

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра ЕПВМ

**Кваліфікаційна магістерська робота
на тему:**

**«Підвищення ефективності управління комерційною
діяльністю на ПрАТ «Вінницький завод «Маяк»
за спеціальністю 073 «Менеджмент»**

Виконала: студентка 2-го курсу магістратури групи МОВ - 17м
ЧЖОУ БЕЙБЕЙ (КНР)



Керівник: к.е.н., професор кафедри ЕПВМ
КОЗЛОВСЬКИЙ В.О.

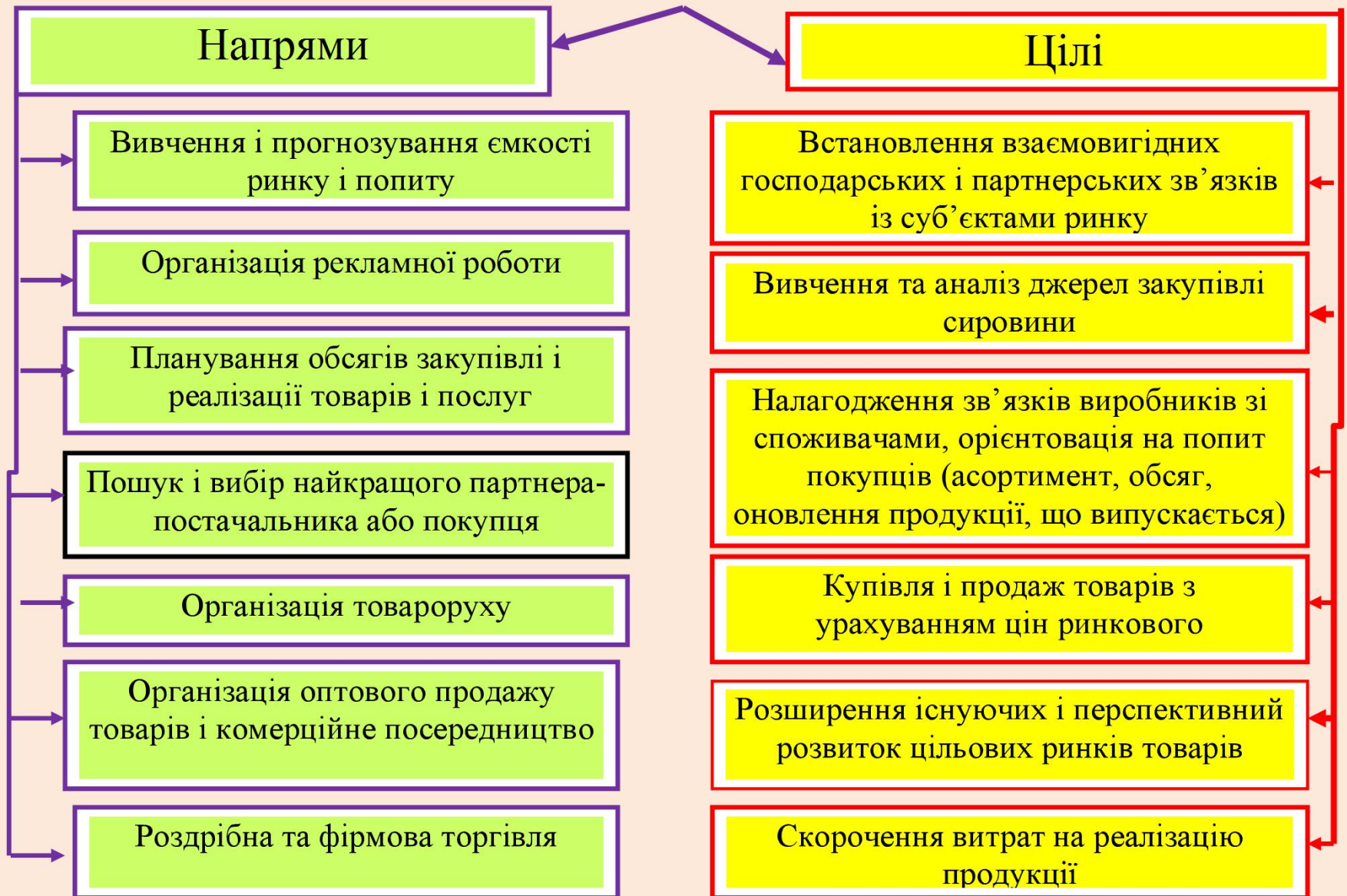
Актуальність теми: В сучасних умовах господарювання значно ускладнилося управління промисловими підприємствами, що пов'язано з необхідністю постійної адаптації їх діяльності до часто непередбачуваних змін зовнішнього середовища. Розв'язання проблем, що постійно виникають при цьому, неможливо без впровадження в управлінні підприємством ефективної системи організації комерційної діяльності.

Тому актуальність обраної теми магістерської кваліфікаційної роботи не викликає сумнівів.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є аналіз теоретичних і методологічних аспектів управління комерційною діяльністю на виробничих підприємствах та розробка рекомендацій з підвищення ефективності управління цією діяльністю.

СЛАЙД 1

ОСНОВНІ ВИДИ КОМЕРІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ



СЛАЙД 2

Порівняльна характеристика господарської, підприємницької, комерційної і торгової діяльності (Власна розробка)



СЛАЙД 3

Основні функції комерційної діяльності

1	Проектування і побудова оптимальних моделей комерційної діяльності
2	Вибір системи показників, обґрунтування розрахунків, оцінка результатів комерційної діяльності
3	Оцінка і вимір комерційного ризику
4	Розробка прогнозів і їх використання в плануванні комерційної діяльності, проектуванні програм, стратегій
5	Пошук конкурентоспроможних постачальників для підприємства
6	Пошук потенційних замовників на продукцію чи товари
7	Підготовка та проведення переговорів між підприємствами
8	Підготовка та укладання договорів між суб'єктами підприємництва
9	Організація оптової купівлі-продажу товарів
10	Маневрування товарними ресурсами і запасами (організація складських операцій, перевезень продукції чи товарів)
11	Вибір найоптимальніших методів продажу товарів чи продукції для забезпечення максимального прибутку
12	Організація післяпродажного сервісного обслуговування обслуговуванням
13	Оптимізація товаропостачання, впровадження прогресивних форм постачання, формування оптимального асортименту товарів та послуг
14	Створення сприятливого психологічного мікроклімату в процесі комерційної діяльності
15	Оцінка ефективності комерційних операцій і всього процесу комерційної діяльності

СЛАЙД 4

Чинники впливу на організацію комерційної діяльності підприємства (Власна розробка)



СЛАЙД 5

Етапи робіт зі створення на виробничому підприємстві системи управління комерційною діяльністю (Власна розробка)

Визначити цілі комерційної діяльності



Розподілити функції виробництва продукції та управління комерційною діяльністю



Придбати або модернізувати технологію виробництва продукції



Розподілити завдання між підрозділами, працівниками (виконавцями)



Розробити систему стимулювання постачання та збуту продукції



Організувати виробництво продукції, забезпечити нормальний хід виробничо-технологічно-торгового

СЛАЙД 6

Принципи побудови організаційної структури комерційної служби підприємства (Власна розробка)

Цілеспрямованість
(тобто чітко
сформульована мета
комерційної діяльності)

Чітке розмежування
функцій між
підрозділами та
підприємства

Адаптивність:
гнучкість та
пристосованість до
зміни ринкових умов

Чіткий
взаємозв'язок між
метою
підприємства та
його
комерційною

Принципи
побудови
організаційної
структури
управління
комерційною
службою
підприємства

Узгодженість у
роботі всіх
підрозділів
підприємства

Оптимальність

Постійна
інформованість

СЛАЙД 7

Наукова навизна проведених досліджень

Наукова новизна проведених досліджень полягає у тому, що було уточнено означення поняття «комерційна діяльність виробничих підприємств», а саме: це самостійна, систематична, ініціативна, ризикова, відповідальна діяльність у сфері виробництва і товарного обігу, спрямована на купівлю-продаж продукції виробничо-технічного призначення, реалізацію власної продукції, а також супутня допоміжна діяльність, спрямована на задоволення потреб ринку відповідно до його потреб з метою отримання певної вигоди (прибутку).

Основними видами цієї діяльності є укладання угод з партнерами, організація товарообігу,

СЛАЙД 8

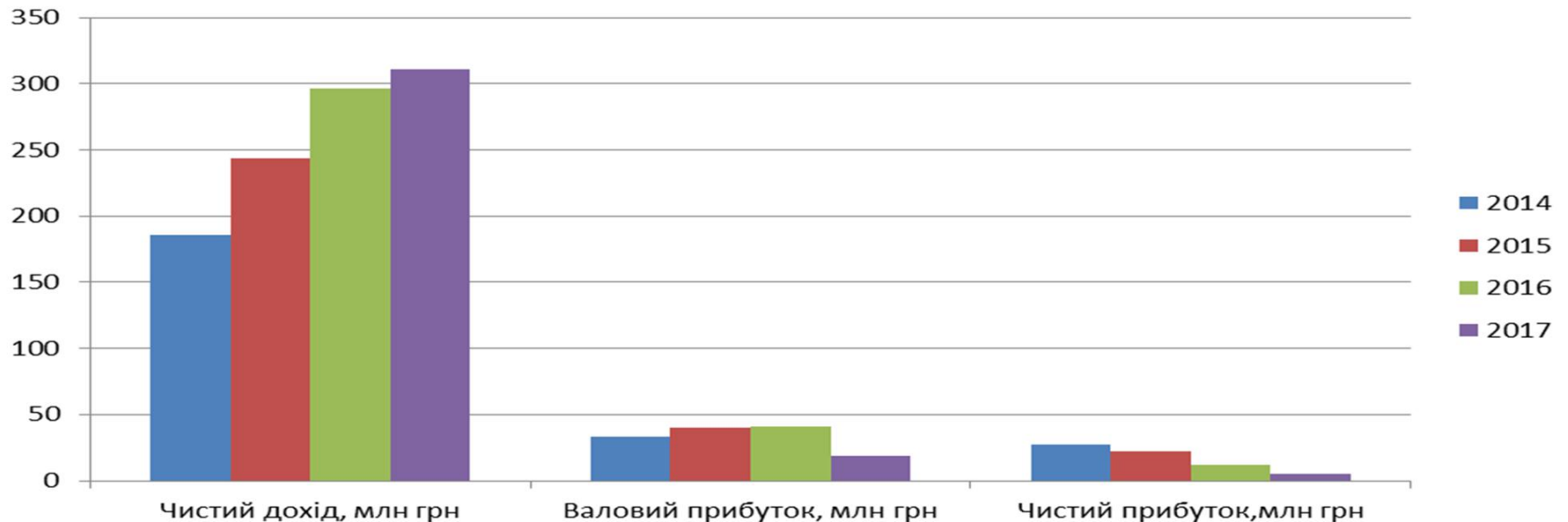
Приклади продукції, що її випускає підприємство



СЛАЙД 9

Основні результуючі показники діяльності ПрАТ «Вінницький завод «Маяк» за 2014-2017 роки (млн грн)

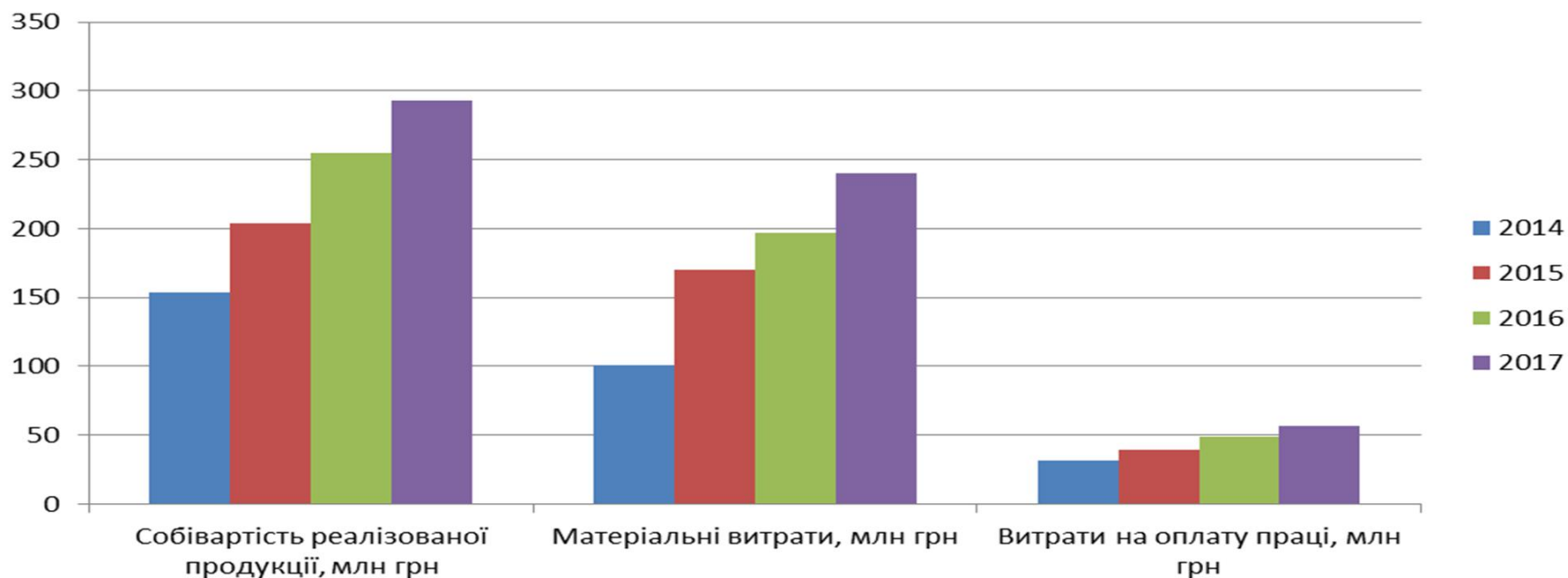
Показники	Роки				Відхилення					
	2014	2015	2016	2017	2015 / 2014 р.		2016 / 2015 р.		2017 / 2016 р.	
					Абс. знач.	%	Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1. Чистий дохід	186,4	244,3	296,3	311,9	57,9	31	52	21	15,6	5
2. Валовий прибуток	32,7	40,7	41,7	19,4	8	24	1	2,5	-22,3	-53
3. Чистий прибуток	27,1	22,6	12,2	4,8	-4,5	-17	-10,4	-46	-7,4	-60



СЛАЙД 10

Основні статті витрат ПрАТ «Вінницький завод «Маяк» за 2014-2017 роки
(млн грн)

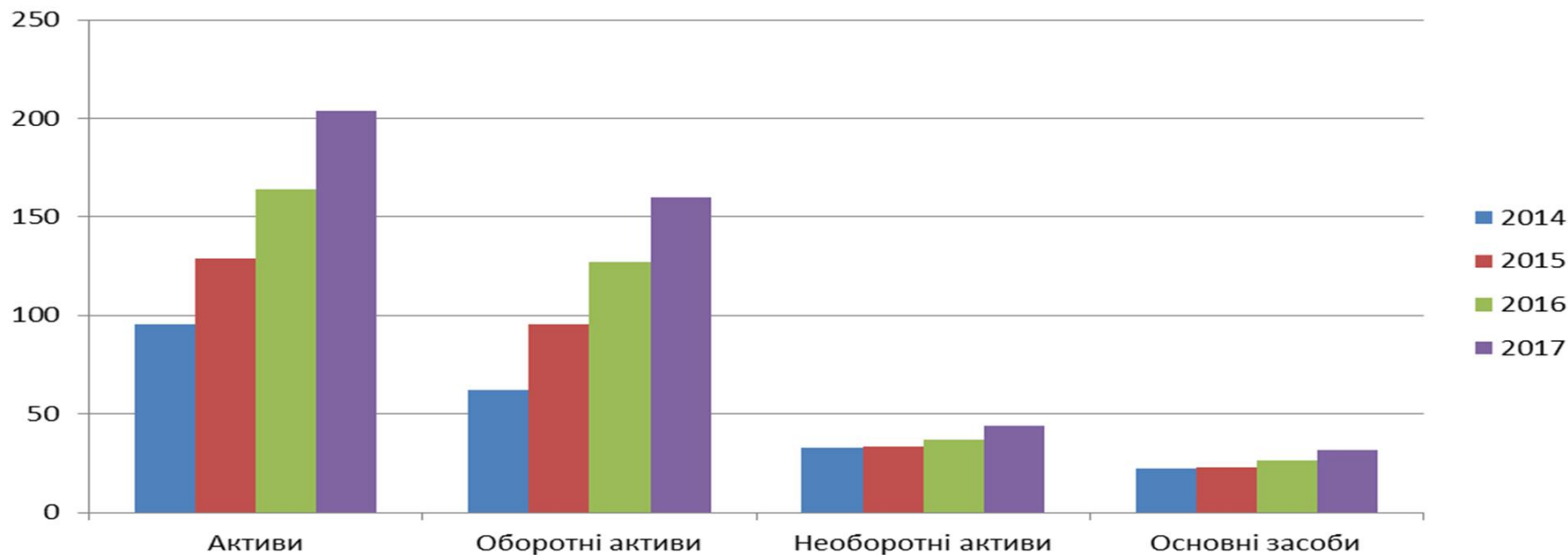
Показники	Роки				Відхилення					
	2014	2015	2016	2017	2015 /2014 р.		2016 /2015 р.		2017 /2016 р.	
					Абс. знач.	%	Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1.Собівартість реалізованої продукції	154	204	255	293	50	32	51	25	38	15
2. Матеріальні витрати	101	170	197	240	69	68	27	16	43	22
4.Витрати на оплату праці	32	39	49	57	7	22	10	26	8	16



СЛАЙД 11

Динаміка зміни статей АКТИВУ балансу ПрАТ «Вінницький завод «Маяк»
за 2014-2017 роки

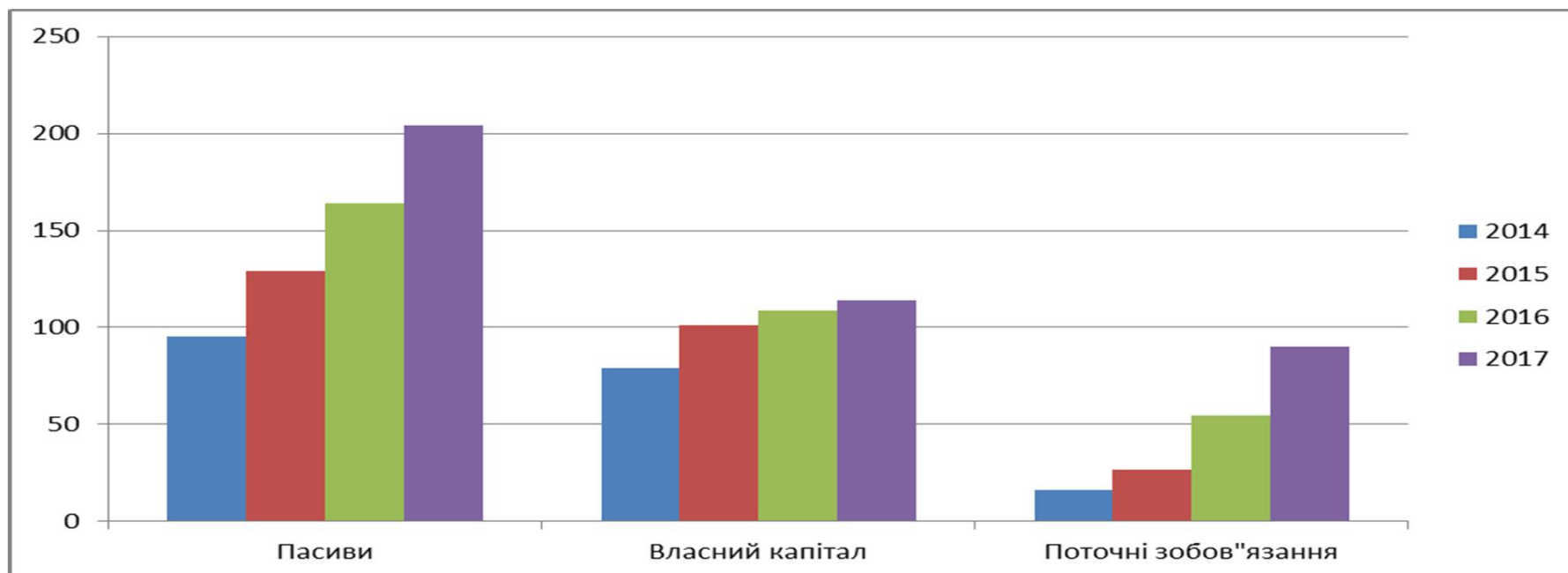
Статті активу балансу (на кінець року), млн грн	Роки				Відхилення					
	2014	2015	2016	2017	2015/2014		2016/2015		2017/2016	
					Абс.	%	Абс.	%	Абс.	%
1. Активи	95,6	128,9	163,9	204	33,3	35	35	27	40,1	24,5
2. Оборотні активи	62,4	95,6	126,9	160	33,2	53	31,3	33	33,1	26
3. Необоротні активи	33,1	33,4	37	44	0,3	1	3,6	10,8	7	18,9
4. Основні засоби	22,4	23	26,6	31,8	0,6	2,7	3,6	15,6	5,2	19,5



СЛАЙД 12

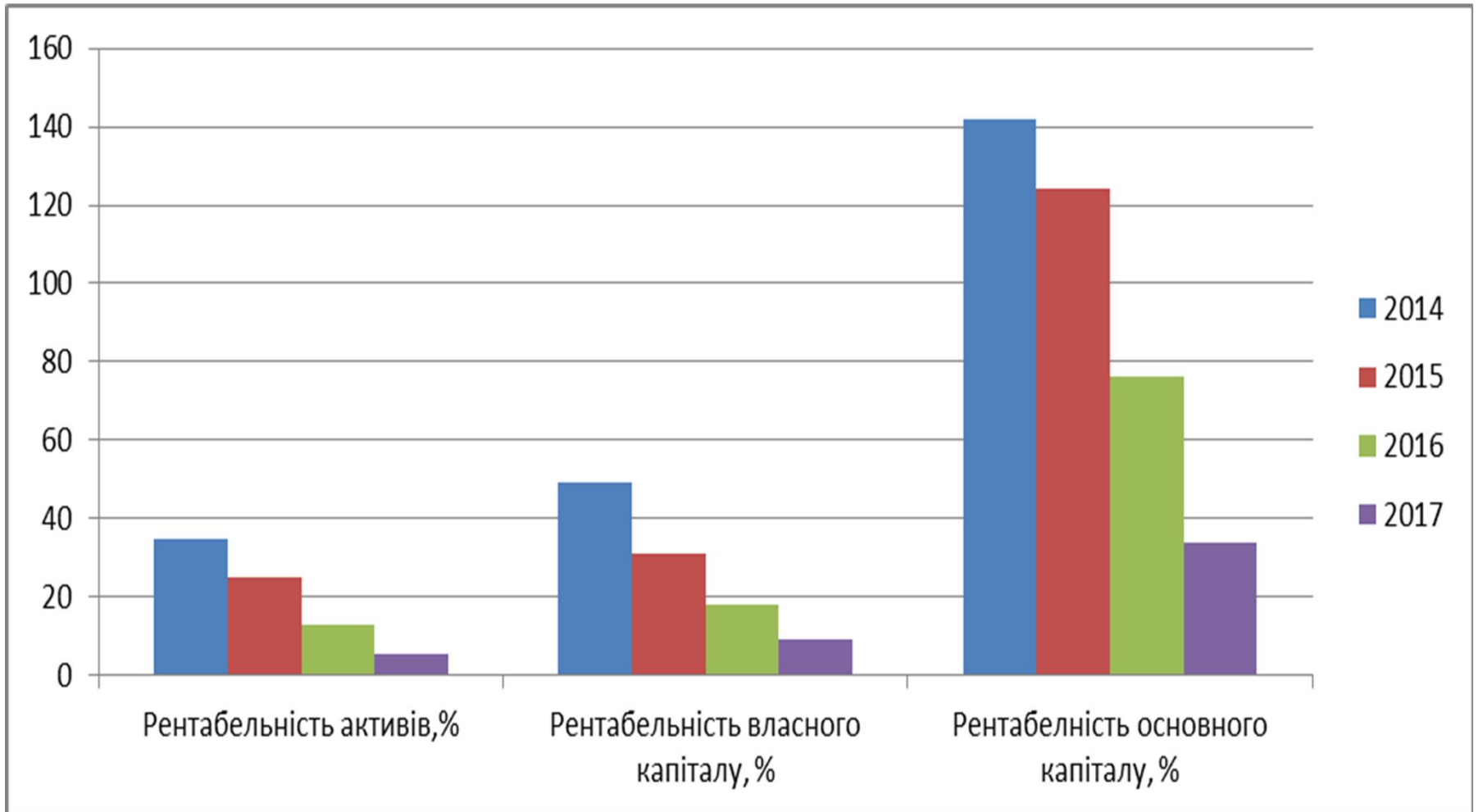
Динаміка зміни статей ПАСИВУ балансу ПрАТ «Вінницький завод «Маяк»
за 2014-2017 роки

Показники «Пасиву» балансу (на кінець року),	Роки				Відхилення					
	2014	2015	2016	2017	2015/2014		2016/2015		2017/2016	
					абс.	%	абс.	%	абс.	%
1. Пасиви, млн грн	95,6	128,9	163,9	204	33,3	35	35	27	40,1	24,5
2. Власний капітал, млн грн	79	101	108,9	113,4	22	28	7,9	7,8	4,5	4,1
3. Довгострокові зобов'язання, млн грн	0	0,720	0,633	0	0	0	-0,087	-12	-	-
4. Поточні зобов'язання, млн грн	16,5	26,8	54,4	90,7	10,3	62	27,6	103	36,3	67



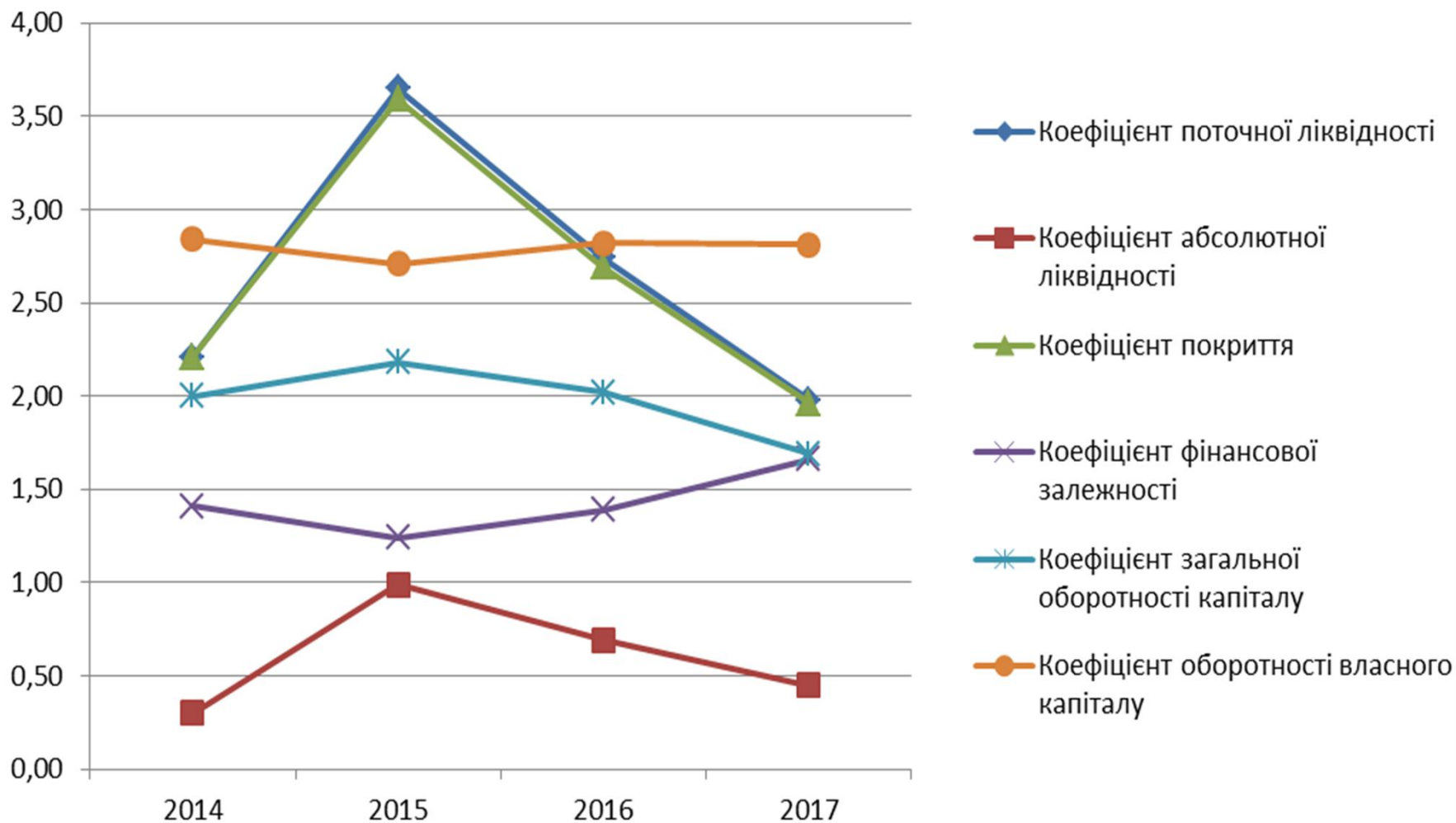
СЛАЙД 13

Динаміка зміни показників рентабельності ПрАТ «Вінницький завод «Маяк»
за 2014-2017 роки



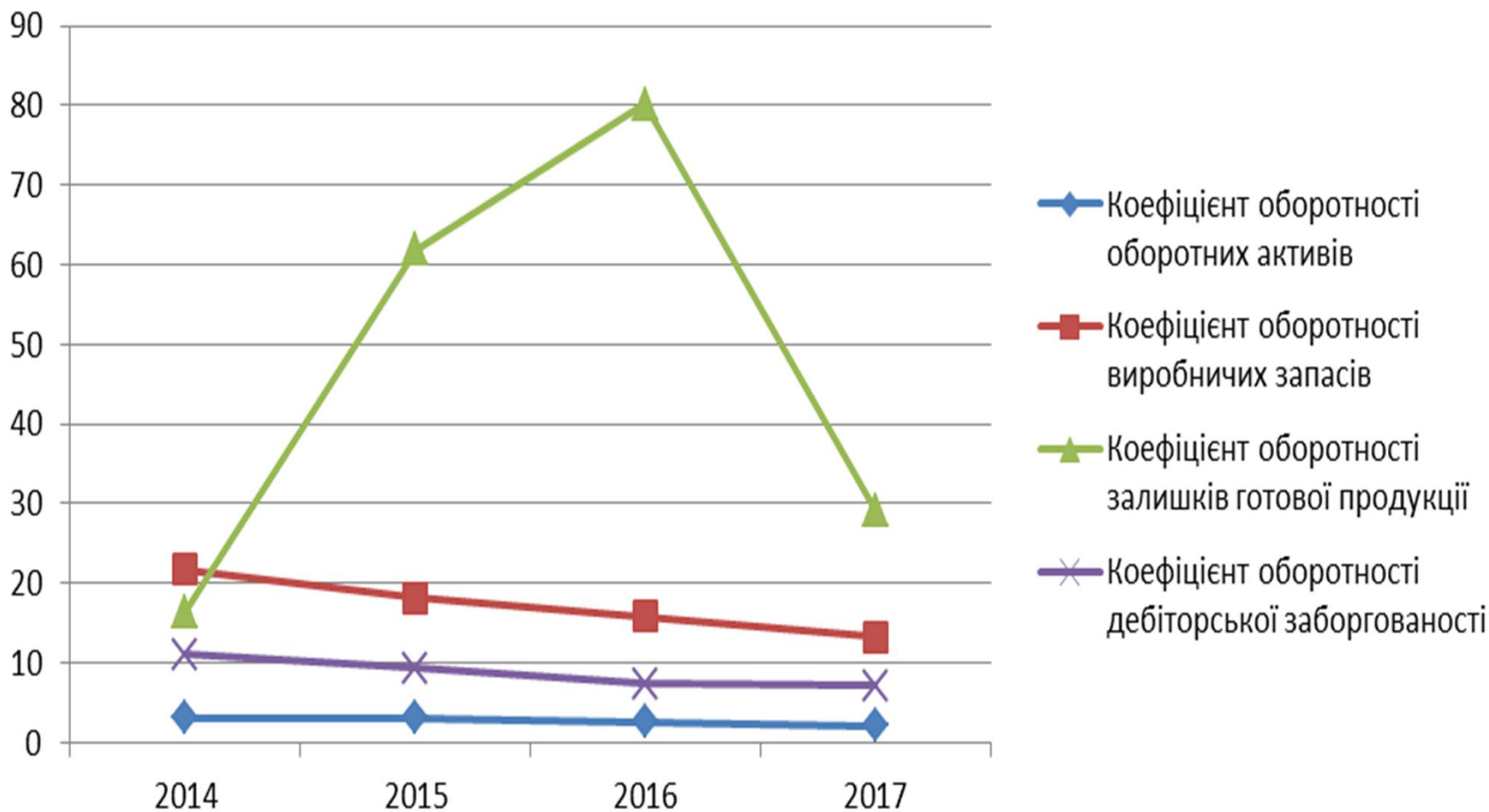
СЛАЙД 14

Динаміка зміни фінансових коефіцієнтів, що опосередковано характеризують організацію комерційної діяльності на ПрАТ «Вінницький завод «Маяк»



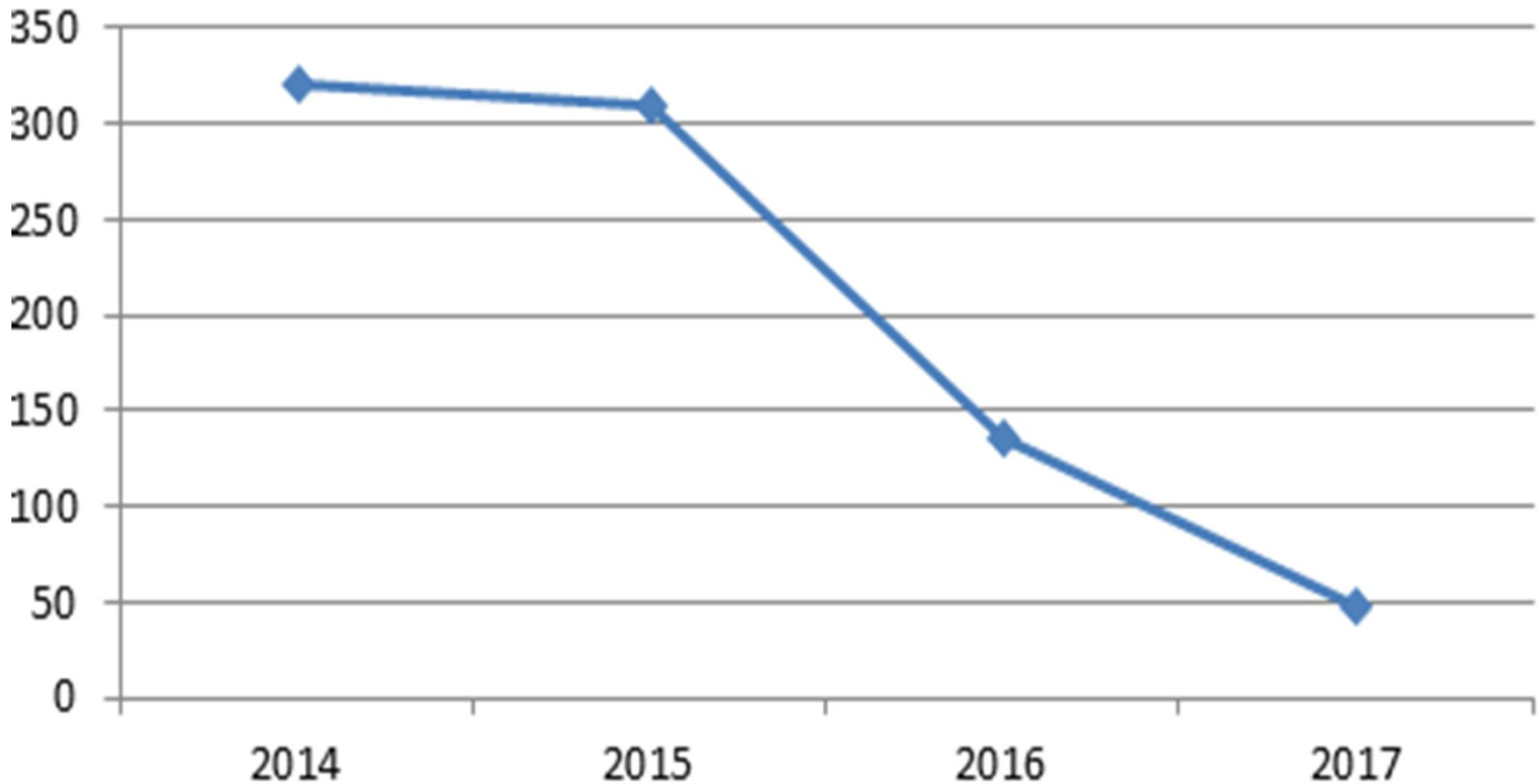
СЛАЙД 15

Динаміка зміни показників, що безсередньо характеризують організацію комерційної діяльності на ПрАТ «Вінницький завод «Маяк»



СЛАЙД 16

Ефективність комерційної діяльності на ПрАТ «Вінницький завод «Маяк» (у %) за 2014-2017 роки ($E = \text{Чистий дохід} / \text{Витрати на збут}$)



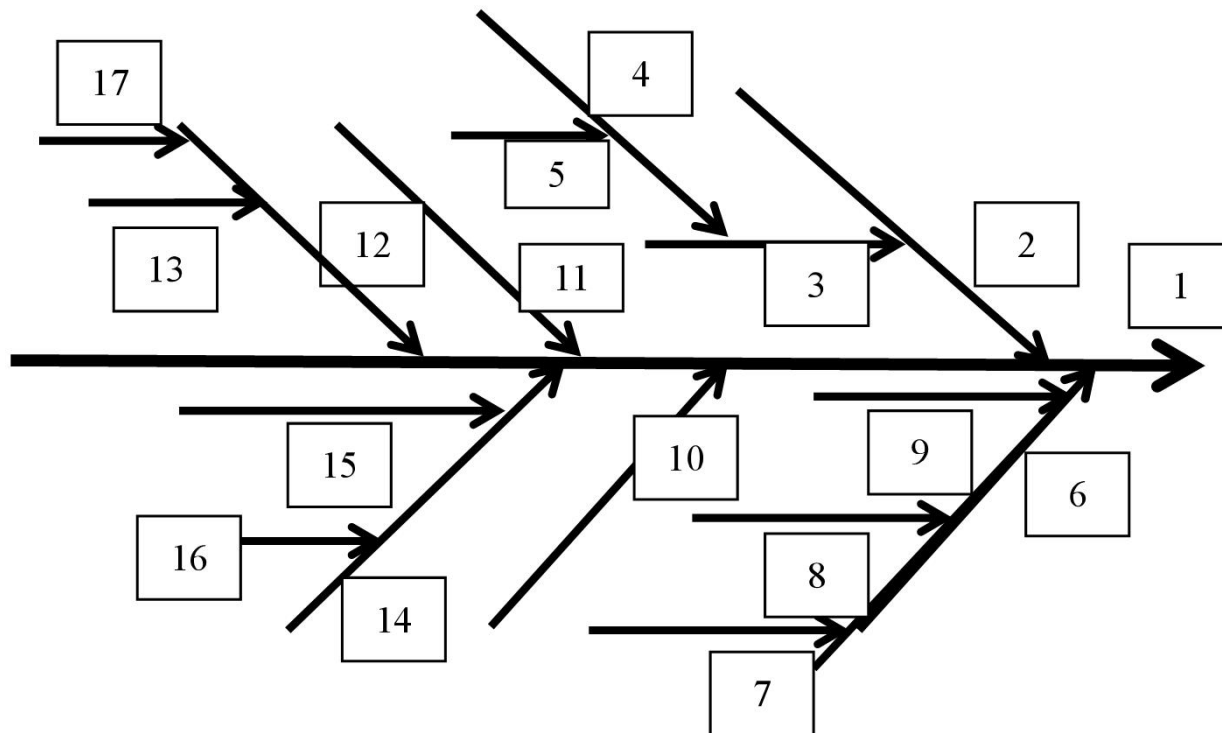
СЛАЙД 17

Можливості та загрози для розвитку підприємства

№	Сутність	Докладний опис
М о ж л и в о с т і		
1	Наявність нових ринків збуту	«Завоювання» нових ринків збуту
2	Розширення міжнародного науково-технічного співробітництва	Підвищення ділового іміджу підприємства, розробка та впровадження певних інновацій
3	Впровадження нових технологій	Підвищення конкурентоспроможності продукції
4	Удосконалення організаційної структури управління	Покращення керівництва комерційною діяльністю
5	Розширення асортименту та диференціація товарів за ціною	Залучення до купівлі продукції підприємства різних груп споживачів
З а г р о з и		
1	Посилення конкуренції з боку інших виробників	Втрата частки споживачів, необхідність більше сил витратити на втримання власної частини ринку
2	Високий податковий тиск	Зменшення можливостей для удосконалення виробництва
3	Загроза високих темпів інфляції	Знецінення накопичених активів підприємства та загроза банкрутства
4	Складність залучення фінансових ресурсів	Високі відсотки, які необхідно сплачувати, не дають змоги отримувати великі прибутки
5	Зростання вартості енергоносіїв, подорожчання матеріалів та сировини	Збільшення собівартості продукції, що у свою чергу, призведе до збільшення ціни продукції і зменшення обсягів продажів
6	Нова хвиля економічної кризи в країні та в світі загалом	Зниження купівельної спроможності населення, коли споживачі не можуть дозволити собі купити певний товар, що може призвести до банкрутства підприємства

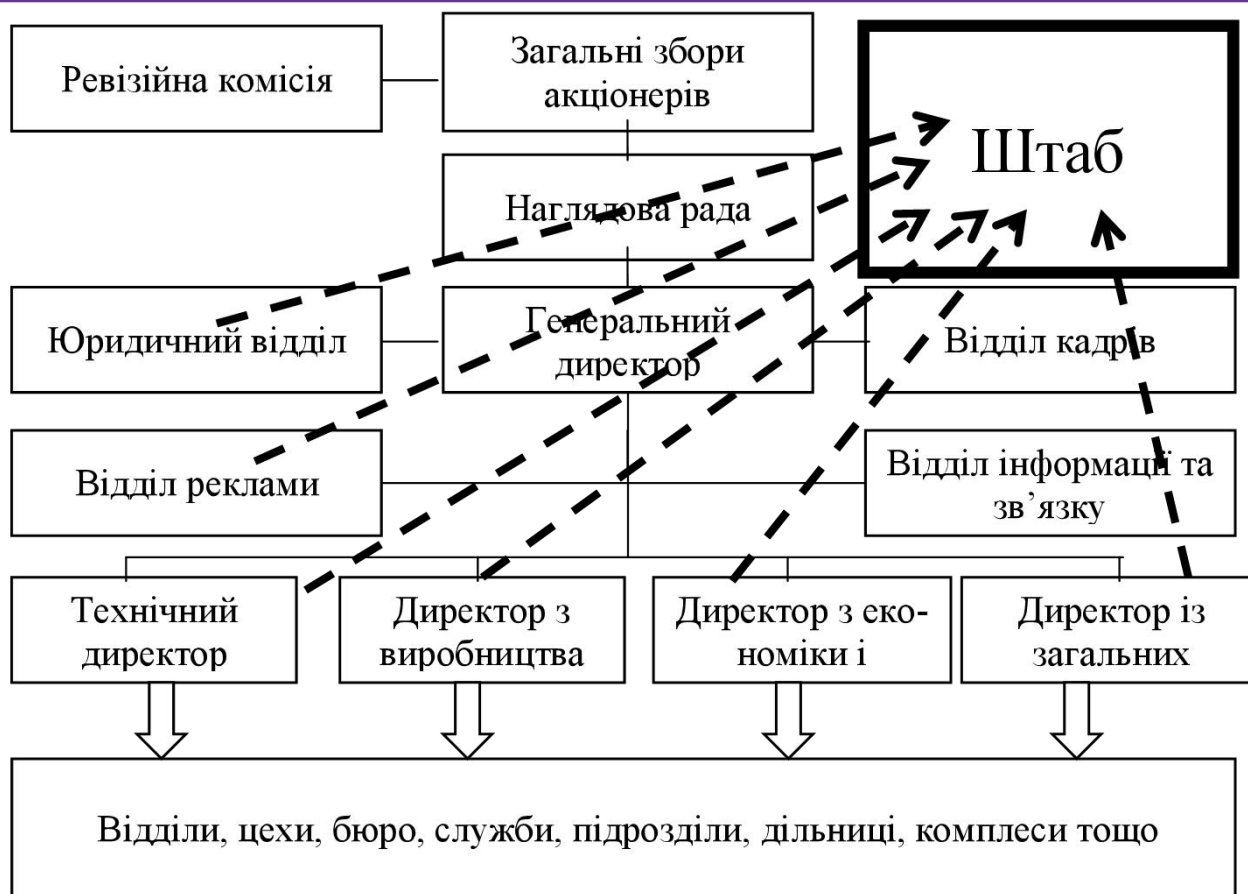
СЛАЙД 18

«Дерево цілей» ПрАТ «Вінницький завод «Маяк»
для реалізації



СЛАЙД 19

Змакетована укрупнена організаційна структура управління маркетинговою службою підприємства (Власна розробка)



СЛАЙД 20

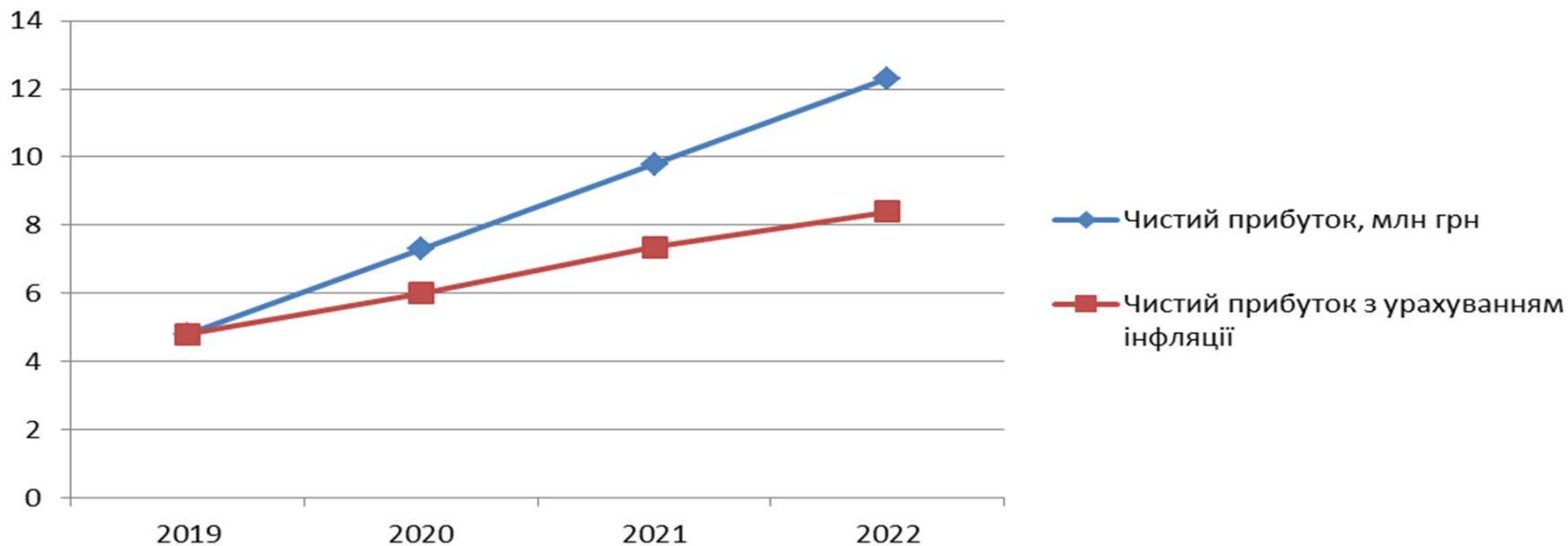
План рекомендацій з впровадження на підприємстві заходів, спрямованих на підвищення ефективності комерційної діяльності на ПрАТ «Вінницький завод «Маяк»

Найменування заходів та їх зміст	Відпові-дальні	Термін виконання	Витрати
1	2	3	4
Управлінсько-організаційні заходи			
1. Створення лінійно-штабної структури управління комерційною діяльністю	Директор	Протягом 1-го року	Одноразові витрати 100 тис грн
2. Розробка інтегрально-процесної бізнес-моделі	Директор	Постійно	Щороку по 200 тис. грн
3. Розробка нових посадових інструкцій для фахівців, що увійдуть до штабу	Директор	Протягом 1-го року	Одноразові витрати 100 тис грн
Техніко-технологічні заходи			
1. Розробка нових видів продукції, впровадження нових технологій, підвищення якості продукції, впровадження заходів з економії всіх видів ресурсів тощо.	Технічний директор	Постійно	Щорічно по 1000 тис грн
Маркетингові заходи			
1. Пошук нових ринків збуту, пошук нових каналів збуту продукції, активізація рекламної діяльності	Директор з економіки	Постійно	Щорічно по 300 тис грн
Юридичні заходи			
1. Покращення юридичного забезпечення укладених договорів	Юридичний відділ	Постійно	Щорічно по 200 тис грн
Розвиток електронної комерції			
1. Створення інтернет-маназину	Директор	Протягом 1 року	Одноразові витрати 500 тис. грн
Наукові заходи			
1. Поглиблення співпраці з науково-дослідними інституціями, іноземними виробниками радіаторов та обігрівачів	Директор	Постійно	Щорічно по 300 тис грн
Економічні заходи			
1. Розробка системи матеріального стимулювання підрозділів, які беруть участь в тій чи іншій інтегрально-процесній бізнес-моделі	Плановий відділ, бухгалтерія	Протягом 1-го року	Одноразові витрати 100 тис грн
Всього	800 тис грн одноразово та по 2000 тис грн щороку		

СЛАЙД 21

Результати прогнозування зміни чистого прибутку підприємства на 2019-2022 рр.

Показники/роки	Базовий 2019	2020	2021	2022
1. Чистий прибуток у поточних цінах, млн грн	4,8	7,3	9,8	12,3
2. Чистий прибуток з урахуванням інфляції (тобто майбутня вартість грошей), млн грн	4,8	6,0	7,36	8,4



СЛАЙД 22

Моделювання зміни чистого прибутку підприємства залежно від зростання цін на енергетичні та матеріальні ресурси, млн грн

