

**ВІДОКРЕМЛЕНИЙ ПІДРОЗДІЛ НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
«НІЖИНСЬКИЙ АГРОТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»**

Факультет агротехнологій та економіки

ВП НУБіП України "НАТІ" **ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ** "НАТІ"
Завідувач кафедри менеджменту та
аграрної економіки
_____ к.е.н., доцент **Інна ДВОРНИК**
« ____ » _____ 2023 р.

ВП НУБіП України "НАТІ" **БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА** ВП НУБіП України "НАТІ"

**на тему «Удосконалення управління виробничим потенціалом аграрного
підприємства (наприкладі ТОВ «СП Агродім»)»**

ВП НУБіП України "НАТІ" Спеціальність: 073 «Менеджмент» ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ" **Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи** ВП НУБіП України "НАТІ"
к.е.н., доцент _____ **Галина МАКЕДОН**
(підпис)

Виконав ВП НУБіП України "НАТІ" _____ **Олександр МУСІЯКА** ВП НУБіП України "НАТІ"
(підпис)

НІЖИН – 2023

ВІДОКРЕМЛЕНИЙ ПІДРОЗДІЛ НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
«НІЖИНСЬКИЙ АГРОТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»
Факультет агротехнологій та економіки

ЗАТВЕРДЖУЮ

**Завідувач кафедри менеджменту та
аграрної економіки**

_____ к.с.н., доцент Ірина ДВОРНІК
«___» _____ 2023 р.

З А В Д А Н Н Я

на виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи студенту

Мусяці Олександр Борисовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Тема випускної бакалаврської роботи «Удосконалення управління виробничим потенціалом аграрного підприємства (наприкладі ТОВ «СП Агродім»)»

Затверджена наказом директора ВП НУБіП України «Ніжинський агротехнічний інститут» від «24» 04 2023 № 21 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру 01.06.2023 р.

Вхідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи річні звіти підприємства, літературні джерела вітчизняних і зарубіжних авторів, законодавчі і нормативно-правові акти

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретико-методологічні основи управління потенціалом та діагностики діяльності підприємств
2. Оцінка рівня управління виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім».
3. Розробка заходів щодо вдосконалення процесу управління виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім»

Дата видачі завдання «___» _____ 2023 р.

**Керівник бакалаврської
кваліфікаційної роботи**

_____ (підпис)

Галина МАКЕДОН

Завдання прийняв до виконання

_____ (підпис)

Олександр МУСІЯКА

РЕФЕРАТ

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

Структура та обсяг випускної кваліфікаційної роботи бакалавра.

Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг бакалаврської роботи становить 54 сторінки, 4 таблиць, 8 рисунків, список використаних джерел із 43 найменувань.

ВП НУБіП України "НАТІ" Актуальність роботи. ВП НУБіП України "НАТІ"

Кожна компанія характеризується відповідним рівнем та станом виробничого потенціалу, який формується у процесі її діяльності. Коли компанія використовує всі доступні ресурси, правильно та ефективно організує виробництво – рівень та ефективність використання виробничого потенціалу достатньо високий. Доцільно відмітити, що при значному обсязі виробничого потенціалу та рівних ресурсах, виробниче підприємство не може скоригувати робочий процес, що це призводить до зниження виробничого потенціалу. Отже, кожна компанія має шукати засоби для збільшення та розвитку високого рівня виробничого потенціалу.

ВП НУБіП України "НАТІ" ВП НУБіП України "НАТІ"

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес управління виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім».

ВП НУБіП України "НАТІ" ВП НУБіП України "НАТІ"

Предметом дослідження виступають ключові аспекти системи управління виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім».

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних, методологічних положень щодо управління виробничим потенціалом підприємства та визначення напрямків підвищення ефективності його використання в умовах виробничого підприємства.

ВП НУБіП України "НАТІ" ВП НУБіП України "НАТІ"

Методи дослідження, що були використані в кваліфікаційній роботі роботи: аналіз і синтез, порівняння, методи статистичного аналізу, метод економетричного моделювання, табличний та графічний методи, методи економічного обґрунтування і оптимізації управлінських рішень.

ВП НУБіП України "НАТІ" ВП НУБіП України "НАТІ"

В роботі здійснено розробку рекомендацій щодо розвитку системи управління ТОВ «СП Агродім» шляхом формування механізму управління виробничим потенціалом із метою підвищення результативності діяльності

підприємства. Проведена оптимізація окремих елементів виробничого потенціалу ТОВ «СП Агродім» в частині визначення раціональної структури поголів'я та розширення свинотоварної ферми.

Ключові слова: ЕФЕКТИВНІСТЬ, ПІДПРИЄМСТВО, УПРАВЛІННЯ, ПОТЕНЦІАЛ, ВИРОБНИЦТВО, ОПТИМІЗАЦІЯ, МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ, ОКУПНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙ.

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ЗМІСТ

ВСТУП	6
ВП НУБіП України "НАТІ"	ВП НУБіП України "НАТІ"
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ТА ДІАГНОСТИКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ...	8
1.1. Потенціал підприємства як об'єкт управління.....	8
1.2. Сутність управління потенціалом підприємства.....	13
ВП НУБіП України "НАТІ"	ВП НУБіП України "НАТІ"
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА РІВНЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ «СП АГРОДІМ».....	21
2.1. Управління виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім».....	21
2.2. Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу підприємства.....	29
ВП НУБіП України "НАТІ"	ВП НУБіП України "НАТІ"
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ «СП АГРОДІМ».....	39
3.1. Формування інструментів управління виробничим потенціалом як чинника ефективності зростання ефективності.....	37
ВП НУБіП України "НАТІ"	ВП НУБіП України "НАТІ"
ВИСНОВКИ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	49

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВСТУП

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

Кожна компанія характеризується відповідним рівнем та станом виробничого потенціалу, який формується у процесі її діяльності. Коли компанія використовує всі доступні ресурси, правильно та ефективно організує виробництво – рівень та ефективність використання виробничого потенціалу достатньо високій. Доцільно відмітити, що при значному обсязі виробничого потенціалу та рівних ресурсах, виробниче підприємство не може скоригувати робочий процес, що це призводить до зниження виробничого потенціалу. Отже, кожна компанія має шукати засоби для збільшення та розвитку високого рівня виробничого потенціалу.

Аналіз літературних джерел за темою дослідження показав, що багато вчених в своїх публікації приділяють увагу вивчення виробничого потенціалу компанії, його оцінці та процесу ефективного управління, серед яких слід назвати, як: Андрійчук В. Г., Бардась А.В., Вороніна А.В., Гринчук Ю. С., Захаренко М.М., Князева О.А., Круш П.В., Кулаковська Т.А., Макаренко П.М., Мартиненко В.П., Мацко Н.Г., Морозова О.Г., Олійник Т.І., Терещук Н.С., Яковлев В. І. та інші. Але часто думки вчених різняться щодо визначення сутності, компонентів, методів оцінки та механізму управління ресурсами компанії в цілому. Однак ці підходи не суперечать один одному, але детально показують окремі сторони предмета дослідження та доповнюють один одного.

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних, методологічних положень щодо управління виробничим потенціалом підприємства та визначення напрямків підвищення ефективності його використання в умовах виробничого підприємства.

Відповідно до мети в роботі означені наступні **завдання**:

- охарактеризувати сутність потенціалу підприємства та визначити основні характеристики процесу управління;
- розглянути методичні аспекти управління ресурсним потенціалом підприємства;

- охарактеризувати діяльність ТОВ «СП Агродім»;
- дослідити стан управління виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім»;
- проаналізувати ефективність використання виробничого потенціалу підприємства;
- запропонувати інструменти управління виробничим потенціалом як чинника ефективності зростання ефективності;
- сформулювати інструменти управління виробничим потенціалом як чинника ефективності зростання ефективності.

Об'єктом дослідження бакалаврської кваліфікаційної роботи є процес управління виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім».

Предметом дослідження виступають ключові аспекти системи управління виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім».

Методи дослідження, що були використані в бакалаврській кваліфікаційній роботі: аналіз і синтез, порівняння, методи статистичного аналізу, метод економетричного моделювання, табличний та графічний методи, методи економічного обґрунтування і оптимізації управлінських рішень.

Теоретико-методологічну основу дослідження становлять положення сучасної економічної теорії, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених та фахівців у сфері організації управління виробничим потенціалом. Інформаційною базою дослідження виступають законодавчі і нормативноправові акти, які регламентують процес управління виробничим потенціалом, офіційні матеріали Держкомстату України, НБУ, офіційна звітність ТОВ «СП Агродім», наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, періодичні видання з теми дослідження, ресурси мережі Інтернет.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ТА ДІАГНОСТИКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Потенціал підприємства як об'єкт управління

Успішне функціонування бізнесу на галузевому ринку визначається потенціалом підприємства. Виробничий потенціал – це його фактична чи можлива здатність виконувати корисну роботу.

Термін «потенціал» походить у своєму етимологічному значенні від латинського слова «potentia» і означає «міч, сила, приховані можливості» [16, с.61].

Таким чином, термін «потенціал» характеризує наявність у будь-кого (чи окрема людина, первинний трудовий колектив, суспільство в цілому) сукупність прихованих, ще не розкритих можливостей або здатність діяти у відповідних сферах або обставинах.

Потенціал, що поєднує в собі як просторові, так і тимчасові властивості, концентрує одночасно три рівні зв'язків та відносин:

По-перше, він характеризує минуле, тобто сукупність властивостей, які система накопичила у процесі свого формування та які визначають можливість її функціонування та розвитку. Щодо цього термін «потенціал» фактично має значення термін «ресурс».

По-друге, він характеризує ступінь практичного застосування та використання наявних можливостей. Розрізняють реалізовані та нереалізовані можливості. У цій функції термін «потенціал» частково збігається з терміном «резерв».

По-третє, він спрямовано розвиток (на майбутнє). Як одиниця стійких та мінливих станів потенціал містить (по можливості) елементи майбутнього розвитку.

Рівень потенціалу, що характеризує поточний стан системи, є результатом тісної взаємодії трьох перерахованих станів, що відрізняє його від здавалося б на перший погляд схожими поняттями «ресурс» і «резерв».

Основне значення терміну «потенціал підприємства» полягає у цілісному розгляді (оцінці) поточних та перспективних можливостей економічної системи щодо перетворення операційних ресурсів на економічні блага за допомогою підприємницьких здібностей її персоналу для максимального задоволення потреб окремого підприємства.

Потенціал компанії розділений на 4 категорії:

- Основний потенціал – дає компанії можливість досягати ключових бізнес-цілей, створювати економічну цінність при отриманні прибутку. Основний потенціал відноситься до конкурентних переваг компанії, його підтримка та розвиток дає компанії можливість отримати стійку конкурентну перевагу на ринку

- Прихований потенціал – сильні сторони, які можуть бути реалізовані у майбутньому як конкурентна перевага. Як правило, це потенціал персоналу, накопичений професійний досвід у певній сфері. Прихований потенціал, що накопичується, може бути реалізований у вигляді нового напрямку бізнесу або покращення споживчих властивостей продукту.

- Збитковий потенціал – наявність збиткового потенціалу обумовлено споживанням ресурсів без прибутку для компанії (нерациональна організаційна структура, подвійні витрати тощо).

- Звичайні активи – бізнес-активи, які забезпечують ефективне використання інших потенціалів: налагоджена система управління бізнесом та фінансами.

Потенціал підприємства є «складною, динамічною, багатоструктурною системою, певні закономірності розвитку якої залежать від ефективності економіки, ритмічності та якості її зростання» [38, с. 206]. Отже, потенціал компанії характеризується чотирма основними характеристиками.

Перша функція. Потенціал підприємства визначається його реальними можливостями у тій чи іншій сфері соціально-економічної діяльності і не тільки реалізується, але з тих чи інших причин не реалізується.

Друга властивість. Можливості підприємства залежать головним чином від наявності ресурсів та резервів (економічних, соціальних), не задіяних у

виробництві. Отже, потенціал підприємства також характеризується певним обсягом ресурсів як задіяних у виробництві, так і не задіяних, але призначених для використання. Третя властивість. Потенціал підприємства характеризується в основному не тільки наявними можливостями, а й здібностями всього персоналу до ефективної операційної діяльності з метою забезпечення ефективного функціонування та сталого розвитку системи виробництва та збуту.

Четверта особливість. Рівень та стан використання підприємницького потенціалу (обсяг отриманої валової продукції або одержаний дохід (прибуток)) також зумовлені організацією виробничого процесу та відповідною структурою управління підприємством.

Отже, можна сказати, що модель бізнес-потенціалу характеризується наступним (рис. 1.1):

– обсяг та якість наявних ресурсів (чисельність зайнятих працівників, основні виробничі та невиробничі засоби чи запаси матеріалів, фінансових та нематеріальних ресурсів - патентів, ліцензій, інформації, технологій);

– здатності суб'єктів управління створювати окремі види продукції, тобто їх освітній, кваліфікаційний, психофізіологічний та мотиваційний потенціал;

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

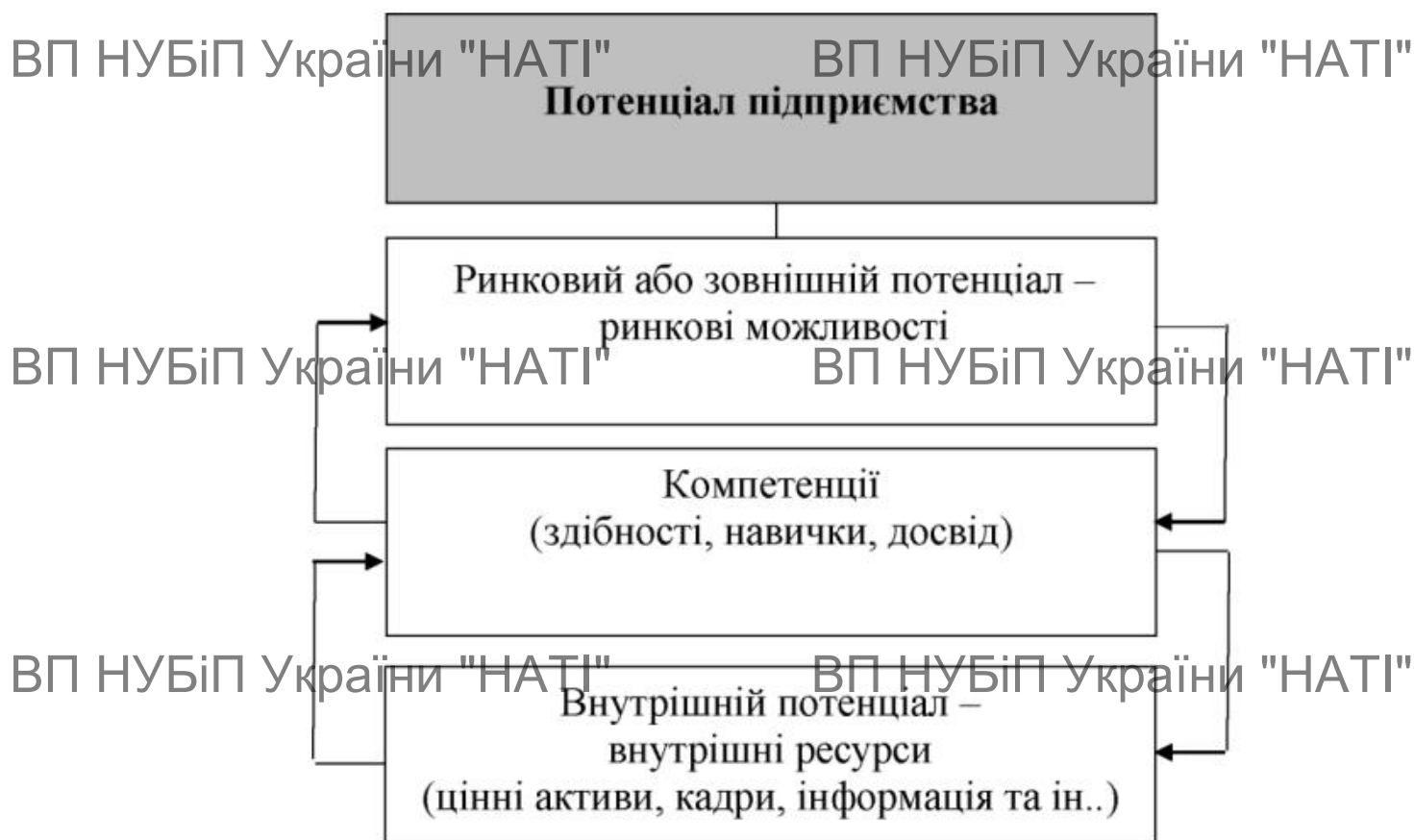


Рис. 1.1 Модель потенціалу підприємства [45, с. 27]

ВП НУБіП України "НАТІ" ВП НУБіП України "НАТІ"

– управлінські навички для максимально ефективного використання наявних ресурсів компанії (професійна підготовка, талант, здатність створювати та оновлювати організаційні структури компанії);

– інформаційні навички, здатності бізнесу генерувати та перетворювати інформаційне забезпечення для підтримання виробничої діяльності та прийняття

ВП НУБіП України "НАТІ" ВП НУБіП України "НАТІ"

управлінських рішень;

– здатність підприємства до інноваційної діяльності з метою залучення до виробничого процесу передових технологій, використання нових сортів та ін.;

– фінансові можливості залучення коштів (платоспроможність, внутрішній і зовнішній борг фінансового сектора);

ВП НУБіП України "НАТІ" ВП НУБіП України "НАТІ"

– інші опції

Всі ці можливості формують загальний потенціал (економічний та соціальний) компанії, що відображає рівень її конкурентоспроможності порівняно з аналогічним потенціалом будь-якої іншої компанії.

В економічній літературі по різному трактують категорію структура виробничого потенціалу фірми. Більшість дослідників вважають ресурсну структуру потенціалом, але радять розглядати кількість складових по різному. Ряд авторів до складу виробничого забезпечення радять відносити лише робочі знаряддя, у другому - робочі знаряддя та інструменти, у третьому - робочі знаряддя праці та природно-кліматичні ресурси, і є також група науковців, які до потенціалу відносять засоби виробництва, працю, працю та предмети праці. Існують також розширені уявлення про структуру потенціалу підприємства з доповненнями у вигляді системи збирання, обробки та споживання інформації, ділового досвіду, енергії тощо. Слід зазначити, що навіть якщо погляди на структуру потенціалу компанії співпадають, «ресурсний підхід не дає повної характеристики цього терміну» [61, с. 127]. Також доцільно розглянути дослідження різних ключових складових структури потенціалу, у яких, крім ресурсного аспекту, враховуються й інші види складових, що дають більш повне уявлення про її склад.

У широкій постановці питання, до складових частин виробничого потенціалу здебільшого відносять все, що пов'язане з функціонуванням та розвитком бізнесу. Виробничий потенціал – існуючі та резервні можливості виробничого сільськогосподарського підприємства щодо отримання та застосування ресурсів для виробництва оптимального обсягу продукції (послуг) за наявного ресурсного забезпечення. Його доцільно розглядати як синергічне поєднання трудового потенціалу, здатного виробляти задану кількість продукції. Таким чином, виробничий потенціал є системою, яка синтезує та об'єднує декілька складових. Досліджуваний показник включає фінансову, матеріально-сировинну, техніко-технологічну, трудову та інформаційну складові (рис. 1.2).

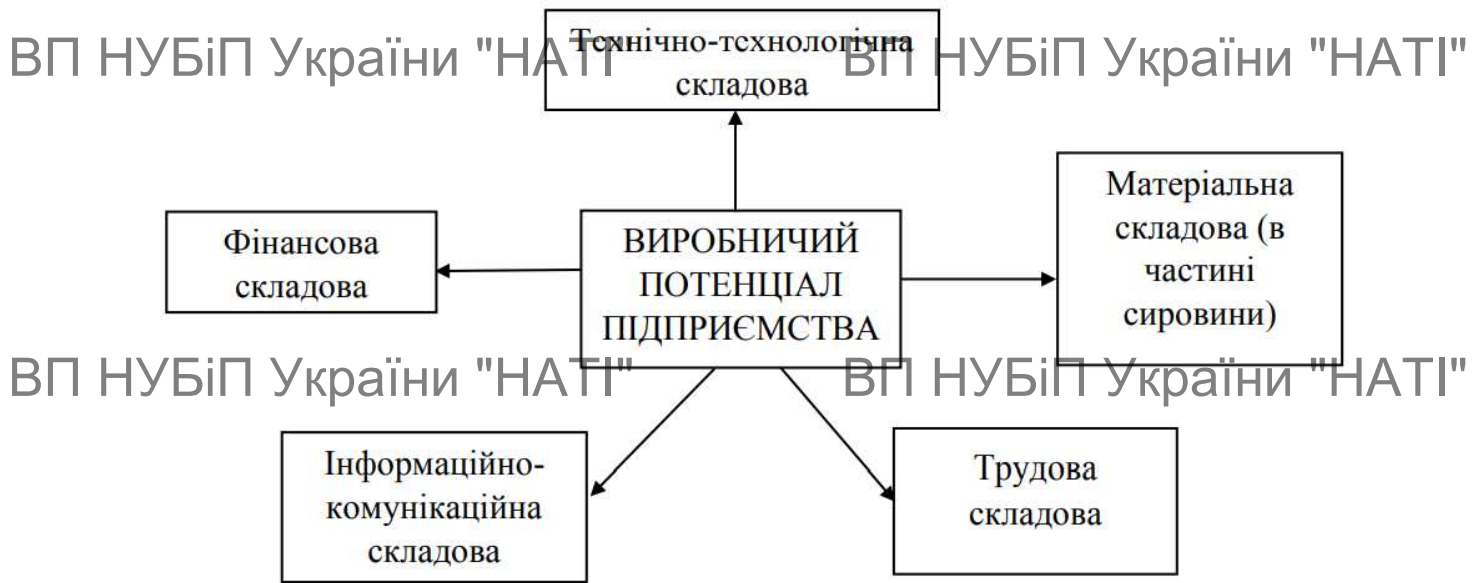


Рис. 1.2. Структура виробничого потенціалу підприємства

Ефективне функціонування сільськогосподарського підприємства забезпечується рядом факторів, найважливішим з яких є виробниче забезпечення підприємства, і формується під впливом успішного використання як окремого фактору, так і їх сукупності.

Аналіз рівня та ефективності використання працівників підприємства потрібно проводити для встановлення та розрахунку можливостей економії праці за рахунок більш раціонального розміщення працівників, продуктивного робочого навантаження та розподілу їх за кваліфікацією.

1.2. Сутність управління потенціалом підприємства

Необхідність створення ефективної та дієвої системи управління потенціалом підприємства пов'язана із завданням підвищення ефективності у досягненні корпоративних цілей стратегічного, тактичного та оперативного характеру. У цілому нині потенціал управління доцільно розглядати насамперед із погляду досягнення цілей управління. Управління якістю потенціалів та застосування механізмів управління дозволяє підвищити ефективність бізнесу,

полегшити та мінімізувати втрати при реалізації технологічних, організаційних, інноваційних та інших змін, знизити витрати, оптимізувати процеси виробництва та впливу на довкілля через оцінку, формування та використання екологічного потенціалу.

Потенційний менеджмент визначається поєднанням сукупності функцій та елементів. До ключових функцій менеджменту виробничим потенціалом підприємства доцільно віднести планування. Дана функція включає формування виробничої програми, регулювання операційного процесу, розподіл і використання ресурсів, стан галузевого ринку, координування трудових та виробничих процеси, показники якості продукції та її трудоємність. Реалізація цих напрямків проводиться шляхом прийняття «управлінських рішень, які мають бути своєчасними та обґрунтованими» [2, с. 120].

Виробничий потенціал підприємства – це потенційна можливість виробляти продукцію такого номенклатурного списку, з визначеними показниками якості, які задовольняють основні параметри ринкового попиту.

До характеристик виробничого потенціалу відносяться: цілісність, взаємозамінність, комплексність, альтернативність, взаємозв'язок елементів, здатність сприймати сучасні досягнення НТП, здатність розвиватися за рахунок використання нових технологій, гнучкість виробничої системи, потужність [7, с. 381].

Управління є безперервний і складний цілеспрямований соціально-економічний і техніко-організаційний процес впливу системи управління на конкретний об'єкт, який здійснюється за певною технологією з використанням технічних методів і засобів для досягнення технічних, економічних та соціальних цілей. індикатори [41 с. 58].

На думку О.І. Зайцева, управління економічним потенціалом підприємства можна вважати показником ефективності всієї системи та раціонального використання ресурсів. Його дослідження показує, що компанії з подібним потенціалом найчастіше мають різні показники ефективності [15, с. 38]. Тому

різниця в чистому результаті діяльності підприємства залежить не від оцінюваних потенційних показників, а від якості динамічного процесу його управління, де управління визначається як вплив на об'єкт управління для досягнення поставленої мети. З проведених досліджень зроблено висновок, що чим якісніше і доцільніше обрано систему управління, то вище ефективність діяльності. Ми згодні з цим твердженням, але вважаємо за необхідне уточнити, що неправильний вибір системи управління часто є наслідком нечітко сформульованих цілей управління і, отже, визначення якісних цілей є суттєвим для такого типу управління, оскільки призводить до правильної орієнтації системи в часі.

У роботі Момот А.С. процес управління виробничим потенціалом визначається як активний вплив на керований об'єкт з метою підвищення ефективності його функціонування та забезпечення умов його розвитку [37, с. 310]. На наш погляд, даний підхід є актуальним і для загальноекономічного потенціалу підприємства і може характеризувати процес управління з точки зору взаємодії суб'єкта та об'єкта управління, але потребує доповнення та розширення в інших напрямках.

Також слід зазначити, що всі компоненти системи управління формуються під впливом довкілля та специфіки внутрішнього стану та діяльності підприємства, що впливає як на цілі та завдання управління, так і на сам процес управління організацією. Потенційна структура керування включає елементи, які відображено в табл. 1.1.

Тому в рамках управління потенціалом компанії необхідно розуміти процес цілеспрямованого впливу на потенціал шляхом якісної та кількісної оцінки складових потенціалу з погляду формування, накопичення та використання для забезпечення досягнення управлінських цілей. Суб'єкт управління той, хто свідомо впливає на потенціал – це вище, середнє та нижче керівництво, об'єкт управління – потенціал підприємства.

Таблиця 1.1

ВП НУБІП України "НАТІ" Елементи управління виробничим потенціалом аграрного підприємства

Складові елементи	Характеристика елемента
Об'єкт, на який спрямована дія управління	Виробничий потенціал підприємства
Мета, поставлена перед процесом управління	Ефективне управління виробничим потенціалом
Критерії, яким відповідає управління	Сукупність факторів, що забезпечує стан та розвитку складових потенціалу
Об'єкти, які здійснюють процес управління	Складові частини виробничого потенціалу
Методи взаємодії та напрями за якими здійснюється управління	Залучення, використання та підвищення виробничого потенціалу
Управлінські ресурси	Матеріальні, фінансові ресурси, організаційний потенціал

Реалізація процесу управління потенціалом вимагає визначення мети керування. Після визначення мети наступним кроком є аналіз показників стану внутрішнього середовища підприємства (наприклад, всі ресурси, запаси та резерви підприємства використовуються повністю, використовуються всі видимі можливості, є ресурси, які не використовуються або використовуються не повною мірою, є невикористані можливості, для реалізації яких недостатньо ресурсної бази і т. д.) та зовнішнього конкурентного середовища [55, с. 109]. Після такого аналізу має сенс приступити до процесу управління потенціалом, який носитиме комплексний характер, спрямований на вирішення поставлених завдань.

Відповідно до того, що було описано, повинні бути зазначені потенційні галузі управління залежно від мети управління компанією та її заходів. До цих напрямів слід віднести процеси формування потенціалу, його накопичення та використання. Під створенням потенціалу ми розуміємо визначення оптимальних напрямів його розвитку, ресурсів та резервів його створення та заходів щодо їх перетворення для досягнення поставлених цілей управління. Цей процес є найбільш ефективним і необхідним при плануванні стратегічних змін у компанії та реалізації нових видів діяльності, тому що є створення потенціалу, необхідного для їх швидкого сприйняття, тобто потенціалу змін, що характеризує стратегічний рівень управління потенціалом. Процес накопичення потенціалу корисний, коли є якийсь потенціал для досягнення цілей, але його недостатньо і потрібно збільшити.

Така діяльність відповідає стратегії тактичного керування потенціалом. Використання потенціалу – це реалізація ресурсів та можливостей у реальних бізнес-процесах, господарська діяльність компанії задля досягнення поставлених цілей. Цей вид управління потенціалом можна кваліфікувати як оперативний.

Тому в системі управління потенціалами доцільно виділяти компоненти – управління формуванням та накопиченням потенціалів, управління використанням потенціалів, які мають різні цілі управління, проблеми різного управління, відмінності у побудові управління, механізм, його прийоми та методи.

Функції управління повинні включати планування, організацію управлінської роботи, контроль та облік потенціалу, мотивацію роботи з управління потенціалом [3, с. 84].

Терещук Н.С. у своєму дослідженні зазначає такі ознаки управління потенціалом: наявність економічного потенціалу підприємства, причиннонаслідкового зв'язку між його складовими, наявність керуючої та керованої підсистем; динамічний характер ділового потенціалу компанії; здатність системи економічного потенціалу аграрного підприємства змінюватись за рахунок незначного впливу [58]. На наш погляд, ці характеристики можна розширити стосовно самого процесу управління, відзначивши своєчасність процесу управління, наявність початкового моменту та закінчення процесу управління, наявність управлінських витрат.

Олійник Т.І. та Косенко А.О. виділяють два види управління потенціалом сучасного підприємства: поточне управління з метою досягнення короткострокового прибутку та стратегічне управління з метою створення потенціалу прибутку [42]. На наш погляд, акцент необхідно робити на тактичне управління потенціалом, яке засноване на реалізації тактичних цілей управління.

Серед методів управління, які слід використовувати при управлінні потенціалом підприємства, залежно від виду дій слід розрізняти: адміністративні, економічні, соціально-психологічні, правові (з погляду впливу законодавчих та контрольних органів), ідеологічні, технологічні (для управління виробничим та

інноваційним потенціалом) та інші, які застосовуються побічно чи частково в управлінні.

На рис. 1.3 представлена загальна структурно-логічна схема управління потенціалом. Деталізувати цю схему необхідно з погляду організаційної структури управління та етапів управління потенціалом компанії.

Суб'єкти управління потенційними можливостями підприємства включають менеджерів вищого рівня, менеджерів середньої ланки та менеджерів нижчої ланки. Об'єктом управління є потенціал підприємства та його складові.

Складовою всього «процесу управління підприємством є механізм управління виробничим потенціалом» [25, с. 105], який є важливою підсистемою управління, підпорядковану стратегічній меті управління, спрямовану на досягнення стратегічних цілей і поліпшення кінцевих результатів діяльності.

Виробничий потенціал динамічний, змінюється у часі залежно від умов роботи та становища компанії, тому його управління немає чіткого графіка, воно має здійснюватися безперервно протягом усього існування компанії і також має постійно вдосконалюватися.

Управління виробничим потенціалом – це процес пошуку найбільш ефективних способів удосконалення виробничої діяльності, раціонального використання ресурсів, що підвищує конкурентні позиції підприємства та допомагає йому успішно позиціонувати себе на ринку. Ключовим завданням процесу управління є можливість зниження вартості матеріальних, технікотехнологічних, трудових і грошових ресурсів, поліпшення використання інформації, що сприяє скороченню відходів виробництва та використанню засобів, що вивільняються, для розширення бізнесу. Цей процес визначається наявністю ресурсів компанії, та їх своєчасним розподілом, використанням і поповненням.



Рис. 1.3. Загальна структурно-логічна схема управління потенціалом

Формування виробничого потенціалу має відповідати виду підприємницької діяльності та поставленим перед нею завданням. Оптимальною є структура, в якій кожен компонент забезпечує якісне функціонування та розвиток, реалізацію стратегії та досягнення поставленої мети.

Організація забезпечення підприємством виробничим потенціалом свідчить, що дослідження необхідно проводити в наступному порядку:

- оцінка фактичного потенціалу компанії;
- визначення ступеня можливого використання та резервів зростання грошових ресурсів;
- придбання необхідних ресурсів за рахунок приросту грошових коштів;
- моніторинг новоствореного виробничого потенціалу [13, с. 248].

На виробничий потенціал підприємства впливають фактори як внутрішнього, так і зовнішнього характеру:

- зовнішній: включає політичне становище країни, її загальне соціально-економічне становище та інвестиційну привабливість;
- внутрішній: включає рівень управління підприємством та його стан, кваліфікацію працівників, забезпеченість робочим обладнанням.

Стратегія вдосконалення управління виробничим потенціалом має бути спрямована на:

- на розвиток та вдосконалення всієї системи управління, її складових, для забезпечення ефективного аналізу та прийняття інших рішень, що надають позитивний вплив на показник, що вивчається;

- удосконалення організаційної структури управління потенціалом та методи їх реалізації;

- підвищення технічного рівня і якості продукції, що випускається за рахунок використання засобів автоматизації виробництва;

- удосконалення інформаційно-інноваційної системи управління виробничим потенціалом [47, с. 40].

Слід виділити такі області вдосконалення управління:

- пошук резервів зростання ефективності організації операційної діяльності;

- оцінка системи управління з метою формування оптимальної структури управління;

- поліпшити управління засобами виробництва та матеріальними ресурсами компанії;

- поліпшити якість продукції та оптимізувати інноваційну діяльність [10, с. 27].

Основним завданням виробничої компанії сьогодні є ведення діяльності з максимальним прибутком для покращення фінансового стану, що забезпечує ефективна система управління потенціалом. Пошук чинників підвищення рентабельності виробничої діяльності та забезпечення ефективної роботи є основним завданням менеджменту. Для поліпшення використання виробничого потенціалу підприємства доцільно аналізувати, оцінювати та зрештою покращувати кожен його складову.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА РІВНЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ

ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ «СП АГРОДІМ»

2.1. Управління виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім»

Управління виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім» доцільно охарактеризувати на основі системного підходу до забезпечення розвитку. Даний підхід набагато ефективніше, ніж окремі дії, спрямований насамперед на вдосконалення організаційно-технічних відносин. З урахуванням викладеного під управлінням виробничим потенціалом в ТОВ «СП Агродім» слід розуміти підготовку, прийняття та реалізацію рішень щодо оцінки потенціалу, ступеня його використання та його збільшення відповідно до поставлених завдань, стратегії підприємства з урахуванням впливу внутрішнього та зовнішнього середовища компанії та за умови використання відповідних методів та функцій управління.

Об'єктом управління виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім» виступає стан потенціалу підприємства, що містить широке коло питань, пов'язаних із його операційною (виробничою) діяльністю (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Схема управління виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім»

Управління виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім» спрямоване на забезпечення його оптимального використання та системного розвитку. Органи управління віддані досягненню цієї мети шляхом систематичної реалізації дій, що впливають на рівень потенціалу та його використання відповідно до стратегії та цілей розвитку ТОВ «СП Агродім», керуючись нормативно-правовими документами як на рівні компанії, так і з окремими працівниками, службами та фермами.

Управління виробничим потенціалом має виконувати в ТОВ «СП Агродім» керівник будь-якого рангу. Ефективність управлінської праці визначається не лише професіоналізмом і компетентністю, а й відповідальністю за виконувану діяльність, законодавчо виправданим розподілом праці, який не повинен виходити за межі повноважень конкретного менеджера чи начальника виробничого підрозділу. В кінцевому варіанті професійні обов'язки з управління потенціалом ТОВ «СП Агродім» повинні бути оформлені у вигляді розпорядження або наказу генерального директора.

Реалізація процесу управління виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім» включає попередній аналіз позитивних і негативних аспектів дій керівництва компанії, які визначають можливості і ризики для підприємства.

Отже, зміст управління виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім» визначається сукупністю методів і функцій, які відбуваються при підготовці та реалізації відповідних дій. Потенційні методи управління характеризуються серією цілеспрямованих втручань органів управління на об'єкт управління з метою вирішення поставлених завдань. Вони поділяються на адміністративні (організаційні), економічні, соціально-психологічні та ідеологічні. У ТОВ «СП Агродім» в основному використовуються перші два способи, які охоплюють істотний зміст управлінських заходів.

Функції менеджменту є інструментом керівництва, який дозволяє максимально ефективно здійснювати діяльність з урахуванням можливостей і

наявних ресурсів. Це окремі види управлінської діяльності, що відрізняються за змістом праці та цільовою спрямованістю.

На основі функцій традиційного менеджменту розглядаються сутнісні функції менеджменту потенціалу: цілепокладання, планування, організація, облік і контроль, мотивація. Вказані функції управління характеризують основні етапи можливого процесу корпоративного управління та уточнюють спрямованість управлінської діяльності на всіх рівнях ієрархії.

Опишемо деякі особливості управління виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім».

Цілі його розвитку мають бути тимчасовими. Залежно від тимчасового горизонту вони можуть бути довгостроковими, середньостроковими та короткостроковими.

Цілі мають бути досяжними, що в основному залежить від діяльності співробітників ТОВ «СП Агродім», дій партнерів та зовнішнього середовища. При формуванні потенційних корпоративних цілей необхідно прогнозувати ймовірнісний характер їх досягнення і, в першу чергу, враховувати можливе відхилення мети від реальності. Крім бажаних результатів, які ТОВ «СП Агродім» планує досягти в майбутньому, при формулюванні мети необхідно вказати спосіб досягнення означеної мети. Цілі повинні бути взаємопов'язані і не суперечити одна одній. Їх пріоритет визначається класифікацією за часом реалізації та доступністю ресурсів.

Результатом планування виробничого потенціалу в ТОВ «СП Агродім» є його розмір та плани щодо використання протягом аналізованого періоду. Науковий підхід до складання плану виробничого потенціалу досягається за дотримання таких вимог: наявність та ефективність функціонування системи маркетингу в галузях стратегічного інтересу та спеціалізації підприємства; наявність та належне функціонування системи прогнозування, що використовується для обґрунтування перспективних напрямів розвитку виробничого потенціалу; наявність на підприємстві ефективної та динамічної

інформаційної системи для дослідження ринку, прогнозування та планування технічного рівня виробництва, рівня організації та управління виробництвом; використання системи класифікації та відбору пропозицій для формування комплексу заходів щодо розвитку та використання виробничого потенціалу на основі застосування ряду об'єктивних критеріїв; застосування наукових методів до оцінки та економічного обґрунтування пропозицій щодо розвитку та їх ефективне використання.

До основних принципів планування виробничого потенціалу в ТОВ «СП Агродім» належать: узгодженість стратегічних та поточних планів; соціальна спрямованість плану; класифікація об'єктів планування за рівнем їхньої значущості; адекватність планових показників; відповідність плану параметрам довкілля компонентів виробничого потенціалу; варіативність плану, його збалансованість, адекватність, його гнучкість.

Завдання управління потенціалом різноманітні за характером і поділяються на такі напрями: вивчення виробничого потенціалу підприємства, розробка напрямів розвитку та підвищення ступеня використання, реалізація виробничого потенціалу у стратегічному управлінні підприємством, відтворення потенціалу.

Формування потенціалу виробництва в ТОВ «СП Агродім» розглядається як процес виявлення та створення підприємницьких можливостей, їх структурування та побудови певних форм організації для сталого розвитку та ефективного відтворення. Формування потенціалу відбувається при переході підприємства в інший стан (реструктуризація, реконструкція і т.п.).

На формування потенціалу виробництва в ТОВ «СП Агродім» впливають різні чинники: масштаб підприємства, його розміри, номенклатура та специфіка продукції, місцезнаходження підприємства, цілі та стратегії розвитку та ін. Ми вважаємо, що на формування потенціалу виробництва досліджуваного підприємства також впливає процес оптимізації його структури. Оптимізація структури виробничого потенціалу – це процес формування структури, що відповідає виду та характеру діяльності компанії та цілям, які вона переслідує.

Оптимальною для ТОВ «СП Агродім» буде структура потенціалу підприємства, при якій кожен елемент відповідатиме вимогам, що висуваються до нього, тобто матиме розмір і якість, необхідні для сталого функціонування та розвитку підприємства, реалізації обраної стратегії та досягнення поставлених цілей.

Доцільно відмітити, що термін «оптимізація структури потенціалу компанії» не є тотожним терміну «оптимізація використання ресурсів компанії». Відмінність пов'язана з тим, що не завжди вдається досягти оптимальної структури потенціалу з допомогою оптимізованого використання ресурсів компанії. Процес його оптимізації включає дослідження, оцінку та аналіз існуючої потенційної структури, розмірів та якості її елементів; визначення обсягів та якісної характеристики потенційних елементів (визначення оптимальної структури); розробка заходів щодо оптимізації потенційної структури.

Реалізація потенціалу – це процес реалізації спільних можливостей в діяльності ТОВ «СП Агродім». Однією з основних завдань управління потенціалом підприємства є підвищення ступеня використання під час досягнення оптимального значення. Останнє визначається обраними цілями та стратегією розвитку компанії.

Відтворення виробничого потенціалу ТОВ «СП Агродім» пов'язане із процесом постійного оновлення її складових. Розрізняють просте відтворення потенціалів (оновлення використовуваних факторів виробництва) та розширене відтворення (створення потенціалів за рахунок кількісного та якісного розвитку факторів виробництва та елементів потенціалу, що забезпечують більш високу ефективність діяльності підприємства).

З розгляду потенційних завдань управління підприємством випливає, що управління в ТОВ «СП Агродім» носить стратегічний характер, оскільки тактичні завдання управління є логічним продовженням стратегічних завдань і спрямовані їх вирішення. У цьому контексті управління бізнес-потенціалом слід розглядати як невід'ємну частину процесу стратегічного управління компанією. Основні етапи управління потенціалами органічно інтегровані з етапами стратегічного управління

компанією. Процес стратегічного управління, побудований з урахуванням відображення виробничого потенціалу компанії, включає вісім етапів: визначення місії компанії; визначення цілей бізнесу; оцінка та аналіз зовнішнього середовища, можливостей та ризиків; дослідження та оцінка виробничого потенціалу компанії, виявлення сильних та слабких сторін; формування та аналіз стратегічних альтернатив на основі аналізу зовнішнього середовища, компонентів виробничого потенціалу та сфери їх використання; обґрунтування загальної стратегії розвитку бізнесу; реалізація стратегії; моніторинг та оцінка реалізації стратегії.

Розглянемо докладніше кроки, пов'язані із розширенням виробничого потенціалу в ТОВ «СП Агродім».

На етапі управлінського розгляду сильних та слабких сторін підприємства крім аналізу поточного стану підприємства та результатів його діяльності здійснюється пошук та оцінка елементів виробничого потенціалу, що входять до складу бізнесу. Визначається фактична експлуатація потенціалу компанії.

Оскільки бізнес-можливості, як правило, взаємозалежні та іноді можуть бути взаємовиключними, необхідно оцінити виявлені альтернативні можливості. Виробничий потенціал ТОВ «СП Агродім» можна вважати найкращим набором потенційних можливостей з погляду цілей та результатів реалізації.

На цьому етапі також визначаються вимоги до оптимальної структури потенціалу, перевіряється його фактична структура на оптимальність, визначається величина надлишкового потенціалу, недовикористання, невикористання та проблемні зони.

На наступних етапах на основі аналізу зовнішнього середовища, оцінки потенціалу та ступеня його використання формуються та аналізуються стратегічні альтернативи розвитку компанії. Розглядають основні обрані стратегії та уточнюють стратегію використання та розвитку потенціалу компанії, що включає низку допоміжних стратегій: підвищення ступеня використання потенціалу, оптимізація структури потенціалу та потенціалу зростання.

Розробка функціональних стратегій за всіма напрямками діяльності здійснюється у рамках стратегії використання та розвитку потенціалу компанії, оскільки в даному випадку ці стратегії можна розглядати як стратегії використання та розвитку елементів діяльності компанії. потенціал.

Розглянемо докладніше одне з найважливіших завдань стратегічного управління ТОВ «СП Агродім» – розвиток (нарощування) потенціалу підприємства. Зазвичай виділяють два основні напрями підвищення потенціалу підприємства: зовнішнє — залучення ресурсів ззовні, і внутрішнє, що передбачає пошук внутрішніх резервів.

Перший напрямок нарощування потенціалу вимагає створення ефективного механізму управління інвестиційною діяльністю підприємства та пов'язаний з його інвестиційними можливостями, які значно нижчі від потреб кожного планового періоду. Реалізація навіть простих сучасних проектів потребує значних коштів. Тому при плануванні інвестицій для збільшення бізнес-потенціалу насамперед необхідно обґрунтувати напрями вкладень. Слід пам'ятати, що підтримка виробничого апарату підприємства певному рівні, забезпечення високої якості та конкурентоспроможності продукції, підвищення рентабельності виробництва вимагають значних капіталовкладень. Тому необхідно розробити систему пріоритетів, використання якої дозволить визначити пріоритетність передбачуваних напрямів інвестицій у компанію.

Низька рентабельність виробництва не дозволяє здійснювати інвестиції на шкоду корпоративному прибутку на розумному рівні. Це стосується й іншого джерела інвестицій – банківських кредитів, доступ до яких для ТОВ «СП Агродім» утруднений через високі процентні ставки. Значення фондів погашення не переважає потреби у фондах для простого відтворення елементів виробничого потенціалу.

Тому основний напрямок підвищення виробничого потенціалу ТОВ «СП Агродім» на сучасному етапі діяльності – це використання внутрішніх чинників,

що тісно пов'язані з ліквідацією втрат, нераціональним використанням ресурсів, виявленням і використанням потенційних резервів.

Однією з найважливіших завдань управління потенціалом ТОВ «СП Агродім» є формування виробничих ресурсів, що характеризуються загальною сумою наявних ресурсів, і навіть ресурсів, які підприємство може залучити задля досягнення своїх стратегічних цілей. Ресурси компанії, залучені у процес створення потенціалу, перетворюються на його основні та оборотні кошти. Отже, оцінка потенціалу тісно пов'язані з оцінкою активів компанії. Логіка формування виробничого потенціалу свідчить у тому, що цей процес слід розглядати у наступному порядку: оцінка існуючого потенціалу (вартості активів) підприємства; визначення потенційного обсягу необхідних коштів; конверсія фінансових ресурсів, що залучаються в активи бізнесу; оцінка потенціалу компанії, що склався.

Слід зазначити, що сформований виробничий потенціал ТОВ «СП Агродім», та ряд стратегічних цілей визначають його інвестиційну привабливість. ТОВ «СП Агродім» малопривабливий для інвестицій через недостатню капіталізацію. Його ринкова вартість заснована на оцінці матеріальних активів і майже не включає вартість інтелекту співробітників (інтелектуальної власності).

З огляду на цю обставину, на наш погляд, схема формування потенціалу ТОВ «СП Агродім» має бути такою, щоб у його основі лежали інноваційні розробки, насамперед, у сфері створення технологічних нововведень. Метою формування виробничого потенціалу є в основному створення конкурентних переваг у зовнішньому середовищі, в основному за рахунок створення та використання технологічних нововведень.

На етапі розробки моделі стратегії формування виробничого потенціалу в ТОВ «СП Агродім» уточнюються «дерево цілей» та цільові функції ефективності, проектується оптимальна структура витрат та структура капіталу та розробляється модель управління витратами на основі точки беззбитковості.

Інформаційні технології є основним засобом забезпечення ефективного використання виробничого потенціалу. Створення інформаційної системи є

комплексне завдання, вирішення якої можливе за рахунок використання CASE-системи (Computer-Aided-Software System Engineering) - технологій, що дозволяють максимально автоматизувати всі етапи реалізації інноваційних проектів. Інформаційні технології ефективно використовуються для управління інноваційними перетвореннями у компаніях основних країн світу, які характеризують формування та управління використанням виробничого потенціалу кожної компанії.

2.2. Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу підприємства

Однією з основних завдань аграрної економіки України є розробка сучасних механізмів та підходів, які б дозволили забезпечити населення країни якісними вітчизняними продуктами харчування за доступними цінами та покращити структуру харчування. Тваринництво як одна з базових галузей сільського господарства займає важливе місце у розвитку переробної, харчової та легкої промисловості, що забезпечує населення продуктами харчування, одягом та іншими товарами. Динаміка ефективності використання виробничого потенціалу підприємства характеризується показником вартості валової продукції (рис. 2.2).

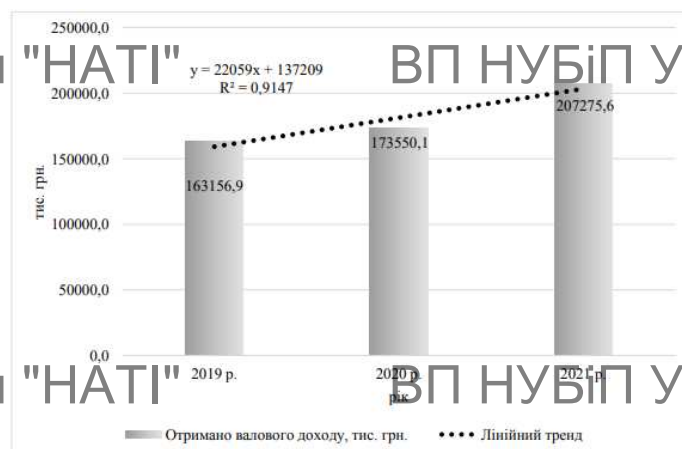


Рис. 2.2. Динаміка вартості валової продукції тваринництва в ТОВ «СП Агродім»

Параметри отриманих рівнянь показують, що величина валової продукції тваринництва ТОВ «СП Агродім» має тенденцію до зростання. За параметрами лінійного тренду річний приріст досліджуваного показника становить 22059 тис. грн., а коефіцієнт апроксимації отриманого рівняння досить високий, що дозволяє підтвердити достовірність цього прогнозу.

Розширення племінного поголів'я, як одна з найактуальніших проблем галузі та ключовий елемент виробничого потенціалу, потребує комплексного підходу, що включає зміцнення матеріально-технічної бази тваринництва, створення стабільної кормової бази, організацію повноцінної відгодівлі, виконання племінних програм, вдосконалення існуючих та виведення нових порід і видів тварин, запровадження прогресивних організаційних, технологічних та економічних заходів.

Свинарство в ТОВ «СП Агродім» складається виключно з тварин міцної статури із успішних родоводів зарубіжних селекціонерів. Конституційна сила є важливою племінною ознакою, особливо у свиноматок. Ця риса у них добре поєднується з високою якістю потомства, їх життєздатністю та природною стійкістю, оскільки це взаємопов'язані риси.

ТОВ «СП Агродім» раніше використовувало гібридних свиней французької породи та зараз співпрацює з компанією «Франс-Гібрид». Але в останні роки свині порід йоркшир і ландрас дюрк стали відгодовувати на м'ясо, а не гібридних свиней макстер чи галазі, як раніше.

«FRANCE HYBRIDES» – це французькі селекційні технології (що представляють 19% французького ринку), перевірені часом, так як ця компанія працює на ринку свинарства з 1941 року. Тоді з'явилися перші генетичні лінії високопродуктивних свиней. Нині ж це ціла мережа племінних підприємств, де гарантовано отримують високопродуктивних тварин, як материнських, і батьківських генетичних форм. Компанія також має власні станції запліднення тварин, які продають високоякісні насінневі продукти і поширюють їх по всьому світу.

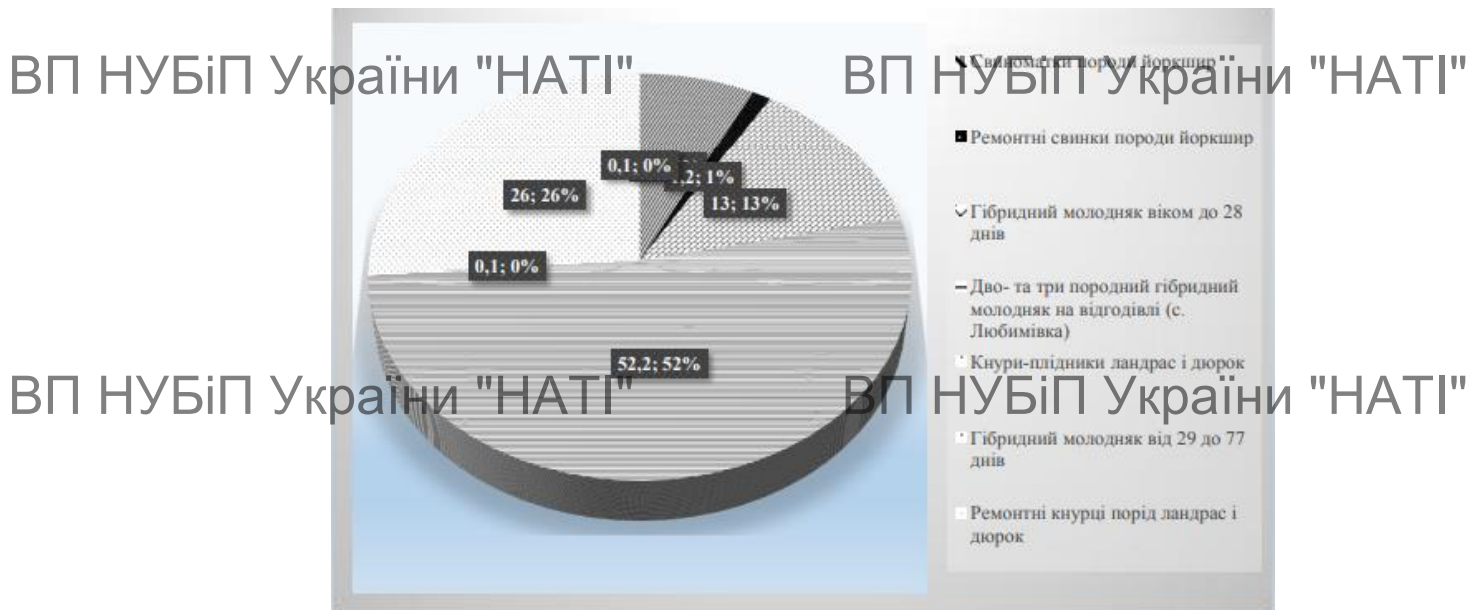


Рис. 2.3. Породний і віковий склад та структура стада свиней у ТОВ «СП Агрорідм», %

Структура стада (рис. 2.3) показує співвідношення різних груп свиней за віком та статтю. Це також залежить від природних процесів відтворення та спеціалізації господарства. Відтворення виробничого потенціалу галузі у ТОВ «СП Агрорідм» відбувається шляхом розширеного відтворення. У цього господарства є свинокомплекси у м. Підгородному та у с. Любимівка, які мають різну структуру стада. Зокрема, у селі Любимівка є лише відгодівельні свині, бо вся відгодівельна худоба знаходиться на догляді, у структурі стада немає кабанів та свиноматок.

Закриті свинокомплекси мають таку структуру стада: кнури близько 1%, провідні та-підослідні свиноматки до 7%, поросята 0-2 місяців 25%, ремонтні до 8%, відгодівельні тварини 30 або 40%.

Порівнявши дані у рис. 2.3 і зазначеним нормативним даними, робимо висновок, що для існуючого маточного стада достатньо кількість племінних кнурів у господарстві 0,1% з розрахунку 1 кнур на 153 свиноматки (норма при штучному заплідненні 150-200). Постачання свиноматок повна, а ремонт молодняку 1,7% - недостатній (норма 6-8,0%), так як для ремонту використовуються гібридні свиноматки, закуплені у компанії France Hybrid. Останнім часом виникли деякі проблеми з постачанням та доставкою, тому на даний момент на підприємстві

дорослі змушені утримувати свиноматок до 8-10- го опоросу або навіть залишити на 12 опорос.

Зміни обсягу виробництва тваринництва за рахунок впливу кожного фактору аналізують переважно методом ланцюгових (послідовних) замін або абсолютних різниць. Для аналізу методом послідовних замін визначають умовний показник валової продукції шляхом множення фактичного рівня продуктивності тварин на плановий поголів'я. Шляхом порівняння цього показника із плановим обсягом виробництва визначають вплив зміни поголів'я тварин на обсяг валової продукції, а з фактичним обсягом виробництва визначають вплив продуктивності тварин (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Вплив факторів на валове виробництво продукції тваринництва в ТОВ «СП Агродім» в 2021 році

Показник	Поголів'я тварин, гол		Продуктивність тварин, г, гол		Валове виробництво, ц (гол)		Зміна валового виробництва		
	2020	2021	2020	2021	2020	2021	всього	в т.ч. за рахунок	
							о	к-лі	п-ті
Приріст свиней	12087	12959	836,2	879,4	101,1	114,0	12,9	7,3	5,6
Приплід свиней, гол	1804	1831	11,12	11,2	20060,5	20507,2	446,7	300,2	146,5

Дані таблиці підтверджують попередні висновки щодо збільшення чисельності поголів'я тварин. При цьому зростання обсягу валової продукції у 2021 році порівняно з попереднім роком пов'язане як зі зростанням продуктивності праці.

Продуктивність тварин залежить насамперед від збалансованого харчування з якісними та збалансованими кормами. Від збалансованого харчування залежить стійкість до хвороб, а також тривалість продуктивного використання тварин. Тому рівень використання виробничого потенціалу залежить від виробництва кормів тварин.

При цьому вирішальне значення набуває збалансованість раціону за вмістом білка, що перетравлюється. Зменшення кількості білка, що перетравлюється, в

раціоні пов'язано як зі зниженням продуктивності тварин, так й із перевитратою кормів на одиницю продукції. З розрахунку на 1 корм. од. білку повинно міститися до 110 г.

Під виробництвом кормів для тварин слід розуміти науково обґрунтовану систему, що включає організаційні, економічні та технологічні заходи щодо виробництва, переробки та зберігання кормів для тварин.

Вирішення проблем створення стабільної та повноцінної кормової бази полягає, перш за все, в оптимізації її структури. Розробка та підбір оптимального співвідношення окремих груп та видів кормів дозволяє збільшити продуктивність, отримати збалансовані кормові раціони з достатньою поживністю, значно знизити собівартість одиниці кормів та заготовляти їх у необхідній кількості на невеликій площі.

Основними та найважливішими причинами низького використання потенціалу продуктивності тварин є: недостатнє забезпечення тварин повнораціонними кормами; відсутність якісної системи заготівлі кормових трав; незбалансованість раціонів за білками, цукрами, мінеральними речовинами та вітамінами; недостатня кількість бобових, що важливо для галузі;

Залежність продуктивності свиней від рівня годівлі представлена у вигляді економетричної моделі на рис. 2.4.

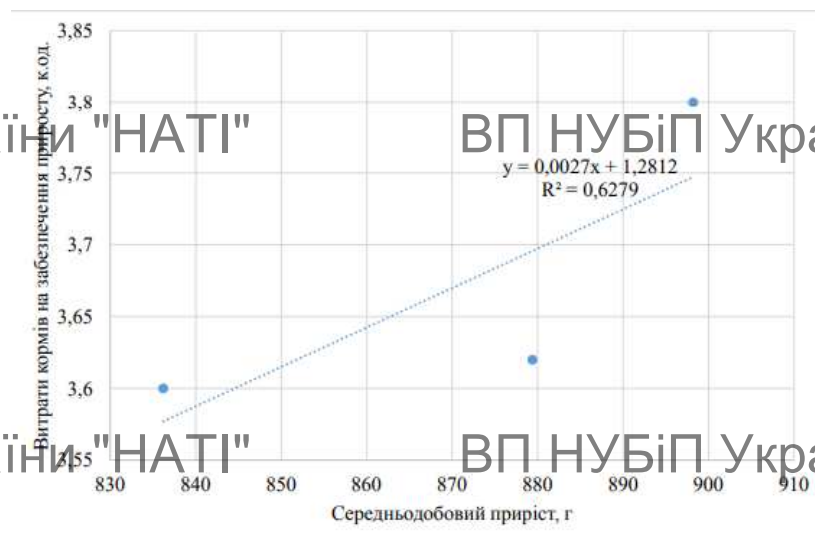


Рис. 2.4. Економетрична модель залежності продуктивності свиней від рівня годівлі в ТОВ «СП Агродім»

На жаль, питання виробництва кормів із трав у господарстві виявилось другорядним. Корми для тварин мають різне походження, проте харчові продукти класифікуються залежно від вмісту в них сухої речовини, вологи, харчових волокон, загального вмісту поживних речовин та засвоюваності.

Параметри як лінійного тренду вказують на пряму залежність продуктивності свиней від рівня годівлі.

Економічна ефективність виробництва продукції свинарства протягом 2016-2021 р. була нестабільною і характеризувалася суттєвим зменшенням ефективності виробництва в 2020-2021 роках, що пояснюється зниженням продуктивності тварин.

Таблиця 2.2

Динаміка основних показників ефективності використання виробничого потенціалу в ТОВ «СП Агродім»

Показник	2019	2020	2021	2021 до 2019	
				+/-	%
Вартість валового доходу, тис. грн.	163156,9	173550,1	207275,6	44118,6	27,04
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	133356,6	141858,3	170114,6	36758,0	27,56
Прибуток, тис. грн.	29800,4	31691,8	37161,0	7360,6	24,70
Отримано в розрахунку на 1 гол. стада свиней, тис. грн.:					
- валового доходу	7,33	7,36	8,37	1,0	14,20
- валових витрат	5,66	5,73	6,87	1,2	21,36
- прибутку	1,34	1,34	1,50	0,2	12,10
Отримано в розрахунку на 1 працівника, тис. грн.:					
- валового доходу	4293,60	4958,57	5757,65	1464,1	34,10
- валових витрат	3509,38	4053,09	4725,41	1216,0	34,65
- прибутку	784,22	905,48	1032,25	248,0	31,63
Рівень рентабельності діяльності, %	22,35	22,34	21,84	-0,50 в.п.	

Валовий дохід, який отримало підприємство при використанні наявного виробничого потенціалу збільшився на 27,04 %. При чому зростання даного показника в розрахунку на 1 голову стада свиней склало 14,2 %. Негативним чинником є перевищення приросту витрат над збільшенням доходів. Зростання виробничих витрат на підприємстві склало 27,56 %, при чому в розрахунку на

одного працюючого – 34,65 % проти приросту прибутку на 31,63 %. Рахунок переваги зростання витрат на підприємстві спостерігається зменшення рівня рентабельності на 0,5 відсоткові пункти.

Є позитивні тенденції використання виробничого потенціалу, але рентабельність залишається низькою. Причиною цього є різноспрямовані чинники, які впливають результати господарську діяльність. Основними з них є значне зниження пропозиції, купівельної спроможності населення через зростання цін, сильне зношування основних фондів, відсутність коштів на модернізацію та підвищення ступеня організації виробництва. Вирішення цих проблем підвищить економічний інтерес до тваринництва та якості продукції.

Крім того, ситуація із використанням виробничого потенціалу ускладнюється сильною залежністю внутрішнього ринку від експортних поставок.

Заборона на ввезення вітчизняної продукції до цієї країни призвела до падіння попиту, що знизило інтерес до промислових товарів через падіння закупівельних цін.

Вирішити проблему економічної ефективності використання виробничого потенціалу можна за умови створення агропромислових об'єднань та формування великого виробництва. У разі підвищення концентрації виробництва, зниження зростання цін у процесі руху до споживача за рахунок роботи інтегрованих систем, підвищення економічної зацікавленості у виробництві продукції тваринництва ситуація у товарному підкомплексі покращиться. Однак для цього потрібне залучення значних інвестицій, що можливе лише за створення програми державної підтримки всіх господарств.

ТОВ «СП Агродім» немає розвиненої ефективної системи стратегічного управління, а є лише орієнтація на розмиті цілі. Рівень стратегічного управління у ТОВ «СП Агродім» знаходиться на низькому рівні. У сучасних умовах його можна назвати задовільним, оскільки він забезпечує виживання економіки. Однак для подальшого розвитку аграрного сектору та його ширшого відтворення керівництво підприємства має основну увагу приділяти стратегічному управлінню.

За результатами аналізу для підвищення ефективності використання виробничого потенціалу нами запропоновано розробити стратегію розвитку тваринництва ТОВ «СП Агродім» за трьома основними напрямками: розвиток та вдосконалення маркетингової діяльності, у тому числі з використанням сучасних методів розробки конкурентних маркетингових стратегій; удосконалення системи стратегічного управління якістю виробництва тваринництва, що охоплює всі етапи життєвого циклу продукції; удосконалення організаційно-технологічних аспектів виробництва з урахуванням сучасних підходів, спрямованих на зниження сумарної витрати енергії та ресурсів у виробничому процесі, використання нових сортів рослин під час виробництва комбікормів та порід тварин.

Як методичний інструмент для визначення стратегічних позицій ТОВ «СП Агродім» нами був обраний метод SWOT-аналізу (таблиця 2.6), завдяки якому встановлені взаємозв'язки між сильними та слабкими сторонами господарської діяльності та загрозами та можливостями, встановленими в цій сфері. Виявлено, що ТОВ «СП Агродім» має реальні можливості для успішного розвитку за умови врахування сильних сторін та можливостей, розробки шляхів подолання загроз та слабких сторін та наявності ефективної системи стратегічного управління в процесі використання виробничого потенціалу.

Ми запропонували стратегію інтенсивного розвитку тваринництва у ТОВ «СП Агродім». Їх реалізація вимагає додаткових вкладень у розвиток перспективних виробничих ланцюжків, зайняття більшої частки ринку, ширше використання засобів формування попиту та стимулювання збуту, застосування передових досягнень техніки, технологій, організації управління та маркетингу.

Основною причиною скорочення поголів'я в господарстві та падіння виробництва є незацікавленість виробників сировини у розвитку тваринництва (через значну нерентабельність усіх її галузей). Основним напрямом підвищення ефективності виробництва продукції тваринництва має стати налагоджена маркетингова діяльність, завданням якої є підвищення зацікавленості працівників у ефективному використанні ресурсів та покращення збуту продукції. Зміцнення

матеріально-технічної бази переробних підприємств, розвиток ринкової інфраструктури, організація реклами.

Таблиця 2.4

Матриця SWOT-аналізу використання виробничого потенціалу у ТОВ «СП Агродім»

Стан зовнішнього середовища		
Стан внутрішнього середовища	Можливості:	Загрози:
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Впровадження оптимальних до відгодівлі порід тварин із добрим генетичним потенціалом 2. Диверсифікація виробництва через виробництво продуктів переробки продукції тваринництва 3. Використання наявного виробничого потенціалу 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Використання більш ефективних технологій конкурентами 2. Зростання тиску конкурентів 3. Війна в Україні
	Сильні сторони: <ol style="list-style-type: none"> 1. Стабільний ринковий попит на продукцію свинарства 2. Мала ймовірність виникнення нових конкурентів та посилення загрози з їх сторони 3. Сприятливе місце розташування 	Додаткові інвестиції у розвиток перспективних виробничих напрямків, ширше використання державної підтримки, використання коштів на формування попиту та стимулювання збуту, застосування передових досягнень у маркетингу
Слабкі сторони: зростання інфляції, наслідки кризи коронавірусу, зміна потреб споживачів	Дослідження ринку та використання методів прогнозування попиту на продукти галузі свинарства та продукти їх переробки	Мінімізація впливу конкурентів, концентрація на інтенсифікації виробництва продуктів свинарства

Обов'язковою умовою високої рентабельності тваринництва є використання у виробничому процесі високопорідних тварин. Основним селекційним напрямом у сучасному тваринництві має стати підвищення продуктивності існуючих порід та створення тварин, які можна інтенсивно використовувати в умовах промислової технології.

На наш погляд, встановлення рівноправних відносин у племінному підкомплексі можливе лише для рівноправних партнерів. У цій ситуації для захисту своїх позицій на ринку є сенс створювати асоціації виробників продукції тваринництва та іншої сільськогосподарської продукції. У деяких господарствах не

вистачає коштів, фахівців для ретельного вивчення ситуації на ринку та пошуку контрагентів. Це може бути ефективно організовано у рамках асоціацій.

Організація запропонованої моделі інтегрованої структури та її функціонування значно підвищать ефективність усієї тваринницької галузі регіону та сусідніх партнерів, створять умови для розширеного тваринництва для сільського господарства та допоможуть створити умови для залучення інвестицій.

Основним стратегічним напрямом розвитку та підвищення рівня ефективності тваринництва у господарствах є: інтенсифікація виробництва; Розвиток комплексної механізації та автоматизації виробничих процесів; наявність кредитних коштів на розвиток матеріально-технічної бази; використання інвестиційного та інноваційного потенціалу, що сприятиме збільшенню обсягів виробництва та, як наслідок, зниженню собівартості виробництва і т продукції та збільшенню прибутку, ефективного використання якого забезпечить у майбутньому високий рівень конкурентоспроможності компаній сектора, зміцнення його економічних позицій.

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ «СП АГРОДІМ»

3.1.Формування інструментів управління виробничим потенціалом як чинника ефективності зростання ефективності

В умовах посилення конкуренції питання навчання та управління виробничим потенціалом компанії стають особливо актуальними. Ефективна робота ТОВ «СП Агродім» залежить багатьох чинників, але базовим ресурсом були і залишаються ресурсне забезпечення виробничого процесу. Інформування керівників щодо сучасного стану та перспектив оптимізації виробничого потенціалу дає можливість вчасно корегувати та економічно узгоджувати управлінські рішення в операційній діяльності підприємства, що формує як результати поточної діяльності, так і дає спрямованість майбутнього розвитку. Ефективна система менеджменту в напрямку виробничого забезпечення дає змогу оптимізувати активи підприємства та джерела їх формування, вдосконалює якість продукції, що позитивно відображається на отриманні доходів та зрештою сприяє зростанню рівня платоспроможності.

Рівень забезпечення підприємства виробничими ресурсами визначає характер його виробничих можливостей. Даний показник можна трактувати як джерело внутрішнього розвитку з урахуванням повного використання наявних фінансових ресурсів, раціональним використанням обмежених ресурсів, які необхідні підприємству для досягнення мети його діяльності в сучасних умовах. Менеджмент забезпечення підприємства виробничими ресурсами виступає ключовою, формуючою складовою всієї системи менеджменту підприємством. При цьому, загальна система управління аграрним підприємством формує стиль та напрямок управління виробничим потенціалом. Процес менеджменту виробничого потенціалу не визначається лише наявністю ресурсів, також потрібно врахувати кожен етап його життєвого циклу: раціональний розподіл, ефективне використання

та своєчасне формування. Дотримання вказаних аспектів управління дає змогу визначити, що виробничий потенціал доцільно визначити як об'єкт організаційного менеджменту, дія якого спрямована на забезпечення раціонального розподілу, ефективного використання та своєчасного формування з врахуванням здійснення змін у напрямку діяльності та розмірах підприємства.

Системі менеджменту виробничого забезпечення ТОВ «СП Агродім» притаманні галузеві особливості, які виражені через відповідні функції та елементи. До поточних функцій системи менеджменту виробничого потенціалу досліджуваного підприємства доцільно віднести: планування операційних процесів, організація виробництва, аналіз рівня та ефективності використання наявного потенціалу, регулювання та контроль рівня поточних витрат ресурсів. Вказані функції реалізуються через прийняття оперативних та обґрунтованих управлінських рішень.

Процес здійснення менеджменту виробничим потенціалом відбувається в практиці господарювання ТОВ «СП Агродім» безперебійно, та застосовується в практиці управління при розробці та прийнятті управлінських рішень, які формують операційну діяльність підприємства та забезпечують необхідний рівень його прибутковості. Складовими та утворюючими частинами даного механізму менеджменту виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім» можна визначити наступні складові. Метою управління є виробничий потенціал підприємства, а ключовим завданням – його розвиток та ефективні напрямки формування та раціональне використання. Критерії управління – сукупність показників, що регламентують стан та рівень розвитку елементів виробничого потенціалу ТОВ «СП Агродім» Суб'єктами управління є окремі види ресурсів, які і представляють собою виробничий потенціал підприємства. Методами та напрямками даної системи менеджменту виступають етапи життєвого циклу виробничого потенціалу. Ресурси системи менеджменту виробничим потенціалом – це складові виробничого забезпечення, кваліфікаційний та управлінський ресурси, дія яких у сукупності

забезпечує досягнення поставлених цілей та ключової мети діяльності підприємства.

Таким чином, система управління виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім» є складним управлінським процесом, інтегрований у загальну систему управління виробничим підприємством, підпорядкований стратегічному завданню управління виробничим потенціалом і спрямований на досягнення стратегічних цілей та оперативних аспектів розвитку підприємства. Загалом стратегія менеджменту виробничого забезпечення орієнтується на загальну стратегію ТОВ «СП Агродім», що спрямована на зростання прибутковості та покращення фінансового стану, що визначає їх тісний взаємозв'язок (рис. 3.1).

Матеріали рис. 3.1 демонструють загальну концепцію механізму управління операційною діяльністю ТОВ «СП Агродім», яка базується на основі збалансованого розвитку, ефективного формування та раціонального використання виробничого потенціалу. Дана концепція включає наступні положення:

- виробнича діяльність має відповідати можливим запитам та потребам ринку.

- дотримуватись балансу між продуктивною діяльністю та продуктивним потенціалом.

- забезпечити відповідність організаційно-технічних умов виробництва виробничому потенціалу.

- система управління виробничою діяльністю має враховувати рівень ризику невиконання поставлених завдань чи допущення виробничих перевитрат.

У цьому система менеджменту має усунути причини, за яких наявний виробничий потенціал ТОВ «СП Агродім» не може відповідати потребам навколишнього середовища підприємства, та забезпечувати його конкурентний рівень в ньому. Процес управління спрямований на вимоги та тенденції змін факторів зовнішнього середовища та змінюється і відповідності до змін в оточенні.

Для цього необхідне чітке інформаційне забезпечення про фактичні можливості компанії та її резерви, уміння своєчасно та обґрунтовано здійснити їх оцінку,

визначити загальну вартість, рівень забезпеченості та використання, охарактеризувати спеціалізацію підприємства, тобто знайти напрями виникнення переваг підприємства перед конкурентами на галузевому ринку

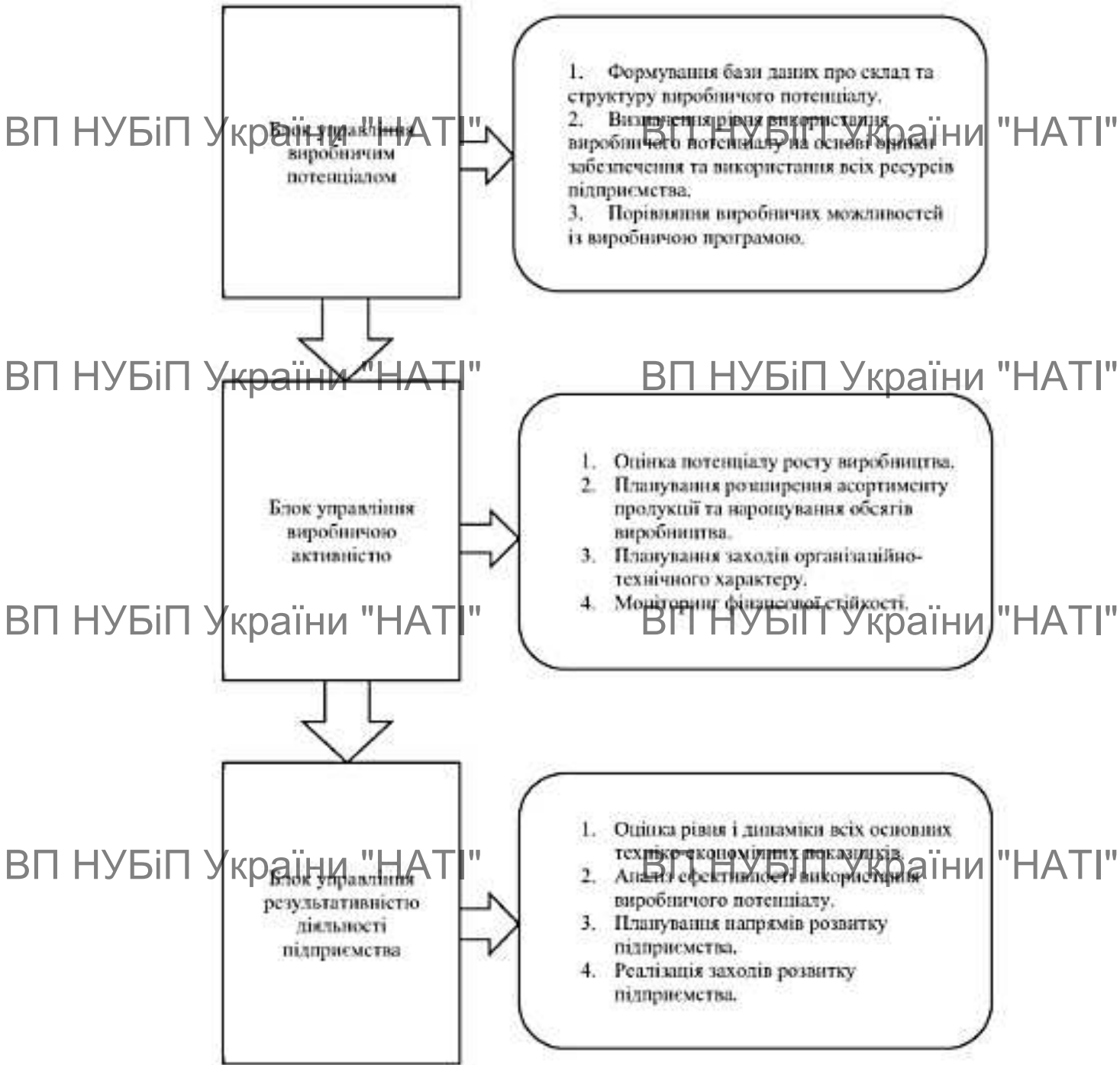


Рис. 3.11. Формування концепції управління виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім»

Тому управління виробничим потенціалом є основою забезпечення висококонкурентного рівня підприємства на ринку. При цьому виробничий потенціал виступає як система елементів, що забезпечують розвиток підприємства з використанням сукупності факторів, що впливають як усередині, так і поза підприємством. У той самий час ці аспекти взаємопов'язані, і формальні процедури такі:

- оцінка поточного та бажаного рівня потенціалу (нормативний);
- аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів, що визначають потенціал компанії та її розвиток;
- класифікація та виділення факторів, що впливають на формування та/або розвиток бізнес-потенціалу та його функціонування; – упорядкування забезпечення потенційних предметів необхідними ресурсами та навичками;
- аналіз операційної діяльності підприємства;
- визначення шляхів зростання ефективності діяльності та оптимального використання наявного виробничого потенціалу;
- визначення напрямів діяльності, метою яких є зростання рівня використання виробничих ресурсів підприємства задля забезпечення підвищення статусу підприємства на ринку. Важливість ролі менеджменту виробничим потенціалом компанії зумовила потребу у формуванні моделі управління цим потенціалом за допомогою алгоритмічних інструментів. Модель управління виробничим потенціалом підприємства є управлінським рішенням щодо підвищення ефективності використання потенціалу.

На першому етапі здійснення системи менеджменту виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім» необхідно акцентувати увагу на наступному (рис. 3.2):

- проведення всебічного аналізу потрібно спрямувати на оцінку стану підприємства та виявлення можливих шляхів подальшої діяльності;

- прогнозування – набір припущень щодо розвитку економічних процесів на перспективу. Прогнози доцільно представляти у декількох варіантах, що дозволяє обрати найкращий з представлених.

- ухвалення рішень як сукупність засобів для досягнення визначеної мети, що підприємство намітило в своїй стратегії розвитку.



Рис. 3.2. Вплив інструментів управління виробничим потенціалом на результативність діяльності ТОВ «СП Агродім»

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

Без оцінки реальних можливостей ТОВ «СП Агродім» практично неможливо підвищити конкурентоспроможність компанії. Дослідження рівня та ефективності використання виробничого потенціалу розвитку компанії дозволяють виявити ключові проблеми, які стоять перед підприємством, та намітити шляхи їх усунення

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

Для досягнення поставлених цілей у розвитку бізнес-потенціалу потрібно пройти низку кроків, таких як:

- аналіз рівня використання ресурсів та виробничих резервів підприємства, його стан на ринку по відношенню до конкурентів;

- визначення конкурентоздатності за всіма напрямками: продукції, підприємства, галузі;

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

- аналіз рівня забезпеченості підприємства виробничими ресурсами та ступінь їх витрат на виробничий процес;

- формування та реалізація загальної стратегії та тактики здійснення процесу управління виробничим потенціалом.

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

Виробничий потенціал підприємства має динамічну форму, він змінюється у часі залежно та умовами, тому управління виробничим потенціалом підприємства немає чітко визначеного графіка.

Механізм розвитку виробничого потенціалу ТОВ «СП Агродім» має чітко та органічно вписуватися в систему управління підприємства та конкретизуватись спеціально сформованою системою управління, підпорядкованою встановленої місії підприємства.

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВИСНОВКИ

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

Управління виробничим потенціалом сучасного підприємства це процес пошуку найбільш ефективних способів удосконалення виробничої діяльності, раціонального використання ресурсів, що підвищує конкурентні позиції підприємства та допомагає йому успішно позиціонувати себе на ринку. Ключовими завданням даного процесу управління є можливість зниження вартості матеріальних, техніко-технологічних, трудових і фінансових ресурсів, поліпшення використання інформації, що сприяє скороченню відходів виробництва та використанню засобів, що вивільняються, для розширення бізнесу. Цей процес визначається наявністю ресурсів компанії, та їх своєчасним розподілом, використанням і поповненням.

Дослідження теми бакалаврської кваліфікаційної роботи проводилося за матеріалами ТОВ «СП Агродім». Дане підприємство високорозвинене господарство нашого регіону, яке займається виробництвом високоякісної товарної свинини та одне з перших господарств Дніпропетровської області, що впровадило інформаційні технології для керування стадом. Загальна кількість свиней на вирощуванні сягає 20 000 голів. Поголів'я свиней на підприємстві в 2021 році збільшилося на 11,2 % проти рівня 2019 року. Негативним чинником є зменшення середньодобового приросту на 2,1 %. Загальний приріст прибутку склав 24,7 %, але даний приріст зумовлений екстенсивними факторами (збільшення поголів'я свиней). Рівень рентабельності при цьому зменшилася на 0,502 відсоткові пункти, що спричинено перевищення приросту витрат (+27,6 %) над збільшенням величини суми доходу (27,0 %).

Потенціал ТОВ «СП Агродім» характеризується сукупністю наявних ресурсів, і навіть ресурсів, які підприємство може залучити задля досягнення стратегічних чи поточних цілей. Кількісні та якісні параметри цих ресурсів, а також їх сукупність визначають виробничий потенціал ТОВ «СП Агродім». Під управлінням виробничим потенціалом в ТОВ «СП Агродім» слід розуміти

підготовку, прийняття та реалізацію рішень щодо оцінки потенціалу, ступеня його використання та його збільшення відповідно до поставлених завдань, стратегії підприємства з урахуванням впливу внутрішнього та зовнішнього середовища компанії та за умови використання відповідних методів та функцій управління. Об'єктом управління виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім» виступає стан потенціалу підприємства, що містить широке коло питань, пов'язаних із його операційною (виробничою) діяльністю

Встановлено, що ТОВ «СП Агродім» має реальні можливості для ефективного використання виробничого потенціалу в умовах урахування сильних сторін та можливостей, розробки шляхів подолання загроз та слабких сторін та наявності ефективної системи стратегічного управління свинарством сільського господарства та підприємства в цілому. Ми запропонували стратегію інтенсивного розвитку свинарства у ТОВ «СП Агродім». Їх реалізація вимагає додаткових вкладень у розвиток перспективних виробничих ланцюжків, охоплення більшої частки ринку, ширше використання засобів формування попиту та стимулювання збуту, застосування передових досягнень техніки, технологій, організації управління та маркетингу

Система управління виробничим потенціалом є невід'ємною частиною загального процесу управління ТОВ «СП Агродім». Від ефективності системи управління залежить управління навчанням та розвитком виробничого потенціалу підприємства. Механізм управління виробничим потенціалом ТОВ «СП Агродім» являє собою складну підсистему управління, інтегровану в загальну систему управління підприємством, підпорядковану стратегічному завданню управління виробничим потенціалом та орієнтовану на досягнення цілей стратегічного та оперативного розвитку підприємства. загалом, підвищення ефективності аграрного підприємства зокрема.

Загальна вартість часткової реконструкції виробничого потенціалу галузі свинарства, закупівля свиноматок та поросят для створення власного основного стада свиней, приміщень для виробництва, технічних засобів та обладнання для

свинарства та виробництва власного комбікорму для свиней становить 3 820 000 грн., у т.ч. капітальні вкладення (без вартості свиней) – 2595000 грн. З урахуванням витрат за створення проекту термін окупності всіх витрат за реконструкцію ферми становить 3,2 року, зокрема капітальних вкладень (без урахування витрат на маточне стадо) - 2,4 року. Тобто цей проект є доцільним для реалізації. За рахунок запропонованих заходів щодо оптимізації обороту свинопоголів'я та реконструкції свинокомплексу приріст валової продукції становитиме 3492,3 тис. грн. чи 1,68%. Перевищивши збільшення прибутку порівняно зі збільшенням витрат (+1,7%), компанія отримує приріст доходності і досягає збільшення рентабельності на 4,2 процентних пункти.

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

1. Актуальні проблеми сучасного менеджменту: монографія.. Варава Л.М. та ін.; М-во освіти і науки України, Криворіз. нац. ун-т. Кр. Ріг: Роман Козлов, 2018. 201 с.

2. Андрійчук В. Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз. монографія. Київ: КНЕУ, 2006. 292 с.

3. Андрійчук В. Г., Андрійчук Р. В. Метод аналізу оболонки даних (DEA) у вимірі та оцінці ефективності діяльності підприємств. Економіка АПК. 2011. № 7. С. 81–88.

4. Бардась А.В., Бойченко М.В., Дудник А.В. Менеджмент: навчальний посібник. Нац. гірн. ун-т. Дн-ськ: Герда, 2014. 344 с.

5. Виробничий менеджмент: підручник. ред. М.П. Бутко. Чернігів. нац. технолог. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 422 с.

6. Вороніна А.В. Менеджмент: навч. Посібник. Дніпров. держ. техн. ун-т. Кам'янське: ДДТУ, 2019. 356 с.

7. Вороніна А.В., Берьозкіна А.Ю. Стратегічне управління: навч. посіб. Дніпров. держ. техн. ун-т. Кам'янське: ДДТУ, 2017. 418 с.

8. Воронкова Т.Є., Вовкодав А.Ю. Діагностика виробничого потенціалу підприємства. Економічний простір. 2020. № 160. С. 51-54.

9. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: підручник. 5-те вид., перероб. і допов. Львів : Магнолія 2006, 2018. 352 с. 10. Гнат'єва Т.М., Лівінський

А.І. Методологічне забезпечення виробничого потенціалу підприємств аграрного виробництва. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 5. С. 25-31. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2019_5_7. (дата звернення 12.10.2022).

10. Горьовий В.П., Тимчук С.В. Менеджмент фермерських господарств.Туманський нац. ун-т садівництва. К. : Центр учбової літератури, 2014. 366 с.

11. Гринчук Ю. С. Структура виробничо-ресурсного потенціалу аграрних підприємств та управління її удосконаленням. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2015. Вип. 15(1). С. 48-51.
12. Гринчук Ю. С. Формування організаційно-економічного механізму відтворення виробничо-ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Економічний аналіз. 2015. Т. 21, № 2. С. 245-250. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2015_21\(2\)__38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2015_21(2)__38). (дата звернення 15.04.2023).
13. Дузькрятченко В. В. Механізми та системи управління розвитком виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2019. Вип. 206. С. 55-63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2019_206_8. (дата звернення 15.10.2022).
14. Зайцева О.І. Шляхи попередження ризиків в управлінні виробничим потенціалом підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. № 5(2). С. 39-42. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_5\(2\)_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_5(2)_10). (дата звернення 10.10.2022).
15. Захаренко М.М. Теоретичні засади управління виробничим потенціалом підприємства. Агросвіт. 2018. № 23. С. 59-65. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2018_23_10. (дата звернення 10.10.2022).
16. Захаренко М.М. Теоретичні підходи до трактування економічної сутності виробничого потенціалу в сільськогосподарському виробництві. Агросвіт. 2018. № 22. С. 66-73. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2018_22_12. (дата звернення 10.05.2023).
17. Карімов Г.І. Моделювання та прогнозування в управлінні: навч. посіб. Дніпров. держ. техн. ун-т. Кам'янське: ДДТУ, 2018. 163 с.
18. Князева О.А., Галан Л.В., Дем'янчук М.А. Управління потенціалом підприємства зв'язку: навч. посіб. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2012. 180 с.

19. Кобрин Л.Й. Застосування інструментів управління виробничим потенціалом з метою підвищення результативності діяльності підприємства. Наукові записки Української академії друкарства. 2019. № 1. С. 132–139. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_2019_1_18. (дата звернення 10.10.2022).
20. Кобрин Л.Й. Застосування інструментів управління виробничим потенціалом з метою підвищення результативності діяльності підприємства. Наукові записки. 2019. №1 (58). С. 132-138.
21. Круш П.В., Бойко Т.О. Система управління виробничим потенціалом підприємства в сучасних умовах. Підприємництво та інновації. 2015. №1. С. 75-83.
22. Кузьменко Л.В. Формування виробничого потенціалу сільськогосподарського підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2015. №2. С. 205-211.
23. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Петришин Н.Я. Менеджмент: навчальний посібник. К.: Академвидав, 2012. 296 с.
24. Кулаковська Т.А., Цапенко Ю.О. 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). (дата звернення 11.10.2022).
25. Кунець В.В., Камишан Н.В., Панченко О.М., Помітун Л.І. Ресурсний потенціал розвитку агропромислового виробництва Східного регіону України. Науково-технічний бюлетень Інституту тваринництва НААН. 2019. № 122. С. 118-130. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ntb_2019_122_14
26. Левченко Ю.Г., Ратушняк Ю.Ю. Теоретичні основи формування та використання виробничого потенціалу підприємства. Молодий вчений. 2018. №12. С. 623-626.
27. Макаренко П.М., Пілявський В.І. Використання аутсорсингу в управлінні потенціалом підприємств агропромислового виробництва. Український журнал прикладної економіки. 2020. Т. 5, № 3. С. 395-402.

28. Мальська М.П., Білоус С.П. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. Львів: нац. ун-т ім. І. Франка. К.: SBA-Print, 2020. 190 с.

29. Мартиненко В.П., Легеза Н.В. Методи менеджменту для вдосконалення управління виробничим потенціалом підприємства. Ефективна економіка. 2018. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_3_6. (дата звернення 12.10.2022).

30. Мартиненко В.П., Легеза Н.В. Основні підходи до управління виробничим потенціалом підприємства. Ефективна економіка. 2017. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2017_11_10. (дата звернення 15.10.2022).

31. Мацко Н.Г., Некрасова Л.А. Оцінка виробничого потенціалу інноваційноактивних промислових підприємств на основі ІЕКО-аналізу. Бізнес Інформ. 2021. № 5. С. 188-193. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2021_5_25. (дата звернення 15.10.2022).

32. Мацука В.М. Управління потенціалом та діагностика діяльності підприємств: конспект лекцій для студентів ОС «Магістр» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент організацій і адміністрування» усіх форм навчання. Маріуполь: МДУ, 2018. 104 с.

33. Механізми та інструменти менеджменту діяльності сучасного підприємства: монографія за ред.: С.В. Філіппової, С.К. Харчікова ; М-во освіти і науки України, Одес. нац. політехн. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 175 с.

34. Мишко О.А., Пушкарчук І.М. Теоретичні аспекти дослідження виробничого потенціалу на мікро- та мезорівнях. Економічні науки. Серія: Регіональна економіка. 2017. Вип. 14. С. 217-224. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есnre_2017_14_24. (дата звернення 10.10.2022).

35. Мізюк Б.М. Основи стратегічного управління: підручник. М-во освіти і науки України. Львів : Магнолія-2006, 2019. 544 с.

36. Момот А. С. Сутність та формування виробничого потенціалу аграрного сектора економіки України. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2016. № 2. С. 307-313.

37. Морозова О.Г., Морозов Р.В. Методологічні засади оцінки виробничого потенціалу і ефективності аграрних підприємств. Вісник Херсонського національного технічного університету . 2020. № 4. С. 204-209. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu_2020_4_27. (дата звернення 11.10.2022).

38. Мушеник І.М., Кінаш І.А. Формування та використання виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2015. Вип. 11(5). С. 48-51.

39. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2018. 559 с.

40. Напрями розвитку сучасного менеджменту: проблеми та рішення: монографія / за заг. ред. Л.М. Варави ; Криворізь. нац. ун-т. Кр. Ріг: Чернявський Д.О., 2015. 417 с.

41. Олійник Т.І., Косенко А.О. Управління виробничим потенціалом підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_11_52. (дата звернення 15.10.2022).

42. Орехова А.І. Аналіз стану виробничого потенціалу суб'єктів агробізнесу. Український журнал прикладної економіки. 2018. Т. 3, № 4. С. 185-191.

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

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"

ВП НУБіП України "НАТІ"