УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ (НА ПРИКЛАДІ ПрАТ «МАЯК»)

Виконав: студент 2 курсу, групи МОф-17м
спеціальності 073 «Менеджмент»
Зубар І.Р.
Керівник: к.е.н., доцент каф. ММЕ
Сметанюк О.А

Мета роботи

Удосконалення системи управління економічним потенціалом підприємств машинобудування та розробка практичних рекомендацій щодо її покращення на ПрАТ «Маяк» .

Завданнями магістерської кваліфікаційної роботи є:

- провести аналіз понятійно-категоріального апарату економічного потенціалу підприємства;
- розглянути категорію економічного потенціалу як об’єкту стратегічного управління;
- узагальнити методичні підходи оцінювання економічного потенціалу підприємства;
- провести аналіз стану машинобудівної галузі України;
- надати загальну характеристику ПрАТ «МАЯК» та проаналізувати показники фінансової діяльності підприємства за 2014-2016 р.;
- провести оцінювання економічного потенціалу підприємства;
- обґрунтувати модель механізму підвищення економічного потенціалу;
- надати пропозиції та рекомендації щодо покращення рівня економічного потенціалу підприємства.

Об’єкт дослідження

- Процес управління економічним потенціалом підприємств машинобудування.

Предмет дослідження

- Теоретико – методичні та прикладні аспекти управління економічним потенціалом підприємства на ПрАТ «Маяк».

Наукова новизна одержаних результатів:

удосконалено:

- визначення економічного потенціалу підприємства, як сукупності організованих у певних соціально-економічних формах ресурсів, що можуть за певних діючих внутрішніх і зовнішніх чинників середовища бути спрямовані на реалізацію діяльності підприємства, метою якої є задоволення потреб суспільства, яке на відміну від наявних, розглядає економічний потенціал як об'єкт стратегічного управління, тобто як сукупність виробничих, фінансових, маркетингових, інформаційних і інших можливостей досягнення цілей підприємства.

Наукова новизна одержаних результатів:

дістало подальший розвиток:

- модель структури економічного потенціалу підприємства як сукупності підсистем–потенціалів (виробничого, фінансового, кадрового, інформаційного та інноваційного), взаємодія яких в певний момент часу за дії чинників внутрішнього і зовнішнього середовища створює умови для здатності до задоволення потреб суспільства, розвитку, досягнення поставлених цілей та отримання визначених результатів, яка на противагу існуючим положенням передбачає вибір оптимальної структури економічного потенціалу підприємства, яка б найповніше задовольняла вимоги менеджменту підприємства.

Практичне значення одержаних результатів

- *Р*озробка рекомендацій щодо вдосконалення процесу управління економічним потенціалом ПрАТ «Маяк», реалізація яких сприятиме подальшому розвитку підприємства та сталому функціонуванні в умовах невизначеного середовища.

Таблиця 1 - Визначення поняття «потенціал підприємства»

Визначення потенціалу підприємства	Автор
Ступінь використання своїх ресурсів	Костирко Р.О.
Складна економічна система функціональних відносин між елементами реального і потенційного рівнів розвитку підприємства, що відбиває його готовність у певний час мобілізувати ресурсні можливості для досягнення поставлених цілей з максимальною ефективністю у процесі оптимальної взаємодії з зовнішнім середовищем	Савченко М.В.
Сукупна здатність наявних ресурсів забезпечити виробництво максимально можливого обсягу корисності, відповідного потребам суспільства на певному етапі його розвитку	Балацький О.Ф.
Сукупність організованих у певних соціально-економічних формах ресурсів, що можуть за певних діючих внутрішніх і зовнішніх чинників середовища бути спрямовані на реалізацію діяльності підприємства, метою якої є задоволення нових потреб суспільства	Калінеску Т.В., Романовська Ю.А., Кирилов О.Д.
Міра досягненням підприємством поставленої мети	Шкроміда Н.Я.
Забезпечує здатність підприємства досягати поставлені перед ним цілі, використовуючи для цього наявні в нього матеріальні, трудові і фінансові ресурси	Краснокутська Н.С.
Реальна або ймовірна здатність підприємства виконувати цілеспрямовану роботу	Райан Б.

Рисунок 1 - Модель потенціалу підприємства

Рисунок 2 - Блочно -модульна структуризація потенціалу підприємства

Отже, **потенціал підприємства** – максимально можлива сукупність активних і пасивних, явних і прихованих альтернативних варіантів якісного розвитку соціально-економічної системи підприємства у певному середовищі господарювання з урахуванням обмежень ресурсного, структурно-функціонального, часового, соціокультурного та іншого характеру.

Таблиця 2 – Основні риси та властивості економічного потенціалу підприємства

Властивість	Характеристика
Цілісність	Забезпечується реалізацією в процесі керування формуванням потенціалу і використанням принципів: спільності і єдності цільової функції для економічного потенціалу і для кожного його елемента.
Складність	Виявляється у наявності різноманіття компонентів потенціалу і зв'язків між ними, що визначають внутрішню будову й організацію потенціалу підприємства як єдине ціле.
Взаємозамінність елементів	Визначається через регламентованість і періодичність. Регламентованість виявляється в тому, що елементи можуть теоретично необмежено заміняти один одного доти, поки один з них не звернеться в нуль. Періодичність означає, що взаємозамінність не є безупинною ні за своїми кількісними характеристиками, ні в часі.
Взаємозв'язок і взаємодія елементів	Досягається встановленням зв'язків між елементами потенціалу, що забезпечують їх спільне погоджене функціонування, у результаті яких утворяться нові якості, не властиві об'єктам взаємодії.
Здатність до сприйняття інновацій	Сила, потужність елементів потенціалу, гнучкість внутрішньої структури останніх, а також форми взаємозв'язків між ними певним чином позначаються на віддачі економічного потенціалу, на його пристосованості до розвитку шляхом безпосереднього і систематичного використання нових наукових ідей.
Гнучкість	Вона свідчить про можливості переорієнтації виробничої системи на випуск нової продукції, використання інших видів матеріалів і зміни її матеріально-технічної бази.

Рисунок 3 – Узагальнена структура економічного потенціалу підприємства

Економічний потенціал – це сукупність організованих у певних соціально-економічних формах ресурсів, що можуть за певних діючих внутрішніх і зовнішніх чинників середовища бути спрямовані на реалізацію діяльності підприємства, метою якої є задоволення потреб суспільства; є об'єктом стратегічного управління, тобто розглядається як сукупність виробничих, фінансових, маркетингових, інформаційних і інших можливостей досягнення цілей підприємства.

Таблиця 3 – Підходи до оцінювання економічного потенціалу підприємства

<table>
<tr><td rowspan="2">Принципи оцінювання економічного потенціалу</td><td colspan="6">Концепції оцінювання економічного потенціалу підприємства (залежно від базового критерію оцінювання)</td></tr>
<tr><td>Ресурсна</td><td colspan="2">Порівняльна</td><td colspan="3">Результатна</td></tr>
<tr><td>- системності;
- узгодженості;
- варіантності;
- оптимальності;
- комплексності;
- адекватності;
- ефективності</td><td colspan="2">Визначення економічного потенціалу виходячи з суми витрат на його формування та використання</td><td colspan="2">Визначення економічного потенціалу підприємства на базі порівняння з аналогами</td><td colspan="2">Визначення економічного потенціалу за розміром чистого потоку економічних результатів від його використання</td></tr>
<tr><td colspan="7">Групи методів оцінювання економічного потенціалу підприємства</td></tr>
<tr><td colspan="3">Методи непрямого оцінювання</td><td colspan="4">Методи прямого оцінювання</td></tr>
<tr><td colspan="3">проводиться з використанням фактичних значень показників, які характеризують результати його роботи</td><td colspan="4">оцінювання можливостей підприємства в майбутньому</td></tr>
<tr><td colspan="7">Методи оцінювання економічного потенціалу підприємства та його складових</td></tr>
<tr><td>Експертний метод</td><td>Бальний метод</td><td>Рейтинго-вий порівняльний аналіз</td><td>Метод аналогій</td><td>Факторний аналіз</td><td colspan="2">Методи математичного програмування</td></tr>
</table>

Нами пропонуються такі напрями аналізу економічного потенціалу підприємства:

- загальний аналіз економічного потенціалу (на основі даних фінансової звітності);
- оцінювання відносних фінансових показників (ліквідності, рентабельності, фінансової стійкості, діової активності);
- вартісне оцінювання складових економічного потенціалу підприємства;
- оцінювання за рівнем виробничого потенціалу підприємства

Таблиця 4 – Характеристика рівнів виробничого потенціалу підприємства

Рівень виробничого потенціалу підприємства	Значення	Характеристика
Високий рівень	A	**Підприємство знаходиться в стані абсолютної рівноваги за усіма складовими оцінки.**
Середній рівень	B	**Підприємство успішно існує в бізнесі, протке відслідковуються труднощі, які долаються, тому що працюють механізми адаптації.**
Низький рівень	C	**Наявність хронічних порушень більшості параметрів усіх функціональних складових: проблеми із забезпеченням підприємство основними фондами, сировиною, матеріалами, трудовими ресурсами, ефективністю їх використання.**

Таблиця 5 – Шкала рівнів виробничого потенціалу підприємства

Рівень виробничого потенціалу підприємства	**Значення складової виробничого потенціалу підприємства**							
	Значення виробничої складової		Значення матеріальної складової		Значення кадрової складової		**Рівне значення складових**	
Високий рівень (А)	AAA AAB AAC ABB	ABC ACA ACB ABA	AAA AAB BAA AAC	BAC CAA CAB BAB	AAA BAA ABA ACA	BBA BCA CAA CBA	**AAA** **AAB** **BAA** **ABA**	
Середній рівень (В)	CAA CAB CBA CCC CCA	CAC CCB CBB CBC	ACB ACA BCA ACC BCB	BCC CCC CCA CCB	AAC ABC BAC ACC BBC	BCC CAC CBC CCC	ACC BAB BBC BCB BCC CAC	**CBC** **CCC** **CCA** **CCB** **CBB**
Низький рівень (С)	**CAA** **CAB** **CBA** **CCC** **CCA**	**CAC** **CCB** **CBB** **CBC**	**ACB** **ACA** **BCA** **ACC** **BCB**	**BCC** **CCC** **CCA** **CCB**	**AAC** **ABC** **BAC** **ACC** **BBC**	**BCC** **CAC** **CBC** **CCC**	**ACC** **BAB** **BBC** **BCB** **BCC** **CAC**	CBC CCC CCA CCB CBB

Таблиця 6 – Динаміка обсягів і структури експорту продукції машинобудування України*

Товарні групи	Значення показників за роками, тис. дол. США						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	**2016**
Обсяги експорту машинобудівної продукції, млрд дол. США							
Всього по машинобудуванню, в т. ч.	8,95	11,70	12,94	10,38	7,36	4,78	**4,35**
машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання	5,56	6,63	6,87	6,82	5,66	3,94	**3,64**
засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби	3,14	4,79	5,78	3,27	1,47	0,68	**0,56**
в т. ч. літальні апарати	0,12	0,32	0,92	0,31	0,25	0,19	**0,08**
прилади та апарати оптичні, фотографічні	0,25	11,70	12,94	10,38	7,36	4,78	**0,15**
Структура експорту продукції машинобудування за основними групами, %							
Всього, з них:	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	**100,00**
машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання	62,12	56,67	53,09	65,70	76,90	82,43	**83,68**
засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби	35,08	40,94	44,67	31,50	19,97	14,23	**12,87**
прилади й апарати оптичні, фотографічні	2,79	2,39	2,24	2,79	3,13	3,35	**3,45**
Індекси обсягів експорту порівняно з попереднім роком, %							
Всього по машинобудуванню, в т. ч.	-	130,73	110,60	80,22	70,91	64,95	**91,00**
машини,обладнання та механізми; електротехнічне обладнання	-	119,24	103,62	99,27	82,99	69,61	**92,39**
засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби	-	152,55	120,67	56,57	44,95	46,26	**82,35**
прилади й апарати оптичні, фотографічні	**-**	**112,00**	**103,57**	**100,00**	**79,31**	**69,57**	**93,75**

Таблиця 7 – Індекси машинобудівної продукції в Україні*

Види економічної діяльності	Індекси, % до попереднього року						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	**2016**
Промисловість	112,0	108,0	99,5	95,7	89,9	87,0	**102,8**
Переробна промисловість	116,2	109,6	98,0	92,7	90,7	87,4	**104,3**
В т. ч. машинобудування:	141,3	115,9	96,7	86,4	79,4	85,9	**102,0**
Промисловість	112,0	108,0	99,5	95,7	89,9	87,0	**102,8**
виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	106,1	102,6	90,5	86,0	77,9	71,3	**124,2**
виробництво електричного устаткування	160,0	128,6	87,7	91,1	100,9	89,8	**100,9**
виробництво машин і устаткування, не віднесених до інших груп	133,9	110,2	97,3	93,5	88,7	87,5	**102,3**
виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів	**152,6**	**119,0**	**100,5**	**79,8**	**64,3**	**85,0**	**98,4**

Таблиця 8 – Сукупність проблем функціонування вітчизняного машинобудівного комплексу

Група проблем	Характеристика
1	2
Інноваційного забезпечення	1) застарілість основних засобів на підприємствах, що негативно впливає на конкурентоспроможність, якість та собівартість машинобудівної продукції; 2) низький рівень інноваційної активності вітчизняних підприємств
Фінансового забезпечення	1) недостатній рівень платоспроможності та рентабельності підприємств машинобудування ; 2)недостатність обігових коштів; 3)недосконалість механізму середньо- та довгострокового кредитування; 4)відсутність фінансових механізмів та інструментів, які створюють зацікавленість в інноваціях, а також стимулюють НДКР.
Кадрового забезпечення	1)значний відтік кваліфікованих інженерних і робітничих кадрів; 2)недоліки у системі підготовки та перепідготовки кадрів для машинобудування.
Територіальної доцільності розміщення	1) розміщення машинобудівної галузі на території України характеризується нерівномірністю і недостатньо ефективною територіальною структурою виробництва; 2)відсутність міжгалузевої збалансованості виробництва на основі закінченого технологічного циклу; 3) структура машинобудування характеризується переважанням металомістких і недостатнім розвитком наукомістких галузей; 4)вузьковідомчий підхід у забезпеченні заводів матеріалами і сировиною ускладнює кооперативні зв'язки, підвищує вартість перевезень напівфабрикатів і комплектуючих виробів, загострює проблему нестачі залізничних вагонів.

Продовження таблиці 8 – Сукупність проблем функціонування вітчизняного машинобудівного комплексу

Внутрішнього ринку	1) не конкурентоспроможність вітчизняної техніки порівняно з імпортними аналогами; 2)обмежений внутрішній попит на українську інноваційну машинобудівну продукцію; 3)залежність вітчизняних підприємств від постачань вузлів, деталей та комплектуючих виробів з інших країн, насамперед з країн СНД; 4)незначний обсяг участі вітчизняних машинобудівних підприємств у міжнародних проектах; 5)нерозвиненість інфраструктури внутрішнього ринку; 6)недостатній рівень завантаження виробничих потужностей підприємств різних галузей, а також надмірність існуючих виробничих потужностей з огляду на реальні потреби внутрішнього і зовнішнього ринку; 7)слабка диверсифікованість ринків збуту української машинобудівної продукції.
Державного регулювання	1) відсутність інвестиційно привабливого законодавства, дієвих гарантій для інвесторів 2) неефективна політика держави щодо діяльності монополістів і посередників, що призводить до підвищення вартості матеріалів, енергоресурсів;

Таблиця 9 – Організаційне забезпечення управління якістю та інноваціями на машинобудівних підприємствах Подільського регіону та їх взаємозв'язок з конкурентними стратегіями

Підприємство	Організаційні форми управління		Результати інноваційної діяльності та конкурентні стратегії
	якістю	інноваціями	
ПАТ «Укрелектроапарат»	Відділи технічного контролю, метрології і стандартизації	Відділи головного технолога та головного конструктора	Технологічні інновації, стратегія розвитку ринку за рахунок інноваційної монополії та розвитку базового зразка
ТОВ «Краснянський завод «Агромаш»	Відділ технічного контролю	Відділ головного інженера	Продуктові інновації, стратегія виробничої диверсифікації і виходу на нові ринки
ПрАТ «Маяк»	Відділи технічного контролю, метрології і стандартизації	Служба головного технолога, дослідницький та інструментальний цехи, спеціальне конструкторсько-технологічне бюро	Продуктові інновації, стратегія розвитку продуктів і ринків за рахунок виробничої диверсифікації і сегментування ринку
ПАТ «Барський машинобудівний завод»	Відділ управління якістю	Конструкторське бюро і відділ головного технолога	Технологічні інновації для поліпшення якісних характеристик продукту, стратегія розвитку ринку за рахунок його сегментування
ПАТ «Хмільниксільмаш»	Відділ технічного контролю	Служба головного інженера	Продуктові інновації, стратегія мінімізації витрат за рахунок стандартизації процесів
ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод»	Відділи технічного контролю і стандар-тизації	Відділ головного інженера, спеціальне конструкторсько-технологічне бюро	Продуктові інновації під замовлення цільових груп споживачів, стратегія обмеженого зростання

Досліджуваним підприємством обрано ПрАТ «Маяк», який є потужним підприємством машинобудування Вінниччини та одним із лідерів з виробництва побутових електроприладів в Україні

Основною продукцією ПрАТ є :

- електроолієві радіатори потужністю 1,25 - 2,8 кВт;
- електроконвектори напільні та настінні;
- електричні плитки;
- трьохфазні обігрівачі потужністю 9 кВт, 12кВт;
- тепловентилятори;
- радіатори опалювальні водяні;
- агрегати повітряно-опалювальні "Теплова завіса".

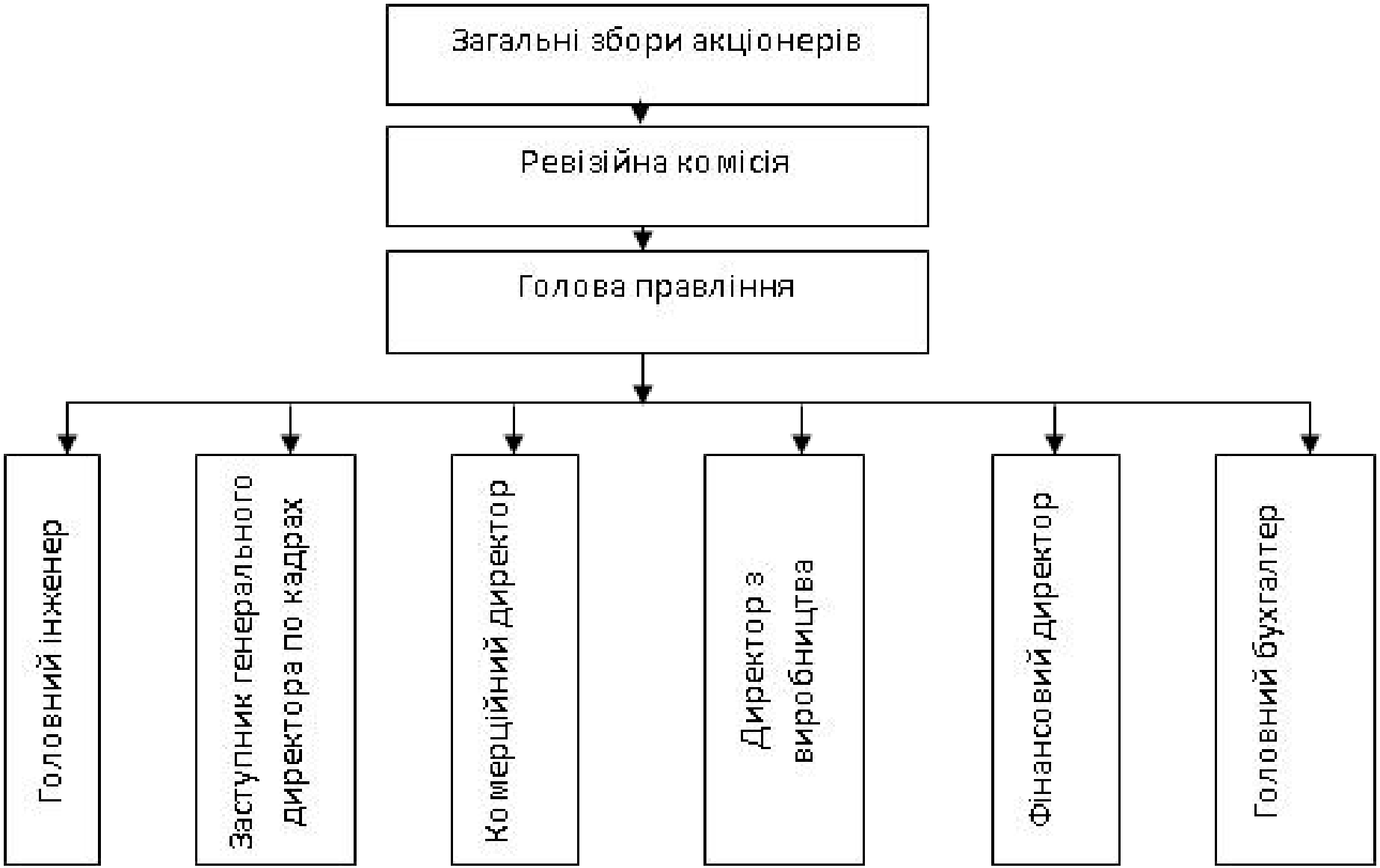

Рисунок 4 – Організаційна структура ПрАТ «Маяк»

Таблиця 10 – Аналіз абсолютних показників ПрАТ «Маяк» за 2014-2016 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2015р. від 2014р		Відхилення 2016р. від 2015р.	
	2014	2015	2016	+/-	%	+/-	%
Дохід від реалізації продукції	130740	186400	244270	55660	42,57	57870	**31,05**
Собівартість реалізованої продукції	116212	153689	203588	37477	32,25	49899	**32,47**
Валовий прибуток	14528	32711	40682	18183	125,16	7971	**24,37**
Фін-вий результат від операційної діяльності	-1837	34817	27994	36654	1995,32	-6823	**-19,60**
Фін-вий результат від звичайної діяльності до оподаткування	-6484	32234	28230	38718	597,13	-4004	**-12,42**
Адміністративні та інші операційні витрати	21300	27604	36552	6304	29,60	8948	**32,42**
Чистий прибуток	-7039	27144	22586	34183	485,62	-4558	**-16,79**
Валюта балансу	86297	92530	112238,5	6233	7,22	19708,5	**21,30**
Власний капітал	55807	65637,5	90248,5	9830,5	17,62	24611	**37,50**
Залучений капітал	30490	26892,5	21630	-3597,5	-11,80	-5262,5	**-19,57**
Необоротні активи	33046,5	32951	33245,5	-95,5	-0,29	294,5	**0,89**
Оборотні активи	53250,5	59579	78993	6328,5	11,88	19414	**32,59**
Витрати на оплату праці	**28898**	**31641**	**39159**	**2743**	**9,49**	**7518**	**23,76**

Таблиця 11 – Аналіз відносних фінансових показників, які характеризують діяльність ПрАТ «Маяк»

Показники	Роки			Відхилення 2015р. від 2014р		Відхилення 2016р. від 2015р.	
	2014	2015	2016		2014	2015	**2016**
1	2	3	4	1	2	3	**4**
1. Аналіз ліквідності підприємства							
1.1 Коефіцієнт покриття	1,75	2,22	3,65	0,47	26,86	1,43	**64,41**
1.2 Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,80	1,25	2,59	0,45	56,25	1,34	**107,20**
1.3 Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,07	0,30	0,99	0,23	328,57	0,69	**230,00**
1.4 Чистий оборотний капітал, тис. грн.	22760,5	32686,5	57363	9926,0	43,61	24676,5	**75,49**
2. Аналіз фінансової стійкості підприємства							
2.1 Коефіцієнт фінансової автономії	0,65	0,71	0,80	0,06	9,23	0,09	**12,68**
2.2 Коефіцієнт фінансової залежності	1,55	1,41	1,24	-0,14	-9,03	-0,17	**-12,06**
2.3 Коефіцієнт фінансового ризику	0,55	0,41	0,24	-0,14	-25,45	-0,17	**-41,46**
2.4 Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,41	0,50	0,63	0,09	21,95	0,13	**26,00**
2.5 Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	**0,43**	**0,55**	**0,73**	**0,12**	**27,91**	**0,18**	**32,73**

Продовження таблиці 11 – Аналіз відносних фінансових показників, які характеризують діяльність ПрАТ «Маяк»

3. Аналіз ділової активності підприємства							
3.1 Коефіцієнт оборотності активів,об.	1,52	2,01	2,18	0,49	32,24	0,17	**8,46**
3.2 Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості,об.	13,22	31,70	491,98	18,48	139,79	460,28	**1451,99**
3.3 Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості,об.	5,85	7,31	7,08	1,46	24,96	-0,23	**-3,15**
3.4 Строк погашення дебіторської заборгованості, дні	62	49	51	-13,00	-20,97	2,00	**4,08**
3.5 Строк погашення кредиторської заборгованості, дні	27	11	1	-16,00	-59,26	-10,00	**-90,91**
3.6 Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів,об	5,97	10,28	27,09	4,31	72,19	16,81	**163,52**
3.7 Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача),об	5,63	8,22	10,75	2,59	46,00	2,53	**30,78**
3.8 Коефіцієнт оборотності власного капіталу,об	**2,34**	**2,84**	**2,71**	**0,50**	**21,37**	**-0,13**	**-4,58**

Індикатор ефективності економічного потенціалу (IEеп) підприємства

$$IEen = \frac{40682}{38077,8} = 1,075$$

Як бачимо, IEеп > 1, що свідчить, що економічний потенціал підприємства використовується ефективно.

Таблиця 12 – Рівень показників, які характеризують складові виробничого потенціалу підприємства

Назва показника	Значення	Бал (позначення)	Позначення
1	2	3	**4**
Виробнича складова			
Знос основних фондів	48%	10 (А)	
Приріст основних фондів	6,5	10 (А)	
Фондовіддача	0,47	2 (С)	
Всього		22	**В**
Матеріальна складова			
Частка змінних витрат у собівартості продукції	70%	6(В)	
Співвідношення зміни цін на сировину, матеріали і зміни цін на продукцію	0,8	10 (А)	
Матеріаловіддача	1,64	10 (А)	
Всього		26	**А**
Кадрова складова			
Співвідношення коефіцієнта обороту по прийому і коефіцієнта обороту з вибуття	0,2	2(С)	
Професійний склад кадрів	Необхідне навчання та відновлення персоналу	6(В)	
Зміна виробітку на одного працюючого	23%	10(А)	
Всього		18	**В**
Разом всього		**66**	**В**

Як бачимо за даною методикою ПрАТ «Маяк» можна віднести в групу (В) - із середнім рівнем виробничого потенціалу, оскільки підприємство успішно функціонує як на вітчизняному так і на зарубіжному ринках, але є незначні труднощі, які можна уникнути реалізувавши певні заходи.

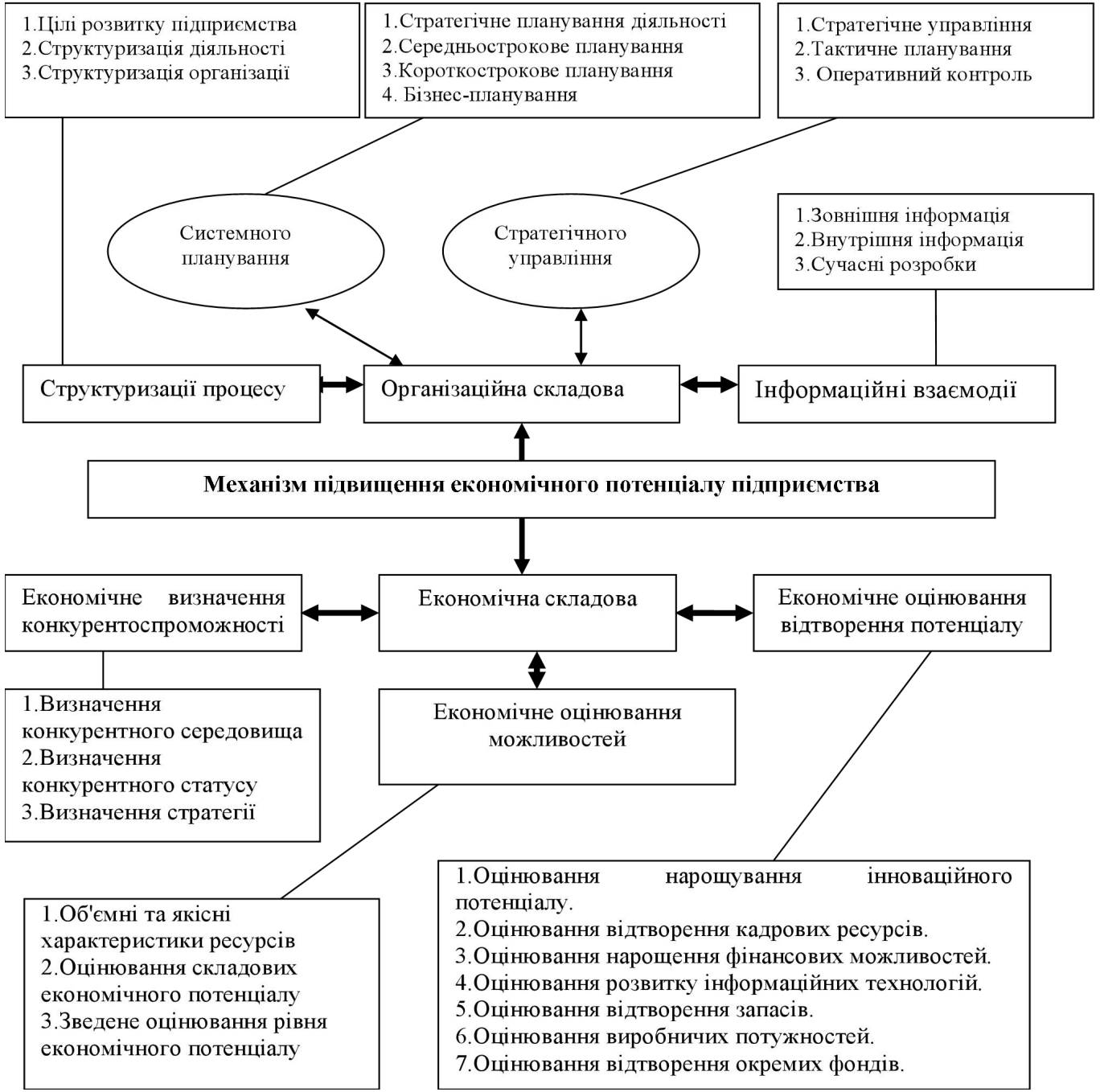

Рисунок 5 – Модель структури та складових елементів механізму підвищення економічного потенціалу підприємства

Таблиця 13 - SWOT – комплексна оцінка можливостей та загроз з урахуванням сильних та слабкий сторін

Складові SWOT-аналізу	Можливість (O)	Загрози (T)
	Зниження собівартості продукції за рахунок введення нових технологій	**низька купівельна спроможність населення**
	Збільшення масштабів ринків збуту за рахунок виходу на нові ринки	**високі ціни на електроенергію**
	Розширення виробничої лінії	**висока ймовірність нових конкурентів**
	Налагодження роботи з постачальниками з інших регіонів	**нестабільна економічна та політична ситуація у країні збуту**
	Обслуговування нових груп споживачів	**виникнення з укладанням договорів із постачальниками та споживачами і**
	Розвиток тренінгових (навчальних) послуг	**зміни в потребах споживачів продукці**
	Проведення програм стажування	**інфляція**
Сильні сторони (S)	SO-стратегії	**ST-стратегії**
1. Досвід роботи на ринку	**Стратегія пошуку нових ринків збуту продукції Стратегія розширення та пошуку стабільних постачальників Стратегія оновлення персоналу за рахунок залучення молодих кадрів**	**Стратегія зниження енергомісткості продукції Стратегія залучення нових постачальників Стратегія покращення якості продукції**
2. Наявність конкуренто-спроможної продукції, популярний бренд «Термія»		
3. Експорт продукції, зв'язки та контракти з іноземними партнерами		
4. Наявність дочірніх фірм, що підтримують соціальний розвиток міста, тобто формують позитивний імідж підприємства		
5. Наявність чіткої організаційної структури		
6. Стабільні постачальники		
7. Гарна репутація серед споживачів		

Продлвження таблиці 13 - SWOT – комплексна оцінка можливостей та загроз з урахуванням сильних та слабкий сторін

Слабкі сторони (W)	WO-стратегії	WT-стратегії
1. Неперспективний колектив	Стратегія оновлення обладнання за рахунок доходів, отриманих від продажу продукції закордон Стратегія залучення нового персоналу та формування позитивного іміджу серед споживачів	Стратегія чіткого позиціювання підприємства та продукції серед споживачів Стратегія направлена на визначення та врахування потреб споживачів Стратегія розширення асортименту продукції з низькими витратами енергії за помірну ціну
2. Незадовільний рівень кваліфікації персоналу		
3. Застаріле обладнання (зношення 60%)		
4. Висока собівартість продукції		
5. Низька якість продукції порівняно з конкурентами		
6. Вузький асортимент		
7. Неефективне позиціювання продукції на ринку, недостатня кількість реклами		

Таблиця 14 – Загальний план рекомендацій для збільшення ефективності діяльності підприємства ПрАТ «Маяк»

Назва запропонованого заходу та його зміст	Відповідальна особа	Терміни виконання	Витрати, грн.	Економічний ефект, грн./рік
1. Модернізація та оновлення застарілого обладнання більш прогресивним, заміна виробничого та допоміжного обладнання	Заступник директора з технічних питань	1 рік	180342,8	70890,4
2. Впровадження на підприємстві програмного засобу «HR», призначеного для ведення обліку персоналу будь-якого профілю та масштабу.	Заступник кадрового директора	6 місяців	14000	7994,2
3. Збільшення прибутку за рахунок зниження собівартості товарів, скорочення адміністративних та операційних витрат та витрат на збут.	Економіст	1 рік		25168 700
Підсумок			194342,8	25247584,6

ДЯКУЮ ЗА УВАГУ