

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ІВАНА ПУЛЮЯ

Факультет економіки та менеджменту  
Кафедра менеджменту та адміністрування

**КОЛЕСНИК ГАЛИНА ЮРІЇВНА**

УДК 339

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ  
ПІДПРИЄМСТВА, НА ПРИКЛАДІ ПрАТ «ПОТУТОРСЬКИЙ ДЕРЕВООБРОБНИЙ ЗАВОД»  
(Тернопільська обл. Бережанський р-н, с.Саранчуки)

Спеціальність 073 – Менеджмент

АВТОРЕФЕРАТ  
наукової роботи на здобуття кваліфікації магістра

Тернопіль – 2019

Робота виконана на кафедрі менеджменту та адміністрування факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник:**

кандидат економічних наук, доцент

Юрик Наталія Євгенівна,

кафедра менеджменту та адміністрування  
факультету економіки та менеджменту  
Тернопільського національного технічного  
університету імені Івана Пулюя

**Рецензент:**

кандидат економічних наук, доцент

Дудкін Павло Дмитрович,

кафедра управління інноваційною діяльністю та  
сферою послуг факультету економіки та  
менеджменту Тернопільського національного  
технічного університету імені Івана Пулюя

Захист відбудеться «24» грудня 2019 р. о 9<sup>00</sup> год. на засіданні екзаменаційної комісії у Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** В сучасних умовах розвитку економічних відносин питання вмілого управління потенціалом підприємства виступає однією із передумов ефективного господарювання, необхідного для досягнення як поточних, так і стратегічних цілей підприємства. Нерідко при однакових ресурсних можливостях та виробничому потенціалі, підприємства демонструють різні результати своєї діяльності. Саме така ситуація вимагає від керівництва вміння управляти власним потенціалом взагалі та його складовими окремо, тобто вміння грамотно та ефективно побудувати на управлєнні системою управління виробничим потенціалом підприємства.

Виробничий потенціал є складною системою, яка постійно змінюється та розвивається, що викликає труднощі в управлінні ним та необхідність у формуванні системи управління виробничим потенціалом для окремо взятого підприємства виходячи з особливостей його функціонування. Саме тому чи не найважливішою стає проблема забезпечення ефективного функціонування системи управління виробничим потенціалом промислових підприємств через формування механізму розробки дієвої системи управління виробничим потенціалом промислового підприємства.

Отже, вищенаведене розкриває актуальність обраної теми магістерської роботи, яка має назву «Дослідження системи управління виробничим потенціалом підприємства, на прикладі ПрАТ «Потуторський деревообробний завод».

**Метою** магістерської роботи є дослідження теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо управління виробничим потенціалом підприємства та визначення можливих перспектив його розвитку.

Для досягнення поставленої мети в магістерській роботі визначено ряд взаємопов'язаних **завдань**, основними з яких є:

- визначити сутність, основні складові та чинники розвитку виробничого потенціалу підприємства;
- розглянути особливості механізму управління виробничим потенціалом підприємства;
- узагальнити науково-практичні підходи до оцінки ефективності управління виробничим потенціалом;
- провести аналіз існуючої системи управління виробничим потенціалом ПрАТ «Потуторський деревообробний завод», оцінити ефективність його використання та виявити резерви його вдосконалення;
- визначити можливі напрямки управління розвитком виробничого потенціалу ПрАТ «Потуторський деревообробний завод»;
- обґрунтувати економічну ефективність проектних рішень.

**Об'єкт дослідження** – процес управління виробничим потенціалом підприємства.

**Предмет дослідження** – теоретико-методичні та науково-практичні засади управління виробничим потенціалом промислового підприємства.

**Методи дослідження.** У магістерській роботі було використано ряд загальних та специфічних наукових методів: системний, структурно-логічний, функціональний, порівняльний, аналітичний, узагальнення, економіко-статистичний, причинно-наслідкового аналізу, графічний та матричні методи.

**Джерела дослідження.** Інформаційною базою дослідження слугували матеріали праць українських і зарубіжних науковців, інформація державних органів статистики, законодавчі та нормативні документи, звітно-статистичні дані досліджуваного підприємства, аналітичні публікації в науковій і спеціалізованій літературі, а також матеріали спостережень та опитувань, що їх організувала автор.

**Наукова новизна отриманих результатів.** Наукова новизна магістерської роботи полягає у дослідженні теоретико-методичних аспектів, розробленні практичних рекомендацій та обґрунтуванні економічного ефекту заходів, спрямованих на підвищення ефективності функціонування системи управління виробничим потенціалом підприємства.

**Практичне значення отриманих результатів** полягає в удосконаленні системи управління виробничим потенціалом підприємства ПрАТ «Потуторський деревообробний завод» шляхом оновлення технологічного обладнання, впровадження новітніх послуг по висушуванню деревини та нового виду продукції – брикетів з тирси.

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення магістерської роботи доповідались та отримали позитивну оцінку на науково-практичних конференціях: VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченка Миколи Григоровича: «Інновації: аспекти управління, виробництва, сфери обслуговування» (м. Тернопіль, 28 березня 2019 року), XXI наукова конференція Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя (м. Тернопіль, 16-17 травня 2019 року).

**Структура й обсяг дипломної магістерської роботи.** Магістерська робота складається зі вступу, семи розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи 193 сторінок комп'ютерного тексту, вона містить 41 таблицю і 15 рисунків, 12 додатків, список використаних джерел із 89 найменувань.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

У вступі розкрита актуальність теми магістерської роботи, встановлено мету та завдання, предмет та об'єкт, методи та інформаційну базу дослідження, а також подано структуру роботи.

У першому розділі «**Теоретико-прикладні аспекти дослідження системи управління виробничим потенціалом підприємства**» досліджено основні засади формування виробничого потенціалу ПрАТ «Потугорський деревообробний завод».

Процес виробництва на будь-якому підприємстві залежить від незалежної взаємодії трьох визначальних його чинників: персоналу (робочої сили), засобів праці та предметів праці. Використовуючи наявні засоби виробництва, персонал підприємство продукує суспільно корисну продукцію або надає виробничі та побутові послуги. Це означає, що, з одного боку, мають місце затрати живої та уречевленої праці, а з іншого – такі чи так звані результати виробництва (діяльності). Останні залежать від масштабів застосовуваних засобів виробництва, кадрового потенціалу та рівня його використання. Забезпечення стійкої конкурентоспроможності підприємства та підвищення ефективності його функціонування в умовах фінансової нестабільності безпосередньо залежить від ефективності використання його виробничого потенціалу. Поняття «виробничий потенціал підприємства» дуже поширене, але дослідженню цієї категорії присвячено не багато праць, що зумовлює актуальність дослідження цієї економічної категорії. Багато науковців як невід’ємну частину виробничого потенціалу виділяють три їх складові елементи: основні виробничі засоби, основні оборотні кошти та трудові ресурси.

Виготовлення продукції (виконання роботи, надання послуг) здійснюється у процесі взаємодії праці людини та певних засобів виробництва. Останні за своїм матеріально-речовим складом становлять виробничі фонди підприємства, усю сукупність яких поділяють. Проте засоби виробництва як сукупність засобів і предметів праці не можна ототожнювати з виробничими фондами, що зумовлено двома обставинами. По-перше, елементи засобів виробництва стають виробничими фондами лише з моменту їхнього безпосереднього використання у виробничому процесі. По-друге, виробничі фонди на відміну від засобів виробництва є виключно вартісною економічною категорією. Це означає, що до виробничих фондів відносять не всі елементи засобів виробництва взагалі, а ті з них, які мають вартість.

Результативність і ефективність управління сучасним підприємством значною мірою залежать від того, яких принципів дотримуються її керівники, приймаючи управлінські рішення, і які методи вони застосовують для їх реалізації. Правильний вибір забезпечить досягнення бажаного результату найменшими зусиллями. Важливість значення принципів управління полягає у тому, що з їх допомогою керуюча система встановлює правила дій і поведінки, обов’язкові для всіх підпорядкованих їй суб’єктів, узгоджує, об’єднує, координує і регулює їхню діяльність, впливає на процес прийняття та реалізації управлінських рішень, забезпечує вибір адекватних ситуації методів управління тощо. Їх формування відбувається під впливом системи пріоритетів та цінностей, що сформувалася в середовищі господарювання.

У другому розділі «Аналізування системи управління виробничим потенціалом ПрАТ «Потуторський деревообробний завод» здійснено аналізування системи управління виробничим потенціалом даного підприємства. Здійснено його загальну характеристику господарської діяльності. Товариство з обмеженою відповідальністю «Потуторський деревообробний завод» (далі – Товариство) створене згідно з законами України «Про власність», «Про господарські товариства», «Про акціонерні товариства», Цивільним кодексом України, Господарським кодексом України. Товариство створено і діє на підставі Статуту, з додержанням умов господарської діяльності, встановлених законодавством. Мета й характер діяльності – комерційний – виготовлення продукції, її реалізація для отримання прибутку. Форма власності майна – приватна. Галузево-функціональний вид діяльності – виробничо-торгівельне. Воно розташоване у с. Саранчуки, Бережанського р-ну, Тернопільської обл.

Товариство здійснює у порядку, встановленому діючим законодавством, на території України наступні види діяльності: - виготовлення дерев'яних вікон, меблів кухонних; - виготовлення та встановлення дверних полотен, рам різної конфігурації та вікон різного розміру з дерев'яних матеріалів; - проектування, виготовлення, монтаж високоякісних дерев'яних сходів, порогів будь-якої складності, - виготовлення продукції з пиломатеріалів (клеєна фанера, паркет).

- розпилювання вздовж деревини; - виготовлення плити деревостружкової.

До складу ПрАТ «Потуторський деревообробний завод» входять наступні структурні підрозділи: столярно-складальний цех; механічний цех; лісопильний цех; експериментальний цех; склад по матеріалах; інструментальний склад. Механічний цех проводить механічну обробку всіх видів деталей, які обробляються на даному обладнанні. Столярно-складальний цех – складання та фарбування всієї номенклатури продукції, яка випускається, електромонтаж, накладка, випробування в робочому режимі, складання ремонтних одиниць. Склад готової продукції: вся продукція, яка випускається, включаючи ремонтні одиниці, відправляється на зберігання до складу готової продукції, звідси проводиться відпуск продукції споживачу. Інструментальний склад забезпечує зберігання та видачу ріжучого, вимірювального та допоміжного інструменту.

Умовою для подальшого розвитку деревообробної промисловості є збільшення продуктивності праці, заснованої на впровадженні науково-технічного прогресу, використовуючи більш раціональні способи виготовлення столярних пиломатеріалів з деревини. Основними проблемами ПрАТ «Потуторський деревообробний завод» є несвоєчасність розрахунків за отриману продукцію, недосконалість законодавства, високий податковий тиск.

Загальна сума активів збільшилася у 2018 р. на 3985,5 тис. грн. або більш, ніж на 39%. Це збільшення відбулось переважно за рахунок значного збільшення оборотних активів. Абсолютна величина збільшення у оборотних активах склала 2686,4 тис. грн. або більше ніж 38,9% їх річної величини. Що стосується структури оборотних коштів, то можна зазначити, що вона покращилась.

Виробничі запаси збільшилися за рік на 1967,1 тис. грн. Це свідчить про збільшення обороту підприємства і позитивні тенденції у його роботі. У той же час, збільшилась сума та частка дебіторської заборгованості та товари і послуги – в абсолютному вимірюванні на 242,3 тис. грн. Це означає, що підприємство фактично кредитувало своїх партнерів по бізнесу, які вчасно не розраховувались за товари та послуги, що надавалися підприємством. Але з іншого боку, якщо підприємство має надійних партнерів, то слід очікувати надходження коштів у наступних періодах, що значно поліпшить ситуацію з показниками ліквідності. При аналізуванні пасивів підприємства слід зазначити, що зобов'язання підприємства збільшилися на 3471,6 тис. грн., а це більше, ніж у два рази. Таким чином, підприємство вчасно не розраховалося з постачальниками та підрядчиками за виконані роботи та отримані послуги. Також значно збільшилися поточні зобов'язання за розрахунками, у тому числі, розрахунки з бюджетом та страхування. Збільшення заборгованості підприємства зменшує його ліквідність і фінансову стійкість.

Проаналізувавши джерела формування капіталу за 2016-2018 рр. у ПрАТ “Потугорський деревообробний завод”, можна сказати наступне: коефіцієнт фінансової незалежності (автономії) має значні перепади, але перебуває в межах рекомендованого значення (більше 0,5), а от коефіцієнт фінансової залежності не досягнув показника 2, що підтверджує останні розрахунки, де ми визначили, що підприємство в основному забезпечує свою діяльність за свій рахунок. Провівши аналізування витрат за 2016-2018 рр., можна зробити наступний висновок, що вони у 2017 р. зменшились, за рахунок зниження чистого доходу від реалізації продукції, а в 2018 р. знову почали зростати, витрати на 1 грн. товарної продукції повернулися у 2018 р. до показника 2016 р., який становить 0,94, такий результат можливий через нестабільність ринку, проблеми в економіці країни, підвищення цін на матеріали, паливо, зменшення замовлень. За три роки дослідження (2016-2018 рр.) у ПрАТ “Потугорський деревообробний завод” чистий прибуток спочатку знизився на 4 тис. грн., а вже на наступний період, знизився майже на 581 тис. грн., це пов'язано зі зменшенням реалізації продукції, що пов'язано з нестабільністю ринку. Рентабельність майна не перевищує рентабельність власного капіталу, що має негативний ефект для підприємства.

У третьому розділі **«Покращення системи управління виробничим потенціалом ПрАТ «Потугорський деревообробний завод»** було запропоновано ряд проектних рішень, які забезпечать ефективну систему управління виробничим потенціалом. Запропоновано оновити технологічне обладнання, завдяки чому покращиться якість столярної продукції у цілому, збільшиться дохід підприємства від реалізації даної продукції та конкурентоспроможність підприємства завдяки новітній технології зшивання деревини, що значно покращить становище даного підприємства. Розраховано ефективність впровадження нової лінії поздовжнього зрощування деревини, обчислено прибуток підприємства до і після реалізації проекту та загальну

економію коштів і сировини. Додатковий прибуток ПрАТ “Потуторський деревообробний завод” за рахунок економії сировини складатиме 6030 грн. Дане підприємство зможе наростити збут у 1,8 рази, до 3600 м<sup>2</sup> паркетної дошки вищого гатунку та до 931 м<sup>2</sup> паркетної дошки середнього гатунку. При високій якості продукції ціна зросте на 20% і буде становити 245 грн. для паркетної дошки вищого гатунку та 216 грн. для паркетної дошки середнього гатунку. Загальна економія і додатковий прибуток при зрості збуту в 1,8 рази становитиме 52802,36 грн. Загальна економія і додатковий прибуток при зрості збуту в 2,5 рази становитиме 825813,01 грн., що є суттєвим значенням у діяльності підприємства.

Наступною пропозицією є підвищення ефективності системи управління виробничих потенціалом на підприємстві за рахунок впровадження новітніх послуг по висушуванню деревини. Послуга по висушуванню деревини є актуальною для нашого регіону. Пропонуємо впровадити новий для даного підприємства вид послуги, а саме сушіння деревини (пиломатеріалів). Для реалізації даної послуги потрібно закупити відповідне обладнання – імпульсну сушильну камеру, модель “ІСК-2,2” (виробник ПрАТ “Київавтоматика”). При використанні даного сушильного комплексу продуктивність роботи підприємство буде надавати послугу по сушінню деревини в об’ємі 60 м<sup>3</sup>/місяць обрізних дощок, що становитиме 720 м<sup>3</sup> упродовж періоду реалізації проекту. Отже, вартість сушіння одного м<sup>3</sup> деревини становить 390 грн., тому сумарна виручка становитиме 280800 грн. упродовж періоду реалізації проекту. Очікуваний економічний ефект у результаті реалізації проекту по висушуванню деревини становитиме 30357,98 грн., а рентабельність продукції – 29,65%.

Також доцільним буде реалізація проекту по виробництву паливних брикетів з тирси у діяльності підприємства. Паливні брикети мають широке застосування і можуть використовуватися для всіх видів топок, котлів центрального опалення, котлів на дерево тощо, відмінно горять у камінах, печах, грилях, лазнях тощо. Великою перевагою брикетів є сталість температури при згорянні протягом 4 год. Позитивним аспектом при використанні брикетів у вигляді палива є їх мінімальний вплив на навколишнє середовище при згорянні в порівнянні з класичним твердим паливом при однаковій теплотворної здатності як, наприклад вугілля, але в 15 разів меншим вмістом попелу. У результаті впровадження проекту по виробництву паливних брикетів з тирси ПрАТ “Потуторський деревообробний завод” отримає чистий прибуток у сумі 65472,47 грн. Крім того, для реалізації даного проекту потрібно взяти кредит у сумі 22300,00 грн., терміном на 1 рік, який підприємство буде в змозі погасити за 2,88 року при умові повного використання чистого прибутку для погашення кредиту, та за 1 рік – з можливістю використання залишку чистого прибутку не на погашення кредиту, а, можливо, на інші потреби підприємства, що залежить від договору кредитування і від інших причин. Рентабельність нововведення становить 20,94%, що є достатнім для впровадження даного проекту по виробництву паливних



брикетів з тирси у ПрАТ “Потуторський деревообробний завод”. Вважаємо, що запропонований проект доцільно впровадити та реалізувати на підприємстві, так як його чиста теперішня вартість є більшою від нуля, і становить 26772,89 грн. Період окупності інвестицій, вкладених у даний проект, становить 0,48 року, економічний ефект капіталовкладень становить 60777,47 грн.

У четвертому розділі **«Спеціальна частина»** зроблено аналізування сучасного становища та напрямків розвитку деревообробних виробництв національного лісопромислового комплексу у складних економічних умовах. В останні роки у більшості країн світу спостерігається динамічний розвиток деревообробного комплексу. Лісопромисловий комплекс (лісова, деревообробна і целюлозно-паперова промисловість) пережив глибоку кризу, обумовлена розформуванням Мінліспрому України, зміною власності, втратою постачань дешевої деревини та традиційного ринку збуту, стрімким зростанням цін на енергетичні ресурси й інфляцією, відсутністю належних інвестицій. У територіальному аспекті розташування підприємств меблевої промисловості абсолютним лідером за чисельністю підприємств є Київська обл., у якій зосереджено сім великих суб'єктів господарювання.

Вивчено особливості нормативно-правове регулювання діяльності приватного акціонерного товариства в Україні. Акціонерне товариство – одна за найскладніших форм існування юридичної особи. 16 листопада 2017 року Верховна Рада України прийняла Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення ведення бізнесу та залучення інвестицій емітентами цінних паперів» (надалі – Закон), покликаний забезпечити належний захист прав акціонерів та підвищити рівень прозорості діяльності акціонерних товариств. Збільшена оборотоздатність та інвестиційна привабливість акцій ПрАТ. Якщо дане підприємство має намір здійснити публічну пропозицію власних акцій, загальні збори такого товариства разом з прийняттям рішення про здійснення публічної пропозиції власних акцій повинні прийняти рішення про зміну типу товариства з приватного на публічне. Окрім того, Закон запроваджує нові умови реалізації акціонером переважного права при додатковій емісії акцій.

У п'ятому розділі **«Обґрунтування економічної ефективності»** здійснено обґрунтування економічної ефективності проектних пропозицій ПрАТ “Потуторський деревообробний завод”. Запропоновано оновити технологічне обладнання, завдяки чому покращиться якість столярної продукції у цілому, збільшиться дохід підприємства від реалізації даної продукції та конкурентоспроможність підприємства завдяки новітній технології зшивання деревини, що значно покращить становище даного підприємства. Загальна економія і додатковий прибуток при зрості збуту в 1,8 рази становитиме 52802,36 грн., а при зрості збуту в 2,5 рази становитиме 825813,01 грн., що є суттєвим значенням у діяльності підприємства.

Наступною пропозицією є підвищення ефективності використання виробничих фондів ПрАТ “Потуторський деревообробний завод” шляхом впровадження новітніх послуг по

висушуванню деревини. Пропонуємо впровадити новий для даного підприємства вид послуги, а саме сушіння деревини (пиломатеріалів). Для реалізації даної послуги потрібно закупити відповідне обладнання – імпульсну сушильну камеру, модель “ІСК-2,2” (виробник ПрАТ “Київавтоматика”). Очікуваний економічний ефект у результаті реалізації проекту по висушуванню деревини становитиме 30357,98 грн., а рентабельність продукції – 29,65%.

Також доцільним буде реалізація проекту по виробництву паливних брикетів з тирси у діяльності підприємства. Паливні брикети мають широке застосування та можуть використовуватися для всіх видів топок, котлів центрального опалення, котлів на дерево тощо, відмінно горять у камінах, печах, грилях, лазнях тощо. Рентабельність нововведення становить 20,94%, що є достатнім для впровадження даного проекту по виробництву паливних брикетів з тирси у ПрАТ “Потуторський деревообробний завод”. Вважаємо, що запропонований проект доцільно впровадити та реалізувати на підприємстві, так як його чиста теперішня вартість є більшою від нуля, і становить 26772,89 грн. Період окупності інвестицій, вкладених у даний проект, становить 0,48 року, економічний ефект капіталовкладень становить 60777,47 грн.

У шостому розділі «**Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях**» дослідженні аспекти з охорони праці та безпеки в надзвичайних ситуаціях в ПрАТ “Потуторський деревообробний завод”. Зроблено оцінку стійкості інженерно-технічного комплексу суб’єкта господарювання до дії світлового випромінювання ядерного вибуху і заходи щодо підвищення стійкості.

У сьомому розділі «**Екологія**» досліджено основні аспекти екологічної безпеки та складові екологічної політики, а здійснено оцінювання робіт досліджуваного підприємства щодо охорони навколишнього середовища.

## **ВИСНОВКИ**

Умовою для подальшого розвитку деревообробної промисловості є збільшення продуктивності праці, заснованої на впровадженні науково-технічного прогресу, використовуючи більш раціональні способи виготовлення столярних пиломатеріалів з деревини. Основними проблемами ПрАТ “Потуторський деревообробний завод” є несвоєчасність розрахунків за отриману продукцію, недосконалість законодавства, високий податковий тиск.

Загальна сума активів збільшилася у 2018 р. на 3985,5 тис. грн. або більш, ніж на 39%. Це збільшення відбулось переважно за рахунок значного збільшення оборотних активів. Абсолютна величина збільшення у оборотних активах склала 2686,4 тис. грн. або більше ніж 38,9% їх річної величини. Що стосується структури оборотних коштів, то можна зазначити, що вона покращилась. Виробничі запаси збільшилися за рік на 1967,1 тис. грн. Це свідчить про збільшення обороту підприємства і позитивні тенденції у його роботі. У той же час, збільшилась сума та частка

дебіторської заборгованості та товари і послуги – в абсолютному вимірюванні на 242,3 тис. грн. Це означає, що підприємство фактично кредитувало своїх партнерів по бізнесу, які вчасно не розраховувались за товари та послуги, що надавалися підприємством. Але з іншого боку, якщо підприємство має надійних партнерів, то слід очікувати надходження коштів у наступних періодах, що значно поліпшить ситуацію з показниками ліквідності. При аналізуванні пасивів підприємства слід зазначити, що зобов'язання підприємства збільшилися на 3471,6 тис. грн., а це більше, ніж у два рази. Таким чином, підприємство вчасно не розраховалося з постачальниками та підрядчиками за виконані роботи та отримані послуги. Також значно збільшилися поточні зобов'язання за розрахунками, у тому числі, розрахунки з бюджетом та страхування. Збільшення заборгованості підприємства зменшує його ліквідність і фінансову стійкість.

Проаналізувавши джерела формування капіталу за 2016-2018 рр. у ПрАТ “Потуторський деревообробний завод”, можна сказати наступне: коефіцієнт фінансової незалежності (автономії) має значні перепади, але перебуває в межах рекомендованого значення (більше 0,5), а от коефіцієнт фінансової залежності не досягнув показника 2, що підтверджує останні розрахунки, де ми визначили, що підприємство в основному забезпечує свою діяльність за свій рахунок. Провівши аналізування витрат за 2016-2018 рр., можна зробити наступний висновок, що вони у 2017 р. зменшились, за рахунок зниження чистого доходу від реалізації продукції, а в 2018 р. знову почали зростати, витрати на 1 грн. товарної продукції повернулися у 2018 р. до показника 2016 р., який становить 0,94, такий результат можливий через нестабільність ринку, проблеми в економіці країни, підвищення цін на матеріали, паливо, зменшення замовлень. За три роки дослідження (2016-2018 рр.) у ПрАТ “Потуторський деревообробний завод” чистий прибуток спочатку знизився на 4 тис. грн., а вже на наступний період, знизився майже на 581 тис. грн., це пов'язано зі зменшенням реалізації продукції, що пов'язано з нестабільністю ринку. Рентабельність майна не перевищує рентабельність власного капіталу, що має негативний ефект для підприємства.

Запропоновано ряд проектних рішень, які забезпечать ефективну систему управління виробничим потенціалом ПрАТ “Потуторський деревообробний завод”. Запропоновано оновити технологічне обладнання, завдяки чому покращиться якість столярної продукції у цілому, збільшиться дохід підприємства від реалізації даної продукції та конкурентоспроможність підприємства завдяки новітній технології зшивання деревини, що значно покращить становище даного підприємства. Розраховано ефективність впровадження нової лінії поздовжнього зрощування деревини, обчислено прибуток підприємства до і після реалізації проекту та загальну економію коштів і сировини. Додатковий прибуток ПрАТ “Потуторський деревообробний завод” за рахунок економії сировини складатиме 6030 грн. ПрАТ “Потуторський деревообробний завод” зможе наростити збут у 1,8 рази, до 3600 м<sup>2</sup> паркетної дошки вищого гатунку та до 931 м<sup>2</sup>

паркетної дошки середнього гатунку. При високій якості продукції ціна зросте на 20% і буде становити 245 грн. для паркетної дошки вищого гатунку та 216 грн. для паркетної дошки середнього гатунку. Загальна економія і додатковий прибуток при зрості збуту в 1,8 рази становитиме 52802,36 грн. Загальна економія і додатковий прибуток при зрості збуту в 2,5 рази становитиме 825813,01 грн., що є суттєвим значенням у діяльності підприємства.

Наступною пропозицією є підвищення ефективності системи управління виробничих потенціалом на підприємстві за рахунок впровадження новітніх послуг по висушуванню деревини. Послуга по висушуванню деревини є актуальною для нашого регіону. Пропонуємо впровадити новий для даного підприємства вид послуги, а саме сушіння деревини (пиломатеріалів). Для реалізації даної послуги потрібно закупити відповідне обладнання – імпульсну сушильну камеру, модель “ІСК-2,2” (виробник ПрАТ “Київавтоматика”). При використанні даного сушильного комплексу продуктивність роботи підприємство буде надавати послугу по сушінню деревини в об’ємі 60 м<sup>3</sup>/місяць обрізних дошок, що становитиме 720 м<sup>3</sup> упродовж періоду реалізації проекту. Отже, вартість сушіння одного м<sup>3</sup> деревини становить 390 грн., тому сумарна виручка становитиме 280800 грн. упродовж періоду реалізації проекту. Очікуваний економічний ефект у результаті реалізації проекту по висушуванню деревини становитиме 30357,98 грн., а рентабельність продукції – 29,65%.

Також доцільним буде реалізація проекту по виробництву паливних брикетів з тирси у діяльності підприємства. Паливні брикети мають широке застосування і можуть використовуватися для всіх видів топок, котлів центрального опалення, котлів на дерево тощо, відмінно горять у камінах, печах, грилях, лазнях тощо. Великою перевагою брикетів є сталість температури при згорянні протягом 4 год. Позитивним аспектом при використанні брикетів у вигляді палива є їх мінімальний вплив на навколишнє середовище при згорянні в порівнянні з класичним твердим паливом при однаковій теплотворної здатності як, наприклад вугілля, але в 15 разів меншим вмістом попелу (макс 1,0%). У результаті впровадження проекту по виробництву паливних брикетів з тирси ПрАТ “Потуторський деревообробний завод” отримає чистий прибуток у сумі 65472,47 грн. Крім того, для реалізації даного проекту потрібно взяти кредит у сумі 22300,00 грн., терміном на 1 рік, який підприємство буде в змозі погасити за 2,88 року при умові повного використання чистого прибутку для погашення кредиту, та за 1 рік – з можливістю використання залишку чистого прибутку не на погашення кредиту, а, можливо, на інші потреби підприємства, що залежить від договору кредитування і від інших причин. Рентабельність нововведення становить 20,94%, що є достатнім для впровадження даного проекту по виробництву паливних брикетів з тирси у ПрАТ “Потуторський деревообробний завод”. Вважаємо, що запропонований проект доцільно впровадити та реалізувати на підприємстві, так як його чиста теперішня вартість є більшою від нуля, і становить 26772,89 грн. Період окупності

інвестицій, вкладених у даний проект, становить 0,48 року, економічний ефект капіталовкладень становить 60777,47 грн.

### **Список опублікованих праць за темою дипломної магістерської роботи**

За результатами магістерської роботи опубліковано наступні тези:

1. Дмитрів С.П., Колесник Г.Ю., Юрик Н.Є. Покращення використання виробничих фондів як джерело забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції ТНТУ імені Івана, 28 березня 2019 року. Інновації: аспекти управління, виробництва, сфери обслуговування. Т.: ТНТУ, 2019. С.27-28.

2. Н. Юрик, С. Дмитрів, Г. Колесник. Вплив механізму інтенсивного розвитку виробництва на підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Матеріали XXI наукової конференції ТНТУ імені Івана Пулюя, 16-17 травня 2019 року. Т.: ТНТУ, 2019. С 175-176.

### **АНОТАЦІЯ**

**Колесник Г.Ю. Дослідження системи управління виробничим потенціалом підприємства, на прикладі ПрАТ «Потугорський деревообробний завод» [Рукопис]: комплексна дипломна робота на здобуття кваліфікації магістра за спеціальністю 073 Менеджмент / Колесник Галина Юріївна; ТНТУ. — Тернопіль: [б. в.], 2019. — 193с.**

Магістерська робота: 193 с., 15 рис., 41 табл., 12 додатків, 89 літературних джерел.

**Об'єкт дослідження** – процес управління виробничим потенціалом підприємства.

**Метою роботи** є дослідження теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо управління виробничим потенціалом підприємства та визначення можливих перспектив його розвитку.

**Методи дослідження** – системний, структурно-логічний, функціональний, порівняльний, аналітичний, узагальнення, економіко-статистичний, причинно-наслідкового аналізу, графічний та матричні методи.

Розроблено проектні рішення щодо удосконалення системи управління виробничим потенціалом підприємства ПрАТ «Потугорський деревообробний завод» шляхом оновлення технологічного обладнання, впровадження новітніх послуг по висушуванню деревини та нового виду продукції – брикетів з тирси.

Результати дослідження впроваджено у діяльність ПрАТ «Потугорський деревообробний завод».

**Ключові слова:** управління, виробничий потенціал, ресурси підприємства, управління виробничим потенціалом.

## ABSTRACTS

**Kolesnyk H. Yu.** “An investigation of production capacity management at the PJSC “Potutors’kyk Derevoobrobnyy Zavod” [Manuscript]: Master Thesis, 073 “Management” / H. Yu. Kolesnyk; TNTU. – Ternopil, 2019. – 193 p.

Master Degree thesis consists of 193 pages, 15 figures, 41 tables, 12 appendices, and 89 references.

**The object of investigation** is the production capacity management of an enterprise.

**The aim of the work** is to develop the theoretical aspects and applied recommendations concerning the production capacity management and identify possible developmental prospects.

**The results are obtained with the following research methods:** systematic, structural-logical, functional, comparative, analytical, grouping, economic-statistical, cause and effect analysis and graphic and matrix methods.

The solutions aimed to improve the production capacity management at the PJSC “Potutors’kyk Derevoobrobnyy Zavod” by updating technological equipment, providing new wood drying service and sawdust briquettes.

The results of the Master Thesis could be implemented at the PJSC “Potutors’kyk Derevoobrobnyy Zavod.

**Keywords:** management, production capacity, enterprise resources, production capacity management.