

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ**

**«УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ВИРОБНИЧОГО
ПОТЕНЦІАЛУ»**

Кваліфікаційна робота (проект)
на здобуття ступеня вищої освіти “бакалавр”

Виконав: студентка 4 курсу 491
групи

Спеціальності 073 Менеджмент

Освітньо-професійної програми
«менеджмент»

Ференчук Анастасія Михайлівна

Керівник к.е.н, старший викладач
Чмут Анна Володимирівна

Рецензент директор ТОВ
«Ратуш-Агро» Алісевич В.К.

Івано-Франківськ, 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1 Виробничий потенціал промислового підприємства: поняття, сутність, класифікація.....	5
1.2 Методика оцінки використання виробничого потенціалу промислового підприємства.....	9
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ КОНДИТЕРСЬКОЇ ФАБРИКИ ПРАТ «АВК»	14
2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства ПРАТ «АВК».....	14
2.2 Аналіз стану та використання виробничого потенціалу кондитерської фабрики ПРАТ «АВК».....	19
РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ	22
3.1 Розробка заходів щодо підвищення ефективності використання виробничого потенціалу промислового підприємства.....	22
3.2 Оцінка рівня використання виробничого потенціалу підприємства.....	25
ВИСНОВКИ	31
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	34

ВСТУП

Актуальність. Актуальність бакалаврської кваліфікаційної роботи полягає в тому, що в умовах посилення конкуренції на світовому та вітчизняному ринках питання сталого розвитку підприємства набувають все більшого значення. На особливу увагу заслуговує проблеми формування та ефективності використання виробничого потенціалу, оскільки саме він забезпечує результативність діяльності підприємства. Розглянута проблема в сучасних умовах набуває народно-господарського значення, у свою чергу від її швидкого вирішення залежать майбутня стратегічна стійкість соціально-економічної системи країни

Мета дослідження: шляхи підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства.

Завдання:

- охарактеризувати виробничий потенціал промислового підприємства: поняття, сутність, класифікація;
- проаналізувати методiku оцінки використання виробничого потенціалу промислового підприємства;
- надати оцінку організаційно-економічній характеристиці діяльності підприємства ПРАТ «АВК»;
- проаналізувати стан та використання виробничого потенціалу кондитерської фабрики ПРАТ «АВК»;
- запропонувати розробку заходів щодо підвищення ефективності використання виробничого потенціалу промислового підприємства;
- оцінити рівень використання виробничого потенціалу підприємства.

Об'єкт вивчення – процес формування виробничого потенціалу кондитерської підприємства.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних і практичних засад управління виробничим потенціалом ПРАТ «АВК».

Методи дослідження. При написанні кваліфікаційної роботи було використано методи аналізу, синтезу, індукції, дедукції, аналогії, монографічний, графічний, економіко-статистичний та емпіричного дослідження.

Апробація результатів дослідження.

Робота апробована на VII Щорічній студентській науково-практичній конференції «Сучасна економіка та право: проблеми та перспективи розвитку» (31 березня 2023 року м. Івано-Франківськ).

Структура кваліфікаційної роботи. Дослідження складається зі вступу, трьох розділів основного матеріалу, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Виробничий потенціал промислового підприємства: поняття, сутність, класифікація

Ефективність та успішність функціонування підприємства обумовлені доцільністю використання та розвитком його потенційних можливостей. Фактор життєздатності компанії, її сталий розвиток базується на формуванні та раціональному використанні виробничого потенціалу.

Безпосередній вплив на ціль, умови та процес діяльності промислового підприємства надає зовнішнє середовище. Отже, формування та ефективність використання виробничого потенціалу залежить від складності динамізму макро- та мікро- оточення підприємства.

Необхідно відзначити основні загальні ознаки виробничого потенціалу промислового підприємства: використання виробничого потенціалу має супроводжуватися процесом його розвитку та зростання; виробничий потенціал проявляється саме у процесі його використання; у процесі збільшення та використання виробничого потенціалу необхідне дотримання принципів комплементарності та безперервності; ресурсний потенціал визначається матеріальною основою виробничого потенціалу; темпи змін, що безперервно прискорюються, в зовнішньому середовищі підприємства призводять до появи перманентної необхідності адаптації виробничого потенціалу; освіта виробничого потенціалу встановлюється

специфікою господарської діяльності і загальними галузевими особливостями підприємства.

Вивчаючи структуру виробничого потенціалу необхідно виділити у його складі пасивні та активні компоненти. Ресурси, що безпосередньо впливають на процес виробництва та впливають на результативність виробничо-господарської діяльності, відносяться до активних елементів. До пасивних елементів належать ресурси, не залучені до господарського обороту (рис. 1.1).

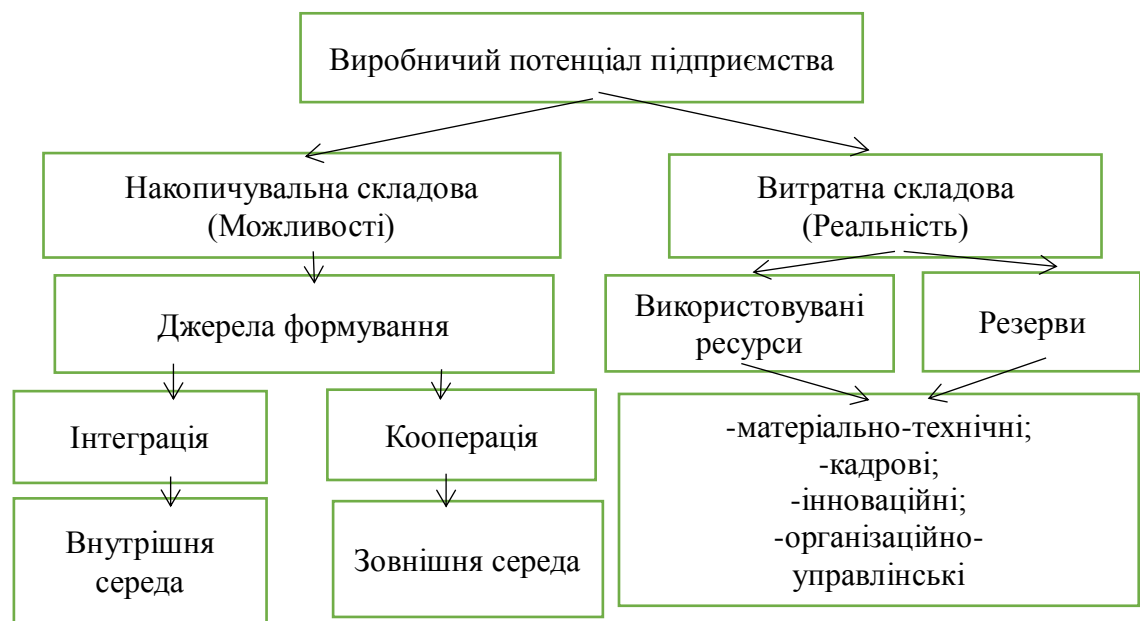


Рис. 1.1 Структура виробничого потенціалу підприємства

Джерело: складено автором на основі [8]

Структура ресурсів виробничого потенціалу промислового підприємства визначається станом та розвитком локальних потенціалів:

- матеріально-технічний потенціал, що містить оборотні виробничі та основні фонди; кадровий потенціал, що характеризується максимальним розміром участі працівників у здійсненні діяльності підприємства та визначається накопиченими навичками праці, рівнем професійних знань та їх психофізіологічними даними;

- інтелектуальний потенціал, що відіграє переважну роль у розвитку та використанні виробничого потенціалу. Цей локальний потенціал визначається здібностями людини, рівнем знань та умінь, бажанням розвиватися. Інтелектуальний потенціал є системою економічних відносин, заснованих на прогресивному розвитку науки і техніки, орієнтованих використання наукових технологій у сфері праці;

- науково-технологічний потенціал, що визначається умовами, що забезпечують вивчення наукових досліджень та застосування розробок для підвищення ефективності діяльності підприємства. Реалізація цього потенціалу дозволить ефективно використовувати існуючі технології, впроваджувати сучасні технологічні процеси, створювати інноваційні види продукції, покращувати якість продукції;

- інформаційний потенціал, що виконує сполучну функцію та створює єдине інформаційне поле на підприємстві. Цей потенціал поєднує локальні потенціали в єдине ціле шляхом створення корпоративних інформаційних систем, забезпечуючи ефективне управління фінансовими, матеріальними та інформаційними потоками;

- організаційний потенціал, що визначається як сукупність координаційних механізмів, що забезпечують єдність та цілісність структурних компонентів.

Таким чином, «виробничий потенціал підприємства» - це рівень фактичного стану системи ресурсів підприємства щодо стану, що визначає виробництво конкурентоспроможної продукції у необхідному обсязі з мінімальними витратами у конкретному ринковому середовищі.

Отже можемо зробити висновок, що організація управління виробничим потенціалом промислового підприємства, це сукупність управляючих впливів, регулюючих дії управлінського складу що

працюють на підприємстві з ефективного використання матеріально-технічних, інформаційних і трудових ресурсів задля досягнення поставленої мети.

Основну мету управління виробничим потенціалом промислового підприємства можна визначити як оптимізацію складу локальних компонентів виробничого потенціалу, що забезпечує отримання синергетичних ефектів шляхом їхнього взаємного впливу та взаємодії.

Перед топ-менеджментом підприємства стоять такі завдання:

- сформулювати оптимальний розмір виробничого потенціалу;
- ефективно використовувати цей потенціал для досягнення тактичних та стратегічних цілей підприємства;
- створювати умови для відтворення та безперервного розвитку виробничого потенціалу.

З метою підвищення ефективності управління виробничим потенціалом промислового підприємства пропонується наступна процедура:

- визначення мети управління виробничим потенціалом у рамках стратегії розвитку підприємства;
- аналіз та оцінка впливу факторів загального та зовнішнього оточення підприємства;
- формування системи КРІ в сенсі оцінки локальних потенціалів з результатами діяльності організації;
- залучення та використання виробничого потенціалу здійснюється у ході реалізації заходів, спрямованих на підвищення результативності діяльності підприємства;
- перманентний моніторинг стану та використання локальних потенціалів підприємства; виявлення зовнішніх та внутрішніх резервів використання та розвитку виробничого потенціалу промислового підприємства;

- нарощування виробничого потенціалу підприємства із залученням власних та позикових коштів; контроль виконання заходів, пов'язаних із зміною величини та рівнем розвитку виробничого потенціалу;

- розробка коригувальних заходів, спрямованих на підвищення КРІ локальних потенціалів.

1.2 Методика оцінки використання виробничого потенціалу промислового підприємства

Кожне підприємство має власний набір ресурсів, причому відносна значимість різних видів ресурсів може істотно різнитися. Виробничий потенціал підприємства повною мірою характеризує специфіку та індивідуальність підприємства, можливості його розвитку. Частиною виробничого потенціалу підприємства є ресурси, виходячи з яких формується інноваційний потенціал. Інноваційний розвиток має бути пов'язаний із стратегічними цілями підприємства. Це зумовлює взаємозв'язок виробничого потенціалу та стратегії підприємства.

Співвідношення різних ресурсів підприємства з погляду системного підходу визначає синергетичний ефект використання.

Виробничий потенціал тісно пов'язаний з розвитком та зростанням підприємства, а основною характеристикою його використання є ефективність. Оцінку стану та реалізації виробничого потенціалу раціонально здійснювати відповідно до стратегічних цілей підприємства, з урахуванням ресурсного забезпечення. Ключові чинники формування, зростання та використання виробничого потенціалу можна подати у вигляді системи цільових орієнтирів підприємства [25].

По-перше, оцінюємо всю систему елементів виробничого потенціалу. У таблиці 1.1 представлено розроблену автором систему індикаторів оцінки виробничо-економічного потенціалу підприємства

Таблиця 1.1

Система індикаторів оцінки виробничо-економічного потенціалу підприємства

1. Матеріально-технічний потенціал	
Показники стану ОВФ Показники руху ОВФ Показники ефективності використання ОВФ	
1. Кадровий потенціал	2. Інтелектуальний потенціал
Показники професійно-кваліфікаційної складової Показники руху кадрів Показники продуктивності праці	Показники витрат формування інтелектуального потенціалу Показники винахідницької активності
3. Науково-технічний потенціал	4. Інформаційний потенціал
Показники стану науково-дослідної діяльності підприємства Показники результатів науково-дослідної діяльності підприємства	Показники динаміки обсягу виробничої інформації Показники озброєності техніко-інформаційними засобами Показники комп'ютеризації виробництва та управління
5. Організаційний потенціал	
Показники організаційної структури підприємства Показники рівня організації праці Показники рівня організації виробництва	

Джерело: складено автором на основі [10]

По-друге, оцінюємо рівень використання виробничого потенціалу з урахуванням інтегрального показника. Це дозволить топ-менеджменту зіставити свої можливості та можливості конкурентів, оцінити найбільш перспективних постачальників та продемонструвати інвестиційну привабливість підприємства стейкхолдерів.

По-третє, оцінюється стан та рівень використання виробничого потенціалу за об'єктивністю застосовуваних методів. Тобто, оцінка повинна базуватися на апараті економіко-математичного моделювання,

суб'єктивного експертного аналізу та пояснення застосування того чи іншого показника використаного показника [10].

У таблиці 1.2 систематизовано методи оцінки виробничого потенціалу підприємства.

Таблиця 1.2

Методи оцінки виробничого потенціалу підприємства

Назва методу	Переваги методу	Недоліки методу
Еквівалентний метод	використання стандартних коефіцієнтів; вираз величини потенціалу як величини одного з його елементів	не враховуються технологічна та інформаційна складові; визначається в одиницях виміру того ресурсу, з яким порівнюються інші види ресурсів
Кореляційний метод	можливість оцінки структурних змін потенціалу та вкладу окремих ресурсів у виробничий потенціал	відсутність галузевої спрямованості, загальні розрахунки та результати можуть невірно відобразити існуючу ситуацію на виробництві
Функціональний метод	елементи потенціалу визначаються через питому вагу продукції	потенціал характеризується обсягом виробленої продукції, а чи не сукупністю витрачених ресурсів; труднощі у визначенні величини кожного з елементів потенціалу; зміна обсягів виробництва може не вплинути на зміну окремих елементів потенціалу
Комбінований метод	комплексне використання елементів різних підходів (найчастіше вартісного та еквівалентного)	складність розрахунків

Джерело: складено автором на основі [10]

Оцінка стану та використання виробничого потенціалу має базуватися на релевантній та верифікованій інформації, з одного боку. З іншого боку, отримані результати оцінки мають бути репрезентативними і достовірними, оскільки в основі формування та реалізації стратегії підприємства лежить ефективність використання

виробничого потенціалу. У цьому полягає четверта вимога до методики оцінки.

На рис 1.2 представлено процедуру інтегральної оцінки стану та використання виробничого потенціалу.



Рис. 1.2 Процедура інтегральної оцінки стану та використання виробничого потенціалу

Джерело: складено автором на основі [14]

Реалізація запропонованого алгоритму комплексної оцінки дозволить визначити основні напрямки поліпшення ефективності використання виробничого потенціалу.

Ефективне використання виробничого потенціалу включає у свій склад розробку плану виробництва, складання календарних графіків, організацію роботи персоналу, регулювання виробничої потужності, заохочення ініціатив персоналу, аналіз, контроль та забезпечення максимальної ефективності діяльності організації [4].

Підвищити рівень використання потенційних можливостей організації можливо з урахуванням представленим в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Підвищення рівня використання можливостей організації

№	МЕТОДИ
1.	застосування прогресивних методів організації виробництва
2.	найбільш повного використання потужності обладнання
3.	застосування прогресивних методів керування
4.	удосконалення системи матеріального стимулювання; підвищення трудової дисципліни

Джерело: складено автором на основі [14]

Таким чином, стратегічний розвиток підприємства та його операційна діяльність базується на використанні виробничого потенціалу. Максимально можливе використання локальних потенціалів призводить до зменшення витрат, збільшення обсягів виробництва продукції, та до збільшення рентабельності виробництва, поліпшення зрештою економічної ефективності діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ КОНДИТЕРСЬКОЇ ФАБРИКИ ПРАТ «АВК»

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства ПРАТ «АВК»

Досліджуване у кваліфікаційній роботі підприємство ПРАТ «АВК» функціонує на ринку виробництва шоколадної продукції, тому нижче наведемо коротку характеристику цієї галузі.

Шоколад - це кондитерський виріб, сировиною для виробництва якого є олії какао, що є продуктом переробки какао-бобів - насіння шоколадного дерева, багатого на теобромін і кофеїн.

Шоколад - кондитерський виріб, одержуваний на основі какао-продуктів і цукру, у складі якого не менше 35% загального сухого залишку какао-продуктів, у тому числі не менше 18% масла какао і не менше 14% сухого знежиреного залишку какао-продуктів.

Виріб набув широкого поширення у всьому світі, ставши одним з найпопулярніших типів їжі, його смак часто застосовується в кулінарії. Входить до складу величезної кількості продуктів, переважно десертних, таких як пудинги, торти, муси, печива та тістечка. Його виробляють в різних формах (наприклад, у вигляді символу серця) і в деяких країнах є традиційним на святах, таких як Великдень і День святого Валентина. Також його використовують у гарячих та холодних напоях, таких як шоколадне молоко та, звичайно ж, гарячий шоколад.

Компанія ПРАТ «АВК» є одним із лідерів національного кондитерського ринку України, що входить в топ 3-х кондитерських компаній [11].

Продуктова компанія ПРАТ «АВК» була створена понад 30 років тому (1994-1996 роки). Основні виробничі потужності розміщено в м. Дніпро. Цінності компанії – якість, команда, інноваційність, репутація.

В таблиці 2.1 представлено основний асортимент продукції компанії «АВК».

Таблиця 2.1

Асортимент продукції ПРАТ «АВК»

№ з/п	Найменування	Асортимент
1.	Шоколадні вироби	Шоколадні цукерки, батончики, шоколад, продукти без цукру
2.	Жувальні вироби	Желейно-жувальні цукерки
3.	Вироби зі злаків	Мультизлакові солодощі, корисні снеки

Джерело: складено автором на основі [1]

Сьогодні ПРАТ «АВК» виробляє та продає продукцію під торговими марками.: Королівський Шарм; Trufalie; Trueffle; Шоколадна ніч; KRESKO; Бам-Бук; Мажор; Juveland; Шоколад АВК; Гулівер та ін. [1].

На підприємстві ПРАТ «АВК» безперервно здійснюються модернізація матеріально-технічної бази і введення в експлуатацію сучасного обладнання, що дозволяють не тільки збільшити потужність переробки, а й розширити асортимент конкурентоспроможної продукції високої якості.

Взаємини власника, роботодавця та трудового колективу, а також соціальні пільги та гарантії на підприємстві регулюються законодавством та колективним договором [11].

Організаційна структура підприємства ПРАТ «АВК» представлена на рис. 2.1



Рис. 2.1 Організаційна структура компанії ПРАТ «АВК»

Джерело: складено автором на основі [11]

Виробничі потужності ПРАТ «АВК» включають цех з виробництва шоколадної продукції, цех з виробництва злакової продукції. Процесом виробництва на підприємстві ПРАТ «АВК» керує директор з виробництва, якому підпорядковуються начальники виробничих цехів, старший майстер з обліку. Директор з виробництва відповідає перед генеральним директором (вища керівна ланка) за виробничий цикл підприємства та несе відповідальність за своєчасність виконання обсягів виробництва.

Комерційний відділ ПРАТ «АВК» (управління фінансами) - це служба, що займається збутом продукції та закупівлею сировини та матеріалів. Керує комерційним відділом директор з комерції, якому підпорядковуються начальник відділу постачання та начальник відділу продажів. Вони, у свою чергу, контролюють роботу менеджерів та логістів [11].

Менеджери займаються пошуком постачальників та покупців, укладають договори на продаж продукції та закупівлю сировини, матеріалів та обладнання. Логісти ведуть діяльність з доставки сировини та матеріалів на склад підприємства та готової продукції з місць зберігання до покупців.

Адміністративно-фінансова дирекція включає планово-економічний відділ, яким керує головний економіст підприємства, і бухгалтерію, яка знаходиться в підпорядкуванні у головного бухгалтера.

Планово-економічний відділ займається організацією економічного аналізу, формуванням планових показників, ціноутворенням, нормуванням, виявленням резервів виробництва та ін.

Планово-економічні служби відповідають за розробку умов, показників і форм госпрозрахунку ділянок, цехів, щоденний аналіз роботи цеху, дільниці, а також за розробку пропозицій щодо усунення наявних недоліків у роботі.

Бухгалтерська служба здійснює збір, обробку та угруповання інформації у формі зведених бухгалтерських документів, вносить записи на рахунки бухгалтерського обліку, формує бухгалтерську звітність підприємства.

Пріоритетними напрямками виробничої програми є виробництво продукції високої якості, розширення асортименту продукції, ефективне переозброєння діючого обладнання та реконструкція будівель та споруд. У зв'язку з цим на підприємстві ПРАТ «АВК» безперервно здійснюються модернізація матеріально-технічної бази та введення в експлуатацію сучасного обладнання [1].

Показники фінансового аналізу підприємства дозволяють визначити його поточний стан, можливості та проблеми. Цю цінну інформацію використовують як прийняття поточних управлінських

рішень, так розробки стратегії. В отриманні такої інформації зацікавлені інвестори, акціонери, власники бізнесу. Тому кожна компанія потребує спеціаліста, який на підставі даних зі звітів вмє формувати адекватні висновки про результати діяльності та складати обґрунтовані прогнози.

В таблиці 2.2 представлено загальну характеристику фінансового стану підприємства ПРАТ «АВК» за 2020-2022 роки.

Таблиця 2.2

**Характеристика фінансового стану підприємства
ПРАТ «АВК» за 2020-2022 роки**

Показники	Роки			Темп росту (%)		
	2020	2021	2022	2020/21	2021/22	2020/22
Загальна вартість майна підприємства	422	442	472	104,74	106,79	111,85
Вартість необоротних активів	597	1137	1382	190,45	121,55	231,49
Вартість оборотних коштів	745	1120	1392	150,34	124,29	186,85
Розмір власних коштів підприємства	891	1204	1549	135,13	128,65	173,85
Величина позикових коштів	451	1054	1224	233,70	116,13	271,40

Джерело: складено автором на основі [11]

Здійснення оцінки фінансового стану ґрунтується на даних річної бухгалтерської звітності підприємства ПРАТ «АВК» за період 2020-2022 років.

Проведений аналіз дозволяє зробити висновки, що загалом характеризується позитивна динаміка розвитку. Підприємство «АВК» є фінансово стійким та платоспроможним підприємством.

2.2 Аналіз стану та використання виробничого потенціалу кондитерської фабрики ПРАТ «АВК»

Для оцінки показників ефективності виробництва підприємства «АВК» необхідно спочатку вивчити структуру виробничого процесу.

Структура виробничого процесу – це склад його частин та його взаємозв'язку щодо відносин порядку проходження чи рівня входження. На підприємстві виробничим процесом нижнього рівня входження вважається операція, що складається з неподільних елементарних складових.

Під виробничою структурою підприємства розуміється склад цехів і служб, і навіть характер їхнього взаємозв'язку.

Всі ділянки основного виробництва розташовані в головному виробничому корпусі підприємства і організовані за змішаним предметно-технологічним принципом.

Кожна ділянка відповідає за виконання окремого виду робіт або виготовлення окремого виду продукції.

За ступенем спеціалізації та перервності застосовуються однопредметні перервно-потоківі лінії, що відображає основний напрямок виробничої діяльності підприємства - переробка какао молока та цукру в різні продукти. До того ж застосовується постійно діючий, незмінний технологічний процес [11].

В таблиці 2.3 представлено основні показники ефективності виробництва підприємства ПРАТ «АВК» за 2020-2022 роки.

Таблиця 2.3

**Основні показники ефективності виробництва
підприємства ПРАТ «АВК» за 2020-2022 роки**

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення %	
				2020-21 р.	2021-22 р.
Матеріальні затрати	3124913	3559948	3892789	435035	332841
Випуск продукції	3814669	4680880	4258805	866211	-422075
Середня вартість основних засобів	808576	984346	923120	175770	-61226
Продуктивність праці	0,25	0,24	0,27	-0,01	0,03
Матеріаломісткість	819	761	914	-59	154
Фондомісткість	169	184	195	16	10

Джерело: складено автором на основі [11]

Зниження матеріаломісткості продукції свідчить про неефективність використання матеріальних ресурсів в одиниці продукції. Збільшення фондомісткості продукції свідчить про зниження ефективності використання основних фондів.

Таким чином, аналіз основних показників ефективності виробництва на підприємстві ПРАТ «АВК» показав зниження до кінця досліджуваного періоду матеріаловіддачі та фондовіддачі, що свідчить про малоефективне використання матеріальних ресурсів та основного обладнання у виробництві одиниці продукції. Загальний процес виробництва продукції відноситься до великосерійного типу і ґрунтується на використанні потокових ліній. Виробництво безпосередньо шоколадної продукції здійснюється на одно-предметній безперервно-потоковій лінії. Технологічний процес складається з кількох операцій [11].

Позитивним фактором є низька плинність кадрів на підприємстві та зростання оплати праці. Це свідчить, що підприємство проводить соціальну політику.

Спостерігається зростання величини матеріально-технічного потенціалу, у частині основних засобів, на 3,59%, водночас виробничі потужності використовуються на 0,69%. Фондовіддача має тенденцію до зниження. Оборотні активи підприємства за аналізований період зросли на 6,12%. Підприємство повністю забезпечене матеріальними ресурсами та питома вага матеріальних витрат у собівартості товару не змінилася протягом трьох років.

Кадровий потенціал підприємства ПРАТ «АВК» стабільний. Спостерігалось зростання технічної озброєності праці, ступінь охоплення робітників автоматизацією праці досить високий – 0,56%. Ефективність використання кадрового потенціалу (продуктивність праці) знижувалася протягом 3-х років, що є негативною характеристикою.

Частка співробітників із вищою освітою досить висока 70%. 2% промислового персоналу займаються дослідженнями та розробками. Коефіцієнт винахідницької активності низький та має тенденцію до зниження.

Організаційний потенціал. Організація виробництва для підприємства відповідає принципам потоковості і ритмічності. Частка співробітників, зайнятих у процесі виробництва, становить 50% [11].

Таким чином, удосконалення системи організації праці та мотивації передбачає забезпечення конкурентного рівня оплати праці, а також проведення моніторингу та прогнозування необхідної чисельності кадрів. З цього аналізу можна дійти висновку, що підприємство ПРАТ «АВК» успішно функціонує на товарному ринку та поступово розвивається за допомогою підвищення ефективності використання ресурсів.

РОЗДІЛ 3

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ

3.1 Розробка заходів щодо підвищення ефективності використання виробничого потенціалу промислового підприємства

Ефективність виробництва, організованого за допомогою потокового методу виробництва, виявляється у поліпшенні продуктивності праці, скороченні тривалості виробничого циклу, покращенні використання виробничих площ, збільшенні випуску продукції, зниженні собівартості продукції та ін.

«На підвищення продуктивності праці при такій організації виробництва впливає ряд факторів:

- ліквідація важкої фізичної праці та вивільнення чисельності робітників на транспортних операціях, так як доставка на робочі місця напівфабрикатів і подальше їх переміщення здійснюються за допомогою спеціальних транспортних засобів;

- скорочення простоїв робітників через переналагодження обладнання, нерівномірне завантаження, непропорційність потужностей робочих місць;

- удосконалення робітниками професійних навичок внаслідок того, що вони протягом тривалого часу виконують одну і ту ж операцію або частину її;

- зниження трудомісткості процесів виробництва за рахунок застосування в потоці сучасної техніки та технології та оптимальних режимів роботи обладнання» [20].

«На зниження собівартості впливають такі фактори:

- скорочення заробітної плати на одиницю виробу в результаті підвищення продуктивності праці та зниження трудомісткості продукції;

- зменшення витрат на основні матеріали і напівфабрикати в результаті скорочення випуску бракованої продукції, так як створюються оптимальні умови для контролю якості напівфабрикатів;

- найбільш повне використання обладнання, будівель та споруд завдяки оптимальному плануванню обладнання, безперервності та ритмічності процесів виробництва, пропорційності потужностей, скороченню простоїв обладнання;

- скорочення шлюбу в результаті ретельної розробки технологічного процесу та режимів роботи, підвищення кваліфікації робітників» [20].

Як заходи щодо підвищення ефективності виробництва шоколадної продукції на підприємстві «АВК» пропонується налаштувати роботу потокової лінії на найбільш оптимальний і ритмічний графік роботи, для чого необхідно здійснити пошук оптимального варіанту організації виробничого процесу шляхом оптимізації виробничої програми для даної робочої ділянки. На рис. 3.1 представлено два способи підвищення ефективності виробництва.

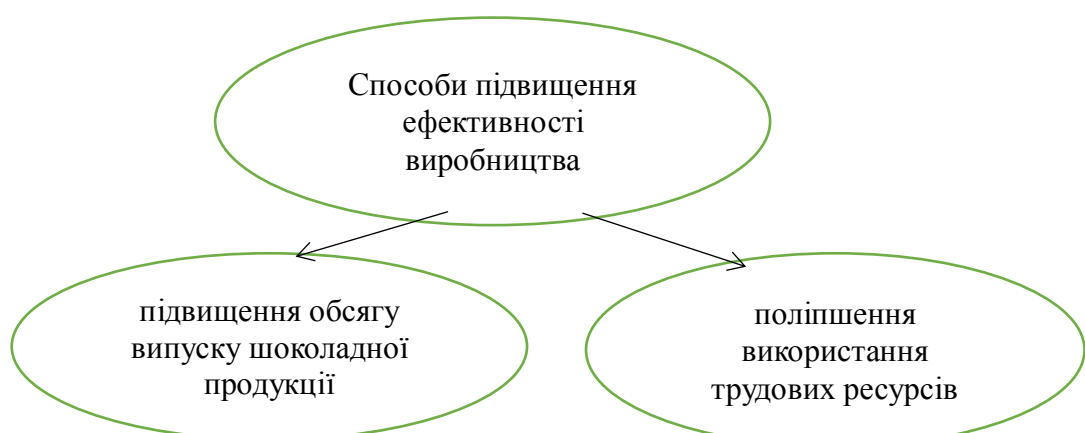


Рис. 3.1 Способи підвищення ефективності виробництва

Джерело: складено автором на основі [20]

Перший спосіб підвищення ефективності виробництва шоколадної продукції на підприємстві ПРАТ «АВК» полягає в пошуку найбільш оптимального значення обсягу випуску продукції, при якому завантаження робочих місць за операціями підготовки молока та какао буде максимальною.

Другий спосіб підвищення ефективності виробництва шоколадної продукції на основі оптимізації виробничої програми шляхом поліпшення використання трудових ресурсів.

Регламент роботи перервно-потоківих ліній такий, що на виробництві використовується різноманітне обладнання з різною трудомісткістю і відсутня синхронізація, що призводить до виникнення перерв на робочих місцях після закінчення робіт з кожною одиницею продукції.

На виробництві шоколадної продукції здійснюється паралельний рух предметів праці та кілька одиниць однієї й тієї партії можуть одночасно перебувати в обробці на різних операціях.

Таким чином, джерелом ефективнішого використання резервів трудових ресурсів виступає забезпечення умов зростання продуктивності праці шляхом максимальної завантаження працівників підприємства з урахуванням рівня їхнього досвіду та кваліфікації, скорочення непродуктивного використання робочого дня.

Для подальшого підвищення ефективності використання виробничого потенціалу на підприємстві ПРАТ «АВК» необхідно задіяти у виробництві або ліквідувати (законсервувати) основні виробничі засоби, що не використовуються.

Як відомо, амортизаційні відрахування включаються у собівартість продукції, що, зрештою, відбивається лише на рівні ціни продукції, що випускається. Але в ситуації, коли амортизація нараховується по всьому обладнанню, а фактично експлуатується тільки її частина, рівень цін є не виправдано завищеним і його можна

знизити на величину надлишків амортизаційних відрахувань, що проводиться за рахунок консервації обладнання, що не використовується.

Ще один можливий шлях - здавання обладнання в оренду. З одного боку, цей захід завантажить виробничі потужності. Крім того, цей шлях забезпечить невеликий, але стабільний приплив коштів. Недолік цього методу у тому, що це підприємство неспроможна надавати устаткування тривалий термін, оскільки зі зміною ринкової ситуації у ньому може виникнути потреба. Якщо ж надавати обладнання в оренду на короткий термін, цей варіант, у свою чергу, вже неприйнятний для орендаря, оскільки термін 1-2 роки є занадто невеликим для підприємницької діяльності.

Таким чином, залишається консервація обладнання, що не використовується. Цей захід не лише знизить ціну на продукцію, що важливо в умовах конкурентної боротьби, а й вивільнить значні кошти. Підприємство за рік заощаджуватиме суму, достатню для проведення нового дослідження ринку, на рекламу чи на освоєння нового виду продукції.

3.2 Оцінка рівня використання виробничого потенціалу підприємства

Вище викладений аналіз показує, що при визначенні виробничого потенціалу підприємства необхідно враховувати три складових: виробничу, матеріальну та кадрову.

Оцінка рівня виробничого потенціалу підприємства включає два етапи - підготовчий та розрахунковий.

Підготовчий етап:

1. Визначення основних рівнів виробничого потенціалу підприємства та їх характеристика (див. таблицю 3.1).

Таблиця 3.1

Система оціночних показників щодо рівня виробничого потенціалу підприємства (ВПП)

Напрямок дослідження	Показники оцінки виробничого складника	Показники оцінки матеріального складника	Показники оцінки кадрового складника
Аналіз руху складників ВПП	Коефіцієнт оновлення; Коефіцієнт вибуття; Коефіцієнт приросту.	Коефіцієнт нерівномірності поставок матеріалів; Коефіцієнт варіації.	Коефіцієнт обороту з прийому; Коефіцієнт обороту з вибуття; Коефіцієнт плинності кадрів.
Поточний стан складників ВПП	Показники, що характеризують фонд часу використання обладнання; Коефіцієнти використання виробничих потужностей.	Коефіцієнт забезпеченості матеріальними ресурсами фактичний; Коефіцієнт забезпеченості матеріальними ресурсами плановий.	Середньорічна вироблення продукції одним працюючим; Показники балансу робочого часу.
Ефективність використання складових ВПП	Фондовіддача; Фондомісткість; Рентабельність; Коефіцієнт завантаження обладнання; Коефіцієнт змінності; Коефіцієнт інтенсивного навантаження обладнання.	Матеріаловіддача продукції; Матеріаломісткість продукції; Питома вага матеріальних витрат на собівартості продукції; Коефіцієнт використання матеріалів.	Зміна середнього заробітку за період; Зміна середньорічний виробітку; Непродуктивні витрати робітника часу; Економія (перевитрата) фонду заробітної плати.

Джерело: складено автором на основі [24]

Таким чином, система оціночних показників рівня виробничого потенціалу відображає такі напрями дослідження: аналіз руху складників ВПП, поточний стан складників ВПП та ефективність використання складових ВПП.

Таблиця 3.2

Характеристика рівнів виробничого потенціалу

Рівень ВПП	Позначення	Коротка характеристика
Високий рівень ВПП	А	Підприємство перебуває у стані абсолютної рівноваги по всіх складовим відповідно за всіма критеріями оцінки
Середній рівень ВПП	В	Підприємство успішно існує в бізнесі, є труднощі, які долаються, так як працюють механізми адаптації
Низький рівень ВПП	С	Наявність хронічних порушень більшості параметрів всіх функціональних складових: проблеми із забезпеченням підприємства сировиною, матеріалами, трудовими ресурсами, неефективне їх використання

Джерело: складено автором на основі [24]

Відповідно до аналізу характеристики рівнів виробничого потенціалу, можна зробити висновок, що досліджуване підприємство відноситься до середнього рівня розвитку за останні 4 роки.

2. Вибір оптимальної кількості показників оцінки ефективності використання ВПП.

3. Визначення «порогових» значень показників, визначених у п.2. з урахуванням рівнів ВПП, поданих у п.1.

Стан виробничої складової зводиться до оцінки:

- зношення основних фондів;
- співвідношення коефіцієнтів оновлення та вибуття основних фондів;

- фондоддачі.

Стан матеріальної складової означає оцінку:

- частки змінних витрат у собівартості продукції;
- співвідношення зміни цін на сировину, матеріали та зміни ціни продукції;
- матеріаловіддачі.

Стан кадрової складової оцінюється через:

- співвідношення коефіцієнта обороту по прийому та коефіцієнта обороту з вибуття трудових ресурсів;
- професійний склад кадрів;
- зміну виробітку на одного працюючого.

4. Присвоєння бальної характеристики кожному показнику, визначальному рівень ВПП.

5. Визначення мінімального та максимального значення бальної шкали у межах використовуваної групи показників.

Шкала значень виглядає так:

«Коефіцієнти рівня ВПП А – 10 балів;

Коефіцієнти рівня ВПП Б – 6 балів;

Коефіцієнти рівня ВПП В – 2 бали.

Максимальне значення шкали – 30 балів ($10 \cdot 3$), де 10 - максимальний бал за розрахованими коефіцієнтами кожної структурної групи; 3 - кількість показників, що характеризують кожну із складових ВПП.

Мінімальне значення шкали – 6 балів ($2 \cdot 3$), де 2 - мінімальний бал за розрахованими коефіцієнтами кожної структурної групи; 3 - кількість показників, що характеризують кожну із складових ВПП» [24].

6. Присвоєння інтервалам, поданим у п.3, бальних значень.

Порогові значення бальної шкали:

«Рівень ВПП А - 26 - 30 балів;

Рівень ВПП Б - 14 - 22 бали;

Рівень ВПП - 6 - 14 балів» [24].

Розрахунковий етап:

«1. На основі вихідних даних визначаються значення коефіцієнтів за складовими ВПП з метою присвоєння відповідних балів;

2. Підсумовуються бали за складовими ВПП;

3. Визначається характеристика ВПП підприємства у залежності від отриманих балів та значущості складової ВПП» [24].

Для ілюстрації цієї методики розглянемо підприємство ПРАТ «АВК».

Розрахунковий етап для цього підприємства зведено до таблиці 3.3.

Таким чином, підприємству можна присвоїти середній рівень виробничого потенціалу (Б) - підприємство успішно існує у бізнесі, однак є труднощі, які можуть бути подолані механізмом адаптації.

Таблиця 3.3

**Значення коефіцієнтів з кожної групи,
що характеризує ВПП**

Показники	Значення	Бал	Позначення
<i>Виробнича складова</i>			
Знос основних фондів	38%	10 (А)	Б
Співвідношення оновлення/вибуття основних фондів	0,61	6 (Б)	
Фондовіддача	0,81	2 (Б)	
Всього		18	
<i>Матеріальна складова</i>			
Частка прямих змінних витрат у собівартості продукції	73%	6 (Б)	
Співвідношення зміна цін на сировину, матеріали / зміна цін на продукцію	0,37	10 (А)	

Матеріаловіддіча	0,32	2 (Б)	Б
Всього		18	

Продовження таблиці 3.3

Показники	Значення	Бал	Позначення
<i>Кадрова складова</i>			
Співвідношення коефіцієнт обороту по прийому/коефіцієнт обороту з вибуття	1,12	10 (А)	Б
Професійний склад кадрів	Необхідно навчання та оновлення персоналу	6 (Б)	
Зміна виробітку на одного працюючого	6%	6 (Б)	
Всього		22	
Всього		58	

Джерело: складено автором на основі [24]

Визначення ринкової вартості підприємства має містити в собі оцінку його виробничого потенціалу.

Запропонована методика оцінки рівня виробничого потенціалу підприємства має аналітичні перевагами, які дозволяють виявити проблеми в управлінні виробничим потенціалом та розробити заходи щодо їх вирішення.

Застосування та вдосконалення даної методики передбачає проведення досліджень по наступних напрямках:

- оцінка фінансового та ринкового потенціалів підприємства;
- оцінка нематеріальних активів, як суттєвого фактора
- інвестиційно-інноваційних можливостей підприємства;
- порівняльний аналіз можливостей самофінансування та використання позикових ресурсів у вигляді банківського кредитування, лізингових операцій та інструментів фондового ринку;
- застосування моделі оцінки опціонів у рамках доходного підходу до оцінки ринкової вартості підприємства.

ВИСНОВКИ

У світовій господарській системі, що динамічно розвивається, розробка стратегії розвитку підприємства ґрунтується на інформації про його потенційні можливості. Зростання ринкової вартості та стійке існування підприємства повністю залежить від ефективного використання виробничого потенціалу.

Цим обумовлено актуальність теми та мета бакалаврської кваліфікаційної роботи: підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства ПРАТ «АВК».

Дослідження проведені в кваліфікаційній роботі дають нам можливість зробити наступні висновки:

В першому розділі було охарактеризовано:

1. Виробничий потенціал промислового підприємства: поняття, сутність, класифікація; основні загальні ознаки виробничого потенціалу промислового підприємства: використання виробничого потенціалу має супроводжуватися процесом його розвитку та зростання; виробничий потенціал проявляється саме у процесі його використання; у процесі збільшення та використання виробничого потенціалу необхідне дотримання принципів комплементарності та безперервності; ресурсний потенціал визначається матеріальною основою виробничого потенціалу; темпи змін, що безперервно прискорюються, в зовнішньому середовищі підприємства призводять до появи перманентної необхідності адаптації виробничого потенціалу

2. Проаналізовано методику оцінки використання виробничого потенціалу промислового підприємства за допомогою система індикаторів оцінки виробничо-економічного потенціалу підприємства (таблиця 1.1). Також було узагальнено основні методи оцінки виробничого потенціалу підприємства, а саме: еквівалентний метод,

кореляційний метод, функціональний метод, комбінований метод (таблиця 1.2).

У другому розділі кваліфікаційної роботи:

3. Надано оцінку організаційно-економічній характеристиці діяльності підприємства «АВК». Виявлено, що пріоритетними напрямками виробничої програми є виробництво продукції високої якості, розширення асортименту продукції, ефективне переозброєння діючого обладнання та реконструкція будівель та споруд. У зв'язку з цим на підприємстві ПРАТ «АВК» безперервно здійснюються модернізація матеріально-технічної бази та введення в експлуатацію сучасного обладнання проаналізовано стан та використання виробничого потенціалу кондитерської фабрики «АВК».

4. Проаналізовано стан та використання виробничого потенціалу кондитерської фабрики ПРАТ «АВК». Аналіз основних показників ефективності виробництва на підприємстві ПРАТ «АВК» показав зниження до кінця досліджуваного періоду матеріаловіддачі та фондівіддачі, що свідчить про малоефективне використання матеріальних ресурсів та основного обладнання у виробництві одиниці продукції. Загальний процес виробництва продукції відноситься до великосерійного типу і ґрунтується на використанні поточкових ліній.

В третьому розділі:

5. Запропоновано розробку заходів щодо підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства. А саме, представлено способи підвищення ефективності виробництва: підвищення обсягу випуску шоколадної продукції, поліпшення використання трудових ресурсів (рисунок 3.1) та запропоновані джерела ефективнішого використання резервів трудових ресурсів для забезпечення умов зростання продуктивність праці шляхом

максимальної завантаження працівників підприємства з урахуванням рівня їхнього досвіду та кваліфікації, скорочення непродуктивного використання робочого дня.

6. Оцінено рівень використання виробничого потенціалу підприємства. Відповідно до аналізу характеристики рівнів виробничого потенціалу, можна зробити висновок, що досліджуване підприємство відноситься до середнього рівня розвитку за останні 4 роки (таблиця 3.2). Підприємство успішно існує в бізнесі, є труднощі, які долаються, так як працюють механізми адаптації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. АВК – кондитерська фабрика. URL: <https://dnkf.avk.ua/> (дата звернення: 15.11.2022).
2. Андрійчук В. Г. Оцінювання ефективності використання ресурсів виробничого потенціалу за критеріями "граничний продукт ресурсу – ціна ресурсу": Формування ринкових відносин в Україні. 2016. № 9. С. 80-86.
3. Гаєвська Л. М. *Виробничий потенціал – основа розвитку підприємства*: Вісник Житомирського державного технічного університету. Економічні науки. 2018. № 1 (55). С. 184–185.
4. Горяча О. Л. *Формування виробничого потенціалу промислового підприємства*: Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2016. № 3. С. 54-59.
5. Гурочкіна В. В. *Формування та оцінювання науково-виробничого потенціалу підприємства*: Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Вип. 6(1). С. 90-93.
6. Дацій Н. В. Принципи формування та нарощення виробничого потенціалу регіону: Економіка&держава. 2017. № 11. С. 103
7. Довга Т. А. Роль та місце аналізу виробничих запасів в системі управління ресурсним потенціалом підприємства: Молодий вчений. 2015. № 5(1). С. 130-134.
8. Ефективне використання виробничого потенціалу. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=238>

9. Жук Є. О. *Управління виробничим потенціалом підприємства*: Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки. 2016. № 5. С. 101-106.
10. Іванов В. Б. Кохась О. М., Хмелевський С. М. Потенціал підприємства. К. : Кондор, 2019. 300 с.
11. Кондитерська компанія «АВК». URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%92%D0%9A>
12. Кривончак О.В. Шляхи покращення використання виробничого потенціалу підприємства: Наука й економіка. 2015. № 2 (38). С. 49-52.
13. Круш П. В. Система управління виробничим потенціалом підприємства в сучасних умовах. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov_2015_1_13 (дата звернення: 16.12.2022).
14. Кулаковська Т. А. Удосконалення методики визначення рівня виробничого потенціалу підприємств: Причорноморські економічні студії. 2017. Вип. 13(2). С. 103-107. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2017_13\(2\)_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2017_13(2)_22)
15. Мартиненко В. П. Адаптація зарубіжного досвіду щодо оцінки виробничого потенціалу підприємства: Підприємництво та інновації. 2017. Вип. 3. С. 43-48.
16. Мацко Н. Г. *Управління розвитком виробничого потенціалу промислового підприємства*: Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. 2017. Вип. 23(2). С. 69-72
17. Мельник Л. М. Забезпечення розвитку виробничого потенціалу підприємства в умовах переходу до сталого розвитку: Соціально-економічні проблеми і держава. 2017. Вип. 2. С. 94-103.

18. Назарук О. М. *Зміст категорії «виробничі ресурси підприємства» в економічних дослідженнях*: Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 6(2). С. 116-118.
19. Остапенко Т. В. *Роль виробничого потенціалу у забезпеченні розвитку підприємств*: Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2014. Т. 19, Вип. 2(4). С. 8-11.
20. Пістунов І. М., Пашкевич М. С. *Удосконалення методики аналізу й оцінки ефективності використання виробничих ресурсів підприємства*: Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки. 2018. № 5(1). С. 81-84.
21. Рзаєва Т. Г., Римарчук Р.В. *Виробничий потенціал підприємства та аналітичне обґрунтування напрямів його дослідження*: Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 4. С. 226-231.
22. Семенов А.К. *Теорія менеджмента: підручник для бакалаврів*. К. 2019 . 492 с.
23. Талах Т. А. *Особливості методики аналізу ефективності використання виробничого потенціалу підприємства*: Економічний форум. 2017. № 1. С. 173-178.
24. Толпежніков Р. О. *Методика оцінювання виробничого потенціалу підприємства*: Економіка і регіон. К. 2019. № 6. С. 102–106.
25. Тюленєва Ю.В., Сичков О.Л. *Оцінка ефективності управління виробничим потенціалом підприємства*: Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2015. Вип. 5. С. 126-129

26. Узунов В. В. Інноваційний потенціал як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємств на внутрішніх і зовнішніх ринках: Економіка & держава. 2013. № 7. С. 23–27.