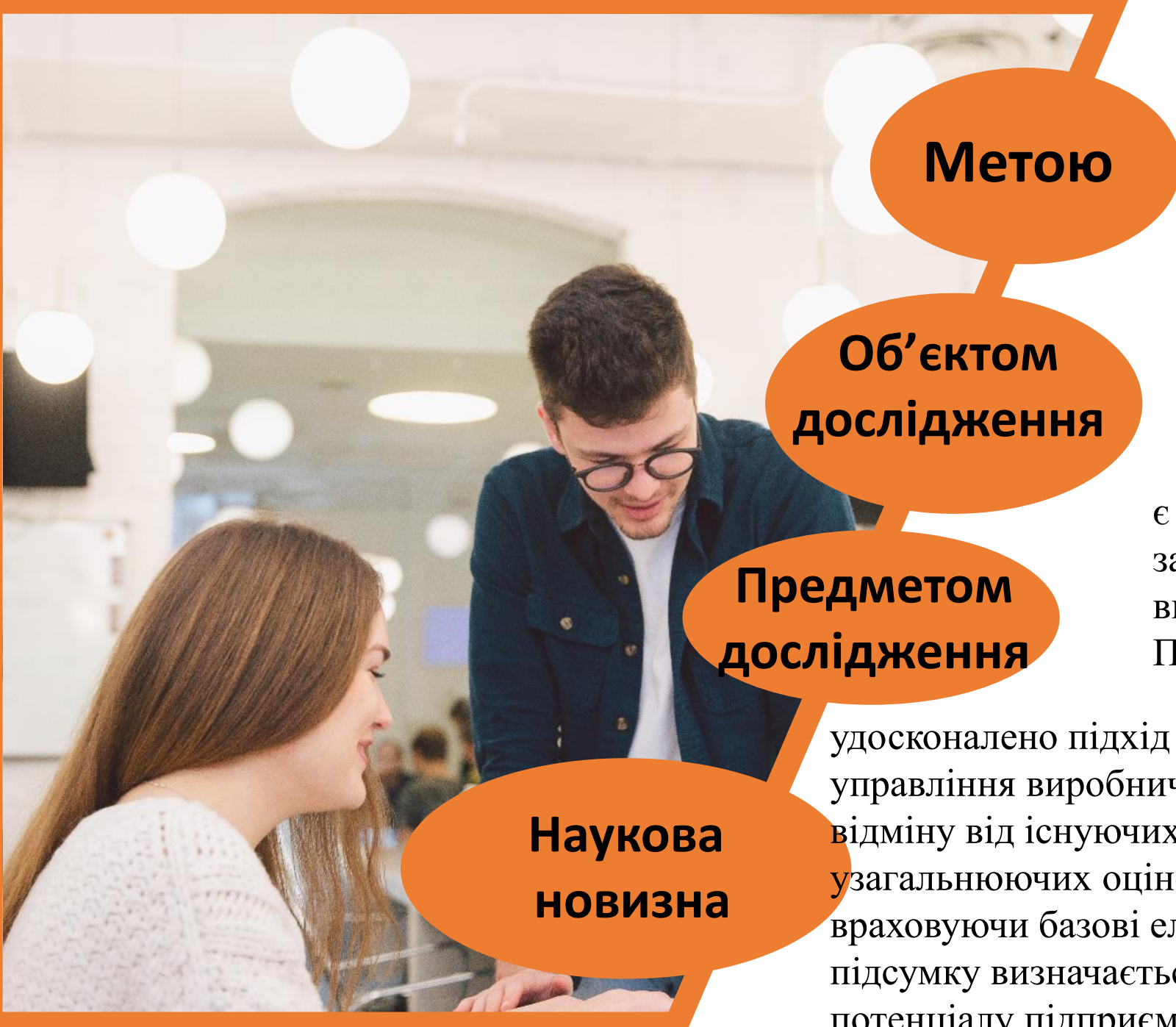


**Удосконалення управління
виробничим потенціалом
приватного акціонерного
товариства «Вінницький
дослідний завод»
в умовах пандемії**

*Виконав: студент 2 курсу
групи МПОУ-19м
спеціальності 073 – Менеджмент
Майборода Т.В.*

Керівник: доц. кафедри ЕПВМ Причепя І. В.





Метою

даної магістерської кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних, методичних та практичних засад удосконалення управління виробничим потенціалом підприємства в умовах пандемії.

Об'єктом дослідження

є процеси управління виробничим потенціалом підприємства

Предметом дослідження

є теоретичні, методичні та практичні засади удосконалення управління виробничим потенціалом ПрАТ «Вінницький дослідний завод».

Наукова новизна

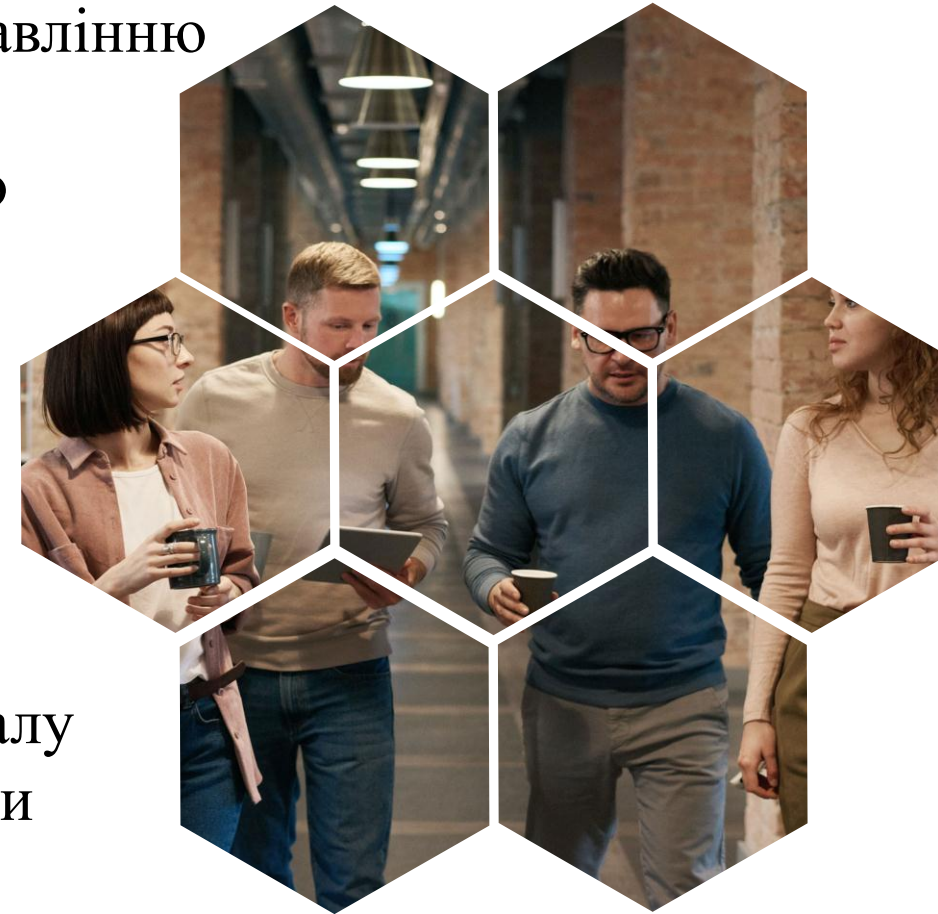
удосконалено підхід до оцінювання ефективності управління виробничим потенціалом підприємства, який на відміну від існуючих передбачає аналізування часткових та узагальнюючих оціночних показників в їх динаміці, враховуючи базові елементи виробничого потенціалу; в підсумку визначається інтегральний показник виробничого потенціалу підприємства.

Таблиця 1 - Підходи науковців до трактування поняття виробничого потенціалу підприємства

Під хід	Автор	Зміст поняття виробничого потенціалу
Ресурсний	Мігай Н.Б.	це складна система можливостей підприємства, що виражається у сукупності виробничих ресурсів (технічних, технологічних, трудових, інформаційних, організаційних), які забезпечують ефективне здійснення виробничого процесу
	Анчишкін О. І.	набір ресурсів, які в процесі виробництва приймають форму факторів виробництва
Цільовий	Петрович Й.М.	виробничий потенціал – це сукупність виробничих (матеріальних і трудових) ресурсів фірми, які можуть бути використані для реалізації цілей виробничого підприємства
	Соломянова-Кирильчук К.О.	сукупність наявних у підприємства ресурсних, технічних і технологічних характеристик, що забезпечують виробництво якісної продукції, безпеку кадрів і досягнення стратегічних цілей
Результативний	Іщук С.	складна, організована, динамічна система, яка формується з множини елементів, що перебувають у взаємозв'язку та взаємодії і виконують різні функції в процесі виготовлення продукції необхідної кількості та якості і в терміни, визначені ринком
	Перерва П.Г., Побережна Н.М.	розкриває сутність внутрішнього середовища та впливає на зовнішнє середовище. Результати його використання доцільно розглядати з позицій внутрішньої та зовнішньої ефективності економічних ресурсів за відповідними показниками

Проблеми, пов'язані з управлінням виробничим потенціалом

- ❌ **по-перше**, не приділяється увага проактивному управлінню потенціалом;
- ❌ **по-друге**, не приділяється належна увага врахуванню взаємозв'язку між окремими групами ресурсів підприємства;
- ❌ **по-третє**, не здійснюється управління виробничим потенціалом як таким, оскільки акцент робиться на управлінні ресурсами підприємства;
- ❌ **по-четверте**, неналежна увага оцінюванню ефективності формування та використання потенціалу підприємства, а, відповідно, не розробляються заходи щодо її підвищення;
- ❌ **по-п'яте**, в межах управління виробничим потенціалом не враховуються обмеження щодо розвитку потенціалу, що накладаються динамічними змінами зовнішнього середовища.



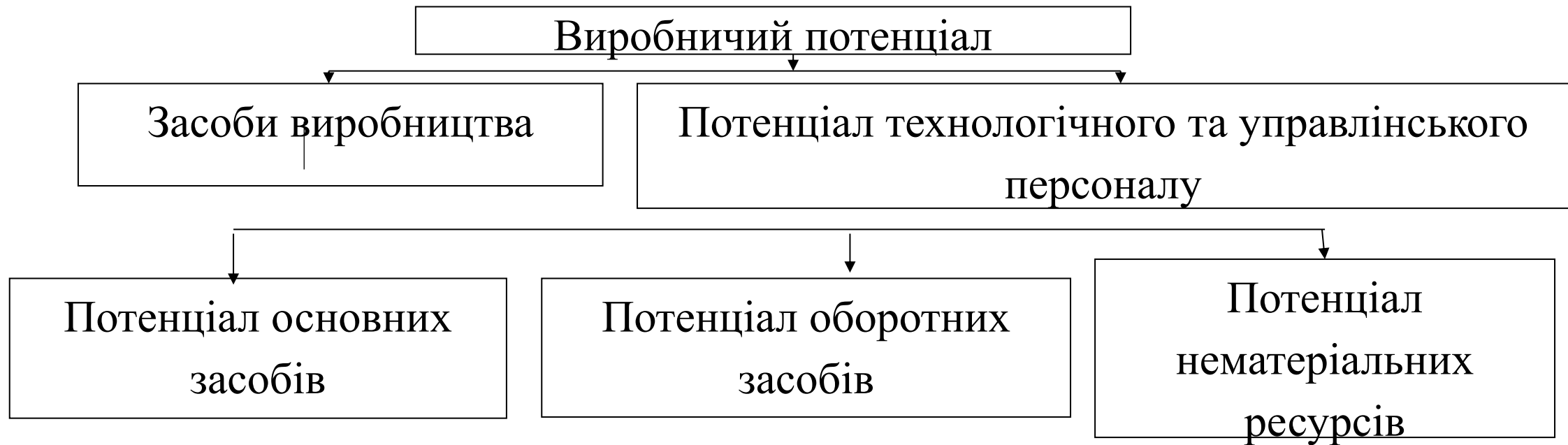


Рисунок 1 – Структура виробничого потенціалу за авторським підходом

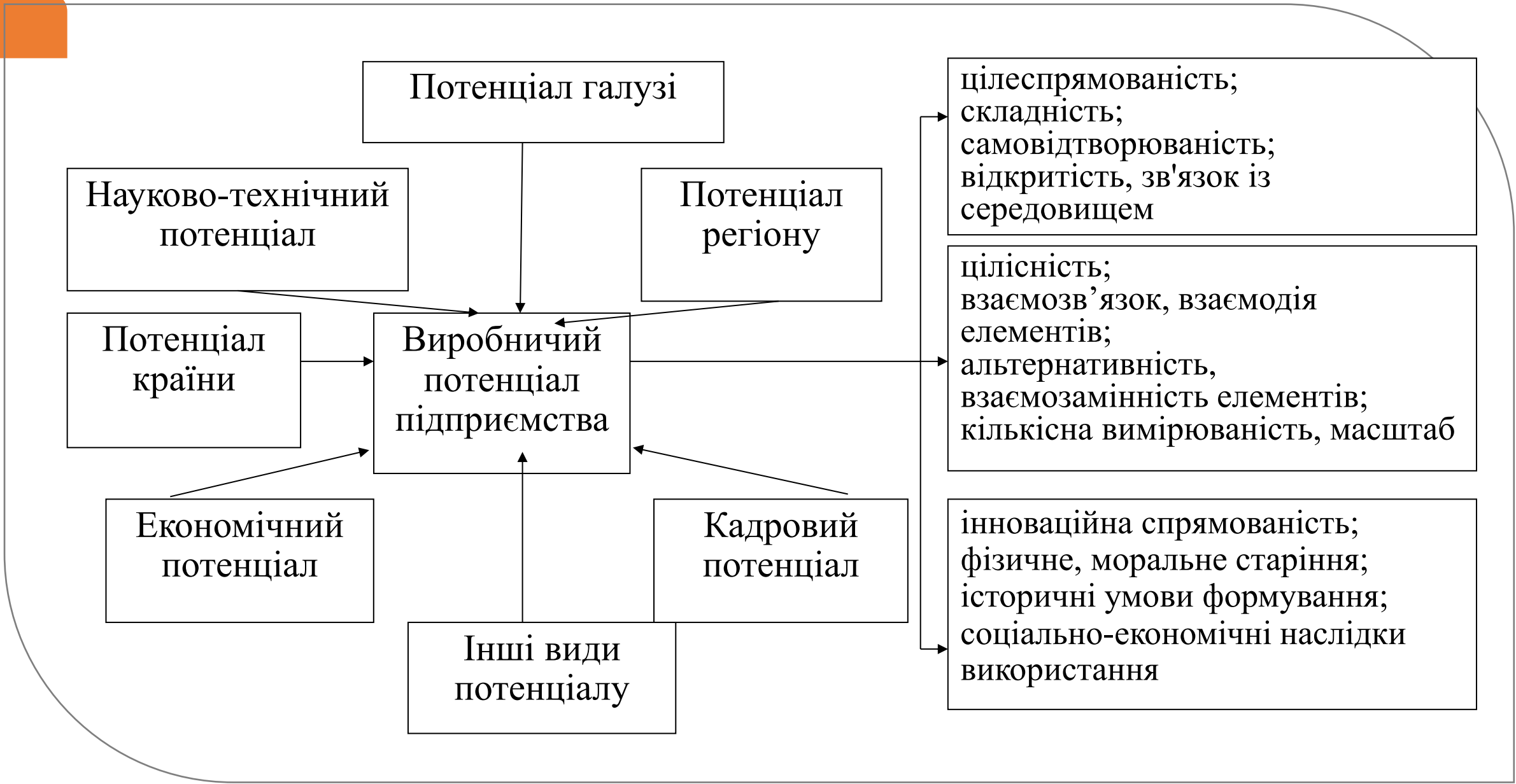


Рисунок 2 – Властивості виробничого потенціалу підприємства



Рисунок 3 – Алгоритм оцінювання ефективності управління виробничого потенціалу підприємства

Таблиця 2 – Оціночні показники виробничого потенціалу підприємства

Часткові показники	Узагальнюючі показники	Алгоритм розрахунку
Коефіцієнт оновлення (K_1)	Показники забезпеченості та ефективності використання основних засобів (I_1)	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
Показник оборотності активів (K_6)	Показники забезпеченості та ефективності використання оборотних засобів (I_2)	Виручка від реалізації продукції / Валюта балансу підприємства
Матеріаловіддача (K_7)		Вартість виробленої продукції / Сума матеріальних витрат
Питома вага матеріальних витрат у собівартості продукції (K_8)		Сума матеріальних витрат / Повна собівартість виробленої продукції
Фондовіддача нематеріальних активів (K_9)	Показники забезпеченості та ефективності використання нематеріальних ресурсів (I_3)	Виручка від реалізації продукції / Середньорічна вартість нематеріальних активів
Рентабельність нематеріальних активів, % (K_{10})		Чистий прибуток *100 % / Середньорічна вартість нематеріальних активів
Продуктивність роботи технологічного персоналу (K_{11})	Показники ефективності роботи технологічного персоналу та персоналу управління (I_4)	Обсяг виробленої продукції / Середньооблікова чисельність працівників основної діяльності
Рентабельність витрат на управління (K_{12})		Виручка від реалізації продукції / Витрати на управління

Таблиця 3– Фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ «Вінницький дослідний завод»

Показники	Роки			Відхилення:			
	2017	2018	2019	2018 до 2017 року		2019 до 2018 року	
				абс. зн	в %	абс. зн	в %
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис грн	44069	44 505	46 707	436	0,99	2 202	4,95
2. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис грн	(34112)	(29 953)	(39 125)	-4159	-12,19	9 172	30,62
3. Валовий прибуток, тис грн	9957	14 552	7 582	4595	46,15	-6 970	-47,9
4. Чистий прибуток, тис грн	6641	9 040	2 207	2399	36,12	-6 833	-75,59
5. Середньооблікова чисельність працівників, чол.	77	78	80	1	1,30	2	2,56
6. Продуктивність праці, тис грн. / чол.	572,32	570,58	583,84	-1,74	-0,3	13	2,32
7. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	19 191,5	22304,5	25 898	3113	16,22	3 594	16,11
8. Фондовіддача, грн. / грн	2,3	1,99	1,8	-0,31	-13,48	-0,11	-9,55

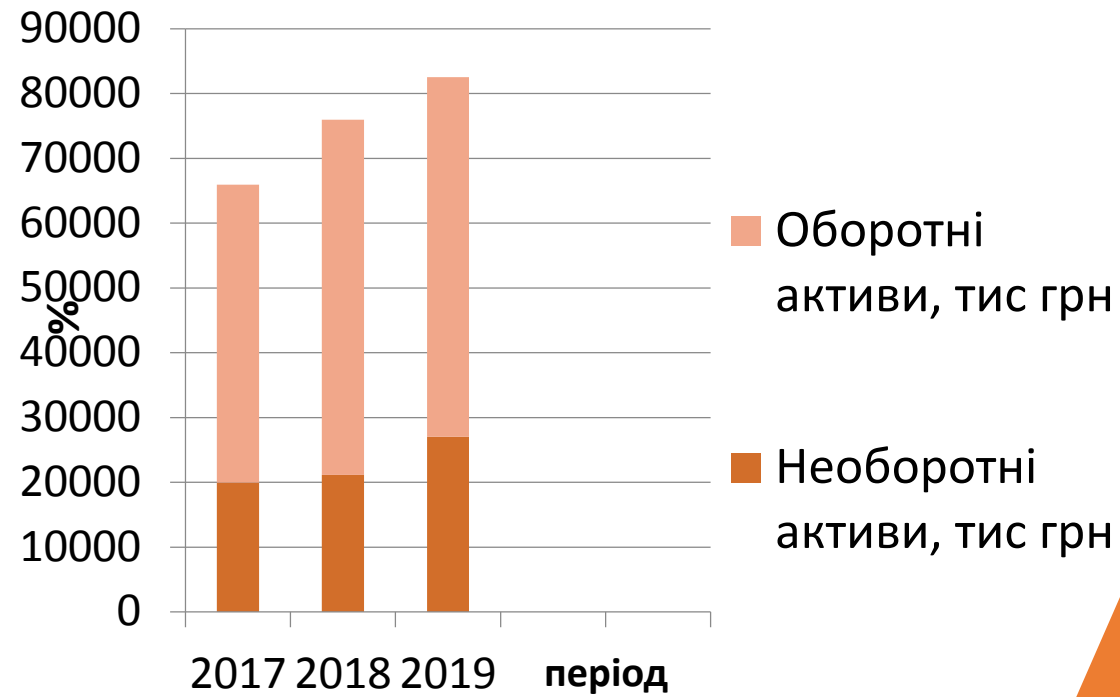


Рисунок 4 - Структура активу
ПрАТ «ВДЗ»

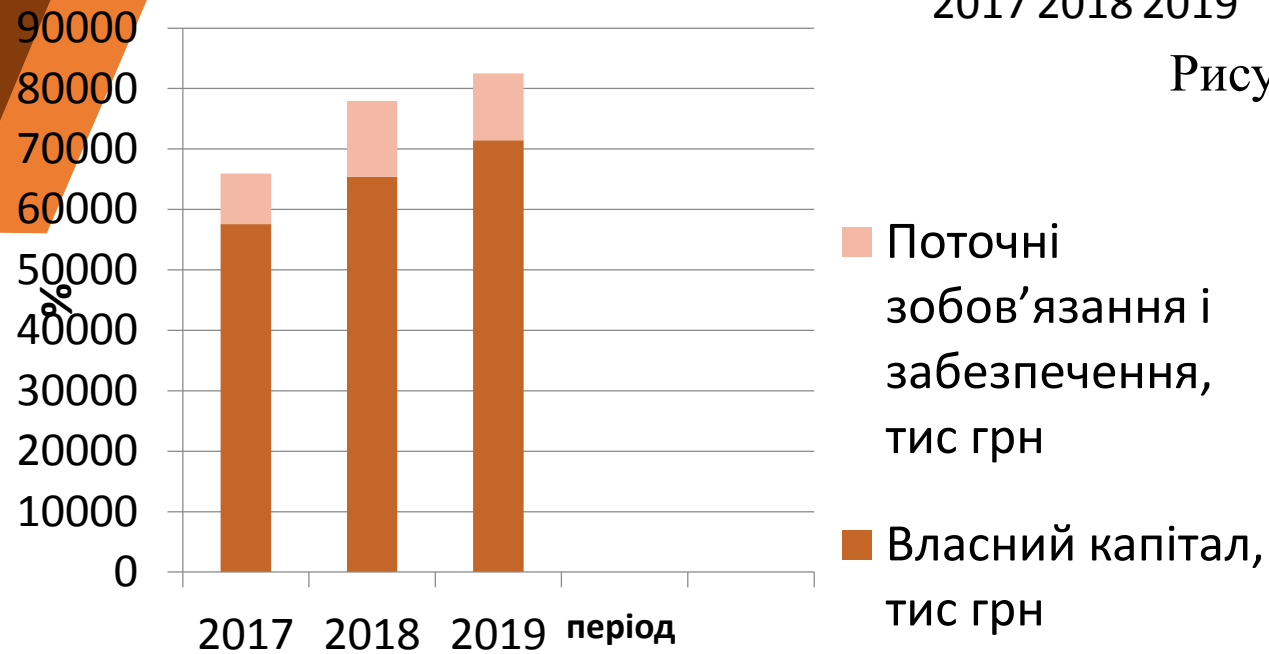


Рисунок 5 – Структура пасиву ПрАТ «ВДЗ»

Таблиця 4 – Основні показники рентабельності діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення:			
	2017	2018	2019	2018 до 2017 року		2019 до 2018 року	
				абс. зн	в %	абс. зн	в %
Витрати підприємства в розрахунку на 1 грн чистого доходу	0,77	0,67	0,84	-10 п.п.		+17 п.п.	
Рентабельність активів, %	15,1	18,67	9,19	+3,57		-9,48	
Рентабельність власного капіталу, %	17,29	22,25	10,61	+4,96		-11,64	
Рентабельність основного капіталу підприємств, %	49,87	62,89	28,09	+12,93		-34,8	



Рисуюнок 6 – Динаміка основних показників рентабельності діяльності підприємства

Таблиця 5— Основні фінансові показники діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення:			
	2017	2018	2019	2018 до 2017 року		2019 до 2018 року	
				абс. зн	в %	абс. зн	в %
Коефіцієнт загальної ліквідності (Ф№1, р. 1195:1695)	5,5	4,38	5,01	зменшився на 1,12		зріс на 0,63	
Коефіцієнт платоспроможності (Ф№1, р. 1495:(1595+1695))	6,89	5,23	6,44	зменшився на 1,66		зріс на 1,21	
Коефіцієнт фінансової незалежності (Ф№1, р. 1495:1900)	0,87	0,84	0,87	зменшився на 0,03		зріс на 0,03	
Коефіцієнт фінансової заборгованості (Ф№1, р. (1595+1695):1300)	0,13	0,16	0,13	зріс на 0,03		зменшився на 0,03	



- Запаси
- Незавершене виробництво
- Готова продукція
- Товари
- Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги
- Дебіторська заборгованість за розрахунками:
- Інша поточна дебіторська заборгованість
- Гроші та їх еквіваленти
- Інші оборотні активи

Рисунок 7 – Структура оборотних засобів ПрАТ «ВДЗ» в 2019 році

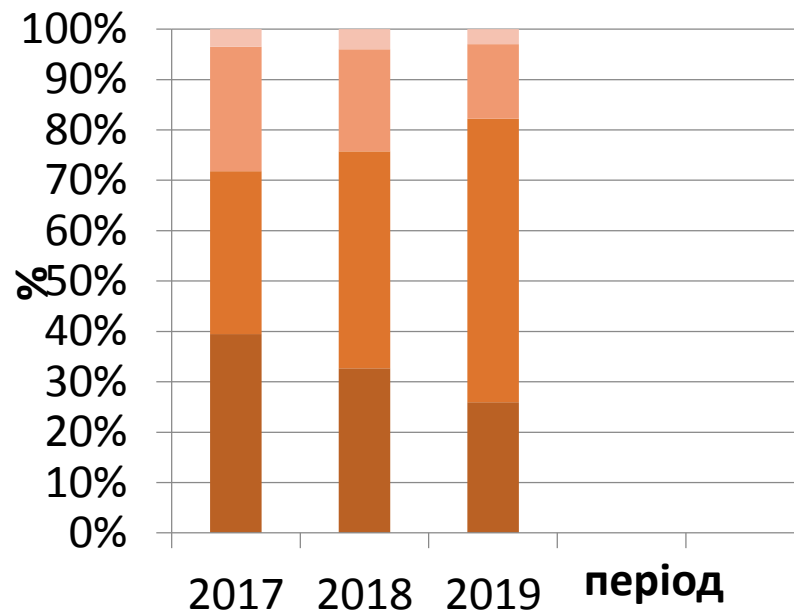


Рисунок 8 – Структура основних засобів ПрАТ «ВДЗ»



- інші
- транспортні засоби
- машини та обладнання
- будівлі та споруди

Таблиця 6 – Розраховані оціночні показники виробничого потенціалу ПрАТ «ВДЗ» за 2017-2019 рр.

Показник	Алгоритм розрахунку (за даними табл. 2.9)	Період			Відхилення: 2018 до 2017 року		Відхилення: 2019 до 2018 року	
		2017	2018	2019	абс. зн.	в %	абс. зн.	в %
Коефіцієнт оновлення (K_1)	р.1 /р.2	0,18	0,15	0,17	-0,04	-20,26	0,03	19,9
Коефіцієнт придатності (K_2)	р.3 /р.4	0,45	0,46	0,46	0,01	3,21	0,01	1,11
Фондоозброєність (K_3)	р.3 /р.5	249,24	285,96	323,73	36,71	14,73	37,77	13,21
Фондовіддача (K_4)	р. 6/р.3	2,30	2,00	1,80	-0,30	-13,11	-0,19	-9,61
Рентабельність основних засобів, % (K_5)	р. 7*100%/р.3	34,60	40,53	8,52	5,93	17,13	-32,01	78,97
Показник оборотності активів (K_6)	р. 6/р.8	0,67	0,57	0,57	-0,10	-14,57	-0,01	-0,89
Матеріаловіддача (K_7)	р. 6 / р.10	2,23	1,53	2,09	-0,70	-31,30	0,56	36,57
Питома вага матеріальних витрат у собівартості продукції (K_8)	р. 10/р.9	0,54	0,59	0,51	0,04	8,08	-0,08	12,77
Фондовіддача нематеріальних активів (K_9)	р. 6/р. 11	2098,52	2282,31	2594,83	183,78	8,76	312,53	13,69
Рентабельність нематеріальних активів, % (K_{10})	р. 7 * 100 % / р. 11	31623,81	46358,97	12261,11	14735,16	46,60	34097,86	73,55
Продуктивність роботи технологічного персоналу (K_{11})	р. 6/р. 5	572,32	570,58	583,84	-1,75	-0,31	13,26	2,32
Рентабельність витрат на управління, % (K_{12})	р. 7 *100 %/р. 12	246,69	260,29	57,31	13,60	5,51	-202,98	77,98

Таблиця 7 – Узагальнювальні та інтегральний показник виробничого потенціалу

Узагальнюючі показники	Часткові показники	Нормоване значення			Коефіцієнти вагомості	Розраховані узагальнюючі показники			
		2017	2018	2019		2017	2018	2019	
		3	4	5		6	7	8	9
1	I_1	(K ₁)	1,00	0,77	0,92	0,45	1,166	1,216	1,216
	(K ₂)	0,67	1,00	1,00	0,18				
	(K ₃)	0,00	0,49	1,00	0,37				
	(K ₄)	1,00	0,73	0,56	0,45				
	(K ₅)	0,81	1,00	0,00	0,18				
	I_2	(K ₆)	1,00	0,72	0,72	0,45	0,867	0,524	0,762
		(K ₇)	1,00	0,27	0,85	0,18			
		(K ₈)	0,64	0,41	0,77	0,37			
	I_3	(K ₉)	0,70	0,81	1,00	0,70	0,670	0,867	0,724
		(K ₁₀)	0,60	1,00	0,08	0,30			
	I_4	(K ₁₁)	0,96	0,95	1,00	0,70	0,951	0,965	0,700
		(K ₁₂)	0,93	1,00	0,00	0,30			
Інтегральний показник виробничого потенціалу (Івп)						0,91	0,88	0,84	

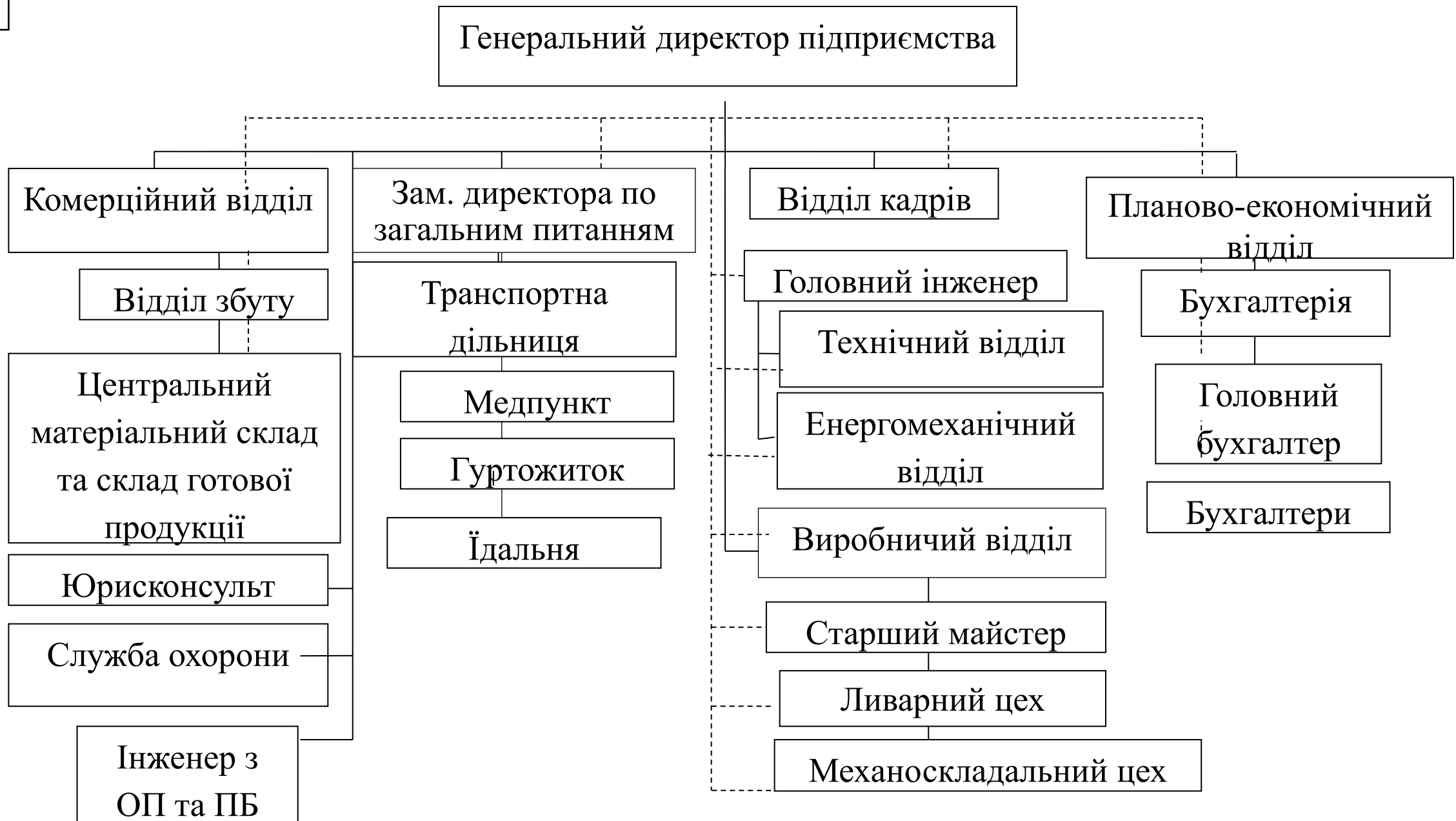


Рисунок 9 – Організаційна структура ПрАТ «Вінницький дослідний завод»

Таблиця 8 – Базовий SWOT-аналіз ПрАТ «Вінницький дослідний завод»

№ п/п.№	Назва	Докладний опис
Сильні сторони		
1	Прогресивність обладнання	Закуплено обладнання для лазерного розкрою металу, що пришвидшило виробництво та якість розкрою
2	Стабільність попиту на послуги	Укладання договорів з споживачами не лише на реалізацію обладнання, а й на його подальше обслуговування
3	Висока якість продукції	Відповідність продукції прийнятим промисловим національним (світовим) стандартам
4	Наявність висококваліфікованих кадрів	Постійне підвищення кваліфікації в ТОВ «Гейзель» та ТОВ «МІОН»
5	Значні експортні поставки	Стабільні позиції на ринку виробництва устаткувань спиртової галузі, сприяє зростанню прибутковості
6	Тривалий досвід роботи на ринку	Більш як 50-ти річний досвід випуску обладнання для багатьох галузей промисловості і успішна його реалізація
Слабкі сторони		
1	Недостатність рекламних заходів	Недостатня увага керівництва до проведення рекламної компанії
2	Низька вмотивованість працівників	Відсутність сформованої системи матеріального стимулювання працівників
3	Орієнтація на поточні потреби виробництва	Не проводяться стратегічні дослідження та розробки
4	Опосередкована залежність від сезонних проблем	Діяльність основних замовників залежить від якості роботи та зібраного врожаю сільськогосподарськими підприємствами, який в свою чергу залежить від екологічних проблем

Продовження табл. 8

Можливості		
1	Розширення потужностей	Збереження стабільного зростання обсягів виробництва та збільшення рентабельності виробництва за рахунок введення в дію
2	Зростання кількості потенційних споживачів, в т.ч. закордонних	Збільшення кількості закордонних підприємств, які у своєму виробництві зможуть використовувати продукцію підприємства
3	Розширення асортименту продукції	Своєчасне оновлення вироблюваних товарів, підготовка і організація виробництва нових видів продукції забезпечить компанії процвітання
Загрози		
1	Складні інфляційні процеси в економіці	Зростання фінансових проблем через знецінення грошової одиниці.
2	Зростання цін на метал	Зростання цін на сировину впливає на підвищення цін на продукцію, що зменшує попит на продукцію
3	Зростаючий тиск збоку найближчих конкурентів	ПАТ «Сумське об'єднання ім.Фрунзе » та ПАТ «Ніжинський механічний завод» постійно підвищують свої конкурентні переваги
4	Складність залучення інвестиційних ресурсів	Загрожує реалізації проектів капітального ремонту цехів підприємства та запровадженню нових технологій по виготовленню устаткування
5	Зниження платоспроможності потенційних покупців	Небезпека збільшення дебіторської заборгованості та нестачі оборотних коштів
6	Тиск податкової системи	Постійні зміни в оподаткуванні

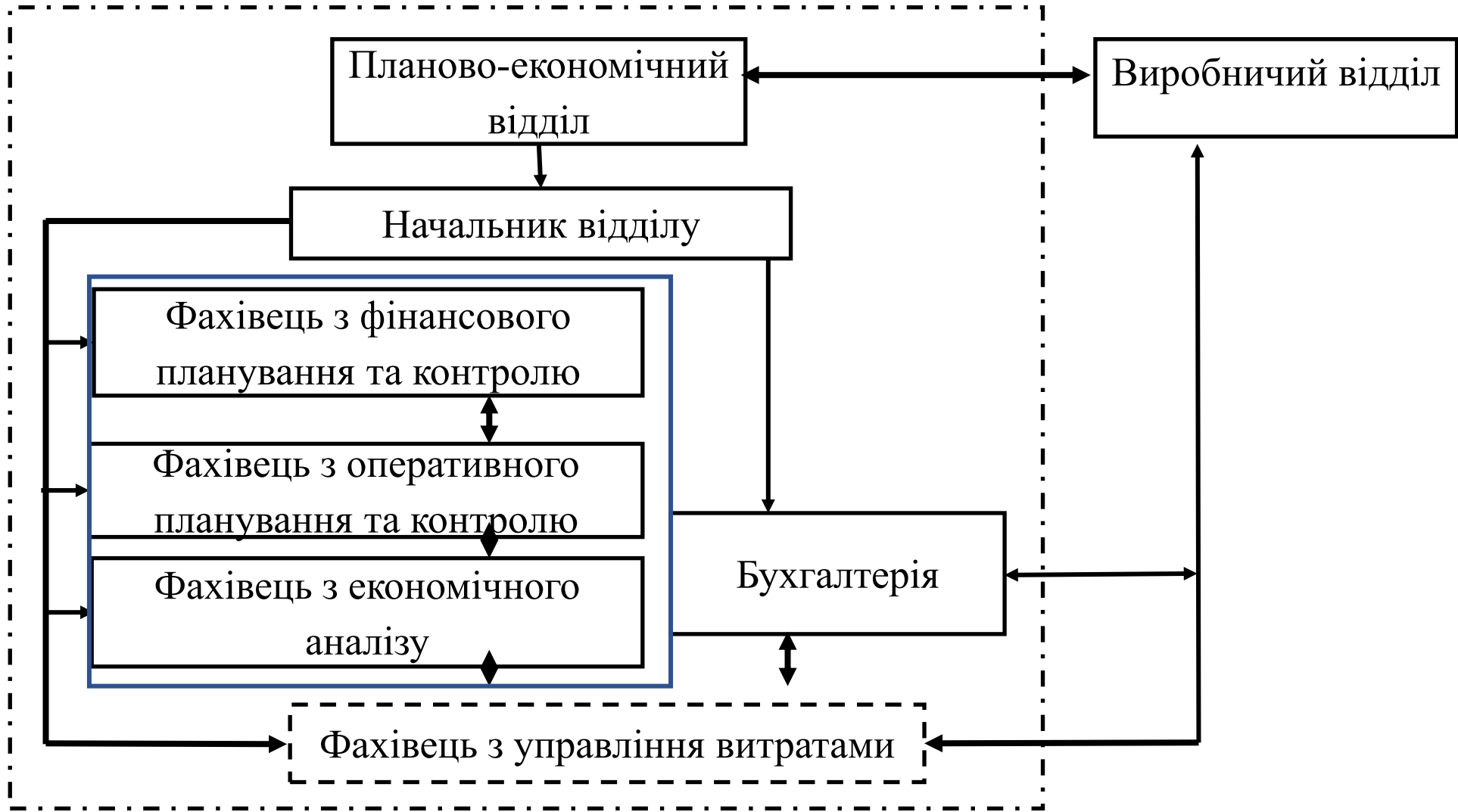


Рисунок 10 – Змакетована структура планово-економічного відділу ПрАТ «ВДЗ»

Таблиця 9 - Загальний план рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності ПрАТ «ВДЗ»

Найменування заходу, що пропонується	Відповідальні (виконавці)	Терміни виконання	Витрати, тис. грн.	Економічний ефект, тис. грн./рік	Інші результати
Інтенсифікація використання основних засобів підприємства	Керівники планово-економічного та виробничого відділів (фахівці відповідних відділів)	1 рік	3525	3670	Зростання прогресивності виробничої бази, зростання продуктивності роботи, зниження собівартості продукції, підвищення виробничого потенціалу
Впровадження системи вартісного аналізу для оптимізації витрат підприємства	Керівник та фахівці планово-економічного відділу	3 місяці	25	250	Зниження витрат ресурсів підприємства, оптимізація виробничих витрат, зростання гнучкості підприємства
Диверсифікація виробничої діяльності	Головний інженер, керівник виробничого відділу (технічні працівники, налагоджу-вальники)	6 місяців	500	4969	Зростання обсягів реалізації, вихід на нові ринки, підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства
Введення посади фахівця з управління витратами	Керівник планово-економічного відділу, фахівці відділу кадрів, технічні працівники	3 місяці	210	507	Оптимізація витрат підприємства, собівартості зокрема, підвищення конкурентоспроможності продукції
Підсумок			4260	9396	

A photograph of a person's hands and arms in a blue and white checkered shirt working at a wooden desk. A silver laptop is open in front of them, and a blue mug of coffee is to the right. The scene is overlaid with a semi-transparent orange banner containing the text 'Дякую за увагу!'.

Дякую за увагу!