 0,01	

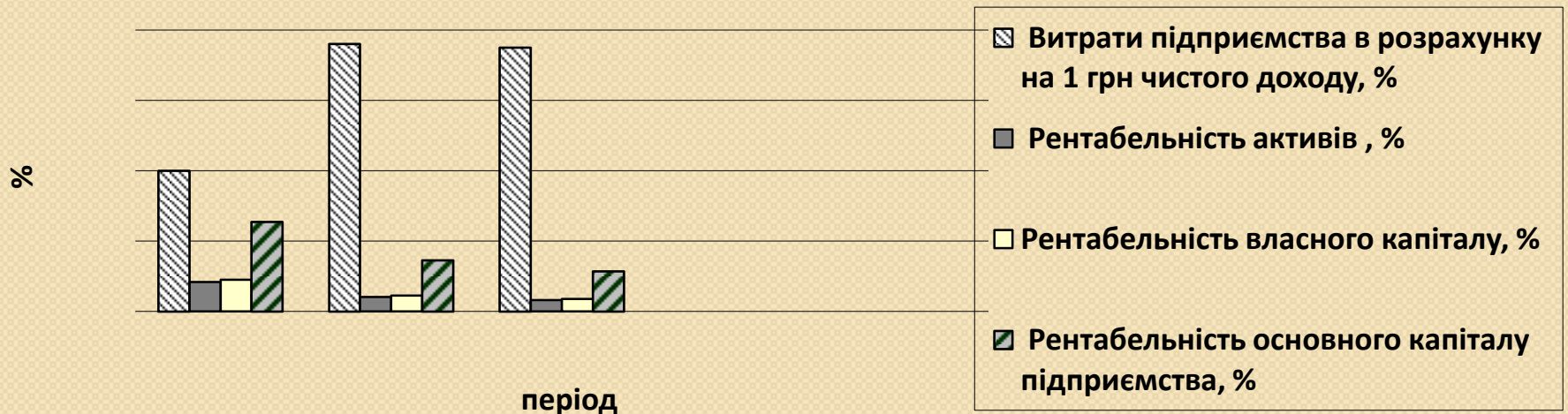


Рисунок 8 – Динаміка основних показників рентабельності діяльності підприємства (у відсотках)

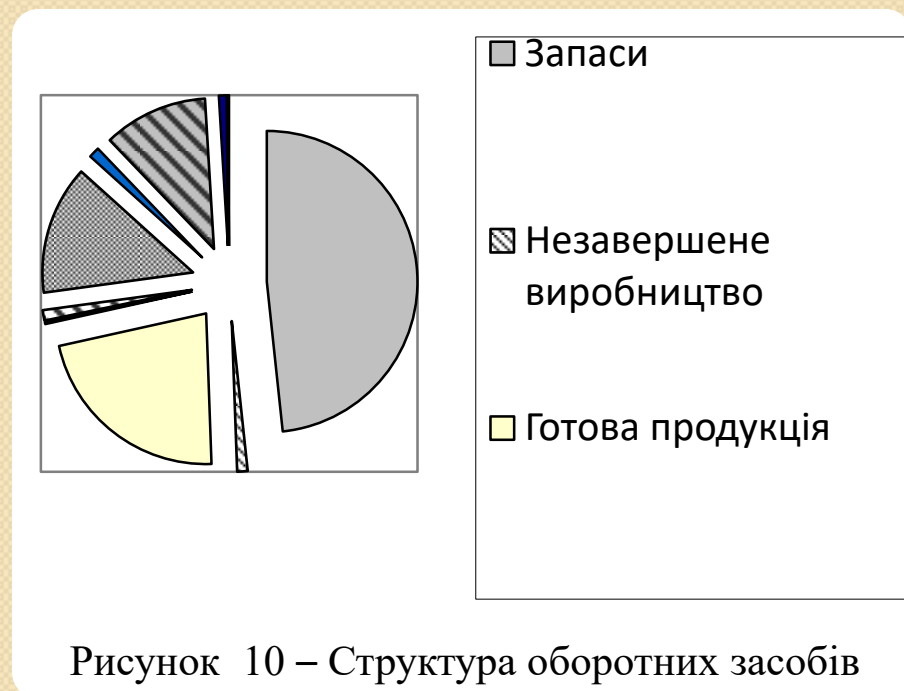
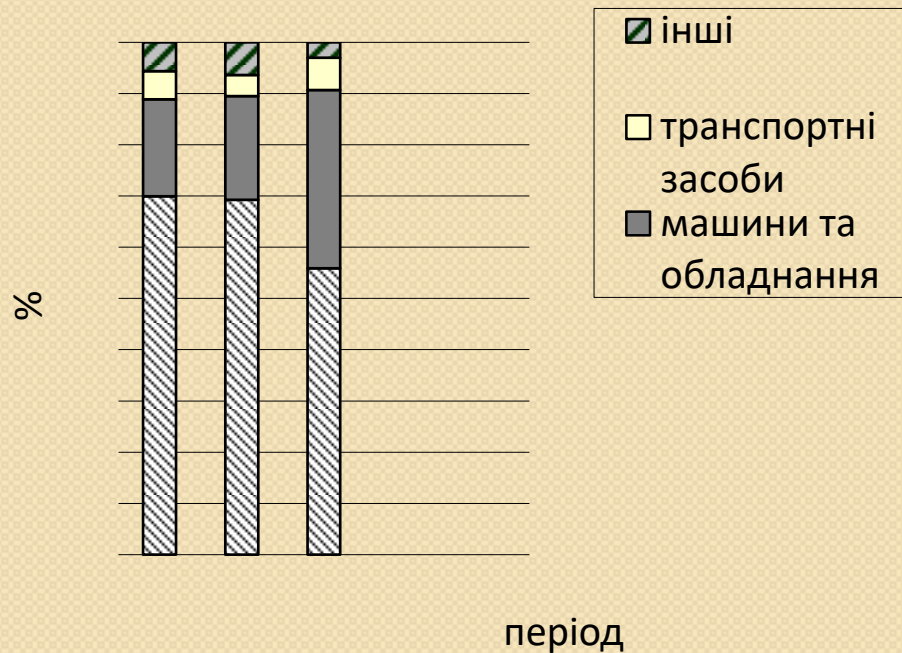


Рисунок 9 – Структура основних засобів
ПрАТ «Вінницький дослідний завод»

Рисунок 10 – Структура оборотних засобів
ПрАТ «Вінницький дослідний завод» в 2016 році

Таблиця 5 – Нематеріальні активи підприємства (за середньорічною вартістю), тис. грн

Показники	Роки			Відхилення:			
	2014	2015	2016	2015 до 2014 року		2016 до 2015 року	
				абс. зн.	в %	абс. зн.	в %
1	2	3	4	5	6	7	8
Нематеріальні активи:	9,5	13,5	10	4	42,11	-3,5	-25,93
первісна вартість	11,5	18,5	20	7	60,87	1,5	8,11
накопичена амортизація	-2	5	10	7	-350	5	100

Таблиця 6 – Вхідні дані для розрахунку показників виробничого потенціалу підприємства
 ПрАТ «Вінницький дослідний завод»

	Показники	Джерело	Роки		Відхилення: 2016 до 2015 року	
			2015	2016	абс. зн.	в %
1	Вартість введених основних засобів, тис грн	Ф. № 1 р. 1011 пот. рік – попередній рік	1727	5304	3577,00	207,12
2	Первісна вартість основних засобів на кінець періоду, тис грн	Ф. № 1 р. 1011 к.4	34810	39675	4865,00	13,98
3	Залишкова вартість основних засобів (середньорічна вартість), тис грн	Ф. № 1 р. 1010 (к.3+к.4)/2	14939,50	15875,5	936,00	6,27
4	Первісна вартість основних засобів (середньорічна вартість), тис грн	Ф. № 1 р. 1011 (к.3+к.4)/2	34206,5	37242,5	3036,00	8,88
5	Середньооблікова чисельність працівників основної діяльності	За даними підприємства	60	62	2,00	3,33
6	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис грн	Ф. № 2 р. 2000	17407,00	25096,	7689,00	44,17
7	Чистий прибуток, тис грн	Ф. № 2 р. 2350 (2355)	2284,00	1895,00	-389,00	-17,03
8	Валюта балансу, тис грн	Ф. № 1 р. 1300	55381,50	58867,0	3485,50	6,29
9	Собівартість виготовленої продукції, тис грн.	Ф. № 2 р. 2550	19852	29309	9457,00	47,64
10	Сума матеріальних витрат, тис грн	Ф. № 2 р. 2500	9091	19836	10745,0	118,19
11	Середньорічна вартість нематеріальних активів (залишкова вартість), тис грн	Ф. № 1 р. 1000	18,5	20	1,50	8,11
12	Витрати на управління, тис грн	Ф. № 2 р. 2130	1212	1522	310,00	25,58

Таблиця 7 – Оцінювання виробничого потенціалу ПрАТ «Вінницький дослідний завод» за обраним підходом

Показник	Нормативне значення	Фактичні дані		Порівнювальні	
		2015	2016	2015	2016
Коефіцієнт оновлення (K_1)	зростання перевищення показника вибуття	0,05	0,13	0,5	0,9
Коефіцієнт придатності (K_2)	> 0,8 оптимальний рівень; 0,2–0,5 прийнятний рівень	0,44	0,43	0,8	0,8
Фондоозброєність (K_3)	зростання	248,99	256,06	0,9	1
Фондовіддача (K_4)	зростання	1,17	1,58	0,6	0,8
Рентабельність основних засобів, % (K_5)	більше 0 зростання	15,29	11,94	0,8	0,6
Показник оборотності активів (K_6)	зростання	0,31	0,43	0,8	0,9
Матеріаловіддача (K_7)	зростання	1,91	1,27	1	0,7
Питома вага матеріальних витрат у собівартості продукції (K_8)	зниження машинобудування 0,4–0,5	0,46	0,68	0,9	0,5
Фондовіддача нематеріальних активів (K_9)	зростання	940,92	1254,80	0,8	1
Рентабельність нематеріальних активів, % (K_{10})	більше 0 зростання	12345,95	9475,00	1	0,9
Продуктивність роботи технологічного персоналу (K_{11})	зростання	290,12	404,77	0,7	1
Рентабельність витрат на управління, % (K_{12})	більше 0 зростання	188,45	124,51	1	0,6
Узагальнений показник виробничого потенціалу				0,8	0,79



Рисунок 11 – Дерево цілей ПрАТ «Вінницький дослідний завод»



Рисунок 12 – Змакетована структура відділу маркетингу ПрАТ «ВДЗ»

Таблиця 8 – Функції працівників змакетованого відділу маркетингу

Посада	Функції	Критерії оцінки
Керівник відділу	Розробка стратегії, координація, контроль діяльності та досягнення маркетингової стратегії	Зростання конкурентоспроможності підприємства
Продукт-менеджер	Розробка стратегії збуту, формування асортименту продукції	Зростання обсягів реалізації продукції
Фахівець з планування та ціноутворення	Розробка та обґрунтування плану дій, відповідний контроль за виконанням, розробка ефективної цінової політики	Досягнення мети, поліпшення конкурентних позицій підприємства
Фахівець з реклами	Організація рекламних заходів, налагодження зв'язків з громадськістю	Зростання поінформованості покупців; підвищення ефективності заходів просування продукції
Фахівець з маркетингових досліджень	Моніторинг ринку та конкурентів; стратегічний аналіз умов діяльності	Формування інформаційної бази; забезпечення інформаційних потреб фахівців підприємства
Менеджер із зовнішньоекономічних зв'язків	Моніторинг зовнішнього ринку, налагодження зв'язків з іноземними партнерами та споживачами	Зростання обсягів реалізації продукції, налагодження тісних зв'язків

Таблиця 9 – Загальний план рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Вінницький дослідний завод»

Найменування заходу, що пропонується	Відповідальні (виконавці)	Терміни виконання	Витрати, тис. грн.	Економічний ефект, тис. грн.	Інші результати
Формування ефективної системи управління витратами підприємства	Керівники планово-економічного та планово-виробничого відділів (фахівець планово-економічного відділу)	3 місяці	140	2949,2776	Зниження собівартості продукції, підвищення її конкурентоспроможності на ринку, оптимізація витрачання всіх ресурсів
Реінжиніринг бізнес-процесів на підприємстві	Комерційний директор, головний інженер (зовнішній фахівець з реінжинірингу)	6 місяців	524	3269,504	Оптимізація процесів на підприємстві
Реорганізація відділу збуту в відділ маркетингу	Комерційний директор, керівники відділу збуту (фахівці відділу маркетингу)	3 місяці	228	1057,5458	Зростання обсягів реалізації, вихід на нові ринки, формування інформаційної бази
Підвищення ефективності використання засобів праці підприємства	Керівники планово-економічного та планово-виробничого відділів (фахівці відповідних відділів)	1 рік	1860	2057,872	Зростання прогресивності виробничої бази, зростання продуктивності роботи, зниження собівартості продукції, підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку
Підсумок			2752	9334,199	



ДЯКУЮ ЗА УВАГУ!