

«Підвищення ефективності
управління виробничою
діяльністю
приватного акціонерного
товариства
«Вінницький дослідний завод»

Виконала: студентка 2 курсу магістратури,

групи МПОУ-18м

Фомич Н. І.

Керівник: к.е.н., доц. кафедри ЕПВМ Причепи І. В.

Метою дослідження даної магістерської кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних, методичних і практичних засад підвищення ефективності управління виробничою діяльністю підприємства за сучасних умов господарювання.

Об'єктом дослідження даної роботи є процеси управління виробничою діяльністю підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади управління ефективністю виробничої діяльності ПрАТ «Вінницький дослідний завод».

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому що:

удосконалено підхід до оцінювання ефективності виробничої діяльності підприємства, який на відміну від існуючих передбачає аналізування показників першого та другого рівня ефективності в їх динаміці, враховуючи при оцінюванні базові елементи виробничої діяльності, які доповнено показниками ефективного використання нематеріальних ресурсів підприємства. Це дозволяє виявити «вузькі місця» у виробничій діяльності досліджуваного підприємства з одного боку, з іншого боку, дає можливість аналізувати в єдиному взаємозв'язку всі сторони виробничої діяльності, зіставляючи очікування з фактично отриманими результатами тощо.

Таблиця 1 – Підходи науковців до визначення сутності та змісту поняття ефективності

Автор	Підхід до розуміння сутності та змісту поняття «ефективність»
Г. Емерсон	ефективність – основна мета управління, яка визначає зв'язок з функціональністю підприємства
П.Ф. Друкер	ефективність – це наслідок того, що «правильно створюються потрібні речі»
В. Андрійчук	ефективність – це результативність певної дії, процесу, що вимірюється співвідношенням між отриманим результатом і витратами (ресурсами), що його спричинили
С. Мочерний	ефективність – здатність приносити ефект, результативність процесу, проекту тощо, які визначаються як відношення ефекту, результату до витрат, що забезпечили цей результат
І. Павленко	ефективність – комплексна оцінка кінцевих результатів використання трудових, матеріальних, інформаційних та фінансових ресурсів підприємства у виробництві товарів та наданні послуг за певний термін
Б. Жнякін та В. Краснова	ефективність — це співвідношення результату (ефекту) з витратами, що викликали цей ефект



Рисунок 1 – Система управління виробничою діяльністю підприємства

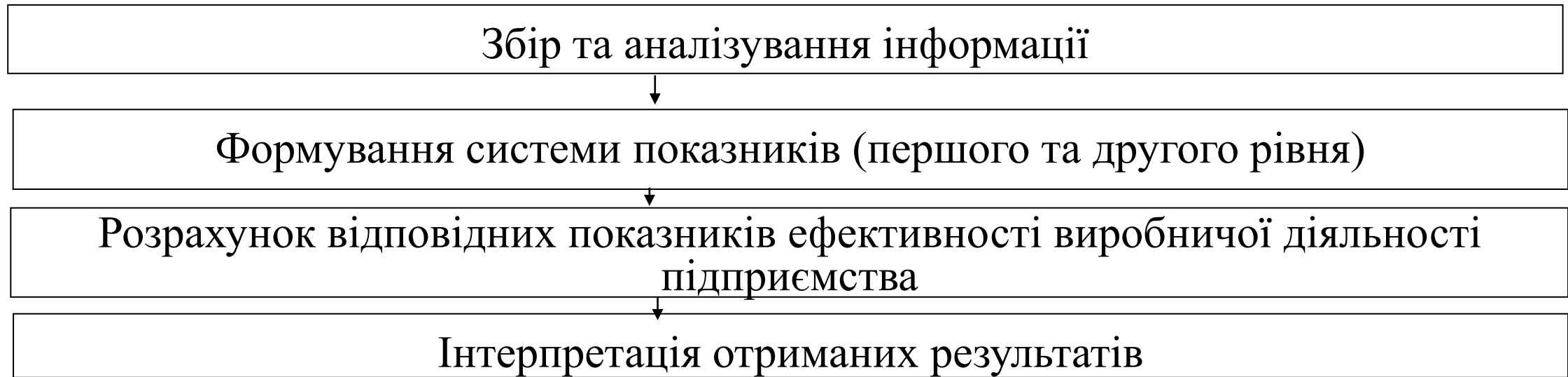


Рисунок 2 – Підхід до оцінювання ефективності виробничої діяльності підприємства

Показниками першого рівня ефективності виробничої діяльності обрано:

загальний рівень рентабельності підприємства;
рентабельність активів (майна);
рентабельність власного капіталу;
рентабельність основного капіталу;
рентабельність продукції підприємства.

Показниками другого рівня ефективності виробничої діяльності обрано:

групу показників ефективності формування та використання виробничо-технологічної бази та нематеріальних ресурсів підприємства;
групу показників ефективності формування та використання системи матеріальних ресурсів підприємства;
групу показників ефективності формування та використання системи трудових ресурсів підприємства.

Таблиця 2 – Оціночні показники (другого рівня) ефективності управління виробничою діяльністю підприємства за удосконаленим авторами підходом

Показник	Група	Алгоритм розрахунку
Коефіцієнт оновлення (K_1)	Показники ефективності формування та використання виробничо-технологічної бази та нематеріальних ресурсів підприємства	Вартість введених основних засобів / Вартість основних засобів на кінець періоду
Коефіцієнт придатності (K_2)		Залишкова вартість основних засобів / Первісна вартість основних засобів
Фондоозброєність (K_3)		Середньорічна вартість основних засобів / Середньооблікова чисельність працівників основної діяльності
Фондовіддача (K_4)		Виручка від реалізації продукції / Середньорічна вартість основних засобів
Рентабельність основних засобів (K_5)		Чистий прибуток *100% / Середньорічна вартість основних засобів
Фондовіддача нематеріальних активів (K_6)		Виручка від реалізації продукції / Середньорічна вартість нематеріальних активів
Рентабельність нематеріальних активів, % (K_7)		Чистий прибуток *100 % / Середньорічна вартість нематеріальних активів

Продовження табл. 2

Показник	Група	Алгоритм розрахунку
Показник оборотності активів (K_8)	Показники ефективності формування та використання системи матеріальних ресурсів підприємства	Виручка від реалізації продукції / Валюта балансу підприємства
Матеріаловіддача (K_9)		Вартість виробленої продукції / Сума матеріальних витрат
Питома вага матеріальних витрат у собівартості продукції (K_{10})		Сума матеріальних витрат / Повна собівартість виробленої продукції
Темпи зростання продуктивності персоналу операційної діяльності (K_{11})	Показники ефективності формування та використання системи трудових ресурсів підприємства	Продуктивність праці як співвідношення обсягу виробленої продукції до середньооблікової чисельності працівників операційної діяльності Темп зростання продуктивності праці як співвідношення продуктивності праці звітного періоду до продуктивності праці минулого періоду
Співвідношення темпів зростання продуктивності праці та заробітної плати (K_{12})		Темп зростання продуктивності праці/Темп зростання заробітної плати Темп зростання заробітної плати як співвідношення заробітної плати звітного періоду до заробітної плати минулого періоду

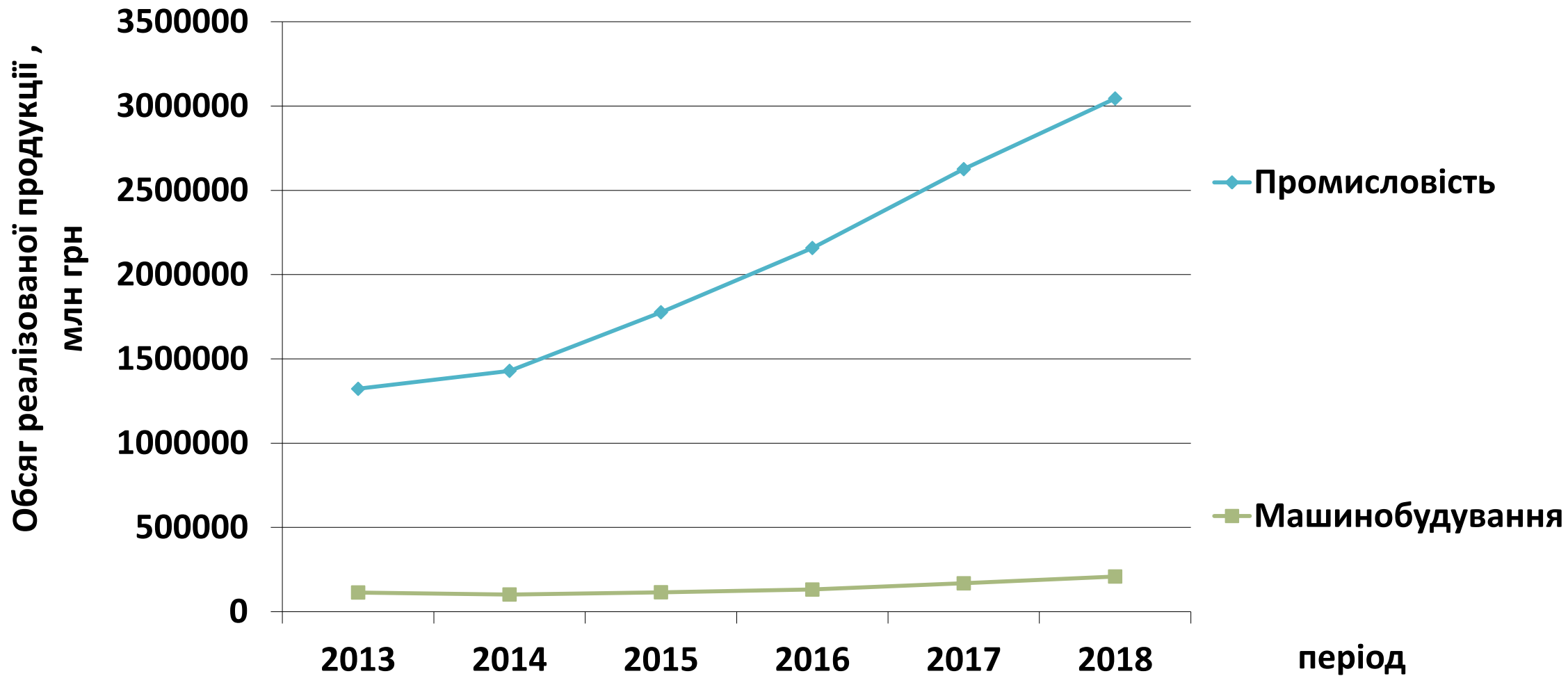


Рисунок 3 – Зміна обсягів реалізованої продукції по промисловості в цілому, машинобудування зокрема (2013–2018 рр.)

Таблиця 3 – Динаміка основних економічних показників діяльності ПрАТ «Вінницький дослідний завод»

Показники	Роки			Відхилення			
	2016	2017	2018	2017 до 2016 року		2018 до 2017 року	
				абс. зн.	в %	абс. зн.	в %
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис грн	25096	44069	44505	18973,00	75,60	436,00	0,99
2. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис грн	21607	34112	29953	12505,00	57,87	-4159	-12,19
3. Середньооблікова чисельність працівників, чол.	83,00	77,00	78,00	-6,00	-7,23	1,00	1,30
4. Продуктивність праці, тис грн. / чол. (р.1/р.3)	302,36	572,32	570,58	269,96	89,28	-1,75	-0,31
5. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	15875,5	19191,5	22304,5	3316,00	20,89	3113,00	16,22
6. Фондовіддача основних засобів, грн /грн	1,58	2,30	2,00	0,72	45,26	-0,30	-13,11

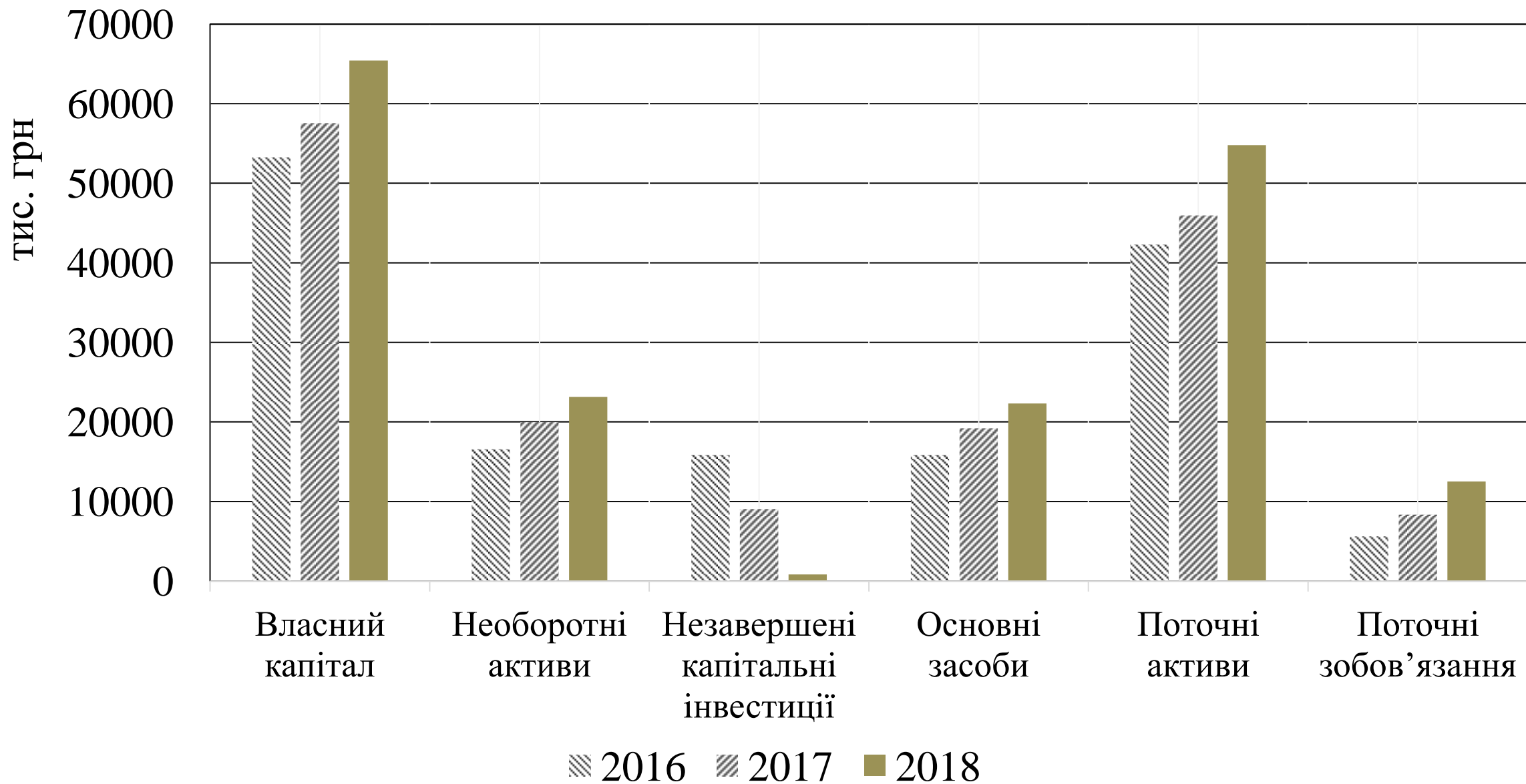


Рисунок 4 – Динаміка основних показників стану майна підприємства

Таблиця 4 – Фінансові коефіцієнти, що характеризують діяльність ПрАТ «ВДЗ»

Показники	Роки			Відхилення			
	2016	2017	2018	2017 від 2016		2018 від 2017	
				абсол. знач.	в %	абсол. знач.	в %
1. Коефіцієнт поточної ліквідності підприємства, Кпл	7,55	5,50	4,38	зменшився на 2,05		зменшився на 1,12	
2. Коефіцієнт платоспроможності підприємства, Кплат	9,51	6,89	5,23	зменшився на 2,62		зменшився на 1,67	
3. Коефіцієнт фінансової незалежності, Кфн	0,90	0,87	0,84	зменшився на 0,03		зменшився на 0,03	
4. Коефіцієнт фінансової заборгованості, Кзаб	0,10	0,13	0,16	збільшився на 0,03		збільшився на 0,03	

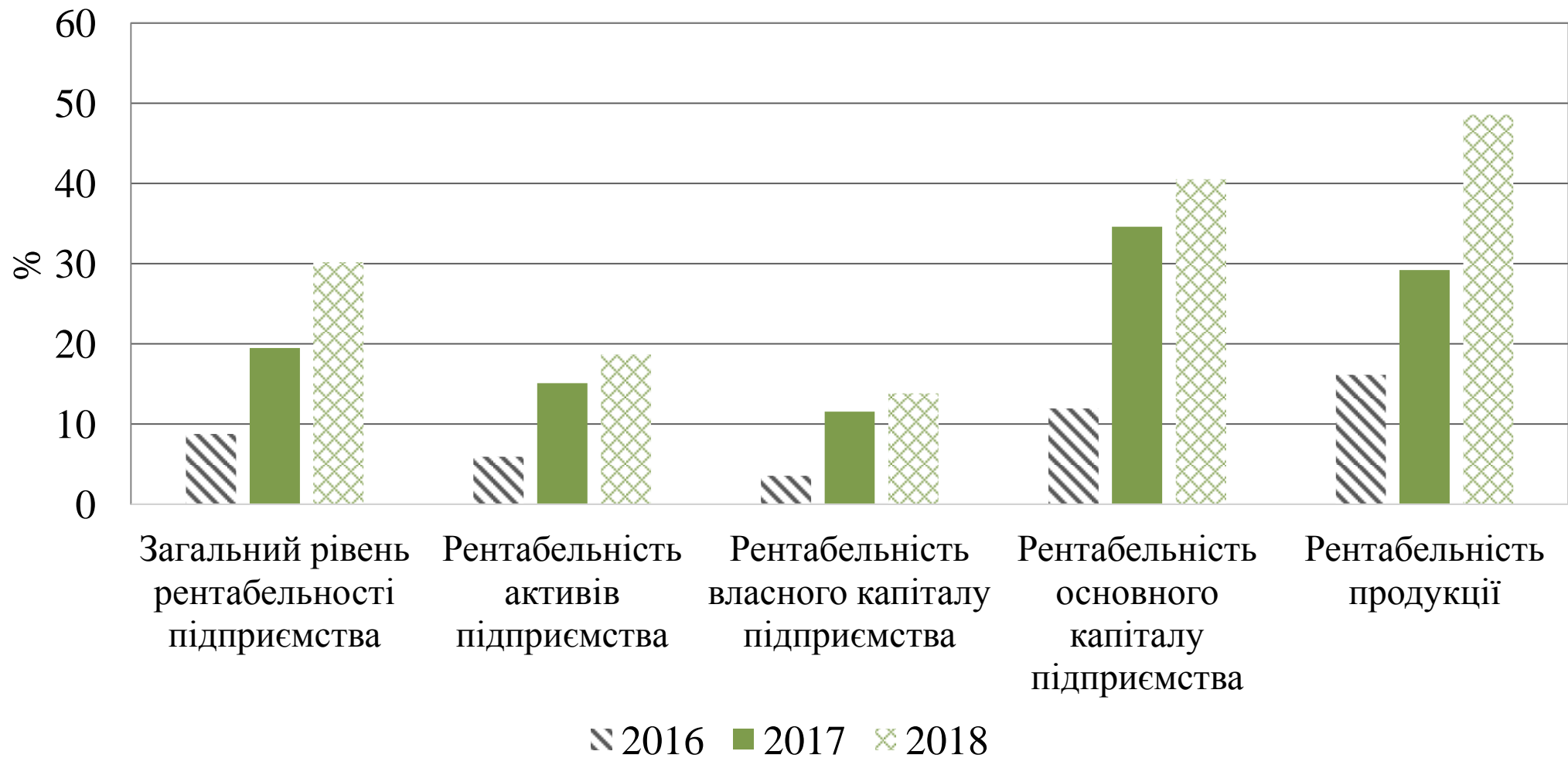


Рисунок 5 – Динаміка основних показників рентабельності ПрАТ «ВДЗ»

Таблиця 5 – Оцінювання ефективності виробничої діяльності ПрАТ «ВДЗ» за розробленим підходом

Показник	Нормативне значення	Фактичні дані	
		2017	2018
Коефіцієнт оновлення (K_1)	зростання перевищення показника вибуття	0,18	0,15
Коефіцієнт придатності (K_2)	> 0,8 - оптимальний рівень; 0,2–0,5 прийнятний рівень	0,45	0,46
Фондоозброєність (K_3)	зростання	348,94	413,05
Фондовіддача (K_4)	зростання	2,30	2,00
Рентабельність основних засобів, % (K_5)	більше 0 зростання	34,60	40,53
Фондовіддача нематеріальних активів (K_6)	зростання	8813,80	29670,00
Рентабельність нематеріальних активів, % (K_7)	більше 0 зростання	132820,00	602666,67
Показник оборотності активів (K_8)	зростання	0,67	0,57
Матеріаловіддача (K_9)	зростання	2,23	1,53
Питома вага матеріальних витрат у собівартості продукції (K_{10})	зниження машинобудування 0,4–0,5	0,54	0,59
Темп зростання продуктивності праці працівників основної діяльності (K_{11})	більше 1 зростання	1,82	1,03
Співвідношення темпів зростання продуктивності праці та заробітної плати (K_{12})	більше 1 зростання	1,12	0,74

Таблиця 6 – Результати проведеного SWOT-аналізу для ПрАТ «ВДЗ»

Слабкі сторони	Сильні сторони
Недостатня увага керівництва до використання інструментів маркетингу (реklamних заходів зокрема)	Постійне оновлення обладнання (орієнтація на прогресивну техніку і технології)
Недостатня вмотивованість працівників, що проявляється в зниженні їх продуктивності праці	Стабільність попиту на послуги (договори з покупцями на продаж та обслуговування)
Орієнтація на поточні потреби виробництва та відсутність стратегічних планів і прогнозів	Висока якість продукції (відповідність національним та міжнародним стандартам)
Опосередкована залежність від сезонних проблем (основні замовники залежать від сільськогосподарських виробників, що безпосередньо є сезоннозалежними)	Наявність висококваліфікованих кадрів (підвищення кваліфікації працівників на базі ТОВ «Гейзель» та ТОВ «МІОН»)
	Значні експортні поставки (висококонкурентна позиція на міжнародному ринку виробництва устаткувань спиртової галузі)
	Тривалий досвід роботи на ринку, як наслідок сформований позитивний імідж на вітчизняному та міжнародному ринках (досвід випуску обладнання для багатьох галузей промисловості більш як 50 років)
Загрози	Можливості
Складна політична та економічна ситуація в країні	Розширення потужностей (стабільне зростання обсягів діяльності)
Зростання цін на метал (неконтрольовані інфляційні процеси)	Зростання кількості потенційних споживачів, в т.ч. закордонних
Посилення конкуренції (найближчі конкуренти на ринку постійно посилюють свої конкурентні переваги на якісній основі)	Розширення асортименту продукції (оновлення пропонованої продукції споживачу, підготовка і організація виробництва нових видів продукції забезпечить компанії процвітання)
Складність залучення інвестиційних ресурсів, що загрожує інноваційному розвитку підприємства	
Зниження платоспроможності потенційних покупців, що може призвести до зростання дебіторської заборгованості, нестачі оборотних засобів підприємства	
Недосконалість податкової системи, що характеризується постійними змінами і тиском	



Рисунок 6 – Дерево цілей ПрАТ «Вінницький дослідний завод»

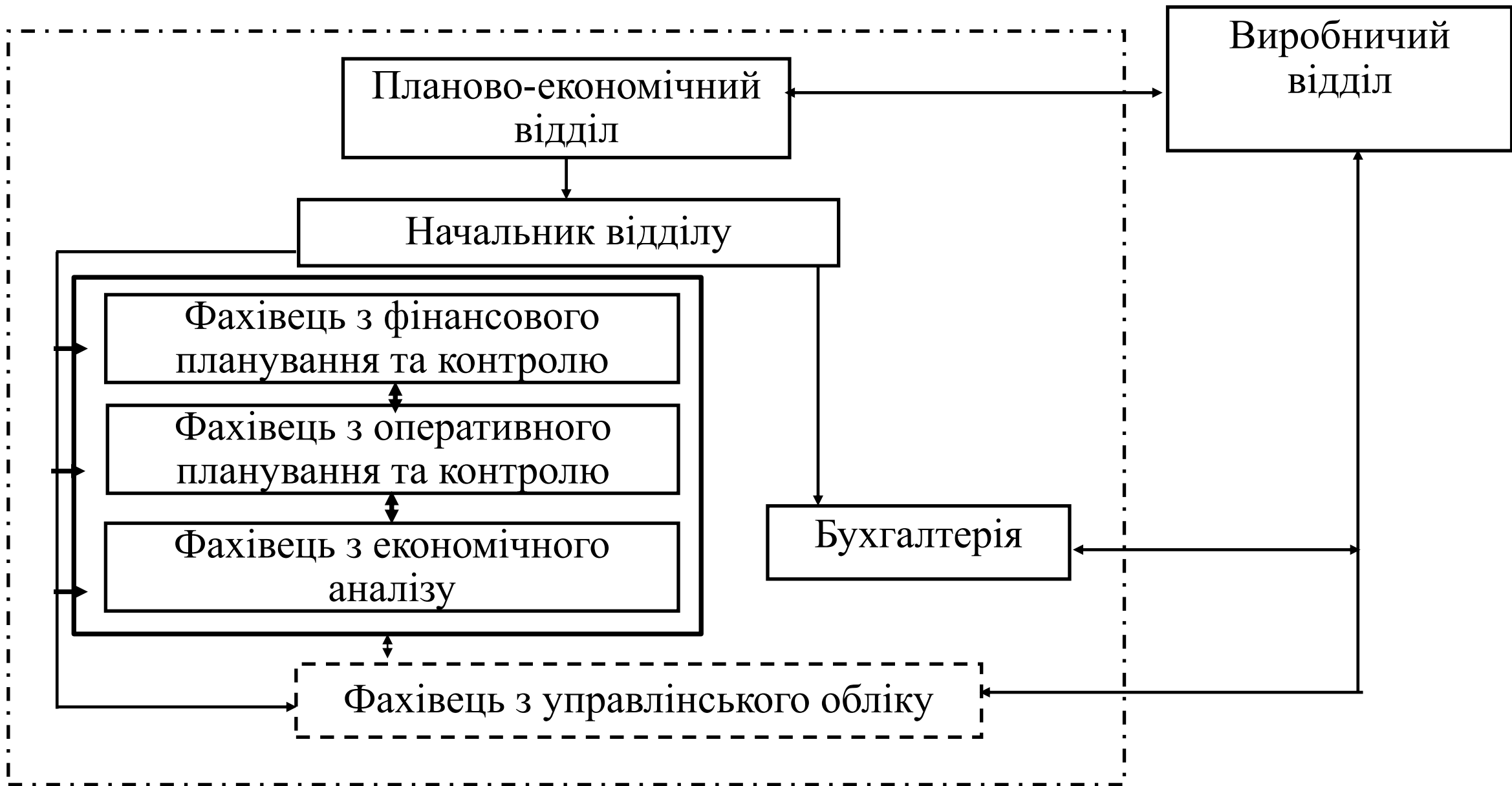


Рисунок 7 – Змакетована структура планово-економічного відділу ПрАТ «ВДЗ»

Таблиця 7 – Загальний план рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності ПрАТ «ВДЗ»

Найменування заходу, що пропонується	Відповідальні ті виконавці	Терміни виконання	Витрати, тис. грн.	Економічний ефект, тис. грн.	Інші результати
Інтенсифікація виробничих процесів на підприємстві	Керівники планово-економічного та виробничого відділів	1 рік	3573,208	5095,250	Зростання прогресивності виробничої бази, зростання продуктивності роботи, зниження собівартості продукції, підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку
Впровадження модуля управління виробничою діяльністю системи управління підприємством «ІС-ПРО»	Керівник та фахівці планово-економічного відділу, системний адміністратор	1 місяць	15	1221,111	Оптимізація виробничих процесів на підприємстві, зниження витрат
Формування гнучкої системи управління витратами підприємства, виробничими зокрема	Керівник та фахівці планово-економічного відділу	3 місяці	56	1719,302	Зниження витрат підприємства, управлінських зокрема, оптимізація виробничих витрат, зростання гнучкості підприємства
Введення посади фахівця з управлінського обліку	Керівник планово-економічного відділу, фахівці відділу кадрів, технічні працівники	3 місяці	270	1586,052	Прийняття обґрунтованих управлінських рішень, оптимізація витрачання всіх видів ресурсів, оптимізація комунікаційних зв'язків
Підсумок			3914,208	9621,72	

Дякую за увагу!