

## ДЕЯКІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Вінницький національний технічний університет

*Анотація.* Розглянуто теоретичні та практичні питання організації та підвищення ефективності управління виробничою діяльністю на сучасних виробничих підприємствах.

**Ключові слова:** виробнича діяльність, виробнича стратегія, види виробничих стратегій.

### SOME ASPECTS OF IMPROVING THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT OF PRODUCTION ACTIVITIES OF A MODERN ENTERPRISE

*Abstract* Theoretical and practical questions of the organization and increase of efficiency of management of industrial activity at the modern industrial enterprises are considered.

**Keywords:** production activity, production strategy, types of production strategies.

В сучасних умовах господарювання, коли постійно і часом непередбачено змінюються зовнішні та внутрішні умови функціонування вітчизняних виробничих підприємств та посилюється конкуренція на всіх світових та регіональних ринках, багато підприємств стикнулися з низкою проблем, розв'язання яких потребує нових підходів до організації виробничої діяльності. Тому, незважаючи на те, що проблемами організації та ефективного управління виробничою діяльністю сучасних підприємств займається багато зарубіжних та вітчизняних вчених, постійно виникають питання, які потребують свого негайного і кваліфікованого вирішення [1], [2].

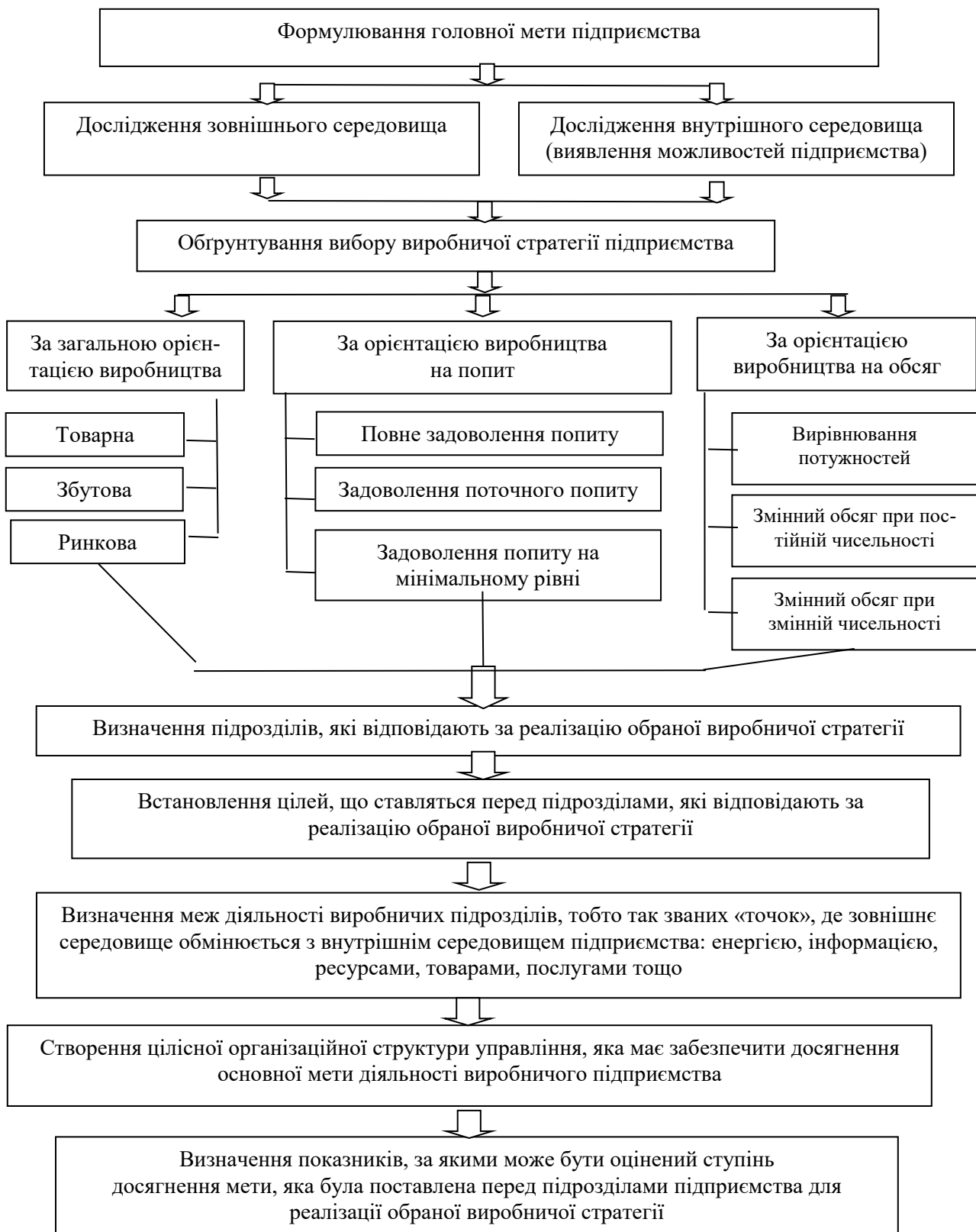
Дослідження, які протягом 2016-2019 років були проведені на низці виробничих підприємств Вінницької області, показали, що багато виробничих підприємств працює нестабільно. Зокрема, на виробничому підприємстві «Торгтехніка Плюс», яке займається виготовленням гофрокартону та гофротари, в 2016 році чистий дохід підприємства складав 154 млн. грн, в 2018 році – вже 259 млн грн, а в 2019 році – тільки 130 млн. грн, тобто зменшився за рік на 139 млн грн, або на 49%. Собівартість реалізованої продукції також має коливальну тенденцію: якщо у 2016 р. ця величина становила 148 млн грн, в 2018 році – 236 млн. грн, то в 2019 році – тільки 104 млн. грн. Причинами цього називають зростання цін на матеріальні та енергетичні ресурси, непрогнозовану зміну попиту на продукцію підприємства, нестабільність світової кон'юнктури тощо.

Що ж стосується динаміки зміни чистого прибутку підприємства, то його динаміка також є досить нестабільною та недостатньою для подальшого розвитку підприємства. Так, в 2016 році величина чистого прибутку, що його отримало підприємство «Торгтехніка Плюс», становила 0,487 млн. грн, в 2018 – 0,318 млн грн, а в 2019 році – тільки 0,255 млн грн.

Аналогічна картина спостерігається на ПрАТ «Вінницький завод «Маяк», який є лідером з виробництва електричних побутових приладів. Так, в 2016 році чистий дохід цього підприємства складав 296 млн. грн, в 2018 році – 383 млн грн, а в 2019 році – 367 млн. грн, тобто зменшився за рік на величину 16 млн грн, або на 4,1%. Собівартість реалізованої продукції також має коливальну тенденцію: якщо у 2016 р. ця величина становила 255 млн грн, в 2018 році – 341 млн. грн, то в 2019 році – тільки 303 млн. грн, тобто зменшилася за рік 38 млн грн, або на 11,1%.

Що ж стосується динаміки зміни чистого прибутку підприємства, то його динаміка також є досить нестабільною та недостатньою для подальшого розвитку підприємства. Так, в 2016 році величина чистого прибутку, що його отримало підприємство ПрАТ «Вінницький завод «Маяк», становила 12,2 млн. грн, в 2018 – 0 млн грн (тобто підприємство взагалі не мало чистого прибутку), а в 2019 році – 12,5 млн грн. Причинами цього, на наше переконання, є не тільки зростання цін на матеріальні та енергетичні ресурси, непрогнозована зміна попиту на продукцію підприємства, нестабільність світової кон'юнктури тощо, але й відсутність на більшості виробничих підприємств

обґрунтованої виробничої стратегії та її чіткої ув'язки із завданнями, які виконують виробничі й інші підрозділи підприємства. Тому нами, на підставі аналізу значної кількості літературних джерел, було запропоновано алгоритм розробки виробничої стратегії підприємства, реалізація якого на практиці дозволить сучасним виробничим підприємствам суттєво покращити результати своєї діяльності (див. рис. 1).



**Рис. 1. Алгоритм розробки виробничої стратегії підприємства**

Обравши ту чи іншу виробничу стратегію, підприємство отримує можливість створити більш оптимальну (або удосконалити існуючу) структуру управління, яка б враховувала сучасний стан розвитку ринку [3]. Так, *товарна орієнтація* виробництва характеризується спрямованістю виробничої діяльності підприємства на постійне покращення якості продукції. *Збутова орієнтація* виробництва передбачає забезпечення максимізації збуту продукції за допомогою реклами та інших методів впливу на споживача з метою примусити його здійснити покупку. *Ринкова орієнтація* виробництва передбачає орієнтацію виробництва на розробку продукції, яка користується найбільшим попитом на ринку і забезпечує підприємству максимальний обсяг продажу саме цих товарів.

Стратегія *орієнтації на повне задоволення попиту* передбачає зростання витрат на виробництво продукції та зменшення запасів цієї продукції на складах підприємства. Стратегія *орієнтації на задоволення поточного попиту* передбачає нарощування запасів продукції на складах, щоб у разі раптового зростання попиту на продукцію цей попит міг бути покритий за рахунок зроблених запасів. Стратегія *орієнтації на задоволення попиту на мінімальному рівні* передбачає врахування можливих дій конкурентів, які своєю поведінкою на ринку можуть суттєво вплинути на скорочення обсягу реалізації продукції, що її виробляє дане підприємство.

Стратегія *вирівнювання потужностей* передбачає стабільність обсягу виробництва продукції незалежно від коливань попиту на цю продукцію. А різниця між величиною попиту й обсягом випуску продукції регулюється шляхом збільшення або зменшення запасів виготовленої продукції. Стратегія змінного обсягу виробництва продукції при постійній чисельності робочої сили передбачає, що обсяг випуску продукції змінюється залежно від попиту, але чисельність робочої сили залишається постійною. Розбіжності між обсягом виробництва і чисельністю робочої сили регулюють шляхом організації понаднормової роботи або передачі частини обсягу роботи субпідрядникам. Стратегія змінного обсягу виробництва продукції при змінній чисельності робочої сили передбачає наймання і звільнення робітників відповідно до зміни обсягів виробництва.

Зрозуміло, що перелік наведених вище виробничих стратегій не є повним. У своїй діяльності підприємства можуть застосовувати й інші види виробничих стратегій (або комбінацію вищенаведених стратегій), зміст яких визначається конкретними обставинами, які складаються в даний час на даному ринку [4]. Разом з тим, практичне застосування запропонованого алгоритму розробки виробничої стратегії підприємства дозволило запропонувати для виробничого підприємства «Торгтехніка Плюс» виробничу стратегію *вирівнювання потужностей*.

### Висновки

Без розробки та впровадження адекватної реаліям сьогодення виробничої стратегії та відповідної системи управління реалізацією цієї стратегії сучасному виробничому підприємству важко буде зберегти свої конкурентні позиції на ринку.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Козловський, В. О. Основи підприємництва : навчальний посібник. У 2-х частинах. Частина I / В. О. Козловський – [Вид. 2-ге, переробл. та доповн.] – Вінниця : ВНТУ, 2017.– 119 с.
2. Козловський, В. О. Основи підприємництва : навчальний посібник. У 2-х частинах. Частина II / В. О. Козловський – [Вид. 2-ге, переробл. та доповн.] –Вінниця : ВНТУ, 2017.–116 с.
3. Козловський, В. О. Виробниче та комерційне підприємництво : навчальний посібник. /В. О. Козловський, О. Й. Лесько – Вінниця : ВНТУ, 2018. – 154 с.
4. Ліпич Л., Волинець І. Деякі аспекти управління виробничою діяльністю підприємства. – Економічний часопис Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки, Розділ III, 2015 р, № 2, С. 44-49.

**Козловський Володимир Олександрович** – к.е.н., доцент, професор кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту Вінницького національного технічного університету, м. Вінниця, e-mail: [v@vin.ua](mailto:v@vin.ua) або [Kozlovskiy.vk.vntu.edu.ua](mailto:Kozlovskiy.vk.vntu.edu.ua)

**Kozlovskiy Volodymyr Oleksandrovych** – Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Enterprise Economics and Production Management, Vinnitsa National Technical University, Vinnitsya, e-mail: [v@vin.ua](mailto:v@vin.ua) or [Kozlovskiy.vk.vntu.edu.ua](mailto:Kozlovskiy.vk.vntu.edu.ua)