

***Тема 2. Аналіз
організаційно-
технічного рівня
бізнес-процесів
підприємства***

План

1. Завдання та інформаційна база аналізу організаційно-технічного рівня виробництва.
2. Методика аналізу технічного рівня бізнес-процесів підприємства.
3. Загальна оцінка ефективності організації і управління бізнес-процесами підприємства в умовах цифровізації документообороту на підприємстві

1. Завдання та інформаційна база аналізу організаційно-технічного рівня виробництва.

Організаційно-технічний рівень виробництва характеризується ступенем досконалості вживаних машин і устаткування, відповідністю рівня технологічних процесів екологічним нормам, станом організації праці і виробництва, рівнем ефективності управлінських методів, використанням у виробництві досягнень науки і техніки, рівнем якості виробленої продукції.

Аналіз організаційно-технічного рівня здійснюється у таких напрямках:

- Аналіз показників науково-технічного рівня виробництва;
- Аналіз показників організації праці і виробництва;
- Аналіз показників організаційної структури і управління підприємством.

Відповідно напрямом конкретизують завдання аналізу організаційно - технічного рівня виробництва:

1. Аналіз науково-технічного рівня виробництва:

- аналіз прогресивності і якості продукції;
- - аналіз рівня механізації і автоматизації виробництва;
- аналіз рівня технічної і енергетичної озброєності праці; - аналіз прогресивності вживаних технологій.

2. Аналіз організації виробництва і праці:

- аналіз рівня концентрації, спеціалізації і кооперації виробництва;
- аналіз тривалості виробничого циклу;
- аналіз ритмічності виробництва;
- аналіз організації праці

3. Аналіз організаційної структури і ефективності управління підприємством:

- аналіз виробничої структури підприємства;
- - аналіз організаційної структури управління підприємством;
- аналіз стану менеджменту

Джерелами аналізу організаційно-технічного рівня виробництва є

бухгалтерська фінансова звітність, статистична звітність, матеріали виробничо-технічних підрозділів підприємства (паспортні дані машин і устаткування, проектно-кошторисна документація, звіти про роботу устаткування і т. п.).

2. Методика аналізу технічного рівня бізнес- процесів підприємства.

Аналіз технічного рівня виробництва виконується за показниками рівня зносу і придатності машин, устаткування, транспортних засобів. **Коефіцієнт зносу основних засобів** показує, яку питому вагу займає сума зносу основних засобів у їх первинній вартості і розраховується як:

$$K_{\text{зносу}} = \frac{\text{Сума нарахованого зносу основних засобів за весь період їх експлуатації на початок (кінець) року}}{\text{Первинна вартість основних засобів по балансу на початок (кінець) року}} \times 100\% \quad (2.1)$$

Коефіцієнт придатності визначається як кратне від ділення залишкової вартості основних засобів на початок (кінець) року (це різниця між первинною вартістю основних засобів на початок (кінець) року і сумою нарахованого зносу за весь період їх експлуатації на початок (кінець) року на первинну вартість основних засобів на початок (кінець) року. Його можливо розрахувати також як різницю між 100 % і коефіцієнтом зносу, обчисленого у відсотках.

Збільшення коефіцієнта зносу може бути обумовлене зміною методу нарахування амортизації, придбанням або отриманням від інших господарюючих суб'єктів основних засобів з рівнем зносу вище, ніж у середньому по підприємству, низькими темпами оновлення основних засобів, невиконанням завдань по введенню в експлуатацію основних засобів і їх модернізації

Слід брати до уваги, що коефіцієнт зносу не відображає фактичну зношеність основних засобів, а коефіцієнт придатності не дає точну оцінку їх поточної вартості. Це обумовлено такими причинами: 1) на суму зносу основних засобів великий вплив має метод нарахування амортизації, використовуваний на підприємстві; 2) вартісна оцінка основних засобів залежить від кон'юнктури ринку, а отже, може відрізнитися від оцінки, отриманої на основі коефіцієнта придатності; 3) на законсервоване устаткування нараховується амортизація на повне відновлення, проте фізично ці основні засоби не зношуються, а загальна сума зносу збільшується

Виявлення при аналізі негативних тенденцій наведених вище показників, ставить завдання встановлення причин, що призвели до уповільнення або відсутності оновлення основних засобів, на усунення яких мають бути націлені заходи щодо поліпшення технічного стану машин, устаткування, транспортних засобів.

Узагальнюючими показниками, що характеризують рівень забезпеченості підприємства основними виробничими засобами, є фондоозброєність і технічна оснащеність праці

$$\text{Фондоозброєність праці 1 працівника} = \frac{\text{Середньорічна вартість основних виробничих засобів}}{\text{Середньоспискова чисельність працівників}} \quad (2.2)$$

$$\text{Технічна оснащеність праці 1 робітника} = \frac{\text{Середньорічна вартість активної частини основних засобів}}{\text{Середньоспискова чисельність робітників}} \quad (2.3)$$

Наведені вище показники обчислюють за звітний період, а також за ряд років, що дозволяє глибше оцінити динаміку показників (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

Оцінка фондоозброєності та технічної оснащеності праці на підприємстві

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Темп зростання %
1. Середньорічна вартість основних засобів основного виду діяльності, тис. грн.	182221	191233	104,9
2. Середньорічна вартість активної частини основних засобів, тис. грн.	109332	109541	100,2
3. Середньоспискова чисельність персоналу основної діяльності, осіб	348	371	106,6
4. Середньоспискова чисельність робітників, осіб	297	299	100,7
5. Фондоозброєність праці, тис. грн. (ряд.1:ряд.3)	523,6	515,5	98,5
6. Технічна оснащеність праці, тис. грн. (ряд.2:ряд.4)	368,1	366,4	99,5

Аналіз динаміки фондоозброєності та технічної оснащеності праці на досліджуваному підприємстві показав негативну тенденцію зниження фондоозброєності до рівня 515,5 тис. грн. (темп зростання $-98,5\%$) і технічної оснащеності до рівня 366,4 тис.грн. (темп зростання $-99,5\%$). При подальшому аналізі доцільно порівняти рівні відповідних показників з середньогалузевими значеннями (за даними щорічних статистичних збірників), враховуючи тенденції, які характерні для всієї галузі.

Технічна оснащеність є одним з чинників підвищення продуктивності праці та зниження собівартості продукції, тому доцільно провести порівняльний аналіз динаміки продуктивності праці, собівартості та технічної оснащеності. Критерієм ефективності управління є перевищення темпів зростання продуктивності праці над темпами зростання технічної оснащеності.

3. Загальна оцінка ефективності організації і управління бізнес-процесами підприємства в умовах цифровізації документообороту на підприємстві

При аналізі ефективності організації виробництва оцінюють досягнутий організаційний рівень і ступінь впливу заходів щодо наукової організації виробництва на зниження матеріаломісткості, трудомісткості і собівартості продукції.

Оцінка організаційного рівня здійснюється за показниками спеціалізації виробництва, його кооперацією з іншими підприємствами, ритмічністю та ін. Наприклад, збільшення коефіцієнта спеціалізації, що характеризує частку основної (профільною) продукції в загальному випуску продукції підприємства, цеху сприяє зниженню трудомісткості та собівартості продукції

Також застосовують коефіцієнт подетальної спеціалізації, що характеризує частку продукції подетально (технологічно) спеціалізованих цехів у загальному випуску продукції підприємства, цеха. Одним з показників рівня спеціалізації є широта номенклатури і асортименту продукції, що випускається. Чим ширше номенклатура і асортимент продукції, що випускається, на підприємстві і в цеху, тим нижче рівень спеціалізації

Спеціалізація тісно пов'язана з кооперацією виробництва. По суті, це дві сторони одного процесу, тому при аналізі їх розглядають в єдності. Основним показником рівня кооперації є частка вартості напівфабрикатів, заготовок, деталей і вузлів, що отримуються від інших підприємств у порядку кооперації, у загальній вартості продукції підприємства. Із збільшенням питомої ваги у витратах купованих комплектуючих виробів і напівфабрикатів забезпечується зростання продуктивності праці. Непрямим показником рівня кооперації є кількість підприємств, з якими кооперується головне підприємство.

Показником, що характеризує організаційний рівень виробництва, є **ритмічність випуску продукції**.

Рівномірне повторення виробничого ритму обумовлює виробництво продукції через певні проміжки часу в процесі її виготовлення на всіх технологічних операціях. Від ритмічності випуску залежить рівень результативних показників діяльності підприємства.

Для розрахунку і аналізу коефіцієнта ритмічності виробництва складають таблицю (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

Розрахунок коефіцієнта ритмічності виробництва продукції

Декади місяця	Кількість робочих днів	Обсяг виробництва продукції, тис. грн		Фактично в межах плану	Коефіцієнт ритмічності (гр. 5 : гр. 3)
		план	факт		
1	2	3	4	5	6
1-а	8	289,4	117,0	117,0	0,40
2-а	9	439,3	290,0	290,0	0,66
3-я	8	279,3	387,2	279,3	1,00
Усього	25	1008,0	794,2	686,3	0,68

З наведених розрахунків видно, що підприємством не виконані планові завдання першої і другої декад місяця і коефіцієнт ритмічності склав 0,40 і 0,66 відповідно. Перевиконання плану виробництва продукції третьої декади згідно з методикою не перекриває невиконання плану за попередні періоди і тому в цілому за місяць коефіцієнт ритмічності склав 0,68, тобто нижче за одиницю. Необхідно вивчити конкретні причини неритмічної роботи підприємства і розробити заходи щодо їх усунення.

Причини неритмічності роботи підприємства можна підрозділити на дві групи: внутрішні та зовнішні. Внутрішні причини - нестабільний фінансовий стан підприємства, низький рівень організації, технології і матеріально-технічного забезпечення виробництва, планування, контролю та ін. Зовнішні причини — невчасне постачання сировини і матеріалів постачальниками, нестача енергоресурсів і ін.

Аналіз ефективності управління. Під ефективністю управління слід розуміти відтворення таких умов, при яких колективом підприємства досягаються високі результати в обумовлені терміни з мінімальними витратами. Ефективність організаційної структури виробництва закладається на стадії проектування оцінюванням діючих структур управління підприємств.

Комплексний набір критеріїв ефективності системи управління формується з урахуванням двох напрямів оцінки її функціонування:

- за ступенем відповідності отриманих результатів меті суб'єкта господарювання;
- за ступенем відповідності процесу функціонування системи об'єктивним вимогам до його змісту і результатів.

Розглянемо приклад застосування методики коефіцієнтного аналізу ефективності управління підприємством. Розрахунок коефіцієнтів наведений в таблиці 2.2.

Аналіз ефективності управління підприємством

№ з/п	Показники	Роки		
		t-2 (базовий)	t-1 (попередній)	T (звітний)
1.	Чистий дохід (об'єм реалізованої продукції), тис.грн.	250174	262259	286356
2.	Середньорічна вартість промислово-виробничих основних засобів, тис.грн.	175441	182221	191233
3.	Середньорічна чисельність промислово-виробничого персоналу, осіб	335	348	371
4.	Середньорічна чисельність працівників управління (керівники і фахівці), осіб	45	51	72
5.	Адміністративні витрати, тис.грн.	11245	12043	11461
6.	На одного працівника управління:			
	а) реалізованій продукції, тис. грн. (ряд.1: ряд.4)	5559,4	5142,3	3977,2
	б) вартості основних промислово-виробничих засобів, тис. грн. (ряд.2: ряд.4)	3898,7	3572,9	2656,0
	в) чисельності промислово-виробничого персоналу, осіб (ряд.3: ряд.4)	7	7	5
7.	Коефіцієнт ефективності управління (ряд.1: ряд.5)	22,2	21,8	25,0

Як видно з розрахунків, за період мали місце негативні тенденції за показниками з розрахунку на одного працівника. Проте, по коефіцієнту ефективності управління, що відображає взаємозв'язок чистого доходу і адміністративних витрат, намітилася позитивна тенденція збільшення з 22,2 грн. у базовому році до 25,0 грн. у звітному році

Окрім наведених вище показників ефективності управління, застосовуються експертні оцінки організаційно-технічного рівня аналізованої системи, що групуються таким чином: 1) Показники, що характеризують ефективність системи управління на основі вивчення взаємозв'язку кінцевих результатів діяльності підприємства і витрат на управління. Вивчають прибуток, собівартість, обсяг капіталовкладень, якість продукції, терміни впровадження нової техніки і тому подібне.

2) Показники, що характеризують зміст і організацію процесу управління (зокрема безпосередньо результати і витрати управлінської праці). Вивчають поточні витрати на утримання апарату управління, експлуатацію технічних засобів, утримання будівель і приміщень, підготовку і перепідготовку кадрів управління. Також вивчають нормативні характеристики апарату управління: продуктивність, економічність, адаптивність, гнучкість, оперативність, надійність.

Якщо порівнювати **Google Drive** та Dropbox для зберігання та обміну документами, то Google Drive має деякі **переваги**:

- 1) Більший безкоштовний обсяг зберігання: Google Drive надає 15 ГБ безкоштовного простору для зберігання даних, тоді як Dropbox надає лише 2 ГБ.
- 2) Інтеграція з іншими сервісами Google: Google Drive інтегрується з іншими сервісами Google, такими як Gmail, Google Docs, Google Sheets, Google Slides тощо, що дозволяє зручно працювати з документами та обмінюватися ними.
- 3) Більші можливості для спільної роботи: Google Drive дозволяє спільно працювати над документами в режимі реального часу, додавати коментарі та відслідковувати зміни, що дозволяє команді ефективно співпрацювати над проектами.
- 4) Більші можливості для редагування документів: Google Drive має вбудовані інструменти для редагування документів, такі як Google Docs, Google Sheets, Google Slides тощо, що дозволяє редагувати документи безпосередньо в хмарі.

Google Drive має більший безкоштовний обсяг зберігання, інтегрується з іншими сервісами Google, має більші можливості для спільної роботи та редагування документів, що робить його більш зручним для командної роботи.

Дякую за
увагу!
Гарного
дня!