

Міністерство освіти і науки України

Мукачівський державний університет

Кафедра менеджменту та управління економічними процесами

ДИПЛОМНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Виконав

студент II курсу

групи МО – 2мз

освітнього ступеня «Магістр»

спеціальності 073 «Менеджмент»

ОП «Менеджмент організацій» _____ Балабан Сергій Сергійович

Науковий керівник

к.е.н., доцент

_____ Пугачевська Катерина Йожефівна

Робота допускається до захисту:

Завідувач кафедру менеджменту

та управління економічними процесами

д.е.н., професор

_____ Проскура В.Ф.

Мукачево – 2019

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО - МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	8
1.1 Сутність виробничих ресурсів та особливості їх використання на підприємстві.....	8
1.2 Завдання, функції та критерії управління виробничими ресурсами на підприємстві.....	14
1.3 Методи визначення показників ефективності використання виробничих ресурсів.....	24
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	32
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ РЕСУРСАМИ ТОВ «ВО ТЕХНА»	34
2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства ТОВ «ВО ТЕХНА».....	34
2.2. Використання аналітичних методів управління ресурсами ТОВ «ВО ТЕХНА»	48
2.3 Аналіз процесів управління ресурсами на основі ІТ технологій	60
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	70
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	72
3.1 Інноваційний підхід як напрям удосконалення управління ресурсами підприємства: проблеми та перспективи	72
3.2 Обґрунтування пропозицій щодо впровадження ощадливого виробництва на підприємстві ТОВ «ВО ТЕХНА»	79
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	87
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	93
ДОДАТКИ	101

ВСТУП

Актуальність роботи. Забезпечення стійкої конкурентоспроможності підприємства та підвищення ефективності його функціонування в умовах фінансової нестабільності безпосередньо залежить від ефективності використання його виробничих ресурсів.

Ефективність виробництва на підприємстві тісно пов'язана з проблемою економії всіх видів ресурсів, бо вони є обмеженими. Рациональне використання трудових і виробничих ресурсів є важливим резервом підвищення ефективності виробництва, збільшення обсягів виробництва продукції, підвищення продуктивності праці та фондівіддачі. Частина витрат, які утворюють собівартість продукції, пов'язані з використанням факторів виробництва, що веде до зниження собівартості одиниці продукції і до збільшення прибутків підприємства.

Стан українських промислових підприємств за останні роки характеризується несприятливими і негативними тенденціями. Спостерігається скорочення виробничих потужностей, їх недовикористання, низький технічний рівень основних фондів та технології, проблеми з інвестуванням у наукові розробки і, взагалі, із залученням інвестиційних ресурсів. Неефективна зайнятість та зниження професіоналізму персоналу, низький рівень маркетингових досліджень ринку спричиняють зниження потенціалу промислових підприємств. Продукція, що випускається, часто не відповідає сучасним вимогам ринку, є неконкурентоспроможною і схильною до понаднормового нагромадження. Це обумовлює актуальність формування механізму управління виробничим потенціалом підприємств, спроможного ефективно реагувати та враховувати ризики.

В основі прогресу лежить підвищення ефективності виробництва. Тут розуміється економічна і соціальна результативність господарської діяльності. При знаходженні ефективності потрібно порівнювати очікувану цінність того, що буде отримано, з очікуваною цінністю того, що буде загублено. В практичних

розрахунках цей показник знаходиться відношенням результатів виробництва до витрат.

Система показників економічної ефективності виробництва повинна відповідати наступним принципам: забезпечувати взаємозв'язок критерія і системи конкретних показників ефективності виробництва; визначати рівень ефективності використання всіх видів, застосовуваних в виробництві ресурсів; забезпечувати вимірювання ефективності виробництва на різних рівнях управління; стимулювати мобілізацію внутрішньовиробничих резервів підвищення ефективності виробництва.

Економічний розвиток будь-якого підприємства та зростання ефективності виробництва в цілому потребує ефективного використання виробничих ресурсів. Важливим постає питання єдиного трактування поняття виробничих ресурсів підприємства. Неврівноважений стан в економіці ще більш загострює проблеми ефективного використання виробничих ресурсів українських підприємствах.

Це вимагає подальшого дослідження зазначеного терміну та вирішення наступних проблем методики оцінки використання виробничих ресурсів, зокрема: забезпечення достовірної вхідної інформації; співставлення вартісних і натуральних оцінок складових елементів виробничих ресурсів; оцінки рівнів ефективності використання виробничих ресурсів; розробки узагальнюючої системи показників для оцінки окремих елементів (видів) виробничих ресурсів; удосконалення існуючої методики оцінки ефективності використання виробничих ресурсів; розробки інтегрального (узагальнюючого) показника оцінки виробничих ресурсів підприємства з метою обґрунтованого аналізу ефективності їх використання.

Серед іноземних вчених, які досліджували виробничі ресурси як фактори виробництва, зазначаємо Ч. Кобба, П. Дугласа, А. Маршалла, П. Самуельсона, Р. Солоу, С. Фішера. Теоретичні основи структуризації та використання виробничих ресурсів викладені в наукових працях таких класиків економічної науки, як: Ф. фон Візер, Дж. Б. Кларк, К. Маркс, К. Менгер, Д. Рікардо, А. Сміт,

М. Туган-Барановський та ін.

Серед українських вчених, наукові праці яких присвячені розв'язанню прикладних проблем структуризації, використання виробничих ресурсів на підприємствах, відзначимо: Є. Бойка, В. Геєця, М. Герасимчука, Й. Петровича, С. Покропивного. Методиці проведення аналізу використання виробничих ресурсів підприємства присвячені праці Г. Савицької, М. Баканова, А. Шеремета, В. Немцева, Г. Шадріної, а також українських вчених М. Чумаченка, В. Івахненка, М. Болюха, П. Поповича. Проблеми структуризації й оптимізації виробничих ресурсів підприємства розглядаються у публікаціях В. Дякіна, М. Перелигіна, Н. Ярошевич, Л. Матросової.

У більшості праць підкреслюється важливість вивчення такої економічної категорії, як управління економічними ресурсами підприємства. Кожен з науковців розглядає процес управління економічними ресурсами з урахуванням свого бачення щодо їх формування, розвитку та використання в процесі господарської діяльності підприємства.

Метою дипломної магістерської роботи є дослідження теоретичних основ та практичних аспектів управління виробничими ресурсами підприємства, а також обґрунтування напрямків удосконалення процесів управління ними.

Відповідно до поставленої мети в дипломній роботі поставлені та вирішуються наступні **завдання**:

- узагальнити існуючі підходи до визначення «управління виробничими ресурсами підприємства»;
- надати характеристику основних складових виробничих ресурсів на підприємстві;
- навести організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «ВО ТЕХНА»;
- здійснити аналіз процесів управління виробничими ресурсами на ТОВ «ВО ТЕХНА» на основі ІТ технологій;
- розглянути інноваційний підхід, як напрям удосконалення управління виробничими ресурсами підприємства;

– запропонувати шляхи та заходи покращення системи управління виробничим ресурсами ТОВ «ВО ТЕХНА».

Об'єктом дослідження є процес управління виробничим ресурсами підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні засади та практичні аспекти управління виробничими ресурсами підприємства.

У дипломній магістерській роботі застосовані **методи дослідження**: аксіоматичний (опора на існуючі загальнотеоретичні положення); історичний метод (дослідження поглядів на природу та генезу управління); метод порівняння та узагальнення (здійснюється аналіз фінансово-господарської діяльності); метод формалізації (виділення видів способу ринкових дій); експертної оцінки (визначення якості запропонованих заходів).

Інформаційну базу дослідження склали: нормативно-правове законодавство України, наукові праці і публікації провідних вітчизняних і закордонних економістів із проблем фінансового аналізу, а також фінансова звітність підприємства.

Практичне значення одержаних результатів дипломної магістерської роботи полягає у тому, що запропоновані заходи щодо удосконалення системи управління виробничими ресурсами можуть бути використані в практиці діяльності підприємства.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел. Обсяг роботи становить 100 сторінок друкованого тексту та містить 9 рисунків, 19 таблиці. При підготовці роботи було використано 86 наукових джерел.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження щодо сутності управління виробничими ресурсами підприємства показало, що на сьогодні не існує єдиного підходу щодо змісту даної категорії. Найбільш повним слід вважати трактування виробничих ресурсів підприємства як сукупності певних чинників (запасів, джерел засобів та предметів праці), які мають в наявності підприємство, а також можуть бути мобілізовані та використані ним для досягнення конкретної мети й одержання очікуваного результату в певний проміжок часу.

Оскільки розвиток підприємства передбачає наявність виробничих ресурсів певної кількості та якості, то проведення обґрунтованої оцінки використання виробничих ресурсів набуває особливого практичного значення для кожного підприємства.

Для узагальнення існуючих окремих методів аналізу, необхідна розробка методики оцінки ефективності використання виробничих ресурсів за допомогою комплексного (інтегрального) показника використання виробничих ресурсів підприємства. Це дозволить більш швидко та об'єктивно оцінити результати діяльності підприємства, оцінити конкурентне положення підприємства та запропонувати стратегічні напрями його розвитку.

Для якісного управління економічними ресурсами підприємства механізм формування та використання економічних ресурсів повинен базуватися на принципах системності та комплексності.

Ефективне управління конкурентоспроможністю підприємства значною мірою залежить від вміння максимально вдало застосовувати методику аналізу забезпечення та використання виробничих ресурсів підприємства. Це дозволяє використати в своїх інтересах ринкову ситуацію, що склалася або може скластись на визначений проміжок часу, для збільшення виробництва, надання послуг, товарообігу та одержання максимального прибутку щодо підтримання та підвищення конкурентоспроможності з використанням обмеженого обсягу ресурсів.

Виробниче об'єднання «ТЕХНА» спеціалізується на випуску електроніки на замовлення інших компаній. Виготовляє комплектуючі для електротехніки, кавоварки, картриджі для принтерів, електронні цінники та інша продукція, зокрема: плати для побутових приладів – світлодіодні лампи, фритюрниці, тостери, кавоварки, телефони; виробництво портативних рацій для громадських потреб; виробництво кавоварок; виробництво Wi-Fi маршрутизаторів; виробництво IPTV – приставок; виробництво пластикових деталей побутових пристроїв.

Ріст чистого доходу підприємства свідчить про збільшення реалізації продукції, що стало можливим завдяки ефективній роботі команди ТОВ «ВО ТЕХНА» в залученні нових контрактів та виробництва нових продуктів, як від теперішніх та нових клієнтів.

Проводячи аналіз коефіцієнта покриття виробничих витрат можна зазначити його позитивну динаміку в 2018р в порівнянні з 2017, що свідчить про зменшення собівартості продукції.

На основі проведеного аналізу рентабельності ТОВ «ВО ТЕХНА», можемо сказати, що, в цілому, підприємство раціонально використовує наявні у нього кошти. Коефіцієнти рентабельності мають схожу динаміку. Це пов'язано, в першу чергу, з динамікою зміни чистого прибутку. Такі показники рентабельності свідчать про здатність підприємства уміло генерувати прибуток та ефективно використовувати усі наявні ресурси. Значення коефіцієнта рентабельності власного капіталу ТОВ «ВО ТЕХНА», вище нормативного. Отже, підприємство має значні потенційні можливості для залучення інвестиційного капіталу.

На ТОВ «ВО ТЕХНА» за 2018р спостерігається збільшення основних засобів на 223962 грн. Зростання наявності основних засобів на кінець періоду свідчить про розвиток підприємства.

Виробничою потужністю на ТОВ «ВО ТЕХНА» управляють через наступні рівні:

- режим роботи – 24/7;

- відсоток завантаженості обладнання - залежить від щорічного виробничого плану, та може становити як 30% при низькому сезоні так і 100% при високому сезоні;
- організація постачання матеріалів – в залежності від щорічного виробничого плану, відділи логістики та покупців за допомогою загально виробничої складської програми, яка відстежує прибуття, видача, повернення та актуальну наявність кількості матеріалу, проводять закупку для безперебійного виробничого процесу.

Показники фондівдачі, фондоозброєності та фондорентабельність ТОВ «ВО ТЕХНА» протягом досліджуваного періоду стабільно зростали та демонструють ефективність використання керівництвом підприємства основних засобів та достатньо високий рівень використання виробничої потужності.

Підприємство ТОВ «ВО ТЕХНА» проводить досить активну інноваційну політику за рахунок власних коштів. Зокрема впровадження автоматизації на виробництві, з метою підвищення продуктивності на монотонних та нескладних процесах виробництва, оскільки людський фактор виробляє значну частку дефектів у виробництві "ВО ТЕХНА".

Для ефективного впровадження ІТ технологій на ТОВ «ВО ТЕХНА» розроблено необхідний механізм, який надає можливість зменшити час, мінімізувати ризики та підвищити ефективність діяльності підприємства в цілому від впровадження ІТ.

До основних переваг використання інформаційних технологій в управлінні ТОВ «ВО ТЕХНА» віднесено: підвищення ступеню керованості; зниження впливу людський фактор; скорочення паперової роботи; підвищення оперативності і достовірності інформації; зниження витрат; оптимізація обліку та контролю; забезпечення прозорості інформації для інвесторів; можливість збільшення частки ринку.

Одним з основних напрямків вдосконалення управління ресурсами підприємства є використання інноваційного підходу, який перетворить наукові та технологічні досягнення у практичну діяльність підприємства.

Основними перевагами впровадження інноваційних підходів на підприємствах є:

- поліпшення якості продукції;
- підвищений попит на інноваційну продукцію серед споживачів;
- зниження виробничих витрат;
- зміцнення ринкових позицій;
- збільшення продажів;
- вдосконалення процесу управління;
- вдосконалення організації трудового процесу працівників;
- вдосконалення технологічного циклу та скорочення його тривалості;
- підвищення інвестиційної привабливості компанії тощо.

Одним з найбільш ефективних шляхів ефективного використання ресурсів підприємства є застосування концепції ощадливого виробництва (Lean Production), яка є інтерпретацією і розвитком японської філософії безперервного вдосконалення КАЙДЗЕН, заснованої на систематичному виявленні та усуненні всіх видів виробничих і невиробничих втрат і залученні всього персоналу в процес безперервного вдосконалення діяльності.

Слід виділити основні причини, чому доцільно впроваджувати принципи і положення концепції «ощадливе виробництво» на ТОВ «ВО ТЕХНА»:

- ✓ постійно зростаюча і досить висока собівартість виробів;
- ✓ високий рівень бракованих виробів;
- ✓ велика кількість НЗВ;
- ✓ оренда додаткових площ під склади; висока енергоємність;
- ✓ висока витратність виробництва;
- ✓ високі витрати на транспорт;
- ✓ висока конкуренція на ринку.

Серед застосовуваних інструментів, які можна запропонувати для імплементації ощадливого виробництва на ТОВ «ВО ТЕХНА» є:

- **5S**, U-подібні комірки, візуалізація – створення безпечних, ефективних робочих місць і робочого простору;

- **TPM, SMED** - поліпшення обслуговування і експлуатації обладнання;
- **KANBAN, JIT, Supermarket** - оптимізація внутрішньовиробничої логістики та постачання матеріалів на технологічні лінії;
- **Poke-Yoke** - запобігання ненавмисних помилок операторів або недоліків технології;
- **VSM** – картування створення потоку цінностей.

Технологія організації та впровадження ощадливого виробництва на підприємстві ТОВ «ВО ТЕХНА» повинна включати в себе активне виявлення вузьких місць в її діяльності, постійне навчання і залучення персоналу в процес поліпшень, оперативне реагування на збої, інформування про досягнення, відстеження результатів на ключові показники.

Для цього спочатку потрібно створити робочу групу «Відділ ощадливого виробництва», в який повинні входити керівники і фахівці з впровадження ощадливого виробництва. Їх завданням є виявлення невикористаних витрат та втрат в результаті процесу виробництва, і визначення ділянки, на якій впровадження передових методів дало б найбільший ефект.

Основним завданням використання концепції на підприємстві повинно стати підвищення ефективності діяльності та відповідно забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «ВО ТЕХНА» за рахунок зменшення кількості непродуктивних витрат, скорочення експлуатаційних витрат і збільшення якості всіх процесів, що відбуваються на підприємстві.



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>