МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

«Допущено до захисту»

«____» _____2026 р.

Завідувач кафедри, к.е.н., доцент

_____ Наталія ВЕРНЮК

Кваліфікаційна (дипломна) робота бакалавра

«УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРАТ «ЧЕРКАСЬКИЙ КХП» М. ЧЕРКАСИ»

Виконав: студентка IV курсу, 41-м групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
ВАСИЛИК Софія Богданівна
Керівник: к.е.н., доцент
ХАЛАХУР Юлія Леонідівна

Умань – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1 **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

РОЗДІЛ 2 **ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАТ «ЧЕРКАСЬКИЙ КХП»**

РОЗДІЛ 3 **РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРАТ «ЧЕРКАСЬКИЙ КХП»**

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

ВСТУП

У сучасних умовах господарювання ефективність діяльності підприємств значною мірою залежить від рівня використання наявних ресурсів та здатності адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Виробничий потенціал виступає одним із ключових чинників забезпечення стабільного їх функціонування та розвитку, оскільки охоплює сукупність матеріальних, трудових, технічних та організаційних можливостей, необхідних для здійснення виробничої діяльності. Раціональне управління виробничим потенціалом сприяє підвищенню продуктивності, зниженню собівартості продукції, покращенню якості виробництва та зміцненню конкурентних позицій на ринку. Водночас динамічність економічних процесів, технологічні зміни та зростання вимог до ефективності використання ресурсів потребують постійного вдосконалення підходів до управління виробничою діяльністю. У зв'язку з цим дослідження теоретичних і практичних аспектів управління виробничим потенціалом, а також визначення напрямів його розвитку та підвищення ефективності використання є важливим завданням як для окремих підприємств, так і для економіки загалом.

Питання управління виробничим потенціалом підприємства вивчали такі автори: Ажаман І.А., Гончар О. І., Жук Є.О., Захаренко М.М., Кузьменко Л.В., Левченко Ю.Г., Остапенко Т.В., Савченко Т.В., Терещук Н.С. та інші.

Метою дослідження є аналіз теоретичних засад і практичних аспектів управління виробничим потенціалом підприємства, оцінка ефективності його використання та розробка рекомендацій щодо підвищення результативності функціонування підприємства.

Завданнями роботи є:

− вивчення теоретичних основ виробничого потенціалу підприємства;

− дослідження господарської діяльності та виробничого потенціалу ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів»;

− надання рекомендацій щодо підвищення ефективності управління виробничим потенціалом підприємства.

Об’єкт дослідження – процес управління виробничим потенціалом.

Предметом дослідження є процес управління виробничим потенціалом підприємства та механізми підвищення ефективності його використання в сучасних умовах господарювання.

База дослідження – ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів».

Інформаційною базою дослідження є наукові праці учених з питань управління виробничим потенціалом підприємства, дані фінансової та управлінської звітності підприємства, а також інформаційні ресурси мережі Інтернет і результати власних аналітичних досліджень.

У ході підготовки кваліфікаційної (дипломної) роботи бакалавра для досягнення поставленої мети було використано комплекс наступних методів: теоретичного узагальнення та систематизації – для розкриття сутності виробничого потенціалу та підходів до його управління; аналізу і синтезу – для дослідження структури та складових виробничого потенціалу підприємства; економіко-статистичний метод – для опрацювання та оцінки показників діяльності ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів»; порівняльний аналіз – для виявлення динаміки та тенденцій розвитку; розрахунковий метод – для визначення кількісних показників ефективності використання виробничого потенціалу; SWOT-аналіз – для оцінки сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз його розвитку; графічний метод – для наочного подання результатів дослідження.

Практичне значення роботи полягає в тому, що отримані результати дослідження та запропоновані рекомендації можуть бути використані для вдосконалення системи управління виробничим потенціалом ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів», підвищення ефективності використання ресурсів, оптимізації виробничих процесів і покращення фінансово-економічних показників діяльності. Запропоновані підходи також можуть слугувати основою для прийняття управлінських рішень щодо модернізації виробничої бази, підвищення продуктивності праці та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах господарювання ефективна діяльність підприємств значною мірою залежить від рівня використання та розвитку їхнього потенціалу. Посилення конкурентної боротьби, швидкі технологічні зміни, нестабільність зовнішнього середовища та зростання вимог споживачів зумовлюють необхідність постійного вдосконалення ресурсних можливостей підприємства. Саме тому дослідження потенціалу підприємства в цілому та виробничого потенціалу зокрема набуває особливої актуальності, оскільки дозволяє оцінити наявні ресурси, визначити резерви підвищення ефективності діяльності та сформувати основу для довгострокового розвитку [11, с. 60].

Так, на думку О.П. Пащенко, сутність потенціалу підприємства полягає у його спроможності мобілізувати власні ресурси та компетенції в процесі здійснення господарської діяльності для досягнення стратегічних цілей, реалізації обраної стратегії та забезпечення необхідного рівня розвитку. При цьому саме ресурси становлять базис формування потенціалу підприємства. Важливим елементом його змісту є також здатність підприємства до ефективної мобілізації наявних ресурсів [21, с. 78].

Н.М. Василик розглядає «потенціал підприємства» як сукупність ресурсів, які перебувають у його розпорядженні на даний момент або можуть бути залучені до господарської діяльності з метою виробництва товарів, надання послуг чи виконання робіт, а також для максимально повного задоволення потреб споживачів і підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку [4, с. 155].

Варто відзначити науковий підхід Турила А. М. та Богачевської К. В., які розглядають потенціал підприємства як інтегральну характеристику його внутрішнього середовища. Автори визначають його як сукупність властивостей, що зумовлюють здатність суб’єкта господарювання реалізовувати зовнішні зв’язки через власні внутрішні прояви [27, с. 260].

Особливе місце в структурі загального потенціалу підприємства займає виробничий потенціал, який виступає основою здійснення господарської діяльності та створення кінцевого результату виробництва. У сучасній науковій літературі виокремлено три ключові підходи до інтерпретації категорії виробничого потенціалу, а саме: ресурсний (обліково-звітний), структурний (функціональний) та цільовий (проблемно-орієнтований). У межах ресурсного підходу виробничий потенціал розглядається як сукупність виробничих ресурсів, величина якого обчислюється шляхом підсумовування фізичних та вартісних оцінок усіх його складових елементів. Структурний підхід передбачає акцент на формуванні раціональної структури потенціалу, а його кількісна оцінка ґрунтується на застосуванні прогресивних норм і нормативних співвідношень, які задаються найдосконалішими галузевими технологіями, методами організації виробництва загалом та функціонуванням окремих підсистем підприємства. Своєю чергою, цільовий або проблемно-орієнтований підхід спрямований на перевірку спроможності наявного потенціалу забезпечити реалізацію поставлених завдань, визначаючи його величину як рівень відповідності фактичних параметрів складових елементів певному ідеальному уявленню про необхідний склад, структуру та механізми функціонування для випуску конкурентоспроможної продукції, що знаходить своє відображення у нормативних деревах цілей чи деревах проблем із застосуванням широкого спектра локальних і системних оцінок окремих елементів та взаємозв’язків між ними [31, с. 773].

На думку Т.І. Олійник, виробничий потенціал підприємства варто розуміти як здатність суб’єкта господарювання створювати товари певного асортименту, переліку та якості, які відповідатимуть базовим параметрам ринкового попиту. До ключових характеристик цього потенціалу автор відносить такі параметри, як цілісність, взаємозамінність, складність, альтернативність, наявність взаємозв’язків між елементами, здатність до впровадження сучасних науково-технічних досягнень, потенціал для розвитку через використання інноваційних технологій, а також гнучкість виробничої

системи та її потужність [19].

Л.В. Кузьменко визначає виробничий потенціал як комплекс наявних виробничих потужностей, технологічного оснащення, обладнання та ресурсів, за допомогою яких підприємство здійснює випуск продукції або надання послуг задля досягнення та підтримки своєї конкурентоспроможності на ринку [17, с. 206].

Пріоритетним завданням сучасного виробничого підприємства є досягнення максимальної прибутковості для гарантування сталого розвитку, що неможливо реалізувати без впровадження ефективних механізмів управління наявним потенціалом. Відтак, ключовим обов'язком керівництва стає систематичний пошук резервів для підвищення рівня прибутковості, зміцнення позицій та забезпечення ефективності господарської діяльності загалом [14, с. 50].

Структура виробничого потенціалу підприємства наведена на рисунку 1.1

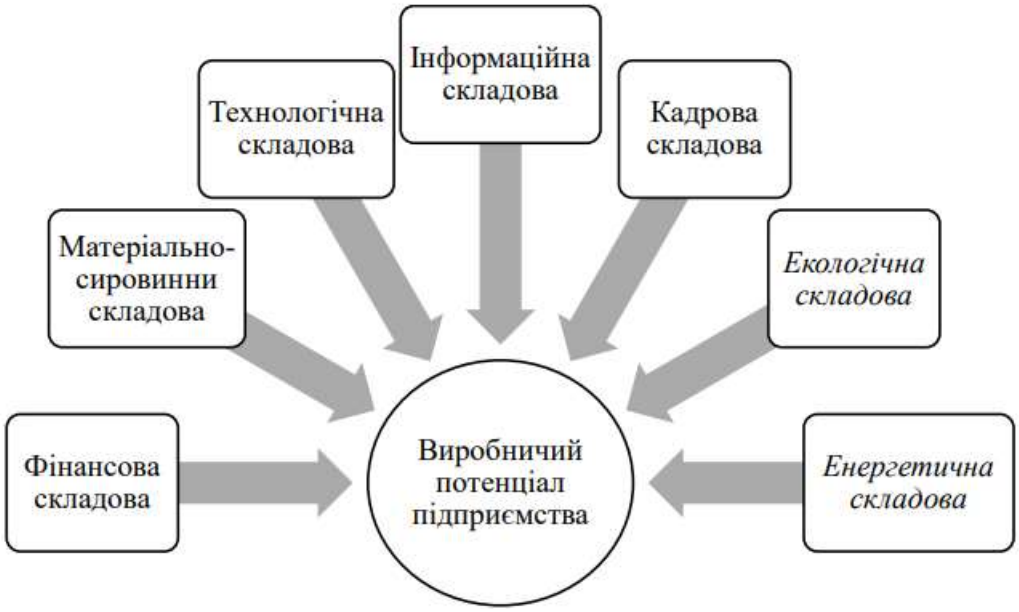


Рис. 1.1. Структура виробничого потенціалу підприємства

Джерело: [18]

Виробничий потенціал характеризується динамічністю та здатністю трансформуватися під впливом зовнішніх умов і поточного стану

підприємства, що зумовлює відсутність сталих часових меж у процесі управління ним; натомість такий менеджмент має відбуватися на постійній основі протягом усього життєвого циклу підприємства, супроводжуючись безперервним процесом його вдосконалення [20, с. 101].

Управління виробничим потенціалом є процесом визначення найбільш ефективних шляхів оптимізації виробничої діяльності та раціонального використання наявних ресурсів, що забезпечує зміцнення конкурентних позицій підприємства та здобуття ним вигідної частки на ринку [24, с. 326]. Головною метою цього управління є мінімізація витрат матеріальних, техніко-технологічних, трудових і фінансових ресурсів, а також вдосконалення використання інформаційних активів, що сприяє скороченню виробничих відходів та перерозподілу вивільнених коштів на потреби розвитку компанії. Оскільки цей процес залежить не лише від обсягу ресурсів, а й від ефективності їхнього розподілу, використання та своєчасного оновлення, виробничий потенціал доцільно розглядати як об’єкт управління, спрямований на формування та продуктивне застосування потенціалу, необхідного для забезпечення безперебійного випуску продукції [12, с. 133].

Як зазначають П.В. Круш і Т.О. Бойко, система управління виробничим потенціалом підприємства являє собою комплекс цілей, методів, прийомів, принципів, стимулів і організаційних форм менеджменту, які використовуються в процесі управління виробничою діяльністю з метою забезпечення максимально ефективного використання та подальшого розвитку виробничого потенціалу. Водночас процес управління потенціалом науковці трактують як цілеспрямований організаційний вплив суб’єкта управління на діяльність підприємства, що спрямований на досягнення бажаного рівня його фінансово-економічних результатів та загального стану функціонування [16, с. 76].

Система управління виробничим потенціалом підприємства реалізує низку ключових функцій, серед яких планування, організація, аналіз, регулювання, облік і контроль. Функція планування передбачає формування

виробничої програми та планування витрат. Організація охоплює налагодження виробничого процесу, забезпечення постачання ресурсів і раціональне їх використання. Аналіз спрямований на оцінювання ефективності використання ресурсів та визначення позицій підприємства на ринку. Регулювання забезпечує координацію трудових і виробничих процесів, а облік і контроль включають моніторинг якості продукції та часу, витраченого на її виготовлення. Реалізація зазначених функцій здійснюється через прийняття своєчасних і обґрунтованих управлінських рішень [7].

П.В. Круш і Т.О. Бойко наголошують, що виконання завдань управління потенціалом підприємства забезпечується шляхом застосування комплексу основних методів, які наведено на рисунку 1.2 [16].



Рис. 1.2. Основні методи управління виробничим потенціалом підприємства

Джерело: [16, с. 76]

До основних методів управління потенціалом підприємства належать [12, с. 133]:

− діагностика, що передбачає дослідження поточного стану об’єкта,

виявлення за допомогою спеціального технологічного інструментарію відхилень від нормативних показників функціонування, а також визначення наявних проблем та «вузьких місць» для їх подальшого усунення;

− системний аналіз, який полягає у вивченні потенціалу підприємства як цілісної сукупності взаємопов'язаних елементів, що утворюють єдину систему, та оцінюванні характеру впливу різноманітних чинників на цю систему і особливостей її взаємодії з ними;

− кластерний аналіз − метод багатомірного статистичного дослідження, що охоплює процеси збору даних про об'єкт та їх впорядкування у групи, які є порівняно однорідними за своїми характеристиками;

− факторний аналіз, застосування якого дає змогу визначити ступінь впливу окремих чинників на загальний потенціал підприємства із залученням детермінованих або стохастичних інструментів дослідження;

− планування, в процесі якого відбувається розробка комплексу заходів, що визначають чітку послідовність досягнення стратегічних цілей з урахуванням завдань щодо максимально ефективного використання наявних ресурсів підприємства;

− моделювання, яке полягає у конструюванні моделі на основі попереднього вивчення об'єкта, виокремленні його найважливіших характеристик, проведенні теоретичного та експериментального аналізу цієї моделі, а також її подальшому коригуванні;

− прогнозування, що ґрунтується на вивченні закономірностей розвитку потенціалу, дозволяючи визначити альтернативні та найбільш вірогідні сценарії його еволюції, створюючи при цьому фундамент для вибору й обґрунтування перспективної політики підприємства у цій сфері.

Для розробки науково обґрунтованого та ефективного підходу до формування механізму управління виробничим потенціалом підприємства необхідно насамперед здійснити комплексне оцінювання його ролі як центральної ланки всього виробничого процесу. Це передбачає не лише детальне вивчення внутрішньої структури потенціалу, а й аналіз динамічної

взаємодії його елементів із фінансовими ресурсами компанії, оскільки саме цей зв'язок визначає життєздатність бізнес-моделі [2]. Фінансові ресурси у цьому контексті відіграють суттєву роль: з одного боку, вони є необхідною передумовою, фундаментом та інвестиційним джерелом для початкового формування і подальшого масштабованого розвитку виробничого потенціалу, тоді як з іншого − стають кінцевим результатом та економічним відображенням ефективності функціонування цього потенціалу. Зокрема, йдеться про трансформацію виробничих можливостей у прибуток, що безпосередньо призводить до зміцнення фінансової бази підприємства та забезпечує його фінансову стійкість завдяки отриманню стабільного позитивного результату від основної діяльності (рис. 1.3) [9, с. 102].

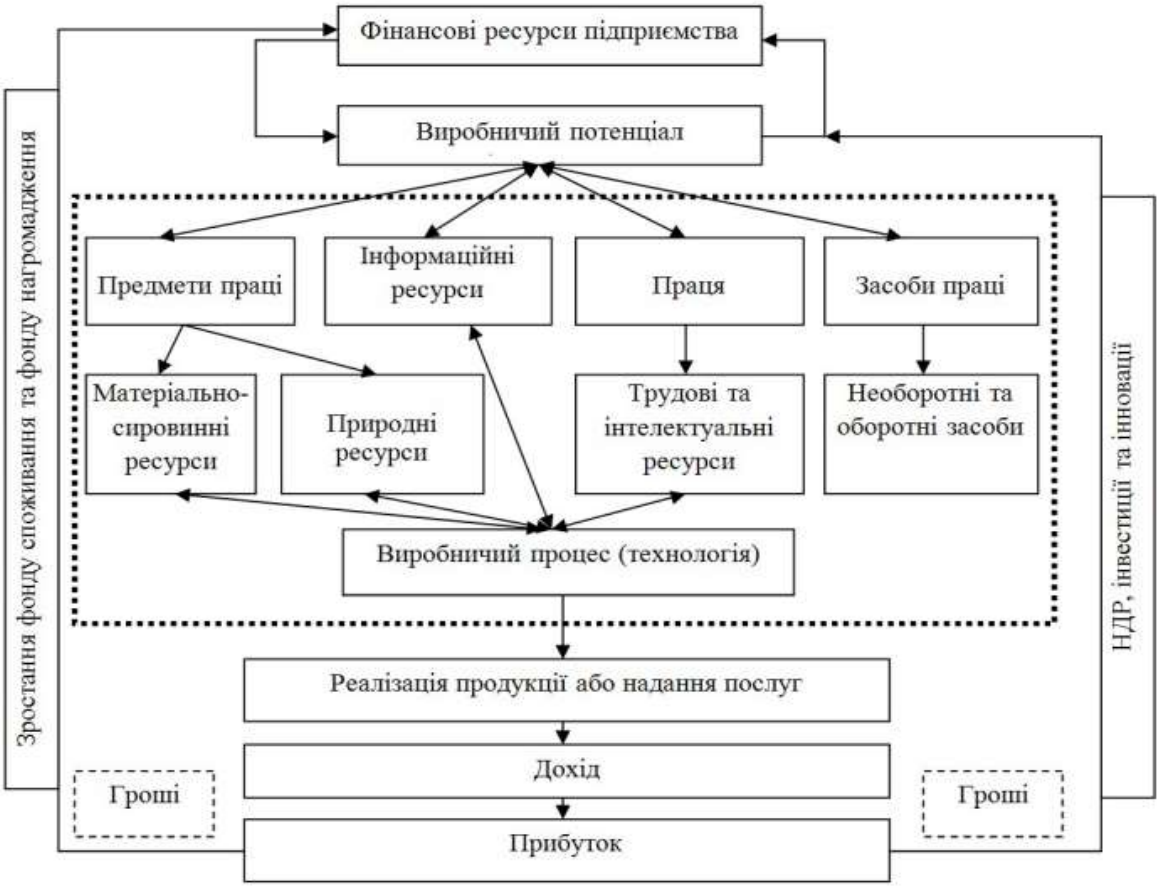


Рис. 1.3. Місце виробничого потенціалу у виробничому процесі підприємства

Джерело: [9, с. 103].

Для вдосконалення механізму управління виробничим потенціалом

підприємства доцільно передбачити такі напрями його розвитку [3]:

– на постійній основі здійснювати моніторинг і дослідження змін ресурсної складової, оскільки саме вона безпосередньо визначає динаміку та ефективність функціонування механізму управління виробничим потенціалом підприємства;

– забезпечувати практичну реалізацію управлінських функцій і форм через використання відповідних методів, інструментів та важелів, що становлять його змістовну основу;

– розробляти та впроваджувати новітні інструменти, методи й управлінські важелі, які виникають у відповідь на трансформації внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства;

– удосконалювати механізм управління виробничим потенціалом з урахуванням галузевих, організаційних і індивідуальних особливостей кожного окремого підприємства;

– для підвищення загальної ефективності виробничої діяльності активно впроваджувати сучасні управлінські технології та інноваційні підходи.



Рис. 1.4. Алгоритм оцінки виробничого потенціалу підприємства

Джерело: [31, с. 774]

О.С. Хринюк та Т.О. Бойко вважають, що оцінювання виробничого потенціалу підприємства доцільно здійснювати через аналіз його структурних складових, до яких належать: виробнича, представлена основними виробничими фондами; матеріальна, що охоплює оборотні кошти та матеріальні ресурси, нематеріальна, сформована нематеріальними активами; кадрова, яка включає промислово-виробничий персонал, а також інформаційна, що об'єднує інформаційні ресурси, технології та специфічні знання підприємства [30, с. 524].

У таблиці 1.1 узагальнено основні підходи до оцінювання потенціалу підприємства, які поділено на ресурсний, цільовий (результатний), ресурсно-функціональний та ресурсно-цільовий (проблемно-орієнтований). Для кожного напряму визначено його сутність та ключові ознаки: ресурсний базується на аналізі складу, структури й вартості ресурсів; цільовий – на оцінюванні результатів діяльності через систему показників і порівняння з еталонами або конкурентами; ресурсно-функціональний – на дослідженні ефективності використання ресурсів у розрізі функцій підприємства; ресурсно-цільовий – на комплексній оцінці з урахуванням впливу ключових чинників та відхилень від нормативних значень [10].

Слід враховувати, що виробничий потенціал підприємства виступає як складна системна категорія, яка формується сукупністю взаємопов'язаних елементів, що в процесі виробництва продукції виконують визначені функціональні ролі. У зв'язку з цим виробничому потенціалу притаманні такі характерні властивості [1, с. 23]:

1) цілісність, яка полягає в узгодженості всіх складових елементів із загальною метою функціонування системи та їх спрямованості на досягнення єдиного результату;

2) структурна складність, що проявляється у багаторівневій побудові виробничого потенціалу, коли його основні складові включають підсистеми та окремі елементи, які, у свою чергу, можуть деталізуватися на ще дрібніші компоненти;

3) взаємозамінність елементів, яка передбачає можливість оцінювання доцільності та меж заміщення одних складових іншими. Наприклад, зростання обсягів та технічного рівня основних засобів може супроводжуватися скороченням потреби в робочій силі;

Таблиця 1.1

Аналіз напрямків у підходах до оцінки потенціалу підприємства

Напрямок	Основні ознаки напрямку	Методи, що використовуються
Ресурсний	Ресурсний потенціал підприємства визначається як сукупність його складових, що охоплює фізичні та вартісні оцінки окремих ресурсів підприємства	Аналіз якості та структури окремих ресурсів підприємства із визначенням їх дефіциту або надлишку
Цільовий (результативний)	Потенціал розвитку (зростання) підприємства визначають на основі аналізу системи показників, які відображають результати фінансово-господарської діяльності підприємства	Бенчмаркінговий підхід ґрунтується на орієнтації на найкращі досягнення конкурентів, обліковий – на використанні власних найвищих результатів діяльності, а мезопрогностично-коригуючий базується на поєднанні результатів прогнозування з урахуванням внутрішніх можливостей підприємства
Ресурсно-функціональний	Орієнтований на встановлення раціональної структури потенціалу підприємства, ефективність його використання визначається доцільністю застосування складових, а також відповідністю ресурсів виконуваним функціям	Величина потенціалу визначається на основі прогресивних норм і нормативних співвідношень, а також організації виробництва в цілому та окремих підсистем підприємства, що застосовуються в галузі
Ресурсно-цільовий (проблемно-орієнтований)	Вимірювання та оцінювання потенціалу підприємства здійснюється шляхом одночасного аналізу його ресурсів у порівнянні з цілями, що перед ним поставлені	Детерміністсько-лімітуючий підхід передбачає врахування критичних чинників і «вузьких місць», тоді як інтегральний базується на визначенні сукупного впливу комплексу ключових чинників

Джерело: [6, с. 35]

4) взаємозв’язок і взаємодія складових, що зумовлені дією економічних законів узгодженості між елементами продуктивних сил, зокрема між матеріальними, трудовими та нематеріальними факторами виробництва;

5) здатність до сприйняття науково-технічного прогресу, яка відображає адаптивність системи до інновацій і визначає характер трансформації взаємозв'язків між елементами під впливом нововведень;

6) гнучкість, що забезпечує можливість оперативного переналаштування виробничої системи відповідно до змін зовнішнього середовища та нових виробничих потреб;

7) кількісна вимірюваність виробничих можливостей, яка дозволяє оцінити рівень виробничого потенціалу підприємства та визначити його позицію в галузевій структурі та на рівні національної економіки.

З метою підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства необхідним є комплексний аналіз, оцінювання та подальше вдосконалення всіх його складових елементів, зокрема фінансової, матеріальної, техніко-технологічної, трудової та інформаційної компонент [8, с. 130].

Стратегічні напрями удосконалення системи управління виробничим потенціалом доцільно концентрувати на таких положеннях [13, с. 77]:

– розвиток і модернізація загальної системи управління та її функціональних складових з метою забезпечення якісного аналітичного супроводу та прийняття ефективних управлінських рішень, що сприятиме покращенню результативності досліджуваного показника;

– оптимізація організаційних структур управління виробничим потенціалом, а також удосконалення методів і механізмів їх функціонування;

– підвищення техніко-технологічного рівня виробництва та якості продукції шляхом впровадження сучасних технологій і автоматизації виробничих процесів;

– удосконалення інформаційної та інноваційної складових системи управління виробничим потенціалом підприємства;

– активне використання передового зарубіжного досвіду з метою забезпечення сталого розвитку та підвищення ефективності управління виробничим потенціалом.

На початковому етапі підвищення ефективності досліджуваного показника особливого значення набуває визначення оптимальної структури співвідношення між власним і позиковим капіталом, що дозволяє забезпечити максимізацію рентабельності власних фінансових ресурсів за умов мінімізації фінансових ризиків. Паралельно необхідним є здійснення ґрунтовного аналізу собівартості продукції та її структурних елементів, а також оцінювання ринкового попиту з метою розширення збутових можливостей підприємства та виведення з асортименту економічно недоцільних або низько конкурентних товарів. Окрему увагу слід приділяти дослідженню стану дебіторської заборгованості з орієнтацією на її скорочення та підвищення рівня ліквідності підприємства [15].

Важливим напрямом удосконалення також є формування та забезпечення ефективного функціонування раціональної системи збуту продукції, що має базуватися на впровадженні сучасних ERP-систем. Використання таких інформаційних рішень сприятиме підвищенню прозорості управлінських процесів, забезпечить оперативний контроль за перебігом виробничих операцій, станом ресурсного забезпечення, обсягами виготовленої продукції та її рухом. Крім того, це створить умови для підвищення ефективності фінансового менеджменту та вдосконалення управління трудовими ресурсами підприємства [26].

Одним із ключових індикаторів підвищення рівня виробничого потенціалу підприємства є впровадження оновлених основних засобів у виробничий процес, що створює передумови для збільшення обсягів випуску продукції та покращення її якісних характеристик [5, с. 200]. Основними напрямами підвищення ефективності використання техніко-технологічних ресурсів виступають їх модернізація, автоматизація виробничих процесів, розширення рівня механізації, а також своєчасне оновлення відповідно до сучасних технологічних вимог. Зазначена проблематика є особливо актуальною для багатьох підприємств України, оскільки наявна виробнича техніка та обладнання часто не відповідають сучасному рівню розвитку

технологій. У зв’язку з цим їх заміна та оновлення здатні забезпечити суттєве підвищення продуктивності праці, скорочення витрат часу та більш раціональне використання ресурсів. Для забезпечення стабільної та ефективної виробничої діяльності підприємству необхідно формувати достатній обсяг фінансових резервів, які можуть бути спрямовані на своєчасне технічне переоснащення та оновлення матеріально-технічної бази [29, с. 35].

Важливим напрямом підвищення ефективності виробничої діяльності є врахування та впровадження досягнень науково-технічного прогресу, що забезпечує зростання рівня автоматизації виробничих процесів, сприяє підвищенню продуктивності праці, дає змогу об’єктивно оцінити ефективність використання трудових ресурсів, а також забезпечує скорочення матеріальних витрат. У цьому контексті на підприємстві доцільно створювати сприятливі умови для впровадження результатів інноваційної діяльності та забезпечувати системний моніторинг сучасних технологічних рішень і їх впровадження у світовій практиці.

У контексті вдосконалення матеріальної складової виробничого потенціалу підприємства управлінському персоналу доцільно приділити особливу увагу оптимізації процесів ресурсного забезпечення, зокрема удосконаленню системи постачання та раціоналізації використання матеріальних ресурсів. Окремого значення набуває забезпечення належного рівня технічної оснащеності виробничих процесів, що в комплексі сприятиме зниженню рівня утворення виробничих відходів та підвищенню ресурсоефективності [25, с. 109].

Крім того, важливим напрямом є систематичний контроль обсягів матеріальних запасів на складах, підвищення ефективності їх використання, а також комплексна оптимізація складської логістики. Реалізація зазначених заходів має супроводжуватися впровадженням сучасних автоматизованих систем обліку та управління запасами, що дозволить підвищити точність управлінських рішень і забезпечити більш ефективне використання матеріальних ресурсів [23, с. 42] .

Ефективне управління трудовою складовою виробничого потенціалу підприємства передбачає насамперед удосконалення системи оплати праці, яка має забезпечувати справедливе та результативне стимулювання працівників. Важливого значення набуває створення умов для розвитку наявного кадрового потенціалу, розкриття професійних здібностей і особистісних якостей працівників, а також формування дієвих механізмів мотивації, орієнтованих на підвищення внутрішньої зацікавленості у результатах праці. Окрему увагу слід приділяти якості добору персоналу та його раціональному розміщенню відповідно до рівня професійної підготовки, набутих навичок і кваліфікації, яка потребує систематичного оновлення та підвищення. Крім того, важливим напрямом є вдосконалення організаційної структури виробництва та методів його управління, що в сукупності сприятиме підвищенню ефективності використання трудових ресурсів підприємства [28, с. 127].

Не менш значущим чинником для розвитку підприємства виступає орієнтація працівників на безперервний саморозвиток, професійне самовдосконалення та самонавчання. За умови, що ці процеси будуть належним чином підтримуватися та оцінюватися в межах підприємства через систему заохочень, мотиваційних механізмів, формування внутрішніх стимулів, визначення індивідуальних цілей розвитку, а також моніторинг змін у професійних компетенціях персоналу, це сприятиме якісному оновленню трудових ресурсів. У результаті такі трансформації забезпечать позитивну динаміку розвитку кадрового потенціалу та підвищення загальної ефективності функціонування підприємства [22, с. 190].

З метою підвищення ефективності використання інформаційної складової виробничого потенціалу доцільним є здійснення модернізації застарілих інформаційних систем, а також поетапне впровадження сучасних технологій управління інформаційними ресурсами. Такий підхід забезпечить підвищення оперативності обробки даних, покращення якості інформаційного забезпечення управлінських рішень і загальну оптимізацію інформаційних потоків на підприємстві.

Під час формування стратегічних планів розвитку керівництву підприємств доцільно визначати комплекс заходів, спрямованих на ефективне та раціональне використання наявних можливостей і виробничого потенціалу. При цьому особливу увагу необхідно приділяти людським ресурсам, оскільки вони становлять ключовий елемент у структурі виробничого потенціалу, визначають особливості його формування та безпосередньо впливають на ефективність подальшого використання. Саме трудовий потенціал працівників забезпечує суттєвий внесок у його нарощування та розвиток.

Наведені вище заходи спрямовані на досягнення основної мети – підвищення ефективності управління виробничим потенціалом підприємства. Їх реалізація створює передумови для зростання обсягів виробництва в процесі планування розвитку підприємства, що полягає у розробленні та впровадженні комплексу дій щодо більш повного використання та удосконалення наявного виробничого потенціалу. Це, своєю чергою, забезпечує повніше задоволення потреб населення за рахунок збільшення випуску продукції та покращення її якості, підвищення віддачі наявного виробничого потенціалу, зниження собівартості продукції, що виготовляється на підприємстві, покращення показників рентабельності виробництва, а також раціональніше використання всіх наявних ресурсів.

Отже, виробничий потенціал підприємства є комплексною системою, що об’єднує трудові, матеріальні, фінансові, техніко-технологічні та інформаційні ресурси, взаємодія яких забезпечує ефективне здійснення виробничої діяльності. Він характеризується системністю, динамічністю та здатністю до адаптації, що зумовлює необхідність постійного вдосконалення управління та раціонального використання ресурсів. Ефективне формування і використання виробничого потенціалу сприяє зростанню обсягів виробництва, підвищенню якості продукції, зниженню витрат і покращенню фінансових результатів. Його розвиток є важливою умовою конкурентоспроможності та стійкого функціонування підприємства.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАТ «ЧЕРКАСЬКИЙ КХП»

ПрАТ «Черкаський КХП» (Приватне акціонерне товариство «Черкаський комбінат хлібопродуктів») є одним із провідних підприємств зернопереробної галузі Черкаської області. Історія його діяльності розпочалася у 1935 р., коли в місті Черкаси було засновано комбінат хлібопродуктів. Створення підприємства було зумовлене необхідністю забезпечення населення та промисловості продукцією борошномельного виробництва, а також розвитком інфраструктури зі зберігання та переробки зерна. Важливим етапом розвитку товариства стало введення в експлуатацію у 1957 р. млина трисортового помелу потужністю 130 тонн зерна на добу. Завдяки впровадженню нових виробничих потужностей комбінат значно збільшив обсяги переробки зерна та виробництва борошна. У наступні роки підприємство постійно модернізувалося, розширювало складські приміщення та вдосконалювало технологічне обладнання.

У період економічних реформ та переходу України до ринкових відносин ПрАТ «Черкаський КХП» пройшов процес реорганізації. В результаті приватизації державного майна було створено акціонерне товариство, що дозволило адаптувати діяльність комбінату до нових умов господарювання та підвищити ефективність управління виробництвом.

Сучасна юридична особа − ПрАТ «Черкаський КХП» − була зареєстрована 28 листопада 2002 р. На сьогодні підприємство здійснює виробництво борошна, круп, висівок, а також надає послуги зі зберігання зернових культур. Завдяки багаторічному досвіду роботи, виробничому потенціалу та вигідному розташуванню комбінат залишається важливим учасником агропромислового комплексу Черкаської області та України загалом. Окрім основного виду діяльності, підприємство здійснює широкий спектр господарських операцій. Зокрема, займається оптовою торгівлею зерном, насінням, кормами для тварин, молочними продуктами, яйцями,

харчовими оліями та жирами.

Основна частина виробленої продукції реалізується на ринку міста Черкаси. Найбільшим споживачем продукції комбінату є ТОВ «Черкасихліб ЛТД», яке використовує боро підприємства для виробництва хлібобулочної продукції. Крім того, ПрАТ «Черкаський КХП» співпрацює з іншими великими виробниками хлібобулочних виробів, серед яких ТОВ «Кіровоградхліб», ТОВ «Кременчукхліб» та інші підприємства харчової промисловості. Це свідчить про його вагоме місце на регіональному ринку зернопереробної продукції та важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки країни.

На рисунку 2.1 наведена організаційна структура підприємства. Вона базується на функціональному поділі та включає блок управління (наглядова рада, виконавчі органи, бухгалтерія) і кілька ключових виробничо-технічних підрозділів: складське господарство для зберігання продукції та матеріалів, вантажно-комунікаційне господарство для забезпечення логістики, вагове господарство для зважування вантажів, а також ремонтно-обслуговуюче господарство, що охоплює електроцех, ремонтні та будівельні майстерні.

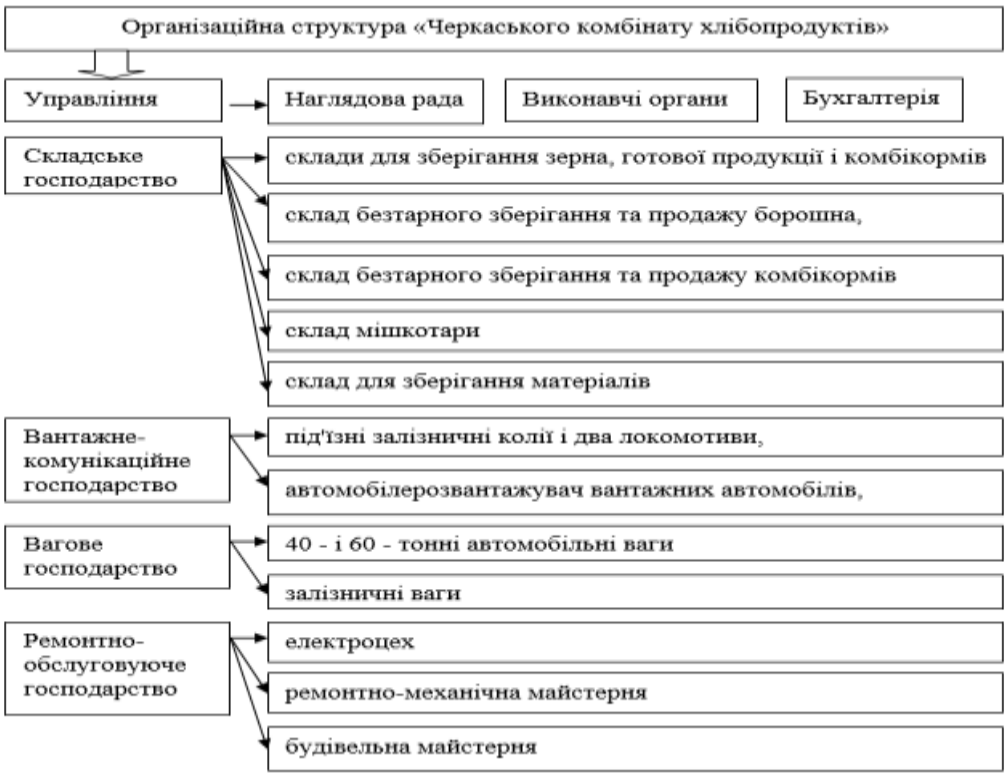


Рис. 2.1. Організаційна структура ПрАТ «Черкаський КХП»

У таблиці 2.1 наведено динаміку виробництва борошна ПрАТ «Черкаський КХП» за 2023–2025 рр. Аналіз її даних свідчить про зростання загального обсягу виробництва борошна підприємством у 2025 р., порівняно з 2023 р. на 6 739 т, що вказує на розширення виробничої діяльності товариства. Найбільше зростання спостерігається у виробництві борошна вищого ґатунку − на 5558 т, що свідчить про орієнтацію підприємства на більш якісну та конкурентну продукцію. Виробництво борошна першого ґатунку також збільшилося на 2621 т, що підтверджує стабільний попит на цей вид продукції. Водночас виробництво борошна другого ґатунку у 2025 р. відсутнє, що може свідчити про зміну асортиментної політики та переорієнтацію на більш рентабельні види продукції.

Таблиця 2.1

Динаміка виробництва борошна ПрАТ «Черкаський КХП», т

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р., (+,-)
Вироблено борошна всього	15746	18808	22485	6739
в т.ч. борошна в /ґатунку	6703	8453	12261	5558
борошна 1 ґатунку	7603	9115	10224	2621
борошна 2 ґатунку	1440	1240	-	-

Ефективність діяльності ПрАТ «Черкаський КХП» характеризується раціональним використанням ресурсів, стабільним випуском продукції, задоволенням потреб споживачів та зростанням чистого прибутку підприємства. Аналіз даних таблиці 2.2 (побудована на основі додатку А) показує ріст фінансових результатів ПрАТ «Черкаський КХП» у 2025 р., порівняно з 2023 р. Так, чистий дохід збільшився н 25073 тис. грн, що свідчить про розширення обсягів реалізації продукції. Водночас зросли й витрати, зокрема собівартість на 21246 тис. грн та інші операційні витрати на 1292 тис. грн. Незважаючи на це, підприємство демонструє позитивну динаміку прибутковості: валовий прибуток зріс на 3827 тис. грн (хоча в

попередньому році був збиток), операційний фінансовий результат − на 3933 тис. грн, а чистий фінансовий результат − на 3802 тис. грн, що загалом свідчить про покращення ефективності діяльності.

Таблиця 2.2

Аналіз фінансових результатів діяльності ПрАТ «Черкаський КХП», тис. грн.

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р., (+,-)
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	19368	25252	44441	25073
Собівартість реалізованої продукції	19336	33924	40582	21246
Валовий прибуток збиток	32	8672	3859	3827
Інші операційні доходи	1725	14340	3464	1739
Адміністративні витрати	4336	4209	4677	341
Інші операційні витрати	592	698	1884	1292
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток збиток	3171	761	762	3933
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток збиток	3157	762	787	3944
Чистий фінансовий результат: прибуток збиток	3157	625	645	3802

Собівартість реалізованої продукції ПрАТ «Черкаський КХП» є одним із ключових показників, що характеризує ефективність використання ресурсів підприємства. Протягом досліджуваного періоду собівартість має тенденцію до зростання, однак її структура суттєво змінюється. У 2023–2024 рр. основну частку становили матеріальні затрати, тоді як у 2025 р. спостерігається різке зменшення їх питомої ваги та значне зростання частки інших операційних витрат. Витрати на оплату праці та соціальні відрахування демонструють

відносно стабільну динаміку, тоді як амортизаційні витрати поступово знижуються в структурі. (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Структура собівартості реалізованої продукції ПрАТ «Черкаський КХП», тис. грн.

Показники	2023 р.		2024 р.		2025 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Матеріальні затрати	11385	47,19	24237	63,34	5414	11,51
Витрати на оплату праці	6468	26,81	6808	17,79	7152	15,20
Відрахування на соціальні заходи	1434	5,94	1509	3,94	1591	3,38
Амортизація	1709	7,08	2397	6,27	1830	3,89
Інші операційні витрати	3130	12,98	3314	8,66	31053	66,02
Разом	24126	100	38265	100	47040	100

Обсяг приймання зерна є одним із ключових показників, що характеризує рівень завантаження виробничих потужностей ПрАТ «Черкаський КХП». Оскільки зерно є основною сировиною для виробництва борошна, динаміка його надходження безпосередньо впливає на обсяги переробки та загальний рівень реалізації виробничого потенціалу підприємства. У зв’язку з цим доцільним є аналіз змін обсягів прийнятого зерна за 2023–2025 рр., що дає змогу оцінити стабільність сировинного забезпечення та ефективність використання виробничих можливостей підприємства (рис. 2.2). Так, у 2025 р. було прийнято на 8216 т зерна більше, ніж у 2023 р.

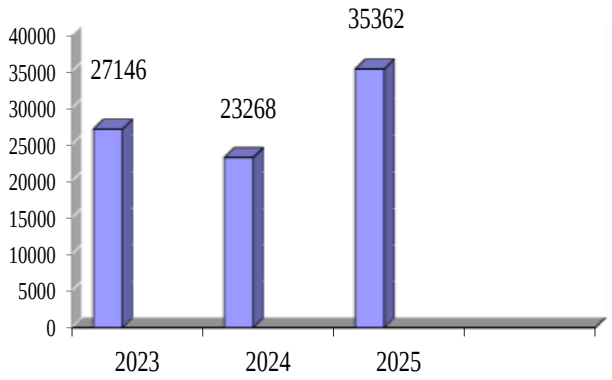


Рис. 2.2. Динаміка обсягів приймання зерна ПрАТ «Черкаський КХП», т

У таблиці 2.4 наведено аналіз показників використання трудових ресурсів ПрАТ «Черкаський КХП» за 2023–2025 рр., що дозволяє оцінити ефективність використання трудового потенціалу підприємства у взаємозв'язку з виробничим капіталом.

Таблиця 2.4

Аналіз показників використання трудових ресурсів ПрАТ «Черкаський КХП»

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р., (+,-)
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	77	76	82	5
Продуктивність праці, тис. грн/особу	251,5	332,3	542,2	290,7
Фонд оплати праці, тис. грн	7200	9800	13800	6600
Середньорічна заробітна плата одного працівника, тис. грн	93,5	128,9	168,3	74,8
Коефіцієнт обороту кадрів, %	12	11	10	-2
Капіталоозброєність праці, тис. грн/особу	159,6	169,9	165,4	5,8

Наведені дані свідчить, що протягом 2023–2025 рр. на підприємстві

спостерігаються позитивні тенденції розвитку трудового потенціалу. Так, середньооблікова чисельність працівників збільшилася з 77 до 82 осіб, що свідчить про розширення кадрового потенціалу. Водночас продуктивність праці зросла з 251,5 до 542,2 тис. грн/особу (на 290,7 тис. грн.), що характеризує суттєве підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Фонд оплати праці збільшився з 7200 до 13800 тис. грн (на 6600 тис. грн), а середньорічна заробітна плата одного працівника зросла з 93,5 до 168,3 тис. грн (на 74,8 тис. грн), що свідчить про посилення матеріального стимулювання персоналу. Коефіцієнт обороту кадрів знизився з 12% до 10% (-2 в.п.), що вказує на підвищення стабільності трудового колективу. Капіталоозброєність праці зросла з 159,6 до 165,4 тис. грн/особу (на 5,8 тис. грн/особу), що свідчить про помірне покращення забезпеченості працівників виробничим капіталом і загалом підтверджує позитивну динаміку ефективності використання трудових ресурсів підприємства.

Ефективність використання основних засобів є важливою складовою оцінки виробничого потенціалу підприємства, оскільки характеризує рівень віддачі від наявної матеріально-технічної бази. Аналіз показників, наведених у таблиці 2.5, свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів ПрАТ «Черкаський КХП» протягом 2023–2025 рр. Зокрема, фондовіддача зросла з 1,49 грн у 2023 р. до 4,34 грн у 2025 р., тобто на 2,85 грн, що свідчить про збільшення обсягу чистого доходу, отриманого на кожну гривню вартості основних засобів. Позитивною тенденцією також є зниження фондоємності з 0,67 грн у 2023 році до 0,23 грн у 2025 році, або на 0,44 грн. Це означає, що для отримання однієї гривні доходу підприємству необхідно було залучати менший обсяг основних засобів, що вказує на підвищення ефективності їх використання. Водночас фондоозброєність праці зменшилася зі 168,45 тис. грн/особу у 2023 р. до 124,83 тис. грн/особу у 2025 р., тобто на 43,62 тис. грн/особу. Таке скорочення пояснюється зменшенням середньорічної вартості основних засобів на 2735 тис. грн. та збільшенням чисельності працівників підприємства.

Таблиця 2.5

Показники ефективності використання основних засобів ПрАТ «Черкаський КХП»

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р., (+,-)
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	12971	11343	10236	-2735
Фондовіддача, грн.	1,49	2,23	4,34	2,85
Фондоємність, грн.	0,67	0,45	0,23	-0,44
Фондоозброєність, тис. грн/особу	168,45	149,25	124,83	-43,62
Капіталоозброєність, тис. грн/особу	159,6	169,9	165,4	5,8
Рентабельність капіталу, %	-25,7	4,8	4,8	30,5

Незважаючи на зниження рівня технічної оснащеності праці, ПрАТ «Черкаський КХП» змогло забезпечити суттєве зростання результативності використання наявних основних засобів, що позитивно характеризує рівень реалізації його виробничого потенціалу та ефективність виробничо-господарської діяльності загалом. У структурі основних засобів підприємства переважають будівлі та споруди – 82,5 %, машини та обладнання – 9,8 %, транспортні засоби – 7,7.

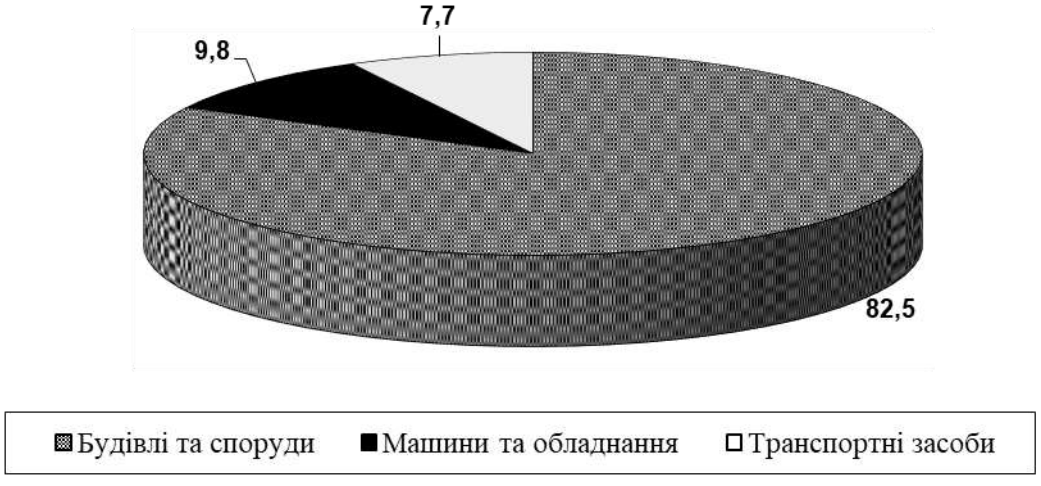


Рис. 2.3. Структура основних засобів ПрАТ «Черкаський КХП»

Також, у межах аналізу, на основі динаміки середньорічної вартості основних засобів, розраховано коефіцієнти придатності та зносу за

2023–2025 рр. (рис. 2.4).

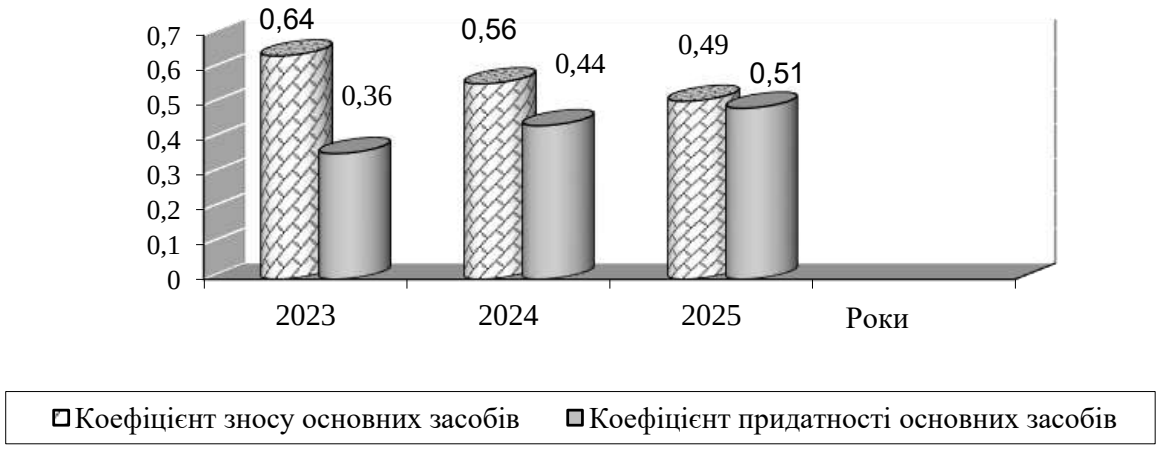


Рис. 2.4. Динаміка показників технічного стану основних засобів ПрАТ «Черкаський КХП»

У досліджуваному періоді спостерігається стійка тенденція до зниження коефіцієнта придатності основних засобів із 0,642318 у 2023 р. до 0,506229 у 2025 р., що свідчить про поступове погіршення їх технічного стану та накопичення зносу. Відповідно, коефіцієнт зносу зріс до 0,493771, наблизившись до критичної межі, що характеризує значну амортизацію виробничого обладнання. В цілому отримані результати вказують на необхідність оновлення основних засобів, модернізації виробничої бази та впровадження більш сучасних технологічних рішень для підтримання конкурентоспроможності підприємства та підвищення ефективності виробництва.

Для оцінки виробничого потенціалу ПрАТ «Черкаський КХП» важливе значення має аналіз власного капіталу, оскільки він є основним джерелом фінансування діяльності та розвитку підприємства. Дані таблиці 2.6 показують, що у 2023–2025 рр. власний капітал підприємства мав позитивну динаміку.

Таблиця 2.6

Динаміка показників забезпеченості та ефективності використання капіталу підприємства ПрАТ «Черкаський КХП»

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р., (+,-)
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	77	76	82	5
Власний капітал, тис. грн	12290	12915	13560	1270
Капіталоозброєність, тис. грн/особу	159,6	169,9	165,4	5,8
Рентабельність капіталу, %	-25,7	4,8	4,8	30,5

Збільшення чисельності працівників, зростання власного капіталу на 1270 тис. грн. та покращення рентабельності капіталу на 30,5 % свідчать про зміцнення ресурсної бази та підвищення ефективності діяльності підприємства. Незважаючи на незначне зниження капіталоозброєності у 2025 р, порівняно з 2024 р., її рівень залишається вищим, ніж у 2023 р. на 5,8 тис.грн/особу, що загалом характеризує позитивні тенденції розвитку виробничого потенціалу.

Активи підприємства є ключовою складовою його ресурсного потенціалу, оскільки вони відображають сукупність економічних ресурсів, контрольованих суб’єктом господарювання, використання яких у майбутньому забезпечує отримання економічних вигід. Результати аналізу активів дозволяють зробити висновки щодо фінансової стійкості підприємства, ефективності управління ресурсами та його здатності забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі (рис. 2.5).

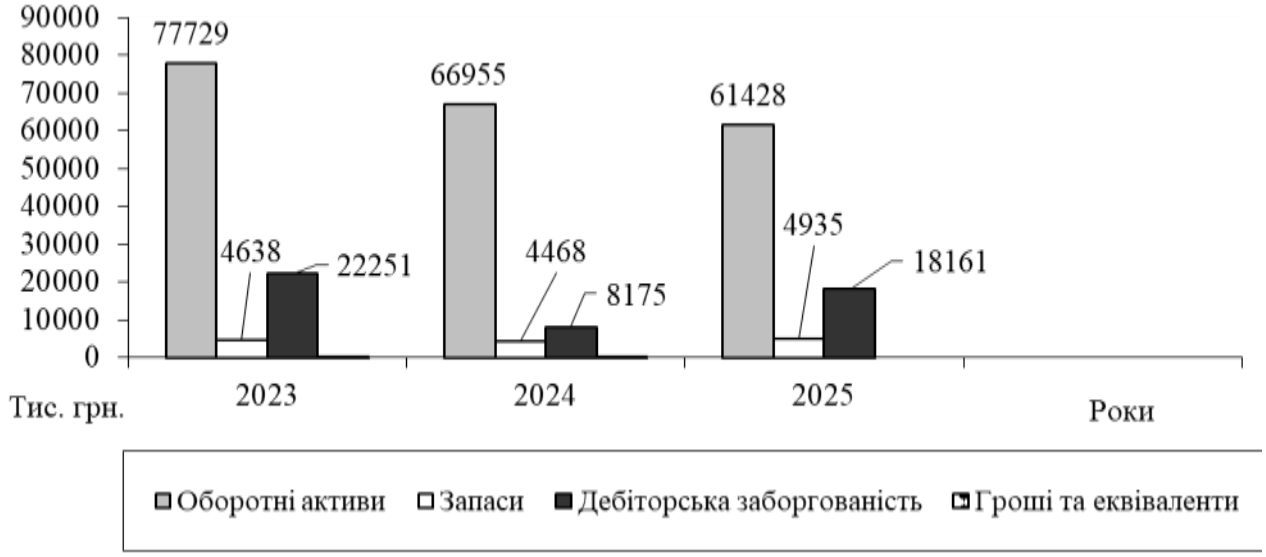


Рис. 2.5. Динаміка оборотних активів ПрАТ «Черкаський КХП»

У 2023–2025 роках спостерігається загальна тенденція до скорочення обсягу оборотних активів підприємства з 77729 тис. грн у 2023 р. до 61428 тис. грн у 2025 р., що може свідчити про зменшення масштабів оборотного капіталу або оптимізацію запасів. При цьому запаси також зменшуються у 2024 р. до 4468 тис. грн порівняно з 4638 тис. грн у 2023 р., однак у 2025 р. спостерігається їх зростання до 4935 тис. грн, що може бути пов’язано з накопиченням сировини або готової продукції. Дебіторська заборгованість демонструє різноспрямовану динаміку: зниження у 2024 р. до 8175 тис. грн із подальшим зростанням у 2025 р. до 18161 тис. грн, що може свідчити про послаблення платіжної дисципліни контрагентів або розширення продажів у кредит. Загалом структура оборотних активів характеризується нестабільністю окремих елементів, що потребує удосконалення управління оборотним капіталом та контролю за дебіторською заборгованістю.

Для оцінки фінансового стану ПрАТ «Черкаський КХП» важливе значення має аналіз показників ліквідності, які характеризують здатність своєчасно та в повному обсязі виконувати поточні зобов'язання за рахунок наявних активів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка показників ліквідності ПрАТ «Черкаський КХП»

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р., (+,-)
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,15	1,28	1,46	0,31
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,72	0,84	0,98	0,26
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,12	0,18	0,24	0,12

Аналіз показників ліквідності ПрАТ «Черкаський КХП» свідчить про покращення його фінансового стану у 2023–2025 рр. Коефіцієнт поточної ліквідності зріс з 0,92 до 1,42, швидкої ліквідності – з 0,55 до 0,95, а абсолютної ліквідності – з 0,08 до 0,24. Це свідчить про підвищення здатності підприємства своєчасно погашати поточні зобов'язання та зміцнення його платоспроможності.

У таблиці 2.8 наведено динаміку ключових показників платоспроможності ПрАТ «Черкаський КХП» за 2023–2025 рр., які характеризують структуру капіталу, залежність від зовнішніх джерел фінансування та здатність підприємства підтримувати фінансову рівновагу. Розраховано, що протягом досліджуваного періоду спостерігається позитивна динаміка фінансових показників підприємства: коефіцієнт автономії зріс з 0,42 до 0,58, що свідчить про посилення фінансової незалежності; коефіцієнт фінансової залежності зменшився з 2,38 до 1,72, що вказує на зниження боргового навантаження; коефіцієнт фінансової стійкості підвищився з 0,54 до 0,73, підтверджуючи зміцнення фінансового стану; а коефіцієнт маневреності власного капіталу зріс з 0,18 до 0,31, що свідчить про зростання гнучкості у використанні власних ресурсів. Загалом це характеризує покращення фінансової стабільності підприємства та підвищення його автономності.

Таблиця 2.8

Динаміка показників платоспроможності ПрАТ «Черкаський КХП»

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р., (+,-)
Коефіцієнт автономії	0,42	0,50	0,58	0,16
Коефіцієнт фінансової залежності	2,38	2,00	1,72	-0,66
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,54	0,64	0,73	0,19
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,18	0,25	0,31	0,13

Для оцінки виробничого потенціалу ПрАТ «Черкаський КХП» доцільно провести SWOT-аналіз. Він дозволяє швидко визначити його сильні та слабкі сторони, а також можливості й загрози зовнішнього середовища. Це допоможе обґрунтувати управлінські рішення щодо модернізації виробництва, підвищення ефективності та зміцнення конкурентоспроможності підприємства (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз виробничого потенціалу ПрАТ «Черкаський КХП»

Сильні сторони	*Слабкі сторони*
1. Сформована виробнича база та інфраструктура переробки зерна. 2. Повний цикл переробки зернових культур. 3. Досвід персоналу та стабільні виробничі процеси. 4. Розташування в аграрному регіоні з доступом до сировини	1. Зношеність або потреба модернізаці обладнання. 2. Низький рівень автоматизації т цифровізації. 3. Залежність від сезонності сировини. 4. Високі енерговитрати виробництва.
Можливості	*Загрози*
1. Модернізація виробничих потужностей та технологій. 2. Впровадження енергоефективних рішень. 3. Розширення асортименту продукції з доданою вартістю. 4. Вихід на нові ринки та експорт.	1. Коливання цін на зерно та сировину 2. Висока конкуренція на ринк переробки зерна. 3. Енергетична нестабільність т зростання тарифів. 4. Логістичні ризики та перебо постачання. 5. Кліматичні та аграрні ризики.

Визначено, що ПрАТ «Черкаський КХП» має достатньо міцну виробничу базу та забезпечене сировинними ресурсами, що формує його ключові сильні сторони. Водночас наявні слабкі місця, пов’язані з потребою модернізації обладнання та підвищенням ефективності виробництва. Основні можливості розвитку полягають в оновленні технологій, впровадженні енергоефективних рішень і розширенні асортименту продукції. Разом з тим існують зовнішні загрози у вигляді коливань цін на сировину, конкуренції та енергетичних ризиків. Загалом виробничий потенціал підприємства є перспективним, але потребує модернізації для підвищення конкурентоспроможності.

У ПрАТ «Черкаський хлібопродукт» управління виробничим потенціалом здійснюється через взаємопов’язані процеси планування, організації та контролю (рис. 2.6). Планування передбачає визначення обсягів переробки зерна, потреб у сировині, матеріалах і трудових ресурсах, а також формування виробничої програми підприємства. На цьому етапі розраховується завантаження виробничих потужностей, плануються витрати та визначаються очікувані показники ефективності. Важливе місце займає врахування сезонності надходження зерна та коливань ринкових цін, що дозволяє забезпечити більш рівномірне завантаження виробництва протягом року, своєчасне формування запасів сировини та мінімізацію ризиків простоїв обладнання. Також на етапі планування враховуються можливості модернізації виробничих ліній і підвищення їхньої продуктивності.

Організація виробництва полягає у забезпеченні безперервного виробничого процесу, розподілі обов’язків між підрозділами, координації роботи цехів та належному забезпеченні ресурсами. На підприємстві організовується приймання, зберігання та переробка зерна, а також контроль технологічних етапів виробництва продукції. Важливим є раціональне використання обладнання та підтримання його в робочому стані.

Контроль охоплює перевірку виконання виробничих планів, якості продукції та ефективності використання ресурсів. Проводиться моніторинг

витрат, продуктивності праці та завантаження обладнання. За результатами контролю можуть вноситися корективи у виробничий процес для підвищення його ефективності. У цілому, така система управління дозволяє забезпечити стабільну роботу підприємства, раціональне використання виробничого потенціалу та підвищення його ефективності.



Рис. 2.6. Процес управління виробничим потенціалом ПрАТ «Черкаський КХП»

Узагальнюючи результати аналізу виробничої та фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Черкаський КХП», слід відзначити позитивну динаміку розвитку підприємства протягом досліджуваного періоду. Спостерігається зростання обсягів виробництва борошна, що свідчить про розширення виробничих можливостей та підвищення завантаження виробничих потужностей. Особливо помітним є посилення ролі продукції вищих ґатунків, що вказує на орієнтацію підприємства на продукцію з більшою доданою вартістю та підвищення її конкурентоспроможності на ринку.

Фінансові результати діяльності також демонструють загалом позитивну тенденцію: зростають обсяги чистого доходу від реалізації продукції, покращується валовий фінансовий результат та стабілізується прибутковість операційної діяльності. Незважаючи на коливання окремих витратних показників, підприємству вдається забезпечувати формування позитивного чистого фінансового результату, що свідчить про ефективне управління господарською діяльністю.

У цілому виробничий потенціал ПрАТ «Черкаський КХП» можна оцінити як достатньо високий та такий, що має тенденцію до зміцнення. Підприємство демонструє здатність нарощувати обсяги виробництва, покращувати структуру продукції та забезпечувати прибутковість діяльності, що вказує на ефективне використання ресурсів і наявність передумов для подальшого розвитку та модернізації виробничої бази.

РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРАТ «ЧЕРКАСЬКИЙ КХП»

В умовах сучасних економічних викликів та посилення конкуренції на ринку продукції зернопереробної галузі важливим завданням для ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів» є підвищення ефективності управління виробничим потенціалом. Від рівня використання виробничих потужностей, трудових ресурсів, технологічного обладнання та матеріально-сировинної бази залежить здатність підприємства забезпечувати стабільні обсяги виробництва, високу якість продукції та належний рівень прибутковості. Удосконалення системи управління виробничим потенціалом дозволить виявити та реалізувати наявні резерви підвищення ефективності діяльності, оптимізувати витрати, покращити результати господарювання та зміцнити конкурентні переваги підприємства на ринку.

Ефективне управління виробничим потенціалом підприємства передбачає реалізацію комплексу організаційних, технічних та технологічних заходів, спрямованих на підвищення продуктивності виробництва та раціональне використання ресурсів. У межах ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів» особливого значення набувають напрями модернізації обладнання, автоматизації процесів, удосконалення системи планування та підвищення ефективності використання виробничих потужностей. Наведені на рисунку 3.1 заходи формують цілісну систему удосконалення управління виробничим потенціалом, що дозволяє забезпечити стабільне зростання ефективності господарської діяльності.

Одним із пріоритетних напрямів управління виробничим потенціалом ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів» є технічна модернізація виробництва, що обумовлено значним рівнем зношеності частини виробничого обладнання. Використання застарілих основних засобів призводить до зниження продуктивності праці, збільшення витрат на ремонт і технічне обслуговування, зростання енергоспоживання та підвищення ризику

виникнення виробничих простоїв. У таких умовах оновлення обладнання та впровадження сучасних технологій сприятиме підвищенню ефективності виробничих процесів, покращенню якості продукції, скороченню витрат і більш повному використанню виробничого потенціалу підприємства. Крім того, модернізація дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємства та створити передумови для його стабільного розвитку в довгостроковій перспективі.



Рис. 3.1. Напрями оптимізації виробничого потенціалу ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів»

Джерело: власні дослідження

З метою забезпечення стабільного функціонування виробничих ліній ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів», зниження енергоємності виробництва та підвищення загальної конкурентоспроможності підприємства, запропоновано впровадження заходу з оновлення активної частини основних

засобів. Зокрема, встановлення енергоефективного обладнання, а саме − поетапну заміну застарілих електродвигунів на сучасні високоефективні аналоги. Цей захід спрямований на вирішення таких управлінських та економічних завдань:

1) оптимізація виробничих витрат. Впровадження сучасних двигунів дозволяє знизити споживання електроенергії на 10–15% на кожній одиниці обладнання, що прямо впливає на зменшення собівартості готової продукції підприємства;

2) підвищення надійності виробничого потенціалу: Завдяки оптимізованій конструкції, нові двигуни мають нижчий рівень нагріву та менший рівень вібрацій, що значно подовжує термін їх експлуатації та мінімізує ризики аварійних зупинок технологічних ліній;

3) удосконалення управління основним капіталом: Заміна морально застарілого обладнання сприяє підвищенню показника фондовіддачі та покращує структуру основних засобів підприємства, що є ключовим індикатором успішного управління виробничим потенціалом;

4) відповідність сучасним стандартам: Використання енергоефективних технологій демонструє орієнтацію підприємства на сталий розвиток та зменшення техногенного навантаження, що є вагомою конкурентною перевагою на аграрному ринку.

Реалізація проєкту з оновлення обладнання є економічно вигідною для ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів» завдяки високій ліквідності та короткому терміну окупності вкладених коштів, що дозволяє швидко вивільнити оборотні ресурси. Зниження енергоспоживання забезпечує пряме зменшення собівартості кожної тонни переробленого зерна або борошна, що підвищує конкурентоспроможність продукції, водночас покращуючи екологічний профіль підприємства шляхом зменшення вуглецевого сліду, що є критично важливою умовою для успішного виходу на міжнародні ринки. Економічна ефективність заміни електродвигуна наведена в таблиці 3.1.

Розраховано, що така модернізація дозволить скоротити річне

споживання електроенергії на 20 000 кВт-год, що забезпечить зменшення витрат на енергоносії зі 900 000 грн до 750 000 грн на рік. Економічний ефект від реалізації заходу становить 150 000 грн щорічної економії, а термін окупності інвестицій складає 11,2 місяці.

Таблиця 3.1

Економічна ефективність заміни одного електродвигуна в ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів»

Показники	Поточний стан	Плановий показник	Ефект
Витрати на модернізацію, грн.	-	140000	-
Потужність двигуна, кВт	30	25	-5
Кількість робочих годин на рік	4000	4000	без змін
Споживання енергії, кВт-год/рік	120000	100000	-20000
Річні витрати на електроенергію, грн	900000	750000	-150000
Термін окупності, років	11,2 місяці		

Джерело: власні розрахунки

З метою переходу до цифровізації управління, оптимізації внутрішніх бізнес-процесів та інтегрованого управління ресурсами ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів» пропонується впровадження ERP-системи (Enterprise Resource Planning). Перевагами її використання для підприємства є:

1) підвищення ефективності планування виробництва шляхом узгодження обсягів переробки зерна, виробництва борошна та використання виробничих потужностей;

2) оптимізація управління запасами сировини, матеріалів і готової продукції, що сприятиме скороченню надлишкових запасів та зменшенню витрат на їх зберігання;

3) посилення контролю за виробничими процесами через оперативний моніторинг виконання виробничих завдань і використання ресурсів;

4) зниження операційних витрат завдяки автоматизації обліку, документообігу та управлінських процедур;

5) підвищення якості управлінських рішень за рахунок отримання актуальної та достовірної інформації про діяльність підприємства в режимі реального часу;

6) покращення фінансового контролю, включаючи управління витратами, доходами та рухом грошових коштів;

7) підвищення продуктивності праці персоналу через скорочення часу на обробку інформації та усунення дублювання даних;

8) забезпечення прозорості управління виробничим потенціалом, що сприятиме більш ефективному використанню матеріальних, трудових і технічних ресурсів підприємства.

У таблиці 3.2 наведено витрати на впровадження ERP-системи в діяльність підприємства. Визначено, що найбільшу частку витрат формують ліцензії та технічна інфраструктура, що обумовлено необхідністю забезпечення надійного функціонування системи. Загальний обсяг інвестицій становить 5493,86 тис. грн, що свідчить про комплексний характер проєкту та його спрямованість на підвищення ефективності управління виробничим потенціалом підприємства.

Таблиця 3.2

Інвестиційні витрати на впровадження ERP-системи в діяльність ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів»

Стаття витрат	Сума, тис. грн.
Ліцензії	845,22
Передпроєктне обстеження	826,14
Розробка модулей «Зерно», «Склад»	3110,64
Навчання персоналу	199,21
Серверне обладнання та захист даних	512,65
Всього	5493,86

Джерело: власні розрахунки

Для оцінки доцільності впровадження ERP-системи було розраховано його економічну ефективність. Розрахунки базуються на порівнянні поточної фінансової моделі підприємства (дані за 2023–2025 рр.) та прогнозних

показників ефективності після автоматизації бізнес-процесів. Представлені дані дозволяють визначити обсяг необхідних капітальних інвестицій, джерела майбутньої економії та термін окупності проєкту, що є ключовим інструментом для обґрунтування управлінських рішень щодо модернізації виробництва. Термін окупності інвестицій визначається як відношення загального обсягу інвестиційних витрат на впровадження ERP-системи до величини щорічного економічного ефекту (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Економічна ефективність впровадження ERP-системи в діяльність ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів»

Напрям оптимізації витрат	Економія, тис. грн.
Зменшення собівартості (оптимізація витрат сировини на 1,5 % від собівартості)	608,73
Скорочення адміністративних витрат (на 20 % за рахунок автоматизації звітності)	935,40
Збільшення валового прибутку (на 5 % за рахунок оптимізації ціноутворення та логістики)	192,95
Приріст прибутку всього	1737,08
Термін окупності	3,16 років

Джерело: власні розрахунки

Дані таблиці свідчать про те, що впровадження ERP-системи в діяльність ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів» є економічно доцільним і забезпечує позитивний фінансовий результат. Найбільший ефект очікується від скорочення адміністративних витрат завдяки автоматизації процесів обліку та звітності, а також від зниження собівартості продукції внаслідок більш ефективного використання сировини. Додатковий приріст прибутку забезпечується оптимізацією ціноутворення та логістичних процесів. Загальний річний приріст прибутку становить 1737,08 тис. грн, що підтверджує ефективність запропонованого заходу. Розрахований термін окупності на рівні 3,16 року свідчить про прийнятний період повернення інвестицій та перспективність впровадження ERP-системи для підвищення

ефективності управління виробничим потенціалом підприємства.

Важливою передумовою оптимізації виробничого потенціалу підприємства є забезпечення ефективного управління трудовими ресурсами. Наявність належним чином організованої системи стимулювання праці сприяє більш повному використанню професійних здібностей працівників, підвищенню рівня їхньої зацікавленості в результатах діяльності підприємства та забезпеченню досягнення стратегічних цілей господарювання. Така система мотивації повинна ґрунтуватися на ринкових принципах функціонування економіки та враховувати сукупність основних мотиваційних інструментів і спонукальних механізмів, які забезпечують формування у працівників стійкої мотивації до постійного вдосконалення професійних компетентностей, підвищення кваліфікаційного рівня, розвитку трудового потенціалу та досягнення високих показників продуктивності праці. Водночас ефективна система стимулювання має створювати умови для реалізації особистісного та професійного потенціалу працівників, що, своєю чергою, позитивно впливає на загальну ефективність діяльності аграрного підприємства та рівень його конкурентоспроможності.

Ключовими складовими ефективної системи мотивації є гнучкий та обґрунтований вибір напрямів мотиваційного впливу на різних стадіях формування й реалізації стратегії розвитку ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів», а також своєчасне врахування мотиваційних чинників на всіх рівнях управлінської діяльності. Такий підхід забезпечує створення належних умов для активізації трудового потенціалу працівників, підвищення їхньої зацікавленості у досягненні визначених цілей та сприяє зростанню ефективності управління ресурсами підприємства. Важливим інструментом досягнення зазначених результатів виступає матеріальне стимулювання, яке займає провідне місце в системі мотивації персоналу. Його застосування спрямоване на формування економічної зацікавленості працівників у результатах власної праці та підвищення продуктивності трудової діяльності. Система матеріального стимулювання включає п’ять основних факторів,

кожен із яких здійснює безпосередній вплив на рівень мотивації працівників та ефективність виконання ними виробничих завдань: заробітна плата, премії та бонуси, матеріальні пільги та допомоги, участь у прибутку, стимулювання розвитку та професійного зростання. Ці фактори в сукупності можуть створити потужну систему матеріального стимулювання, яка сприяє підвищенню мотивації та продуктивності працівників.

На рисунку 3.2 наведено види робіт, що передбачають застосування додаткового матеріального заохочення персоналу.

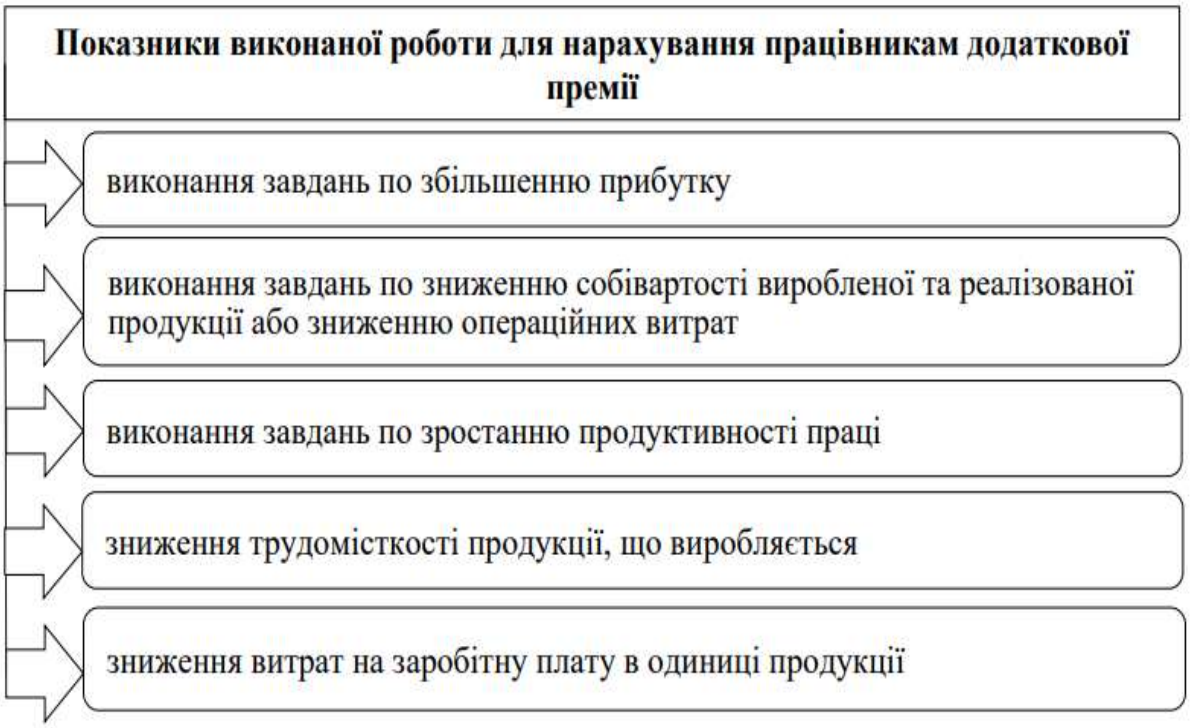


Рис. 3.2. Види робіт передбачають застосування додаткового матеріального заохочення персоналу

Джерело: [32]

На сучасному етапі розвитку аграрного сектору спостерігається активне впровадження інноваційних технологій і сучасного технічного обладнання у виробничу діяльність підприємств, що зумовлює зростання вимог до рівня професійної підготовки працівників, а також необхідність набуття ними нових знань, компетенцій і практичних навичок. Формування ефективної системи професійного розвитку персоналу потребує врахування специфічних

особливостей аграрної галузі, її відмінностей від інших секторів економіки, а також характерних рис формування, розвитку та реалізації людського потенціалу. Такий підхід сприятиме підвищенню рівня кваліфікації працівників, забезпеченню їх адаптації до технологічних змін та зростанню ефективності функціонування підприємства загалом.

Під час планування навчання персоналу керівництву ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів» доцільно враховувати показник сезонності виробництва, оскільки він суттєво впливає як на організацію навчального процесу, так і на результативність засвоєння працівниками нових знань і навичок. Зокрема, у різні періоди року рівень виробничого навантаження та характер технологічних процесів можуть істотно відрізнятися, що зумовлює необхідність диференційованого підходу до планування навчальних заходів. Проведення навчання у період зниженого виробничого навантаження є більш доцільним, оскільки працівники мають можливість приділити більше часу та уваги опануванню навчального матеріалу, що підвищує ефективність підготовки. Натомість організація навчання у пікові періоди виробництва може бути менш результативною через дефіцит часу, високу інтенсивність роботи та обмежені ресурси підприємства.

Таким чином, обґрунтований вибір періоду проведення навчання та підготовки персоналу здатний суттєво впливати на рівень його продуктивності, якість виконання професійних обов’язків і загальну результативність трудової діяльності на підприємстві.

Підвищення кваліфікації працівників ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів» може забезпечуватися шляхом застосування різноманітних методів і управлінських ініціатив, спрямованих на розвиток професійних компетентностей персоналу та підвищення ефективності його роботи. У цьому контексті доцільним є систематизований розгляд рекомендованих підходів і заходів щодо вдосконалення рівня кваліфікації працівників підприємства, який наведено в таблиці 3.4. Вони сприятимуть удосконаленню ресурсного потенціалу підприємства та підвищенню ефективності його діяльності. Для

забезпечення максимального результату підвищення кваліфікації працівників підприємства доцільно застосовувати їх у поєднанні.

Таблиця 3.4

Методи підвищення кваліфікації працівників ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів»

Методи	Характеристика
Проведення тренінгів і семінарів	Проведення регулярних тренінгів і семінарів з актуальних питань сприятиме оновленню та вдосконаленню знань і практичних навичок працівників
Проходження курсів та освітніх програм	Сприяння участі працівників у курсах та навчальних програмах, що пропонуються зовнішніми організаціями або закладами вищої освіти, які забезпечують підвищення їхньої професійної кваліфікації.
Наставництво та виробниче стажування	Запровадження програм наставництва та стажування, у межах яких більш досвідчені працівники передаватимуть знання, практичні навички та кращі виробничі практики менш досвідченим членам колективу
Організація внутрішнього навчання	Формування внутрішньої системи навчання та розвитку персоналу, у межах якої працівники можуть здобувати нові знання та підвищувати кваліфікацію через внутрішні тренінги та вебінари
Стимулювання самостійного навчання	Стимулювання працівників до самостійного опанування нових технологій, методів і тенденцій в аграрній галузі шляхом опрацювання фахової літератури, перегляду відеоуроків та участі у вебінарах
Запровадження системи оцінювання та звітності	Запровадження системи оцінювання результативності та звітності, яка дозволятиме визначати ефективність програм підвищення кваліфікації та виявляти напрями для їх подальшого вдосконалення

Джерело: власні дослідження

Запровадження елементів бережливого виробництва (Lean) є важливим напрямом удосконалення управління виробничим потенціалом ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів», оскільки спрямоване на системне

виявлення та усунення втрат у виробничих процесах. У межах такого підходу оптимізується використання матеріальних, трудових і часових ресурсів, скорочується кількість неефективних операцій, удосконалюється організація робочих місць та підвищується дисципліна виконання технологічних процесів. Інтеграція Lean-інструментів в систему управління виробничим потенціалом дозволяє підвищити продуктивність праці, знизити собівартість продукції, скоротити тривалість виробничого циклу та забезпечити більш раціональне використання ресурсної бази підприємства, що в сукупності сприяє зростанню ефективності його виробничої діяльності.

Контроль і аналіз витрат (контролінг) є важливим інструментом управління виробничим потенціалом підприємства, що забезпечує своєчасне виявлення неефективних процесів та прихованих резервів економії. Його впровадження дозволяє систематично відстежувати структуру витрат, оцінювати їх доцільність та оперативно реагувати на відхилення від планових показників. Це сприяє підвищенню прозорості управління, оптимізації використання ресурсів і зниженню загального рівня витрат, що в результаті підвищує ефективність діяльності підприємства.

Організація служби контролінгу ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів» має формуватися таким чином, щоб забезпечувати оперативне надходження інформаційних потоків від низових виробничих підрозділів до відповідної служби. За таких умов виокремлення контролінгу як самостійного елемента економічної служби та системи управління підприємством є логічно обґрунтованим і доцільним. У цьому контексті доцільно передбачити підпорядкування служби контролінгу безпосередньо керівнику підприємства, що сприятиме підвищенню оперативності прийняття управлінських рішень та ефективності координації діяльності. При цьому всі економічні служби зобов’язані своєчасно надавати необхідну інформацію для аналізу, а також забезпечується можливість отримання додаткових даних від інших підрозділів для їх подальшого опрацювання.

У своїй діяльності служба контролінгу повинна використовувати сучасні

методи та технології збору й обробки економічної інформації, а також бути забезпеченою відповідними технічними засобами для оперативного отримання, аналізу та передачі даних керівництву підприємства. Важливим є також тісний взаємозв'язок з іншими структурними підрозділами за умови чіткого розмежування їхніх функціональних обов'язків. Окрім того, має бути передбачена можливість впровадження нових процедур збору аналітичної інформації на постійній основі та забезпечення оперативного доведення результатів аналізу до вищого керівництва підприємства.

У ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів» контролінг може бути впроваджений у чотири етапи, що забезпечує поступовість та системність цього процесу. Такий поетапний підхід зумовлений тим, що на початкових стадіях незначні фінансові витрати на утримання фахівців служби контролінгу, а також налагодження отримання необхідного обсягу інформації від інших підрозділів дозволять продемонструвати ефективність її функціонування. У подальшому це сприятиме обґрунтуванню доцільності розширення служби та зменшить ризики сумнівів щодо збільшення витрат на утримання окремого структурного підрозділу контролінгу.

На першому етапі впровадження контролінгу доцільно зосередитися на розробці окремих функціональних питань, що належать до компетенції відповідної служби. Зокрема, йдеться про організацію збору та подання необхідної інформації керівництву вищої ланки управління щодо виконання затвердженого бюджету, забезпеченості підприємства фінансовими, трудовими та матеріальними ресурсами, а також оцінювання його потенційних можливостей у контексті розширення ринків збуту і визначення конкурентних позицій на ринку.

На другому етапі на базі планово-економічного відділу може бути сформована окрема група працівників, які, окрім виконання своїх основних функціональних обов'язків, здійснюватимуть також функції контролерів за додаткову оплату. При цьому завдання, що покладаються на службу контролінгу, мають бути чітко розподілені між відповідними працівниками з

метою забезпечення ефективності їх виконання. Крім того, делегування окремих контрольних функцій може здійснюватися також працівникам інших економічних підрозділів підприємства.

На третьому етапі передбачається формування повноцінної експертної групи, що спеціалізуватиметься на питаннях контролінгу. До її складу можуть входити висококваліфіковані фахівці, які раніше працювали у бухгалтерській, фінансовій та планово-економічній службах підприємства. З огляду на розширення їхніх функціональних обов'язків, які передбачають більший рівень відповідальності та творчого підходу до виконання завдань, оплата праці таких працівників повинна бути відповідно вищою. Експертна група здійснює розробку плану впровадження та функціонування контролінгу, визначає та розподіляє обов'язки між виконавцями, формує систему інформаційних потоків, а також здійснює контроль за виконанням бюджету та досягненням стратегічних цілей підприємства.

На четвертому етапі, за умови ефективної діяльності експертної групи, на підприємстві може бути створено окремий відділ контролінгу, до складу якого входитимуть фахівці різних профілів, необхідних для повноцінного забезпечення його функцій. Водночас слід зазначити, що етапи впровадження контролінгу можуть варіюватися залежно від специфіки підприємства, однак ключовою вимогою є залучення на всіх етапах досвідчених працівників, які тривалий час працюють на підприємстві, добре знають його економічний стан та потенційні можливості розвитку.

Отже, досягнення високих показників діяльності ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів» у сучасних економічних умовах неможливе без комплексного оновлення виробничої бази та системи управління. З огляду на це, стратегія удосконалення виробничого потенціалу підприємства має базуватися на двох взаємодоповнюючих напрямах: технологічній інтенсифікації та цифровій трансформації бізнес-процесів. Технічна модернізація, зокрема впровадження енергоефективного обладнання, дозволяє знизити енергоємність виробництва та підвищити надійність ключових

технологічних вузлів. Водночас автоматизація управлінського циклу через впровадження ERP-системи забезпечує прозорість руху ресурсів, скорочення невиробничих втрат сировини та підвищення оперативності прийняття управлінських рішень.

Додатково доцільним є створення служби контролінгу, яка забезпечить системний моніторинг витрат, ресурсів і результатів діяльності підприємства та підвищить обґрунтованість управлінських рішень. Це сприятиме формуванню цілісної аналітичної бази для управління виробничим потенціалом. Важливим напрямом також є впровадження елементів ощадливого виробництва (Lean), що дозволяє мінімізувати втрати на всіх етапах виробничого процесу, оптимізувати використання ресурсів і підвищити загальну ефективність виробничої діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

ПрАТ «Черкаський КХП є одним із провідних підприємств зернопереробної галузі Черкаської області. Динаміка виробництва борошна підприємством свідчить про зростання загального його обсягу у 2025 р., порівняно з 2023 р. на 6 739 т, що вказує на розширення виробничої діяльності товариства. Найбільше зростання спостерігається у виробництві борошна вищого ґатунку − на 5558 т, що свідчить про орієнтацію підприємства на більш якісну та конкурентну продукцію.

Протягом 2023-2025 рр. відбувся ріст фінансових результатів ПрАТ «Черкаський КХП». Так, чистий дохід збільшився на 25073 тис. грн, що свідчить про розширення обсягів реалізації продукції. Водночас зросли й витрати, зокрема собівартість на 21246 тис. грн та інші операційні витрати на 1292 тис. грн. Незважаючи на це, підприємство демонструє позитивну динаміку прибутковості: валовий прибуток зріс на 3827 тис. грн (хоча в попередньому році був збиток), операційний фінансовий результат − на 3933 тис. грн, а чистий фінансовий результат − на 3802 тис. грн, що загалом свідчить про покращення ефективності діяльності.

Протягом 2023–2025 рр. у ПрАТ «Черкаський КХП» спостерігаються позитивні тенденції розвитку трудового потенціалу. Так, середньооблікова чисельність працівників збільшилася з 77 до 82 осіб, що свідчить про розширення кадрового потенціалу, продуктивність праці зросла з 251,5 до 542,2 тис. грн/особу (на 290,7 тис. грн.). Коефіцієнт обороту кадрів знизився з 12% до 10% (-2 в.п.), що вказує на підвищення стабільності трудового колективу.

За досліджуваний період виросла ефективність використання основних засобів. Фондовіддача підвищилася з 1,49 до 4,34 грн, що відображає збільшення доходу на одиницю основних засобів. Фондоємність знизилася з 0,67 до 0,23 грн, що вказує на більш раціональне використання ресурсів. Водночас фондоозброєність праці зменшилася до 124,83 тис. грн/особу через

скорочення вартості основних засобів і зростання чисельності персоналу. У їх структурі переважають будівлі та споруди – 82,5 %, машини та обладнання – 9,8 %, транспортні засоби – 7,7.

У 2023–2025 рр. спостерігається зменшення оборотних активів підприємства з 77729 до 61428 тис. грн. Запаси загалом коливалися: знизилися у 2024 р., а у 2025 р. дещо зросли. Дебіторська заборгованість мала нестабільну динаміку − зменшення у 2024 р. та суттєве зростання у 2025 р. Загалом структура оборотних активів є нерівномірною, що потребує посилення контролю за їх управлінням.

Одним із ключових напрямів підвищення ефективності виробничого потенціалу ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів» є технічна модернізація виробництва через значний знос обладнання. Запропоновано встановлення енергоефективного обладнання, а саме − поетапну заміну застарілих електродвигунів на сучасні високоефективні аналоги. Економічний ефект від реалізації заходу становить 150 000 грн щорічної економії, а термін окупності інвестицій складає 11,2 місяці.

З метою цифровізації управління та оптимізації бізнес-процесів пропонується впровадження ERP-системи. Розраховано, що загальний річний приріст прибутку становить 1737,08 тис. грн, що підтверджує ефективність запропонованого заходу. Розрахований термін окупності на рівні 3,16 року свідчить про прийнятний період повернення інвестицій.

Трудові ресурси є важливою складовою виробничого потенціалу підприємства. Рекомендовано наступні методи підвищення кваліфікації працівників ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів»: проведення регулярних тренінгів і семінарів з актуальних питань для оновлення та розвитку професійних знань і навичок персоналу; проходження курсів та освітніх програм у зовнішніх організаціях або закладах освіти з метою підвищення рівня професійної підготовки працівників.

Запровадження елементів бережливого виробництва (Lean) є важливим напрямом удосконалення управління виробничим потенціалом

ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів», оскільки дозволяє виявляти та усувати втрати у виробничих процесах. Це дозволить оптимізувати використання ресурсів, скоротити кількість неефективних операцій і тривалість виробничого циклу, підвищити продуктивність праці та знизити собівартість продукції, що в цілому забезпечить зростання ефективності діяльності підприємства.

Виробничий потенціал підприємства безпосередньо залежить від ефективності управління ресурсами, своєчасності прийняття рішень та рівня контролю за витратами і результатами діяльності. У цьому контексті важливе значення має створення служби контролінгу, яка забезпечує інформаційно-аналітичну підтримку управлінських рішень, здійснює моніторинг ключових показників діяльності та сприяє підвищенню ефективності використання виробничих ресурсів. Створення служби контролінгу в ПрАТ «Черкаський комбінат хлібопродуктів» дозволяє своєчасно виявляти відхилення від планових показників, аналізувати причини їх виникнення та формувати обґрунтовані управлінські рішення, що в результаті сприяє оптимізації виробничих процесів, підвищенню продуктивності та зміцненню виробничого потенціалу підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ажаман І.А., Жидков О.І. Теоретичне обґрунтування сутності та властивостей виробничого потенціалу підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 22-26.

2. Балахонова О.В. Узагальнення складових економічного потенціалу підприємства і механізм його розвитку. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління.* Том 20. Вип. 2 (48). URL: http://rinek.onu.edu.ua/article/view/243683/242546/ (дата звернення: 02.05. 2026).

3. Вараксіна О.В., Яблунівський С.В. Управління виробничим потенціалом – важливий інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск 32. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/805 (дата звернення: 02.05. 2026).

4. Василик Н.М. Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28. № 3. С. 154-161.

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

6. Гопкало О.І. Дослідження ресурсного потенціалу промислового підприємства: методологічні особливості. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2010. № 2. С. 33-42.

7. Григор'єва О.В. Чинники ефективного використання виробничого потенціалу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 5. Том 2. С. 171-174.

8. Гусаковська Т. О., Середа О. О. Економічний потенціал підприємства: сутність та основні складові. *Проблеми економіки*. 2024. № 2 (60). С.130-135.

9. Жук Є.О. Управління виробничим потенціалом підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі.* 2016. № 5. С. 101-106.

10. Завора О. М. Потенціал підприємства: сутність та ідентифікація його складових *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск №66. https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4604 (дата звернення 10.05.2026).

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

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

13. Красноруцький О., Маренич Т., Прусова Г. Виробничий потенціал підприємства як економічна категорія. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 2. С. 76-83.

14. Кривончак О. В., Фурман Н. В. Шляхи покращення використання виробничого потенціалу підприємства. *Наука й економіка*. 2015. № 2 (38). С. 49–52.

15. Крилов Д. В. Структура та принципи фінансово-економічного потенціалу підприємства в сучасних умовах. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2024. № 14. URL: https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-14-04-09/2024-14-04-09 (дата звернення: 02.05. 2026).

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

17. Кузьменко Л.В. Формування виробничого потенціалу

сільськогосподарського підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2015. №2. С. 205-211.

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

19. Олійник Т.І., Косенко А.О. Управління виробничим потенціалом підприємства. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/78.pdf (дата звернення 15.05.2026).

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

21. Пащенко О.П. Потенціал підприємства у системі стратегічного управління розвитком. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Випуск 8. Частина 4. С. 77-80.

22. Петрович Й.М., Прокопишин-Рашкевич Л.М. Сучасні аспекти управління виробничим потенціалом промислових підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка».* Серія «Проблеми економіки та управління». 2020. Том 4. № 1. С. 188-194.

23. Поліщук І.І. Управління потенціалом підприємства на засадах клієнтоорієнтованого маркетингу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 5. Том. 2. С. 41-44.

24. Савченко Т.В. Основні підходи до визначення сутності потенціалу підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Випуск 6(17). С. 325-330.

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

26. Терещук Н.С., Погасій О.Г. Управління виробничим потенціалом підприємства. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/217.pdf (дата звернення 15.05.2026).

27. Турило А.М., Богачевська К.В. Потенціал підприємства: сутність, класифікація, види. *Бізнес Інформ*. 2014. № 2. С. 259-263.

28. Тюленєва Ю. В., Сичков О. Л. Оцінка ефективності управління виробничим потенціалом підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2015. Вип. 5. С. 126–129.

29. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : підруч. для студ. ВНЗ / О. С. Федонін, І. М. Рєпіна, О. І. Олексюк. К. : КНЕУ, 2004. 316 с.

30. Хринюк О.С., Бойко Т.О. Виробничий потенціал підприємства: підходи та методи оцінки. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Випуск 7. С. 521-526.

31. Хринюк О.С., Гримашевич Т.І. Теоретико-методичні аспекти оцінки виробничого потенціалу підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 13. С. 772-776.

32. Яковлев В.І. Трактування економічної категорії виробничого потенціалу. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Випуск 34. С. 115-120.