

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
Кафедра економіки та підприємництва
імені професора І.М. Брюховецького

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь – «Магістр»

**на тему: «Виробничий потенціал промислового
підприємства та напрями підвищення ефективності його
використання»**

Виконав:

Рахматоль Олег Олегович
студент спеціальності
076«Підприємництво, торгівля та біржова
діяльність»
ОП «Підприємництво, торгівля та біржова
діяльність»

Керівник:

Дегтярь Наталія Вікторівна
к.е.н., ст. викладач кафедри економіки та
підприємництва імені професора
І.М. Брюховецького

Рецензент:

Касьяненко Тетяна В'ячеславівна
к. е. н., доцент кафедри фінансових технологій і
підприємництва Сумського державного
університету

Суми - 2023

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет

Економіки і менеджменту

Кафедра

Економіки та підприємництва імені
професора І.М. Брюховецького

Освітній ступінь

Магістр

Спеціальність

076 «Підприємництво, торгівля та біржова
діяльність» ОП «Підприємництво, торгівля
та біржова діяльність»

Затверджую:

Завідувач кафедри

С.І. Терещенко

« ____ » _____ 20 ____ р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Рахматолу Олегу Олеговичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Виробничий потенціал промислового підприємства та напрями підвищення ефективності його використання

2. База практичного дослідження:

АТ «Сумський завод «Насосенергомаш» м. Суми

керівник роботи **Дегятрь Наталія Вікторівна, к.е.н., ст. викладач**

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджена наказом по університету від

« ____ » _____ 2022 р. № ____

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) « 08 » грудня 2023 року

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

наукова, спеціальна та періодична література з питань вивчення сутності виробничого потенціалу, статистичні збірники України, звітність об'єкта дослідження, інформація з мережі Інтернет, зокрема з офіційного сайту АТ «Сумський завод «Насосенергомаш».

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

- вивчення теоретичних основ виробничого потенціалу та дослідження напрямів підвищення ефективності його використання в промислових підприємствах;
- здійснення економічного аналізу ефективності використання окремих складових та результативності використання виробничого потенціалу в підприємстві-базі дослідження;
- проведення оцінки виробничого потенціалу Товариства за матричними методом та методом «Квадрат потенціалу»;
- виявлення та обґрунтування напрямів підвищення ефективності використання виробничого потенціалу;
- визначення економічного ефекту від впровадження заходів по підвищенню ефективності використання виробничого потенціалу.

6. Дата видачі завдання

05 грудня 2022 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів підготовки кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану – графіку виконання роботи	грудень 2022 р.	
2.	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	січень 2023 р. – травень 2023 р.	
3.	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи	червень-серпень 2023 р.	
4.	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи	вересень - листопад 2023 р.	
6.	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	листопад 2023 р.	
7.	Перевірка на автентичність, опрацювання зауважень керівника.	04 грудня 2023 р.	
8.	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	08 грудня 2023 р.	
9.	Рецензування кваліфікаційної роботи	04-07 грудня 2023 р.	
10.	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі, деканат	18 грудня 2023 р.	
11.	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	04 грудня-21 грудня 2023 р.	
12.	Захист кваліфікаційної роботи	22 грудня 2023 р.	

Студент _____

Рахматоль О.О.

Керівник роботи _____

Дегтярь Н.В.

Перевірку на автентичність проведено. _____

Баранік Н.М.

Кваліфікаційна робота допущена до захисту _____

Лищенко М.О.

АНОТАЦІЯ

Рахматоль О.О. «Виробничий потенціал промислового підприємства та напрями підвищення ефективності його використання».

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» ОП «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – СНАУ. Суми, 2023. – Рукопис.

В роботі поглиблено поняття виробничого потенціалу, як сукупності можливостей виробничих ресурсів підприємства, що використовуються для виробництва продукції у відповідності до визначених цілей та мети діяльності підприємства.

На основі аналізу процесів використання виробничого потенціалу виявлено, що досліджуване підприємство спеціалізується на виробництві насосного обладнання для нафтогазової галузі, енергетики, водного господарства, аграрного сектору та ЖКГ. За аналізований період виручка від реалізації продукції зменшилася, причиною чого стала війна, внаслідок якої було втрачено значну частину ринку.

Проаналізовано ефективність використання окремих складових виробничого потенціалу. В ході аналізу встановлено, що ефективність використання основних виробничих фондів у Товаристві значно погіршилася на кінець аналізованого періоду, зменшилася фондівіддача. При цьому основні засоби мають гарний технічний стан, постійно інвестуючи в оновлення основних засобів. При плануванні політики оновлення основних засобів Товариство дотримується концепції з придбання не просто сучасних універсальних верстатів, а обробних центрів, на яких можна виконувати багато операцій. Аналіз іншої складової виробничого потенціалу – оборотних засобів – показав, що структурі оборотних засобів найбільшу питому вагу займають запаси, а в їх складі незавершене виробництво, що є нормальним для промислового підприємства. Негативним явищем є наявність в структурі оборотних засобів дебіторської заборгованості. Дослідження рівня використання наступної складової виробничого потенціалу – персоналу підприємства виявило, що середньооблікова чисельність зменшилася незначно, значного руху персоналу не спостерігалось, однак вполовину зменшився коефіцієнт використання робочого часу, що є наслідком війни, через яку підприємство працювало не повний робочий тиждень Товариство приділяє значну увагу навчанню, підвищенню кваліфікації та розвитку свого кадрового потенціалу, оскільки для виробництва конкурентоспроможної продукції потрібні висококваліфіковані працівники.

Аналіз використання результатів діяльності підприємства показав, що кількість виробленої та реалізованої продукції значно зменшилася, наслідком чого стало зменшення доходу від реалізації на 40% та отримання збитку. Рівень збитковості виробництва становив (-44,3%).

З використанням матричного методу та методу «Квадрат потенціалу» було побудовано модель виробничого потенціалу, яка наглядно демонструє

рівень досягнутих значень за всіма показниками та рівень потужності виробничого потенціалу в кожному році. Інша модель, побудована за методом «Квадрат потенціалу» демонструє рівень розвитку складових виробничого потенціалу, встановлено, що найважливішою з яких є основні засоби.

За результатами SWOT-аналізу запропоновані напрями для ліквідації слабких сторін та підвищення ефективності використання виробничого потенціалу: завоювання нових ринків збуту; розширення європейського ринку збуту; моніторинг потенційних клієнтів і відбір серед них тих, які є надійними та мають позитивну кредитну історію; підвищення мотивації праці для збереження трудового потенціалу; продовження інвестування в оновлення основних засобів. Для посилення мотивації персоналу для якісного моніторингу для пошуку нових ринків збуту та пошуку надійних партнерів з метою недопущення дебіторської заборгованості запропоновано впровадити доплату до зарплати, розмір якої залежить від приросту кількості угод та приросту виручки від реалізації.

Розраховано економічний ефект від впровадження заходів по підвищенню ефективності використання виробничого потенціалу, який полягає у збільшенні фондівіддачі, коефіцієнта оборотності, продуктивності праці, доходу та прибутку.

Ключові слова: виробничий потенціал; основні засоби, оборотні засоби, кадровий потенціал, фондівіддача, фондомісткість, продуктивність праці, виручка, прибуток, насосна продукція.

SUMMARY

Rakhmatol O.O. «Production potential of an industrial enterprise and directions for increasing the efficiency of its use».

Qualification work for the degree of «Master» in the specialty 076 «Entrepreneurship, trade and exchange activity» OP «Entrepreneurship, trade and exchange activity». - Sumy National Agrarian University. Sumy 2023. - Manuscript.

The work deepens the concept of production potential, as a set of possibilities of production resources of the enterprise, which are used for the production of products in accordance with the defined goals and objectives of the enterprise.

Based on the analysis of the processes of using the production potential, it was found that the investigated enterprise specializes in the production of pumping equipment for the oil and gas industry, energy, water management, the agricultural sector, and housing and communal services. During the analyzed period, revenue from the sale of products decreased, the reason for which was the war, as a result of which a significant part of the market was lost.

The effectiveness of the use of individual components of the production potential is analyzed. During the analysis, it was established that the efficiency of the use of the main production assets in the Company significantly worsened at the

end of the analyzed period, and the return on assets decreased. At the same time, fixed assets are in good technical condition, constantly investing in updating fixed assets. When planning the policy of updating fixed assets, the Company adheres to the concept of acquiring not just modern universal machines, but machining centers that can perform many operations. The analysis of another component of the production potential - current assets - showed that the structure of current assets has the largest specific weight occupied by stocks, and their composition is unfinished production, which is normal for an industrial enterprise. A negative phenomenon is the presence of receivables in the structure of current assets.

The study of the level of use of the next component of the production potential - the company's personnel revealed that the average number of employees decreased slightly, no significant movement of personnel was observed, however, the ratio of the use of working time decreased by half, which is a consequence of the war, due to which the company did not work a full working week. The company pays significant attention to training, improving qualifications and developing its personnel potential, since the production of competitive products requires highly qualified employees. The analysis of the use of the results of the company's activity showed that the number of manufactured and sold products decreased significantly, which resulted in a 40% decrease in sales revenue and a loss. The level of unprofitable production was (-44.3%).

Using the matrix method and the "Potential Square" method, a model of production potential was built, which clearly demonstrates the level of achieved values for all indicators and the level of capacity of production potential in each year. Another model, built according to the "Potential Square" method, demonstrates the level of development of the components of the production potential, it is established that the most important of them are fixed assets.

According to the results of the SWOT analysis, directions for eliminating weaknesses and increasing the efficiency of the use of production potential are proposed: conquest of new sales markets; expansion of the European sales market; monitoring of potential customers and selecting among them those who are reliable and have a positive credit history; increasing work motivation to preserve labor potential; continued investment in the renewal of fixed assets. In order to strengthen the motivation of staff for quality monitoring, to search for new sales markets and to find reliable partners in order to prevent receivables, it is proposed to introduce a salary supplement, the amount of which depends on the increase in the number of transactions and the increase in sales revenue.

The economic effect of the implementation of measures to increase the efficiency of the use of production potential is calculated, which consists in increasing the return on capital, turnover ratio, labor productivity, income and profit.

Keywords: production potential; fixed assets, current assets, personnel potential, return on capital, capital intensity, labor productivity, revenue, profit, pump products.

ЗМІСТ

	ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ В ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	12
РОЗДІЛ 2	ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ В АТ «СУМСЬКИЙ ЗАВОД «НАСОСЕНЕРГОМАШ» М. СУМИ	22
2.1	Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства	22
2.2	Аналіз потенціалу основних та оборотних засобів	29
2.3	Аналіз кадрової складової виробничого потенціалу	39
2.4	Результативність використання виробничого потенціалу Товариства	46
РОЗДІЛ 3	ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ В АТ «СУМСЬКИЙ ЗАВОД «НАСОСЕНЕРГОМАШ» М. СУМИ	53
3.1	Оцінка виробничого потенціалу Товариства за матричними методом та методом «Квадрат потенціалу»	53
3.2	Напрями підвищення ефективності використання виробничого потенціалу	59
3.3	Визначення економічного ефекту від впровадження заходів по підвищенню ефективності використання виробничого потенціалу	67
	ВИСНОВКИ	72
	СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	78
	ДОДАТКИ	82
	Додаток А. Географія поставок продукції АТ «Сумський завод «Насосенергомаш»	83
	Додаток Б. Звітність підприємства	

ВСТУП

Актуальність теми. Останнім часом у промисловості відбулися значні зміни, обумовлені швидкими темпами науково-технічного прогресу, що вплинуло на господарську діяльність підприємств. Також на їх діяльність значний вплив чинить загострення конкуренції та інші динамічні процеси. Що відбуваються у зовнішньому середовищі. Отже в таких нестабільних умовах важливим завданням керуючої ланки підприємства є формування та оцінка досягнутих та перспективних, а також виявлення прихованих можливостей підприємства, тобто його потенціалу. Для промислового підприємства найважливішою складовою є виробничий потенціал, для підвищення ефективності використання якого слід постійно знаходити сучасні напрями. Все це свідчить про актуальність теми дослідження.

Проблемі визначення сутності потенціалу та економічного потенціалу присвячені численні публікації вчених, таких як: Краснокутська Н.С. [14], Федонін О.С. та ін. [23], Хомяков В.І. та ін. [24] та багатьох інших. Дослідження сутності виробничого потенціалу здійснено у працях Ареф'євої О.В. [1], Бови Т.В. [2], Бойківської Г.М. [3], Герасимчук З.В. та Ковальської Л.Л. [4], Забродської Г.І. та ін. [7], Іщук С.О. [8], Круш П.В. та Зеленської М.О. [15], Метеленко Н.Г. [17], Перерви П.Г. та ін. [20], Хринюк О.С. [25], Яковлев В.І. [26], а також у працях закордонних вчених: Corbetty L.M. та ін. [27].

Однак залишається ще багато невирішених проблем, зокрема щодо пошуку напрямів підвищення ефективності використання виробничого потенціалу промислових підприємств.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є теоретичне дослідження, аналіз та обґрунтування напрямів підвищення економічної ефективності використання виробничого потенціалу промислового підприємства.

Відповідно до визначеної мети в роботі поставлено такі **завдання**:

- вивчення теоретичних основ виробничого потенціалу та дослідження напрямів підвищення ефективності його використання в промислових підприємствах;

- здійснення економічного аналізу ефективності використання окремих складових та результативності використання виробничого потенціалу в підприємстві-базі дослідження;

- проведення оцінки виробничого потенціалу Товариства за матричними методом та методом «Квадрат потенціалу»;

- виявлення та обґрунтування напрямів підвищення ефективності використання виробничого потенціалу;

- визначення економічного ефекту від впровадження заходів по підвищенню ефективності використання виробничого потенціалу.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні аспекти підвищення економічної ефективності використання виробничого потенціалу.

Об’єкт дослідження – економічна ефективність використання виробничого потенціалу в АТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш».

Елементами наукової новизни є: поглиблено поняття «виробничий потенціал», як сукупність можливостей виробничих ресурсів підприємства, що використовуються для виробництва продукції у відповідності до визначених цілей та мети діяльності підприємства; на основі проведеного аналізу з використанням матричного методу та методу «Квадрат потенціалу» побудовано модель виробничого потенціалу Товариства, яка свідчить, що найвагомішим є складова основних фондів; з використанням методу SWOT-аналізу виявлені резерви та запропоновані напрями підвищення ефективності використання виробничого потенціалу, зокрема: розширити ринки збуту продукції, а також посилити мотивацію праці для здійснення якісного моніторингу нових ринків збуту та нових клієнтів з гарною кредитною історією для зменшення дебіторської заборгованості.

Практичне значення. Основні положення та пропозиції за результатами дослідження, зокрема, модель виробничого потенціалу, розроблена структура ринків збуту продукції, розроблена шкала мотивації праці за проведення якісного моніторингу клієнтів з метою розширення ринків та зменшення дебіторської заборгованості, можуть бути використані працівниками та спеціалістами АТ «Сумський завод «Насосенергомаш».

Методи дослідження. В основу теоретичних і методологічних підходів дослідження покладено діалектико-матеріалістичний метод пізнання і системний підхід вивчення процесу управління медичним закладом.

Для проведення дослідження використанні наступні методи: *абстрактно-логічний* (при узагальненні та поглибленні теоретичних основ сутності виробничого потенціалу, формулювання висновків); *економіко-статистичний* (при аналізі показників діяльності об'єкта дослідження); *порівняння* (при порівнянні показників за досліджуваний період, а також при порівнянні фактичних та проектних показників); *матричний метод* та *метод оцінки «Квадрат потенціалу»* при узагальненні результатів аналізу використання та побудові моделі виробничого потенціалу; *метод експертних оцінок* при визначенні коефіцієнтів вагомості складових потенціалу; *метод SWOT-аналізу* при виявленні резервів та формуванні напрямів підвищення ефективності використання виробничого потенціалу; *розрахунково-конструктивний* (при розрахунку ефекту від запропонованих заходів).

Інформаційною базою дослідження є наукова, спеціальна та періодична література з питань вивчення сутності виробничого потенціалу, статистичні збірники України, звітність об'єкта дослідження, інформація з мережі Інтернет, зокрема з офіційного сайту АТ «Сумський завод «Насосенергомаш».

Апробація результатів дослідження. Основні положення кваліфікаційної роботи доповідалися і пройшли апробацію на Міжнародній мультидисциплінарній науковій інтернет-конференції «Сімдесят восьмі

економіко-правові дискусії» (м. Львів, Україна – м. Ополе, Польща, 28-29 вересня 2023 р.), а також на XV Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції MODERN MOVEMENT OF SCIENCE (19-20 жовтня 2023 року, м. Дніпро).

Публікації. За результатами опубліковано 2 наукові праці.

Структура і обсяг роботи. Основний зміст роботи викладений на 83 сторінках комп'ютерного набору. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел з 31 найменування і додатків. Кваліфікаційна робота містить 23 таблиці, 7 рисунків, 2 формули та 5 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ В ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Останнім часом у виробничій сфері відбулися значні перетворення внаслідок появи нових інноваційних технологічних рішень, технічних засобів та інноваційних методів організації та управління промисловими підприємствами. Значний вплив конкуренції на діяльність промислових підприємства обумовив необхідність переорієнтації виробництва з нарощування виробничих потужностей виробництво, засноване на маркетингових дослідженнях. Однак виробничий процес продовжує відігравати значну роль в досягненні успішної діяльності промислових підприємств, оскільки є основою бізнесу промислових підприємств. Відповідно, виробничий процес промислових підприємств вимагає пошуку нових, інноваційних напрямів для підвищення потенціалу підприємства з урахуванням вимог і потреб споживачів продукції для отримання стійких конкурентних переваг на ринку в довгостроковій перспективі. Найважливішою складовою потенціалу промислового підприємства є виробнича складова, розвиток якої в ринкових умовах має спиратися на результати маркетингових досліджень.

Таким чином, стабільний розвиток промислових підприємств, в розпорядженні яких є потужний виробничий потенціал, є актуальним завданням не тільки для самих підприємств, але й у цілому для економіки України [5], що свідчить про актуальність дослідження категорії «виробничий потенціал» та актуальності теми даної кваліфікаційної роботи.

Дослідження категорії «потенціал» у вітчизняній науці актуалізувалося з переходом України на ринкову економіку, яка характеризується

нестабільністю, наявністю конкурентної боротьби та значним впливом зовнішнього середовища на ефективність функціонування підприємства. Для виживання в таких умовах підприємствам слід постійно відстежувати всі можливі зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі з метою виявлення нереалізованих можливостей та перетворення їх на фактори розвитку підприємства. А сукупність можливостей внутрішнього та зовнішнього середовища і є потенціалом підприємства [10].

Потенціал підприємства – це «можливості ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнес-процесів» [14, С.9].

На основі вивчення літературних джерел нами сформована модель потенціалу підприємства, яка представлена на рис.1.1.

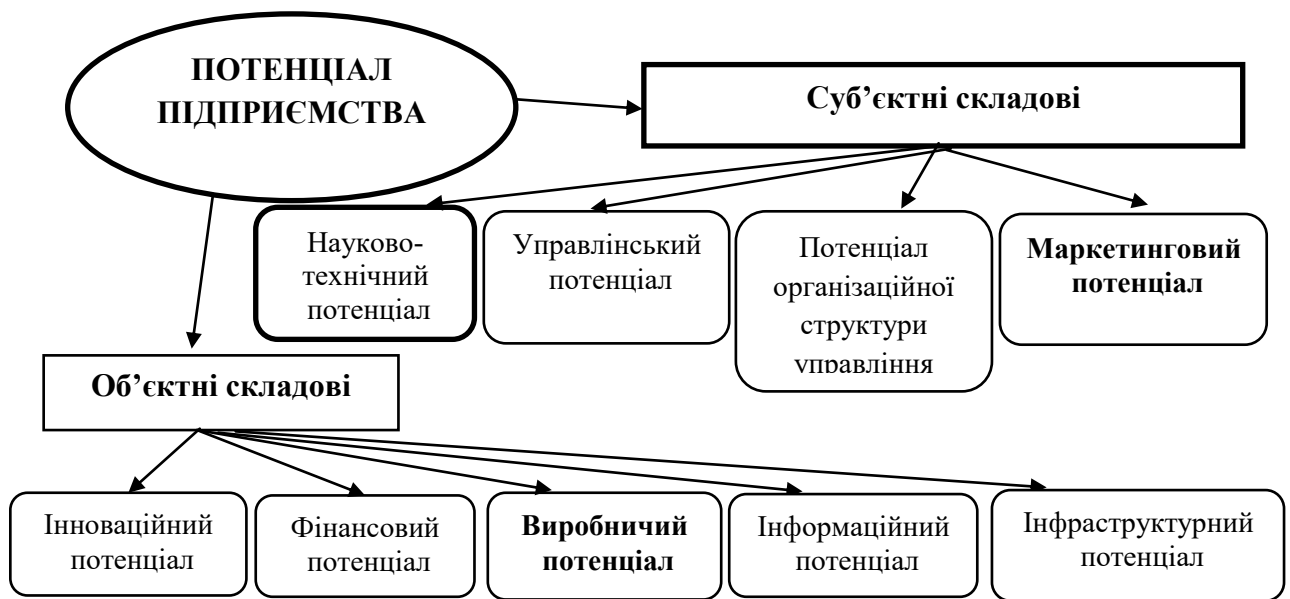


Рисунок 1.1 – Структура потенціалу підприємства

Джерело: Сформовано на основі [7, 8, 14, 23, 24] та доповнено автором

Представлена на рис.1.1 модель структури потенціалу є характерною для більшості підприємств будь-яких галузей. Однак, промислові підприємства мають свою специфіку. Для них найважливішою складовою є виробничий потенціал, який потрібний безпосередньо для виробництва продукції. До його складу входять всі ресурси, що забезпечують виробництво продукції. Однак, в ринкових умовах господарювання важливе значення має

не лише виробництво, а й реалізація продукція, що пояснюється жорсткістю конкурентної боротьби. Відповідно, не менш важливою складовою потенціалу промислового підприємства є маркетинговий потенціал, який забезпечує підприємству успішну реалізацію продукції, що, в свою чергу, впливає на ефективність використання як сукупного потенціалу загалом, так і виробничого потенціалу, зокрема. [10].

Отже, доцільно дослідити сутність виробничого потенціалу промислового підприємства.

У науковій літературі під виробничим потенціалом мається на увазі майно підприємства, яке використовується для виробництва продукції, отже є основою виробничого потенціалу підприємства. Але, поняття виробничого потенціалу є більш змістовним, ніж поняття майна, а відтак включає ще й інші складові [4, 23, 26].

На думку Ареф'євої О.В., Вовк О.М. та Соборайчук Т.Ю. виробничий потенціал підприємства складається з відносин, які виникають в підприємстві між його працівниками з приводу досягнення максимально можливого виробничого результату за умови найбільш ефективного використання виробничих ресурсів, за умови наявного рівня техніки та технологій та інноваційних форм організації виробництва. Виробничий потенціал є основою пошуку та реалізації внутрішніх джерел розвитку підприємства. Відповідно, під виробничим потенціалом автори пропонують розуміти впорядковану сукупність можливостей розвитку підприємства та чинників виробництва (в першу чергу, ресурсів), необхідних для реалізації виробничої стратегії розвитку підприємства [1].

Бойківська Г.М. під виробничим потенціалом розуміє здатність підприємства виробляти продукцію в необхідному обсязі, певного технічного рівня, складу та якості для досягнення своєї місії та цілей у відповідності до його стратегії [3].

Хринюк О. С., Гримашевич Т. І. під виробничим потенціалом підприємства розуміють задану сукупність можливостей підприємства по

використанню активів для досягнення поставлених виробничих цілей. При цьому, відмічають автори, ці можливості мають бути правильно визначені, оскільки різні підприємства, володіючи однаковими можливостями, по-різному їх використовують і отримують різний результат. На сонові цього автори виділяють валовий виробничий потенціал та робочий виробничий потенціал. Валовий виробничий потенціал призначений для створення умов для здійснення виробничого процесу. Оцінюється він всіма наявними ресурсами, які призначені для виробничих потреб. Робочий виробничий потенціал є часткою валового виробничого потенціалу, яка безпосередньо використовується у виробничому процесі [25].

Таким чином, узагальнюючи наведені думки вчених, під виробничим потенціалом пропонуємо розуміти – сукупність можливостей виробничих ресурсів підприємства, що використовуються для виробництва продукції у відповідності до визначених цілей та мети діяльності підприємства.

В структурі потенціалу підприємства можна виділити його ринкову або зовнішню складову, інфраструктурну, соціальну, фінансову, трудову та інші частини, однак, найголовнішою з них для промислового підприємства залишається виробнича складова.

Виробничий потенціал промислового підприємства складається з безлічі факторів, які обумовлюють ефективність діяльності підприємства. Головними факторами є ресурси підприємства. [9]. Іщук С.О. пропонує до складу виробничого потенціалу промислового підприємства включати матеріально-сировинні ресурси, які беруть безпосередню участь у процесах виготовлення продукції і науково-технічні ресурси [8]. Ми згодні з цим, оскільки, чим потужніше матеріально-технічна база та техніко-технологічне оснащення промислового підприємства, чим частіше здійснюється впровадження інновацій, тим більше можливостей для розвитку промислового підприємства.

На думку Горячої О.Л., до складу виробничого потенціалу підприємства слід включати такі складові: технічний потенціал, технологічний потенціал, трудовий потенціал [5].

Головним завданням виробничого потенціалу кожного підприємства є створення продукції при мінімальних затратах, відповідно на підприємстві повинен відбуватися перманентний пошук нових резервів щодо оновлення виробничого потенціалу і пристосування його до умов невизначеності. Для досягнення цього завдання, на думку Яковлева В.І., до елементів виробничого потенціалу слід додати інноваційні розробки, інформаційне забезпечення, основні фонди підприємства, ресурси, технологічне обладнання підприємства, виробничі кадри підприємства [26].

Узагальнюючи погляди вчених, нами розроблено модель структури виробничого потенціалу промислового підприємства (рис.1.2).

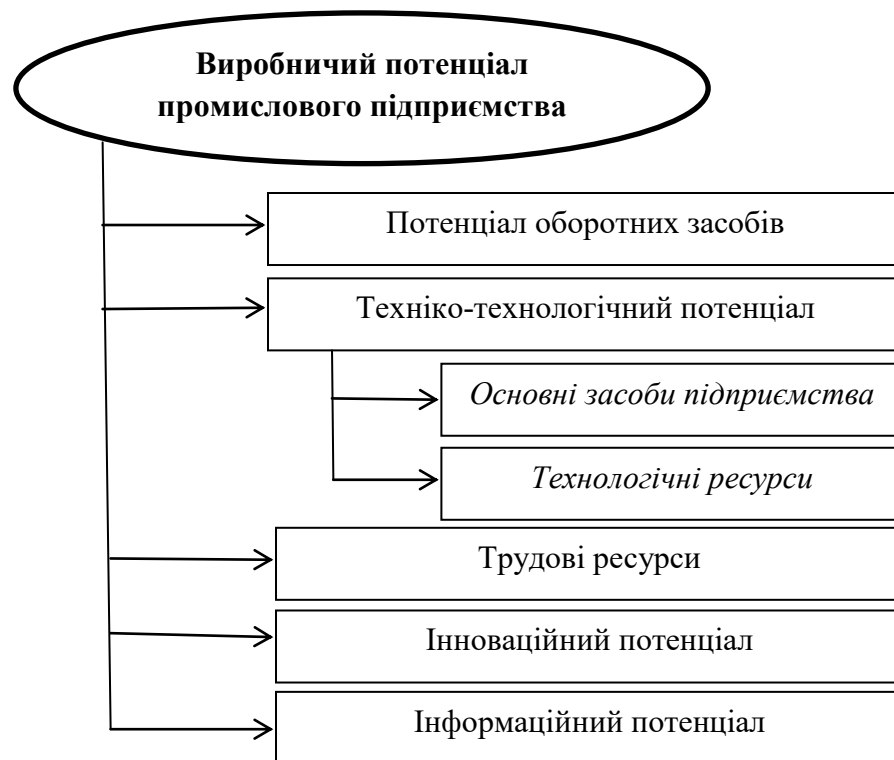


Рисунок 1.2 - Структура виробничого потенціалу промислового підприємства

Джерело: Сформовано автором на основі [5, 8, 9, 23, 24, 26].

Як бачимо з рис.1.2, до складу виробничого потенціалу промислового підприємства входять всі ресурси, необхідні для виробництва продукції, зокрема матеріально-сировинні ресурси у вигляді оборотних засобів підприємства, техніко-технологічний потенціал, зокрема основні засоби та технології. Також до складу виробничого потенціалу входять трудові ресурси. Цей елемент розглядають як окремий елемент сукупного потенціалу. Однак, одночасно саме трудові ресурси використовують всі інші ресурси та забезпечують ефективне їх функціонування. Тому, вважаємо за доцільне, до складу виробничого потенціалу промислового підприємства включати трудові ресурси, які безпосередньо задіяні у виробничому процесі.

Відмітимо, що до складу виробничого потенціалу вважаємо за доцільне відносити інноваційний та інформаційний потенціал. Оскільки інноваційний потенціал, тобто здатність використовувати новітні розробки та готовність виробництва до інноваційних змін, значною мірою визначають рівень потужності виробничого потенціалу промислового підприємства, вміння його пристосовуватися до сучасних реалій та є рушійною силою для розвитку виробничого потенціалу. Аналогічний вплив на зміцнення виробничого потенціалу має й інформаційний потенціал.

Відмітимо, що складові виробничого потенціалу між собою тісно взаємопов'язані та взаємозамінні. Взаємозамінність складових виробничого потенціалу є його важливою характеристикою, оскільки сприяє ощадливому використанню виробничих ресурсів завдяки використанню інноваційних технологій та технічних засобів та сучасних методів організації та управління виробництвом [27].

Важливе значення у дослідженнях виробничого потенціалу має його оцінка. В науковій літературі виділяються такі підходи до оцінювання:

- 1) вартісна оцінка елементів виробничого потенціалу;
- 2) оцінка величини виробничого потенціалу шляхом переведення всіх інших ресурсів у трудовий еквівалент;

3) визначення виробничої потужності підприємства, що характеризує розмір виробничого потенціалу;

4) комплексна оцінка виробничого потенціалу із застосуванням інтегральних показників.

Для визначення розміру виробничого потенціалу використовують декілька основних підходів: ресурсний, структурний, проблемно-орієнтований, результативний, які представлені на рис. 1.3.



Рисунок 1.3 – Підходи до оцінки виробничого потенціалу промислового підприємства.

Джерело: сформовано автором на основі [1, 5, 25]

Представлені на рис.1.3 підходи використовуються для визначення розміру виробничого потенціалу. Так, оцінка виробничого потенціалу за ресурсним підходом використовується для як основа для розрахунку ефективності діяльності підприємства. Структурний підхід зорієнтований одразу на підвищення ефективності потенціалу, і може бути використаний

при розробці відповідних заходів. За проблемно-орієнтованим підходом оцінка виробничого потенціалу має відносну форму і характеризує ступінь досягнення цілей підприємства в ринкових умовах господарювання, враховує вплив зовнішнього середовища і не використовується як оцінка внутрішнього середовища підприємства. За результативним підходом величина виробничого потенціалу визначається виробничими потужностями підприємства і виражається обсягами виробленої продукції. Результати цієї оцінки використовуються для оцінки ефективності діяльності підприємства [25].

Круш П.В., Зеленська М.О. пропонують до існуючих підходів додати потенціал доставки з урахуванням можливості залучення нових інноваційних технологій [15, с.94]. Ми згодні з тим, що ефективність збуту та доставки товару до споживача можуть впливати на ефективність використання виробничого потенціалу, однак ця діяльність є окремим видом і відноситься до маркетингового потенціалу, а не до виробничого. Хоча, як ми відмітили вище, маркетинговий потенціал в сучасних реаліях має не менш важливе значення у забезпеченні ефективного функціонування промислового підприємства.

Виходячи з підходів та характеристик виробничого потенціалу слід визначити його величину. В статті Горячої О.Л. наведена наступна формула (1.1) для визначення величини виробничого потенціалу промислового підприємства [5]:

$$ВПП = B_{OF} + B_{OB} + B_{TP} + B_{EP} + B_T + B_i, \quad (1.1)$$

де $ВПП$ - величина виробничого потенціалу підприємства;

B_{OF} - середньорічна вартість основних виробничих фондів підприємства з урахуванням витрат на їх модернізацію;

B_{OB} - середньорічний залишок оборотних засобів;

B_{TP} - вартість трудових ресурсів, що включає фонд заробітної плати промислово-виробничого персоналу, фонд матеріального заохочення, витрати на його навчання, перепідготовку та підвищення кваліфікації;

B_{EP} - вартість придбаних енергетичних ресурсів;

B_T - вартість технологій;

B_i - вартість інформації.

Вказані у формулі (1.1) складові можуть бути оцінені відповідними показниками:

- виробнича потужність підприємства;
 - фактичний обсяг та вартість виробленої продукції;
 - коефіцієнт використання виробничої потужності;
 - фондоозброєність, фондovіддача, фондомісткість продукції;
 - матеріалovіддача, матеріаломісткість продукції;
 - питома вага матеріальних витрат у собівартості продукції;
 - рівень зносу, рівень придатності та показники руху;
 - приріст обсягу виробництва продукції за рахунок інтенсифікації виробництва;
 - приріст обсягу виробництва продукції по відношенню до приросту інвестицій;
 - продуктивність праці та трудомісткість продукції;
 - співвідношення кількості промислово-виробничого персоналу до кількості адміністративно-управлінського персоналу;
 - зарплатовіддача, частка заробітної плати у собівартості продукції
- [5, 20, 25].

Оцінка використання виробничого потенціалу пов'язана з поняттям ефективності, отже порівняння показників прибутку та витрат. Визначена за формулою (1.1) величина виробничого потенціалу підприємства може бути використана для оцінки ефективності використання виробничого потенціалу, яку пропонуємо визначати за наступною формулою:

$$E_{ВПП} = \frac{ЧП}{ВПП}, \quad (1.2)$$

де $E_{ВПП}$ – ефективність використання виробничого потенціалу підприємства;

$ЧП$ – чистий прибуток підприємства.

Основним завданням виробничого потенціалу підприємств є виробництво продукції при мінімальних ресурсних затратах. Для цього підприємство має постійно знаходити напрями підвищення ефективності використання виробничого потенціалу [2], які представлені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 - Напрями підвищення ефективності використання виробничого потенціалу за складовими

Основні засоби	Оборотні засоби	Трудові ресурси
<i>Інтенсивні</i> - механізація та автоматизація виробництва; - технічне переозброєння та модернізація; - удосконалення технологічних процесів; - скорочення тривалості операційного циклу виробництва; - застосування прогресивних форм організації та управління виробництвом; <i>Екстенсивні</i> - скорочення простоїв устаткування завдяки своєчасному забезпеченню сировиною та підвищення якості ремонтів та обслуговування обладнання; - підвищення коефіцієнту змінності та коефіцієнту завантаження устаткування; - введення додаткового обладнання.	- нормування оборотних засобів; - встановлення прямих постійних взаємозв'язків з постачальниками; - зменшення вартості сировини та матеріалів на основі придбання їх за оптовими цінами чи заміни дешевшими аналогами; - підвищення рівня використання відходів у виробництві; - уніфікація технології виробництва продукції; - ритмічність та безперервність виробничих процесів; - прискорення обробки партій постачання матеріальних ресурсів; - прискорення процесів реалізації продукції на основі інноваційних маркетингових технологій; - зменшення обсягів дебіторської заборгованості.	- підвищення освітньо-кваліфікаційного рівня промислово-виробничого персоналу; - обґрунтоване встановлення норм і нормативів праці; - покращення умов праці; - удосконалення системи мотивації та стимулювання праці; - впровадження механізму розподілу колективного заробітку з урахуванням трудового внеску; - поліпшення стимулювання праці за виконання та перевиконання норм праці; - удосконалення тарифної системи шляхом встановлення оптимальних співвідношень тарифних ставок залежно від рівня кваліфікації працівників; - впровадження гнучкого тарифу.

Джерело: складено на основі [12, 13 18, 21, 25] та доповнено автором.

З таблиці 1.1 робимо висновок, що основним критерієм ефективного використання виробничого потенціалу промислового підприємства є оптимальне співвідношення між окремими складовими, повне завантаження всіх ресурсів, мінімізація витрат на придбання, транспортування, зберігання та використання ресурсів.

РОЗДІЛ 2

ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ В АТ «СУМСЬКИЙ ЗАВОД «НАСОСЕНЕРГОМАШ» М. СУМИ

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства

Акціонерне товариство «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш» є одним з найбільших насособудівних підприємств України, які спеціалізуються на розробці та виробництві насосного обладнання для нафтогазової галузі, енергетики, агропромислового комплексу та водного господарства.

Завод розпочав свою діяльність понад 70 років назад у 1949 році. За весь період функціонування на заводі випущено понад 550000 насосів з більше 635 найменувань з географією поставок у понад 50 країн світу на 5 континентах.

Адреса підприємства: Україна, 40011, м. Суми, пл. Привокзальна, 1.

Акціонерне товариство є юридичною особою приватного права – господарським товариством. Статутний капітал Товариства становить 24 721 658,40 гривень. Він поділений на 30 902 073 простих іменних акцій номінальною вартістю 0,80 грн. кожна.

У своїй діяльності Товариство керується Господарським та Цивільним Кодексами України, Законом України «Про акціонерні товариства» та іншими нормативно-правовими актами вітчизняного законодавства, а також Статутом, який затверджено 26 грудня 2016 року Рішенням Загальних зборів.

Вищим органом управління Товариства є Загальні збори, а також Наглядова рада та Правління Товариства. Членами Правління є Голова

правління та інші п'ять членів Правління. Голова є керівником Товариства. Станом на сьогодні підприємство очолює Ковтун Олександр Миколайович.

Товариство має самостійний баланс, рахунки у банках, печатку, фірмові бланки, дві торгових марки, 39 ліцензій.

Метою діяльності Товариства є отримання прибутку шляхом здійснення виробничо-господарської, фінансово-економічної та іншої діяльності для задоволення соціальних та економічних потреб акціонерів.

Предметом діяльності Товариства є виробництво насосів, компресорів та гідравлічних систем, а саме виробництво повітряних або вакуумних насосів, повітряних та інших газових компресорів, виробництво гідравлічних насосів, обладнаних або необладнаних вимірювальними приладами, виробництво вузлів і деталей до насосів, компресорів та гідравлічних систем; монтаж, ремонт і технічне обслуговування насосів, компресорів та гідравлічних систем; інші види діяльності, визначені Статутом.

Насоси підприємства використовуються на всіх атомних станціях, великих теплових станціях, водоканалах, нафтодобувних та нафтоперекачувальних станціях України. Насосне обладнання заводу використовується не лише на вітчизняних атомних станціях, а у Чехії, Угорщині, Болгарії, Індії, Китаї та інших країнах.

Насосне обладнання виробляється Товариством у відповідності до міжнародних галузевих стандартів. Нафтові насосні агрегати проектується відповідно до міжнародного стандарту API 610. Завод офіційно визнаний постачальником обладнання для ДП «НАЕК «ЕНЕРГОАТОМ», а також включено до переліку постачальників Китайської державної корпорації ядерної енергетичної промисловості (CNEIC) [19].

Товариство виробляє такі види обладнання:

- Відцентрові насоси
- Вільновихрові насоси.
- Вакуумні насоси.

- Гідромуфти.
- Фільтри масляного туману.

Обладнання насосного заводу використовується в багатьох галузях, зокрема: атомна енергетика; теплова енергетика; ЖКГ та водопостачання; видобуток і транспортування вуглеводнів; промислове виробництво; системи пожежогасіння; приладобудування; агропромисловий комплекс.

Товариство намагається не відставати від сучасних науково-технічних трендів, постійно впроваджуючи інновації у виробництво. Сприяє цьому власний науково-технічний центр та сучасне виробниче обладнання, що дає можливість організувати повний цикл виробництва насосного обладнання, починаючи від вивчення потреб споживачів. На основі цих досліджень розробляються проточні частини, проектна та робоча документація. Підприємство здійснює власне ливарне виробництво, механічну обробку, складальні роботи, натурні випробування, постачання, сервісне обслуговування та навчання персоналу.

Завдяки досвіду та знанням фахівців підприємства, широкій номенклатурі та гнучкому сучасному підходу до організації роботи зі споживачами Товариство сприяє формуванню передумов до розвитку напрямків енергосервісу та імпортозаміщення для провідних вітчизняних компаній паливно-енергетичного сектору.

Клієнти заводу знаходять у понад 50 країнах світу. В Україні АТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш» з проводу реалізації своєї продукції співпрацює з такими дилерами:

ТОВ «Енергія», м.Дніпро;

ТОВ «Монблан», м.Кривий Ріг;

ТОВ «Профіт-Атирау», Республіка Казахстан;

ТОВ «Артнем», м.Дніпро.

В каталозі підприємства міститься 25 груп насосів, кожна з яких має понад 59 марок та модифікацій. В таблиці 2.1 наведено інформацію про обсяг та структуру реалізованої продукції Товариства.

Таблиця 2.1 – Склад та структура реалізованої продукції АТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш»

Види продукції	2020 р.		2021 р.		2022р.		В середньому за три роки	
	тис. грн	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Насоси відцентровані з діаметром випускного патрубку більше 15 мм, одноступінчасті, з одним входним робочим колесом, багатоблокові	243147,5	24,9	361722,0	27,0	67871,3	17,3	224246,9	24,9
Насоси відцентровані з діаметром випускного патрубку більше 15 мм, багатоступінчасті (включаючи самовсмоктувальні насоси)	467710,8	47,9	798623,9	59,7	239848,3	61,1	502061	55,7
Насоси вакуумні роторно-поршневі, роторні з ковзними лопатами, молекулярні, насоси типу «Рутс», дифузні, криогенні й адсорбційні насоси	18258,5	1,9	19456,9	1,5	5980,2	1,5	14565,2	1,6
Частини насосів для рідин та підйомників рідин	236942,2	24,3	153706,6	11,5	78271,2	19,9	156306,7	17,3
Послуги з установлення та монтажу насосів та компресорів	9567,8	1,0	3967,9	0,3	890,4	0,2	4808,7	0,5
Всього по підприємству	975626,8	100	1337477,3	100	392861,4	100	901988,5	100

Джерело: розраховано автором на основі звітності Товариства

Дані таблиці 2.1 свідчать, що вартість реалізованої продукції спочатку збільшилася у 2021 році на 37% порівняно з 2020 роком, а потім у 2022 році зменшилася на 70 % порівняно з 2021 роком та на 60% порівняно з 2020 роком. Причиною зростання у 2021 році було збільшення кількості реалізованої продукції внаслідок укладання додаткових контрактів. А причиною зменшення у 2022 році стала війна, внаслідок якої зменшилася

кількість реалізованої продукції, бо з числа споживачів продукції Товариства було виключено росію, хоча до війни вона була одним з найбільших споживачів.

В структурі реалізованої продукції в середньому за три роки найбільшу питому вагу насоси відцентровані з діаметром випускного патрубка більше 15 мм, багатоступінчасті (включаючи самовсмоктувальні насоси), частка яких становить понад 55%. На другому місці за питомою вагою знаходяться насоси відцентровані з діаметром випускного патрубка більше 15 мм, одноступінчасті, з одним вхідним робочим колесом, багато блокові, частка яких в середньому за три роки становила біля 25%. Третє місце займають насоси вакуумні роторно-поршневі, роторні з ковзними лопатами, молекулярні, насоси типу «Рутс», дифузні, кріогенні й адсорбційні насоси, частка яких є незначною і не перевищує 2%.

Окрім виробництва трьох вказаних груп насосів підприємство виробляє запчастини до них, а також надає послуги з монтажу та установлення. На долю запчастин припадає до 20%, на долю послуг – менше 1%.

Отже, основною продукцією, що забезпечує надходження коштів для Товариства є насоси двох груп, а саме: насоси відцентровані з діаметром випускного патрубка більше 15 мм, багатоступінчасті, а також насоси відцентровані з діаметром випускного патрубка більше 15 мм, одноступінчасті, з одним вхідним робочим колесом, багато блокові. Кожна з груп має багато моделей та модифікацій.

Таким чином, дані таблиці свідчать, що підприємство спеціалізується на виробництві насосів, що відповідає меті діяльності Акціонерного Товариства «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш».

Важливим механізмом ефективного функціонування будь-якого підприємства є його структура управління. Організаційна структура управління АТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш» представлена на рис.2.1.

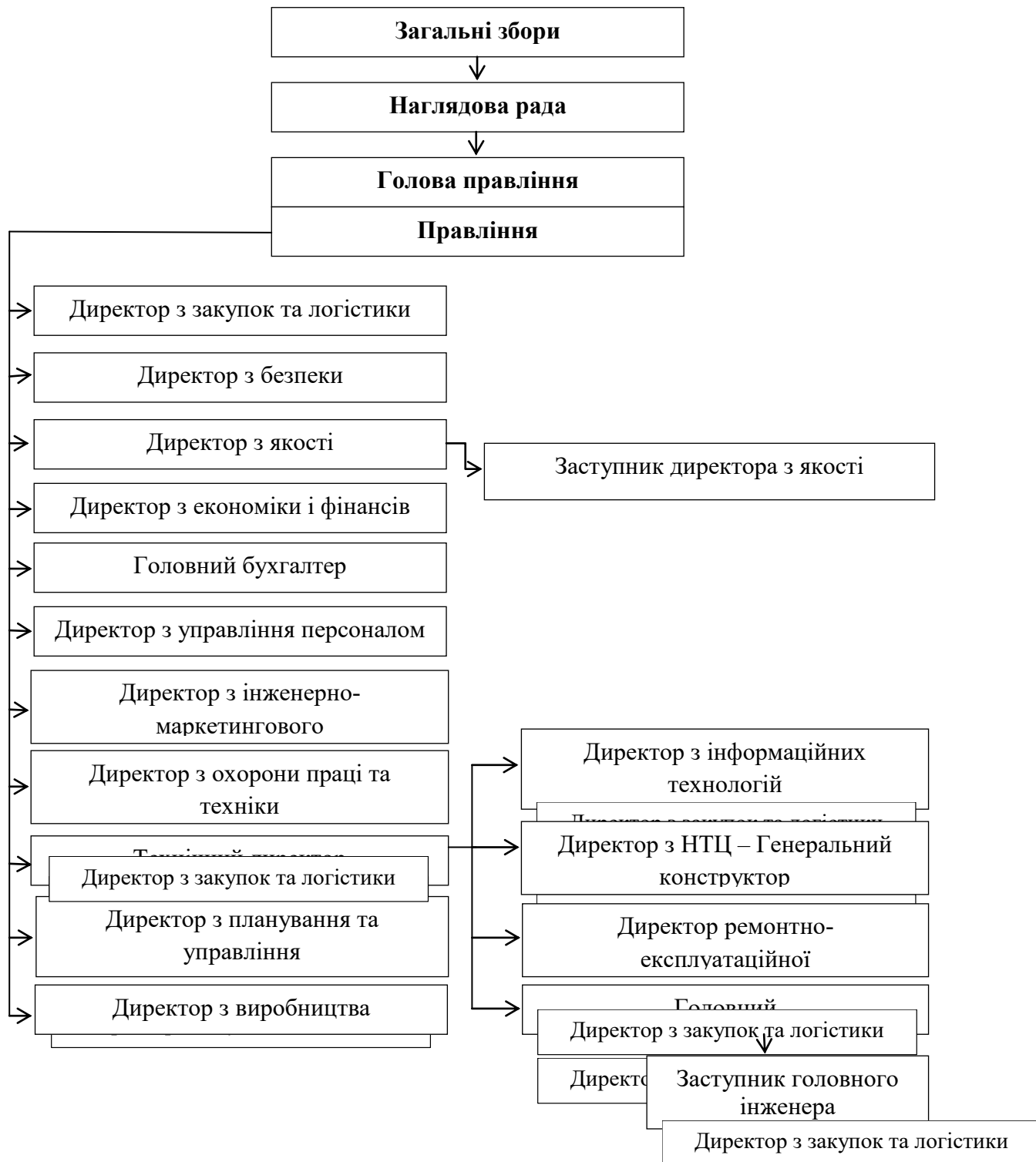


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління АТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш»

Джерело: складено автором за даними офіційного сайту Товариства [19].

У відповідності до наведеної на рис. 2.1 структури управління до складу Товариства входять наступні структурні одиниці:

- три механоскладальні цехи, заготівельний цех, ливарний цех;

- служби: інструментального господарства, ремонтно-експлуатаційна, адміністративно-господарська;
- управління: будівельно-монтажне, планування, виробничо-диспетчерське, зовнішньоекономічної діяльності, з атомних проектів, з комплексних проектів;
- бюро: юридичне та підпорядкована йому Група з організаційно-правового забезпечення діяльності Наглядової ради, систем автоматизованого проектування, стандартизації та уніфікації;
- двадцять сім функціональних відділів: Відділ технічного контролю, Відділ з контролю виконання діловодства, Відділ матеріально-технічного забезпечення, Відділ фінансового обліку та бюджетування, Відділ кадрів, Відділ економічної безпеки, Планово - економічний відділ, Відділ організації праці та заробітної плати, Відділ управління якістю, Відділ головного технолога, Відділ головного металурга, Відділ автоматизованих систем управління підприємством, Технічний відділ, Відділ головного зварника, Відділ охорони праці, Відділ головного метролога, Відділ аналізу ризиків та контролю, в складі науково-технічного центру (Відділ вертикальних насосів, Відділ низьконапірних насосів, Відділ проточних частин, Відділ головного конструктора, Конструкторський відділ спеціальних насосів, Відділ технічної підтримки продажу та перспективних проектів), в складі інженерно-маркетингового центру (Відділ маркетингу, Відділ продажу, Відділ модернізації, ремонту та постачання запчастин, Відділ збуту);
- Бухгалтерія, Центральна заводська лабораторія, Складське господарство, Відомча воєнізована охорона, Дитячий оздоровчий табір «Сонячний», Комбінат громадського харчування;
- дільниці: відвантажувально-пакувальних робіт, автотранспортна;
- випробувальний центр;
- представництво: ВСП АТ «Сумський завод «Насосенергомаш» (представництво в м. Києві, Україна).

2.2 Аналіз потенціалу основних та оборотних засобів

Акціонерне товариство «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш» є потужним виробником насосного обладнання для видобутку, транспортування нафти і нафтопродуктів, для теплової та атомної енергетики, житлово-комунального господарства, водопостачання та водовідведення.

Для виробництва всіх вказаних видів продукції Товариство має всі необхідні виробничі потужності, зокрема виробничі приміщення, а також необхідне устаткування для здійснення діяльності. Так, площа виробничих приміщень становить 100780 м². Окрім виробничих приміщень, підприємство має сучасну конструкторську базу, технологічне обладнання та випробувальні стенди. Загальна площа підприємства становить 116993 м².

Завдяки наявному виробничому обладнанню та устаткуванню Товариство для виготовлення насосного обладнання може здійснювати такі види виробництв: заготівельне; ковальське; ливарне; термічне; гальванічне; механоскладальне; зварювальне; фарбувальне.

Заготівельне виробництво призначене для здійснення: рубки круглого прокату; різання листового прокату і труб; рубки швелерів і куточків на комбінованих прес ножицях.

Ковальське виробництво призначене для здійснення: вільної ковки під молотами; ковки в підкладних штампах; штампування «на гаряче»; штампування деталей на пресах на «холодно» з листового прокату.

Завдяки ливарному комплексу підприємство може виготовляти зливки з чавуну, вуглецевих і легованих сплавів масою до 4-х тонн. Потужність виробництва лиття до 4000 тонн на рік. Виплавка металу здійснюється в індукційних плавильних печах.

Термічне виробництво призначене для здійснення таких технологічних процесів, як: віджиг вуглецевих і легованих сталей; штучне старіння чавуну; нормалізація вуглецевих і легованих сталей; загартування вуглецевих,

легованих і високолегованих сталей; загартування вуглецевих сталей на установках ТВЧ; хіміко-термічна обробка.

Гальванічне виробництво забезпечує виконання наступних видів захисних покриттів: оксидування; кадміювання; хромування; нікелювання; цинкування.

Механоскладальне виробництво згідно технологічних планів є замкнутими ділянками, завдяки яким виконується повна механічна обробка деталей і вузлів насосів, включаючи обробку деталей на оброблювальних комплексах, верстатах з ЧПУ, а також їх складання, фарбування і упаковка. Дане виробництво в повному обсязі оснащено необхідним устаткуванням, необхідним для виробництва деталей і вузлів насосів високої якості.

Електромонтажна дільниця здійснює виготовлення керуючих і контролюючих електричних та мікропроцесорних систем для насосного обладнання відповідно до вимог технічної документації.

Зварювальне виробництво оснащено високопродуктивним обладнанням для здійснення технологічних процесів, що забезпечують високу якість зварювання нержавіючих і вуглецевих сталей. Також підприємство може виконувати зварні з'єднання ручного дугового зварювання покритими електродами, ручне аргоннодугове зварювання неплавким електродом, напіваавтоматичне зварювання у захисному газі, автоматичне зварювання під шаром флюсу. Зварювання виконують зварники, атестовані відповідно до «Правил атестації зварників обладнання і трубопроводів атомних енергетичних установок ПНАЕГ-7-003-87». Технологія зварювання, атестована відповідно до ПНАЕГ-7-010-89.

Фарбувальне виробництво дозволяє виконувати фарбування виробів методом пневматичного розпилення, а також примусову термосушку виробів. Підготовку лакофарбових матеріалів і видачу їх у виробництво здійснює фарбопідготовче відділення заводу.

За станом на 01.01.2022 р. на заводі експлуатується 785 одиниць металорізального обладнання та машин для динамічного балансування

роторів насосного обладнання, що виготовляється заводом, 34 фізичних одиниці ливарного обладнання, 59 фізичних одиниць ковально-пресувальних машин, 48 фізичних одиниць деревообробного обладнання і 126 фізичних одиниць основного підйомно-транспортного обладнання [19].

Виробничі приміщення, всі види устаткування та обладнання у вартісному вираженню представляють собою основні виробничі фонди підприємства, які є частиною виробничого потенціалу підприємства. Проаналізуємо забезпеченість Товариства основними виробничими фондами.

Таблиця 2.2 - Забезпеченість Товариства основними виробничими фондами та ефективність їх використання

Показники	2020р	2021р.	2022р.	2022р. у % до 2020р.
Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	620962	583348	525424	84,6
Фондоозброєність, тис. грн.	276,6	271,2	300,9	108,8
Фондовіддача	1,57	2,29	0,75	47,8
Фондоємність	0,64	0,44	1,34	209,4
Вироблено вартості реалізованої продукції на 1-го середньооблікового працівника, тис. грн.	434,6	621,8	225,0	51,8

Джерело: розраховано автором на основі звітності Товариства

Дані таблиці 2.2 свідчать, що середньорічна вартість основних виробничих фондів Товариства зменшилася за три роки на 15,3% і склала на кінець періоду 525424 тис грн. Тенденція до зменшення вартості фондів спостерігалася в кожному році. Однак, тенденція до зменшення чисельності працівників була ще більшою, відповідно показник фондоозброєності навіть зріс, незважаючи на зменшення вартості фондів.

Вартість реалізованої продукції, як ми бачили у табл.2.1, зменшилася ще більшими темпами, ніж вартість фондів, що вплинуло на показник фондовіддачі, який зменшився на 52,2% і склав на кінець періоду всього 0,75. Відповідно фондомісткість зросла із таким же темпом – у понад 2 рази. Одночасно із зменшенням показника фондовіддачі, спостерігаємо зменшення

показника продуктивності праці по виходу реалізованої продукції на працівника, який зменшився також у майже 2 рази.

Таким чином, ефективність використання основних виробничих фондів у Товаристві значно погіршилася на кінець аналізованого періоду, причиною чого є скорочення виробництва внаслідок війни.

Далі проаналізуємо динаміку руху та якісного складу основних виробничих фондів Товариства.

Таблиця 2.3 - Показники руху і якісного складу основних фондів

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення (+,-) 2022р. від 2020р.	
				натуральних одиниць	%
Первісна вартість основних виробничих фондів на початок року, тис. грн.	1042941	1104903	1123802	80861	107,8
Надійшло ОВФ за рік, тис. грн.	62165	22353	27692	-34473	44,5
Вибуло ОВФ за рік, тис. грн.	1765	3454	17676	15911	1001,5
Первісна вартість основних виробничих фондів на кінець року, тис. грн.	1104903	1123802	1133818	28915	102,6
Нараховано зносу, тис. грн.	352261	83128	65411	-286850	18,6
Коефіцієнт надходження	0,06	2,0	2,4	2,34	4000,0
Коефіцієнт вибуття	0,2	0,3	1,6	1,4	800,0
Коефіцієнт зростання	0,05	1,7	0,9	0,85	1800,0
Коефіцієнт оновлення	1,06	3,0	3,4	2,34	320,8
Коефіцієнт зношення	0,34	0,08	0,06	0,26	17,6
Коефіцієнт придатності	0,66	0,92	0,94	0,28	142,4
Питома вага активної частини, %	66,0	74,0	74,0	+8,0 п.п.	-

Джерело: Розраховано автором на основі звітності Товариства

Дані таблиці 2.3 свідчать, що первісна вартість основних виробничих фондів на початок періоду зросла на 7,8%, а на кінець періоду – на 2,6% по причині, що вартість фондів, які надходили у Товариство, значно перевищувала вартість фондів, які вибували з експлуатації., відповідно коефіцієнт надходження значно перевищував коефіцієнт вибуття, а коефіцієнт оновлення збільшився у понад 3 рази. Такі тенденції свідчать, що підприємство приділяє увагу стану своїх основних фондів, постійно їх

оновлюючи, оскільки – це головний ресурс для підприємства важкої промисловості.

Постійне оновлення основних фондів кожному році спричинили підвищення коефіцієнту придатності майже у 1,5 рази та, відповідно, до зменшення коефіцієнту зносу. Все це свідчить про гарний технічний стан основних виробничих фондів Товариства.

Питома вага активної частини основних виробничих фондів зросла на 8 п.п і склав у 2022 році 74%. Така значна частка активних фондів свідчить про те, що для виробничого підприємства найголовнішу роль у діяльності відіграють устаткування та обладнання, за допомогою чого виробляється продукція.

Таким чином, показник руху та технічного стану основних засобів свідчать про те, що керівництво Товариства розуміє той факт, що для виробництва конкурентоспроможної продукції необхідно використовувати устаткування відповідно високого рівня.

Далі проаналізуємо динаміку капітальних інвестицій на підтримання стану основних виробничих фондів у належності стані.

Таблиця 2.4 – Динаміка та структура капітальних інвестицій Товариства в оновлення виробничого потенціалу

Напрями інвестицій	2020р		2021р.		2022р.		2022р. у % до 2020р.
	тис грн	%	тис грн	%	тис грн	%	
Незавершене будівництво	727	2,2	-	-	-	-	-
Обладнання, яке потребує монтажу, та ОЗ, які потребують модернізації	1626	4,7	19298	36,9	4443	34,0	273,0
Придбання (створення) основних засобів	6200	18,2	3576	6,8	2114	16,2	34,0
Придбання (створення) НМА	25305	74,0	26837	51,3	5708	43,7	22,6
Інші капітальні інвестиції	318	0,9	2578	5,0	804	6,1	252,0
Капітальні інвестиції разом	34176	100	52289	100	13069	100	38,0

Джерело: розраховано автором на основі звітності Товариства

Дані таблиці 2.4 свідчать, що сума інвестицій спочатку зросла у 2021 році, а потім зменшилася у 2022 році порівняно з 2020 роком на 62%. Така динаміка повністю відповідає динаміці зміни обсягів виробництва та реалізації продукції та зменшення доходу у 2020 році через війну, внаслідок чого у Товариства зменшилися кількість фінансових ресурсів для інвестицій в основні засоби. Зменшення інвестицій відбулося за напрямками вкладень в оновлення основних засобів та інших капітальних інвестицій. А по модернізації та сума інвестицій зросла, що свідчить про те, що через нестачу коштів на придбання нових засобів, Товариство здійснювало модернізацію існуючих для підтримання їх у належному стані.

В структурі інвестицій найбільшу частку займають інвестиції в нематеріальні активи, хоча вона й зменшилася з 74 до 44%. Це свідчить про те, що Товариство придбаває права на об'єкти промислової власності та купує програмне забезпечення. Частка інвестицій на придбання нових основних засобів становить 16-18%, чого на даний момент достатньо, оскільки, як ми бачили в табл.2.3, засоби знаходять в нормальному технічному стані. Однак, на майбутнє обов'язково слід планувати інвестиції в оновлення основних засобів.

Слід відмітити, що при плануванні політики оновлення основних засобів товариство дотримується концепції з придбання не просто сучасних універсальних верстатів, а обробних центрів, на яких можна виконувати багато операцій. Швидке реагування та впровадження нових технологій з урахуванням світових інноваційних трендів забезпечують високу якість продукції, зменшення часу її виготовлення та зменшення виробничих витрат.

За останні перед війною роки було придбано багато обладнання найвищого рівня, зокрема: високоточний токарний обробний центр DOOSAN PUMA 5000 XLY; Вертикальний токарно-фрезерний обробний центр SCHIES моделі VERTIMASTER VMG1.35; Горизонтальний фрезерно-розточний центр з ЧПУ моделі Soraluze FR 10.000W; Фрезерний обробний центр DMF260; Токарний верстат з ЧПУ DOOSAN PUMA 700XLY; Система

вимірювання інструменту поза верстатом Zoller Venturion 600. Також введено в експлуатацію новий ливарний цех, оснащений сучасним високотехнологічним обладнанням із застосуванням новітніх ливарних технологій, які дозволяють випускати лиття за європейськими стандартами якості [19].

Наступною складовою виробничого потенціалу є оборотні засоби, склад та структура яких наведена в табл.2.5.

Таблиця 2.5 - Склад і структура оборотних засобів

Стаття активу балансу	2020 р.		2021 р.		2022р.		Відношення, 2022р. до 2020 р., %
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	
Запаси	580312	40,1	855045	49,9	786151	-	-
виробничі запаси	220191	15,2	308763	18,1	283425	-	-
незавершене виробництво	318863	22,1	492100	28,7	466984	-	-
готова продукція	41073	2,8	54038	3,1	34711	-	-
товари	185	0,0	144	0,0	1031	-	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи і послуги	625230	43,4	636672	37,2	н.д.	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
за виданими авансами	154151	10,7	136147	7,9	н.д.	-	-
з бюджетом	4666	0,3	23075	1,3	н.д.	-	-
у тому числі з податку на прибуток	-	-	444	0,0	н.д.	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахований доходів	168	0,0	134	0,0	н.д.	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	8936	0,6	7752	0,5	н.д.	-	-
Гроші і їх еквіваленти	55357	3,8	36238	2,1	н.д.	-	-
готівка	11	0,0	11	0,0	н.д.	-	-
рахунки в банках	55346	3,8	36227	2,1	н.д.	-	-
Витрати майбутніх періодів	10649	0,7	15794	0,9	н.д.	-	-
Інші оборотні активи	5505	0,4	2276	0,1	н.д.	-	-
Разом	1444974	100	1713133	100	н.д.	-	-

Джерело: Розраховано автором на основі звітності Товариства

Дані таблиці 2.5 свідчать, що середньорічна вартість оборотних засобів у 2021 році порівняно з 2020 роком зросла а 18,5% і склала 1713133 тис грн. Це сталося через те, що збільшилася вартість всіх видів запасів під дією інфляційного чинника.

В структурі оборотних засобів найбільшу питому вагу, а саме 40-50% у 2020-2021 рр., займають запаси. Велика питома вага запасів є цілком нормальним для виробничого підприємства, оскільки виробнича діяльність передбачає наявність великої кількості матеріалів, напівфабрикатів, запчастин, пального та інших запасів для безперебійного виробництва. В структурі запасів найбільша питома вага припадає на незавершене виробництво – 22-28%. Така значна питома вага та значна вартість незавершеного виробництва обумовлена типом виробництва (дрібно-серійне), номенклатурою виробленої продукції, тривалістю та циклом її виробництва. Цикл виробництва насосного обладнання змінюється в залежності від виду насосів та сфери їх застосування. Так цикл виробництва насосного обладнання для теплових та атомних електростанцій може змінюватись в діапазоні від 3-х місяців до 1 року в залежності від розміру та специфіки їх виконання. Для насосів промислового призначення тривалість циклу становить від 1,5 до 3 місяців, на окремі види нафтових та спеціальних – до 6 місяців, а на насоси для АЕС – від 6 місяців до 2 років. Середній цикл виробництва на підприємстві складає 4 місяці, тому зазначений обсяг незавершеного виробництва є оптимальним для забезпечення безперервності виробничого процесу та виконання щомісячних запланованих обсягів випуску товарної продукції.

Наступним за питомою вагою видом оборотних засобів є дебіторська заборгованість. Дебіторська заборгованість за товари, роботи і послуги зросла на 11442 тис. грн, що є негативним фактом. Основними дебіторами є як ВГО-контрагенти: АТ «Гідромашсервіс» 92483 тис. грн., Apollo-Goessnitz 23 054 тис. грн., АТ «ГМС Лівгідромаш» 28879 тис.грн. так і зовнішні контрагенти: ВП «Атомкомплект» ДП «НАЕК «ЕНЕРГОАТОМ» 218574 тис.

грн та Сумське НВО 153134 тис.грн., Суми АТ «СМНВО-Інжинірінг» на суму 218575 тис.грн.

Дебіторська заборгованість за виданими авансами зменшилася на 18004 тис грн., що обумовлено: отриманням комплектуючих та напівфабрикатів від постачальників для забезпечення крупних проектів, в т.ч MBV TRADE LTD (електродвигуни для КП Руппур-2); ТОВ «Аратта Інвест» (литво для КП Курська АЕС та Куданкулам). Зменшення цього виду заборгованості є позитивним фактом. А зростання як суми заборгованості, так і її частки по розрахункам з бюджетом негативно впливає на діяльність підприємства.

Як видно з таблиці разом за всіма видами дебіторська заборгованість становить біля 50% у 2020 році та біля 40% у 2021 році. Позитивною є динаміка до зменшення частки, однак все рівно частка у 40%, а також сума у понад 800 тис грн є дуже значною для виробничого підприємства. Це відволікає обігові кошти з обігу і збільшує поточні потреби в них, що негативно позначається на виробничому процесі. В свою чергу питома вага грошей та їх еквівалентів займала всього на всього 3,8% у 2020 році і потім ще й зменшилася до 2,1% у 2021 році. Отже аналізоване Товариство відчуває нестачу поточних обігових коштів для фінансування поточної виробничої діяльності, що може призвести до простоїв у виробництві.

Всі інші види оборотних засобів займають незначну питому вагу.

За 2022 рік підприємство не надало дані для аналізу оборотних засобів.

Таким чином, за проаналізовані два роки структура оборотних засобів дещо покращилася, оскільки зменшилася частка дебіторської заборгованості, однак, залишається недосконалою і свідчить про необхідність пошуку напрямів для зменшення дебіторської заборгованості.

Наступним етапом проаналізуємо економічну ефективність використання оборотних засобів Товариства. Інформація для аналізу представлена в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 - Показники економічної ефективності використання оборотних засобів

Показники	2020 р.	2021 р.	2022р.	Відхилення (+,-) 2022р. від 2020р.	
				натуральних одиниць	%
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	1444974	1713133	н.д.	-	-
Доход від реалізації продукції, тис. грн.	1077306	1806451	429934	-647372	40,0
Коефіцієнт оборотності	0,8	1,1	-	-	-
Коефіцієнт закріплення, грн.	1,3	0,9	-	-	-
Тривалість 1 обороту, днів	450	327	-	-	-
Рентабельність, %	-6,1	1,4	-	-	x
Сума вивільнених (дод. залучених) оборотних засобів, тис. грн.	-	-617204	-	x	x

Джерело: Розраховано автором на основі звітності Товариства

Дані таблиці 2.6 свідчать, що ефективність використання оборотних засобів в Товаристві покращилася у 2021 році порівняно з 2020 роком. Так, незважаючи на збільшення вартості оборотних коштів, коефіцієнт оборотності зріс з 0,8 до 1,1 обороту по причині того, що вартість реалізованої продукції зросла швидшими темпами, ніж вартість оборотних засобів. Відповідно зменшився коефіцієнт закріплення з 1,3 до 0,9, що свідчить про зменшення потреби додаткових коштів для виробництва продукції. Також скоротилася тривалість одного обороту з 450 до 327 днів, відповідно вивільнилося 617204 тис грн. оборотних засобів, що є, безумовно, позитивним фактом. Замість рівня збитковості, який мав місце у 2020 році, бо підприємство спрацювало зі збитком, у 2021 році було досягнуто 1,4% рівня рентабельності, тобто майже на межі беззбитковості.

Таким чином, ефективність використання оборотних коштів у 2021 році дещо покращилася, отримано кращі показники коефіцієнта оборотності, коефіцієнта закріплення, тривалості обороту та рівня рентабельності. Однак, все рівно залишаються на досить низькому рівні. Отже, Товариству слід знаходити шляхи не лише для зменшення дебіторської заборгованості, й

шляхи зростання виручки, що призведе до підвищення ефективності використання оборотних засобів, як складової виробничого потенціалу.

2.3 Аналіз кадрової складової виробничого потенціалу

Проаналізовані в попередньому підрозділі такі складові виробничого потенціалу, як основні та оборотні засоби безумовно мають велике значення. Однак, обидві ці складові приводяться у дію завдяки іншій складовій виробничого потенціалу – кадровій. Без трудових ресурсів, тобто персоналу підприємства, всі інші ресурси підприємства є мертвими. Тільки персонал підприємства здатний реагувати на всі зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства та відповідним чином адаптувати себе й інші ресурси до відповідних змін. Персонал підприємства здатний до розвитку та покращення своєї якості внаслідок різних видів навчання та інших інвестицій в робочу силу, відповідно трудові ресурси набувають форми кадрового потенціалу. Отже, аналіз використання персоналу підприємства має важливе значення для пошуку резервів підвищення ефективності використання виробничого потенціалу. Проаналізуємо рух персоналу в Товаристві.

Таблиця 2.7 - Динаміка руху персоналу Товариства

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022р. від 2020р. (+;-)
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	2245	2151	1786	-499
Прийнято працівників, осіб	96	47	54	-42
Вибуло працівників, осіб	49	65	51	+2
з них із причини змін в організації виробництва і праці	4	-	1	-3
з причини плинності кадрів(з власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни	45	65	50	+5
Коефіцієнт обороту щодо прийому	0,40	0,020	0,030	-0,01
Коефіцієнт обороту щодо вибуття	0,020	0,030	0,028	+0,08
Коефіцієнт плинності кадрів	0,020	0,030	0,028	+0,08

Джерело: Розраховано автором на основі звітності Товариства

Дані таблиці 2.7 свідчать, що середньооблікова кількість працівників зменшилася за три роки на 499 осіб або на 20% і склала на кінець періоду 1786 осіб. Причиною зменшення кількості стало зменшення виробництва в умовах кризи, які підприємство переживає в умовах війни через втрату частини ринку збуту. Відповідно спостерігаємо зменшення коефіцієнту з обороту та збільшення обороту з вибуття персоналу. Як бачимо, звільнялися працівники переважно з причини плинності кадрів, тобто переважно за власним бажанням. З причини реорганізації було звільнено лише 4 особи у 2020 році та 1 особу у 2022 році. Таким чином зменшення середньооблікової кількості, зменшення кількості прийнятих та збільшення кількості звільнених свідчить про погіршення ситуації на підприємстві з робочими кадрами.

Далі проаналізуємо результативність використання персоналу

Таблиця 2.8 - Динаміка продуктивності праці та заробітної плати персоналу Товариства

Показники	2020р.	2021р.	2022р.	2022р. у % до 2020р.
Середньооблікова кількість працівників підприємства, осіб	2245	2151	1786	79,6
Відпрацьовано 1 робітником днів за рік, днів	226	224	115	50,9
Коефіцієнт використання робочого часу	1,01	1,0	0,5	50,0
Вироблено вартості реалізованої продукції на 1-го середньооблікового працівника, тис. грн.	434,6	621,8	225,0	51,8
Фонд оплати праці, тис. грн.	292747	310000	251204	85,8
Отримано вартості реалізованої продукції на 1 грн фонду оплати праці, грн	3,3	4,3	1,2	36,3
Середньорічна заробітна плата 1 працівника, грн.	130399	144119	140652	107,8
Середньомісячна заробітна плата 1 працівника, грн.	10866	12010	11721	107,8
Мінімальна заробітна плата в Україні, грн за місяць	5000	6000	6700	134,0
Середньомісячна заробітна плата 1 працівника в Україні, грн за місяць ¹	11591	14014	14847	128,0

Джерело: Розраховано автором на основі звітності Товариства

Примітка: Джерело: ¹ [22].

Дані таблиці 2.8 свідчать, що при зменшення середньооблікової чисельності працівників на 20% одночасно зменшилася і кількість

відпрацьованих днів одним робітником з 226 днів до 115 днів. Причиною зменшення робочого часу стала війна, внаслідок якої зменшилася кількість замовлень на продукцію Товариства, зменшення об'ємів ринків реалізації. Відповідно підприємство працювало не повний робочий тиждень, а люди звільнялися, що призвело до зменшення продуктивності праці майже вповоловину, з 434,6 тис грн. до 225 тис грн. на одну особу.

Наслідком зменшення чисельності працівників також стало зменшення фонду оплати праці на 14,2%. Ефективність його використання також зменшилася. Так, якщо у 2020 році було отримано 3,3 грн реалізованої продукції на 1 грн заробітної плати, у 2021 р. – 4,3, то у 2022 році – всього 1,2 грн. Середньорічна та середньомісячна заробітна плата зросла на 7,8% через те, що зросла мінімальна заробітна плата по Україні. Однак середня заробітна плата одного працівника у 2022 році була меншою, ніж у 2021 році через те, що скоротився робочий час, багато працівників перебували у відпусках без збереження заробітної плати, що вплинуло на зменшення її середнього значення.

Порівнюючи середню заробітну плату одного працівника Товариства з середньомісячною заробітною платою по Україні, відмічаємо, що в Товаристві вона була меншою в кожному році. Це пояснюється специфікою регіону Сумської області, який вважається депресивним, порівняно з регіонами з більшою щільністю населення та об'єктів промисловості. Внаслідок чого в Сумській області зарплати нижчі.

Таким чином, продуктивність праці та зарплато віддача в Товаристві значно зменшилася на кінець аналізованого періоду, що спричинене кризовою ситуацією, яка спричинена війною.

Напрямом підвищення ефективності використання персоналу ля Товариства має стати пошук нових ринків збуту продукції замість російського, що дасть можливість відновити виробничу потужність підприємства.

Далі проаналізуємо склад та структуру фонду оплати праці.

Таблиця 2.9 – Склад та структура фонду оплати праці працівників Товариства

Найменування	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022 р. у % до 2020 р.
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	
Фонд оплати праці, тис. грн.	292747	100	310000	100	251204	100	85,8
в т.ч Фонд основної заробітної плати	182615	62,4	182823	59,0	143111	57,0	78,4
Фонд додаткової заробітної плати	110078	37,6	127105	41,0	108046	43,0	98,2
з нього надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	23193	7,9	27159	8,8	34785	13,8	150,0
премії та винагороди, що носять систематичний характер	68557	23,4	66625	21,5	53673	21,4	78,3
виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати	1,6	0,0	3623	1,2	4390	1,7	2743 рази
Заохочувальні та компенсаційні виплати	54,0	0,0	72	0,0	47	0,0	87,0
з них соціальні пільги, що мають індивідуальний характер	16	0,0	18,4	0,0	-	-	-
Оплата за невідпрацьований час	17791	x	19518	x	14688	x	82,5

Джерело: Розраховано автором на основі звітності Товариства

Дані таблиці 2.9 свідчать, що відбулося зменшення загального фонду оплати праці та основної заробітної плати на 14,2% та 21,6% відповідно. Це спричинене зменшенням кількості працівників. Фонд додаткової заробітної плати, хоч і зменшився, але зовсім незначно, всього – на 1,8%. Це пояснюється тим, значно, на 50% зросли надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів, а також виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати, які зросли у 2743 рази. При цьому сума систематичних премій та винагород зменшилася на 21,7%. Все це пояснюється наявністю

кризової ситуації на підприємстві, яка склалася у 2022 році через наслідки війни.

В структурі фонду оплати праці більшу частку займає фонд основної заробітної плати – до 60%. Відповідно, на фонд додаткової заробітної плати припадає біля 40%. Частка заохочувальних та компенсаційних виплат є незначною. Відмітимо, що в динаміці спостерігається зменшення частки основної заробітної плати з 62,4% до 57% та , відповідно, зростання частки фонду додаткової заробітної плати – з 37,6% до 43%. Це пояснюється тим, що фонд основної заробітної плати зменшився не лише через зменшення чисельності працівників, а й через те, що люди працювали неповний робочий тиждень та перебували у відпустках без збереження заробітної плати. Відповідно, для того, щоб зарплата не втратила мотивуючого характеру, підприємство платило різні доплати. Також мала місце значна індексація заробітної плати у 2021-2022 рр.

Таким чином, структура фонду заробітної плати погіршилася, оскільки зменшилася частка основної заробітної плати.

Проаналізуємо розміри заробітної плати.

Таблиця 2.10 – Розподіл штатних працівників Товариства за розмірами заробітної плати станом на грудень кожного року

Назва показників	2020р.		2021р.		2022р.		Відношення 2022 р. до 2010 р., %
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	
Кількість штатних працівників, яким оплачено 50% і більше робочого часу, встановленого на місяць	2245	100	2175	100	2130	100	95,0
до 5000,00	249	11,1	137	6,3	134	6,3	53,8
від 5000,01 до 10000,00	1066	47,5	1057	48,6	845	39,7	79,3
від 10000,01 до 15000,00	524	23,3	501	23,0	596	28,0	113,7
від 15000,00 до 20000,00	213	9,5	252	11,6	289	13,6	135,7
понад 20000,00	193	8,6	228	10,5	266	12,4	137,8
Середньомісячна заробітна плата 1 працівника, грн.	10866	X	12010	X	11721	X	107,8

Джерело: Розраховано автором на основі звітності Товариства

Дані таблиці 2.10 свідчать, що станом на грудень місяць на 5% зменшилася кількість штатних працівників, яким оплачено 50% і більше робочого часу, встановленого на місяць, що пов'язано із зменшенням середньооблікової чисельності. Відбулося зменшення кількості працівників, як отримували менше 10000 грн на місяць і, навпаки, збільшилася кількість працівників, які отримували понад 10000 грн. Так, кількість працівників, що отримували від 10000 до 15000 грн зросла на 13,7%, кількість працівників, що отримували від 15000 до 20000 грн зросла на 35,7%, кількість працівників, що отримували понад 20000 грн зросла на 37,8%. Така тенденція свідчить про посилення мотивуючого впливу заробітної плати на працівників.

В структурі працівників за рівнем заробітної плати в кожному році найбільшу питому вагу займають працівники, що отримують середню по підприємству заробітну плату, тобто 10000-15000 грн. Їх частка становила до 28%. Відповідно рівень середньої заробітної плати знаходився в цьому діапазоні.

Далі проаналізуємо якісну характеристику кадрового потенціалу та його можливості до розвитку.

Із загальної кількості, яка становить в середньому по аналізованих роках біля 2000 осіб, жінок на керівних посадах – 68 осіб.

За освітою працівники Товариства мають такі рівні:

- вища освіта – 1323 чол.
- середня-спеціальна – 230 чол.
- професійно-технічна – 437 чол.
- повна загальна середня – 270 чол.

В самому підприємстві створені умови для здійснення навчання фахівців для роботи на новому обладнанні. АТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш» має ліцензію від Міністерства освіти і науки на здійснення освітньої діяльності з професійно-технічного навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації. В системі

внутрішньозаводського навчання в якості викладачів теоретичного навчання та інструкторів виробничого навчання задіяно понад 300 висококваліфікованих працівників підприємства. Навчання проводиться в групах та індивідуально за робітничими професіями, які потрібні підприємству. На підприємстві обладнано 3 спеціалізованих навчальних кабінети загальною площею – 110,91 м². Виробниче навчання проводиться безпосередньо на робочих місцях в структурних підрозділах.

Результати проходження навчання представлено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Підготовка працівників у Товаристві

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.
I. Підготовка кадрів			
Навчено новим професіям (первинна професійна підготовка, перепідготовка), усього	150	150	-
Навчено суміжним професіям	215	208	
Спеціальне навчання професій підвищеної небезпеки з щорічною перевіркою знань			
з них атестовано : робочі	2252	2148	1452
спеціалісти	232	229	121
Пройшли навчання і атестацію:			
керівники, фахівці з НПС ЯРБ	70	68	-
робочі по НПС ЯРБ	6	7	-
Пройшли навчання і атестацію зварники за Правилами виготовлення продукції для АЕС	57	55	-
Пройшли навчання і атестацію керівники, спеціалісти і робітники за різними методами контролю	135	126	-
II. Підвищення кваліфікації			
Підвищили кваліфікацію у сторонніх організаціях	136	141	-

Джерело: Розраховано автором на основі звітності Товариства

Дані таблиці 2.11 свідчать, що Товариство приділяє значну увагу навчанню, підвищенню кваліфікації та розвитку свого кадрового потенціалу. Так, в довоєнні 2020-2021 роки навчено новим професіям по 150 осіб в кожному році. Навчено суміжним професіям по понад 200 осіб. Пройшли навчання і атестацію керівники, фахівці та робочі по НПС ЯРБ по понад 70 осіб в кожному році. Також пройшли навчання і атестацію зварники за Правилами виготовлення продукції для АЕС по понад 60 осіб. Пройшли навчання і атестацію керівники, спеціалісти і робітники за різними методами

контролю по понад 130 осіб. Підвищили кваліфікацію у сторонніх організаціях – по понад 140 осіб.

Щорічне спеціальне навчання професій підвищеної небезпеки з щорічною перевіркою знань у вигляді атестації відбувалося в усі три роки.

Таким чином, Товариство приділяє достатньо уваги для розвитку свого кадрового потенціалу, оскільки керівництво розуміє, що для виробництва конкурентоспроможної продукції потрібні висококваліфіковані працівники. Товариство прагне відповідати кращим практикам у сфері корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку.

Для гарантування виробництва безпечної та якісної продукції, створення безпечних умов праці та раціонального використання природних ресурсів в АТ «Сумський завод «Насосенергомаш» впроваджена інтегрована система менеджменту, акредитована Міжнародним Бюро VERITAS, яка включає в себе Систему менеджменту навколишнього середовища відповідно до вимог стандарту ISO 14001: 2004 і Систему менеджменту охорони праці та промислової безпеки відповідно до вимог стандарту OHSAS 18001: 2007.

2.4 Результативність використання виробничого потенціалу Товариства

Головне призначення виробничого потенціалу та кожної його складової – це участь у виробництві продукції. Згідно результатної концепції формування потенціалу підприємства потенціал підприємства – це здатність виробляти певний обсяг продукції з використанням наявних у розпорядженні підприємства ресурсів.

В наступній таблиці проаналізуємо потенціал Товариства з виробництва продукції. Динаміка зміни кількості виробленої продукції представлена в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 - Динаміка зміни кількості виробленої продукції Товариства

Види продукції	Одиниці вимірювання	2020 р.	2021 р.	2022р.	Відношення 2022 р. до 2020р, %
Насоси відцентровані з діаметром випускного патрубку більше 15 мм, одноступінчасті, з одним входним робочим колесом, багатоблокові	шт	185,0	211,0	90,0	48,6
Насоси відцентровані з діаметром випускного патрубку більше 15 мм, багатоступінчасті (включаючи самовсмоктувальні насоси)	шт	243,0	236,0	80,0	32,9
Насоси вакуумні роторно-поршневі, роторні з ковзними лопатами, молекулярні, насоси типу «Рутс», дифузні, кріогенні й адсорбційні насоси	шт	158,0	99,0	76,0	48,1
Частини насосів для рідин та підйомників рідин	тис грн	207950,3	154514,0	65009,0	31,3
Зливки, форми первинні та напівфабрикати, інші, зі сталі нелеговані	т	778,0	652,0	187,7	24,1
Зливки, форми первинні та напівфабрикати, інші, зі сталі неіржавної	т	1201,0	830,0	297,5	24,8
Деревина уздовж розпиляна чи розколота, розділена на шари чи лущена, завтовшки більше 6 мм	тис м ³	0,4	0,5	-	0,0
Послуги з установаження та монтажу насосів та компресорів	тис грн	9567,8	3967,9	890,0	9,3

Джерело: розраховано автором на основі звітності Товариства

Дані таблиці 2.12 свідчать, що у 2021 році порівняно з 2020 роком кількість виробленої продукції зменшилася, окрім першої групи насосів відцентрованих з діаметром випускного патрубку більше 15 мм, одноступінчасті, з одним входним робочим колесом, багато блокових, кількість яких зросла на 26 шт. Отже, збільшення вартості реалізованої продукції у 2021 році відбулося переважно по причині зростання цін на продукцію та послуги Товариства.

Щодо 2022 року, то відмічаємо, що вартість реалізованої продукції в цьому році порівняно з обома попередніми роками значно зменшилася через значне зменшення кількості виробленої продукції. Як бачимо з таблиці, кількість виробленої продукції зменшилася на 50-90% відповідно по всім

видам продукції. Найменше, а саме на 51,4%, зменшилася кількість насосів відцентрованих з діаметром випускного патрубку більше 15 мм, одноступінчастих, з одним вхідним робочим колесом, багато блокових, які в структурі реалізованої продукції були на другому місці за питомою вагою виручки.

Кількість насосів відцентрованих з діаметром випускного патрубку більше 15 мм, багатоступінчастих (включаючи самовсмоктувальні насоси), які були на першому місці в структурі виручки і займали понад 50%, зменшилася 67,1%. Майже в 10 разів зменшилася вартість наданих послуг.

Причиною такої негативної динаміки у 2022 році стала війна, через яку припинилися торгові відносини з російськими компаніями, які загалом становили найбільшу частину ринку, що задовольняло АТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш». Такий висновок свідчить про те, що заводу варто шукати нові канали реалізації насосів, які мають зайняти місце російських компаній.

Далі проаналізуємо динаміку кількості реалізованої продукції Товариством.

Таблиця 2.13 - Динаміка зміни кількості реалізованої продукції

Види продукції	Одиниці вимірювання	2020 р.	2021 р.	2022р.	Відношення 2022 р. до 2020р, %
Насоси відцентровані з діаметром випускного патрубку більше 15 мм, одноступінчасті, з одним вхідним робочим колесом, багатоблокові	шт	204,0	258,0	70,0	34,3
Насоси відцентровані з діаметром випускного патрубку більше 15 мм, багатоступінчасті (включаючи самовсмоктувальні насоси)	шт	221,0	198,0	74,0	33,5
Насоси вакуумні роторно-поршневі, роторні з ковзними лопатами, молекулярні, насоси типу «Рутс», дифузні, кріогенні й адсорбційні насоси	шт	160,0	151,0	10,0	6,3

Джерело: розраховано автором на основі звітності Товариства

Дані таблиці 2.13 свідчать, що кількість реалізованої продукції у 2021 році порівняно з 2020 роком також зменшилася по двом групам насосів, які займали відповідно найбільшу та найменшу питому вагу в структурі вартості реалізованої продукції, зокрема насосів. Зросла кількість реалізованих насосів першої групи, а саме, насосів відцентрованих з діаметром випускного патрубку більше 15 мм, одноступінчастих, з одним вхідним робочим колесом, багато блокових, які були на другому місці в структурі виручки. Отже, через збільшення кількості та ціни саме цього виду насосів зросла вартість реалізованої продукції у 2021 році (див. табл.2.1).

У 2022 році зменшилася кількість реалізованих насосів всіх видів через зменшення кількості виробленої продукції, а також через втрату ринку реалізації.

Далі проаналізуємо динаміку питомої ваги кількості реалізованої продукції у кількості виробленої продукції (рис.2.2).

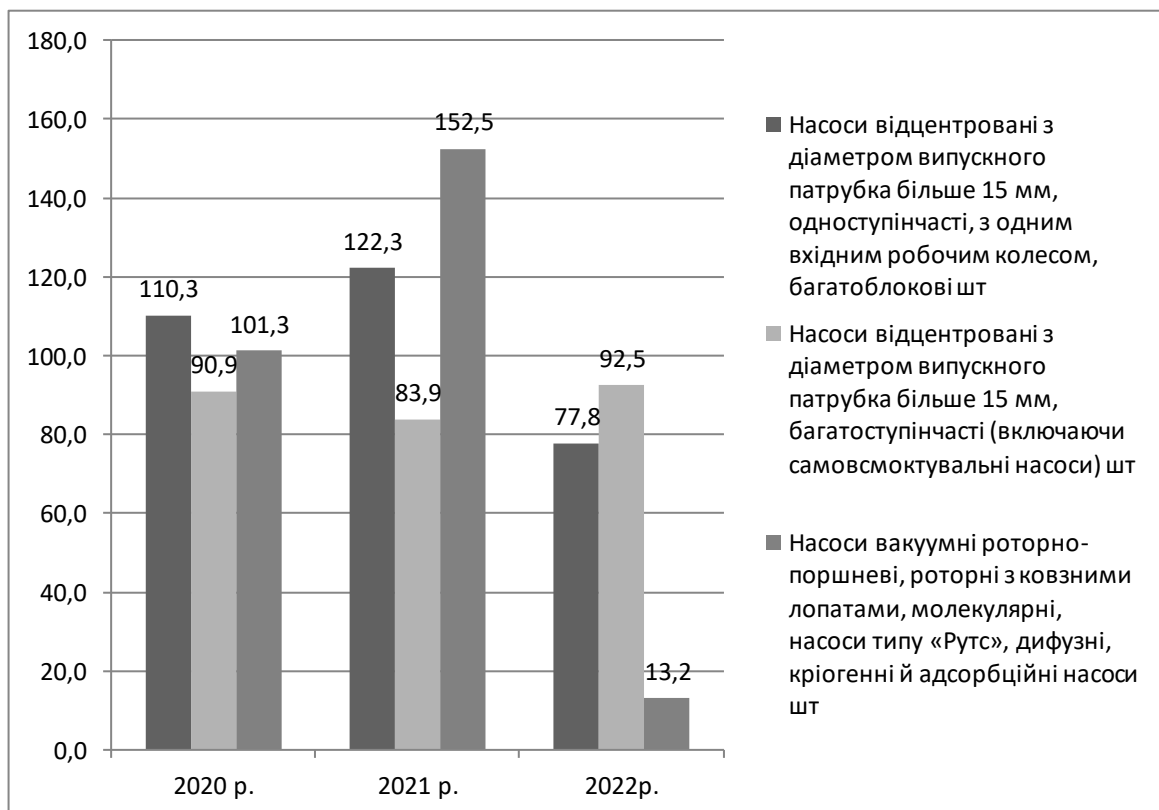


Рисунок 2.2 - Динаміка питомої ваги кількості реалізованої продукції у кількості виробленої продукції

Джерело: побудовано автором на основі даних таблиць 2.2-2.3.

З рис. 2.2 бачимо, що питома вага кількості реалізованої продукції у кількості виробленої продукції перевищувала 100% по першій (насоси відцентровані з діаметром випускного патрубку більше 15 мм, одноступінчасті, з одним вхідним робочим колесом, багатоблокові) та третій (насоси вакуумні роторно-поршневі, роторні з ковзними лопатами, молекулярні, насоси типу «Рутс», дифузні, кріогенні й адсорбційні насоси) групі насосів у 2020 та 2021 роках. Це свідчить про те, що реалізовувалася продукція виробництва не лише поточного, а й продукція виробництва попередніх років, причиною чого був високий попит на продукцію Товариства в цих роках. У 2022 році частка реалізованої продукції від виробленої по цим двом групам насосів значно зменшилася і склала по першій групі насосів 77,8%, а по третій – всього 13,2%. Причиною є, як ми вже відмітити вище, скорочення виробництва та втрата частини ринку внаслідок війни.

По насосам другої групи (насоси відцентровані з діаметром випускного патрубку більше 15 мм, багатоступінчасті (включаючи самовсмоктувальні насоси), які становили в кожному році найбільшу питому вагу у вартості реалізованої продукції, частка кількості реалізованої продукції від кількості виробленої дещо зросла за три роки з 90,9% до 92,5%, отже самі ці насоси дали найбільшу виручку Товариству, частка якої, як ми бачилив табл.2.1 зросла за три роки до 61%.

Таким чином, зменшення кількості виробленої продукції, кількості реалізованої продукції та зменшення частки реалізованої продукції в обсязі виробленої продукції свідчить про погіршення ситуації на підприємстві, що відбулося внаслідок втрати частини ринку через війну. Отже, Товариству варто знаходити інші канали реалізації для відновлення потенціалу виробництва.

Далі проаналізуємо основні економічні результати використання виробничого потенціалу Акціонерного Товариства «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш».

Таблиця 2.14 - Основні економічні результати використання виробничого потенціалу Товариства, тис грн

Показники	2020 р.	2021 р.	2022р.	Відхилення 2022 р. від 2020р, (+,-)
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1077306	1806451	429934	-647372
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	951003	1468146	771713	-233290
Валовий прибуток (збиток)	126303	338305	-341779	-468082
<i>Рівень рентабельності (збитковості) виробництва, %</i>	13,3	23,0	-44,3	-57,6 п.п.
Інші операційні доходи	5862	9049	н.д.	-
Адміністративні витрати	106902	165987	н.д.	-
Витрати на збут	24262	37878	н.д.	-
Інші операційні витрати	58189	78946	н.д.	-
Фінансовий результат від операційної діяльності (збиток)	-57188	98634	н.д.	-
<i>Рівень рентабельності (збитковості) операційної діяльності, %</i>	-18,1	5,6	н.д.	-
Інші фінансові доходи	2113	2968	н.д.	-
Інші доходи	1238	1457	н.д.	-
Фінансові витрати	13370	12361	н.д.	-
Інші витрати	24883	25783	н.д.	-
Фінансовий результат до оподаткування (збиток)	-92090	64915	н.д.	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2784	11685	н.д.	-
Чистий фінансовий результат (збиток)	-89306	53230	н.д.	-
<i>Рівень рентабельності підприємства, %</i>	-25,2	2,9	н.д.	-

Джерело: розраховано автором на основі звітності Товариства

Дані таблиці 2.14 свідчать, що чистий дохід від реалізації продукції та послуг спочатку у 2021 році порівняно з 2020 роком зріс майже на 70%, оскільки, як ми бачили в попередніх таблицях зріс обсяг виробництва, обсяг реалізації та частка реалізованої продукції. В наступному, 2022 році, дохід від реалізації зменшився на 647372 тис грн. і склав 429934 тис грн. Причиною чого стало значне зменшення обсягу виробленої, обсягу реалізованої продукції та зменшення частки реалізованої продукції у виробленій, що сталося по причині втрати російського ринку через війну.

Собівартість реалізованої продукції також спочатку зростає, а потім зменшилася, що пояснюється також змінами в обсягах продукції.

Валовий прибуток 2020 та 2021 роках мав позитивне значення, рівень рентабельності виробництва становив 13,3% та 23,0% відповідно.

Фінансовий результат від операційної діяльності, фінансовий результат до оподаткування та чистий прибуток у 2020 році були від'ємними, що свідчить про збитковість діяльності підприємства в цьому році. У 2021 році всі фінансові результати мали позитивне значення, що пов'язано із значним збільшенням обсягів реалізації в цьому році. Однак рівень рентабельності діяльності підприємства становив всього 2,9%, тобто Товариство діяло майже на межі беззбитковості.

У 2022 році навіть валовий збиток, тобто не були перекриті навіть витрати на виробництво продукції. Рівень збитковості за валовим збитком становив (-44,3%), тобто лише половина виробничих витрат покривалася доходом від реалізації. Інші фінансові результати, зі слів фахівців фінансового відділу, у 2023 році також мали від'ємне значення, однак Товариство прийняло рішення не надавати інформації про них студентам.

Таким чином, підприємством має достатньо потужний виробничий потенціал для виробництва продукції та її реалізації на багатьох ринках світу. Однак через війну, як і інші вітчизняні підприємства сьогодні Товариство переживає кризу.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ В АТ «СУМСЬКИЙ ЗАВОД «НАСОСЕНЕРГОМАШ» М. СУМИ

3.1 Оцінка виробничого потенціалу Товариства за матричними методом та методом «Квадрат потенціалу»

Проаналізувавши ефективність використання виробничого потенціалу у АТ «Сумський завод «Насосенергомаш» м. Суми, ми дійшли таких висновків:

- Обсяг виробленої продукції, кількість реалізованої продукції та вартість реалізованої продукції значно зменшилися на кінець періоду;
- Показники ефективності використання основних засобів зменшилися;
- Показники ефективності використання оборотних засобів зменшилися;
- Коефіцієнт використання робочого часу, продуктивність праці та ефективність використання фонду оплати праці зменшилися;
- У 2020 та 2022 роках підприємство було збитковим.

Однак, при цьому підприємство добре забезпечене основними виробничими фондами, які мають гарний технічний стан. Рух персоналу, хоч і спостерігається, але він незначний і не є загрозливим для забезпеченості підприємства персоналом.

Рівень заробітної плати, навіть у воєнний рік, був на достатньому для Сумської області рівні і мав мотивуючий вплив.

Підприємство приділяє багато уваги навчанню, підвищенню кваліфікації та розвитку персоналу.

Для узагальнення результатів аналізу використання виробничого потенціалу Товариства використаємо метод аналізу конкурентоспроможності підприємства «Квадрат потенціалу», запропонованого І.М. Рєпіною і представленою в джерелах [14, 23].

Для побудови моделі виробничого потенціалу за вказаною методикою нами була здійснена бальна оцінка виробничого потенціалу за матричним методом, яка включає здійснення оцінки за трьома складовими виробничого потенціалу, використання яких проаналізовано в розділі 2 даної кваліфікаційної роботи, а саме: потенціал основних засобів, потенціал оборотних засобів та кадровий потенціал.

Для кожної складової виробничого потенціалу обрано найбільш важливі показники, що відображають рівень розвитку того чи іншого елементу виробничого потенціалу.

Для характеристики потенціалу основних засобів обрано такі показники, як фондоозброєність, фондovіддача, рівень зносу основних засобів та частка інвестицій в придбання нових основних засобів.

Для характеристики потенціалу оборотних засобів обрано такі показники, як коефіцієнт оборотності, тривалість одного обороту, коефіцієнт закріплення.

Для характеристики кадрового потенціалу обрано такі показники, як коефіцієнт плинності кадрів, коефіцієнт використання фонду робочого часу, продуктивність праці та зарплато віддача.

Значення всіх показників були розраховані в розділі 2.

Для здійснення бальної оцінки була використана 10-бальна шкала. При цьому обиралося максимальне з трьох років значення по кожному показнику, якому присвоювалося 10 балів. Бали для інших значень показників визначалися шляхом співвідношення значення показника за певний рік до максимальної оцінки та множення на 10. Потім отримані бали коригувалися на коефіцієнти вагомості.

Результати бальної оцінки за матричним методом наведені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Бальна оцінка за матричним методом складових виробничого потенціалу Товариства

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Мах	Бал	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Коефіцієнт вагомості	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Фондоозброєність	276,6	271,2	300,9	300,9	10	9,2	9,0	10,0	0,5	4,6	4,5	5,0
Фондовіддча	1,57	2,29	0,75	2,29	10	6,9	10,0	3,3	0,5	3,4	5,0	1,6
Рівень зносу	0,34	0,08	0,06	0,06	10	1,8	7,5	10,0	0,5	0,9	3,8	5,0
Частка інвестиції в придбання нових основних засобів, %	18,2	6,8	16,2	18,2	10	10,0	3,7	8,9	0,5	5,0	1,9	4,5
Коефіцієнт оборотності	0,8	1,1		1,1	10	7,3	10,0	0,0	0,3	2,2	3,0	0,0
Тривалість 1 обороту, днів	450	327		327	10	7,3	10,0	0,0	0,3	2,2	3,0	0,0
Коефіцієнт закріплення, грн./грн	1,3	0,9		0,9	10	6,9	10,0	0,0	0,3	2,1	3,0	0,0
Коефіцієнт плинності кадрів	0,02	0,03	0,028	0,02	10	10,0	6,7	7,1	0,2	2,0	1,3	1,4
Коефіцієнт використання робочого часу	1,01	1	0,5	1,01	10	10,0	9,9	5,0	0,2	2,0	2,0	1,0
Вироблено вартості реалізованої продукції на 1-го середньооблікового працівника, тис. грн.	434,6	621,8	225	621,8	10	7,0	10,0	3,6	0,2	1,4	2,0	0,7
Отримано вартості реалізованої продукції на 1 грн фонду оплати праці, грн	3,3	4,3	1,2	4,3	10	7,7	10,0	2,8	0,2	1,5	2,0	0,6
Інтегральне значення показника	х	х	х	х	х	х	х	х	х	27,3	31,4	19,8

Джерело: розраховано автором з використанням результатів аналізу, проведеного в розділі 2.

Дані таблиці 3.1 демонструють результати бальної оцінки за матричним методом виробничого потенціалу Товариства за окремими складовими та в цілому.

Коефіцієнти вагомості визначені експертним шляхом. Експертами виступили фахівці Товариства: Головний бухгалтер, Головний інженер, Директор з виробництва, Директор з управління персоналом, тобто всього було залучено п'ять експертів. Кожен з них виставив в опитувальному листі, а потім ми вивели середню величину коефіцієнтів вагомості. Так, на думку експертів найбільшу значущість для промислового підприємства має потенціал основних виробничих фондів, який отримав коефіцієнт вагомості 0,5; на другому місці за важливістю для виробничої діяльності – потенціал оборотних активів, від чого залежить забезпечення виробництва якісними матеріалами. Ця складова отримала значення коефіцієнта вагомості 0,3. Найменш вагомим, вважають експерти, є кадровий потенціал, який отримав значення коефіцієнта вагомості 0,2. Менше значення кадрового потенціалу пояснюється тим, що в умовах значних темпів науково-технічного прогресу промислові підприємства все більшою мірою використовують автоматизовані процеси з малою долею ручної праці.

Отримані бали по кожному показнику в кожному році свідчать про рівень розвитку того чинного параметру у порівнянні з максимальним, тобто з найбажанішим значенням, що досягнуто у відповідному році.

Також матричний метод дозволив визначити інтегральну оцінку за всіма показниками в кожному аналізованому році. Так, на першому місці з максимальним значенням інтегрального показника, яке становить 31,4 знаходиться 2021 рік., тобто виробничий потенціал був найпотужніший саме у цьому році. І не дивно, оскільки, як показав аналіз у другому розділі, саме в цьому році підприємство найбільше виробило, продало продукції і було прибутковим. На другому місці, з невеликим розривом, за потужністю виробничого потенціалу був 2020 рік. Оскільки вироблено та реалізовано продукції було в значних обсягах, але підприємство було збитковим.

Найменшу інтегральну оцінку, зі значним відставанням від попередніх років, отримав 2022 рік. Це пояснюється кризовою ситуацією. Що склалося в цьому році на підприємстві внаслідок війни та втрати великої частини ринків збуту продукції.

Результати оцінки виробничого потенціалу Акціонерного товариства «Сумський завод «Насосенергомаш», отримані за результатами матричного методу, представлено на рис. 3.1.

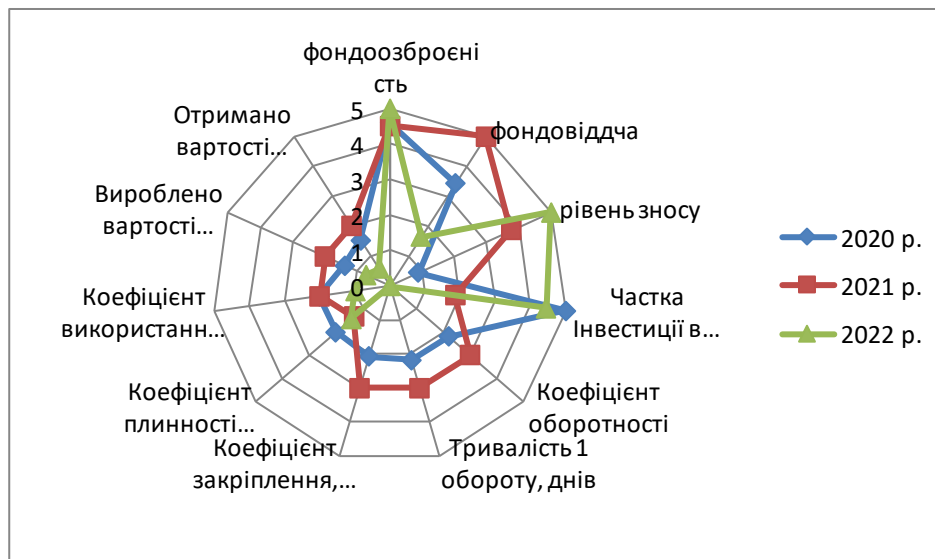


Рисунок 3.1 - Модель виробничого потенціалу Товариства за матричним методом

Джерело: побудовано автором.

Як можемо бачити з рис.3.1, він наглядно демонструє рівень досягнутих значень за всіма показниками та рівень потужності виробничого потенціалу в кожному році. Так, виробничий потенціал Товариства найміцнішим був у 2021 році за рахунок найбільших значень, досягнутих за всіма показниками. Це пояснюється тим, що в цьому році була найбільша реалізація та найбільший прибуток.

Середню потужність мав 2020 рік, оскільки, хоч виробництво та реалізація здійснювалися в значних обсягах, однак підприємство отримало збиток.

Найслабшим був виробничий потенціалу у 2022 році, що пояснюється кризою через війну. Однак, незважаючи на це, підприємство мало в кожному році високий рівень фондівіддачі, низький рівень зносу устаткування та інвестиції в оновлення основних засобів, що є сильними сторонами виробничого потенціалу Товариства. Отже, модель виробничого потенціалу заводу свідчить про те, що підприємство добре забезпечене головним ресурсом – основними виробничими засобами, тобто устаткування, яке є відносно новим і дає можливість виробляти значні обсяги продукції. Однак, в майбутньому слід приділити увагу розвитку інших видів потенціалу, зокрема маркетингового. Завдяки якому слід знайти нові ринки збуту, освоєння яких дасть можливість відновити виробничу потужність заводу та працювати з прибутком.

На основі узагальнення результатів, представлених в таблиці 3.1 та на рис. 3.1 наведемо модель виробничого потенціалу, яка узагальнено демонструє рівень розвитку за трьох найважливіших складових (рис. 3.2).

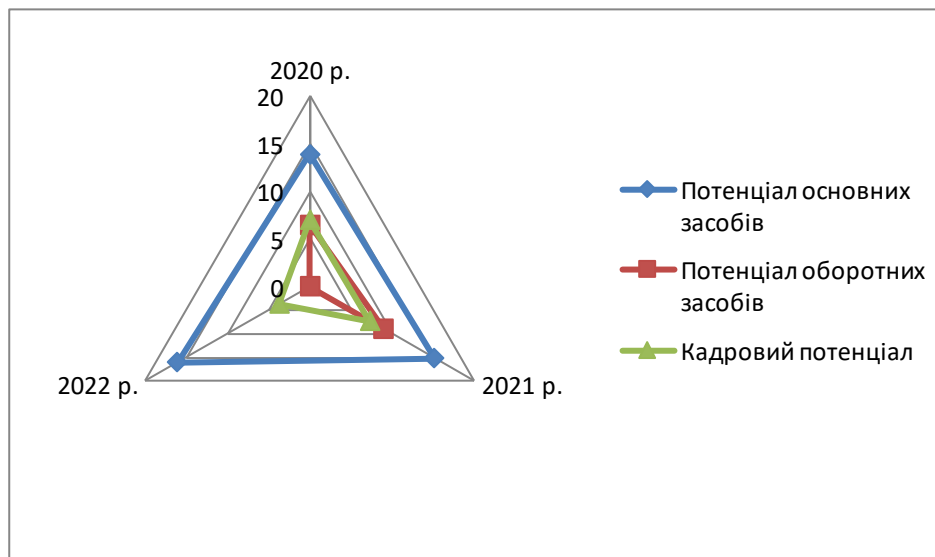


Рисунок 3.2 - Модель виробничого потенціалу Товариства за методом «Квадрат потенціалу»

Джерело: побудовано автором.

Рисунок 3.2 наглядно демонструє рівень розвитку складових виробничого потенціалу Товариства в кожному році. Як бачимо,

найпотужнішим за весь аналізований період був потенціал основних засобів, що пояснюється специфікою діяльності промислового підприємства, виробнича діяльність якого передбачає наявність значних обсягів та видів основних засобів. При чому, як ми відмітили вище основні засоби знаходяться в гарному технічному стані з малим рівнем зносу. А підприємство постійно інвестує в оновлення основних засобів.

Рівню розвитку потенціалу основних засобів значно поступалися кадровий та, особливо потенціал оборотних засобів. Але причиною цього є не те, що цим складовим підприємство приділяє мало уваги, а криза, спричинена війною. Навпаки, кадровий потенціал, як відмічено в розділі 2, має значний рівень розвитку, працівники мають достатній рівень освіти, причому саме підприємство здійснює систематичне їх навчання та підвищення кваліфікації працівників.

Оборотними засобами підприємство, як показав аналіз, також забезпечене в достатній мірі. Частка незавершеного виробництва відповідає напряду діяльності підприємства. Недоліком є наявність дебіторської заборгованості, що також спричинене переважно війною.

Таким чином АТ «Сумський завод «Насосенергомаш» має досить потужний виробничий потенціал, однак для максимально повного його використання підприємству слід приділити увагу ліквідацію або, принаймні, зменшенню дебіторської заборгованості, а також налагодженню каналів реалізації та завоюванню нових ринків збуту продукції.

3.2 Напрями підвищення ефективності використання виробничого потенціалу

Проведений аналіз показав, що Товариство має досить потужний виробничий потенціал. Особливо високий рівень розвитку має потенціал основних засобів. При чому підприємство щорічно виділяє кошти в оновлення основних засобів. Інвестиції здійснюються в устаткування, яке

відповідає кращим світовим стандартам. Відповідно основні засоби мають гарний технічний стан з низьким рівнем зносу, що становив 0,06.

Також розвиненим є кадровий потенціал. Підприємство постійно приділяє увагу навчанню та підвищенню кваліфікації працівників, здійснюючи освітню діяльність безпосередньо на виробництві. Для цього Товариство має відповідну ліцензію, видану Міністерством освіти і науки. Також підприємство виплачує працівникам гідну заробітну плату, яка майже відповідає середньому рівні по Україні та є однією з найвищих у Сумському регіоні. Відповідно на підприємстві досить низький рівень плинності кадрів, який становив 0,02. Навіть у воєнний, 2022 рік значної кількості звільнених осіб не було.

Оборотними засобами підприємство забезпечене в достатній мірі. Частка запасів та незавершеного виробництва відповідає специфіці промислової діяльності і є достатньою для безперебійного виробництва.

Однак, незважаючи на забезпеченість Товариства необхідними ресурсами та високий їх рівень якості, підприємство було збитковим. В результаті значно зменшилася ефективність використання всіх видів ресурсів: зменшилася фондоддача, продуктивність праці, коефіцієнт оборотності, рентабельність використання ресурсів. Причиною цього є кризова ситуація, що склалася внаслідок війни. В результаті значно зменшилася реалізація, що обумовило і зменшення виробництва через відсутність попиту на продукцію. Як наслідок, погіршилися показники і ефективності використання основних засобів, оборотних засобів та кадрового потенціалу.

Причиною реалізаційної кризи стала втрата частини ринків збуту, зокрема ринків Росії та Білорусі.

Таким чином, для підвищення ефективності використання виробничого потенціалу Товариству слід терміново знайти нові ринки збуту продукції.

Вище ми відмічали, що підприємство реалізовує свою продукцію в Україні в декількох областях, а також експортує за кордон у понад, ніж 50 країн світу, які представлено в додатку А.

В останній довоєнний 2021 рік Товариством було отримано від замовників та опрацьовано підприємством 105 заявок на придбання насосного обладнання.

Інформація про географію збуту, кількість та структуру заявок на придбання насосного обладнання представлена в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 - Групування країн за поставками продукції Товариством

Групи країн	Кількість поставок	Питома вага в загальному обсязі поставок
<i>Група з кількістю замовлень від країни - 1</i>	х	х
Киргизстан, Узбекистан, Туркменістан, Азербайджан, Грузія, Південна Корея, Монголія, ОАЕ, Індонезія,	10	9,5
<i>Група з кількістю замовлень від країни – 2-5</i>		
Туреччина, Сирія, Індія, Фінляндія	10	9,5
<i>Група з кількістю замовлень від країни – 6-10</i>		
Австралія, КНДР, Алжир, Ангола	12	11,4
<i>Група з кількістю замовлень від країни – 11-15</i>		
Казахстан, Росія, Білорусь	35	33,3
<i>Група з кількістю замовлень від регіону– понад 15</i>		
Україна, Країни Європи	38	38,1
Всього замовлень	105	100

Джерело: побудовано автором за даними офіційного сайту Товариства [19].

Дані таблиці 3.2 свідчать, що найменшу питому вагу в структурі обсягу поставок займає перша група країн, які замовляли не більше ніж по одному замовленню. Всі разом вони займають 9,5% поставок. Таку саму питому вагу 9,5% займає друга група країн, які робили 2-5 замовлень на рік. Третя група країн займає 11,4%, як робили 6-10 замовлень. Четверта група країн, які робили 11-15 замовлень, в обсязі займає 33,3%. П'ята група країн, які робили понад 15 замовлень, займає 38,1%.

Відмітимо, що в останню групу країн з найбільшою питомою вагою, яка становить майже 40%, входить Україна та ряд країн Європи, зокрема:

Польща, Болгарія, Боснія та Герцеговина, Угорщина, Латвія, Македонія, Молдова, Румунія, Сербія, Фінляндія, Естонія, Німеччина, Греція. Всього з тринадцятьма європейськими країнами співпрацює аналізоване Товариство. Порівняно з іншими регіонами світу, з агентами європейського регіону АТ «Сумський завод «Насосенергомаш» співпрацює найбільше. Однак, на Росію, Білорусь, Казахстан також припадає значна доля, а саме 33,3%. Отже втрата цього ринку через війну, а також криза в економіці України внаслідок значних руйнувань промислових підприємств також через війну обумовили зменшення обсягу реалізації і призвели до кризової ситуації на самому аналізованому підприємстві. Порівнюючи ринок трьох вказаних країн СНД (Росія, Білорусь, Казахстан) та європейський ринок, відмічаємо, що вони мають майже однакову кількість замовлень та питому вагу. Відповідно втрата ринку СНГ значно погіршила ситуацію на підприємстві.

Далі наведемо структуру доходу від реалізації продукції за регіонами.

Таблиця 3.3 - Структура доходу від реалізації продукції за географічними регіонами

Географічний регіон	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відношення 2022 р до 2020 р.
Україна	205235	19,2	626838	34,7	107930	25,2	52,5
Росія	673961	62,3	720773	39,9	-	-	-
Країни СНД	80520	7,5	119226	6,6	186798	43,4	232,0
Дальнє зарубіжжя	117590	11,0	339614	18,8	135206	31,4	115,0
Доходи від продажу, всього	1077306	100	1806451	100	429934	100	40,0

Джерело: побудовано автором за даними звітності Товариства.

Дані таблиці 3.3 свідчать, що загальна сума доходу від реалізації продукції зменшилася на 60% і склала у 2022 році 429934 тис грн. Причиною чого, як ми відмічали вище, стала війна з Росією, внаслідок чого Товариство взагалі втратило російський ринок і, як бачимо з таблиці, доходу від Росії не було. Також через війну Товариство втратило і частину вітчизняних партнерів, оскільки через війну велика частина промислових підприємств зазнали руйнувань і значно скоротили або взагалі припинили свою

діяльність. Дохід від українських партнерів зменшився на 47,5%. Натомість спостерігаємо зростання доходу від країн СНД у 2,3 рази та країн Дальнього зарубіжжя на 15%. Причиною зростання доходів від СНД стало те, що деякі з них допомагають Росії обходити санкції, купуючи для неї продукцію від свого імені. Дохід від Дальнього зарубіжжя зріс переважно за рахунок зростання цін реалізації, а не збільшення обсягів продажу, оскільки у 2022 році він був значно меншим, ніж у 2021 році.

Таким чином, втрату російського ринку слід замінювати розширенням інших ринків і перевагу слід віддавати партнерам з розвинених країн.

Отже, варто знаходити інші країн Європи та інші підприємства в країнах, з якими Товариство вже співпрацює для розвитку саме європейського напрямку збуту продукції. Так, серед 47 європейських країн Товариство співпрацює лише з 13-ма країнами. Отже, ще достатньо великий потенціал для розширення європейського ринку збуту.

Враховуючи те, що Товариство виробляє продукцію, призначену для видобутку, транспортування нафти, обладнання для теплової та атомної енергетики, для водного господарства, аграрного сектору та ЖКГ, існує досить багато країн, в яких розвинені вказані галузі. Так, серед країн Європи атомна енергетика розвинена у Франції, Швеції, Великій Британії, Іспанії. Разом ці п'ять країн виробляють 80% атомної енергії в Європі. Однак жодної з цих країн серед країн-партнерів Товариства немає. Також відсутні США та Канада у списку країн, які купують обладнання заводу. Таким чином керівництву заводу слід опрацювати дані напрями для розширення ринків збуту.

Наступним напрямом підвищення ефективності використання виробничого потенціалу є ліквідація дебіторської заборгованості.

Як показав аналіз структури оборотних засобів (див.табл.2.5), частка дебіторської заборгованості загалом становила у 2020 році понад 55%, а в 2021 році 46,9%. Причому на дебіторську заборгованість за товари, роботи та послуги припадало відповідно по роках 43,4% та 37,2%. Досить високі

показники, внаслідок чого Товариство постійно відчуває нестачу фінансових ресурсів, бо з ним невчасно розраховуються партнери. Співставляючи дані про частку дебіторської заборгованості за товари та послуги в структурі оборотних коштів з даним таблиці 3.3, відмічаємо, що в 2021 році зменшилася частка доходу від Росії і одночасно в цьому році зменшилася частка дебіторської заборгованості. Тобто можна стверджувати, що російські партнери не є надійними, невчасно розраховуються за товари. Отже, це ще один доказ на користь того, що Товариству слід шукати надійних партнерів серед розвинених країн.

Проаналізуємо структуру дебіторської заборгованості за клієнтами.

Таблиця 3.4 – Структура торгової дебіторської заборгованості за напрямками постачань

Напрямок постачань	2020 р.		2021 р.	
За поставками вітчизняним покупцям	418605	67,0	464410	73,0
За поставками іноземним покупцям	206871	33,0	172498	27,0
Всього заборгованості	625230	100	636672	100

Джерело: побудовано автором за даними звітності Товариства.

Як свідчать дані таблиці 3.4, дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги у 2021 році дещо зросла на 1,8% і склала 636672 тис грн. Причиною є невчасні розрахунки клієнтів. В структурі дебіторської заборгованості за напрямками постачань відмічаємо, що значно більшу питому вагу мала заборгованість за поставками вітчизняним покупця. На неї припадало 67% у 2020 році та ще більше 73% у 2021 році. Причиною є загальна по Україні криза із фінансуванням діяльності вітчизняних підприємств. Слід відмітити, що багато з них також були пов'язані з російським ринком, що обумовлювало невчасність розрахунків.

Узагальнено проблеми та можливості їх подолання Товариством для підвищення ефективності використання виробничого потенціалу представлено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 - SWOT-аналіз можливостей Товариства для виходу на ринки розвинених країн Європи

	S (сили)	W (слабкості)
	Велика потужність Товариства для виробництва насосного обладнання, запасних частин, сервісних робіт та послуг. Великий досвід у виробництві продукції. Високий технічний рівень та технічний стан потенціалу основних засобів, які відповідають кращим світовим стандартам. Постійні інвестиції в оновлення основних засобів. Забезпеченість оборотними засобами та кваліфікованим персоналом, який постійно вдосконалюється.	Нерівномірна завантаженість потужностей підприємства на протязі року. Високий рівень податків та обмежене фінансування від керуючої компанії. Компанія зазнає кредитного ризику, ризику ліквідності та ринкового ризику у зв'язку з наявністю дебіторської заборгованості. Ризик скорочення об'єму виробництва через брак замовлень.
О (можливості)	Керівництво розуміє необхідність та постійно докладає значних зусиль на поповнення портфеля замовлень для забезпечення повного використання виробничого потенціалу. Зацікавленість керівництва у збільшенні доходів підприємства. Досвід та наявне обладнання дають можливість освоїти нові виробництва.	Можливість укладання контрактів з новими країнами забезпечить нові замовлення та повне завантаження потужностей. Якщо нові клієнти будуть з європейських країн, то вони є надійними партнерами, що вплине на зменшення дебіторської заборгованості
Т (загрози)	Загроза відтоку робочої сили за кордон. Загроза старіння кваліфікованої робочої сили та відсутності підготовлених кваліфікованих робітників в Україні. Загроза невиконання контрагентами їх зобов'язань. Постійні зміни ринкових цін, обмінних курсів іноземних валют, процентних ставок, матимуть негативний вплив на прибуток або на вартість фінансових інструментів.	Готовність керівництва до удосконалення системи мотивації праці. Перегляд політики по оплаті праці та до її підвищення. Закупка нового менш трудомісткого обладнання. Застосування політики збуту, яка передбачає продажі продукції та послуг лише клієнтам, які мають належну кредитну історію. Постійний моніторинг дебіторської заборгованості за строками виникнення. Завдяки наявності потужного виробничого потенціалу, досвіду та наявності партнерів з розвинених країн Товариство ще здатне вижити в умовах постійних змін в економічному середовищі. Однак, вже зараз треба шукати нових надійних партнерів.

Джерело: побудовано автором.

Представлені в таблиці 3.5 результати, отримані з використанням методу SWOT-аналізу, свідчать, що Товариство має досить багато сильних сторін, зокрема: значна потужність виробництва та забезпеченість основними та оборотними засобами, а також кваліфікованим персоналом, значний досвід у виробництві продукції та готовність керівництва до змін.

До найактуальніших на сьогодні серед наведених в таблиці слабких сторін, які варто подолати найближчим часом, відноситься наявність дебіторської заборгованості та брак замовлень.

Однак, враховуючи існуючі в зовнішньому середовищі можливості, найактуальнішими з яких на сьогодні є: наявність розвинених країн з атомною енергетикою та потреба у виробництві військової зброї, Товариство може використати такі напрями для ліквідації своїх слабких сторін, відновлення виробничих потужностей та підвищення ефективності використання виробничого потенціалу:

- Завоювання нових ринків збуту;
- Розширення європейського ринку збуту;
- Моніторинг потенційних клієнтів і відбір серед них тих, які є надійними та мають позитивну кредитну історію;
- Підвищення мотивації праці для збереження трудового потенціалу;
- Продовження здійснення інвестування в оновлення основних засобів в напрямку придбання менш трудомісткого обладнання.

Таким чином, завдяки наявності потужного виробничого потенціалу, значного досвіду та традицій виробництва насосного обладнання, завдяки наявності партнерів з розвинених країн Товариство здатне вижити в умовах постійних змін в економічному середовищі. Однак, вже зараз треба шукати нових надійних партнерів.

3.3 Визначення економічного ефекту від впровадження заходів по підвищенню ефективності використання виробничого потенціалу

Для підвищення ефективності використання виробничого потенціалу нами запропоновано розширювати європейські ринку збуту та освоювати нові ринки збуту продукції. Проектна структура доходів від реалізації насосного обладнання для Товариства представлена в таблиці 3.6. Відмітимо, що для порівняння проекту з фактичними даними нами використано дані за 2021 рік, який є останнім довоєнним, від був прибутковим, отже виробничий потенціал використовувався найбільш повною мірою порівняно з іншими аналізованими роками. Також в таблиці розраховано проектна сума доходу від реалізації продукції, що Товариство зможе отримати від удосконалення каналів реалізації.

Таблиця 3.6 – Проект структури доходів від реалізації насосного обладнання

Географічний регіон	2021 р.		Проект		Зміна доходу від реалізації
	тис грн	%	%	Зміна структури доходу	
Україна	626838	34,7	40,0	+5,3	+33222
Росія	720773	39,9	-	-39,9	-287588
Країни СНД	119226	6,6	7,6	+1,0	+1192
Дальнє зарубіжжя, в т.ч. європейський ринок	339614	18,8	52,4	+33,6	+114110
Доходи від продажу, всього	1806451	100	100	-	-139064

Джерело: розраховано автором.

Дані таблиці 3.6 свідчать, що в результаті зміни ринків збуту та структури реалізації отримали такі дані:

- від російського ринку вже відмовилися і в майбутньому не плануємо постачання продукції на цей ринок;

- український ринок розширюється на 5,3%, що пов'язано з необхідністю відбудови країни, а також з освоєнням виробництва військової продукції, що буде продаватися на вітчизняному ринку;
- ринок країн СНД розширюється на 1% з урахуванням того, що з цими країнами також варто торгувати, оскільки вони займаються транспортуванням нафти, але при цьому не давати можливості для обходу санкцій Росією;
- ринок країн Дальнього зарубіжжя розшириться на 33,6% за рахунок завоювання ринків Європи, а також ринків інших країн;

З урахуванням зміни структури ринків загальний дохід у підсумку зменшиться на 139064 тис грн. у порівнянні з 2021 роком. Однак, це не зовсім негативний факт. По-перше, 2021 рік був найбільш доходний з максимальним використанням потужностей виробництва. Також в цьому році була реалізована продукція і поточного і попередніх років виробництва. По-друге, все ж таки російський ринок займав дуже велику частку і перекрити ці втрати за короткий час неможливо. По-третє, порівнюючи проектну суму доходу за проектний рік, а вона складе 1667387 грн (1806451 – 139064), відмічаємо, що вона є значно більшою, ніж у 2020 році, в якому дохід становив 1077306 тис грн., і тим паче вищою, ніж у 2022 рці, в якому дохід становив 429934 тис грн.

Таким чином, зміна структури ринків збуту призведе до збільшення суми доходу в перспективі.

Також нами запропоновано здійснювати постійний моніторинг потенційних клієнтів і відбір серед них тих, які є надійними та мають позитивну кредитну історію. Для цього потрібно, щоб фахівці підприємства мали відповідну мотивацію праці.

Посилення мотивації, окрім стимулу до якісного моніторингу клієнтів, також потрібне для стимулювання працівників до пошуку нових ринків, а також для збереження персоналу.

Для посилення мотивації пропонуємо поставити у залежність величину надбавки від вартості реалізованої продукції та кількості укладених угод з новими клієнтами, тобто розмір надбавки залежить від результату роботи, що наведено у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – Розміри надбавок в залежності від результату

Результативний показник	Приріст результативного показника	Розмір надбавки
Збільшення кількості укладених угод з новими чи існуючими клієнтами в Україні чи в інших країнах за результатами моніторингу	на 50% і вище	20%
	до 50%	10%
Приріст вартості реалізованої продукції	на 50% і вище	30%
	до 50%	15%

Джерело: Складено автором.

Як бачимо з таблиці 3.7, при збільшенні збільшення кількості укладених угод з новими чи існуючими клієнтами в Україні чи в інших країнах за результатами моніторингу до 50% розмір надбавки становить 10%, а при збільшенні на 50% і вище, то розмір надбавки становить 20%. Аналогічно, якщо приріст вартості реалізованої продукції становить до 50% , то надбавка складає 15%, а якщо приріст вартості становить понад 50%, то надбавка складає 30%. При цьому відмітимо, що по останньому показнику розмір надбавки більший, оскільки величина приросту доходу від реалізації продукції є більш важливою, ніж кількість угод, оскільки може бути випадок, коли одна угода принесе великий дохід і, навпаки, велика кількість угод забезпечить невелику частку доходу.

Завершальним етапом визначення економічного ефекту від впровадження заходів по підвищенню ефективності використання виробничого потенціалу є визначення економічного ефекту від запропонованих заходів, таких як: розширення існуючих та завоювання нових ринків збуту продукції; посилення мотивації праці для зацікавленості

працівників у розширенні ринків збуту та здійсненні якісного моніторингу потенційних клієнтів з метою зменшення дебіторської заборгованості.

Від зміни структури ринків реалізації продукції дохід зменшиться. Однак, за рахунок вищої мотивації працівників дохід може зросте, що компенсує втрати.

Припустимо, від впровадження нової системи мотивації до якісного моніторингу клієнтів та розширення ринків приріст доходу від реалізації зросте хоча б на 10%. Тоді він приріст доходу складе:

$$1806451 \text{ тис грн.} \cdot 0,10 = 180645 \text{ тис грн.}$$

В таблиці 3.8 представлено розрахунок узагальненого ефекту від впровадження напрямів підвищення ефективності використання виробничого потенціалу. Відмітимо, що, оскільки 2022 рік не є гарною базою для порівняння через відсутність даних, то порівняння проекту здійснимо з 2021 роком.

Таблиця 3.8 – Економічний ефект від впровадження напрямів підвищення ефективності використання виробничого потенціалу

Показники	2021 р.	2022 р.	Проект	Відношення проекту до 2021 р., %
Дохід від реалізації продукції, тис грн	1806451	429934	1848032	102,3
в т.ч. за рахунок розширення ринків	-	-	-139064	-
за рахунок посилення мотивації праці	-	-	180645	-
Показники ефективності використання складових виробничого потенціалу				
фондовіддача	1,57	2,29	3,0	191,0
коефіцієнт оборотності	1,1	-	1,3	118,0
вироблено вартості реалізованої продукції на 1-го середньооблікового працівника, тис. грн.	621,8	225,0	926,0	149,0

Джерело: Розраховано автором.

Дані таблиці 3.7 свідчать, що дохід від реалізації насосної продукції зросте в проектному варіанті на 2,3% і складе 1848032 тис грн, в тому числі

за рахунок посилення мотивації праці на 180645 тис грн., що перекриє втрати доходу від зміни структури ринків реалізації.

Зростання доходу призведе до покращення показників ефективності використання виробничого потенціалу:

- фондоддача зросте на 91% і складе в проекті 3,0 грн на кожну гривню, вкладену в основні засоби;
- коефіцієнт оборотності оборотних засобів зросте на 18% і складе 1,3 за рахунок збільшення суми виручки, а також за рахунок зменшення потреби в оборотних засобів, оскільки дебіторська заборгованість зменшиться;
- продуктивність праці зросте на 495 і складе 926 тис грн. на особу.

Таким чином, запропоновані заходи призведуть до покращення показників ефективності використання виробничого потенціалу, отже є доцільними до впровадження в АТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Наосоенергомаш».

ВИСНОВКИ

Виробничий потенціал - це сукупність можливостей виробничих ресурсів підприємства, що використовуються для виробництва продукції у відповідності до визначених цілей та мети діяльності підприємства.

Дослідження процесів використання виробничого потенціалу здійснювалося на прикладі АТ «Сумський завод «Насосенергомаш».

Підприємство спеціалізується на виробництві насосного обладнання для нафтогазової галузі, енергетики, водного господарства, аграрного сектору та ЖКГ. За три роки виручка від реалізації продукції зменшилася на 60% порівняно з 2020 роком, причиною чого стала війна, внаслідок якої було втрачено значну частину ринку.

Для виробництва продукції Товариство використовує виробничий потенціал, однією зі складових якого є основні засоби.

Ефективність використання основних виробничих фондів у Товаристві значно погіршилася на кінець аналізованого періоду, оскільки їх середньорічна вартість зменшилася на 15,3%, також зменшилася і фондоддача на 52,2% і склала на кінець періоду 0,75. Однак, при цьому основні засоби мають гарний технічний стан. Коефіцієнт зносу становить 0,06. Позитивним є те, що підприємство постійно інвестує в оновлення основних засобів. Частка інвестицій на придбання нових основних засобів становить 16-18% від загальної суми інвестицій. При плануванні політики оновлення основних засобів Товариство дотримується концепції з придбання не просто сучасних універсальних верстатів, а обробних центрів, на яких можна виконувати багато операцій.

Оборотні засоби є наступною складовою виробничого потенціалу. Їх середньорічна вартість зросла на 18,5% і склала 1713133 тис грн. В структурі оборотних засобів найбільшу питому вагу, а саме 40-50% займають запаси, а в їх складі незавершене виробництво займає четверту частину. Така ситуація є цілком нормальною для промислового підприємства і обумовлено типом

виробництва (дрібно-серійне) та тривалістю виробництва. А негативним явищем є наявність в структурі оборотних засобів дебіторської заборгованості, частка якої становила 40-50%. Це призвело до того, що коефіцієнт оборотності становив в середньому 1,0, тривалість обороту сягала 327-450 днів, що свідчить про низьку ефективність використання оборотних засобів.

Наступною складовою виробничого потенціалу є персонал підприємства. Середньооблікова чисельність зменшилася незначно, значного руху персоналу не спостерігалось, однак вполовину зменшився коефіцієнт використання робочого часу, а кількість відпрацьованих днів одним працівником зменшилася з 226 днів до 115 днів, оскільки через війну у 2022 році підприємство працювало не повний робочий тиждень, що призвело до зменшення продуктивності праці з 434,6 тис грн. до 225 тис грн. на одну особу. При цьому середня заробітна плата була на рівні з середньою по Україні навіть у 2022 році, що свідчить про те, що Товариство намагається зберегти персонал. Також Товариство приділяє значну увагу навчанню, підвищенню кваліфікації та розвитку свого кадрового потенціалу. Так, щорічно навчаються новим професіям по 150 осіб, суміжним професіям по 200 осіб. Таким чином, Товариство приділяє достатньо уваги для розвитку кадрового потенціалу, оскільки для виробництва конкурентоспроможної продукції потрібні висококваліфіковані працівники.

Від використання виробничого потенціалу Товариство отримало такі результати: кількість виробленої та реалізованої продукції зменшилася на 50-90% по всіх видах продукції. Вартість Майже в 10 разів зменшилася вартість наданих послуг. Причиною стала війна, через яку підприємство працювало неповний робочий тиждень, а також було втрачено значний ринок збуту. При цьому у 2022 році частка реалізованої продукції від виробленої значно зменшилася і склала по відцентрованим насосам 77,8%, по вакуумним - 13,2%. Наслідком скорочення виробництва стало зменшення доходу від

реалізації на 40% та отримання збитку. Рівень збитковості виробництва становив (-44,3%).

З використанням матричного методу та методу «Квадрат потенціалу» було побудовано модель виробничого потенціалу, яка наглядно демонструє рівень досягнутих значень за всіма показниками та рівень потужності виробничого потенціалу в кожному році. Так, виробничий потенціал Товариства найміцнішим був у 2021 році за рахунок найбільших значень, досягнутих за всіма показниками. Інша модель, побудована за методом «Квадрат потенціалу» демонструє рівень розвитку складових виробничого потенціалу Товариства в кожному році. Як бачимо, найпотужнішим за весь аналізований період був потенціал основних засобів, що пояснюється специфікою діяльності промислового підприємства.

Таким чином АТ «Сумський завод «Насосенергомаш» має досить потужний виробничий потенціал, однак для максимально повного його використання підприємству слід приділити увагу зменшенню дебіторської заборгованості та розширенню ринків збуту продукції.

Товариство реалізовує продукцію у понад 50 країн світу. Щорічно опрацьовується понад 100 замовлень. З них на Росію, Білорусь та Казахстан разом припадає 33,3%. Отже втрата цього ринку, а також значні руйнування вітчизняних підприємств через війну обумовили зменшення обсягу виробництва та реалізації і призвели до кризової ситуації на підприємстві.

В структурі доходів за географічними регіонами дохід від українських партнерів зменшився на 47,5%, дохід від країн СНД зріс у 2,3 рази, від країн Дальнього зарубіжжя на 15%. Причиною зростання доходів від СНД стало те, що деякі з них допомагають Росії обходити санкції.

Таким чином, втрату російського ринку слід замінювати розширенням інших ринків і перевагу слід віддавати партнерам з розвинених країн. Так, серед 47 європейських країн Товариство співпрацює лише з 13-ма країнами. Отже, ще достатньо великий потенціал для розширення європейського ринку збуту. Враховуючи те, що Товариство виробляє продукцію, призначену для

видобутку, транспортування нафти, обладнання для теплової та атомної енергетики, для водного господарства, аграрного сектору та ЖКГ, існує досить багато країн, в яких розвинені вказані галузі. Так, серед країн Європи атомна енергетика розвинена у Франції, Швеції, Великій Британії, Іспанії. Разом ці п'ять країн виробляють 80% атомної енергії в Європі. Однак жодної з цих країн серед країн-партнерів Товариства немає. Також відсутні США та Канада у списку країн, які купують обладнання заводу. Таким чином керівництву заводу слід опрацювати дані напрями для розширення ринків збуту.

В структурі дебіторської заборгованості за напрямами поставок 70% припадає на вітчизняних покупців, а 30% - на іноземних покупців.

Узагальнення результатів дослідження з використанням методу SWOT-аналізу, свідчить, що Товариство має досить багато сильних сторін, зокрема: значна потужність виробництва та забезпеченість основними та оборотними засобами, а також кваліфікованим персоналом, значний досвід у виробництві продукції та готовність керівництва до змін.

До найактуальніших на сьогодні слабких сторін, які варто подолати найближчим часом, відноситься наявність дебіторської заборгованості та брак замовлень.

Однак, враховуючи існуючі в зовнішньому середовищі можливості, найактуальнішими з яких на сьогодні є: наявність розвинених країн з атомною енергетикою та потреба у виробництві військової зброї, Товариство може використати такі напрями для ліквідації своїх слабких сторін, відновлення виробничих потужностей та підвищення ефективності використання виробничого потенціалу:

- Завоювання нових ринків збуту;
- Розширення європейського ринку збуту;
- Моніторинг потенційних клієнтів і відбір серед них тих, які є надійними та мають позитивну кредитну історію;
- Підвищення мотивації праці для збереження трудового потенціалу;

- Продовження здійснення інвестування в оновлення основних засобів в напрямку придбання менш трудомісткого обладнання.

Проект зміни ринків збуту та структури реалізації свідчить, що:

- від російського ринку вже відмовилися і в майбутньому не планується постачання продукції на цей ринок;
- український ринок розширюється на 5,3%, що пов'язано з необхідністю відбудови країни, а також з освоєнням виробництва військової продукції, що буде продаватися на вітчизняному ринку;
- ринок країн СНД розширюється на 1% з урахуванням того, що з цими країнами також варто торгувати, оскільки вони займаються транспортуванням нафти, але при цьому не давати можливості для обходу санкцій Росією;
- ринок країн Дальнього зарубіжжя розшириться на 33,6% за рахунок завоювання ринків Європи, а також ринків інших країн;

Для посилення мотивації персоналу для якісного моніторингу для пошуку нових ринків збуту та пошуку надійних партнерів з метою недопущення дебіторської заборгованості запропоновано впровадити доплату до зарплати, розмір якої залежить від приросту кількості угод та приросту виручки від реалізації.

Загальний економічний ефект від впровадження заходів по підвищенню ефективності використання виробничого потенціалу полягає у збільшенні доходу від реалізації насосної продукції на 2,3%, тобто до 1848032 тис грн, в тому числі за рахунок посилення мотивації праці на 180645 тис грн., що перекриє втрати доходу від зміни структури ринків реалізації.

Зростання доходу призведе до покращення показників ефективності використання виробничого потенціалу:

- фондівддача зросте на 91% і складе в проекті 3,0 грн на кожную гривню, вкладену в основні засоби;

- коефіцієнт оборотності оборотних засобів зросте на 18% і складе 1,3 за рахунок збільшення суми виручки, а також за рахунок зменшення потреби в оборотних засобів, оскільки дебіторська заборгованість зменшиться;
- продуктивність праці зросте на 495 і складе 926 тис грн. на особу.

Таким чином, запропоновані заходи призведуть до покращення показників ефективності використання виробничого потенціалу, отже є доцільними до впровадження в АТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Наосоенергомаш».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Арєф'єва О.В., Вовк О.М., Соборайчук Т.Ю. Управління ефективністю використання виробничого потенціалу транспортного підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. Випуск 24. С. 86-90.
2. Бова Т.В. Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу сучасних промислових підприємств. *Економічний простір*. 2008. №12/2. С. 66-72.
3. Бойківська Г.М. Теоретичні засади формування та використання виробничого потенціалу підприємств. *Економіка і суспільство*. 2016. Випуск 3. С. 140-146. URL : https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/25.pdf (дата звернення: 25.09.2023)
4. Герасимчук З. В., Ковальська Л. Л. Виробничий потенціал регіону: методика оцінки та механізми його нарощення : монографія. Луцьк : ЛДТУ, 2003. 242 с.
5. Горяча О.Л. Підходи до визначення й оцінки виробничого потенціалу промислових підприємств. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2012. № 2 (18) С.65-69.
6. Данилишин Б.М. Якими мають бути стратегічні напрями відбудови національної економіки. *Економічна правда*. 2022. URL : <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/09/1/691022/> (дата звернення: 20.10.2023)
7. Забродська Г.І., Забродська Л.Д., Ткачова С.С., Рєзник М.О. Виробничий потенціал підприємства: концептуальні підходи до визначення дефініції. 2020. URL : <https://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/5918/1/6.pdf> (дата звернення: 27.09.2023)
8. Іщук С.О. Концептуальні засади формування та розвитку виробничого потенціалу промислових підприємств. *Регіональна економіка*. 2005. № 3. с. 48–56.

9. Кобрин Л.Й. Застосування інструментів управління виробничим потенціалом з метою підвищення результативності діяльності підприємства. *Наукові записки*. 2019. № 1 (58). С.132-139
10. Ковальова О.М., Гнідаш М.О., Рахматоль О.О., Гончаров О.О. Оновлення товарного асортименту як напрям зміцнення виробничого потенціалу підприємства. *Сімдесят восьмі економіко-правові дискусії*. Серія: Соціальні та гуманітарні науки: матеріали Міжнародної мультидисциплінарної наукової інтернет-конференції, (м. Львів, Україна – м. Ополе, Польща, 28-29 вересня 2023 р.). Львів, 2023. С.4-7.
11. Ковальова О.М., Дегтярь Н.В., Рахматоль О.О., Виробничий потенціал промислового підприємства: сутність та напрями підвищення ефективності використання. *Modern movement of science: Матеріали XV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 1*(м. Дніпро, 19-20 жовтня 2023 року). м. Дніпро, 2023. С.273-276
12. Корнійчук А.А. Планування ефективності формування і використання виробничого потенціалу промислового підприємства. *Вісник ЖДТУ*. 2018. № 2 (84). С. 81-84. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2018-2\(84\)-81-84](https://doi.org/10.26642/jen-2018-2(84)-81-84) (дата звернення: 5.06.2023)
13. Кошова В.Ю., Богацька Н.М. Основні напрямки підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Економічні студії*. 2017. №5(18). С.56-60.
14. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2005. 352 с.
15. Круш П.В., Зеленська М.О. Виробничий потенціал підприємства з позиції клієнторієнтованого підходу. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2010. URL : https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/5509/1/18_kpi_2010_7.pdf (Дата звернення 17.09.2023).
16. Левченко Ю.Г, Ратушняк Ю.Ю. Теоретичні основи формування та використання виробничого потенціалу підприємства. *Молодий вчений*.

2018. № 12 (64), С.623-626. URL : <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2018-12-64-142> (Дата звернення 17.09.2023).

17. Метеленко Н.Г. Виробничий потенціал як фактор забезпечення розвитку внутрішнього господарського механізму промислових підприємств. *Ефективна економіка*. 2010. № 7. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=261> (Дата звернення 17.09.2023).

18. Олійник Т.І. Управління виробничим потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/78.pdf (Дата звернення 17.09.2023).

19. Офіційний сайт Акціонерного товариства «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш». URL : <https://nempump.com/at-sumskij-zavod-nasosenergomash/> (Дата звернення 15.10.2023).

20. Перерва П.Г., Побережна Н.М. Визначення ефективності використання виробничого потенціалу машинобудівного підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 2. С.191-198.

21. Смолич Д.В., Тимошук І.В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та модель управління в сучасних умовах господарювання. *Економічний простір*. 2020. № 153. С.75-82

22. Україна у цифрах 2022. Статистичний збірник. Київ, 2023. 32 с.

23. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2006. 316 с.

24. Хомяков В.І., Белінська В.М., Федоренко О.В. Потенціал і розвиток підприємства. Київ: Кондор, 2012. 432 с.

25. Хринюк О.С., Гримашевич Т.І. Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. №4. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/43.pdf (Дата звернення 07.10.2023).

26. Яковлев В.І. Трактуювання економічної категорії виробничого потенціалу. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Випуск 34. С. 115-120. URL : http://bses.in.ua/journals/2018/34_2018/25.pdf (Дата звернення 07.10.2023).
27. Corbetta L.M., Claridgey G.S. (2002). Key manufacturing capability elements and business performance. *International Journal of Production Research*. Issue 40. № 1. Pp. 109-131.
28. Kovalenko O.M., Stanislavik O.V. (2013). Modernization of the industrial enterprises as condition of their competitiveness' increase. *ECONOMICS: time realities*. №1(6). Pp.107-111.
29. Mohylevska O. Yu., Romanova L. V., Zalizniuk V.P., Kovalenko N. V., Demydiuk S.M., Marketing mechanisms for improving the efficiency of industrial enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2020. № 1. Pp.165-170.
30. Olshanska O.V., Puzyrova P. V. The innovative potential of integrated business structures: theoretical and methodological framework for evaluation and implementation. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2022. № 1 (6). С. 56–66.
31. Skrynkovsky R., Sopilnyk R., Seliverstova L., Koropetskyi O., Protsiuk T. (2019). Improvement of the system of indicators for the efficiency evaluation of the production capacity of industrial enterprises. *Technology audit and production reserves*. № 2/4 (46). Pp.49-51. URL : <https://journals.uran.ua/tarp/article/view/162670/169719> (Дата звернення 07.10.2023).

ДОДАТКИ

Географія поставок продукції АТ «Сумський завод «Насосенергомаш»



