

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та маркетингу

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

ФАНА ОЛЕНА АНДРІЇВНА

УДК 338.24

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ АТ «БМЗ
«ПРОГРЕС»

Спеціальність 073 – Менеджмент
Подається на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело.

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи
Місевич Микола Анатолійович
Кандидат економічних наук, доцент

Житомир – 2022

АНОТАЦІЯ

Фана О.А. Управління розвитком виробничого потенціалу АТ «БМЗ «Прогрес». – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, Житомир, 2022.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню та узагальненню теоретичних і практичних аспектів управління виробничим потенціалом підприємства, розв'язанню наукового завдання, що виявляється в визначенні можливих резервів його зростання на АТ «БМЗ «Прогрес». Для вирішення даної проблеми розглянуто особливості управління виробничим потенціалом підприємства та визначено резерви підвищення його використання.

Ключові слова: підприємство, виробничий потенціал, резерви, управління.

ANNOTATION

Fana O. Management of the development of production potential JSC «BMZ «Progres». – Manuscript.

Qualifying work for the degree of «Master» in the specialty 073 «Management». – Polissya National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Zhytomyr, 2022.

The qualification work is dedicated to the research and generalization of theoretical and practical aspects of the management of the production potential of the enterprise, the solution of the scientific task, which is manifested in the determination of possible reserves of its growth at JSC «BMZ «Progres». To solve this problem, the peculiarities of the management of the production potential of the enterprise were considered and the reserves for increasing its use were determined.

Keywords: enterprise, production potential, reserves, management.

ЗМІСТ

Вступ	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Поняття та структура виробничого потенціалу підприємства	7
1.2. Система управління виробничим потенціалом підприємства	9
1.3. Методичні засади оцінки ефективності формування та використання виробничого потенціалу підприємства	11
Висновки до розділу 1	12
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АТ «БМЗ «ПРОГРЕС»	13
2.1. Організаційно-економічна характеристика АТ «БМЗ «Прогрес»	13
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану АТ «БМЗ «Прогрес»	16
2.3. Оцінка системи управління виробничим потенціалом АТ «БМЗ «Прогрес»	19
Висновки до розділу 2	22
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АТ «БМЗ «ПРОГРЕС»	23
3.1. Удосконалення управління виробничим потенціалом АТ «БМЗ «Прогрес» шляхом впровадження проекту з модернізації виробничого цеху	23
3.2. Резерви підвищення ефективності управління виробничим потенціалом АТ «БМЗ «Прогрес»	25
Висновки до розділу 3	29
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	30
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	32
ДОДАТКИ	38

ВСТУП

Актуальність теми. На сучасному етапі розвитку країни промислові підприємства, особливо машинобудівні, які відіграють головну роль у реалізації науково-технічного прогресу всіх галузей країни та забезпечують інноваційну складову розвитку економіки, перебувають не в кращому стані, оскільки їх виробничі потужності зношені та застарілі, тому ефективність їхньої діяльності є невисокою. Дана ситуація обумовлює необхідність пошуку засобів і способів, які можуть покращити стан вітчизняних машинобудівних підприємств, підвищити їх виробничий потенціал.

Проблемі управління виробничим потенціалом господарюючого суб'єктам присвячені праці таких вчених як Т.О. Бабан [1], Т.В. Бова [3], Г.М. Бойківська [5], Л.М. Гаєвська [7], О.Г. Гончаренко [8], Е.О. Жук [14], І.Р. Залуцький [16], М.М. Захаренко [17], Н.С. Краснокутська [23], О.М. Лизунова [27], Н.Г. Мацко [28], Т.І. Олійник [32], П.Г. Перерва [35], С.В. Руденко [43], Т.А. Талах [45], О.Г. Шевлюга [51], В.І. Яковлев [53] та ін. Проте в дослідженнях зазначених вчених залишилось поза увагою управління виробничим потенціалом машинобудівельного підприємства та резерви підвищення ефективності управління цим потенціалом.

Метою роботи є аналіз теоретичних положень та методичних аспектів щодо управління виробничим потенціалом підприємства та визначення можливих резервів його зростання.

Поставлена мета дослідження обумовила необхідність вирішення таких **завдань:**

- розкрити сутність, основні складові виробничого потенціалу підприємства;
- опрацювати механізм управління виробничим потенціалом підприємства;
- систематизувати наукові підходи до оцінки ефективності формування та використання виробничого потенціалу підприємства;

- описати організаційно-економічну характеристику господарської діяльності АТ «БМЗ «Прогрес»;
- оцінити фінансовий стан АТ «БМЗ «Прогрес»;
- проаналізувати управління виробничим потенціалом АТ «БМЗ «Прогрес»;
- ідентифікувати резерви управління виробничим потенціалом АТ «БМЗ «Прогрес»;
- розробити проект підвищення виробничого потенціалу АТ «БМЗ «Прогрес».

Об'єкт дослідження – процес управління виробничим потенціалом підприємства та резерви його використання на АТ «БМЗ «Прогрес».

Предмет дослідження – теоретико-методичні та науково-практичні засади управління виробничим потенціалом підприємства та резервами його використання.

Методи дослідження. При написанні роботи застосовано загальнонаукові та спеціальні методи пізнання. Методи спостереження та зіставлення використовувалися для визначення суті виробничого потенціалу підприємства. Системний підхід та методи аналізу, синтезу, індукції, дедукції, абстрагування, ідеалізації та узагальнення застосовано для розвитку теоретико-методичних засад управління виробничим потенціалом і для пошуку резервів його використання. Графічний та матричні методи застосовано при узагальненні теоретичного матеріалу та аналізі господарської діяльності АТ «БМЗ «Прогрес».

Інформаційною базою роботи є праці вітчизняних та зарубіжних вчених: монографії, наукові статті; інша спеціалізована література; матеріали конференцій з проблем управління виробничим потенціалом; нормативно-правові акти України, фінансова звітність АТ «БМЗ «Прогрес».

Практичне значення отриманих результатів полягає в розробці практичних рекомендацій з удосконалення управління виробничим потенціалом машинобудівельного підприємства.

Особистий внесок автора. Магістерська робота є самостійно виконаним науковим дослідженням. В якому визначено підхід автора до теоретико-методичних аспектів управління виробничим потенціалом машинобудівельного підприємства.

Апробація результатів дослідження. Апробація основних наукових положень та здобутків проведеного наукового дослідження, отримали позитивну оцінку шляхом обговорення на конференції, а також була видана наукова стаття у фаховому виданні.

Структура, зміст та обсяг магістерської роботи. Кваліфікаційна робота складається з таких структурних елементів: вступ, три основних розділи, висновки і пропозиції, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи складає 31 сторінку машинописного тексту, у тому числі 29 таблиць, 2 рисунки. Список літературних джерел нараховує 53 найменування.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та структура виробничого потенціалу підприємства

Сьогодні умови господарювання пред'являють до підприємств України вимоги ефективного використання виробничого потенціалу, який здатен забезпечити стійкі ринкові позиції навіть в умовах воєнного стану. Підприємства нездатні впливати на зовнішнє середовище з метою його змінення, відповідно до власних інтересів вони повинні більше уваги приділяти адаптації до мінливих умов господарювання, тобто використання виробничого потенціалу відповідно до вимог ринку та власних виробничих можливостей. В умовах воєнного стану в Україні потенціал підприємства визначається не стільки його ресурсами, скільки інтенсивністю їх руху, потоком – створення, оновлення та удосконалення.

Категорія «потенціал» тісно пов'язано з структурою цілей та визначається як «сукупність можливостей» промислового підприємства [10, с. 65]. Потенціал підприємства – багатовимірне системне логістичне утворення, структура якого визначається трьома принциповими вимірами, кожне з яких відповідає певній групі факторів, які обумовлюють весь спектр діяльності підприємства, а саме:

- функціональний – основними видами функціональної діяльності;
- організаційний – формами організації основних видів функціональної діяльності;
- ресурсним – ресурсами, які необхідні для організації та здійсненні функціональної діяльності [23].

Жодне сучасне прибуткове підприємство неможливо уявити без потреби вирішувати проблему нарощування використання виробничого потенціалу. Його активна діяльність та подальша реалізація виробничих можливостей, як суб'єкта господарювання, сприятиме вдосконаленню економічної політики на підприємстві, зростанню добробуту працівників та споживачів продукції і послуг та забезпеченню соціальної стабільності в цілому. Метою діяльності кожного

виробничого підприємства є нарощення виробничих потужностей для підвищення прибутковості та конкурентоспроможності. Для цього керівництво господарюючого суб'єкта здійснює управління виробничим потенціалом [29].

Підходи дослідників до дефініції поняття “виробничий потенціал” наведено в Додатку А.

Отже, між думками вчених є певні суперечності. На нашу думку, відокремлення об'єктивної і суб'єктивної складової дещо ускладнює аналіз виробничого потенціалу. Узагальнюючи думки науковців, вважаємо, що виробничий потенціал слід трактувати як сукупність виробничих ресурсів (наявних і прихованих можливостей підприємства), що використовуються в процесі виробництва з метою виконання виробничої програми.

Головною задачею управління виробничим потенціалом господарюючого суб'єкта є створення продукції при мінімальних витрачаннях ресурсів, а для цього слід на постійній основі здійснювати пошук нових резервів щодо оновлення виробничих потужностей, впровадження інновацій. Для побудови системи управління ним необхідно ідентифікувати складові виробничого потенціалу господарюючого суб'єкта [29].

Аналіз наукових статей дозволив констатувати відсутність єдності між авторами щодо складових виробничого потенціалу (Додаток А, табл. А 2), що ускладнює процес управління ним.

Прибічники першого підходу (О.Л. Горяча [10], Талах [45]) виділяють лише виробничі основні фонди та трудові ресурси. На наш погляд, це не зовсім доречно, оскільки з допомогою тільки цих ресурсів неможливо забезпечити безперервний виробничий процес.

Друга група авторів (Т.О. Бабан [1], Л.М. Гаєвська [7]) до складових виробничого потенціалу відносять матеріально-сировинні ресурси та виробничі фонди. На нашу думку, цей підхід ігнорує таку важливу складову як трудові ресурси, задіяні в виробничому процесі.

Прихильники третього підходу виокремлюють такі складові виробничого потенціалу як матеріально-сировинні ресурси, трудові ресурси та виробничі

основні засоби. Виділення саме цих складових відповідає виробничим чинникам. Крім того, С.В. Руденко [43] пропонує ще включити фінансові ресурси та земельні ресурси, а Т.І. Олійник – фінансові та інформаційні ресурси [32], а П.В. Круш та Т.О. Бойко [24] – економічну інформацію. Вважаємо, що виділення фінансових ресурсів є доречним, а земельні ресурси вже включені в групу матеріально-сировинні ресурси. Підсумовуючи зазначимо, що до ресурсної складової виробничого потенціалу підприємства відносимо:

- 1) матеріально-сировинна складова (матеріальні ресурси, спожиті в виробничому процесі);
- 2) технологічна складова (основні засоби, нематеріальні активи, задіяні в процесі виробництва);
- 3) трудова складова (основний виробничий персонал);
- 4) фінансова складова (грошові кошти для забезпечення безперервного виробничого циклу).

1.2. Система управління виробничим потенціалом підприємства

Механізм управління виробничим потенціалом підприємства – це складна економічна категорія, що вимагає детального вивчення та постійного удосконалення, тому що за правильного використання, підприємство може виявити резерви для покращення механізму управління виробничим потенціалом підприємства. Система управління виробничим потенціалом підприємства є складною, оскільки включає: функції, форми, методи, інструменти та важелі управління. Механізм управління виробничим потенціалом включає традиційні методи, новітні управлінські технології [29].

Ключовою задачею управління виробничим потенціалом є пошук шляхів зменшення витрат на всі ресурси, що задіяні в процесі виробництва. Базові задачі управління виробничим потенціалом:

- 1) формування зовнішньої та внутрішньої інформації про підприємство;

- 2) прогнозування зміни зовнішнього впливу на діяльність;
- 3) формування альтернатив розвитку;
- 4) діагностика виробничого потенціалу;
- 5) виконання керуючих впливів;
- 6) контроль за реалізацією прийнятих рішень [48].

Виокремлюють шість ключових функцій, кожна з яких впливає механізм управління виробничим потенціалом господарюючим суб'єктом, зокрема:

- планування (формування виробничих і маркетингових планів);
- організація (налагодження виробничого процесу, своєчасне та безперебійне надходження матеріальних ресурсів, організації роботи цехів);
- аналіз використання ресурсів та ринкового становища;
- регулювання праці та процесів виробництва;
- облік і контроль якості продукції та часу, витраченого на її виробництво.

Дієвий механізм управління виробничим потенціалом господарюючим суб'єктом має базуватися не тільки на традиційних методах і інструментах управління, а й на новітніх управлінських технологіях, що дозволять досягати поставлені цілі та загальну ефективність діяльності підприємства [29].

У Додатку Б узагальнено складові системи управління виробничим потенціалом підприємства.

При формуванні виробничого потенціалу керівництво має враховувати стратегію діяльності та цілі господарюючого суб'єкта. Оптимальною є така структура, в якій кожна складова забезпечує собою якісне функціонування й розвиток, реалізацію стратегій і досягнення цілей.

Крім того, при управлінні виробничим потенціалом підприємства необхідно враховувати вплив факторів:

- зовнішніх (політична стабільність в країні, загальний соціально-економічний стан розвитку країни, інвестиційну привабливість, коливання валютного курсу, рівень інфляції);
- внутрішніх (кваліфікованість персоналу, стан засобів праці, інноваційність технологій, рівень корпоративного управління).

Отже, управління виробничим потенціалом підприємства – це сукупність методичних підходів і управлінських рішень, також впливів, що формуються під їх впливом і дозволяють здійснювати перетворення значної кількості можливих способів досягнення стратегічних цілей у виробничий потенціал підприємства.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності формування та використання виробничого потенціалу підприємства

Виробничий потенціал підприємства є складною системою, а ступінь ефективності використання його елементів і конкурентоздатності можна оцінити шляхом проведення економічного аналізу. Для діагностики виробничого потенціалу машинобудівного підприємства необхідно використовувати такі показники: фондомісткість продукції, матеріаломісткість продукції, відсоток зносу обладнання, що використовується на підприємстві.

Кожне підприємство має власний рівень і стан виробничого потенціалу, який виникає в процесі його діяльності. Якщо суб'єкт господарювання правильно застосовує наявні виробничі ресурси та ефективно організовує процес виробництва, виробничий потенціал є високим і стабільним. Тому підприємству потрібно шукати шляхи до підвищення виробничого потенціалу [32].

Виробничий потенціал машинобудівного підприємства суттєво залежить від орієнтації на новітні досягнення в техніці та технології галузі, що водночас впливає на реалізацію вже існуючого потенціалу. Без постійного підтримання рівня конкурентних переваг у виробництві створення виробничого потенціалу машинобудівного підприємства унеможлиблюється [51].

Для оцінювання виробничого потенціалу господарюючого суб'єкта застосовуються різні показники, які узагальнено в Додатку В.

Результати проведеного огляду наукових статей свідчать про наявність значної кількості підходів і методів до оцінювання виробничого потенціалу

підприємства. Вибір підходу до оцінювання залежить від цілей оцінювання та особливостей об'єкта оцінювання.

При оцінюванні виробничого потенціалу слід детально проаналізувати його фінансову складову, що є джерелом розвитку потенціалу. Нестача фінансових ресурсів або висока залежність підприємства від залучених коштів не сприяють подальшому розвитку, а навпаки ускладнюють його. Оцінювання фінансової складової виробничого потенціалу необхідно здійснити за такими напрямками: аналіз ліквідності підприємства; аналіз фінансової стійкості підприємства; аналіз ділової активності.

При проведенні аналізу виробничого потенціалу доречно використовувати як кількісні показники (придатність основних засобів, продуктивність праці, рентабельність основних засобів, рентабельність продукції, частка прибутку на одного працюючого, тощо), так і якісні (професійний склад кадрів, освітній рівень менеджерів).

Висновки до розділу 1

1. Запропоновано під виробничим потенціалом розуміти сукупність виробничих ресурсів (наявних і прихованих можливостей підприємства), що становлять собою систему та перебувають у взаємодії та взаємозв'язку, та в процесі виробництва приймають форму факторів виробництва і призводять до випуску максимального обсягу продукції.

2. Система управління виробничим потенціалом підприємства є складною, оскільки включає: функції, форми, методи, інструменти та важелі управління. Розглянуто складові системи управління виробничим потенціалом.

3. Для оцінювання виробничого потенціалу підприємств виокремлено наступні етапи: визначення складових елементів виробничого потенціалу підприємства, визначення показників за складовими виробничого потенціалу, підготовчий та розрахунковий. Окреслено основні групи показників, що характеризують виробничий потенціал за складовими фінансовою, матеріально-сировинною, трудовою, техніко-технічною.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АТ «БМЗ «ПРОГРЕС»

2.1. Організаційно-економічна характеристика АТ «БМЗ «Прогрес»

АТ «БМЗ «Прогрес» займає провідні позиції на ринку машинобудування України та спеціалізується на виробництві інших машин і устаткування загального призначення. Це одне з найстаріших підприємств України, історія якого налічує більш 140 років.

Основним напрямком діяльності підприємства, є проектування технологічних ліній «під ключ», здійснення координації робіт проектних і будівельних організацій, вибір основних постачальників обладнання та матеріалів, наладчиків та шеф-монтажників і супровід контракту до здачі об'єкта в комерційну експлуатацію та оптова торгівля машинами та устаткуванням [34].

Вид економічної діяльності: виробництво інших машин і устаткування загального призначення (за КВЕД 28.29). Галузі діяльності:

- загальні механічні операції;
- виробництво інших машин та устаткування загального призначення;
- виробництво машин та устаткування спеціального призначення, не віднесених до інших групувань;
- постачання пари та гарячої води;
- функціонування інфраструктури автомобільного та міського транспорту;
- оренда інших машин та устаткування.

Організаційна структура наведена в Додатку Д.

У Додатку Ж проаналізовано обсяги виробництва заводу за 2019-2021 рр.

У 2021 році обсяги виробництва становили 147642 тис. грн. Найбільшу частку в структурі виробництва займали апарати з барабанами - 47,29 % та устаткування для лікєро-горілчаних заводів – 45,56 %. Найменшу частку в

структурі виробництва займало устаткування фільтрувальне – 0,16 %.

За 2019-2021 роки обсяги виробництва продукції зменшилися на 11450 тис. грн. або на 7,20 % порівняно з 2019 роком. Це викликано зменшенням замовлень на продукцію заводу в 2021 році. Це викликано зменшенням замовлень на продукцію заводу в 2021 році. Продукція заводу представлена на ринку України, Білорусії, Казахстану, Узбекистану, Республіка Башкорстан і США.

Аналіз основних економічних показників господарської діяльності АТ «БМЗ «Прогрес» за 2019–2021 свідчить про:

По-перше, зменшення середньорічної вартості основних засобів на 3,36 % або 1652 тис. грн. порівняно з 2019 роком, що викликано їх поступовим зношенням. Ефективність використання основних засобів за 2019-2021 роки знизилася, що підтверджується зменшенням фондоддачі на 2,46 пункти або на 33,70 %, а фондомісткість зросла на 0,07 пунктів або на 50,00 % порівняно з 2018 роком. Фондоозброєність за період зросла на 13,72 тис. грн./ос. або на 28,55 %, пов'язано з зменшенням персоналу на 254 особи.

По-друге, середньорічна вартість оборотних засобів зменшилася на 50368 тис. грн. або на 28,37 % порівняно з 2019 роком, що пов'язано з зменшенням обсягів виробництва та дефіцитом фінансових ресурсів. Коефіцієнт оборотності оборотних активів за період знизився на 0,21 пункти чи на 10,40 %, що свідчить про збільшення тривалості оборотності оборотних активів, що викликало зменшення чистого доходу в 2021 році.

По-третє, продуктивність праці за 2019-2021 роки знизилася порівняно з 2019 роком на 52,05 тис. грн. / особу (14,83 %), що свідчить про неповне використання трудового потенціалу персоналу підприємства. Середньомісячна заробітна плата одного працівника має тенденцію до зростання, зокрема на 1075 грн. або на 12,37 % порівняно з 2019 роком.

З метою виявлення причин погіршення фінансового стану АТ «БМЗ «Прогрес» здійснено аналіз показників формування доходів і витрат.

За період відбулося збільшення доходів підприємства, зокрема: інших операційних доходів на 437 тис. грн. або на 0,56 % та зменшення інших доходів – на 450 тис. грн. або на 86,37 % порівняно з 2019 р.

За 2019-2021 роки відбулося зменшення витрат підприємства, зокрема:

- 1) адміністративних витрат – на 10870 тис. грн. або на 19,39 %;
- 2) витрат на збут – на 12190 тис. грн. або на 65,90 %;
- 3) інших витрат – на 8623 тис. грн. або на 10,37 %;
- 4) фінансові витрати – на 18790 тис. грн. або на 96,89 %.

З метою мінімізації збитків АТ «БМЗ «Прогрес» в 2021 році мінімізували витрати діяльності, що дозволило одержати чистий прибуток у розмірі 59 тис. грн.

У 2021 році загальні витрати становлять 206275 тис. грн. Найбільшу частку займали – витрати на оплату праці – 43,71 %, матеріальні витрати – 38,29 %. Витрати на нарахування ЄСВ (9,23 %), а найменшу частку займає амортизація – 2,72 %.

За 2019-2021 роки загальні витрати зменшились на 2016206 тис. грн. чи на 49,65 %. Так за період відбулося зменшення таких витрат:

- 1) матеріальних затрат – на 36743 тис. грн. чи на 31,75 %, аде їх частка в загальній структурі витрат зросла на 10,43 пунктів структури;
- 2) витрат на оплату праці – 12326 тис. грн. чи на 12,03 %, що призвело до їх збільшення в загальній структурі витрат на 19,04 пунктів структури;
- 3) витрати на соціальні заходи на – 2906 тис. грн. чи на 13,24 %, що призвело до їх збільшення в загальній структурі витрат на 3,95 пунктів;
- 4) інших операційних витрат на – 157797 тис. грн. чи на 92,67 % порівняно з 2019 роком, що призвело до їх зменшення в загальній структурі витрат на 34,94 пунктів структури.

За 2019-2021 роки відбулося зростання амортизації на 620 тис. грн. чи на 12,43 %, що призвело до її збільшення в загальній структурі витрат на 1,52 пунктів структури.

Отже, АТ «Прогрес» повністю забезпечене виробничими ресурсами, обладнанням і фінансовими ресурсами для здійснення своєї діяльності. Однак за 2019-2021 роки спостерігається зменшення ефективності використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, що призвело до зниження прибутковості діяльності.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану АТ «БМЗ «Прогрес»

Фінансовий стан підприємства визначається сукупністю показників, що відображають наявність, розміщення і використання ресурсів підприємства, його реальні й потенційні фінансові можливості. Він безпосередньо впливає на ефективність підприємницької діяльності господарюючих суб'єктів. У свою чергу фінансовий стан суб'єктів господарювання прямо залежить від результатів їх підприємницької діяльності. Результати проведеного аналізу ліквідності підприємства представлено в Додатку К.

Дані таблиці К 1 показують значне погіршення ліквідності та платоспроможності. Встановлено, що на 1 грн. поточних зобов'язань припадає 0,88 грн. оборотних активів станом на 31.12.2021 року. Загальний коефіцієнт покриття за 2019-2021 роки знизився на 0,12 пункти структури та не досягає оптимального значення, що свідчить про зниження ліквідності підприємства.

Коефіцієнт швидкої ліквідності за 2019-2021 роки зріс на 0,03 пункти та станом на 31.12.2021 року становить 0,29, тобто не досягає оптимального значення, що підтверджує низьку ліквідність підприємства. Чистий оборотний капітал за 2019-2021 роки знизився на 17331 тис. грн. та станом на 31.12.2021 року має від'ємне значення – 18333 тис. грн.

Отже, платоспроможність підприємства погіршилась, проте власних засобів все ще достатньо для погашення всієї заборгованості підприємства, однак у короткостроковій перспективі існує ризик неплатоспроможності за

неможливості швидкої реалізації неліквідних активів.

У табл. К 2 представлено баланс ліквідності АТ «БМЗ «Прогрес» за 2019-2021 роки.

Фактичне співвідношення активів і пасивів на кінець 2019 року за даними табл. К 2:

$$376 \leq 93745 \quad 1584 \geq 10950 \quad 104064 \geq 20646 \quad 76257 \geq 71040.$$

Враховуючи те, що перша та четверта нерівність мають протилежний знак, ніж в оптимальному варіанті, ліквідність балансу на початок періоду є не абсолютною. Фактичне співвідношення на кінець 2021 року за даними табл. К 2.

$$18537 \leq 139623; \quad 17380 \geq 0; \quad 84380 \geq 18744; \quad 69225 \leq 31155.$$

Перша, третя та четверта нерівності не виконується і мають протилежний знак, ніж в оптимальному варіанті, ліквідність балансу на кінець періоду є низькою.

У табл. К 3 наведено розраховані показники фінансової стійкості АТ «БМЗ «Прогрес».

Встановлено, що АТ «БМЗ «Прогрес» є фінансово нестійким та за 2019-2021 роки його стійкість погіршилась. Значення коефіцієнту автономії не перевищує нормативне значення ($> 0,5$), що свідчить про значну його залежність від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнту автономії станом на 31.12.2021 року становив 0,16. За 2019-2021 роки коефіцієнт автономії знизився до 0,20 пункти. У структурі пасиву підприємства як на початок, так і на кінець періоду найбільшу частку займають поточні зобов'язання, зокрема в 2019 році – 76,82 %, а в 2020 році – 73,67 %.

За період коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів зріс на 1,89 пункти порівняно з 2019 р. Це свідчить про зростання залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Так, на початок періоду на 1 грн. власного капіталу припадало 3,19 грн. залучених засобів, а на кінець 2021 року вже 1 грн. власного капіталу припадало 5,08 грн. залучених засобів.

Крім того, за 2019-2021 роки відбулося зниження коефіцієнту маневреності власних коштів, коефіцієнту використання фінансових ресурсів усього майна на

0,63 пункти, що підтверджує зниження ефективності використання власного капіталу підприємства та його ресурсів.

З метою визначення ефективності використання ресурсів підприємства проаналізовано показники ділової активності (табл. К 4).

Коефіцієнт оборотності активів за аналізований період зменшився на 0,78 пункти, що є негативною тенденцією, яка свідчить про збільшення тривалості їх обороту на 60 днів і свідчить про зниження ефективності використання наявних ресурсів підприємства за 2019-2021 роки.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості зріс на 0,06 пункти порівняно з 2019 р, що є негативною тенденцією, яка призвела до зниження швидкості її обороту кредиторської за 2021 році на 9 днів. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості зріс на 8,08 пункти порівняно з 2019 р., що призвела до зростання швидкості її обороту за період на 98 днів.

Як негативну тенденцію слід відмітити, зменшення коефіцієнту оборотності основних засобів – на 0,85, що призвело до зростання періоду їх оборотності на 21 день та підтверджує неповне і нераціональне використання цих ресурсів.

Як позитивну тенденцію слід відмітити, збільшення коефіцієнту оборотності власного капіталу – на 4,43 пункти та коефіцієнту оборотності матеріальних ресурсів – на 0,04 пункти, що підтверджує раціональніше використання цих ресурсів.

Аналіз показників рентабельності дозволяє провести комплексну оцінку ефективності діяльності господарюючого суб'єкта. У табл. К 5 представлено основні показники рентабельності.

Через збитковість підприємства в 2020 році, рентабельність негативна. Отже, діяльність підприємства є неефективною, що актуалізує необхідність удосконалення процесу управління витратами з метою їх мінімізації та одержання позитивного фінансового результату.

Оцінюючи показники рентабельності, слід відмітити їх негативну тенденцію до скорочення починаючи з 2019 року ці показники мають негативні

значення, що пов'язано з одержаними збитками. У 2021 році показники рентабельності зросли, що пов'язано з незначним зростанням чистого прибутку. Так, за 2019-2021 роки рентабельність господарської діяльності знизилася на 4,63 %, рентабельність активів підприємства – на 7,86 %, а рентабельність власного капіталу – на 8,86 % порівняно з 2019 роком.

2.3. Оцінка системи управління виробничим потенціалом АТ «БМЗ «Прогрес»

Аналіз виробничого потенціалу промислового підприємства здійснюється з метою діагностики стану його виробничих потужностей, виявлення основних засобів, що не використовується в діяльності, та пошуку резервів зростання ефективності використання наявного устаткування. Для оцінки виробничого потенціалу промислового підприємства застосовується графоаналітична модель потенціалу, яка передбачає аналіз діяльності підприємства за всіма напрямками діяльності підприємства [46]

Основні показники щодо виробництва, розподілу та збуту продукції наведено в Додатку Л.

Вектор за складовою виробництво, розподіл та збут продукції в 2021 році становить 26, що викликано зменшенням вартості майна підприємства. Вектор за складовою організаційна структура та менеджмент становить 28, а вектор за складовою маркетинг становить 52. Вектор за складовою фінанси становить 55. На рис. Л 1 наведено квадрат потенціалу АТ «БМЗ «Прогрес».

Графоаналітична модель оцінки потенціалу АТ «БМЗ «Прогрес» свідчить, що на підприємстві є дисгармонія векторів, а самі чотирикутники мають неправильну форму та далеко розташовані від контурів. При цьому - чим ближче вектори розташовані до зовнішнього контуру, тим оцінка потенціалу вища. Зовнішній контур чотирикутника окреслює можливості підприємства щодо досягнення оптимальних параметрів значень показників оцінки потенціалу.

Проведемо аналіз виробничого потенціалу за його складовими, що визначені в табл. В 2 Додатку В. Аналіз фінансової складової здійснено в п. 2.2. За 2019-2021 роки на АТ «БМЗ «Прогрес» відбулося погіршення показників ліквідності та платоспроможності, ділової активності та рентабельності, що свідчить про дефіцит фінансових ресурсів заводу.

Проаналізуємо техніко-технологічну складову АТ «БМЗ «Прогрес». Розглянемо склад основних засобів підприємства в Додатку М.

У 2019 році вартість основних засобів становила 157194 тис. грн. Найбільшу частку в структурі основних засобів займали: машини та обладнання - 51,25 %, транспортні засоби - 21,70 %, а найменшу - інші основні засоби - 3,61 %. У 2020 році вартість основних засобів становила 160111 тис. грн. Найбільшу частку в структурі основних засобів займали машини та обладнання - 52,29 %, а найменшу - інструменти, прилади, інвентар - 3,43 %. У 2021 році вартість основних засобів становила 158631 тис. грн. Найбільшу частку в структурі основних засобів займали машини та обладнання - 52,44 %, а найменшу - інструменти, прилади, інвентар - 3,41 %. За 2019-2021 роки вартість основних засобів зросла на 1 млн. 437 тис. грн. або на 0,91 % порівняно з 2019 р.

Показники стану та руху основних засобів представлено в табл. М 2.

За 2019-2021 роки первісна вартість основних засобів на кінець року зросла на 1437 тис. грн. або на 0,91 % порівняно з 2019 роком. За 2019-2021 роки первісна вартість основних засобів на початок року зросла на 17795 тис. грн. або на 12,50 % порівняно з 2019 роком. Це викликано зростанням вартості нововведених основних засобів.

За 2020 рік коефіцієнт зносу основних засобів зріс на 0,03 пункти і відповідно на скільки ж знизився коефіцієнт придатності основних засобів. При цьому коефіцієнт оновлення становив 0,03, а коефіцієнт вибуття - 0,01. За 2019-2021 рік коефіцієнт зносу основних засобів зріс на 0,04 пункти і відповідно на скільки ж знизився коефіцієнт придатності основних засобів.

За 2019-2021 роки середньорічна вартість основних засобів зменшилась на 1652 тис. грн. або на 3,36 % порівняно з 2019 роком. Темп зростання

середньорічна вартість основних засобів становить 3,36 %. Проте, ефективності використання основних засобів у 2021 р. порівняно з 2019 р. знизилася, оскільки фондівіддача основних засобів зменшилась на 2,46 пунктів або на 33,70 %, а фондомісткість зросла на 0,07 пункти або на 50,00 %. Фондоозброєність при цьому підвищилась на 13,72 тис. грн. /ос або на 28,55 %.

Як негативну тенденцію техніко-технологічної складової виробничого потенціалу АТ «БМЗ «Прогрес» слід відмітити зменшення середньорічної вартості активної частини основних засобів на 1505 тис. грн. чи на 4,41 %.

За 2019-2021 роки АТ «БМЗ «Прогрес» має негативний показник рентабельності основних засобів, зокрема: в 2019 році - 40,65 %, а в 2020 році – 28,20 %, а в 2021 році – 0,12 %, що пов'язано з збитковістю діяльності.

Проаналізуємо матеріально-сировинну складову виробничого потенціалу АТ «БМЗ «Прогрес» в табл. М 4. За 2019-2021 роки частка матеріальних затрат в сукупних витратах зросла на 10,43 %, що свідчить про нераціональніше використання матеріальних ресурсів. Ефективність використання матеріальних ресурсів за 2019-2021 роки знизилася, що підтверджується зменшенням матеріаловіддачі на 0,19 пункти або на 6,13 % порівняно з 2019 роком, а матеріаломісткість зросла на 0,02 пунктів або на 6,25 % порівняно з 2019 роком. Таким чином, у 2020 році запаси перетворюються в грошові кошти за 88 дні, а в 2018 році – за 222 дні.

За 2019-2021 роки відбулося зростання питомої ваги витрат на оплату праці у сукупних витратах на 19,04 % порівняно з 2019 роком. Коефіцієнт співвідношення нематеріальних активів і чистого доходу від реалізації за період зріс на 0,001 пункти, порівняно з 2019 роком. Однак, його значення є незначним, що свідчить про те, що підприємство не вкладає кошти в нематеріальні активи.

У табл. М 5 здійснено аналіз трудової складової виробничого потенціалу АТ «БМЗ «Прогрес». На підприємстві відбувається зменшення виробничого потенціалу, адже кількість робітників у звітному періоді знизилась на 233 особи чи на 25,08 % порівняно з 2019 роком. За 2019-2021 роки відбулося зменшення спеціалістів на 17 (24,64 %) осіб та керівників на 2 особи (9,52 %). Зменшення

кількості працівників за 2019-2021 роки на 254 особи або на 24,83% пов'язано з зниженням обсягів виробництва, тому було звільнено частину персоналу.

Для аналізу руху трудових ресурсів використаємо дані табл. М 6. Коефіцієнт приймання на роботу знизився за 2019-2021 роки на 0,028 пункти або на 82,35 % порівняно з 2019 роком, адже було прийнято 42 нових працівників. Коефіцієнт обороту зі звільнення зріс на 0,039 пункти або в 9,75 рази більше порівняно з 2019 роком., оскільки за 2019-2021 роки було звільнено 265 осіб. При цьому коефіцієнт плинності кадрів зріс на 0,032 пункти або в 10,67 раз більше порівняно з 2019 роком. Отже, на підприємстві спостерігається тенденція до збільшення плинності кадрів та скорочення чисельності працівників.

За 2019-2021 роки темпи росту середньорічної заробітної плати перевищують темпи продуктивності праці, що свідчить про зниження ефективності використання персоналу підприємства.

Отже, на АТ «БМЗ «Прогрес» за 2019-2021 роки відбулося зниження ефективності виробничого потенціалу за всіма складовими: фінансовою, трудовою, техніко-технічною та матеріальною.

Висновки до розділу 2

АТ «БМЗ «Прогрес» за 2019-2021 роки є збитковим і нерентабельним, фінансово нестійким і знижується його ліквідність і платоспроможність. Тому керівництву необхідно негайно вжити заходів для забезпечення хоча б беззбитковості діяльності. Крім того, рекомендовано збільшити власний капітал шляхом внесення додаткових внесків від його учасників.

Реальний виробничий потенціал підприємства є недостатнім, відзначається значна зношеність основних засобів - 70 % станом на 01.01.2021 року. Ефективність використання майна підприємства значною мірою залежить від особливостей його формування. Показники забезпеченості підприємства джерелами формування основних засобів виробничими засобами (фондоозброєність та коефіцієнт реальної вартості основних виробничих засобів у майні підприємства) знизилися.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АТ «БМЗ «ПРОГРЕС»

3.1. Удосконалення управління виробничим потенціалом АТ «БМЗ «Прогрес» шляхом впровадження проекту з модернізації механічного цеху

Для підвищення виробничого потенціалу АТ «БМЗ «Прогрес» запропоновано проект з модернізації механічного цеху. Необхідність виконання проекту викликана тим, що обладнання в цьому цеху зношене більше ніж на 70 %. Для досягнення поставлених в інвестиційному проекті цілей топ менеджерам АТ «БМЗ «Прогрес» необхідно розробити і затвердити план першочергових заходів щодо розвитку заводу. План реалізації інвестиційного проекту розвитку виробництва в технічній частині на заводі включатиме наступні основні етапи:

1) придбання технологічного устаткування (вибір постачальника на вигідних для підприємства умовах. Можливі постачальники обладнання: «Akonit DS», Makewell, ПАТ «Велес», DeltaCraft, Megaluk);

2) проведення будівельно-підрядних робіт (підрядчики ТОВ «Будмаш», ТОВ «Монтажбуд»).

3) встановлення та налагодження нового виробничого обладнання (можливі підрядчики: «Akonit DS», Makewell, ПАТ «Велес», DeltaCraft, Megaluk).

Остаточний вибір постачальників і підрядчиків для участі в реалізації інвестиційного проекту з модернізації механічного цеху доцільно провести шляхом оголошення і проведення конкурсу.

Для реалізації інвестиційного проекту з модернізації механічного цеху АТ «БМЗ «Прогрес» необхідно залучити позиковий капітал, оскільки власних коштів для виконання проекту не вистачить.

Джерело фінансування проекту – довгостроковий кредит в банку АТ «Приватбанк», який пропонує підприємству кредит на пільгових умовах на 5 років з відсотковою ставкою 12 %.

Для контролю за виконанням запропонованого проекту доречним є створення відділу інвестиційного розвитку підприємства. Переваги такого способу організації інвестиційної діяльності полягають у тому, що можна наблизити науково-дослідницький пошук до можливостей вихідного виробництва і потребам кінцевого споживача, привернути висококваліфіковані наукові кадри і бути більш впевненими у збереженні комерційної таємниці. Відділ інвестиційного розвитку повинен забезпечити взаємодію операційних, комерційних, маркетингових, технічних та фінансових служб підприємства.

Загальна потреба в інвестиціях для реалізації стратегії інноваційного розвитку АТ «БМЗ «Прогрес» визначена в 6 млн. 500 тис. грн. Для реалізації проекту підприємство взяло кредит терміном на 5 років на суму 6 млн. 500 тис. грн. за ставкою 12 % річних із щорічною виплатою відсотків (наприкінці кожного року) і поверненням основної суми боргу наприкінці терміну дії кредитного договору. Рекомендований графік фінансування проекту, виплати відсотків і повернення кредиту приведені у табл. Н 1 Додатку Н.

Підвищення рівня прибутковості АТ «БМЗ «Прогрес» ґрунтується на передбаченому інвестиційним проектом розвитку підприємства збільшенні обсягів виробництва і реалізації продукції.

Проведемо оцінку економічної ефективності запропонованих нововведень, щодо підвищення інноваційного потенціалу АТ «БМЗ «Прогрес». Для роботи створеного відділу інноваційного розвитку потрібно 2 співробітники, а саме: керівник відділу (з зарплатою 10600 грн.) та 1 фахівець з інновацій (з зарплатою 9500 грн.).

Визначимо інвестиційні витрати на відкриття відділу інноваційного розвитку АТ «БМЗ «Прогрес» (у табл. Н 2 Додатку Н). Всього сума початкових витрат (95,0 тис. грн.) та експлуатаційних витрат (296,06 тис.грн.) на відкриття відділу інноваційного розвитку складає 391,06 тис.грн. за весь поточний рік.

Проведемо аналіз економічної доцільності впровадження запропонованих заходів. Загальні фінансові результати запропонованих заходів, щодо підвищення виробничого потенціалу АТ «БМЗ «Прогрес»

наведено в табл. Н 3 Додатку Н.

Отже, індекс прибутковості становить 11,41 % - проект є ефективним. Період окупності проекту становить: 4,59 роки. Внутрішня норма рентабельності проекту становить: 162,05 %. На підставі аналізу показників ефективності заходів щодо модернізації механічного цеху АТ «БМЗ «Прогрес» можна зробити висновок, що вони є ефективними та економічно доцільними до реалізації.

3.2. Резерви підвищення ефективності управління виробничим потенціалом АТ «БМЗ «Прогрес»

Машинобудівні підприємства нездатні впливати на зовнішнє середовище з метою його змінення, відповідно до власних інтересів вони повинні більше уваги приділяти адаптації до швидких мінливих умов господарювання, тобто використання виробничого потенціалу відповідно до вимог ринку та власних виробничих можливостей.

Машинобудівні підприємства повинні забезпечувати ефективне використання виробничого потенціалу як у внутрішньому середовищі щодо виробництва продукції, так і у зовнішньому середовищі щодо її реалізації та формуванні діючих взаємин з суб'єктами ринку від яких залежить життєздатність та розвиток підприємства, тобто зі споживачами, постачальниками, представниками державного регулювання [51].

До недоліків управління виробничим потенціалом АТ «БМЗ «Прогрес» віднесено:

- 1) значний рівень зношеності обладнання;
- 2) зниження продуктивності праці та середньоспискової чисельності працівників;
- 3) збільшення тривалості операційного циклу підприємства на 39 днів. Зростання виробничого циклу призводить до затримку процесу трансформації

ресурсів у розрахунки, вивільненню коштів з яких перешкоджають неплатежі споживачів. У такий спосіб у АТ «БМЗ «Прогрес» формується додаткова потреба у залученому капіталі, а отже, підвищується фінансова залежність;

4) висока залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування;

5) збитковість діяльності за 2018 рік і 2020 рік. Тому підприємство не має можливості вкладати кошти в нові виробничі потужності, інноваційні технології;

б) збільшенням тривалості фінансового циклу призвело до збільшення періоду погашення кредиторської заборгованості.

Вважаємо, що для покращення механізму управління виробничим потенціалом варто:

– систематично проводити діагностику змін ресурсної складової, яка безпосередньо впливає на механізм управління виробничим потенціалом суб'єкта господарювання;

– впроваджувати новітні інструменти, методи та важелі управління, які дозволять побудувати ефективну систему управління виробничим потенціалом з врахування впливу внутрішнього і зовнішнього середовища;

– розробляти механізм управління виробничим потенціалом господарюючого суб'єкта з врахуванням специфіки його діяльності;

– для підвищення рівня ефективності виробництва підприємства залучати новітні управлінські технології [49].

За даними таблиці Ж 2 відносна економія капіталу в основних засобах (-Е) за рахунок зменшення фондомісткості

АТ «БМЗ «Прогрес» «Прогрес» у 2021 році розраховується з формулою:

$$EO3 = ЧД \times \Delta ФМ \quad (3.1)$$

де, ЧД – чистий дохід від реалізації продукції звітного періоду, тис. грн;

$\Delta ФМ$ – зміна фондомісткості.

$$EO3 = 229878 \times 0.09 = 20689,02 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, зменшення фондомісткості у 2021 році порівняно з 2020 роком призвело до відносного вивільнення капіталу, вкладеного в основні засоби, на суму 20689,02 тис. грн.

Фактична фондovіддача (ФВ) за 2021 рік нижче рівня 2020 року на 1,70 пункти. На її зміну впливають дві групи чинників: зміна обсягу реалізації та зміною вартості основних засобів. За даними таблиці Ж 2 розрахуємо вплив кожного з цих чинників на фактичний показник фондovіддачі у 2021 році порівняно з 2020 роком. Використаємо скоригований показник фондovіддачі, розрахований з врахуванням обсягу реалізації у 2021 році та вартості основних виробничих засобів у 2020 році.

Вплив чинників на фондovіддачу:

– обсяг реалізації продукції:

$$\text{ФВ} = \text{ЧД} / \text{ОЗ0} - \text{ФВ0} \quad (3.2)$$

де, ОЗ0 – вартість основних засобів у 2020 році;

ФВ0 – фондovіддача у 2020 році.

$$\text{ФВ чд} = 229878 / 49985,5 - 4,84 = - 0,24$$

$$\text{ФВ оз} = 7,30 - (229878 / 47502) = 2,46$$

$$\text{Сукупний вплив всіх чинників: ФВ} = - 0,24 + 2,46 = 2,22$$

Фондовіддача збільшилась на 2,22 за рахунок зміни чистого доходу, зменшилась на 0,24, а за рахунок зміни капіталу, вкладеного в основні засоби. В цілому фондovіддача зросла у 2021 році порівняно з 2020 роком на 2,22 пункти.

АТ «БМЗ «Прогрес» самостійно приймає рішення про заміну зношеної техніки на нову аналогічного призначення, підтримання в робочому стані чи модернізацію застарілого обладнання, придбання нової техніки. Для господарюючих суб'єктів базовим завданням у контексті амортизаційної політики є зберігання та підтримка структури основних виробничих засобів, для чого необхідно задіяти усі важелі відновлювального механізму. Обґрунтована амортизаційна політика є інструментом управління технічним рівнем виробництва та передбачає оновлення виробничих потужностей.

Так, АТ «БМЗ «Прогрес» може найшвидшими темпами покрити витрати на відтворення основних засобів, використовуючи методи зменшення залишкової вартості, прискореного зменшення залишкової вартості та кумулятивний метод нарахування зносу. Це впливає із швидкого зниженням

залишкової вартості устаткуванням в перші роки експлуатації. Підприємство може також розглянути варіант застосування виробничого методу нарахування амортизації, оскільки він забезпечує відповідність величини нарахуваної амортизації і обсягу виробництва.

Покращенням техніко-експлуатаційних вимірників роботи машин, механізмів і обладнання на підприємстві прямо чи побічно сприятиме підвищенню загальних показників ефективності використання основних засобів АТ «БМЗ «Прогрес».

Для підвищення ефективності використання основних засобів АТ «БМЗ «Прогрес» можна дати наступні рекомендації:

- розробити заходи щодо заміни зношеного обладнання і збільшення їх активної частини;
- підвищити ступінь використання встановленого обладнання за рахунок збільшення кількості фактично діючого обладнання;
- підсилити контроль за раціональним використанням часу роботи обладнання;
- скоротити час простою основних засобів у ремонті;
- розширити ринки збуту продукції та послуг, збільшувати замовлення на продукцію та послуги, що підвищить ефективність використання наявних виробничих потужностей підприємства.

Висновки до розділу 3

Для підвищення ефективності використання технічної складової виробничого потенціалу АТ «БМЗ «Прогрес» запропоновано: розробити заходи щодо заміни зношеного обладнання і збільшення активної частини основних засобів в механічному цеху; підвищити ступінь використання встановленого обладнання за рахунок збільшення кількості фактично діючого обладнання; підсилити контроль за раціональним використанням часу роботи обладнання; скоротити час простою основних засобів у ремонті.

Для здійснення інвестиційного проекту з модернізації механічного цеху АТ «БМЗ «Прогрес» необхідно 6 млн. 500 тис. грн. Джерела фінансування проекту – довгостроковий кредит. Відповідальним за реалізацію запропонованого інвестиційного проекту є директор з виробничих питань. Другим рівнем управління є механічний цех і відділ інноваційного розвитку. Безпосередніми виконавцями проекту є працівники на робочих місцях.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Узагальнення теоретичних положень та методичних аспектів щодо управління виробничим потенціалом підприємства та визначення можливих резервів його зростання дозволило сформулювати наступні висновки

1. Відсутність єдиного підходу до трактування поняття «виробничий потенціал» і складових призводить до складнощів при його визначенні. Запропоновано під виробничим потенціалом розуміти сукупність виробничих ресурсів (наявних і прихованих можливостей підприємства), що становлять собою систему та перебувають у взаємодії та взаємозв'язку, та в процесі виробництва приймають форму факторів виробництва і призводять до випуску максимального обсягу продукції.

2. Розглянуто складові системи управління виробничим потенціалом: функції, форми, методи, інструменти та важелі управління. Механізм управління виробничим потенціалом включає традиційні методи, новітні управлінські технології.

3. Для оцінювання виробничого потенціалу підприємств виокремлено наступні етапи: визначення складових елементів виробничого потенціалу підприємства, визначення показників за складовими виробничого потенціалу, підготовчий та розрахунковий. Окреслено основні групи показників, що характеризують виробничий потенціал за складовими фінансовою, матеріально-сировинною, трудовою, техніко-технічною.

4. Здійснено аналіз складу, динаміки і структури майна АТ «БМЗ «Прогрес». Реальний виробничий потенціал підприємства є не достатньо високим, але відзначається значна зношеність основних засобів, яка становить 70 % та зменшення ефективності їх використання, що підтверджується зменшенням фондоддачі на 2,46 пункти або на 33,70 % та зростанням фондомісткості на 0,07 пунктів або на 50,00 % порівняно з 2019 роком. Відбулося зниження ефективності трудової складової виробничого потенціалу, адже продуктивність праці за 2019-2021 роки знизилася

порівняно з 2019 роком на 52,05 тис. грн. / особу (14,83 %), що свідчить про неповне використання трудового потенціалу персоналу підприємства.

5. За 2019-2021 роки відбулося зниження ефективності використання фінансової складової виробничого потенціалу, оскільки платоспроможність АТ «БМЗ «Прогрес» погіршилась, проте власних засобів все ще достатньо для погашення заборгованостей, однак у короткостроковій перспективі існує ризик неплатоспроможності за неможливості швидкої реалізації неліквідних активів. АТ «БМЗ «Прогрес» є фінансово нестійким та за 2019-2021 роки його стійкість погіршилась. Коефіцієнту автономії станом на 31.12.2021 року становив 0,16 та за 2019-2021 роки його значення знизилося на 0,20 пункти. У структурі пасиву підприємства як на початок, так і на кінець періоду найбільшу частку займають поточні зобов'язання, зокрема в 2019 році – 76,82 %, а в 2020 році – 73,67 %. Через збитковість підприємства в 2020 році, рентабельність негативна.

6. Запропоновано заходи щодо удосконалення системи управління виробничим потенціалом підприємства, для чого розглянуто різні варіанти фінансового механізму відтворення основних засобів підприємства. Важливим важелем вважаємо підвищенням технічного рівня виробництва та оновленням основних засобів.

7. Для розвитку виробничого потенціалу АТ «БМЗ «Прогрес» розроблено проект з модернізації механічного цеху вартістю 6 млн. 500 тис. грн. Розраховано, що індекс прибутковості проекту становить 11,41 %, тому проект є ефективним. Період окупності проекту становить 4,59 роки. Внутрішня норма рентабельності проекту становить: 162,05%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабан Т.О. Застосування категорії «потенціал» у сучасних економічних дослідженнях. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. 2012. Вип. 127. С. 17-25.
2. Базецька Г.І., Суботовська Л.Г., Ткаченко Ю.В. Фінанси підприємства: планування та управління у виробничій сфері [текст]: навч. посіб. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х.: ХНАМГ, 2012. 292 с.
3. Бова Т.В. Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу сучасних промислових підприємств. Економічний простір. 2018. № 72/2. С. 66-72.
4. Бойківська Г.М. Закономірності, характеристики та фактори формування виробничого потенціалу підприємства. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського 2015. Випуск 4. С. 298-304. URL: <http://globalnational.in.ua/archive/4-2015/63.pdf>.
5. Бойківська Г.М. Теоретичні засади формування та використання виробничого потенціалу підприємств. Економіка та суспільство. 2016. Випуск № 3. С. 140-146.
6. Воронкова Т.Є., Вовкодав А.Ю. Формування та розвиток конкурентних переваг виробничого потенціалу підприємства. Інфраструктура ринку. 2020. Випуск 46. С. 129-132.
7. Гаєвська Л.М. Виробничий потенціал – основа розвитку підприємства. Вісник ЖДТУ. Економічні науки. 2011. № 1 (55). С. 184 – 185.
8. Гончаренко О.Г. Формування і використання ресурсного потенціалу виробничого комплексу. Державної кримінально-виконавчої служби України [монографія]. Чернігів: Десна Поліграф, 2015. 465 с.
9. Гончарова В.Г. Фінансово-економічний інструментарій організації обліку основних засобів підприємства. Ефективна економіка. 2014. URL: № 9. URL: www.economy.nayka.com.ua.

10. Горяча О.Л. Підходи до визначення й оцінки виробничого потенціалу промислових підприємств. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2012. № 2 (18). С. 65-69.

11. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV. (зі змінами та доповненнями). URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?reg=436-15>.

12. Добикін О.К. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник. К.: Центр навч. л-ри, 2007. 208 с.

13. Дузькрятченко В.В. Механізми та системи управління розвитком виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Вип. 206 «Економічні науки». 2019. С. 55-63.

14. Жук Е.О. Виробничий потенціал як фактор розвитку підприємства за умови невизначеності. Вісник Хмельницького національного університету. 2014. № 3. Т. 3. С. 208 - 211.

15. Зайцева О.І. Управління виробничим потенціалом промислових підприємств в умовах ринкової самоорганізації. Науковий журнал «Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції». Херсон: ХНТУ. 2015. № 17 (6). Т. 1. С. 83–86.

16. Залуцький І.Р. Обґрунтування методики оцінки виробничого потенціалу збалансованого розвитку сільських територій регіону. Регіональна економіка. 2015. № 1. С. 71-78. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2015_1_10.

17. Захаренко М.М. Теоретичні засади управління виробничим потенціалом підприємства. Агросвіт. 2018. № 23. С. 59-65.

18. Іщук С.О. Концептуальні засади формування та розвитку виробничого потенціалу промислових підприємств. Регіональна економіка: наук.-практ. журнал. 2005. № 7. С. 48–56.

19. Кобрин Л.Й. Застосування інструментів управління виробничим потенціалом з метою підвищення результативності діяльності підприємства. Наукові записки. 2019. № 1 (58). С. 132-138.

20. Кодекс законів про працю України № 322-VIII від 10 груд. 1971 р. (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>.

21. Кондратюк О.І. Економічний потенціал країни, його суть та тенденції розвитку. Актуальні проблеми економіки. 2010. № 3. С. 91-98.

22. Кохтюк Ю.А. Виробничий потенціал підприємства: підходи до його оцінювання. Економіка і менеджмент. 2016. С. 28–30. URL: http://confcontact.com/2016-ekonomika-menedzhment/EIM_2016_tom5.pdf

23. Краснокутська Н.С. Потенціал торговельного підприємства: теорія та методологія дослідження: монографія. Х.: Харк. Держ. Ун-т харчування та торгівлі, 2010. 247 с.

24. Круш П.В., Бойко Т.О. Система управління виробничим потенціалом підприємства в сучасних умовах. Підприємництво та інновації. 2015. № 1. С. 75-83.

25. Кузьменко Л.В. Формування виробничого потенціалу сільськогосподарського підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2015. № 2. С. 205-211.

26. Левченко Ю.Г., Ратушняк Ю.Ю. Теоретичні основи формування та використання виробничого потенціалу підприємства. Молодий вчений. 2018. № 12. С. 623-626.

27. Лизунова О.М. Підвищення ефективності виробничого потенціалу підприємства за рахунок удосконалення системи управління кадрами. Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. 2016. Випуск 10. С. 411-414.

28. Мацко Н.Г. Управління розвитком виробничого потенціалу промислового підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2017. Випуск 23. Частина 2. С. 69-72.

29. Місевич М.А., Фана А., Ільюк О. Система управління виробничим потенціалом підприємства. *Агросвіт*. 2022. № 10. С. 52-58. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/623/630>.

30. Мошенський С.З. Економічний аналіз: [підручник]. / За ред. д.е.н., проф. Ф.Ф. Бутинця. С.З. Мошенський, О.В. Олійник. 2-ге вид., доп. і перероб. Житомир: ПП “Рута”. 2007. 704 с.

31. Оксентюк А.О. Ефективні напрями управління виробничим потенціалом національних хлібопекарських підприємств. Матеріали ІХ Всеукраїнської студентської науково-технічної конференції «Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання» (20-21 квітня 2016 року). Т.: ТНТУ, 2016. Том 2. С. 55-56.

32. Олійник Т.І., Косенко А.О. Управління виробничим потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8352>.

33. Остапенко Т.В. Виробничий потенціал підприємств АПК: поняття та оцінка. *Молодий вчений*. 2014. № 4. С. 100-104.

34. Офіційний сайт АТ «Бердичівський машинобудівний завод «Прогрес» Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://progress.ua>.

35. Перерва П.Г. Визначення ефективності використання виробничого потенціалу машинобудівного підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 2. С. 191-198.

36. Податковий кодекс України № 2755-VI від 2 груд. 2010 р. (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.

37. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 “Витрати” зареєстровано в Міністерстві юстиції України 19 січня 2000 р. за N 27/4248. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text>.

38. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 “Основні засоби” зареєстровано в Міністерстві юстиції України 18 травня 2000 р. № 288/4509. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text>.

39. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 “Запаси” зареєстровано в Міністерстві юстиції України 2 листопада 1999 р. за № 751/4044. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99#Text>.

40. Положення про інвентаризацію активів та зобов’язань, затверджене наказом міністерства фінансів України від 02.09.2014 № 879 (зі змінами та доповненнями) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14#Text>.

41. Приб К.А., Патики Н.І. Діагностика в системі управління: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 432 с.

42. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV зі змінами та доповненнями URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>.

43. Руденко С.В. Виробничий потенціал аграрного підприємства: економічна сутність тароль у формуванні економічного потенціалу. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2016. Вип. 172. С. 164-175. URL: <http://dspace.khntusg.com.ua/bitstream/123456789/4293/1/20.pdf>.

44. Руденко С.В. Структурні особливості комбінування ресурсів у розвитку виробничого потенціалу аграрних підприємств. Вісник СНАУ: Економіка і менеджмент. 2016. № 4. С. 134-139.

45. Талах Т.А. Особливості методики аналізу ефективності використання виробничого потенціалу підприємства. Економічний форум. Економічний форум 2017. № 1. С. 173-178.

46. Тарасюк Г.М. Потенціал підприємств харчової промисловості Житомирської області: основні тенденції та планування розвитку: монографія. Житомир. Держ. Технол. Ун-т. Житомир, 2008. 277 с.

47. Тарасюк Г.М., Ярмолюк М.Ю. Деякі напрями удосконалення управління формуванням та використанням виробничого потенціалу підприємства. Інноваційний розвиток та конкурентоспроможність підприємств і секторів економіки. 2014. № 27. С. 109-110.

48. Терещук Н.С., Погасій О.Г. Управління виробничим потенціалом підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/217.pdf>.

49. Тюленєва Ю.В. Оцінка ефективності управління виробничим потенціалом підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2015. Вип. 5. С. 126-129.

50. Федонін О.С., Рєпіна І.М. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник. 2-ге вид., без змін. К.: КНЕУ, 2004. 316 с.

51. Шевлюга О.Г. Організаційно-економічні засади управління техніко-технологічним розвитком машинобудівного підприємства: дис. канд. ек. наук: 08.00.04. Суми, 2015. 212 с.

52. Яковлев А.І., Косенко О.П. Економічна сутність та методичні основи визначення рівня потенціалу виробничої системи. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 2. С. 171-174.

53. Яковлев В.І. Тракткування економічної категорії виробничого потенціалу. Причорноморські економічні студії. 2018 Випуск 34. С. 115-120.