

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня
“магістр”

(назва освітнього ступеня)

на тему: «Дослідження системи управління потенціалом підприємства, на
прикладі ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» (м. Тернопіль, вул.
Микулинецька, 46)»

Виконав: студент VI курсу, групи БМмз-61
спеціальності 073 “Менеджмент”
(шифр і назва спеціальності)

Голод І. М.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник Галушак О. Я.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Нормоконтроль Мосій О.Б.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завідувач
кафедри Сороківська О. А.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Рецензент Дудкін П.Д.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Тернопіль
2022

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет _____ економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра _____ Менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Сороківська

О. А.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

“ “

2022 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

на здобуття освітнього ступеня

“МАГІСТР”

за спеціальністю _____

073 “Менеджмент”

(шифр і назва спеціальності)

студенту _____

Голоду Іосіфу Михайловичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. *Тема роботи* «Дослідження системи управління потенціалом підприємства, на прикладі ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» (м. Тернопіль, вул. Микулинецька, 46)»

Керівник роботи _____ к.е.н., доц. Галушак о. я.

Затверджені наказом ректора від “ _ ” _____ 2022 року № _.

2. *Термін подання* студентом завершеної роботи _____ грудень 2022 р.

3. *Вихідні дані до роботи* Фінансова звітність за 2019-2021 рр., статут підприємства, штатний розпис ОСП Корпорація «Ватра».

4. *Зміст роботи*

Розділ 1 Теоретичні аспекти управління потенціалом підприємства в сучасних ринкових умовах.

Розділ 2 Комплексне дослідження системи управління потенціалом ТОВ «ОСП Корпорація Ватра».

Розділ 3 Вдосконалення системи управління потенціалом ТОВ «ОСП Корпорація «ВАТРА» Розділ 4

Безпека в надзвичайних ситуаціях, основи хорони праці.

5. *Перелік графічного матеріалу*

Приналежність потенціалу підприємства до системо-утворюючих характеристик. Систематизація чинників, що обумовлюють розвиток та збалансування елементів потенціалу підприємства. 3. Структурна модель формування потенціалів підприємства. 4. Класифікація потенціалів підприємства за видовими ознаками. 5. Оцінка ефективності управління потенціалом підприємства. Механізму управління потенціалом відповідно до цілей 6 Ефективність підприємства. 7. Матриця інтегрування взаємозв'язків функцій та складових управління потенціалом підприємства. 8. Організаційна структура підприємства

6 Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|----------------------------------|---|----------------|------------------|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| Охорона праці | Шерстюк Роман Петрович | | |
| Безпека в надзвичайних ситуаціях | Стручок Володимир Сергійович | | |
| | | | |

7. Дата видачі завдання _____ 20.04.2022 _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів роботи | Термін виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|--|--------------------------------|----------|
| 1 | Розділ 1 Теоретичні аспекти управління потенціалом підприємства в сучасних ринкових умовах | 01.07-30.08.2022 | |
| 2 | Розділ 2 Комплексне дослідження системи управління ТОВ «ОСП Корпорація Ватра». | 01.09-30.10.2022 | |
| 3 | Розділ 3 Вдосконалення системи управління потенціалом ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» | 01.11-06.12.2022 | |
| 4 | Розділ 4 Безпека життєдіяльності, основи охорони праці | 10.12.2022 | |

Студент _____

Голод І. М. _____

Керівник роботи _____

Галушак О. Я. _____

АНОТАЦІЯ

Тема: «Дослідження системи управління потенціалом підприємства, на прикладі ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» (м. Тернопіль, вул. Микулинецька, 46)»

Кваліфікаційна робота магістра: 62с., 14 рис., 30 табл., 6 додатків, 42 літературних джерела.

Предмет дослідження – теоретичні та прикладні засади функціонування системи управління потенціалом підприємства.

Об'єкт дослідження – процес управління використанням потенціалу підприємства.

Метою роботи є розроблення методичних підходів та практичних рекомендацій щодо управління потенціалом підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною й методичною основою досліджень виступають базові положення економічної теорії та наукові праці вітчизняних й зарубіжних вчених із проблем вдосконалення управління потенціалом підприємства. У процесі дослідження нами використовувались такі методи як: абстрактно-логічний, монографічний, історичний, методи порівняння та економічного аналізу, а також табличний та графічний методи відображення результатів нашого дослідження.

Результати проведеного дослідження створюють основу для підвищення ефективності механізмів управління потенціалом підприємства ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА», а також для обґрунтування доцільності впровадженні змін на досліджуваному підприємстві.

Ключові слова: потенціал підприємства, управління потенціалом, ефективність, система управління, продуктивність.

ANNOTATION

Topic: "Investigation of the enterprise potential management system, on the example of "OSP Corporaciya VATRA" LLC (Ternopil, 46 Mykulinetska St.)"

Master's thesis: 62 pages, 14 figures, 30 tables, 6 appendices, 42 literary sources.

The subject of research is theoretical and applied principles of functioning of the company's potential management system.

The object of research is the process of management the using of company's potential.

The aim of the work is to develop methodical approaches and practical recommendations for management of company's potential.

Research methods are abstract-logical, monographic, historical, methods of comparison and economic analysis, as well as tabular and graphic methods of displaying the results of our research.

The results of the conducted research create a basis for the increase of the efficiency of mechanisms of management the potential of "OSP Corporation VATRA" LLC, as well as for substantiation of expediency for implementation changes at the investigated enterprise.

Key words: potential of enterprise, management by the potential, efficiency, management system, productivity.

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| Вступ..... | 7 |
| Розділ 1 Теоретичні аспекти управління потенціалом підприємства в сучасних ринкових умовах..... | 8 |
| 1.1 Структура потенціалу підприємства та фактори, які впливають на його формування..... | 8 |
| 1.2 Особливості аналізу ефективності управління потенціалом підприємства.. | 13 |
| 1.3 Роль управління потенціалом у забезпеченні сталого економічного розвитку підприємства..... | 15 |
| Розділ 2 Комплексне дослідження системи управління потенціалом ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»..... | 20 |
| 2.1 Загальна характеристика підприємства та оцінка його трудового потенціалу..... | 20 |
| 2.2. Оцінка виробничого потенціалу підприємства..... | 26 |
| 2.3 Аналіз майнового потенціалу підприємства..... | 31 |
| Розділ 3 Вдосконалення системи управління потенціалом ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»..... | 40 |
| 3.1 Заходи, спрямовані на покращення використання трудового потенціалу підприємства..... | 40 |
| 3.2 Покращення використання потенціалу підприємства за рахунок змін в асортименті продукції..... | 45 |
| 3.3 Збереження потенціалу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» в умовах воєнного часу..... | 51 |
| Розділ 4 Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях..... | 54 |
| 4.1 Організація процесу охорони праці ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»..... | 54 |
| 4.2 Оперативність управління виробництвом підприємства та здійсненням заходів ЦЗ в НС..... | 55 |
| Висновки та пропозиції..... | 56 |
| Бібліографія..... | 59 |
| Додатки..... | 63 |

Вступ

На сьогоднішній день, з врахуванням нових суспільних умов, виникає вимога розробки нових та сучасних підходів до ефективного управління потенціалом підприємства, а також це зумовлює необхідність високої компетентності керівників, а саме, в галузі прийняття ефективних управлінських рішень. Проте, проблеми прийняття управлінських рішень, що стосуються змін потенціалу підприємств, виступали раніше як предмет спеціального вивчення і то, лише в деяких окремих дослідженнях.

Підсумувавши усе вищезазначене, бачимо що саме ці проблеми зумовлюють актуальність теми, що стосується формування механізму управління потенціалом підприємств, яке повинно, враховуючи ризики, як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, ефективно функціонувати.

Метою роботи є розроблення методичних підходів та практичних рекомендацій щодо управління потенціалом підприємства.

Відповідно до визначеної мети роботи, потрібно виконати такі **завдання**:

- розкрити поняття сутності потенціалу підприємства як економічної категорії та чинників впливу на їх формування;
- визначити аспекти формування потенціалу та його структуру;
- проаналізувати трудовий, фінансовий та ресурсний потенціали досліджуваного підприємства
- розробити пропозиції для вдосконалення механізму управління потенціалом ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» задля підвищення ефективності його функціонування.

Об'єктом дослідження є процес управління використанням потенціалу підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні засади функціонування системи управління потенціалом підприємства.

Наукова новизна магістерської роботи полягає у дослідженні теоретико-методичних засад системи управління потенціалом та уточненні окремих положень, а також у розробленні рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності механізму управління потенціалом ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА».

Практичне значення отриманих результатів полягає в обґрунтуванні доцільності впровадженні змін на досліджуваному підприємстві та виживання підприємства в умовах воєнного часу.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ РИНКОВИХ УМОВАХ

1.1 Структура потенціалу підприємства та фактори, які впливають на його формування

Проблема аналізування потенціалу підприємства є дуже актуальною, так як потенціал підприємств може характеризувати лише їх загальний стан та закономірності їхнього розвитку, без розкриття характеру процесів, які безпосередньо відбуваються на цих підприємствах. Для того, щоб побудувати прогнози та розробити сучасні стратегії розвитку підприємства, приймати продуктивні управлінські рішення та складати довгострокові плани розвитку підприємства, потрібно проаналізувати об'єктивну інформацію про стан розвитку та тенденції економічного потенціалу підприємства.

Звичайно, однією з головних проблем, що стосуються аналізування потенціалу підприємства, завжди була та й є на даний час проблема відсутності єдиного визначення потенціалу як економічної категорії. Аналіз проблем потенціалу підприємства та методів їх оцінювання розглядалися у багатьох працях відомих економічних дослідників: Т. В. Безбородова, І. Й. Яремко, О. С. Федонін, В. В. Шкроміда Н. С. Краснокутська, та інші. Одним з найбільших досягнень цих вчених-дослідників є наукове й теоретичне обґрунтування визначення поняття «потенціал підприємства», а також – виділення головних методів його оцінки.

Що ж стосується визначення потенціалу підприємства як економічної категорії, то врахувавши усе вищезазначене, його слід трактувати з декількох поглядів залежно від його концепції:

- відповідно до ресурсної концепції: потенціал підприємства – це сукупність ресурсів та зв'язків між ними
- відповідно до функціональної концепції: потенціал підприємства – це сукупність функцій, що забезпечують реалізацію здібностей та можливостей
- відповідно до ресурсно-цільової концепції: потенціал підприємства – це сукупність ресурсів і здібностей для досягнення певного результату та певних цілей.

Якщо ж врахувати досвід, що засвідчений у працях багатьох визнаних авторів, то вони надають більш узагальнююче визначення терміну «потенціал підприємства». До прикладу Ремізова І. трактує це поняття як здатність підприємства забезпечити певну частку ринку в відповідності до аналізу

сукупного економічного потенціалу і виробничого профілю даного підприємства [10, С. 112].

Враховавши те, що складові потенціалу відрізняються у залежності до їх масштабів, Гуляєв С. подав ідею включити у склад потенціалу підприємства загальне та фінансове управління, виробництво, маркетинг, експериментально-конструкторську та науково-дослідну роботу, а також персонал й культуру відносин. [11, С. 230].

Ніколаєв А. під час структурування потенціалу підприємства звернув увагу на кадровий і інноваційний, товаро-виробничо-технологічний, фінансово-економічний та науково-технічний потенціали як на головні структурні елементи потенціалу підприємства на сучасному етапі [12].

І. М. Рєпіна трактує потенціал, як «... сукупність ресурсів (виробничих та інвестиційних, технологічних, кадрових й фінансових, наукових т.ін.), навичок й можливостей керівників, спеціалістів й інших категорій персоналу щодо виробництва товарів та здійснення послуг (робіт), отримання максимального доходу (прибутку) та забезпечення сталого функціонування й розвитку підприємства» [13, С. 205].

Якщо ж провести аналогію в виділенні елементів потенціалу підприємства як відкритої економічної системи зі підприємством, то можна побачити приналежність потенціалу до таких системо-утворюючих характеристик (рис. 1.1):

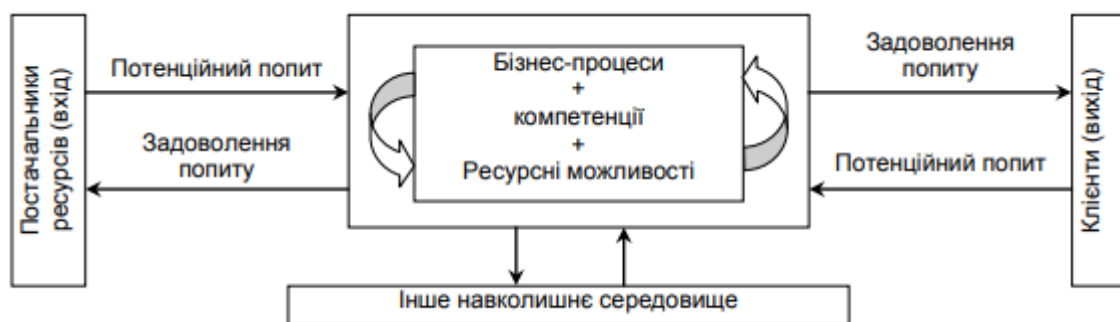


Рисунок 1.1 – Приналежність потенціалу підприємства до системо-утворюючих характеристик

1) зовнішнє оточення – вхід системи (постачальники ресурсів), вихід системи (клієнти), а також зв'язок з зовнішнім середовищем та зворотний зв'язок;

2) внутрішня структура – сукупність взаємозалежних ресурсів та компетенції, які забезпечують переробку входу у вихід за допомогою реалізації бізнес процесів та досягнення цілей системи.

Якщо ж говорити про характерні риси розвитку потенціалу підприємств як економічної системи, то сюди слід віднести наступні риси:

- ускладнення розв'язуваних об'єктів та їх проблем;
- узагальнення проблем та необхідність їх вивчення, у відповідності до економічних, технічних, психологічних, соціальних, управлінських та інших аспектів;
- збільшення кількості зв'язків між цими об'єктами;
- дефіцит ресурсів;
- динамічність ситуацій, що мають властивість змінюватись;
- глобалізація конкуренції, кооперації та виробництва;
- посилення ролі управлінських факторів;
- зростання рівня автоматизації і стандартизації елементів управлінських та виробничих процесів та ін.

Оскільки, формування потенціалу підприємства є дуже складним та динамічним процесом, що орієнтується на максимальну взаємодію із зовнішнім середовищем, та на забезпечення найвищої якості реалізації, то потрібно визначити фактори, що зумовлюють розвиток елементів цього потенціалу та фактори, що впливають на їх ефективність та збалансованість використання. Залежно від сфер впливу на елементи потенціалу, всі фактори впливу класифікують на внутрішні та зовнішні (рис.1.2).

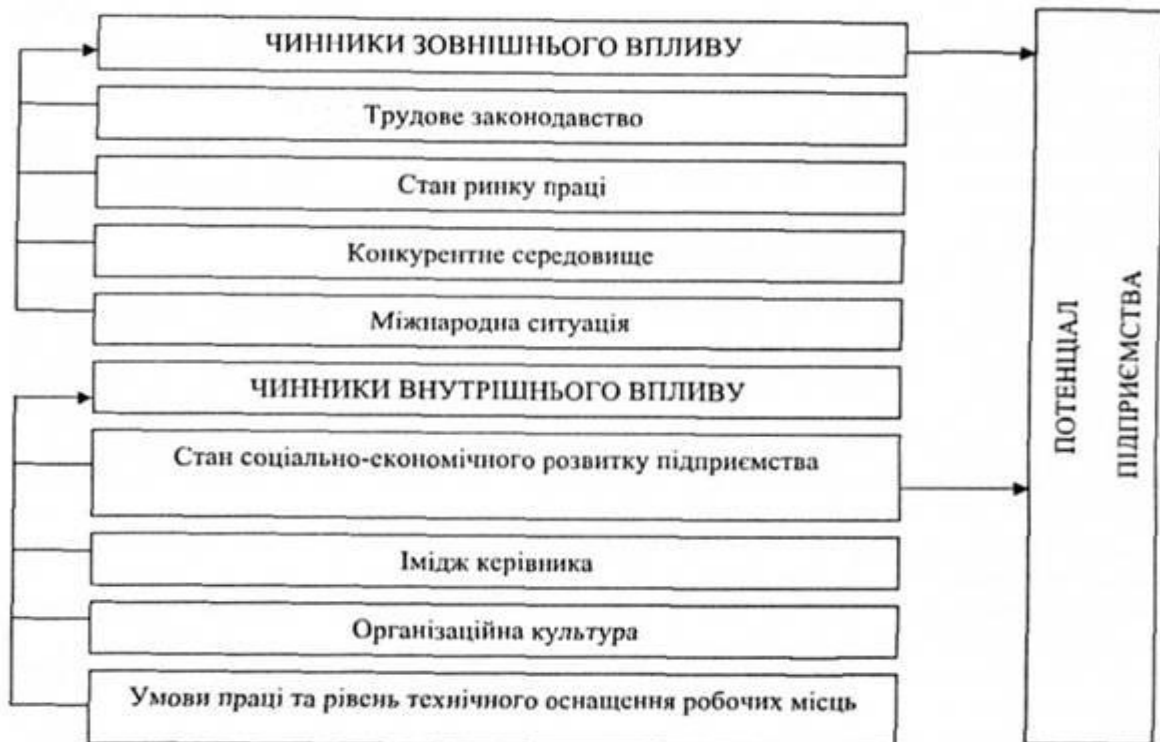


Рисунок 1.2 – Систематизація чинників, що обумовлюють розвиток та збалансування елементів потенціалу підприємства

Що стосується внутрішніх факторів, то сюди відносяться: стратегія підприємства, саме для реалізації якої формується потенціал; навички та досвід менеджерів, що є необхідними для реалізації поставлених планів; принципи ведення бізнесу та принципи організації; амбіції керівників та їх моральні цінності; культура і цінності, що є загальноприйнятими на підприємстві .

Якщо ж говорити про зовнішні фактори, то сюди входять наступні: соціальні, політичні, економічні та юридичні умови. Вплив цих факторів визначають стимулюючими чи обмежувальними заходами держорганів, інвестиційних компаній, банків, політичних сил, суспільних груп та ін..

Проаналізувавши усе вищесказане, можна зробити висновок про те, що багаторівнева структурна модель з формування потенціалу підприємства матиме наступний вигляд (рис. 1.3).

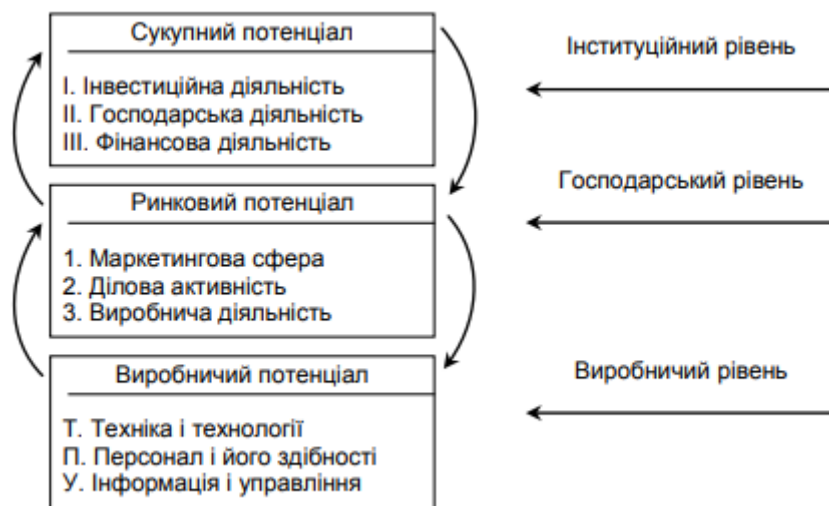


Рисунок 1.3 – Структурна модель формування потенціалу підприємства

Підсумувавши все вищесказане, можна дійти думки, про те, що залежно від приналежності до галузі і виду діяльності, на яке орієнтоване підприємство, та залежно від специфіки функціонування цього підприємства, практично всі складові потенціалу підприємств мають можливість видозмінюватись. Залежно від різних характеристик існують різні види потенціалу підприємства. Класифікація потенціалів підприємства здійснюється за такими основними напрямками (рис. 1.4):

- 1) за ступенем реалізації;
- 2) за об'єктами дослідження;
- 3) за принципом ієрархії;
- 4) за сферою реалізації;
- 5) за функціями управління.



Рисунок 1.4 – Класифікація потенціалів підприємства за видовими ознаками

Також хотілося б згадати про ще деякі характерні риси потенціалу підприємства:

- здатність до самовідтворення та розвитку – потенціал підприємства разом з усіма його елементами можуть змінюватись у відповідності до вимог внутрішнього та зовнішнього характеру;

- призначення – потенціал підприємства в цілому й кожен його окремий елемент формуються задля реалізації визначених здібностей;

- поліструктурність – потенціал підприємства має властивість поєднувати в собі різні структурні елементи;

- взаємозамінність та альтернативність елементів – означає можливість вибору продуктивних варіантів розподілу ресурсів поміж елементами потенціалів щодо забезпечення збалансованої рівноваги.

1.2 Особливості аналізу ефективності управління потенціалом підприємства

Що ж стосується поняття «управління потенціалом», то його можна трактувати як складний процес, який включає декілька етапів (початок, завершення та управління ним), та якому притаманні складені цілі, і який, звісно ж, очікує реальний кінцевий результат.

Зрозуміло ж, що для більш точної характеристики управління потенціалом використовують різні системи показників для оцінки його об'єктивності, результатів праці персоналу та його якості. Показники називають показниками ефективності механізму управління потенціалом підприємства.

Для аналізу ефективності механізму управління потенціалом, слід використати наступний підхід, започаткований Пивневим Є.С., відповідно до якого ефективність потенціалу визначається як:

$$\text{Ефективність} = \frac{\text{Корисний результат}}{\text{Використані ресурси}} \quad \text{або} \quad (1.1)$$

$$\text{Ефективність} = \frac{\text{Якість (сукупність корисних споживчих здатностей)}}{\text{Витрати}} \quad (1.2)$$

Представники даного підходу вважали, що розвиток потенціалу підприємства та ефективність управління цим потенціалом є залежним від:

- направленості управлінського впливу;
- своєчасності та якості прийняття управлінського рішення;
- якості організації процесу управління.

Сам ж основоположник цього підходу – Пивнев Е.С., ефективність управління потенціалом називає відносною характеристикою результатів діяльності системи управління, яка виражається у таких показниках, як: суб'єкт управління, або управляюча діяльність та об'єкт управління.

Якщо врахувати цільову направленість управління, то ефективність механізму управління потенціалом підприємства можна оцінити так:

$$\text{Еф.упр.потенц.} = \frac{\text{Показник досягнення цілі управління}}{\text{Витрати}}, \quad \text{де} \\ \text{Витрати} = \text{Витрати управління формуванням потенціалу} + \text{Витрати на управління накопиченням потенціалу} + \text{Витрати на управління використанням потенціалу} \quad (1.3)$$

Оцінка ефективності механізму управління потенціалом підприємства представлена на рисунку 1.5.

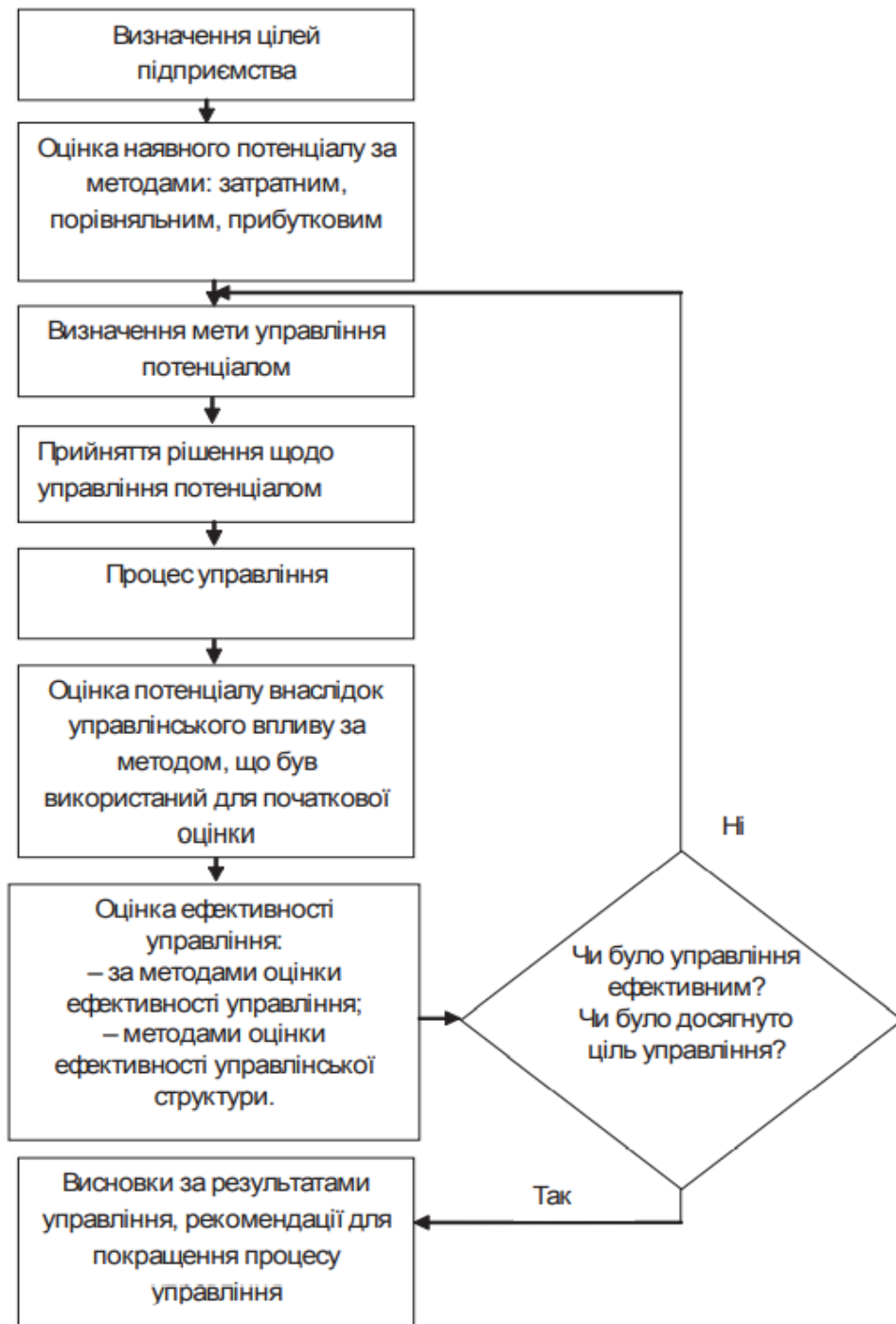


Рисунок 1.5 – Оцінка ефективності управління потенціалом підприємства

Існує група підходів оцінювання ефективності механізму управління потенціалом підприємства, що базуються на основі розподілів на різні види управління потенціалом (рис.1.6).

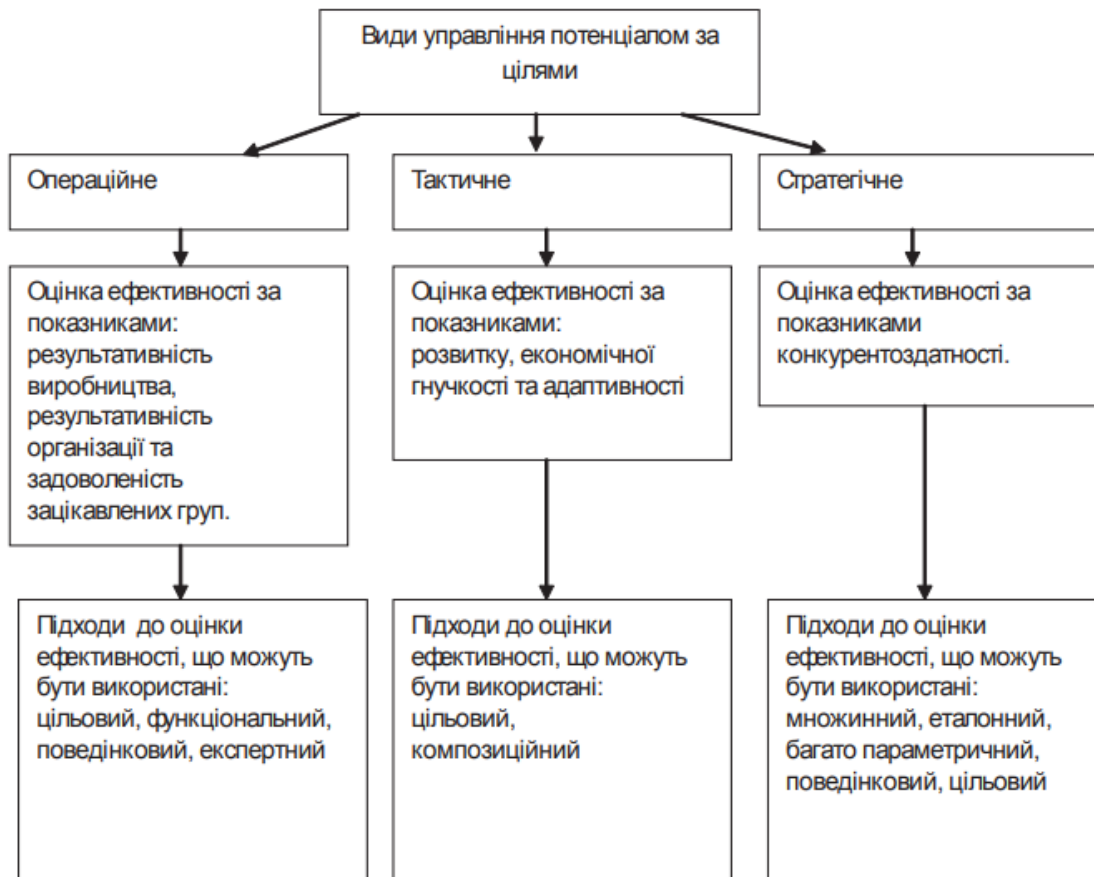


Рисунок 1.6 – Ефективність механізму управління потенціалом відповідно до цілей підприємства

Залежно від цілей, закладених в оцінку ефективності механізму управління й залежно від рівня потенціалу, від виду підприємницької діяльності, ринкового середовища діяльності підприємства та циклу існування цього підприємства виділяють такі підходи оцінки ефективності управління:

- ресурсні або витратні – за основу беруть витрати на формування потенціалу;
- ринкові або порівняльні – за основу беруть порівняння з ідентичним підприємством;
- результатні – за основу беруть результати, отримані від використання потенціалу.

1.3 Роль управління потенціалом у забезпеченні сталого економічного розвитку підприємства

Для ефективного управління потенціалом підприємства необхідне дотримання та виконання головних функцій, а саме: планування, організації, мотивації та контролю, а також таких специфічних функцій, як аналізування й оцінка достатності потенціалу, моделювання потенціалу (рис.1.7).

Функція планування представлена вибором цілей підприємства та плану певних дій для досягнення обраних цілей. Дана функція спрямована на забезпечення, збереження та відновлення фінансової стійкості підприємства. Вона включає дотримання певних завдань підприємства, а саме:

- аналіз положення підприємства на ринку;
- аналіз наявних ресурсів підприємства;
- аналіз роботи конкурентів;
- аналіз конкурентоспроможності підприємства;
- визначення ефективності використання наявних ресурсів;
- вибір стратегії управління потенціалом розвитку підприємства;
- пошук виробничих резервів;
- реалізація поставлених планів.

У сучасному світі, за умови динамічного відтворення економічних процесів, постає питання у необхідності оперативно приймати управлінські рішення, що не лише будуть реагувати на наслідки впливу цих процесів, а й будуть прогнозувати настання очікуваних змін. Хотілося б зазначити, що основною метою функції прогнозування являється створення прогнозів, що мають ввійти в основу прийняття управлінських рішень в стратегічному розвитку фірми.

Головною функцією управління персоналом підприємства є організація. Дана функція відтворює розподіл окремих завдань між певними підрозділами чи працівниками, а також взаємозв'язок між ними. Також для функції організації характерні такі основні характеристики:

- встановлення взаємодії між підрозділами та окремими працівниками;
- створення умов щодо досягнення цілей підприємства;
- якісне інформаційне забезпечення;
- наявність єдиної системи інформації;
- пошук альтернативних варіантів управлінських рішень підприємства.

Суть функції мотивування полягає в розробці різних заходів для пошуку різних свого роду мотивів, які слугують рушійною силою для забезпечення максимізації зусиль працівників підприємства щодо досягнення поставлених підприємством цілей, а також у розробці системи стимулювання праці на основі даних мотивів. Основними рисами цієї функції є:

- створення положень, що стосуються преміальної системи оплати праці;
- сприяння зростанню продуктивності праці;
- направленість на зниження виробничих витрат;
- зростання якості продукції;
- узгодженість дій працівників задля досягнення стратегічних завдань;

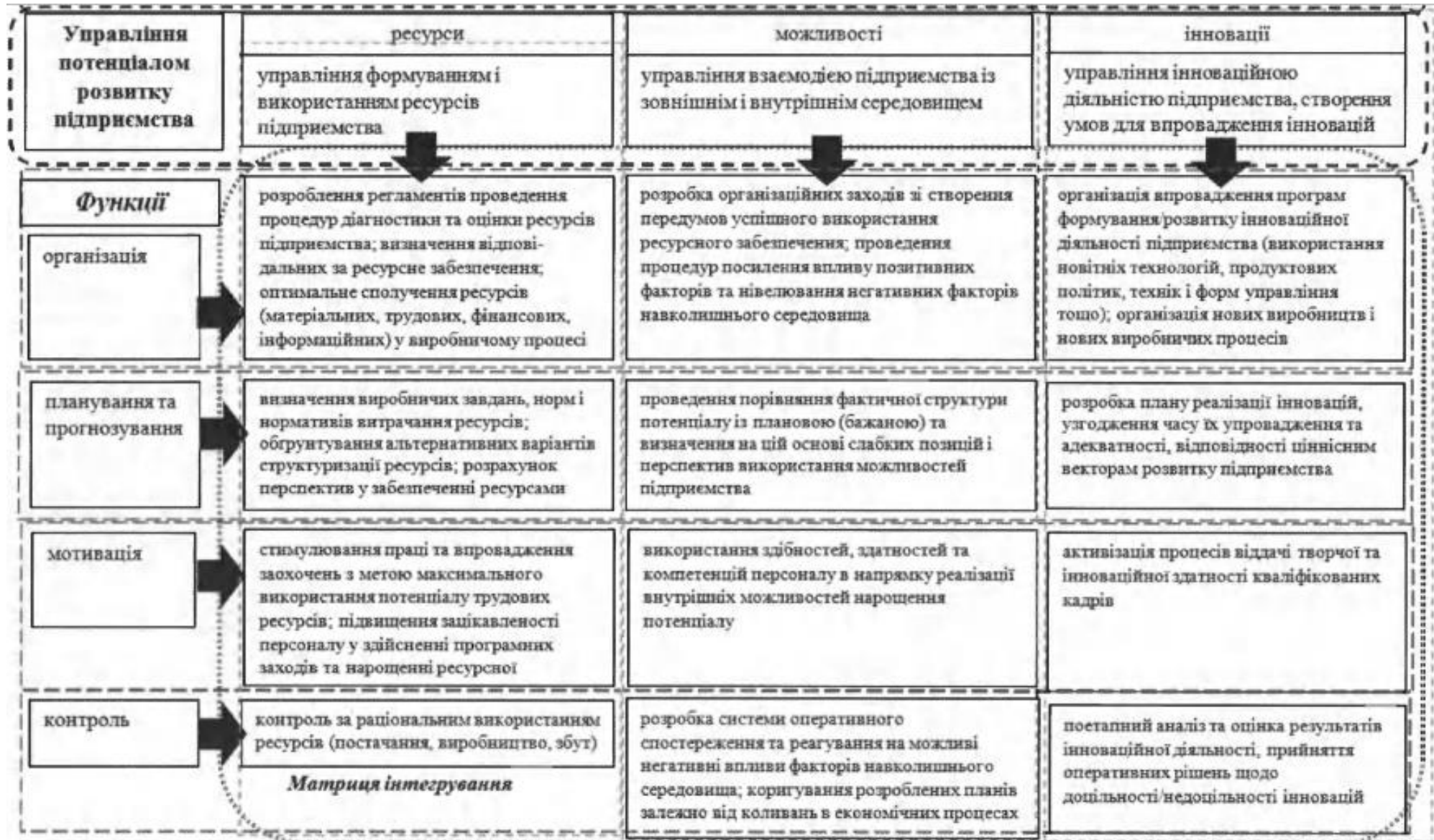


Рисунок 1.7 – Матриця інтегрування взаємозв'язків функцій та складових управління потенціалом підприємства

- узгодженість дій персоналу задля досягнення тактичних завдань.

Ще однією функцією управління потенціалом є контроль. Дана функція базується на співвідношенні реальних досягнень з запланованими результатами підприємства. Також ще одною характеристикою функції контролю є виявлення певних відхилень при веденні господарства.

Для вартісної оцінки потенціалу підприємства потрібно використати наступний алгоритм розрахунку:

1) потенціал основних фондів підприємства:

$$\Phi_n = \Phi \times E_n, \quad (1.4)$$

де Φ – основні фонди підприємства,
 E_n – нормативний коефіцієнт ефективності капіталовкладень підприємства.

2) розрахунок оборотних фондів:

$$O_n = M \times K_m, \quad (1.5)$$

де M – обсяг матеріалів та обігових коштів, використаних у виробничому процесі;

K_m – коефіцієнт використання матеріалів

Потенціал нематеріальних активів:

$$НП = \sum (He_i \times E_n), \quad (1.6)$$

де He_i – експертна оцінка вартості нематеріальних активів і вартості землі.

3) матеріально-технічн потенціал виробничої системи:

$$МТП = \Phi_n + O_n + НП. \quad (1.7)$$

Φ_n , O_n – потенціали основних та оборотних фондів,

$Нп$ – нематеріальні активи

4) трудовий потенціал підприємства:

$$ПТП = A \times Ч \times Н_t, \quad (1.8)$$

де $Ч$ – середньорічна чисельність виробничо-промислового персоналу,

$Н_t$ – коефіцієнт реалізації потенціалу персоналу підприємства.

5) оцінка одиниці живої праці:

$$A = Pn * (\Delta \Phi_o / \Delta Pn), \quad (1.9)$$

де А – оцінка одиниці живої праці,

Пп – продуктивність праці, що припадає на одного робітника за звітній період,

$\Delta \Phi_o$ – збільшення фондоозброєності 1-го працівника,

ΔPn – збільшення продуктивності праці працівників в звітньому періоді у порівнянні до базового року.

6) Ресурсний потенціал:

$$RP = MTP + TP. \quad (1.10)$$

7) Інноваційний потенціал або ІП – це сума витрат, що спрямовані на розвиток підприємства.

8) Виробничий потенціал:

$$VP = RP + IP. \quad (1.11)$$

9) Загальний потенціал досліджуваного підприємства:

$$ПП = VP + \Phi_{інП} + УП + МП + НТП + ПОСУ + P_{інф} + P_{інфр}, \quad (1.12)$$

де УП – управлінський потенціал,

$\Phi_{інП}$ – фінансовий потенціал підприємства,

МП – маркетинговий потенціал,

НТП – науково-технічний потенціал підприємства,

ПОСУ – потенціал системи управління підприємством,

$P_{інф}$ – інформаційний потенціал,

$P_{інфр}$ – інфраструктурний потенціал підприємства.

РОЗДІЛ 2

КОМПЛЕКСНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ «ОСП КОРПОРАЦІЯ ВАТРА»

2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства та оцінка його трудового потенціалу

ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» – виробниче світло-технічне підприємство, яке спеціалізується на конструюванні, проектуванні та виготовленні приладів освітлення. Дане підприємство було засноване у 1957 році у місті Тернопіль як державне підприємство, що з 1965 року повністю переорієнтувало свою діяльність на виробництво освітлювального устаткування. Воно знаходиться в місті Тернопіль на вулиці Микулинецькій,46.

Розглянемо організаційну структуру нашого досліджуваного підприємства (рис. 2.1).

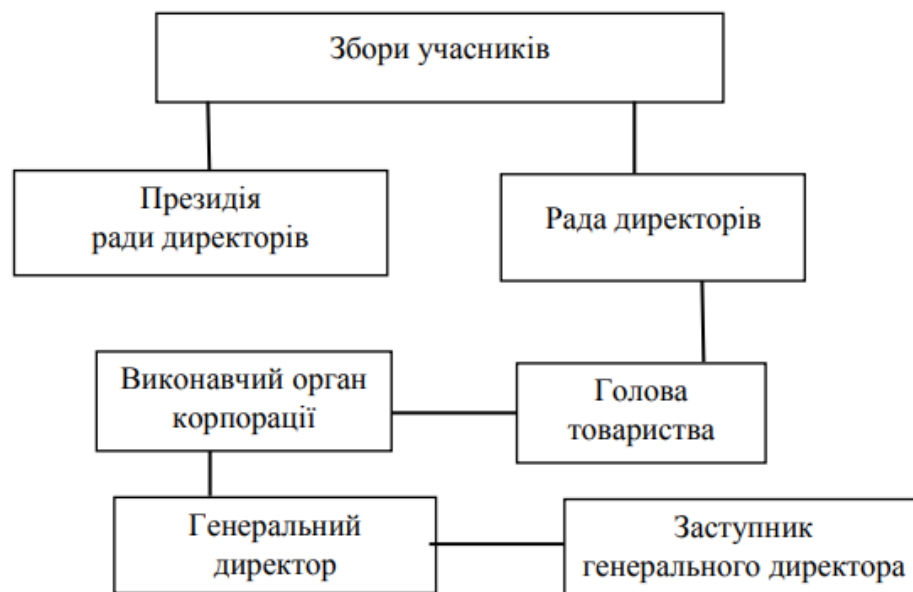


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

Як бачимо з рисунка 2.1 даному підприємстві характерний лінійний тип організаційної структури. Відповідно до цього типу структури, кожний підлеглий працівник фірми має лише одного безпосереднього керівника, який відповідно до структурного підрозділу, повинен виконувати будь-які адміністративні й спеціальні функції. Лінійний тип організаційної структури дає ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» безліч переваг, таких як:

- оперативність підготовки;

- швидкість прийняття рішень;
- чіткість взаємовідносин;
- однозначність команд;
- надійність реалізації управлінських рішень;
- оперативний контроль.

ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» складається з 8 виробничих підрозділів що мають свою відповідну спеціалізацію (табл. 2.1).

Таблиця 2.1– Виробничі підрозділи ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» у відповідності до їх спеціалізації

| № п/п | Виробничий підрозділ | Спеціалізація виробничого підрозділу |
|-------|--------------------------------------|--|
| 1 | Механооброблювальне виробництво | виробництво обробка литих деталей з алюмінієвого, чорного та кольорових сплавів |
| 2 | Ливарне Виробництво | виготовлення алюмінієвих відливок (щільних з чистою поверхнею та різними формами) |
| 3 | Інструментальне виробництво | займається виробленням ливарного оснащення та інших деталей |
| 4 | Штампувальне–зварювальне виробництво | методом витяжки, штампування та зварювання у середовищі вуглекислого газу й аргону |
| 5 | Пластмасове виробництво | виготовлення деталей з пластику методом лиття пресування та механічної обробки; |
| 6 | Гальвано–фарбувальне виробництво | займається фарбуванням, хромування, цинкуванням, фосфатуванням та позолотою деталей |
| 7 | Складальне виробництво | проводить складання виробів на складальних конвеєрах і індивідуальних робочих місцях за допомогою спеціального електро– і пневмообладнання |
| 8 | Транспортне господарство | несе відповідальність за перевезення |

ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» має досить широкую номенклатуру товарів світлотехніки, які відповідають міжнародним стандартам, є сучасними та сертифікованими в системах УкрСЕПРО, а також розроблені з застосуванням енерго-економних джерел світла (табл. 2.2).

З таблиці 2.2 видно, що ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» має дуже диверсифікований асортимент продукції відповідно до потреб споживачів. Хотілося б зазначити, що 10% продукції фірми складається з виробів, що підтвердженні сертифікатами якості від найбільш вимогливих Європейських центрів сертифікації.

Станом на сьогодні, підприємство налічує 471 працівника, що на 30 працівників менше ніж працювало у 2021 році.

Таблиця 2.2 – Номенклатура товарів світлотехніки ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» та їх коротка характеристика

| № | Назва | Призначення | Особливість |
|---|---|---|---|
| 1 | Промислове освітлення | Для загального і аварійного освітлення автомобільних паркінгів, а також складських, сільськогосподарських, комерційних та спортивних | Має тривалий термін служби – атмосферний, пожегобезпечний, відбивач забезпечує оптимальний світлорозподіл при освітленні з великої висоти, також у вузьких міжстелажний, має енергоекономні світлодіоди |
| 2 | Вибухозахищене освітлення | Для освітлення вибухонебезпечних зон промислових виробничих приміщень нафтопереробної, газової та хімічних установ, підземних виробіток шахт та рудникі | Пожегобезпечні, сертифіковані та відповідають всім вимогам, високий ступінь вибухозахисту, високий коефіцієнт потужності. |
| 3 | Офісне освітлення | Для освітлення адміністративних, комерційних, офісних, медичних, навчальних і громадських | Конструкція забезпечує обмеження габаритної яскравості, комфортне і якісне освітлення з високим рівнем сили світла, володіють високою кольоропередачею, стійкі до перепадів напруги, без ультрафіолетового випромінювання, атмосферостійкі, екологічно не шкідливі, розроблені в рамках Державної програми світлодіодного освітлення України. |
| 4 | Вуличне освітлення (розумне освітлення) | Освітлення парків та скверів, вулиць та доріг, фасадів архітектурних споруд. | Захищають від попадання блискавки, вмикаються і вимикаються у відповідний період доби, плавно включаються, мають захист від перегріву і перегорання |
| 5 | Прожектори та аеродромне освітлення | Освітлення площ і відкритих просторів, сільськогосподарських об'єктів | Пожегобезпечний, атмосферостійкий, електронні компоненти та світлодіоди виключно провідних світових виробників. |
| 6 | Люстри | Широкий асортимент Світильників | Широка гама скляних розсіювачів, кришталю і художнього литва, також сучасні світильники з застосуванням низьковольтних галогенних ламп |

Якщо прослідкувати тенденцію зміни кількості працюючих на даному підприємстві, то можна помітити, що в середньому кількість працюючих з кожним зменшується приблизно на 30-40 чоловік порівняно з попереднім роком

(табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Тенденція зміни кількості персоналу ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» у 2019 – 2021 роках

| Показники | 2019р. | 2020р. | 2021р. | Абсолютне відхилення, чол. | | Відносне відхилення, % | |
|---|--------|--------|--------|-------------------------------|-----------|---------------------------|-----------|
| | | | | 2020/2019 | 2021/2020 | 2020/2019 | 2021/2020 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Середньооблікова чисельність персоналу, чол. | 539 | 502 | 471 | -37 | -31 | -6,86 | -6,18 |
| Кількість прийнятих на роботу, чол. | 64 | 52 | 13 | -12 | -39 | -18,75 | -75,00 |
| Кількість звільнених з роботи, чол. | 21 | 28 | 46 | 7 | 18 | 33,33 | 64,29 |
| Кількість звільнених за власним бажанням та за порушенням трудової дисципліни, чол. | 14 | 21 | 40 | 7 | 19 | 50,00 | 90,48 |
| Коефіцієнт обороту з прийому | 0,12 | 0,10 | 0,03 | -0,02 | -0,08 | -12,76 | -73,35 |
| Коефіцієнт обороту з вибуття | 00,04 | 0,06 | 0,10 | 0,02 | 0,04 | 43,16 | 75,10 |
| Коефіцієнт плинності кадрів | 0,04 | 0,06 | 0,1 | 0,02 | 0,04 | 50,0 | 66,7 |

Як бачимо з таблиці 2.3, на даному підприємстві велика плинність робочого персоналу, кожного року кількість працюючих зменшується різних економічних причин, що значно впливає на діяльність підприємства.

Для кращого наочного відображення зміни чисельності працюючих у ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» побудуємо графік (рис 2.2).



Рисунок 2.2 – Зміни чисельності працівників ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» у 2019-2021 рр., чол.

Проаналізуємо зміну кількісного та якісного складу працівників ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» за допомогою показників: коефіцієнт обороту по прийому, коефіцієнт обороту по вибуттю та коефіцієнт плинності кадрів. На основі проведених розрахунків можна зробити висновки, що коефіцієнт обороту з прийому зменшився на 12,76%, а з вибуття – зріс на 43,16%. Що стосується коефіцієнта плинності кадрів, то він також зріс у 2020 році на 50% порівняно з 2019. Якщо ж порівняти 2021 рік з 2020, то коефіцієнт обороту з прийому зменшився на 73,35%, а з вибуття – зріс на 75,1%, коефіцієнт плинності кадрів також збільшився на 66,7% (рис. 2.3).

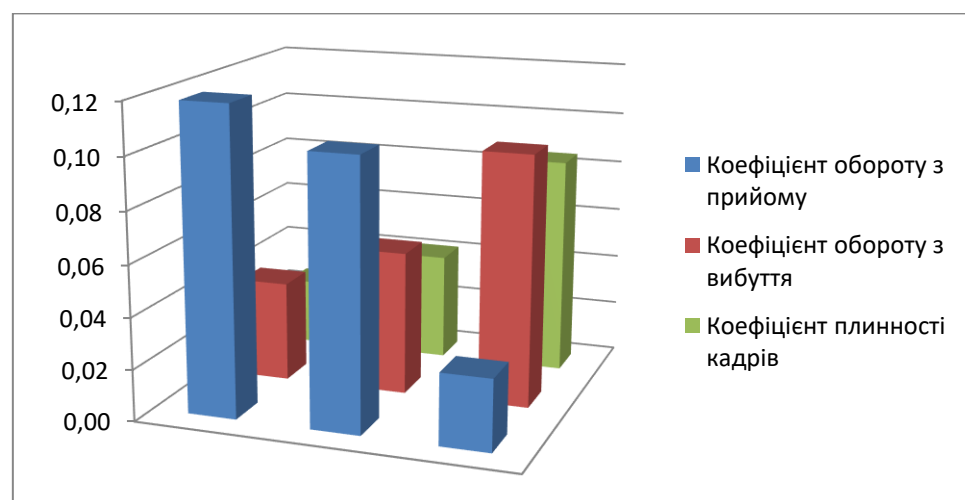


Рисунок 2.3 – Динаміка коефіцієнтів руху робочої сили ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» у 2019-2021 рр.

Як бачимо з рисунку 2.3, коефіцієнт обороту з прийому зменшується, а з вибуття збільшується. Це свідчить про те, що один і той же самий результат виробництва можна отримати за допомогою різної міри ефективності праці. Дана міра ефективності в економічному визначенні має назву продуктивність праці. Тобто, під продуктивністю праці мається на увазі кількість вироблених товарів за одиницю часу, або кількість часу, що потрібна на виготовлення одиниці продукції чи товару.

Розрахуємо продуктивність праці ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у 2019-2021 роках. Для цього нам потрібно проаналізувати наступні показники: середньооблікову чисельність працівників та обсяг виготовленої продукції (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Продуктивність праці ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» за 2019-2021 роки

| Показник | 2019р., чол. | 2020р., чол. | 2021р., чол. | Абсолютне відхилення, чол. | | Відносне відхилення, % | |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|----------------------------|-----------|------------------------|-----------|
| | | | | 2020/2019 | 2021/2020 | 2020/2019 | 2021/2020 |
| Середньооблікова чисельність працівників, чол | 539 | 502 | 471 | -37 | -31 | -6,86 | -6,18 |
| Обсяг продукції, млн. грн. | 196 | 163,4 | 158,5 | -32,6 | -4,9 | -16,63 | -3,00 |
| Продуктивність праці, млн. грн./чол. | 0,36 | 0,33 | 0,34 | -0,04 | 0,01 | -10,49 | 3,39 |

Розрахуємо продуктивність праці ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у 2019-2021 роках.

Продуктивність праці у 2019 становила:

$$Пп_{2019} = \frac{196,0}{539} = 0,36 \text{ млн. грн./чол}$$

Продуктивність праці у 2020 становить:

$$Пп_{2020} = \frac{163,4}{502} = 0,33 \text{ млн. грн./чол}$$

Продуктивність праці у 2021 становить:

$$Пп_{2021} = \frac{158,5}{471} = 0,34 \text{ млн. грн./чол}$$

Для кращого відображення зміни продуктивності праці ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» побудуємо діаграму (рис.2.4).

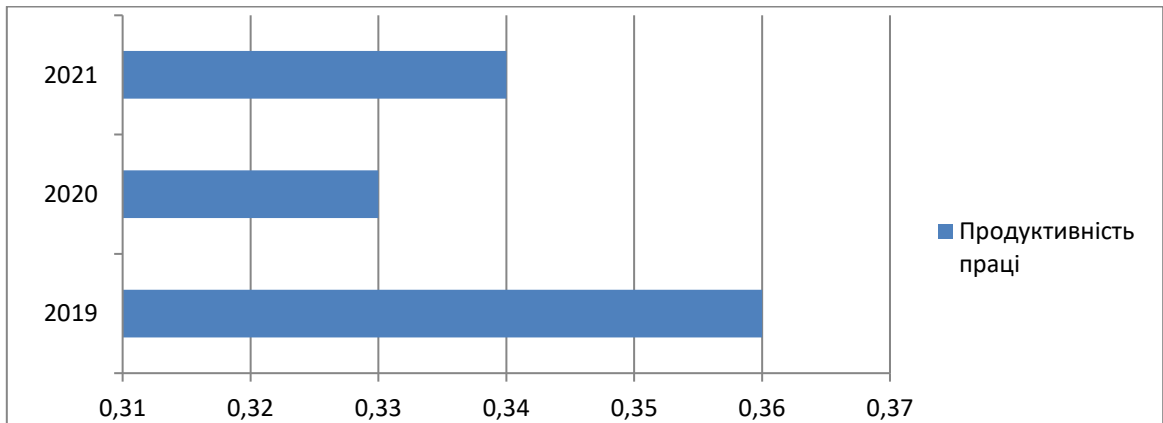


Рисунок 2.4 – Продуктивність праці працівників ТОВ «ОСП Корпорація Ватра», млн. грн./чол.

Як бачимо з рисунка 2.4 продуктивність праці в період 2019-2021 років з кожним роком зменшується. Так у 2020 році продуктивність праці ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» знизилась на 10,49% порівняно з 2019 роком, а у 2021 році зросла на 3,39% порівняно з 2020 роком.

2.2 Оцінка виробничого потенціалу підприємства

Головним завданням ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» як і будь-якого підприємства є збільшення прибутковості, підвищення якості продукції, а також виявлення нових можливостей для активізації його потенціалу. Досягнення цих цілей ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» можливе лише за умови збільшення ефективності управління її виробничим потенціалом.

Проаналізуємо ефективність управління виробничим потенціалом ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» для оцінки можливостей її розвитку. Для цього проаналізуємо наступні основні показники оцінювання ефективності використання виробничого потенціалу (рис.2.5):

- основні засоби;
- оборотні засоби;
- кадрову систему;
- фінансову складову.

Під час оцінювання виробничого потенціалу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра», в першу чергу, потрібно оцінити її техніко-економічну складову (табл.2.5). Хотілося б зазначити, що чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), у 2021 році становив 158526 тис. грн., що на 4891 тис. грн

| Основні засоби | Оборотні засоби | Кадрова система | Фінансова складова |
|---|--|--|--|
| - коефіцієнт зносу; -фондоозбросність; -показник фондовіддачі; -фондомісткість; -коефіцієнт придатності; -коефіцієнт оновлення; -коефіцієнт вибуття; - фондорентабельність | - питома вага матеріальних затрат у собівартості продукції; -частка матеріальних затрат до сукупних витрат; -матеріаловіддача; -матеріаломісткість; -коефіцієнт оборотності матеріальних запасів; -питома вага витрат на оплату праці у сукупних витратах; -коефіцієнт співвідношення нематеріальних активів і чистого доходу від реалізації | - продуктивність праці; -зарплатомісткість; -частка оплати праці у собівартості продукції; -зарплатовіддача; -коефіцієнти обороту по прийому, вибуттю, плинності кадрів; -стабільність кадрів; -показник трудомісткості праці; -частка прибутку на одного працюючого; -рівень дисципліни | -коефіцієнти ліквідності; -показники платоспроможності -показники ділової активності; -показники рентабельності |

Рисунок 2.5 – Основні показники оцінки ефективності використання виробничого потенціалу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»

менше, ніж у 2020 році. Відповідно до цього, чистий прибуток у 2021 році становив 3006 тис грн, у 2020 році – 6105 тис. грн., а у 2019 – 9511 тис. грн.

Як бачимо з цієї тенденції, чистий дохід від реалізації продукції та чистий прибуток ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у період 2019-2021 років зменшуються. На це різке падіння ефективності діяльності підприємства дуже сильно вплинули різні карантинні обмеження через Covid 19. З таблиці 2.6 можемо побачити зростання фондоозбросності у 2020 році на 7,12 тис. грн./чол., порівняно з 2019

Таблиця 2.5 – Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»

| Показники | Роки | | | Абсолютне відхилення, тис. грн. | |
|--|--------|--------|--------|---------------------------------|-----------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2020/2019 | 2021/2020 |
| Чистий дохід реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн | 196028 | 163417 | 158526 | -32611 | -4891 |
| Прибуток, тис. грн | 9511 | 6105 | 3006 | -3406 | -3099 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн | 155614 | 129563 | 133263 | -26051 | 3700 |
| Рентабельність основної діяльності, % | 6,11 | 4,71 | 2,27 | -1,4 | -2,44 |
| Витрати на 1 грн чистого доходу від усієї реалізації, грн. | 0,79 | 0,79 | 0,84 | 0 | 0,05 |

Продовження таблиці 2.5

| | | | | | |
|------------------------------------|-------|--------|-------|-------|--------|
| Адміністративні витрати, тис. грн | 19081 | 19650 | 14464 | 569 | -5186 |
| Витрати на збут, тис. грн | 9584 | 7622 | 5859 | -1962 | -1763 |
| Інші операційні витрати, тис. грн | 10494 | 6662 | 8524 | -3832 | 1862 |
| Фондоозброєність тис. грн./чол. | 92,9 | 100,02 | 52,2 | 7,12 | -47,82 |

роком. Проте у 2021 році цей показник знову зменшився на 47,82% в порівнянні з 2020 роком.

Як бачимо з цієї тенденції, чистий дохід від реалізації продукції та чистий прибуток ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у період 2019-2021 років зменшуються. На це різке падіння ефективності діяльності підприємства дуже сильно вплинули різні карантинні обмеження через Covid 19. З таблиці 2.6 можемо побачити зростання фондоозброєності у 2020 році на 7,12 тис. грн./чол., порівняно з 2019 роком. Проте у 2021 році цей показник знову зменшився на 47,82% в порівнянні з 2020 роком.

Проаналізуємо динаміку зміни доходів та витрат ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у період 2019 – 2021 років. З таблиці 2.6 видно, що доходи та витрати ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у період 2019 – 2021 років зменшуються. Так у 2020 році витрати знизились на 13,34% порівняно з 2019 роком, відповідно до чого можемо побачити зменшення доходів на 16,64%. У 2021 році витрати знизились майже на 15% в порівнянні з 2020, а доходи – майже на 3%.

Наступним кроком нашого дослідження є аналіз іншої складової виробничого потенціалу, а саме техніко-технологічної складової. Для цього спершу проаналізуємо рух основних засобів підприємства (табл. 2.6).

Хотілося б зазначити що у 2019 році наявність основних засобів на початок року становила 50085 тис. грн., що на 0,25% менше ніж у 2020. А у 2021 році цей показник зменшився майже на 105% порівняно з 2020 роком.

Проаналізувавши динаміку руху основних засобів ТОВ «ОСП Корпорація Ватра», ми можемо дослідити техніко-технологічну складову виробничого потенціалу (табл.2.7).

Таблиця 2.6 – Рух основних засобів ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у 2019-2021 рр.

| Показники | 2019 р. | 2020 р. | 2021 р. | Абсолютне відхилення, тис. грн | | Відносне відхилення, % | |
|---|---------|---------|---------|--------------------------------|-----------|------------------------|-----------|
| | | | | 2019/2018 | 2020/2019 | 2019/2018 | 2020/2019 |
| Наявність основних засобів на початок року, тис. грн. | 50085 | 50211 | 24588 | 126 | -25623 | 0,25 | -104,21 |
| Зношення, тис.грн. | 200 | - | - | -200 | - | - | - |
| Первісна вартість, тис. грн. | 2867 | 2917 | 1266 | 50 | -1651 | 1,71 | -130,41 |
| Надійшло за рік, тис.грн. | 2002 | - | 96 | -2002 | 96 | - | - |
| Вибуло за рік, тис. грн. | 13454 | 14755 | - | 1301 | -14755 | 8,82 | - |
| Наявність на кінець року, тис. грн. | 36208 | 35456 | 24684 | -752 | -10772 | -2,12 | -43,64 |

Таблиця 2.7 – Техніко- технологічна складова виробничого потенціалу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у 2019-2021 рр.

| Показники | 2019 р. | 2020р. | 2021 р | Абсолютне відхилення, тис. грн | | Відносне відхилення, % | |
|------------------------|---------|--------|--------|--------------------------------|-----------|------------------------|-----------|
| | | | | 2019/2018 | 2020/2019 | 2019/2018 | 2020/2019 |
| Коефіцієнт оновлення | 1,38 | 1,42 | 1,00 | 0,03 | -0,42 | 2,32 | -42,17 |
| Коефіцієнт вибуття | 0,72 | 0,71 | 1,00 | -0,02 | 0,30 | -2,38 | 29,66 |
| Коефіцієнт зносу | 0,00 | - | - | 0,00 | - | - | - |
| Коефіцієнт приросту | 0,04 | - | 0,00 | -0,04 | 0,00 | - | - |
| Коефіцієнт придатності | 12,63 | 12,15 | 19,50 | -0,47 | 7,34 | -3,76 | 60,41 |

За даними, отриманими у результаті розрахунку техніко-технологічної складової виробничого потенціалу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра», ми можемо побачити низький матеріально-технічний рівень даного підприємства, вартість основних засобів у період 2019-2021 років стабільно зменшується, що свідчить про зменшення виробничих можливостей, а й відповідно до цього, зменшення ефективності діяльності. Коефіцієнт вибуття основних засобів протягом 2019-2021 років був меншим коефіцієнта оновлення, що відповідає нормативному значенню; даний показник у 2020 зменшився порівняно з 2019 роком, а у 2021 році навпаки зріс аж майже на 30% порівняно з 2020 роком.

Третім кроком аналізування виробничого потенціалу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» буде аналіз та розрахунок матеріально-сировинних запасів. Для даних розрахунків нам потрібно проаналізувати операційні витрати ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у період 2019-2021 років (табл.2.8).

Таблиця 2.8 – Операційні витрати ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у 2019-2021 рр.

| Показники | Роки | | | Абсолютне відхилення, тис. грн. | | Відносне відхилення,% | |
|----------------------------------|--------|--------|--------|---------------------------------|-----------|-----------------------|-----------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2020/2019 | 2021/2020 | 2020/2019 | 2021/2020 |
| Матеріальні затрати | 76574 | 56927 | 67536 | -19647 | 10609 | -25,66 | 18,64 |
| Витрати на оплату праці | 42183 | 41864 | 49998 | -319 | 8134 | -0,76 | 19,43 |
| Відрахування на соціальні заходи | 8861 | 9027 | 5804 | 166 | -3223 | 1,87 | -35,70 |
| Амортизація | 2995 | 3741 | 2188 | 746 | -1553 | 24,91 | -41,51 |
| Інші операційні витрати | 17701 | 13746 | 16709 | -3955 | 2963 | -22,34 | 21,56 |
| Разом | 148314 | 125305 | 142235 | -23009 | 16930 | -15,51 | 13,51 |

Як бачимо з таблиці 2.8, операційні витрати ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у 2020 році зменшуються на 15,51% порівняно з 2019 роком, а у 2021 році, навпаки – збільшуються на 13,51% порівняно з 2020 роком.

Показники, які характеризують використання оборотних фондів подані у табл. 2.9. Як бачимо рентабельність продукції у 2020 році зменшилась на 2,46% порівняно з 2019 роком, а у 2021 зменшується на 22,9% порівняно з 2021 роком.

Таблиця 2.9 – Динаміка зміни показників використання оборотних фондів ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у 2019-2021 рр.

| Показники | Роки | | | Абсолютне відхилення, тис. грн. | | Відносне відхилення, % | |
|--|------|------|------|---------------------------------|-----------|------------------------|-----------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2020/2019 | 2021/2020 | 2020/2019 | 2021/2020 |
| Питома вага матеріальних затрат у собівартості продукції | 0,37 | 0,52 | 0,51 | 0,16 | -0,01 | 42,49 | -2,54 |
| Рентабельність продукції, % | 6,11 | 4,71 | 2,26 | -1,40 | -2,46 | -22,90 | -52,13 |
| Рентабельність продажу, % | 4,85 | 3,74 | 1,90 | -1,12 | -1,84 | -23,00 | -49,24 |
| Матеріаловіддача | 2,03 | 2,87 | 1,38 | 0,84 | -0,90 | 11,99 | -39,36 |
| Матеріаломісткість | 0,49 | 0,34 | 0,72 | -0,15 | 0,29 | -10,71 | 64,90 |

Матеріаловіддача у 2020 році зросла порівняно з 2019 роком, а у 2021 році знову знизилась. Матеріаломісткість, ж навпаки – у 2020 році знижується порівняно з 2019 роком, а у 2021 зростає порівняно з 2020 роком. Водночас, ріст показника матеріаломісткості говорить про дуже негативну тенденцію росту матеріальних витрат на 1 грн. виготовленої продукції. Тому, врахувавши цю негативну тенденцію діяльності підприємства, можна дійти висновку про те, що для ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» доцільним стане пошук нових ринків ресурсів.

2.3 Аналіз майнового потенціалу підприємства

Для оцінки майнового потенціалу, в першу чергу, потрібно проаналізувати активи ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» (табл. 2.10). З таблиці можна зробити висновок, що у 2019 та у 2021 роках оборотні активи переважали над необоротними. Необоротні та оборотні активи у період 2019-2021 років зменшуються з кожним роком. Що ж стосується вартості майна підприємства, то бачимо, що у 2021 році вона становила 67520 тис. грн., що на 32,67% менше в порівнянні з 2020 роком.

Можна помітити переважання оборотних активів над оборотними у 2019 році, у 2020 ж навпаки – необоротні активи на незначну суму перевищили оборотні, а у 2021 році необоротні активи знову переважили оборотні. У складі необоротних активів ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» переважають основні засоби.

Таблиця 2.10 – Активи ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»

| Актив | 2019р. | 2020р. | 2021р. | Абсолютне відхилення, тис. грн. | | Відносне відхилення, % | |
|--|--------|--------|--------|---------------------------------|-----------|------------------------|-----------|
| | | | | 2020/2019 | 2021/2020 | 2020/2019 | 2021/2020 |
| 1 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 9 | 10 |
| 1. Необоротні активи | 51101 | 50666 | 29365 | -435 | -21301 | -0,85 | -42,04 |
| Нематеріальні активи | 82 | 60 | 125 | -22 | 65 | -26,83 | 108,33 |
| Незавершені капітальні інвестиції | 870 | 331 | 4572 | -539 | 4241 | -61,95 | 1281,27 |
| Основні засоби | 50085 | 50211 | 24588 | 126 | -25623 | 0,25 | -51,03 |
| Довгострокові фінансові інвестиції | 64 | 64 | 80 | 0 | 16 | 0,00 | 25,00 |
| Усього за розділом I | 102202 | 101332 | 58730 | -870 | -42602 | -0,85 | -42,04 |
| II. Оборотні активи | 57849 | 49614 | 38155 | -8235 | -11459 | -14,24 | -23,10 |
| Запаси | 13647 | 14708 | 14093 | 1061 | -615 | 7,77 | -4,18 |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 28783 | 26327 | 19773 | -2456 | -6554 | -8,53 | -24,89 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами | 525 | 2314 | 2886 | 1789 | 572 | 340,76 | 24,72 |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 927 | 803 | 1017 | -124 | 214 | -13,38 | 26,65 |
| Інші оборотні активи | 18 | 56 | 200 | 38 | 144 | 211,11 | 257,14 |
| Грошові кошти та їх еквіваленти | 13949 | 5406 | 12 | -8543 | -5394 | -61,24 | -99,78 |
| Баланс | 108950 | 100280 | 67520 | -8670 | -32760 | -7,96 | -32,67 |

Проаналізуємо показники, які характеризують зміну вартості основних засобів підприємства (рис.2.6).

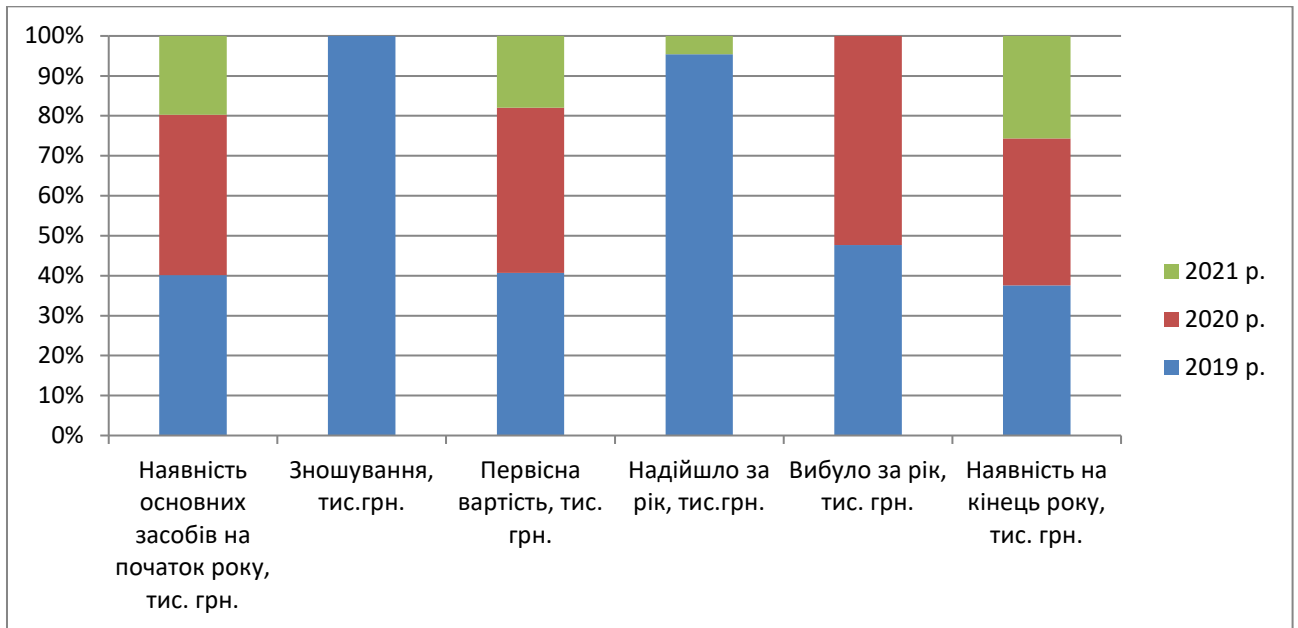


Рисунок 2.6 – Показники, які характеризують зміну вартості основних засобів ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» у 2019-2021 рр.

З рисунку 2.6 бачимо, що найвища наявність основних засобів на початок року була у 2020 році, у 2021 році ця вартість зменшилась фактично на половину. Що ж стосується нематеріальних активів, то їм належить дуже низька частка в загальній структурі необоротних активів. Але також можемо помітити зростання запасів у оборотних засобах, що теж говорить про негативну діяльність досліджуваного підприємства, так як зменшився обсяг продажів, більшість продукції залишалась на складах. В результаті цього можемо помітити стрімке зростання дебіторської заборгованості за товари та послуги та дебіторської заборгованості за розрахунки за авансами та оплаті праці у 2021 році.

Як вже зазначалось раніше, карантинні обмеження в наслідок пандемії Covid 19 у 2021 році, дуже сильно негативно відобразились на діяльності підприємства. Так дуже сильно помітно суттєве зменшення обсягів виробництва, збільшення заборгованостей та різке скорочення персоналу в порівнянні з попереднім роком. Якщо ще можемо проаналізувати стрімке зростання грошових оборотів у 2020 році, порівняно з 2019 роком, то в 2021 році, бачимо, що підприємство працює фактично виключно на своє виживання.

Для подальшого дослідження виробничого потенціалу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» нам потрібно проаналізувати пасиви даного підприємства (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Пасиви ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»

| Пасив | 2019р. | 2020р. | 2021р. | Абсолютне відхилення, тис. грн. | | Відносне відхилення, % | |
|--|--------|--------|--------|---------------------------------|-----------|------------------------|-----------|
| | | | | 2020/2019 | 2021/2020 | 2020/2019 | 2021/2020 |
| 1. Власний капітал | 64621 | 70566 | 33729 | 5945 | -36837 | 9,20 | -52,20 |
| Зареєстрований пайовий капітал | 2352 | 2692 | 2181 | 340 | -511 | 14,46 | -18,98 |
| Капітал у дооцінках | 13288 | 13241 | 13024 | -47 | -217 | -0,35 | -1,64 |
| Резервний капітал | 829 | 829 | 829 | 0 | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 48152 | 33804 | 31509 | -14348 | -2295 | -29,80 | -6,79 |
| 2. Поточні зобов'язання і забезпечення | 44329 | 29714 | 34015 | -14615 | 4301 | -32,97 | 14,47 |
| Короткострокові кредити банків | 10000 | 0 | 10756 | -10000 | 10756 | -100,00 | - |
| Поточна кредиторська заборгованість за: за товари, роботи, послуги | 13835 | 13869 | 13410 | 34 | -459 | 0,25 | -3,31 |
| за розрахунками з бюджетом | 3346 | 2043 | 566 | -1303 | -1477 | -38,94 | -72,30 |
| за розрахунками зі страхування | 686 | 740 | 596 | 54 | -144 | 7,87 | -19,46 |
| за розрахунками з оплати праці | 2641 | 2857 | 2930 | 216 | 73 | 8,18 | 2,56 |
| Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами | 65 | 201 | 901 | 136 | 700 | 209,23 | 348,26 |
| Поточні забезпечення | 2862 | 3045 | 3278 | 183 | 233 | 6,39 | 7,65 |
| Інші поточні зобов'язання | 10894 | 6879 | 2129 | -4015 | -4750 | -36,86 | -69,05 |
| Баланс | 108950 | 100280 | 67520 | -8670 | -32760 | -7,96 | -32,67 |

Проаналізувавши пасиви підприємства, можемо поміти зростання власного капіталу на 9,2% у 2020 році, порівняно з попереднім роком. У 2021 ж році, спостерігаємо спад власного капіталу на 52,2% та зріст поточних зобов'язань та забезпечень на 14,47% порівняно з 2020 роком.

У структурі пасивів підприємства у 2019 та 2020 роках переважає власний капітал. У 2021 році, діяльність пішла на спад і поточні зобов'язання перевищили частку власного капіталу у структурі пасивів ТОВ «ОСП Корпорація Ватра».

Проаналізувавши активи та пасиви ТОВ «ОСП Корпорація Ватра», можна оцінити її майновий потенціал (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Оцінка майнового потенціалу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»

| Показник | 2019р. | 2020р. | 2021р. | Абсолютне відхилення | | Відносне відхилення, % | |
|--------------------------------------|--------|--------|--------|----------------------|-----------|------------------------|-----------|
| | | | | 2020/2019 | 2021/2020 | 2020/2019 | 2021/2020 |
| Коефіцієнт зносу основних фондів | 0,49 | 0,5 | 0,36 | 0,01 | -0,14 | 2,04 | -28,00 |
| Коефіцієнт мобільності активів | 1,13 | 0,98 | 1,3 | -0,15 | 0,32 | -13,27 | 32,65 |
| Коефіцієнт оновлення основних фондів | 0,47 | 0,03 | 0,01 | -0,44 | -0,02 | -93,62 | -66,67 |
| Коефіцієнт придатності | 0,5 | 0,5 | 0,64 | 0 | 0,14 | 0,00 | 28,00 |
| Фондовіддача основних фондів | 4,54 | 3,26 | 6,53 | -1,28 | 3,27 | -28,19 | 100,31 |
| Фондомісткість | 0,22 | 0,31 | 0,15 | 0,09 | -0,16 | 40,91 | -51,61 |

Розрахувавши показники майнового потенціалу, можна зробити наступні висновки: у 2021 році коефіцієнти зносу та оновлення основних фондів зменшуються порівняно з 2020 роком на 28% та 66,67% відповідно. Натомість можемо помітити збільшення коефіцієнта придатності на 28% та коефіцієнта мобільності активів 32,65% порівняно з попереднім роком.

Зростання фондомісткості у 2021 році фактично на 42% порівняно з попереднім роком. У 2021 році цей показник порівняно з 2020 роком знизився

від 0,31 до 0,11%. Проте у 2021 році можемо помітити стрімке зростання фондівіддачі основних фондів на 100,31% порівняно з попереднім роком.

Для того, щоб більше оцінити фінансово-майновий стан, потрібно розрахувати наступні показники:

- показники фінансової стійкості (табл.2.13);
- показники ліквідності (табл.2.14);
- показники ділової активності (табл.2.15);
- показники рентабельності (табл.2.16).

Таблиця 2.13 – Показники фінансової стійкості ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у 2019-2021 рр.

| Коефіцієнт | 2019р. | 2020р. | 2021р. | Абсолютне відхилення, (+/-) | | Відносне відхилення, % | |
|--|--------|--------|--------|-----------------------------|-----------|------------------------|-----------|
| | | | | 2020/2019 | 2021/2020 | 2020/2019 | 2021/2020 |
| забезпеченості власними оборотними коштами | 0,23 | 0,4 | 0,11 | 0,17 | -0,29 | 73,91 | -72,50 |
| автономії (нормативне значення – 0,5) | 0,59 | 0,7 | 0,5 | 0,11 | -0,2 | 18,64 | -28,57 |
| маневреності власних обігових коштів | 1,03 | 0,27 | 0,003 | -0,76 | -0,267 | -73,79 | -98,89 |
| фінансового левереджу (фінансового ризику) | 0,69 | 0,42 | 1,01 | -0,27 | 0,59 | -39,13 | 140,48 |
| фінансової залежності (нормативне значення – < 2) | 1,88 | 2,02 | 1,77 | 0,14 | -0,25 | 7,45 | -12,38 |
| фінансової стабільності (нормативне значення – > 1) | 1,46 | 2,37 | 0,99 | 0,91 | -1,38 | 62,33 | -58,23 |
| фінансової стійкості (нормативне значення – 0,7-0,9) | 0,59 | 0,7 | 0,5 | 0,11 | -0,2 | 18,64 | -28,57 |

З таблиці 2.13 бачимо, що забезпечення власними оборотними коштами зростає у 2020 році майже на 54% порівняно з 2019 роком. У 2021 році показник фінансової стійкості знижується фактично на 73% порівняно з 2020 роком. Коефіцієнт автономії протягом 2019-2020 років знаходиться в нормі ($>0,5\%$). У 2021 році, цей показник знижується на 0,39%. Також можемо помітити стабільний спад коефіцієнта маневреності у період 2019-2021 років.

Коефіцієнт фінансового ризику у 2020 році зменшується на 0,27% порівняно з 2019 роком, проте у 2021 році даний показник зростає на 0,59% порівняно з попереднім роком. Що ж стосується коефіцієнта фінансової залежності, то бачимо, що у 2019 та 2021 роках даний показник знаходиться в межах норми ($<2\%$), а у 2020 році, цей коефіцієнт відхилився від норми на 0,02%. Коефіцієнт фінансової стабільності у 2019 та 2020. році знаходиться в межах норми ($>1\%$), а у 2021 відхиляється від норми на 0,01%. Коефіцієнт фінансової стійкості у 2019 та 2021 роках відхиляється від нормативного значення на 0,11 та 0,2% відповідно. У 2020 році підприємство збільшувало свій прибуток та було фінансово стійким на відміну від 2019 та 2021 років.

Проаналізуємо показники ліквідності ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» (табл.2.14).

Таблиця 2.14 – Показники ліквідності ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»

| Показник | 2019р. | 2020р. | 2021р. | Абсолютне відхилення, (+/-) | |
|---|--------|--------|--------|-----------------------------|-----------|
| | | | | 2020/2019 | 2021/2020 |
| Коефіцієнт поточної ліквідності | 1,3 | 1,67 | 1,13 | 0,37 | -0,54 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | 0,3 | 0,18 | 0 | -0,12 | -0,18 |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності | 1 | 1,17 | 0,71 | 0,17 | -0,46 |
| Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості | 0,68 | 0,99 | 0,7 | 0,31 | -0,29 |

Для цього нам потрібно розрахувати наступні показники:

- коефіцієнт поточної ліквідності, або коефіцієнт покриття;
- коефіцієнт швидкої ліквідності;
- коефіцієнт абсолютної ліквідності;
- співвідношення між кредиторською та дебіторською заборгованостями.

Аналіз показників ділової активності у таблиці 2.15.

Таблиця 2.15 – Аналіз показників ділової активності

| Показник | 2019р. | 2020р. | 2021р. | Абсолютне відхилення, (+/-) | |
|---|--------|--------|--------|-----------------------------|-----------|
| | | | | 2020/2019 | 2021/2020 |
| Оборотність активів | 1,8 | 1,63 | 2,3 | -0,17 | 0,67 |
| Середня тривалість обороту оборотних активів | 200 | 221 | 156 | 21 | -65 |
| Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості | 6,2 | 7,6 | 9,3 | 1,4 | 1,7 |
| Середня тривалість обороту кредиторської заборгованості | 58 | 47,4 | 38,7 | -10,6 | -8,7 |
| Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості | 6,5 | 5,6 | 8 | -0,9 | 2,4 |
| Середня тривалість обороту дебіторської заборгованості | 55 | 64 | 45 | 9 | -19 |
| Коефіцієнт оборотності власного капіталу | 2,8 | 2,3 | 4,7 | -0,5 | 2,4 |
| Середня тривалість обороту власного капіталу | 128,6 | 156,5 | 76,6 | 27,9 | -79,9 |

З таблиці 2.15 бачимо, що оборотність активів у 2020 році зменшується, а у 2021 – знову зростає, а середня тривалість оборотних активів навпаки – збільшується у 2020 році порівняно з 2019 на, а у 2021 знову йде на спад. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості зростає з кожним роком, а коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості у 2020 році зменшується на 0,9% порівняно з 2019 роком, а у 2021 – знову збільшується на 2,4% порівняно з 2020 роком. Коефіцієнт оборотності власного капіталу у 2019 році становив 2,8%, у 2020 році цей показник знизився на 0,5, а у 2021 збільшився на 2,4% порівняно з попереднім роком.

Проаналізуємо рентабельність ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» (табл.2.16).

Коефіцієнти рентабельності основних засобів та рентабельності власного капіталу знижуються у 2020 році порівняно з 2019, та зростають у 2021 порівняно з попереднім роком. Коефіцієнт рентабельності активів та рентабельність

Таблиця 2.16 – Рентабельність ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»

| Показник | 2019р. | 2020р. | 2021р. | Абсолютне відхилення, (+/-) | |
|--|--------|--------|--------|-----------------------------|-----------|
| | | | | 2020/2019 | 2021/2020 |
| Коефіцієнт рентабельності основних засобів, % | 19 | 12 | 12,2 | -7 | 0,2 |
| Коефіцієнт рентабельності активів, % | 8,7 | 6,1 | 4,4 | -2,6 | -1,7 |
| Коефіцієнт рентабельності власного капіталу, % | 14,7 | 8,7 | 8,9 | -6 | 0,2 |
| Рентабельність реалізованої продукції, % | 4,9 | 3,7 | 1,9 | -1,2 | -1,8 |

реалізованої продукції протягом досліджуваного періоду знижуються з кожним роком.

Дослідивши майновий потенціал, можемо зробити висновок про покращення фінансово-майнових показників у 2020 році порівняно з 2019.

Підприємство активно працювало та збільшувало свої показники, внаслідок чого підвищувало фінансові показники своєї діяльності.

У 2021 році помітний суттєвий спад в діяльності ТОВ «ОСП Корпорація Ватра». Обсяги виготовлення продукції та її реалізації знизились, зменшився прибуток. Як вже зазначалось раніше, такий різкий спад дуже тісно пов'язаний з пандемією Covid 19, внаслідок чого й спостерігається зниження майнового потенціалу, порівняно з попереднім роком.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ «ОСП КОРПОРАЦІЯ «ВАТРА»

3.1 Заходи, спрямовані на покращення використання трудового потенціалу підприємства

Ефективність діяльності досліджуваного підприємства, як і будь-якого іншого підприємства, в першу чергу, залежить від ефективності роботи персоналу цього підприємства. Трудовий потенціал є, на мою думку, найважливішим видом потенціалу і потребує вдосконалення в першу чергу. Адже саме від працівників залежить кількість виготовленої продукції та її якість, тому для збільшення продуктивності праці ТОВ «ОСП Корпорація «ВАТРА» потрібно мотивувати персонал.

Отож, першим пропонованим стимулом є матеріальне заохочення. Як показує досвід, найкращою мотивацією для будь-якого працівника є фінансове заохочення. Однак такий вид стимулювання відповідно збільшує загальні витрати підприємства. До прикладу, у 2021 році кількісний склад працівників ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» складав 471 особу, а річний фонд оплати праці 47476,8 тис. грн. при середньомісячній зарплаті одного працівника 8400 грн.

Вважаємо, що слабким місцем у діяльності підприємства є незадовільна маркетингова діяльність. Доцільно матеріально стимулювати працівників цього відділу за виконання та перевиконання плану з реалізації продукції. Це можуть бути різні види премій та доплат. Нами запропонована шкала преміювання працівників відділу маркетингу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» залежно від відсотка перевиконання плану з реалізації продукції (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 - Шкала преміювання працівників відділу маркетингу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у 2023 році

| Планове завдання | Відсоток доплат до основного заробітку, % |
|--|---|
| Виконання місячного плану з реалізації продукції | 5 |
| Перевиконання місячного плану з реалізації продукції на 1-5% | 15 |
| Перевиконання місячного плану з реалізації продукції на 6-10% | 35 |
| Перевиконання місячного плану з реалізації продукції на 11-15% | 60 |

У відділі маркетингу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у 2021 році було 4 працівники. Навіть, якщо місячний план з реалізації продукції буде виконано у 2023 році на 115%, то максимальне зростання річного фонду оплати праці складе:

$$4 \text{ чол.} * 12 \text{ міс.} * 0,6 * 8400 \text{ грн.} = 241,9 \text{ тис. грн.}$$

Очікуваний плановий річний фонд зарплати:

$$47476,8 + 241,9 = 47718,7 \text{ тис. грн.}$$

Плановий чистий дохід від реалізації продукції у 2023 році:

$$158526 * 115\% / 100 = 182275 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого доходу у 2023 році порівняно з 2021 роком:

$$182275 - 158526 = 23749 \text{ тис. грн.}$$

Отже, економічний ефект від матеріального стимулювання працівників ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у плановому році складе:

$$23749 - 241,9 = 23507,1 \text{ тис. грн.}$$

Порівняємо зміну вартості чистого доходу на одного працівника за базовий (2021) та плановий (2023) роки:

$$W_{\text{пп}} = \frac{158526000}{471} = 336573,2 \text{ грн., або } 336,6 \text{ тис. грн.}$$

$$W_{\text{оч}} = \frac{182275000}{471} = 386995,8 \text{ грн., або } 387,0 \text{ тис. грн.}$$

Як бачимо, очікуваний чистий дохід на одного працівника за рік, збільшиться на 50,4 тис. грн.

Розрахуємо зміну чистого доходу на одного працівника за місяць у базовому (2021) та плановому (2023) роках:

$$W_{\text{пп}} = 336573,2 : 12 = 28047,8 \text{ грн.}$$

$$W_{\text{оч}} = 386995,8 : 12 = 32249,7 \text{ грн.}$$

У середньому на місяць припадає 20 робочих днів, то очікуваний чистий дохід на одного працівника на один день складатиме:

$$28047,8 / 20 = 1121,9 \text{ грн.}$$

$$32249,7 / 20 = 1612,5 \text{ грн.}$$

ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» працює 8 годин на день. Відповідно до цього, розрахуємо очікувану вартість реалізованої продукції на одну людину-годину.

$$W_{\text{пп}} = 1121,9 / 8 = 140,2 \text{ грн.}$$

$$W_{\text{оч}} = 1612,5 / 8 = 201,6 \text{ грн.}$$

Розрахуємо зміну коефіцієнта чистого доходу на гривню фонду оплати праці:

$$\frac{158526000}{47476800} = 3,3$$

$$\frac{182275000}{47718700} = 3,8$$

Порівняємо отримані поточні показники трудового потенціалу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» з очікуваними показниками (табл. 3.2).

З таблиці 3.2 можемо побачити, що очікуваний чистий дохід на одного середньорічного працівника зросте у 2023 році на 15% порівняно з базовим періодом. Що стосується чистого доходу на одну гривню фонду оплати праці, то можемо помітити, що він також зросте на 15,2%. Проте ці зміни можливі лише за умови збільшення річного фонду оплати праці на 24,5%.

Ще одним способом вдосконалення використання трудового потенціалу може бути підвищення рівня кваліфікації трудових ресурсів ТОВ «ОСП Корпорація Ватра». Для зменшення плинності кадрів керівництву ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» доцільно покращувати умови праці працівників, надавати певні пільги своєму персоналу, проводити наради, на яких будуть

Таблиця 3.2 – Зміна показників діяльності ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» при додатковому стимулюванні працівників відділу маркетингу

| Показники | Річний фонд оплати праці, тис. грн. | Чистий дохід на одного середньорічного працівника, тис. грн. | Чистий дохід на одну людино-годину, грн./год. | Чистий дохід на одну гривню зарплати |
|---------------------------------|-------------------------------------|--|---|--------------------------------------|
| 2021 | 47476,8 | 336,6 | 140,2 | 3,3 |
| 2023 | 59089,0 | 387,0 | 201,6 | 3,8 |
| Абсолютне відхилення, тис. грн. | 11612,2 | 50,4 | 61,4 | 0,5 |
| Відносне відхилення, % | 24,5 | 15,0 | 43,8 | 15,2 |

обговорюватись досягнення працівників, будуть давати грамоти кращим працівникам, і т.д. Загалом підприємству слід повністю зосередитись на задоволеності роботою своїх працівників для того, щоб кожен працівник відчував себе потрібною та незамінною частинкою великої команди.

Що стосується пільг для персоналу, то при прибутковій діяльності ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у 2023 році пропонуються наступні доплати та виплати:

- часткове здешевлення харчування у їдальні підприємства;
- перевезення працівників до місця роботи і назад автобусом підприємства;
- корегування графіку робочої зміни працівників (плаваючий початок робочої зміни, варіююча тривалість робочої зміни при збереженні тривалості робочого тижня);
- надання додаткових відпусток за кращі досягнення в роботі.

Для покращення використання трудового потенціалу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» необхідне підвищення кваліфікації працівників, яке буде здійснюватися силами самого підприємства без залучення зовнішніх спеціалістів. Це може бути доплата кваліфікованому токару 6 розряду у розмірі 40% доплати до основного місячного заробітку:

$$10000 * 0,4 = 4000 \text{ грн. на місяць}$$

Для того, щоб краще відобразити необхідність проведення навчань для підвищення кваліфікації, розглянемо спершу залежність продуктивності праці від рівня кваліфікації робітників (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Залежність продуктивності праці робітників ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» від рівня їх кваліфікації у 2021 році

| Показник | 2021 р. | |
|--|-----------|----------|
| | Розряд IV | Розряд V |
| Робітники-токарі,чол | 40 | 15 |
| Середня річна продуктивність праці одного токаря, тис. грн./чол. | 330,2 | 348,8 |

З таблиці 3.3 можемо помітити, що продуктивність праці токаря 5-ого розряду вища, ніж у 4-ого на 18,8 тис. грн./чол. (348,8 – 330,2). З цього можна зробити висновок про те, що підвищивши кваліфікацію робітника 4-ого розряду до 5-ого, буде збільшуватися продуктивність праці, а відповідно, й обсяг виконаної роботи. Так само буде підвищуватися кваліфікація токарів 5-го розряду.

Пропонується провести навчання для підвищення кваліфікації цих 55 чол. Витрати ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» на навчання цих працівників у табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Прогнозовані витрати ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» на навчання працівників для підвищення їх рівня кваліфікації

| итрати на підвищення кваліфікації у 2023 році | Сума, грн. | Кількість, чол. |
|---|------------|-----------------|
| Токарі 4 розряду | 1300 | 40 |
| Токарі 5 розряду | 700 | 15 |
| Всього | 2000 | 55 |

Загальні витрати на навчання 55-ти працівників складуть 2 тис. грн. Прогнозований економічний ефект від реалізації даного заходу поданий у таблиці 3.5.

Вартість виготовленої продукції токарями 4 та 5 розрядів у 2021 році:

$$330,2 * 40 + 348,8 * 15 = 18440 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 3.5 – Прогнозований економічний ефект

| Показник | 2021 р. | | Прогноз на 2023 р. | | |
|---|----------|----------|--------------------|----------|----------|
| | Розряд 4 | Розряд 5 | Розряд 4 | Розряд 5 | Розряд 6 |
| Кількість токарів, чол. | 40 | 15 | 8 | 37 | 10 |
| Продуктивність праці, тис. грн./чол. | 330,2 | 348,8 | 330, 2 | 348,8 | 369,7 |

Вартість продукції, яка буде виготовлена токарями 4 та 5 розрядів у 2023 році:

$$330,2 * 8 + 348,8 * 37 + 369,7 * 10 = 19244, 2 \text{ тис. грн.}$$

Плановий приріст вартості виготовленої продукції:

$$19244, 2 - 18440 = 804, 2 \text{ тис. грн.}$$

Економічний ефект:

$$804200 - 4000 = 802200 \text{ грн.} = 800, 2 \text{ тис. грн.}$$

Відповідно до запропонованого заходу зросте продуктивність праці через підвищення рівня кваліфікації робітників.

3.2 Покращення використання потенціалу підприємства за рахунок змін в асортименті продукції

ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» займається розробкою та виготовленням освітлювальних приладів, та на даний час робить акцент на випуску енергоефективних освітлювальних приладів із застосуванням високо-інтенсивних джерел світла. В останні роки, спостерігається значний спад у діяльності підприємства, тому для покращення потенціалу йому потрібно постійно оновлювати асортимент продукції відповідно до технологічного прогресу та попиту покупців.

Доцільно запропонувати два напрямки покращення використання потенціалу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра». Перший – переорієнтація

асортименту продукції відповідно до воєнної ситуації в країні. Другий – розширення наявного асортименту продукції.

Відповідно до першого напрямку необхідно оновити асортимент продукції ТОВ «ОСП Корпорація Ватра».

Пропонуємо переорієнтувати асортимент продукції даного підприємства на виготовлення:

1) вибухозахищеного освітлення стійкого до перебоїв електропостачання;

Зараз країна стикнулася з проблемою електропостачання, внаслідок чого ввели планові вимкнення електропостачання, тому прилади освітлення, що будуть стійкими до стрибків напруги та різкими вимкненнями/увімкненнями світла, та ще й при цьому будуть вибухозахищеними, враховуючи складний час в нашій державі, будуть користуватись особливим попитом.

2) освітлювальна продукція, що не потребує електропостачання.

Через проблеми електропостачання, багато населених пунктів залишаються без електроенергії по декілька днів, то прилади освітлення, що не потребують електропостачання, будуть запитуванні першочергово.

ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» має висококваліфікованих спеціалістів, які можуть проектувати нову продукцію, відповідно до нашої пропозиції. Тому ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» зможе реалізувати нашу пропозицію без додаткових грошових затрат.

Проаналізуємо витрати на виробництво відповідно до першого пропонованого напрямку покращення виробничого потенціалу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра». (табл.3.6).

Для розширення асортименту вибухозахищеної продукції стійкої до перебоїв електропостачання та освітлювальної продукції що не потребує електроенергії, необхідно здійснити витрати розміром 3620,5 грн.

Розрахунок проектного доходу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» від реалізації пропонованого заходу відповідно до рівня рентабельності цієї продукції (табл. 3.7, 3.8).

Дохід від розширення асортименту вибухозахищеної продукції, стійкої до перебоїв електропостачання складе 1982,5 тис. грн.

Таблиця 3.6 – Витрати на виробництво одиниці продукції

| Вибухозахищена продукція, стійка до перебоїв електропостачання | | Освітлювальна продукція, що не потребує електропостачання | |
|---|---------------|--|---------------|
| Товар | Витрати, грн. | Товар | Витрати, грн. |
| Світлодіодні світильники Класу П-1, П-2 | 180 | Світлодіодні прожектори | 322,5 |
| Рудникові світильники (пересувні та стаціонарні) | 220 | Світлодіодні світильники для освітлення вулиць | 125 |
| Рудникові світлодіодні світильники (пересувні та стаціонарні) | 165 | Світлодіодні світильники для освітлення пішохідних переходів | 311 |
| Світлодіодні прожектори Класу П-1, П-2 | 340 | Прожектори на батарейках | 416 |
| Світильники рівня захисту Ехп Класу П-1, П-2 | 425 | Світильники та ліхтарики на батарейках | 146 |
| Електромонтажні коробки для з'єднання і розгалуження електрокабельних ліній | 130 | Світильники та прожектори на сонячних батареях | 840 |
| Витрати разом, грн | 1460 | - | 2160,5 |

Таблиця 3.7 – Прогнозовані доходи від розширення асортименту вибухозахищеної продукції стійкої до перебоїв електропостачання

| Вибухозахищена продукція, стійка до перебоїв електропостачання | | | |
|---|--------------|-----------------------------|-----------|
| Товар | Витрати, грн | Рентабельність продукції, % | Ціна, грн |
| Світлодіодні світильники Класу П-1, П-2 | 180 | 1,25 | 225 |
| Рудникові світильники (пересувні та стаціонарні) | 220 | 1,1 | 242 |
| Рудникові світлодіодні світильники (пересувні та стаціонарні) | 165 | 1,5 | 247,5 |
| Світлодіодні прожектори Класу П-1, П-2 | 340 | 1,3 | 442 |
| Світильники рівня захисту Ехп Класу П-1, П-2 | 425 | 1,5 | 637,5 |
| Електромонтажні коробки для з'єднання і розгалуження електрокабельних ліній | 130 | 1,45 | 188,5 |
| Всього, грн | 1460 | | 1982,5 |

Таблиця 3.8 – Прогнозовані доходи від розширення асортименту освітлювальної продукції, що не потребує електропостачання

| Продукція освітлення, що не потребує електропостачання | | | |
|--|--------------|----------------------|-----------|
| Товар | Витрати, грн | Рентабельність, % | Ціна, грн |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Світлодіодні прожектори | 322,5 | 1,1 | 354,75 |
| Світлодіодні світильники для освітлення вулиць | 125 | 1,2 | 150 |
| Світлодіодні світильники для освітлення пішохідних переходів | 311 | 1,25 | 388,75 |
| Прожектори на батарейках | 416 | 1,3 | 540,8 |
| Світильники та ліхтарики на батарейках | 146 | 1,05 | 153,3 |
| Світильники та прожектори на сонячних батареях | 840 | 1,2 | 1008 |
| Всього, грн | 2160,5 | - | 2595,6 |

Дохід від розширення асортименту продукції освітлення, що не потребує електропостачання складе 2596,6 тис. грн.

Загальний можливий дохід від впровадження освітлювальної продукції, що не потребує електропостачання, складе:

$$1982,5 + 2596,6 = 4578,1 \text{ грн.}$$

Витрати на впровадження пропонованого заходу складають 3620,5 грн., відповідно до цих витрат, можливий дохід складе 4578,1 грн.

Прибуток ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» від впровадження заходу буде рівний:

$$4578,1 - 3620,5 = 957,6 \text{ грн.}$$

Отже, від впровадження пропонованого заходу, прибуток складе 957,6 грн., що свідчить про доречність його реалізації у ТОВ «ОСП Корпорація Ватра».

Пропонується розширити наявний асортимент продукції за рахунок нової цікавої за формулю, кольором, візерунками продукції (табл.3.9).

Таблиця 3.9– Оновлений асортимент продукції ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»

| Група товарів | Тип | Особливості |
|------------------------|--|---|
| офісне освітлення | енергозберігаючі лампи та ліхтарики на батарейках | Новий дизайн: нові креативні форми та кольори |
| промислове освітлення | Безпроводні (не потребують електропостачання) | Новий дизайн: нові креативні форми та кольори |
| розумне освітлення | Підзарядка від сонячних батарей | Новий дизайн: нові креативні форми та кольори |
| освітлення бомбосховищ | світлодіодні світильники, що не потребують електропостачання | Новий дизайн: нові креативні форми та кольори |
| Прожектори | На акумуляторі | Новий дизайн: нові креативні форми та кольори |

Витрати, необхідні для впровадження пропозиції представлені у таблиці 3.10

Таблиця 3.10 – Витрати на впровадження

| Група товарів | Тип | Витрати, грн. |
|------------------------|--|---------------|
| офісне освітлення | енергозберігаючі лампи та ліхтарики на батарейках | 450 |
| промислове освітлення | Безпроводні (не потребують електропостачання) | 240 |
| розумне освітлення | Підзарядка від сонячних батарей | 460 |
| освітлення бомбосховищ | світлодіодні світильники, що не потребують електропостачання | 510 |
| Прожектори | На акумуляторі | 615 |
| Люстри | енергозберігаючі лампи та ліхтарики на батарейках | 420 |
| Витрати разом, грн. | - | 2695 |

Для реалізації цього пропонованого напрямку потрібні витрати у розмірі 2695 грн..

Розрахунок можливого доходу від реалізації даної пропозиції – розширення наявного асортименту за рахунок змін у формі, кольорі та візерунках, у відповідності до рівня рентабельності цієї продукції (табл. 3.11).

Таблиця 3.11 – Дохід від реалізації

| Група товарів | Тип | Витрати, грн. | Рентабельність, % | Ціна, грн. |
|------------------------|--|---------------|-------------------|------------|
| Офісне освітлення | Енергозберігаючі лампи та ліхтарики на батарейках | 450 | 1,3 | 585 |
| Промислове освітлення | Безпроводні (не потребують електропостачання) | 240 | 1,4 | 336 |
| Розумне освітлення | Підзарядка від сонячних батарей | 460 | 1,6 | 736 |
| Освітлення бомбосховищ | Світлодіодні світильники, що не потребують електропостачання | 510 | 1,2 | 612 |
| Прожектори | На акумуляторі | 615 | 1,1 | 676,5 |
| Люстри | Енергозберігаючі лампи та ліхтарики на батарейках | 420 | 1,6 | 672 |
| Разом, грн. | - | 2695 | | 3617,5 |

Загальний дохід від реалізації пропонованої пропозиції складе 3617,5 грн.

Витрати на впровадження пропозиції складають 2695 грн., відповідно до цих витрат, можливий дохід складе 3617,4 тис. грн.

Прибуток ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» від впровадження пропозиції буде:

$$3617,5 - 2695 = 922,5 \text{ грн.}$$

Отже, від впровадження другої пропонованої пропозиції, прибуток складе 922,5грн., що свідчить про доречність її реалізації на ТОВ «ОСП Корпорація Ватра».

Порівняємо ці два пропоновані напрями та визначимо, який з пропонованих напрямків ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» буде доречніше впровадити у дійсність.

Порівняння пропонованих напрямів представлено у таблиці 3.12

Таблиця 3.12 – Порівняння запропонованих напрямів покращення використання потенціалу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра»

| Заходи | Разом витрати, грн. | Дохід, грн. | Прибуток, грн. |
|---------------|---------------------|-------------|----------------|
| Перший напрям | 3620,5 | 4578,1 | 957,6 |
| Другий напрям | 2695 | 3617,5 | 922,5 |

Нам було запропоновані два напрями покращення потенціалу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра». Перший – переорієнтація асортименту продукції відповідно до воєнної ситуації в країні . Другий – розширення наявного асортименту продукції .

Прибуток від реалізації другого пропонованого напрямку становить 922,5 грн., що на 3,7% менше від реалізації першого. Відповідно до цих даних, можна зробити висновок, що для покращення потенціалу за мінімальних витрат ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» краще використати перший запропонований напрям – переорієнтація асортименту продукції відповідно до воєнної ситуації в країні .

3.3 Збереження потенціалу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» в умовах воєнного часу

На сьогоднішній день одне з приміщень ТОВ «ОСП Корпорація Ватра», відповідно до договору «про тимчасове користування майном» здається в оренду й слугує як укриття під час повітряної тривоги для працівників підприємства, а також жителів Тернополя та студентів і працівників 7 корпусу нашого університету. На даний час це приміщення, а саме будинок культури «Ватра» (загальною площею 4109 кв.м.) знаходиться на продажі, так як зараз підприємство вважається неприбутковим.

Як вже згадувалось раніше, одне з приміщень підприємства зараз слугує як укриття під час повітряної тривоги. Пропонуємо обладнати це приміщення генератором, для того, щоб під час повітряної тривоги працівники знаходилися у безпеці.

Пропонуємо купити генератор AKSA AAR 12000 PB потужністю 10 к ВТ (рис 3.1).



Максимальна потужність: 10 кВт

Об'єм паливного бака: 30 л

Вага: 240 кг

Номінальна напруга: 220 В

Клас захисту: IP 23

Рівень шуму: 75 дБ

Рисунок 3.1 – Генератор AKSA AAR12000 PB

Даний генератор - потужний та надійний апарат, що зможе стати резервним джерелом живлення. Для роботи генератора потрібне дизпаливо. Один генератор розрахований на 30 л дизпалива, що вистачає на 10 годин безперебійної роботи.

Для повного заповнення баку генераторів потрібно буде закупити 30 л дизпалива.

ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» працює 8 годин на день, 5 днів на тиждень. Тобто, на тиждень підприємство працює 40 год. В місяць середньому підприємство працює 21-22 дні.

За умови повного вимкнення електропостачання, для безперебійної роботи підприємства, генератор потрібно буде заправляти 4-5 раз на тиждень, тобто

$$8 * 21 : 10 = 16,8 \text{ раз на місяць.}$$

Для того, щоб забезпечити роботу генератора на рік потрібно:

$$16,8 * 30 * 12 = 6048 \text{ л дизпалива.}$$

Загальні витрати ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» за умови повного вимкнення постачання та роботі підприємства виключно від генератора подані у таблиці 3.13.

У загальному, щоб реалізувати проєкт по безперебійному виробництві за умови повного відключення електропостачання, і якщо підприємство буде працювати виключно від генератора потрібно 392,16 тис. грн.

Однак, це найгірший сценарій який може бути. Зараз ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» має планові відключення електроенергії тривалістю 1-2 год з 8-и робочих. Тому генератор потрібно буде заправляти: $1 * 22 : 10 = 2,2$ рази на місяць.

Таблиця 3.13 – Загальні річні витрати ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» за умови повного вимкнення електропостачання на рік

| Витрати | Кількість | Ціна, тис.грн. | Загальні витрати, тис.грн. |
|---|-----------|----------------|----------------------------|
| Покупка генератора | 1 | 120,0 | 120,0 |
| Покупка дизпалива для роботи генератора | 6048 | 45 | 272,16 |
| Всього | - | - | 392,16 |

Для того щоб забезпечити роботу генератора на рік потрібно:

$$2,2 * 30 * 12 = 792 \text{ л дизпалива.}$$

Розрахуємо загальні витрати ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» за умови повного вимкнення постачання, та роботі підприємства виключно від генератора (табл. 3.14).

Таблиця 3.14– Загальні витрати ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» за умови повного вимкнення електропостачання на рік

| Витрати | Кількість | Ціна, тис. грн. | Загальні витрати тис. грн. |
|---|-----------|-----------------|----------------------------|
| Покупка генератора | 1 | 120,0 | 120,00 |
| Покупка дизпалива для роботи генератора | 792 | 45 | 35,64 |
| Всього | - | - | 155,64 |

Отже, для того щоб реалізувати запропонований проєкт, потрібно 55,64 тис. грн.

РОЗДІЛ 4 ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1 Організація процесу охорони праці ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

Під охороною праці трактують систему соціально – економічних, правових, технічно-організаційних, та інших засобів й заходів, що спрямовуються на збереження працездатності, життя та здоров'я працівників в процесі їх трудової діяльності [1].

Охорона праці ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»:

- 1) Здійснюється згідно закону України «Про охорону праці» (№ 269-ХІІ від 14.10.1992 р., поточна редакція станом на 16.10.2020 р. на підставі 124-ІХ);
- 2) Керується такими законами України, як: Закон України «Про захист прав споживачів» (1023-12), «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення» (4004-12), «Про пожежну безпеку» (3745-12), нормативно-правовими документами, що регламентують діяльність виробничого підприємства [2].

Відповідно до цих законів та положень, кожен з працівників ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» проходить інструктаж з техніки безпеки при роботі на підприємстві.

ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» спеціалізується на виготовленні продукції освітлення, а також тестуванні нових зразків продукції. Тому для забезпечення безпечних умов праці, для кожного працівника проводять інструктажі з техніки безпеки та охорони праці, які повторно проводяться кожні 3 місяці.

Згідно до інструкцій з охорони праці ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» кожен з працівників зобов'язаний дотримуватись таких вимог:

- 1) Працівник обов'язково мусить пройти інструктаж з техніки безпеки та охорони праці.
- 2) Працівникам забороняється вживати алкогольні напої на робочому місці, та за його межами протягом робочої зміни.
- 3) Працівник повинен тримати своє робоче місце в чистоті.
- 4) Працівник під час роботи повинен носити спецодяг (рукавички, захисні окуляри), задля його безпеки.
- 5) Суворо забороняється працювати на частково несправному обладнанні.
- 6) Забороняється торкатись електроприлади вологими руками.
- 7) Забороняється перенавантажувати розетки, та зачіпати оголені дроти руками.
- 8) Суворо забороняється допуск на робочу зону працівника сторонніх осіб.

9) Під час повітряної тривоги, кожен з працівників повинен вимкнути обладнання на якому працює і пройти в укриття.

4.2 Оперативність управління виробництвом підприємства та здійсненням заходів ЦЗ в НС

Оперативність управління виробництвом ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» визначається її своєчасною здатністю забезпечити безпеку працівників та продовжувати виготовляти та тестувати світільну продукцію в умовах надзвичайної ситуації. Та при умові руйнування невеликої чи середньої важкості забезпечити швидке відновлення виробництва власними зусиллями за короткий проміжок часу.

На даний час, враховуючи воєнну ситуацію в країні, ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» переорієнтувало одне з своїх виробничих приміщень в укриття задля безпеки своїх працівників та жителів міста Тернополя під час повітряної тривоги.

Оперативне управління виробництвом ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» полягає в реалізації в відповідні терміни розроблені планові завдання в повному обсязі. Воно включає в себе оперативно-календарні плани та диспетчеризацію виробництва (рис. 4.1).

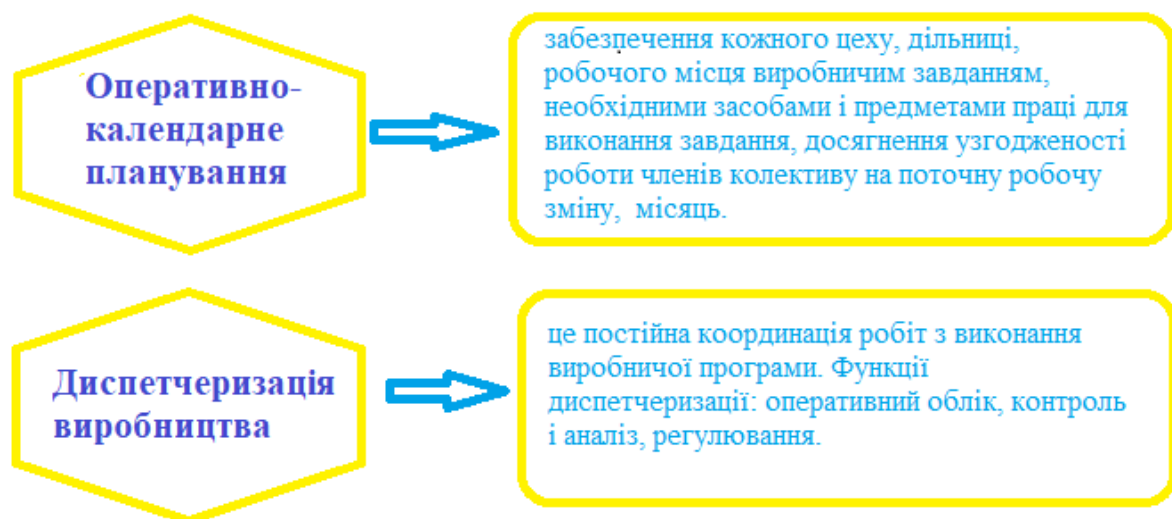


Рисунок 4.1 – Оперативне управління ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

На рівні створені оперативно-календарних планів відбувається розподіл обсягу роботи між різними підрозділами та зазначаються конкретні терміни їх виконання. Для забезпечення оперативного виробництва відбувається повне забезпечення сировиною та матеріалами, необхідними для виготовлення

продукції, слідкування та виправлення неполадок обладнання та створюються умови для швидкої та безперебійної роботи з виробництва приладів освітлення.

На рівні диспетчеризації виробництва – відбувається контроль за виконанням термінів цих завдань, пошук причин можливих відхилень від плану та негайне усунення цих відхилень.

У ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» розробляються наступні заходи цивільного захисту в надзвичайних ситуаціях:

1. Проводяться інструктажі по роботі підприємствах в НС.
2. ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» розробила план евакуації з підприємства у випадку пожежі чи обвалу частини будівлі.
3. Підприємство забезпечене вогнегасниками.
4. Під час повітряної тривоги, працівники вимикають своє обладнання та направляються до укриття (як вже зазначалось раніше, ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» переорієнтувало одне з своїх виробничих приміщень під укриття).
5. Підприємство повністю забезпечене датчиками диму та пожежною сигналізацією, що дозволить швидко відреагувати у випадку пожежі.
6. ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» оснащена відповідними зливами, що дозволить мінімізувати наслідки повені чи уникнути затоплення.

Що стосується організаційних заходів ЦЗ в НС, то сюди відносяться наступні:

1. Проводяться інструктажі з техніки безпеки працівників на робочому місці.
2. План евакуації для працівників.
3. Навчання щодо дій в умовах НС.
4. Працівникам забороняється курити та вживати алкогольні напої на робочому місці.
5. Забороняється перевантажувати проводку, включенням багатьох приладів одночасно в одну розетку.
6. Забороняється залишати ввімкненим робоче обладнання при залишенні робочого місця.
7. В кінці робочого дня, працівники повинні вимкнути все обладнання.

Отже, у ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра» проводяться достатня кількість заходів з оперативного управління виробництвом підприємства та здійснення заходів ЦЗ в НС.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

З метою покращення використання потенціалу досліджуваного підприємства у роботі запропоновано декілька заходів Перший захід – це матеріальне заохочення. Як показує досвід, найкращою мотивацією для будь-якого працівника є фінансове заохочення. Вважаємо, що слабким місцем у діяльності підприємства є незадовільна маркетингова діяльність. Доцільно матеріально стимулювати працівників цього відділу за виконання та перевиконання плану з реалізації продукції. Це можуть бути різні види премій та доплат. Нами запропонована шкала преміювання працівників відділу маркетингу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» залежно від відсотка перевиконання плану з реалізації продукції

Що стосується пільг для персоналу, то при прибутковій діяльності ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» у 2023 році пропонуються наступні доплати та виплати:

- часткове здешевлення харчування у їдальні підприємства;
- перевезення працівників до місця роботи і назад автобусом підприємства;
- корегування графіку робочої зміни працівників (плаваючий початок робочої зміни, варіююча тривалість робочої зміни при збереженні тривалості робочого тижня);
- надання додаткових відпусток за кращі досягнення в роботі.

Для покращення використання трудового потенціалу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» необхідне підвищення кваліфікації працівників, яке буде здійснюватися силами самого підприємства без залучення зовнішніх спеціалістів. Це може бути доплата кваліфікованому токару 6 розряду у розмірі 40% доплати до основного місячного заробітку.

Доцільно запропонувати два напрямки покращення використання виробничого потенціалу ТОВ «ОСП Корпорація Ватра». Перший – переорієнтація асортименту продукції відповідно до воєнної ситуації в країні. Другий – розширення наявного асортименту продукції.

Відповідно до першого напрямку необхідно оновити асортимент продукції ТОВ «ОСП Корпорація Ватра». Пропонуємо переорієнтувати асортимент продукції даного підприємства на виготовлення:

- 1) вибухозахищеного освітлення стійкого до перебоїв електропостачання;
- 2) освітлювальна продукція, що не потребує електропостачання.

Також пропонуємо розширити наявний асортимент продукції за рахунок нової цікавої за формулю, кольором, візерунками продукції

Одне з приміщень підприємства зараз слугує як укриття під час повітряної тривоги. Пропонуємо обладнати це приміщення генератором, для того, щоб під час повітряної тривоги працівники знаходилися у безпеці. Пропонуємо купити генератор AKSA AAR 12000 PB потужністю 10 к ВТ. Даний генератор - потужний та надійний апарат, що зможе стати резервним джерелом живлення для безперебійного виробництва.

БІБЛІОГРАФІЯ

1 Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України (Stock market infrastructure development agency of Ukraine – SMIDA). URL: <http://smida.gov.ua>.

2 Ареф'єва О. В. Економічні засади формування потенціалу підприємства / О. В. Ареф'єва, Т. В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. 2008. № 7. С. 71–76.

3 Бегма П. О. Сутність трудового потенціалу як соціально-економічної категорії. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. 2015. № 2(71). С. 130–137 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3976>

4 Білоусько Н. Л. Вплив забезпеченості основними засобами на економічну ефективність підприємства / Н. Л. Білоусько // Економіка & держава. 2013. № 4. С. 84–87.

5 Богиня Д.П. Мотиваційний механізм конкурентоспроможності робочої сили: Зб. наук. праць. К.: Ін-т економіки НАН України, 2020. 188 с.

6 Бугас В. В., Науменко О. М. Трудовий потенціал підприємства: сутність та структура. Ефективна економіка. 2018. № 1. URL: <http://ojs.dsau.dp.ua/index.php/efektyvna-ekonomika/article/view/1002>

7 Галушак М.П., Галушак О.Я., Кужда Т.І. Економічне прогнозування: Навчальний посібник. Тернопіль: ТНТУ, 2017. 160 с.

8 Галушак О., Голод І. Вплив війни на діяльність підприємств та способи збереження потенціалу підприємств в умовах воєнного часу. // II міжнародна науково-практична конференція «Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація, трансформації. Тернопіль:ТНТУ, 2022. С.124-125.

9 Галушак О. Редьква О. Управління персоналом машинобудівних підприємств в умовах кризи. Соціально-економічні проблеми і держава. 2011.

Вип.2 (5). С. URL: chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/1549/1/11rozvuk.pdf

10 Галушак О. Жаровська Н. Дослідження інноваційного розвитку машинобудівних підприємств з урахуванням основних ризик-факторів. Тернопіль: ТНТУ, 2012. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/123456789/1842>

11 Гончар О. І. Актуалізація управління потенціалом підприємства за умов євроінтеграції : монографія / О. І. Гончар. Хмельницький: ХНУ, 2015. 333с.

12 Гончар О. І. Оцінювання динаміки розвитку потенціалу підприємств України у контексті інтеграційних процесів / О.І.Гончар // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Економічні науки. 2020. № 1 (83). С. 25–35.

13 Гончар О. І. Управління потенціалом підприємства за умов євроінтеграції : дисертація на здобут. наук. ступеня докт. екон. наук / О. І. Гончар. Хмельницький : ХНУ, 2014. 448 с.

14 Гриньова В. М. Управління кадровим потенціалом підприємства : Монографія. Х. : Вид. ХНЕУ. 2012. 228 с.

15 Гриньова В.М., Писаревська Г. І. Управління трудовим потенціалом підприємства: монографія. Х.: ХНЕУ, 2012. 228 с.

16 Дані дохідності альтернативних інструментів 2020р. URL: https://bank.gov.ua/files/4-Financial_markets.xlsx

17 Дискіна А. А. Трудовий потенціал – важливий чинник економічного розвитку підприємства. Інтелект ХХІ. 2018. № 2. С. 67-71.

18 Кодекс цивільного захисту України (№ 5403 від 2 жовтня 2012 року): веб-сайт. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/5403-17>.

19 Колот А.М. Економіка праці і соціально-трудова відносини: підручник / за ред. А.М. Колота.К. : КНЕУ, 2019. 711 с.

20 Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства, формування та оцінка : навч. посібник / Н. С. Краснокутська. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.

- 21 Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. Посібник. К.: Центр навчальної літератури. 2019. 352 с.
- 22 Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. Посібник. К.: Центр навчальної літератури. 2011. 359 с.
- 23 Мельник О. Г. Системи діагностики діяльності підприємств : полікритеріальна концепція та інструментарій: Монографія. Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка». 2020. 344 с.
- 24 Москаленко В.О. Основні принципи формування кадрового потенціалу підприємства. Бізнес-Навігатор. 2020. №3(20). С. 165 – 170.
- 25 Романова Т. В. Чинники, що впливають на збільшення прибутку підприємств України в сучасних умовах. Т. В. Романова, Є. О. Даровський. Ефективна економіка №4. 2015.
- 26 Рябоконт В. П. Формування та використання виробничого потенціалу м'ясопереробних підприємств / В. П. Рябоконт, Ю. П. Шаповалова // Економіка 117 АПК. 2013. № 6. С. 21–27.
- 27 Рябоконт В. П. Формування та використання виробничого потенціалу / В. П. Рябоконт, Ю. П. Шаповалова // Економіка 1 АПК. 2019. № 6. С. 21–27.
- 28 Сабадирьова А. Л. Потенціал і розвиток підприємства : навч. посібник / А. Л. Сабадирьова, О. М. Бабій, Т. В. Куклінова, Д. Є. Салавеліс. – Одеса : ОНЕУ, ротапринт, 2020. 343 с.
- 29 Савицька О. М., Салабай В. О.. Збалансована система показників : вимір ефективності управління діяльністю підприємства. збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції «Перспективні напрямки розвитку економіки, фінансів, обліку, менеджменту та права. 9 березня 2019 р. С. 28–30
- 30 Стрижак Г.В. Вдосконалення системи управління кадровим потенціалом. Науковий вісник НЛТУ України, 2014. Вип. 24.8. С. 380–385.
- 31 Татаревська М.С., Збрицька Т.П., Савченко Г.О. Управління розвитком персоналу: навч.посібник. Одеса: Атлант, 2013. 427 с.

32 «Товариство з обмеженою відповідальністю ОСП Корпорація Ватра»: бухгалтерська звітність і фінансовий аналіз за 2020 р.. URL: <https://data.gov.ua/dataset>

33 Управління потенціалом підприємства : навч. посібник / І. З. Должанський, Т. О. Загорна, О. О. Удалих та ін. Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 362 с.

34 Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка / О. С. Федонін, І. М. Рєпіна, О. І. Олексюк. К. : КНЕУ, 2004. 316 с.

35 Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексик О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка/ О. С. Федонін., І. М. Рєпіна, О. І. Олексик: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2020. 316с.

36 Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2009. 316 с.

37 Фоміченко І. П., Баркова С. О. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства. Науковий Вісник ДДМА. 2011. № 2 (8Е).С.315-320.

38 Чорноморченко Н.В. Удосконалення системи управління кадрами як основа підвищення ефективності управління персоналом. Львів, 2009. С.87-92.

39 Шаманська О. І. Основні напрямки підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємств / О. І. Шаманська // Актуальні проблеми економіки. 2012. № 6. С. 166–172.

40 Щелкунов В. І. Економічний механізм регулювання діяльності та розвитку виробничого потенціалу підприємств України / В. І. Щелкунов, О. В. Різниченко, В. А. Паламарчук. К. : Наук. думка, 2012. 188 с.

41 Halushchak O., Halushchak M. The causes of appearance and ways of staff's demotivation solving in organizations. Соціально-економічні проблеми і держава. 2016. Вип. 1 (14). С. 138-144.

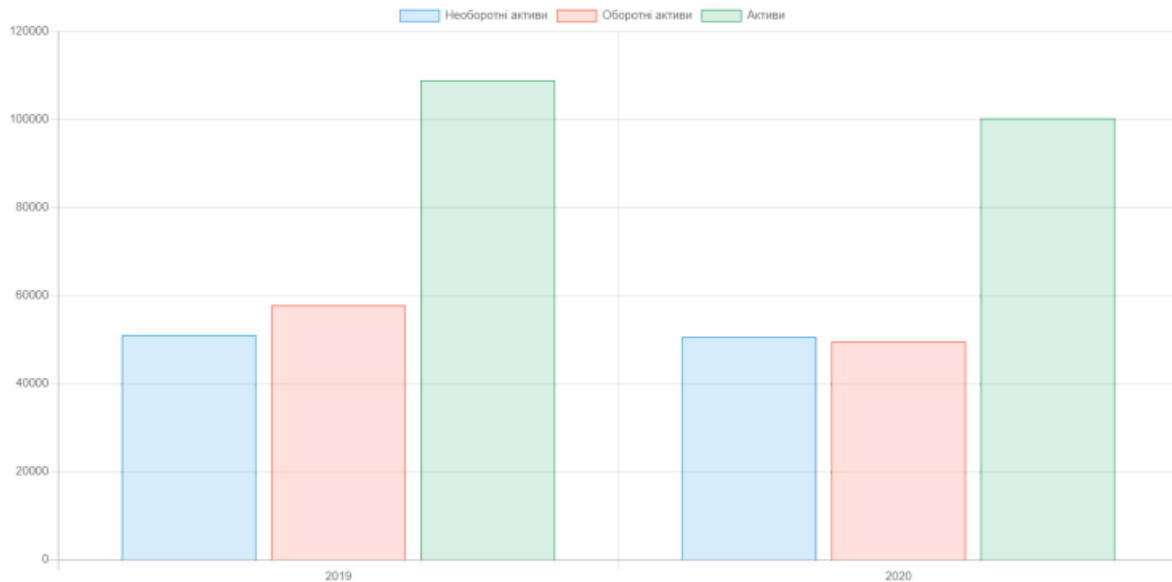
42 Halushchak O., Halushchak M. Some aspects of the organizing of administrative management in organizations [Електронний ресурс]. Режим доступу до журн.: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2015/15hoyuvo.pdf>

Додатки

Фінансовий аналіз ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

Фінансовий аналіз за 2019-2020 рр.

Фінансовий аналіз проведено на основі звітностей підприємств, що опубліковані Державною податковою службою України на порталі відкритих даних.



Діаграма 1. Динаміка активів «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ОСП КОРПОРАЦІЯ ВАТРА» у 2019-2020 рр., тис. грн.

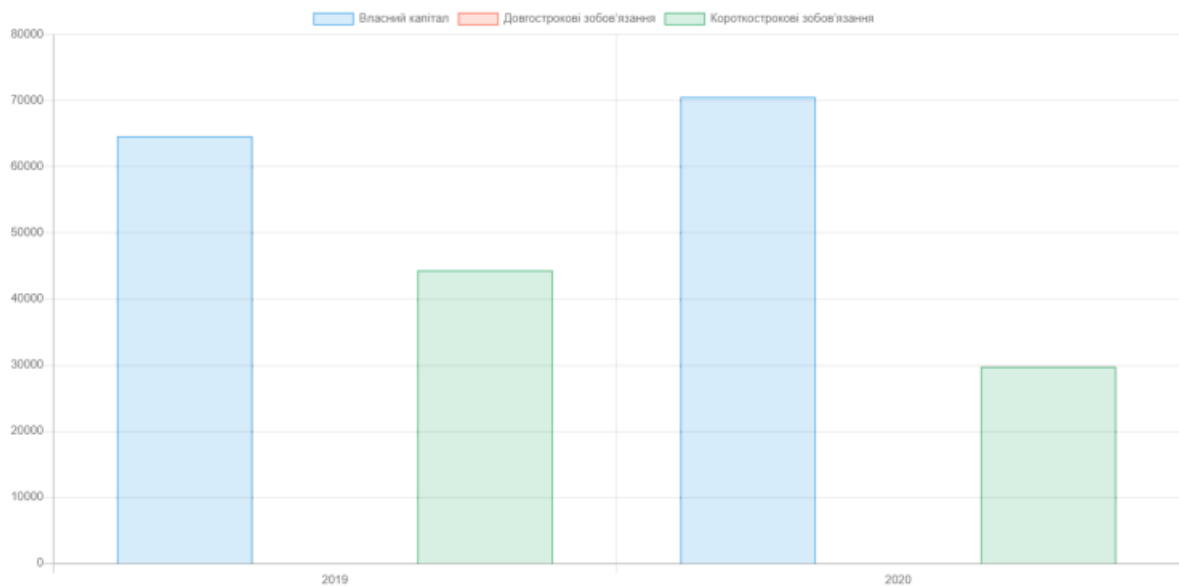
Активи ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

Таблиця 1. Горизонтальний аналіз активів «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ОСП КОРПОРАЦІЯ ВАТРА» у 2019-2020 рр., тис. грн.

| Показник | 2019 | 2020 | Абс. приріст, +/- | Відн. приріст, % |
|--|--------|--------|-------------------|------------------|
| Основні засоби | 50085 | 50211 | 126 | 0,25 |
| НЕОБОРОТНІ АКТИВИ | 51101 | 50666 | -435 | -0,85 |
| Запаси | 13647 | 14708 | 1061 | 7,78 |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 28783 | 26327 | -2456 | -8,53 |
| Гроші та їх еквіваленти | 13949 | 5406 | -8543 | -61,25 |
| ОБОРОТНІ АКТИВИ | 57849 | 49614 | -8235 | -14,24 |
| АКТИВИ | 108950 | 100280 | -8670 | -7,96 |

Зменшення суми балансу зумовлене скороченням як оборотних (-14,24%), так і необоротних активів (-0,85%).

Джерела фінансування



Діаграма 2. Динаміка джерел фінансування «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ОСП КОРПОРАЦІЯ ВАТРА» у 2019-2020 рр., тис. грн.

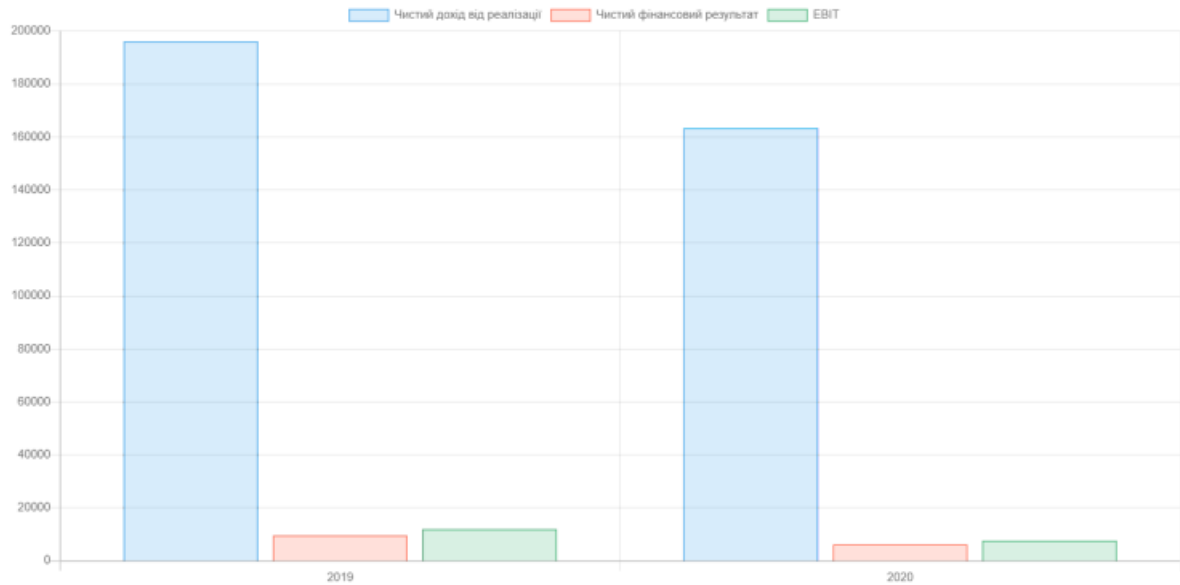
Пасиви ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

Таблиця 2. Горизонтальний аналіз пасивів (джерел фінансування активів) «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ОСП КОРПОРАЦІЯ ВАТРА» у 2019-2020 рр., тис. грн.

| Показник | 2019 | 2020 | Абс. приріст, +/- | Відн. приріст, % |
|---|---------------|---------------|-------------------|------------------|
| Капітал у дооцінках | 13288 | 13241 | -47 | -0,35 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 48152 | 53804 | 5652 | 11,74 |
| ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ | 64621 | 70566 | 5945 | 9,2 |
| ДОВГОСТРОКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ | 0 | 0 | 0 | - |
| Короткострокові кредити банків | 10000 | 0 | -10000 | -100 |
| товари, роботи, послуги | 13835 | 13869 | 34 | 0,25 |
| Інші поточні зобов'язання | 10894 | 6879 | -4015 | -36,86 |
| КОРОТКОСТРОКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ | 44329 | 29714 | -14615 | -32,97 |
| БАЛАНС | 108950 | 100280 | -8670 | -7,96 |

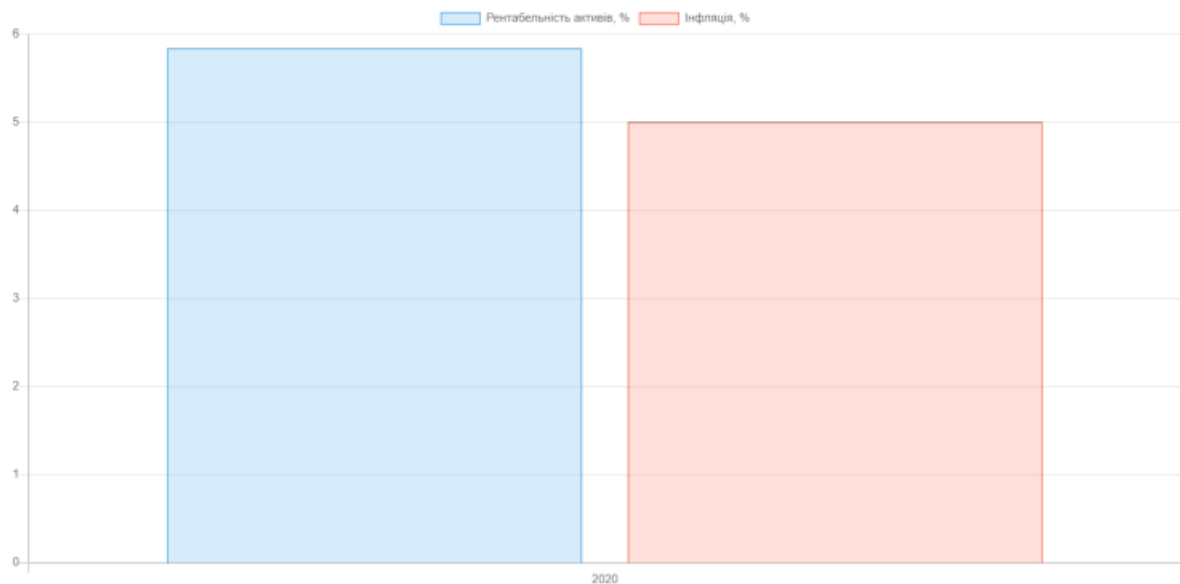
Динаміка фінансових результатів ТОВ «ОСП Корпорація «Ватра»

Значення поточної ліквідності знаходиться вище нормативної межі (1,5), що вказує на низьку імовірність втрати платоспроможності у найближчій перспективі.



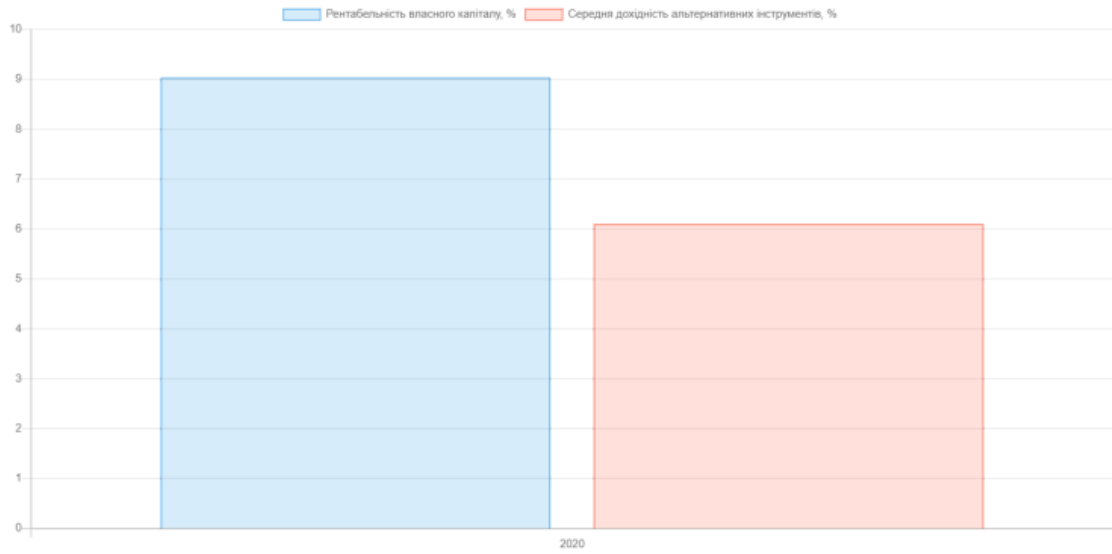
Діаграма 3. Динаміка фінансових результатів «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ОСП КОРПОРАЦІЯ ВАТРА» у 2019-2020 рр., тис. грн.

Сума чистого прибутку компанії є додатною (6105 тис. грн у 2020 році), що може вказувати на продуману бізнес-модель. Хоча для кращого розуміння здатності менеджменту досягати поставлених цілей слід розглянути показники рентабельності.

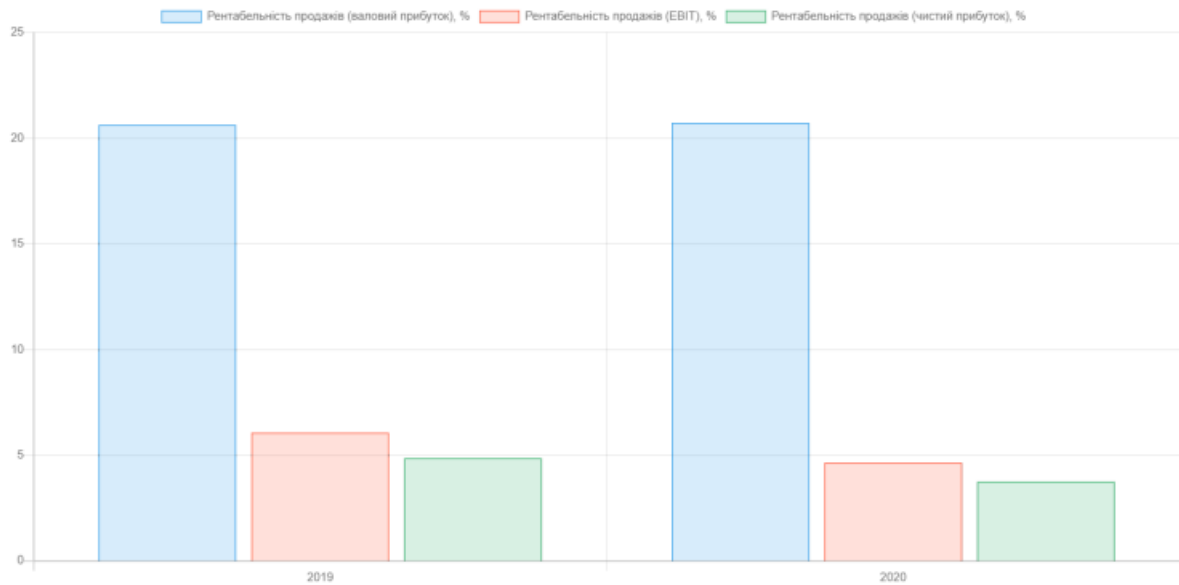


Діаграма 4. Співставлення рентабельності активів «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ОСП КОРПОРАЦІЯ ВАТРА» з інфляцією в Україні у 2020 р., %

Рентабельність активів у 2020р. перевищувала інфляцію, що свідчить про реальне зростання вартості наявних у компанії активів.



Діаграма 5. Співставлення рентабельності власного капіталу «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ОСП КОРПОРАЦІЯ ВАТРА» з дохідністю альтернативних інструментів у 2020 р., %



Діаграма 6. Динаміка показників рентабельності продажів «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ОСП КОРПОРАЦІЯ ВАТРА» у 2019-2020 рр., %

Бухгалтерська звітність за 2019-2020 рр.**Бухгалтерський баланс (Звіт про фінансовий стан). Активи**

| Назва показника | Код | 2020 | 2019 |
|--|------|--------|--------|
| Нематеріальні активи | 1000 | 60 | 82 |
| первісна вартість | 1001 | 475 | 475 |
| накопичена амортизація | 1002 | 415 | 393 |
| Незавершені капітальні інвестиції | 1005 | 331 | 870 |
| Основні засоби | 1010 | 50211 | 50085 |
| первісна вартість | 1011 | 100149 | 97393 |
| знос | 1012 | 49938 | 47308 |
| інші фінансові інвестиції | 1035 | 64 | 64 |
| I.Всього необоротних активів | 1095 | 50666 | 51101 |
| Запаси | 1100 | 14708 | 13647 |
| Виробничі запаси | 1101 | 7647 | 8305 |
| Незавершене виробництво | 1102 | 627 | 193 |
| Готова продукція | 1103 | 5935 | 4208 |
| Товари | 1104 | 499 | 941 |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 1125 | 26327 | 28783 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами | 1130 | 2314 | 525 |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 1155 | 803 | 927 |
| Гроші та їх еквіваленти | 1165 | 5406 | 13949 |
| Готівка | 1166 | 3 | 3 |
| Рахунки в банках | 1167 | 5403 | 13946 |
| Інші оборотні активи | 1190 | 56 | 18 |
| II.Всього оборотних активів | 1195 | 49614 | 57849 |
| БАЛАНС | 1300 | 100280 | 108950 |



Збірник тез доповідей

*II Міжнародної
науково-практичної конференції*

**«Трансформація бізнесу
для сталого майбутнього:
дослідження, діджиталізація та інновації»**

23-24 листопада 2022 року

ТЕРНОПІЛЬ - 2022

УДК 338.3

Іосіф Голод, студент

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,
Україна

Ольга Галушчак, кандидат економічних наук, доцент

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, Україна

**ВПЛИВ ВІЙНИ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ТА
СПОСОБИ ЗБЕРЕЖЕННЯ ЇХ ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ
ВОЄННОГО ЧАСУ**

Iosif Michael Golod, student

Ternopil Ivan Puluj National Technical University, Ukraine

Olha Halushchak, candidate of economic sciences, associate professor

Ternopil Ivan Puluj National Technical University, Ukraine

**THE IMPACT OF WAR ON THE ACTIVITY OF ENTERPRISES
AND WAYS TO STORAGE THEIR POTENTIAL UNDER WIN TIME**

Після військового вторгнення росії на територію України більшість підприємств частково, а то й і повністю, припинили свою діяльність, що спричинило різкий спад економіки країни. Атаки країни-агресора завдали значної шкоди всім економічним системам України. Так, суттєво знизилось виробництво товарів, а, отже, зменшився і їх експорт. Ведення бойових дій пошкодило функціонування транспортно-логістичної системи. Не можуть працювати порти, у результаті чого страждає зовнішня торгівля країни[1].

Проаналізувавши статистичні дані Українського союзу промисловців і підприємців, можемо помітити, що за перше півріччя війни 40% підприємств України припинили свою діяльність, внаслідок чого суттєво зросло безробіття в країні. Загалом, станом на сьогодні, наша держава втратила близько 7 млн. робочих місць[2]. Промислові підприємства скоротили виробництво на 34%, будівельні – на 47%, а гірничі та металургійні – приблизно на 53%. Падіння ВВП України від початку року - 15,1%, а за прогнозами експертів до кінця року цей показник складе 35%.

Для збереження виробничого потенціалу вітчизняних підприємств Федерація роботодавців України спільно з урядом країни, розробили проєкт перенесення підприємств з території, де активно ведуться бойові дії, на неокуповані території. Здійснення даного проєкту відбувається за допомогою:

- максимального сприяння органів місцевого самоврядування;
- повної підтримки Укрзалізниці;
- приватних автопарків та фур Укрпошти.

17% українців втратили роботу через військове вторгнення росії. Частина працездатного населення країни виїхала за кордон та отримала статус біженців. Для збереження трудового потенціалу підприємств нашої країни Федерація роботодавців спільно з Конфедерацією роботодавців Латвії розробили проєкт «Підтримка організацій роботодавців для відновлення і зростання України». Реалізація даного проєкту відбувається при залученні Міністерства закордонних справ Латвійської Республіки і дозволяє навчати українських фахівців передовому досвіду країн Європи. Проєкт передбачає практичну підготовку кадрів, обмін досвідом, аналізування кращих практик[4]. Основна мета даного проєкту - підтримка та розвиток трудового потенціалу підприємств, а також людського капіталу України.

Ведення військових дій на території нашої країни зумовило значну мобілізацію чоловіків, частина яких вже загинула, захищаючи Україну. Отже, відбуваються структурні зміни у чисельності населення в сторону збільшення частки жіночого населення. Після закінчення війни економіка України потребуватиме великої «реконструкції», однак значні втрати робочої сили перешкоджатимуть відбудові країни та розвитку її економіки.

Держава через різні нормативні документи має впливати на вирішення проблем людей з особливими потребами, які не зможуть у повній мірі займатися економічною діяльністю через поранення інші причини. Створення робочих місць саме для таких верств населення сприятиме їх залученню до громадської діяльності, формуванню відчуття їх причетності до певних результатів роботи підприємств чи організацій.

Отже, Україна має шанс вберегти потенціал своїх підприємств та, навіть, поступово нарощувати його. Для цього необхідна відповідна нормативно-законодавча база та фінансова підтримка з боку нашого уряду та урядів наших європейських країн-сусідів.