

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту**

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ**

**Менеджмент бізнес-організацій
07 Управління та адміністрування
073 Менеджмент**

Форма навчання: заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему: «Управління розширенням виробничих потужностей бізнес-організації»

здобувача Місюренко Богдана Олександровича



Науковий керівник: к.е.н., доц. Віннікова Інна Ігорівна



Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Сагайдак М.П.

Київ 2023

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

Менеджмент бізнес-організацій

07 Управління та адміністрування

073 Менеджмент

ПОГОДЖЕНО:

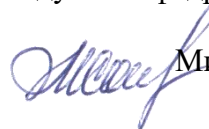
Керівник проектної групи (гарант)
освітньої програми



Олена ШАТІЛОВА
«14» лютого 2023 р

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри



Михайло САГАЙДАК
«14» лютого 2023р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Місюренко Богдан Олександрович

(прізвище, ім'я, по-батькові)

 заочної форми навчання

очної (денної) / заочної / дистанційної

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи
на тему: «Управління розширенням виробничих потужностей бізнес-організації»

Тему затверджено наказом ректора Університету від « » лютого 2023 р. №

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретико-методичні основи розширенням виробничої потужності бізнес-організації
(назва розділу)	
Розділ 2	Аналіз сучасного стану та пропозиції щодо вдосконалення управління розширенням виробничої потужності ТОВ «Бріюшь»
(назва розділу)	

Об'єкт дослідження:	Процес управління розширенням виробничої потужності бізнес - організації
Предмет дослідження:	Теоретичні основи і практичні рекомендації щодо удосконалення управління розширенням виробничої потужності бізнес - організації
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	На основі узагальнення теоретичних і методичних основ, аналізу ТОВ «Бріюшь» обґрунтувати теоретичні положення і розробити заходи щодо удосконалення управління розширенням виробничої потужності бізнес - організації

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1	розглянути поняття та сутність виробничої потужності бізнес-організації
	визначити види та форми виробничої потужності бізнес-організації
	діагностувати методи оцінки виробничої потужності бізнес-організації

У розділі 2	Здійснити комплексний аналіз діяльності ТОВ «Бріюшь», провести діагностику фінансово – економічного стану
	Провести дослідження сучасного стану використання виробничої потужності ТОВ «Бріюшь»
	Обґрунтувати потенціал оптимізації і розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь»

**Завдання підготував
науковий керівник**



(підпис)

І.І.Віннікова

(ім'я, прізвище)

«_____» лютого 2023 р.

Завдання одержав здобува



(підпис)

Місюренко Б.О

(ім'я, прізвище)

«_____» лютого 2023 р.

Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 58 сторінок, 8 таблиць, 14 рисунків, список літератури з 53 найменувань.

«Управління розширенням виробничої потужності бізнес-організації»

Об'єкт дослідження: процеси вдосконалення виробничої системи бізнес організації.

Предмет дослідження: теоретичні та прикладні аспекти управління розширенням потужності бізнес організації.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи: теоретико-методичні та практичні аспекти управління розширенням виробничої потужності бізнес-організації з ціллю пошуку резервів її оптимізації.

- розглянути поняття та сутність виробничої потужності бізнес-організації;
- визначити види та форми виробничої потужності бізнес-організації;
- діагностувати методи оцінки виробничої потужності бізнес-організації;
- узагальнити особливості економіко-організаційної характеристики ТОВ «Бріюшь»;
- провести дослідження сучасного стану використання виробничої потужності ТОВ «Бріюшь»;
- обґрунтувати потенціал оптимізації і розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь».

Практична цінність роботи визначається можливістю розширенням виробничої потужності ТОВ «Бріюшь» та інших підприємств галузі.

Рік виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи 2023.

Рік захисту бакалаврської кваліфікаційної роботи 2023.

Ключові слова: управління, менеджмент, виробнича потужність, розширення, потенціал.

В і д г у к
на кваліфікаційну бакалаврську роботу здобувача факультету
економіки та управління галузі знань 07 «Управління та
адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-
професійної програми «Менеджмент бізнес-організацій»
Місюренко Богдана Олександровича
на тему «Управління розширенням виробничих потужностей бізнес-
організації»

Логіко-структурний рівень роботи: здійснене здобувачем дослідження дозволило розкрити предмет дослідження, частини роботи в цілому логічно пов'язані між собою, в роботі присутні теоретична, аналітична частина, є висновки і пропозиції.

Рівень пошукової глибини є достатнім для розкриття теми. Здобувачем використовувалися джерела, що дозволили віднайти найбільш актуальну інформацію щодо предмету дослідження.

Теоретико-методичний рівень роботи є достатнім для розкриття предметної царини та досягнення цілей теоретичної частини дослідження.

Діагностично-конструктивний рівень: КБР містить характеристику проблем функціонування досліджуваної бізнес-організації. Проведено аналіз сучасного стану та надано пропозиції щодо вдосконалення управління розширенням виробничої потужності ТОВ "Бріюшь".

Рівень наукової етики: етики цитувань дотримано, перевірка на текстові запозичення виявила окремі фрагменти, які є подібними (коефіцієнт подібності – 23,1)

Організаційний рівень. Здобувач в більшій мірі дослухався до рекомендацій наукового керівника.

Публікації автора: відсутні.

Кількість балів за якість КБР: 50 балів

Під час виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи здобувач продемонстрував набуття основних компетентностей відповідно до ОПП «Менеджмент бізнес-організацій».

Висновок про можливість присвоєння здобувачеві кваліфікації бакалавра менеджменту: за результатами виконаного дослідження рекомендовано присвоєння здобувачеві кваліфікації бакалавра менеджменту на засіданні державної екзаменаційної комісії за результатами захисту здобувачем.

Науковий керівник

Доцент кафедри менеджменту КНЕУ

ім. Вадима Гетьмана,

кандидат економічних наук, доцент

« 20 » травня 2023 р.



I.I.Віннікова

Оцінювання якості КБР

Кваліфікаційна бакалаврська робота
здобувача вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»,
освітньої програми «Менеджмент бізнес-організацій»,
заочної форми навчання, групи-ЕО-402з, Місюренка Богдана Олександровича
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

на тему: «Управління розширенням виробничих потужностей бізнес-організації»

Параметри оцінювання	Діапазон оцінки, балів	Кількість балів
1. Логіко-структурний рівень: витриманість логічного ланцюга «тема-об'єкт-предмет-мета-завдання-висновки», обґрунтованість актуальності теми, відповідність побудови роботи її темі, взаємозв'язок назв розділів (підрозділів)	0-2-4-6-8-10	8
2. Рівень пошукової глибини: якість бібліографічного аналізу, репрезентативність аналізованої документації з бізнес-організації – об'єкта дослідження, проведення власних емпіричних досліджень	0-2-4-6-8-10	8
3. Теоретико-методичний рівень: аналіз понятійного апарату досліджуваної предметної сфери, здатність здобувача до критичних зіставлень та узагальнень різних точок зору щодо постановки та вирішення досліджуваної проблеми; наявність теоретично обґрунтованої авторської позиції щодо способу розв'язання проблеми	0-2-4-6-8-10	8
4. Діагностично-конструктивний рівень: глибина проведеної діагностики проблеми, обґрунтування пропозиції, відповідність використаного методичного інструментарію і фактологічного матеріалу до мети й завдань, коректність інтерпретації результатів застосування фактологічних даних, здатність здобувача до отримання, комбінування та рекомбінування вихідної інформації, розроблення управлінських аспектів реалізації пропозиції	0-2-4-6-8-10	8
5. Рівень наукової етики: розвиненість мови, наявність наукового стилю викладання матеріалу, дотримання в тексті правил оформлення рукопису та посилань на використані джерела, норм етики цитування	0-2-4-6-8-10	8
6. Організаційний рівень: дотримання регламенту виконання КБР, своєчасне виправлення недоліків, урахування зауважень наукового керівника	0-2-4-6-8-10	10
Публікації автора: висвітлення результатів дослідження за тематикою КБР 10 балів – опублікована наукова стаття у фаховому або міжнародному виданні 4 бали – опубліковані тези доповіді на конференції	0-4-8-10	
Оцінка за якість КБР	0-60	50

Науковий
керівник:



(підпис)

к.е.н., доц. Віннікова Інна Ігорівна

(науковий ступінь, вчене звання, ПІБ)

«___» _____ 2023 р.

Зовнішня рецензія
на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача вищої освіти

Місюренка Богдана Олександровича
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема **Управління розширенням виробничих потужностей**
бізнес-організації

Актуальність теми: В умовах формування та розвитку ринкових відносин центр господарської діяльності зміщується до первинної ланки економічної системи – підприємства. Підприємство є головним структуроутворюючим елементом економіки. Тут у виробничому процесі "з'єднуються" трудові, матеріальні та фінансові ресурси з метою виготовлення різноманітної продукції для задоволення потреб суспільства. На підприємствах зосереджені найбільш кваліфіковані кадри, вирішуються питання раціонального використання ресурсів, високопродуктивної техніки, технології, розробляються бізнес-плани, здійснюються маркетингові дослідження та ефективне управління – менеджмент. Одним з найважливіших показників, що характеризують можливості підприємства, є його виробнича потужність – максимально можливий обсяг випуску продукції (видобутку і перероблення сировини або виконання певних робіт, послуг) за одиницю часу (зіміна, доба, місяць, рік) у визначеній номенклатурі й асортименті при повному завантаженні устаткування і виробничих площ з урахуванням прогресивної технології та організації виробництва.

Позитивні риси роботи: Аналіз повний та відображає всі суттєві проблеми підприємства. Основна увага приділена не тільки фінансовим показникам, а й якісним, що дозволило презентувати стан управління виробничої потужності бізнес-організації. Отримані висновки мають цінність як основа для подальшого розвитку обґрунтування оптимізації управління виробничої потужності бізнес-організації.

Зауваження до роботи: Суттєві зауваження до роботи відсутні.

Практичне значення одержаних результатів: Практична цінність дослідження аспектів управління виробничої потужності бізнес-організації полягає в можливості використання результатів роботи та її пропозицій для оптимізації системи використання виробничої потужності ТОВ «Бріюшь» та інших підприємств галузі.

Місце роботи та посада рецензента

Науковий ступінь, учене звання (за наявності)

Підпис засвідчую:

Місце печатки організації, де працює рецензент

(підпис, ПІБ)

(посада, підпис)



ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗШИРЕННЯМ ВИРОБНИЧОЇ ПОТУЖНОСТІ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ	5
1.1. Поняття та сутність виробничої потужності бізнес-організації.....	5
1.2. Види та форми виробничої потужності бізнес-організації.....	11
1.3. Методи оцінки виробничої потужності бізнес-організації.....	15
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ РОЗШИРЕННЯМ ВИРОБНИЧОЇ ПОТУЖНОСТІ ТОВ «БРІЮШЬ».....	22
2.1. Особливості економіко-організаційної характеристики ТОВ «Бріюшь».....	22
2.2. Дослідження сучасного стану використання виробничої потужності ТОВ «Бріюшь».....	27
2.3. Потенціал оптимізації і розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь».....	34
ВИСНОВКИ	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	45

ВСТУП

Актуальність тематики обумовлена тим, що в сучасних ринкових умовах до бізнес-організацій зростають вимоги стосовно якості та ефективності використання виробничого потенціалу, що природно призводить до потреби розширення виробничої потужності бізнес-організації. Якісне розширення виробничої бази та покращення ефективності використання виробничого обладнання надають підприємству додаткових конкурентних переваг, особливо в умовах високо конкурентних ринків.

Питання розширення виробничої потужності бізнес-організації досліджувала значна кількість науковців та практиків, зокрема, Г.І. Андрєєва, В.А. Андрєєва, І. В. Баранов, Є. М. Швець, Є. В. Чередниченко, Д. В. Польщін, М.М. Бердар, М. А. Болюх, В. З. Бурчевський, М. І. Горбатов, О. В. Браславська, Т. Є. Воронкова, А. Ю. Вовкодав, О. В. Гончарук, Е.Т. Карапетян, Б.В. Погріщук, Л. О. Гришина, Т. П. Камінська, О. О. Дробишева, Ю. М. Дашковська, В. В. Дузькрятченко, В.В. Зянько, І.Ю. Єпіфанова, В. П. Ільчук, І. О. Хоменко та інші.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи: теоретико-методичні та практичні аспекти управління розширенням виробничої потужності бізнес-організації з ціллю пошуку резервів її оптимізації.

Завдання дослідження:

- розглянути поняття та сутність виробничої потужності бізнес-організації;
- визначити види та форми виробничої потужності бізнес-організації;
- діагностувати методи оцінки виробничої потужності бізнес-організації;
- узагальнити особливості економіко-організаційної характеристики ТОВ «Бріюшь»;
- провести дослідження сучасного стану використання виробничої потужності ТОВ «Бріюшь»;
- обґрунтувати потенціал оптимізації і розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь».

Об'єкт дослідження: процеси вдосконалення виробничої системи бізнес організації.

Предмет дослідження: теоретичні та прикладні аспекти управління розширенням потужності бізнес організації.

Методи дослідження: в рамках дослідження управлінням розширенням виробничої потужності бізнес-організації використано наступні методи: аналізу, синтезу, індукції, дедукції, узагальнення, систематизації, групування, бізнес-діагностики, фінансового аналізу, коефіцієнтний метод, прогнозування та інші наукові методи.

Практична цінність роботи визначається можливістю розширенням виробничої потужності ТОВ «Бріюшь» та інших підприємств галузі.

Інформаційна база дослідження – праці науковців і практиків у сфері розширенням виробничої потужності бізнес-організації, аналітичні і статистичні про стан виробничої потужності бізнес-організації, фінансова і управлінська інформація ТОВ «Бріюшь».

Структура дослідження: в роботі виділено вступ, два розділи, висновки, перелік джерел. В першому розділі визначено теоретико-методичні основи розширенням виробничої потужності бізнес-організації, другий розділ присвячений аналізу сучасного стану та перспектив розвитку розширенням виробничої потужності ТОВ «Бріюшь».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗШИРЕННЯМ ВИРОБНИЧОЇ ПОТУЖНОСТІ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Поняття та сутність виробничої потужності бізнес-організації

Сучасний розвиток бізнесу базується не виключно на виробничій концепції або концепції маркетингу (збуту), але й враховує потребу ефективного управління використання виробничої потужності бізнес-організації, тому слід більш детально розглянути виробничу потужність як економічну категорію, її сутність та економічне значенні [11].

Розуміння виробничої потужності бізнес-організації науковцями наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 - Розуміння виробничої потужності бізнес-організації

Автор та джерел	Поняття
Андрєєва Г.І. [1]	максимально можливий річний випуск продукції відповідної номенклатури асортименту
Бердар М.М. [3]	максимально можливий випуск продукції (переробки сировини) за рік (добу, зміну) в натуральних показниках за вартісним показником
Болюх М. А. [4]	потенційно максимально можливий випуск конкурентоспроможної продукції
Грабовецький Б.Є. [4]	межа максимального отримання товарів і послуг, яка може бути досягнута на виробничу одиницю протягом обмеженого періоду часу.
Грещак М. Г., Колот В. М. [11]	максимально можливий річний обсяг випуску продукції заздалегідь визначеної номенклатури, асортименту та якості

Питання управління розширенням виробничої потужності бізнес-організації розглядала значна кількість науковців, зокрема, Андрєєва Г.І. [1] акцентувала увагу на загальних аспектах проведення економічного аналізу стану та ефективності використання виробничої потужності бізнес-організації. В той же час Баранов І. В. [2] розглядав сучасну практику виробничого менеджменту

потужностями бізнес-організації на прикладі добувної промисловості. Браславська О. В. [5] приділяє увагу аналізу виробничої потужності через категорію виробничого потенціалу, що, на нашу думку, багато науковців ототожнюють. Гвоздецька І. В., Остапчук О. В. [7] визначали особливості загального управління промисловим підприємством, в тому числі і розглядали виробничу систему через категорії виробничої потужності. Дробишева О. О. [14] наводить теоретичні аспекти використання виробничої потужності бізнес-організації.

Стан розвитку виробничої потужності бізнес-організації є важливим індикатором реалізації ефективності сучасного виробництва. Покращення використання виробничої потужності бізнес-організації має результатом:

- збільшення випуску продукції;
- скорочення зносу обладнання;
- реалізацію завантаження виробничих засобів;
- підвищення віддачі від випуску продукції.

Підвищення економічної ефективності бізнес-організації вимагає оцінки сучасного стану та діагностики резервів використання виробничої потужності. В даний час відсутнє єдине трактування даного поняття [5].

Під виробничою потужністю бізнес-організації можна розглядати спроможність повного використання виробничого обладнання при випуску певної товарної групи, а також здатність трансформації до більш дієвої та ефективної технології випуску.

За кількісним значенням показник «виробнича потужність бізнес-організації» є максимальною величиною випуску продукції, тобто при порівнянні виробничої потужності та фактичного обсягу випуску виробнича потужність завжди буде більша за визначеного рівня розвитку технології та умов налагодження обладнання. Фактичний випуск продукції бізнес-організації в виробничих цехах та ділянках може вимірюватися як в натуральних, так і в грошових одиницях, тому визначення розміру, стану та динаміки виробничої потужності має чіткі параметри оцінки та діагностики.

У випадку перевищення фактичного випуску продукції над величиною розрахункової виробничої потужності бізнес-організації можна говорити про прорахунку в визначенні максимального рівня виробничої потужності, що могло бути обумовлено різними факторами, наприклад, оцінкою неповного складу виробничих засобів або скороченням розрахункової тривалості виробничого обладнання. При впровадженні нового обладнання в бізнес-організації потрібно коригувати плани випуску та розрахункову межу виробничої потужності бізнесу організації, також слід це робити у випадку зміни виробничої технології [14].

Виробнича потужність бізнес-організації як елемент засобів праці наведена на рис. 1.1. Оскільки виробництво забезпечують засоби праці, які в основному в промисловому секторі складаються з основних засобів, можна також розглядати виробничу потужність через технологічні характеристики таких засобів праці.



Рисунок 1.1 - Виробнича потужність бізнес-організації як елемент засобів праці [11]

Виробнича потужність бізнес-організації як елемент засобів праці, на нашу думку, зазвичай є вищою за фактичний обсяг випуску, оскільки в рамках

нормального виробничого процесу не всі виробничі засоби працюють постійно, ритмічно, без простоїв та ремонтів.

Факторами розвитку виробничої потужності бізнес-організації є:

- сучасний кількісний та якісний склад виробничого обладнання;
- ритмічність роботи бізнес-організації;
- наявність замовленого обсягу випуску продукції;
- тренди розвитку ринку та попиту на товар бізнес-організації;
- ефективність внутрішньої організації виробничого процесу.

Ефективне використання виробничої потужності бізнес-організації визначає потенціал для досягнення ринкового успіху бізнесу, оскільки нарощення виробничої потужності загалом та зростання рівні її ефективного використання зокрема прямо впливає на фінансові результати та рівень чистого прибутку бізнесу.

Результативність обрахунку та використання виробничої потужності бізнес-організації впливає на наступні сфери та індикатори:

- обсяг випуску продукції;
- виручку від реалізації;
- задоволення ринкового попиту;
- виконання зобов'язань по передоплаченим замовленням;
- витратність одиниці продукції;
- фондомісткість, фондovіддачу, фондозабезпеченість;
- фінансові результати від операційної діяльності та загальні фінансові результати бізнес-організації [1].

Показник «виробнича потужність бізнес-організації» можна вважати об'єктивною верхньою мерею фізичного випуску продукції при 100% завантаженні обладнання з урахуванням його активної частини та постійної системи забезпечення виробничого процесу матеріальними та трудовими ресурсами.

Для визначення стану використання виробничої потужності в бізнес-організаціях використовується показник напруженості виробничої програми. Зазвичай його використання набуває більшої актуальності при роботі бізнес-організації в кілька виробничих змін. В даному випадку можливі витрати

виробничої потужності через завищені резерви відпочинку обладнання та екстенсивний характер його використання [7].

У випадку виявлення прорахунків в визначеному стані виробничої потужності важливим для менеджменту підприємства є розробка плану пошуку резервів підвищення виробничої потужності та плану ліквідації вузьких місць в виробничих бізнес-процесах. При цьому проводять визначення пов'язаності окремого виробничого обладнання з загальною схемою організації виробництва та управління виробничими елементами системи.

Потенційно ризики скорочення виробничої потужності для бізнес-організації можуть нести:

- використання застарілого обладнання;
- несвоєчасне проведення ремонтів та технічних оглядів виробничих засобів;
- використання виробничих засобів, які зношені або термін експлуатації яких переглядався та подовжувався;
- низька вага виробничої активної частини обладнання в загальній його сума;
- не кваліфікованість персоналу;
- відсутність системи навчання нового персоналу роботі на обладнанні або навчання персоналу роботі на новому обладнанні;
- відсутність регламентованих технічних перерв в роботі обладнання;
- непродумана ремонтна політика;
- відсутність політики реінвестування чистого прибутку в капіталізацію виробничого процесу за рахунок оновлення обладнання;
- неправильна організації інфраструктури підприємства, а саме допоміжних, ремонтних, інструментальних цехів, несвоєчасна робота яких призводить до виробничих простоїв основного виробництва;
- застарілі технології використання виробничого обладнання;

- неправильна схема використання обладнання, наприклад, використання лише послідовних схем випуску продукції за можливості використання більш продуктивних паралельно-послідовних схем виробництва.

Виробнича потужність нормативно визначається технічними параметрами обладнання, при цьому в розрахунок беруться показники технологічних паспортів, проектні та розрахункові дані про режим та потенціал роботи виробничого обладнання [10]. Мусієнко В. Д. [35] при цьому відзначає важливість впровадження інновацій для оптимізації стану та ефективності використання виробничої потужності, також даний автор вказує на важливість вибору методів оцінки виробничої потужності.

Таким чином, можна узагальнити, що виробнича потужність бізнес-організації — це максимально здатність випуску продукції, розрахована на основі технологічних паспортів обладнання та з урахуванням режиму та параметрів організації виробничої системи бізнес-організації. Втрати, простої, ремонти, зміна технологічних режимів негативно впливають на стан використання виробничої потужності бізнес-організації та призводять до скорочення виробничих конкурентних переваг на ринку загалом [20].

Для оптимізації виробничої потужності менеджмент бізнес-організації може вживати різних заходів, зокрема:

- впроваджувати нові види обладнання;
- скорочувати тривалість ремонтів (особливо капітального);
- поводити навчання персоналу та його підвищення кваліфікації;
- впроваджувати 2 та 3 зміни в виробничому процесі;
- виводити з виробничого процесу застаріле, зношене та малопродуктивне виробниче обладнання;
- скорочувати час на налагодження та поточні ремонти виробничого обладнання.

На визначення стану ефективності використання виробничої потужності бізнес-організації також можуть вплинути:

- галузь бізнесу;
- склад виробничого обладнання;
- підходи до визначення виробничої потужності;
- амортизаційна та інвестиційна політика організації;
- технологічні аспекти використання виробничої потужності.

На основі аналізу сутності і поняття виробничої потужності бізнес-організації встановлено, що під цим поняттям буде розумітися максимальний виробничий потенціал з випуску товарної продукції за окремими товарними з урахуванням потенціалу випуску в 1 хронологічну одиницю часу (добу, зміну, годину). При цьому виробнича потужність бізнес-організації визначає ринковий потенціал збуту та загальний конкурентний виробничий статус підприємства на ринку.

1.2. Види та форми виробничої потужності бізнес-організації

Узагальнення поняття і сутності виробничої потужності бізнес-організації дозволяє визначити її стратегічну важливість для менеджменту сучасного підприємства, тому актуальним є розгляд видів та форм виробничої потужності бізнес-організації. В даний час в організації можна визначати два види потужності – виробничу та проектну [2].

Диференціація підходів до розгляду цих видів потужності для бізнес-організації визначається виключно моментом створення підприємства, тобто для діючого бізнесу доцільно визначати виробничу потужність, а для нового – проектну виробничу потужність. За умови використання однакового обладнання в однакових технологічних ланцюгах випуску як для діючого, так і для нового бізнесу виробнича потужність на основі технологічних паспортів має бути однаковою. При визначенні показника використання виробничої потужності слід

звертати увагу на межу в 100% для стану виробничої потужності, при цьому фактичний випуск продукції буде менше даного показника.

Результати визначення виробничої потужності в бізнес-організації можуть бути використані для наступних цілей, що узагальнено на рис. 1.2. Цілі використання визначення виробничої потужності в бізнес-організації загалом є цілями функціонального рівня та на пряму впливають на ступінь ринкового успіху бізнесу, оскільки виробнича потужність визначає потенціал ринкового збуту.

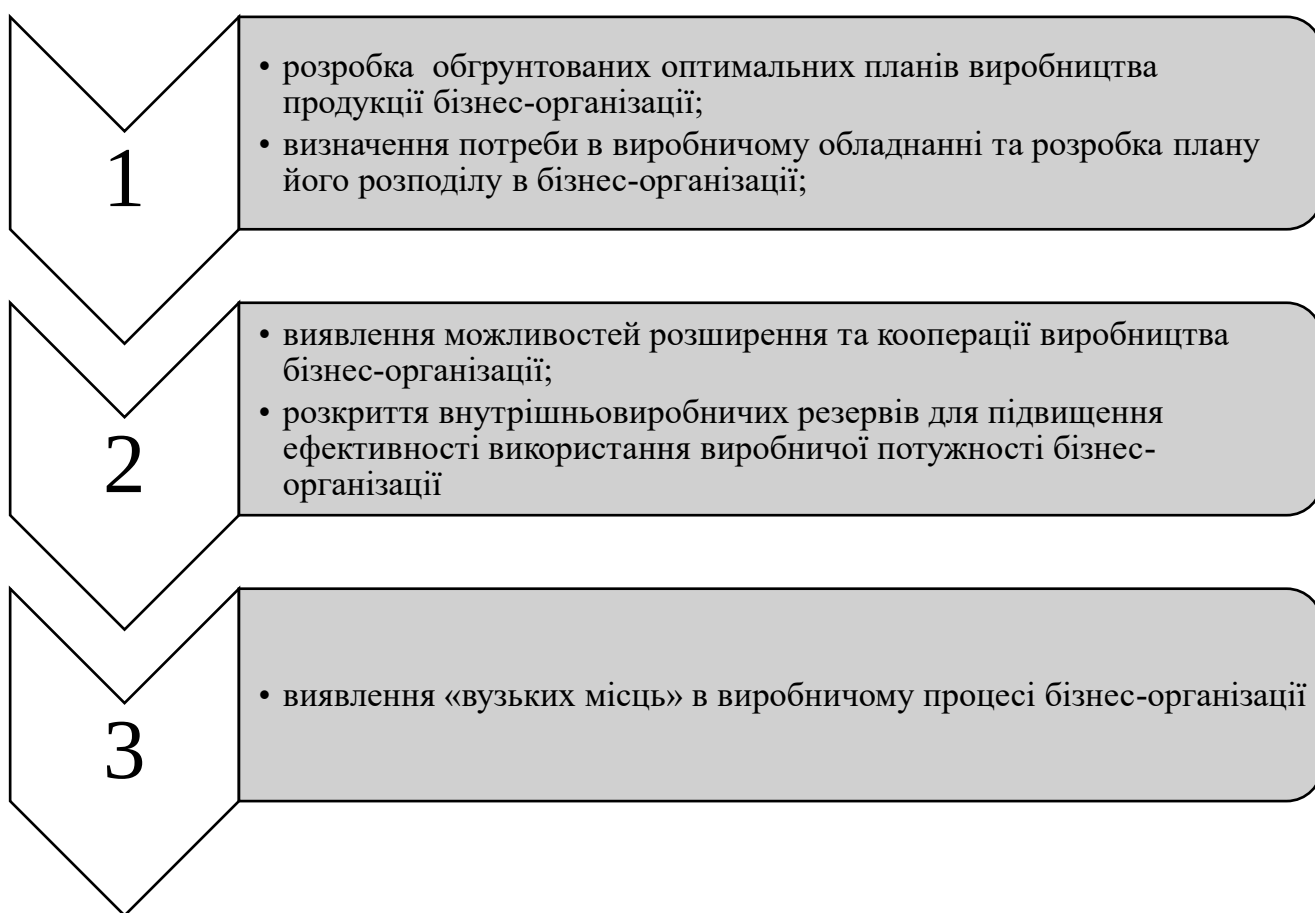


Рисунок 1.2 – Цілі використання визначення виробничої потужності в бізнес-організації

Джерело: узагальнено автором

Умовами перевищення проектної виробничої потужності в бізнес-організації є:

- впровадження нового виробничого обладнання більшої технологічної потужності;

- зміна технологічних схем випуску;
- краще використання робочого часу за рахунок ліквідації простоїв та невиробничих перерв;
- оптимізація організації виробництва, виробничого управління та системи використання часу [5].

При визначенні планів виробництва слід брати до уваги наступні фактори:

- технологічні параметри обладнання;
- стан надходження та розподілу техніки по цехах;
- фактори виробничого кооперування;
- планові та фактичні коефіцієнти використання виробничої потужності бізнес-організації [5,6].

Виробнича потужність бізнес-організації визначається на основі продуктивності системного цеху (цехів). Потужність системних цехів бізнес-організації визначає загальну виробничу потужність бізнес-організації. Критерієм виділення системного цеху бізнес-організації є:

- зосередження найбільшої активної частини виробничих засобів;
- концентрація найбільшої частини трудових ресурсів;
- найбільша частина випуску продукції загалом [7,8].

На форму виробничої потужності бізнес-організації значним чином впливає організація виробничого процесу в системних цехах, а саме:

- їх кількість та склад;
- внутрішнє виробниче кооперування;
- стан та своєчасність матеріального постачання сировини;
- забезпеченість трудовими ресурсами;
- впровадження технологічних автоматизованих ліній;
- склад та структура складського забезпечення;
- діяльність допоміжних цехів та підрозділів бізнес-організації;
- реалістичність виробничих планів;
- ефективність капітального інвестування [11].

Зазвичай технологічну виробничу потужність визначає не власне бізнес-організація, а спеціалізовані установи – науково-дослідні інститути та проектні організації, які враховують не лише склад виробничого обладнання та його технологічні параметри, але й галузеву специфіку бізнесу, розміщення бізнес-організації, стан автоматизації виробничих процесів. За станом розрахунку можна виділяти наступні види виробничої потужності:

- проектну виробничу потужність бізнес-організації – ту потужність, що визначена за виробничим проектом;
- поточну (фактичну) виробничу потужність бізнес-організації – наявний стан випуску продукції;
- резервну виробничу потужність бізнес-організації – розмір виробничих резервів, на який можна збільшити фактичну виробничу потужність за умови коригування виробничого процесу.

Класифікація елементів виробничої потужності бізнес-організації має превалююче значення за структурою в залежності від галузі діяльності бізнес-організації, зокрема, в транспортних бізнес-організаціях будуть переважати логістичні основні засоби, в будівництві та промислових бізнес-організаціях – машини та обладнання, в сервісній діяльності бізнес-організацій – господарський інвентар та інструменти.

Систематизація підходів до наукового визначення видів та форм виробничої потужності бізнес-організації вказує на можливість класифікації даної категорії за стратегічною важливістю для підприємства, ступенем досягнення цілей, станом виробничого обладнання. Ключовими видами виробничої потужності бізнес-організації є проектна, фактична та резервна виробнича потужність, що виділяються за станом фактичного проектування або потенціалом досягнення.

1.3. Методи оцінки виробничої потужності бізнес-організації

Дослідження підходів до наукового визначення видів та форм виробничої потужності бізнес-організації вказує на потребу оперативної оцінки стану та вектору використання виробничого обладнання, тому актуальним є розгляд методів оцінки виробничої потужності бізнес-організації.

Управління потужностями означає акт забезпечення того, щоб бізнес максимізував свою потенційну діяльність і обсяги виробництва — у будь-який час і за будь-яких умов. Потужність бізнесу вимірює, скільки компанії можуть досягти, виробити або продати за певний період часу.

Управління потужністю — це управління доступною потужністю для забезпечення оптимального використання ресурсів. Простіше кажучи, підприємства мають певну кількість доступних годин із ресурсів, і мета тут полягає в тому, щоб максимізувати отриману цінність у межах заданих обмежень.

Оскільки потужність може змінюватися через зміну умов або зовнішніх впливів, включаючи сезонний попит, зміни галузі та несподівані макроекономічні події, компанії повинні залишатися достатньо спритними, щоб постійно відповідати очікуванням економічно ефективним способом. Наприклад, ресурси сировини можуть потребувати коригування залежно від попиту та поточних наявних запасів підприємства.

Впровадження управління потужностями може передбачати понаднормову роботу, аутсорсинг бізнес-операцій, закупівлю додаткового обладнання та оренду чи продаж комерційної власності.

Компанії, які погано керують потужностями, можуть зазнати зменшення доходів через невиконані замовлення, відтік клієнтів і зменшення частки ринку. Таким чином, компанія, яка випускає новий інноваційний продукт з агресивною маркетинговою кампанією, повинна відповідним чином спланувати раптовий сплеск попиту. Немоżliвість своєчасно поповнити запаси роздрібного партнера шкідлива для бізнесу.

Таким чином, підприємства стикаються з невід'ємними проблемами, намагаючись виробляти на повну потужність, мінімізуючи виробничі витрати.

Наприклад, компанії може не вистачати необхідного часу та персоналу, необхідних для проведення відповідних перевірок контролю якості її продуктів або послуг. Крім того, обладнання може вийти з ладу через надмірне використання, а працівники можуть зазнати стресу, втоми та погіршення морального духу, якщо на них натискати занадто сильно.

Розробка плану управління потенціалом і аналіз доступності ресурсів дозволяє компаніям легко побачити, чи є у них достатньо людей з відповідними навичками для виконання майбутніх проектів. Аналіз допомагає керівникам проектів і операційним директорам приймати ефективні рішення щодо найму нових людей або припинення певних проектів. Коротше кажучи, управління потужністю стосується попиту та пропозиції ресурсів. Це означає, що він відповідає на такі запитання:

- чи достатньо у нас доступних ресурсів, щоб охопити всі проекти?
- чи достатньо у нас проектів, щоб забезпечити всі доступні ресурси з розумним навантаженням?

Однак важливо зазначити, що існує різниця між управлінням потужністю та керуванням ресурсами. Якщо ви подивитеся на них з точки зору часу, стратегічне управління потенціалом стоїть на першому місці в плануванні проекту. Зазвичай процес починається з того етапу, на якому ви перевіряєте, чи достатньо ресурсів для роботи над проектом. Лише після цього ви зможете зосередитися на управлінні своїми ресурсами в режимі реального часу, призначаючи членів команди для конкретних проектів і розподіляючи завдання.

Є кілька кроків, які ви повинні зробити, керуючи своєю потужністю:

Крок 1: розрахунок потужності. Саме тут вам потрібно отримати чітке уявлення про поточну ємність ресурсів і побачити, прямо кажучи, скільки доступних годин, які навички ви матимете в майбутньому. Звіт про використання часто використовується, щоб зрозуміти, чи очікується дефіцит ресурсів у вашій компанії чи ні. Якщо це так, використання буде на піку. На основі отриманих показників використання ви можете визначити стратегію управління

потужностями та побачити, чи достатньо у вас людей для покриття майбутніх проектів.

Крок 2: визначення потреб у ресурсах. Виходячи з обсягу проекту, ви можете побачити, які ресурси у вас уже є, а яких ще бракує. Ви матимете відповідні дані, які допоможуть вам пояснити, чому є потреба найняти нових людей у ваші команди.

Крок 3: визначення пріоритетів, над чим працювати. Коли найняти нових людей не є варіантом, вам може знадобитися розумно розставити пріоритети для проектів і завдань, дещо переставити свої поточні ресурси та надолужити брак.

Процес оцінки виробничої потужності бізнес-організації можна структурувати в кілька етапів:

- визначення потреба в обладнанні для задоволення виробничих цілей бізнес-організації;
- розрахунок проектної (планової) виробничої потужності;
- розробка виробничих планів;
- організація виробництва та контроль досягнутих результатів;
- порівняння фактичного випуску з показниками виробничої потужності;
- оцінка відхилень, за умови негативного відхилення діагностика причин скорочення випуску (неповного використання виробничої потужності);
- пошук резервів покращення використання виробничої потужності бізнес-організації.

На початковому етапі аналізу виробничої потужності бізнес-організації слід визначити потреби в складі та структурі виробничого обладнання.

Потім проводиться порівняння існуючого обладнання з потрібним і за факту виявлення дефіциту виробничої потужності реалізується інвестиційна політика з поповнення (оновлення) виробничого складу основних засобів [27].

Наступним етапом оцінки виробничої потужності бізнес-організації є діагностика складу, структури та ефективності використання активної частини виробничого обладнання [22].

Ключові індикатори ефективності використання виробничих потужностей бізнес-організації наведено на рис. 1.3.



Рисунок 1.3 - Ключові індикатори ефективності використання виробничих потужностей бізнес-організації [11]

Аналіз ефективності використання виробничих потужностей бізнес-організації поводитьсся за допомогою показників:

- фондовіддачі бізнес-організації;
- фондомісткості бізнес-організації;
- фондорентабельності бізнес-організації;
- фондозабезпеченості бізнес-організації [33].

Показник фондовіддачі бізнес-організації є основним показником в рамках аналізу ефективності використання основних засобів, що розраховується як співвідношення обсягу виробленої продукції за календарний рік до середньорічної вартості виробничих засобів бізнес-організації.

За умови впровадження виробничих засобів протягом року і неповного використання річного фонду роботи проводиться коригування розміру середньорічної вартості виробничих засобів на фактор часу їх фактичної роботи. Показник фондовіддачі вказує на величину виручки, що була отримана на 1 грн.

виробничих засобів бізнес-організації. Важливим є його зростання абсолютно при оцінці показників за кілька років та перевищення за показники в середньому по галузі.

Оберненим за методикою розрахунку до показника фондovіддачі є показник фондомісткості, що вказує величину виробничих засобів, які припадають на кожен гривню виручки від реалізації продукції.

Для прорахунку впливу виробничої потужності на фінансові результати доцільно визначити фондорентабельність бізнес-організації як співвідношення прибутку (валового, операційного або загального) до середньої величини вартості основних засобів, що дозволить провести діагностику стану ефективності виробничої, збутової та загальної якості організації бізнес-процесів.

Для проведення аналізу стану забезпечення персоналу виробничими засобами можна розрахувати показник фондозабезпеченості бізнес-організації як відношення середньої величини вартості основних засобів до середньорічної чисельності персоналу, в динаміці позитивними трендами є зростання даного показника.

Для цього аналізується індикатор фондомісткості виробничих потужностей бізнес-організації:

$$K_{\text{фм}} = \frac{\Phi_{\text{оз}} \cdot \text{Ч}_{\text{р}}}{\Pi_{\text{р}} \cdot \text{Ч}_{\text{р}}}, \quad (1.1)$$

де $K_{\text{фм}}$ — коефіцієнт фондомісткості бізнес-організації;

$\Phi_{\text{оз}}$ — фондоозброєність праці бізнес-організації,

$\Pi_{\text{р}}$ — продуктивність праці робітника бізнес-організації;

$\text{Ч}_{\text{р}}$ — чисельність робітників бізнес-організації.

В динаміці скорочення цього показника фондомісткості виробничих потужностей бізнес-організації є позитивним відносно розвитку рівня ефективності використання виробничих потужностей бізнес-організації [11].

Коефіцієнт фондомісткості бізнес-організації за рівнем фондоозброєності та чисельності персоналу визначається наступним чином:

$$K_{\phi_m} = \frac{\Phi_{\text{оз}}}{\Pi_p} . \quad (1.2)$$

Зворотнім індикатором ефективності використання виробничих потужностей бізнес-організації є показник фондovіддачі:

$$\Phi_v = V/V_p \quad (1.3)$$

де Φ_v – фондovіддача виробничих потужностей бізнес-організації, V – виручка від продажу, V_p – фактична виробнича потужність.

Для оцінки ефективності виробничих потужностей бізнес-організації використовується показник рентабельності:

$$P_k = \frac{\Pi_6 : O_p}{\Phi_{\text{оз}} : \Pi_p + 1 : (O_p : \text{ВOK})} . \quad (1.4)$$

Позитивним для бізнесу є тренд до росту даного індикатора в динаміці [11].
Фондовіддача активної частини виробничих потужностей бізнес-організації:

$$\Phi_a = \frac{O_r}{V\Phi_a} . \quad (1.5)$$

де Φ_a - фондovіддача активної частини виробничих потужностей бізнес-організації, O_r – обсяг виконаних робіт і продукції, $V\Phi_a$ – величина активної частини виробничих потужностей.

Для покращення ефективності використання виробничої потужності бізнес-організації можна вжити наступні заходи (рис. 1.4). Заходи покращення ефективності використання виробничої потужності бізнес-організації дозволяють якісно та кількісно оптимізувати виробничі бізнес-процеси в оперативній та стратегічній перспективі.

Зростання ефективності використання виробничої потужності бізнес-організації можна досягти за рахунок:

- економії ресурсів;
- виробничо-технологічних заходів;
- організаційно-економічних заходів.

В другому розділі роботи буде використано проект покращення виробничої потужності за рахунок коригування схеми виробничого процесу з послідовної на паралельно-послідовну, що відноситься до організаційно-економічних заходів.



Рисунок 1.4 - Заходи покращення ефективності використання виробничої потужності бізнес-організації [11]

Встановлено, що до ключових методів оцінки виробничої потужності бізнес-організації відносяться абсолютні та відносні порівняння, динамічні коефіцієнтні індикатори та показники виконання плану. Для більш поглибленої бізнес-діагностики векторів використання виробничої потужності бізнес-організації слід використовувати економіко-математичні та статистичні економетричні моделі, а також факторний аналіз.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ РОЗШИРЕННЯМ ВИРОБНИЧОЇ ПОТУЖНОСТІ ТОВ «БРІЮШЬ»

2.1. Особливості економіко-організаційної характеристики ТОВ «Бріюшь»

ТОВ «Бріюшь» є юридичною особою приватного права згідно із законодавством України створено 27.04.2010р., ідентифікаційний код за ЄДРПОУ .37069089, юридична адреса: 51200, Дніпропетровська обл., м. Новомосковськ,, вул. Сучкова 2А, зареєстровано платником ПДВ з 09.06.2010 року, індивідуальний податковий номер 370690804660.

Керівник підприємства – директор Місюренко Олександр Олександрович, ідентифікаційний код 2790311313, займає посаду з 01.10.2013 року згідно з наказом № 31-К від 30.09.2013 року. Структура ТОВ «Бріюшь» наведена на рис. 2.1.

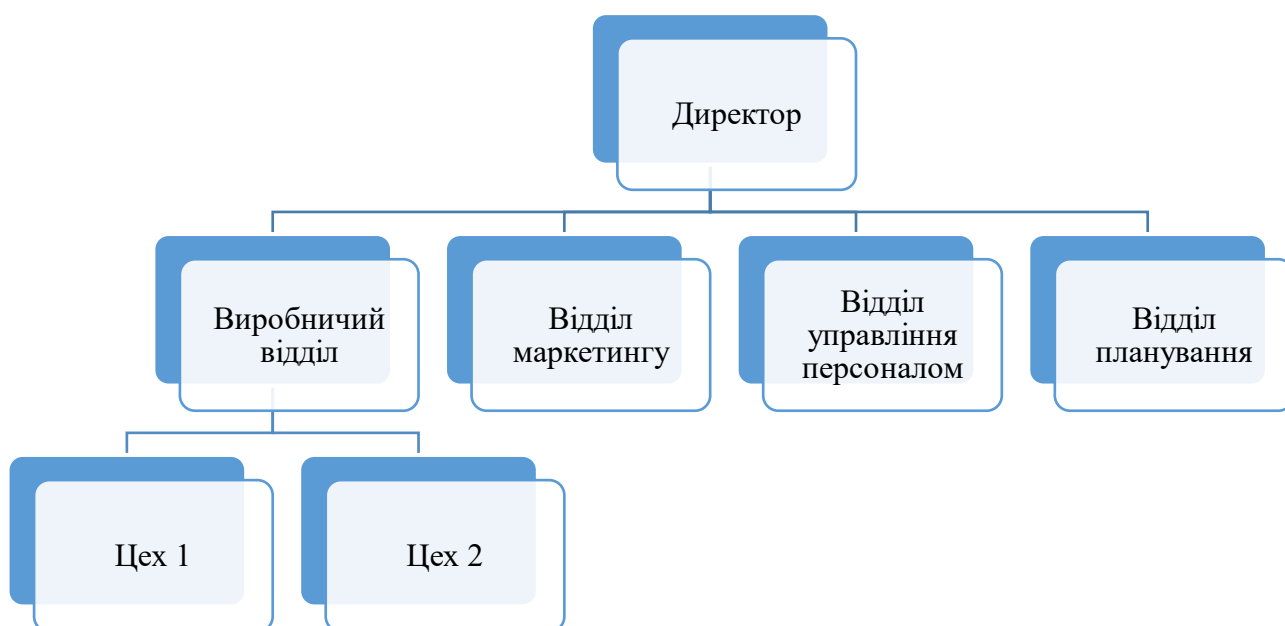


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «Бріюшь»

Джерело: за даними ТОВ «Бріюшь»

ТОВ «Бріюшь» має лінійну структуру, тобто всі підрозділи підпорядковуються директору, а працівники підрозділів – керівнику підрозділу. В рамках управління виробничою потужністю дана структура спрощує процедури пошуку резервів та потенціалу покращення виробничої програми за рахунок оптимізації структури та напрямків ведення бізнесу.

Функції директора ТОВ «Бріюшь»: загальне планування розвитку бізнесу; визначення стратегії компанії; планування виробничих потужностей та оновлення обладнання; контроль результатів виробничих програм; аналіз причин відхилення при виконання виробничого плану; внесення коригування у виробничі плани.

Дані функції директора в сфері управління виробничими потужностями аналізованої бізнес-організації перевантажують директора операційними, а не стратегічними управлінськими функціями.

Видами діяльності за КВЕД-2010 ТОВ «Бріюшь» є:

- 10.72 виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання
- 46.36 Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами;
- 47.24 Роздрібна торгівля хлібобулочними виробами, борошняними та цукровими кондитерськими виробами в спеціалізованих магазинах

Основним видом діяльності ТОВ «Бріюшь» є виробництво тортів та тістечок. На даний момент компанія виробляє 33 найменувань готової продукції.

Місцезнаходження Товариства є приміщення, що знаходиться за адресою: 49021, Дніпропетровська обл., м. Новомосковськ, вул. Сучкова 2А., яке орендуються у ТОВ «Новомосковська спортивна база», код ЄДРПОУ 32905467 відповідно до договору оренди №1 від 02.01.2021 року.

Виробничі та складські потужності ТОВ «Бріюшь» знаходяться за адресою: 49130, м. Дніпро, вул. Богдана Хмельницького б. 106 а, згідно Договору суборенди № 18 від 01.01.2019 року, укладеного з ТОВ «Тоledo-Сервіс», код ЄДРПОУ 40248083. Загальна площа виробництва сягає 604,6кВ. м, з них 400 кВ.м використовується під виробництвом, а 204,6 кВ.м під складською площею. Також складські потужності ТОВ «Бріюшь» знаходяться ще за адресою: м. Київ, вул. М.

Василенка, 2. Загальна площа яких складає 266.6 м.кв.. На складі зберігається продукція, яка надалі розвозиться по торговельним мережам.

На балансі підприємства є основні засоби, які належать ТОВ «Бріюшь»:

- обладнання для виробництва тортів та тістечок (міксер, машина для відсаджування заварних, машина для різки бісквітів, машина для наповнення еклерів, Пічки ротаційні Stream LFRNKE 60*80 електрична, електр. панель з 99 прогр. Logiudice Forni (Італія), Яйцебитная машина UDTJ 10)

- 7 вантажних автомобілів марки Мерседес, Фіат Добло.

В табл. 2.1 наведено ключову інформацію про виробництво та збут підприємства.

Таблиця 2.1 - Ключова інформація про виробництво та збут підприємства

Використання	площа, кв. м.	адреса	оператор	власник
Адреса за якою значиться юридична адреса ТОВ «Бріюшь»	24 кв.м.	49021, Дніпропетровська обл., м. Новомосковськ, вул. Сучкова 2А	ТОВ «Бріюшь»	ТОВ «Новомосковська спортивна база», код ЄДРПОУ 32905467
Виробництво, складські потужності ТОВ «Бріюшь»	604,6кВ. м, з них 400 кВ.м використовується під виробництвом, а 204,6 кв.м під складською площею.	49130, м. Дніпро, вул. Богдана Хмельницького б. 106 а	ТОВ «Бріюшь»	ТОВ «Тоledo- Сервіс», код ЄДРПОУ 40248083
Складські потужності ТОВ «Бріюшь»	Загальна площа яких складає 266.6 м.кв..	м. Київ, вул. М. Василенка, 2.	ТОВ «Бріюшь»	ПАТ «Вікторія», код ЄДРПОУ 01564785
Nonpareil Cake Cafe	Площа орендованого приміщення 101 кв.м.,	ТРЦ «Апполо», м.Дніпро, вул. Титова,36	ФОП Пахомова- Місюренко Т.С	ФОП Конотопчик Є.В.
Nonpareil Cake Cafe	Площа орендованого приміщення 101 кв.м.,	ТРЦ «Нагорка» , м. Дніпро, пр. Гагаріна, 8А.	ФОП Пахомова- Місюренко Т.С	ПП «Виробнича Брокерська фірма «Таїсія»
Nonpareil Cake Cafe	Площа орендованого приміщення 175 кв.м	ТЦ «Мельница», м. Дніпро, вул. Калинова, 9А.	ФОП Огневцев М.В.	ТОВ «Ай-Ді Альто»
ТОВ «Септіма-1» офісне приміщення	Площа орендованого приміщення 56,2 кв.м	ТОВ «Септіма-1» М.Васеленка , 7	ТОВ «Бріюшь»	ТОВ «Септіма-1» код ЄДРПОУ 41568902
Виробництво, та складське приміщення (напрямок замовний)	Виробничі площі, які складають 200 кв.м.,	м.Дніпро, вул. Тверська, буд.1	ФОП Місюренко О.О.	ФОП Лавріненко М.В.

Джерело: за даними ТОВ «Бріюшь»

Автомобілі та обладнання знаходяться у власності компанії, та зберігаються за адресою: м.Дніпро, пр-т Богдана Хмельницького, 106А. В компанії на даний момент працює 120 осіб (кондитери, водії, комірники, менеджери зі збуту) Всі працівники влаштовані згідно вимог чинного законодавства, основна маса робітників мають фахові спеціальності.

Основними клієнтами компанії є сучасні торгівельні мережі України, а саме: ТОВ «Ашан», ТОВ «Метро Кеш енд Кері Україна», ТОВ «Сільпо-ФУД», ТОВ «Омега», «НОВУС Україна» ТОВ, Підприємство з 100% іноземними інвестиціями «БІЛЛА-Україна», ТОВ «ФОРА», ТОВ «ФУДКОМ» та інші, основна маса клієнтів це мережі з закордонним капіталом. Компанія розповсюджує свою продукцію в більшості регіонів України, а саме в Києві та Київській області, Дніпро, Харків, Одеса, Миколаїв, Херсон, Запоріжжя, Кривий Ріг. На сьогоднішній день продукція компанії «Бріюшь» виробляється під торговими марками Сладков, Nonpareil та BRIOSNE обсяги реалізованої продукції за останній період займають третє місце в Україні серед виробників аналогічних товарів, поступаючись таким відомим компаніям як Рошен та БКК. Торти та тістечка компанії «Бріюшь» досить відомі серед українських споживачів. Згідно підписаних договорів з торгівельними мережами, сплата за поставлений товар відбувається з від термінуванням платежів.

Для виробництва кінцевої продукції компанія замовляє сировину в українських виробників, постачальниками ТОВ «Бріюшь» є наступні контрагенти: ПВФ «АГРОЦЕНТР», ТОВ «АМІГА» ПВКФ, ПП «Трейд-Пак», ТОВ «Машина друку», «ШОКОЛАДНА КОМПАНІЯ «МИР», ТОВ «Інвест В», «Журба М.А.» ФОП, ТОВ «Донснабзбут», ТОВ «Харківцукорзбут», ТОВ «Зернова-плюс», ТОВ «Стар і Ко», ТОВ «Сфера», ТОВ Текстра Віта»

З кожним постачальником укладені відповідні договори, забезпечується належне документальне оформлення та облік господарських операцій. Зауважуємо, що ТОВ «Бріюшь» укладає договори з постачальниками/покупцями виключно за результатами проведення перевірок контрагентів на предмет їх податкової «надійності» і економічної «доброчесності» та відповідно до вимог чинного законодавства України.

Положенням вказаних договорів передбачені умови оплати товарів з відстроченням платежу. Обрання та застосування саме такої системи оплати вартості товарів обумовлене значними об'ємами товарообігу, тривалістю та постійністю співпраці з контрагентами. Також з мінімізацією ризику неплатежів ТОВ «Бріюшь» у своїй діяльності не застосовує таку умову платежу, як передплата.

Технологічний процес вироблення тортів виглядає наступним чином.

Сировина для виробів готової продукції тортів та тістечок потрапляє на склад сировини згідно всіх супроводжувальних документів (товаротransпортна накладна, податкова накладна, сертифікати якості, гігієнічні висновки). Приймання сировини відбувається згідно первинних документів, а також візуального контролю якості. Сировина потрапляє в підготовчий виробничий цех, де відбувається саме підготовка (розфасовка, зважування, просіювання муки, тощо), після чого підготовлена сировина потрапляє в цех підготовки напівфабрикатів: цех підготовки тіста; цех випічки; цех виготовлення кремів та сиропів; цех шоколаду.

Виготовлені напівфабрикати потрапляють в цех формовки та прикраси тортів та тістечок. Далі готові вироби потрапляють в склад готової продукції, де продукція залишається на 8 годин для охолодження при температурі +6 градусів Цельсія. Після охолодження готова продукція відвантажується згідно замовлень в спеціально обладнані власні автомобілі, які доставляють продукцію в супермаркети торгових мереж. У травні 2020 році наша компанія запустила нову лінійку порційних тортів: Десерт Пінчер з ананасом (0,150 кг); Десерт Творожний з малиною (0,150 кг); Десерт Шоколадно-горіховий (0,150 кг) і нову лінійку профітролей: Профітролі з лимонним кремом; Профітролі шоколадні; Профітролі ванільні які вже продаються на полицях відомих супермаркетів, таких як: Фора ТОВ, Сільпо-Фуд ТОВ, Омега ТОВ, Ашан ТОВ, Таврія ТОВ, Експансія ТОВ та інші. На сьогоднішній день ми розробили нові ексклюзивні смаки під новою торговою маркою BRIOSNE, які з лютого місяця 2021р. вже реалізуються на полицях торгівельних мереж. Виробництво нових SKU значно збільшить обсяг товарообігу вже у 2021 році. Нові позиції представлені у таких мережах, як ТОВ «Ашан», ТОВ «Метро Кеш енд Кері Україна», ТОВ «Сільпо-ФУД», ТОВ «Омега»,

«НОВУС Україна» ТОВ, Підприємство з 100% іноземними інвестиціями «БІЛЛА-Україна», ТОВ «ФОРА», ТОВ «ФУДКОМ» та інші.

На розробку нових SKU були залучені додаткові кошти на виготовлення нової упаковки, нової етикетки, штанцформи маркетингові послуги Крім цього у 2020 році було відкрито нове виробництво, яке направлено на виготовлення тортів за замовлення, тістечок, капкейків, пряників, соленого меню та інше. У першому півріччі 2021 р. планується купівля нового Італійського обладнання (Трейсилер полуавтоматический для запайки лотков (с функцией подачи газомодифицированной среды) BS 25 PRO), яке дозволить виробляти і реалізовувати продукцію з збільшеними термінами. Завдяки новому обладнанню, наша компанія зможе оптимізувати витрати збільшити обсяги реалізації, і поліпшити якість товару)

Узагальнення особливостей розвитку і специфіки економіко-організаційної характеристики ТОВ «Бріюшь» вказує на динамічне розширення як виробничих потужностей, так і масштабів діяльності базового підприємства, що потребує поглибленого дослідження стану та якості використання виробничої потужності.

2.2. Дослідження сучасного стану використання виробничої потужності ТОВ «Бріюшь»

Аналіз організації бізнесу вказує на потребу дослідження сучасного стану використання виробничої потужності ТОВ «Бріюшь». За стан використання виробничої потужності підприємства загалом відповідає директор як основний управлінець.

Для цього проведемо вертикальний та горизонтальний аналіз звітності ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Показники балансу і звіту про фінансові результати ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр., тис. грн.

Показники	роки			Абсолютне відхилення	Темп приросту, %
	2020	2021	2022		
Необоротні активи	3648,7	3 952	6 116	2467,3	67,6
Оборотні активи	20768,3	32 903	34 576	13808,1	66,5
Баланс	24 417	36 855	40 692	16275,4	66,7
Гроші та їх еквіваленти	83,7	73	508	424,2	506,8
Власний капітал	-1104,4	-615	282	1385,9	-125,5
Поточні зобов'язання і забезпечення	25521,4	37 470	40 411	14889,5	58,3
Чистий дохід від реалізації продукції	64843,8	112 714	131 223	66378,9	102,4
Собівартість продукції	39699,9	71 108	73 580	33880,1	85,3
Чистий фінансовий результат	41,6	489	896	854,8	2054,8

Джерело: за даними ТОВ «Бріюшь»

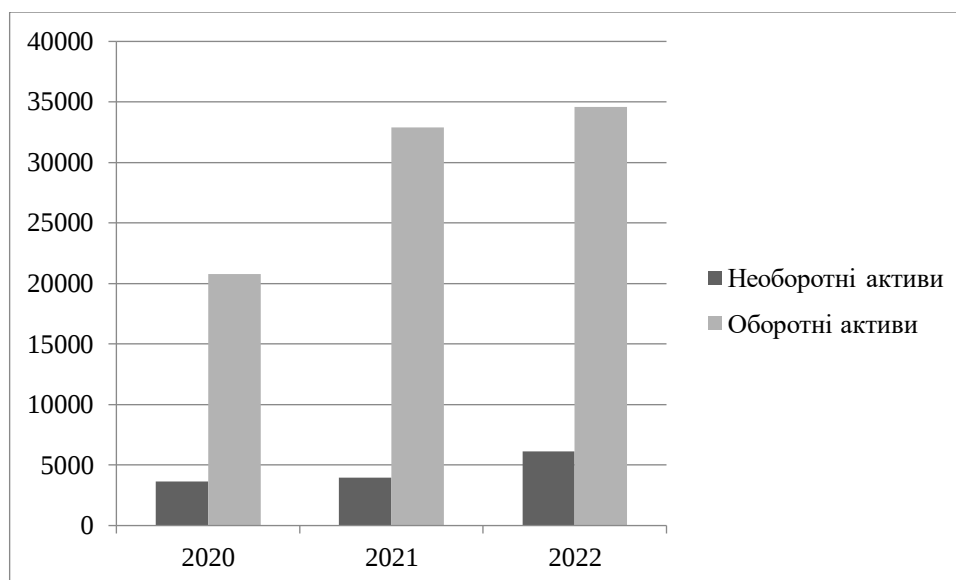


Рисунок 2.2 – Активи ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр., тис. грн.

Джерело: за даними ТОВ «Бріюшь»

Загалом виробничі потужності ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. мали тренд до росту на 2467,3 тис. грн. або на 67,6%, а оборотні ресурси підприємства відповідно зросли на 13808,1 тис. грн. (на 66,5%), що загалом призвело до росту розміру активів за період дослідження на 16275,4 тис. грн. (на 66,7%), що вказує на зростання масштабів та виробничої потужності підприємства (рис. 2.2).

Структура активів ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. наведена на рис. 2.3.

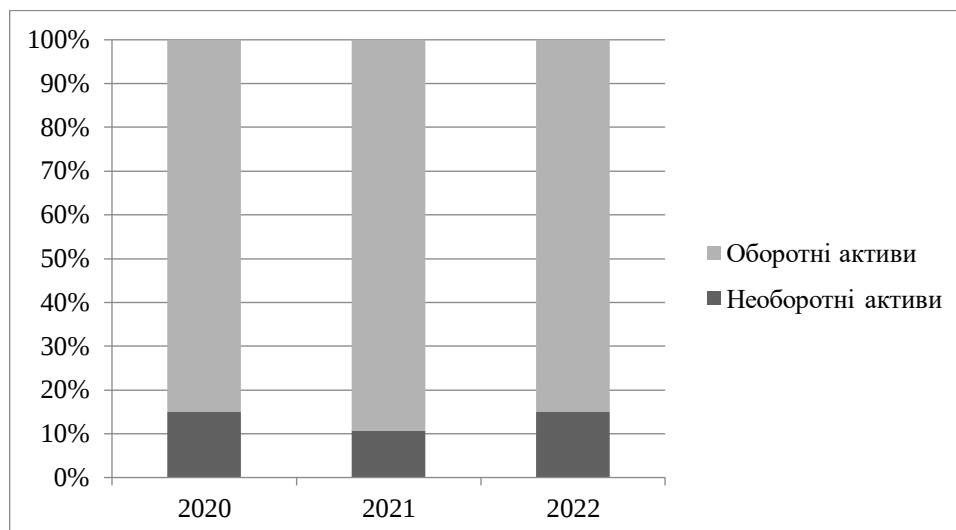


Рисунок 2.3 - Структура активів ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр., %

Джерело: за даними ТОВ «Бріюшь»

В складі активів ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. переважали саме оборотні активи, що з одного боку вказує на високу ліквідність балансу, а з іншого може свідчити про нерівномірний розподіл ресурсів з перекосом в сторону оборотних ресурсів, а не виробничого обладнання. Необоротні активи ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. складали близько 15% загальних активів бізнес-організації.

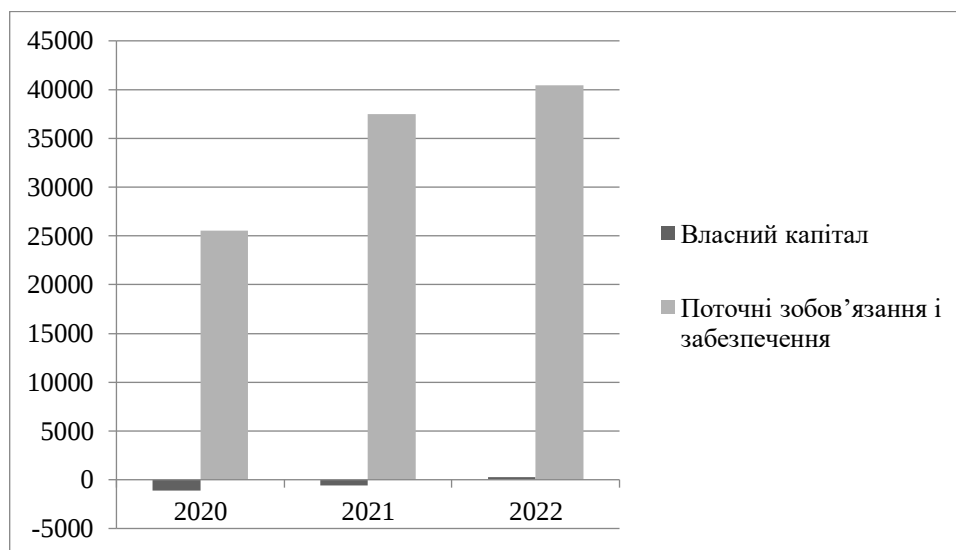


Рисунок 2.4 – Структура пасивів ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр., %

Джерело: за даними ТОВ «Бріюшь»

Динамічне розширення бізнесу призвело до зростання власного капіталу на 1385,9 тис. грн. (на 125,5%), що позитивно вплинуло на фінансову автономію

бізнесу загалом, при цьому поточні борги зросли на 14889,5 тис. грн. (на 58,3 %) і переважали в складі пасивів ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. (рис. 2.4).

В той же час на зростання потенціалу виробництва бізнес-організації вказує приріст виручки на 66378,9 тис. грн. при рості собівартості на 33880,1 тис. грн. (на 85,3%), що вказує на покращення як виробництва, так і збутових процесів в ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. При цьому чистий прибуток ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. мав тренд до зростання на 854,8 тис. грн. (у 20,6 разів), що може свідчити про оптимізацію виробничих бізнес-процесів організації. Фінансові індикатори бізнесу ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Фінансові індикатори бізнесу ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр.

Показники	роки			Абсолютне відхилення
	2020	2021	2022	
Показники майнового стану				
Фондовіддача, грн.	17,77	28,52	21,46	3,68
Фондомісткість, грн.	0,06	0,04	0,05	-0,01
Фондоозброєння, тис. грн. на 1 особу	39,66	41,60	64,38	24,72
Показники ліквідності				
Абсолютна ліквідність, %	0,33	0,20	1,26	0,93
Загальна ліквідність, %	81,38	87,81	85,56	4,19
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	-4753,10	-4566,60	-5834,50	-1081,40
Показники фінансової автономії				
Коефіцієнт фінансової незалежності, %	-4,52	-1,67	0,69	5,21
Коефіцієнт фінансової залежності, %	5,52	2,67	0,31	-5,21
Коефіцієнт фінансового ризику (плече фінансового важеля) , %	-4,33	-1,64	0,70	5,02
Коефіцієнт фінансового лівериджу або коефіцієнт фінансового важеля, %	-2310,88	-6092,63	14355,56	16666,44
Коефіцієнт незалежності довгострокового (перманентного) капіталу, %	-4,52	-1,67	0,69	5,21
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань, %	0,00	0,00	0,00	0,00
Показники рентабельності				
Рентабельність активів, %	0,17	1,33	2,20	2,03
Рентабельність власного капіталу, %	-3,77	-79,58	318,44	322,20
Рентабельність діяльності, %	0,06	0,43	0,68	0,62
Рентабельність продукції, %	0,10	0,69	1,22	1,11

Джерело: за даними ТОВ «Бріюшь»

Загалом показники майнового стану ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. демонстрували приріст на 3,68 грн., тобто якщо на 1 грн. необоротних потужностей

в 2020 році припадало 17,77 грн. виручки, то в 2022 році – вже 21,46 грн., що вказує на зростання ефективності використання виробничих потужностей, при цьому фондомісткість зменшилася на 0,01 грн., а рівень забезпечення персоналу виробничими потужностями зріс на 24,72 тис. грн. на 1 працівника. За групою показників ліквідності ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. спостерігали незадовільні тренди: абсолютна ліквідність зросла на 0,93% і була нижче нормативу, а загальна зросла на 4,19% і також була нижче нормативу, при цьому чистий оборотний капітал організації зменшився на 1081,40 тис. грн., що вказує на відсутність власних вільних обігових коштів для розширення бізнесу. Показники фінансової автономії в результаті негативного власного капіталу в 2020-2021 рр. вказували на значні фінансові ризики розвитку бізнесу ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. При цьому хоча рентабельність ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. і зростала (рентабельність активів – на 2,03%, рентабельність діяльності – на 0,62%, рентабельність продукції – на 1,11%), проте загалом індикатори були порівняно з середніми в галузі досить скромними. Показники використання виробничої потужності ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Показники використання виробничої потужності ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр.

Показники	роки			Абсолютне відхилення
	2020	2021	2022	
Основні засоби, тис. грн.	3635,1	3938,0	6102,4	2467,3
Первісна вартість основних засобів, тис. грн.	7838,8	8840,6	11846,8	4008,0
Знос основних засобів, тис. грн.	4203,7	4902,6	5744,4	1540,7
Необоротні активи, тис. грн.	3648,7	3951,6	6116,0	2467,3
Активи, тис. грн.	24417,0	36855,0	40692,0	16275,0
Рівень зносу, %	53,6	55,5	48,5	-5,1
Завантаженість виробництва, %	81,0	82,0	83,5	2,5
Частка основних засобів в необоротних активах, %	99,6	99,7	99,8	0,2
Частка основних засобів активах, %	14,9	10,7	15,0	0,1

Джерело: за даними ТОВ «Бріюшь»

Показники використання виробничої потужності ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. вказують на приріст виробничої бази, оскільки основні засоби за

первісною вартістю демонстрували приріст на 4008 тис. грн., за залишковою вартістю вони зросли на 2467,3 тис. грн., а знос їх збільшився на 1540,7 тис. грн., що вказує на значне розширення виробничої потужності бізнесу організації. Знос та завантаженість виробничих потужностей ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. наведено на рис. 2.5.

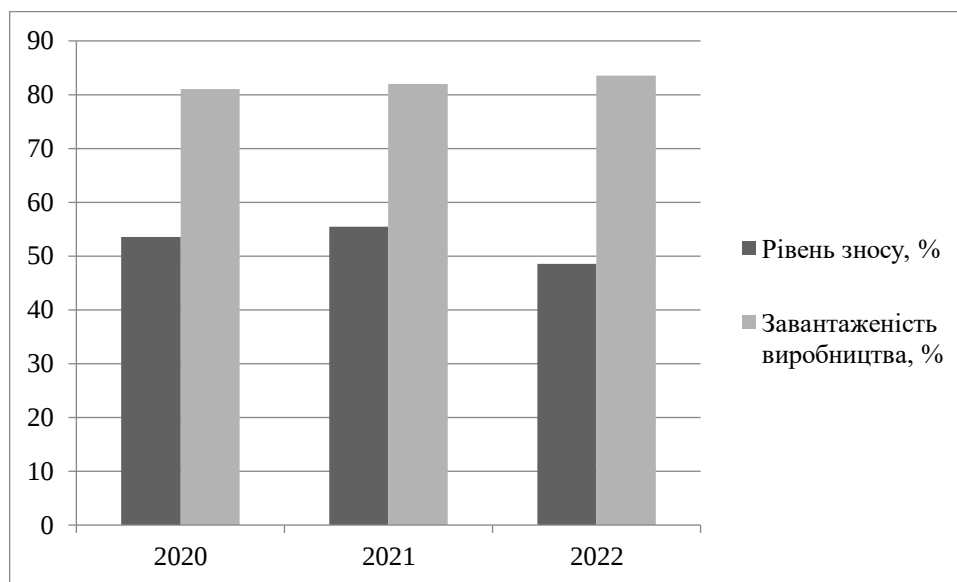


Рисунок 2.5 – Знос та завантаженість виробничих потужностей ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр., %

Джерело: за даними ТОВ «Бріюшь»

При рівень зносу виробничих потужностей ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. скоротився на 5,1%, проте був в рамках майже 50% зношеності, що значно погіршує виробничу результативність бізнесу організації. В той же час хоча завантаженість виробничих потужностей ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. зросла на 2,5%, проте близько 16% виробничих потужностей постійно простоювали та не брали участь у виробничих процесах.

Певного затвердженого плану розвитку виробничої потужності на підприємстві немає, що, на нашу думку, робить процес управління виробничою потужністю та її розширенням – не структурованим та оперативно не впорядкованим.

Начальник виробничого відділу в кінці кожного місяця подає директору план з випуску продукції, де міститься усереднені показники використання

потужності по тижнях. План з випуску продукції базується на показниках плану продажу. Недоліком обох планів, на нашу думку, є відсутність управлінських практик коригування показників виходячи з ринкових ситуацій, зміни попиту, отримання додаткових замовлень, зміни постачання ресурсів або їх дефіцитності за часовим та видовим характером, що призводить до простоїв обладнання та невиконання і несвоєчасного виконання окремих замовлень.

Дана управлінська практика стосовно використання виробничої потужності не змінювалася кілька років, не виключенням став і військовий стан, який з одного боку надав компанії потенціал до розвитку через вихід окремих конкурентів з ринку, проте управлінські компанія не змогла адаптуватися до умов та продовжила використовувати старі практики планування виробничої потужності.

Сучасний стан планування та реалізації виробничої потужності, на нашу думку, призводить до:

- несвоєчасного виконання окремих замовлень;
- простоїв обладнання;
- неякісного та неповного використання наявних ресурсів;
- звуження потенціалу ринкового росту компанії за рахунок внутрішніх ресурсів.

На показник завантаженості виробничих потужностей ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. впливали наступні фактори:

- макроекономічний стан;
- сезонність;
- якість організації збуту;
- розширення інфраструктури для продажу продукції бізнес-організації;
- оновлення виробничої потужності та її поточний і капітальний ремонт.

Частка основних засобів в необоротних активах ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. коливалася на рівні майже 100%, що вказує на відсутність незавершеного капітальних будівництва виробничих потужностей, при цьому частка основних засобів активах ТОВ «Бріюшь» зросла на 0,1% і склала 15%, що вказує на наявний потенціал нарощення виробничої потужності як за рахунок перегляду політики

управління виробничими засобами, так і за рахунок перегляду політики складу та структури активів.

Дослідження сучасного стану використання виробничої потужності ТОВ «Бріюшь» вказує на вектор нарощення виробничого потенціалу підприємства. Завдяки набутому новому обладнанню в ТОВ «Бріюшь», у 2022 році компанія мала змогу забезпечити виробництво та реалізувати на 16,5 % більше ніж у 2021 році. У 2021 році ТОВ «Бріюшь» реалізувало продукції на 135 256 320,10 грн. У 2022 році ТОВ «Бріюшь» реалізувало продукції на 157 467 240, 00 грн. Вироблена продукція регулярно перевіряється на БАК аналізи ЦГД(Центр гігієнічних досліджень) та ХІМ аналізи в ДАЦВ (Дніпропетровський аналітичний центр вимірювання), а саме кожні сім днів на мікробіологію, кожні десять днів на фіз. хімію, також перевіряється повітря робочої зони, змиви з обладнання, солі тяжких металів та пістекцидів, перевірка на ГМО. Всі перевірки готової продукції проходять згідно чинного законодавства.

2.3. Потенціал оптимізації і розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь»

На основі проведеного узагальнення цифрового матеріалу та управлінських практик планування та реалізації виробничої потужності виявлено відсутність гнучкості управління даною підсистемою операційної діяльності, що зумовлює ряд негативних факторів для розвитку компанії та скорочує її виробничий потенціал.

На основі виявлених проблем ефективності управління виробничої потужності ТОВ «Бріюшь» визначено ключові проблеми даної сфери виробничого менеджменту:

- зношеність обладнання;
- низька збутова активність;
- часткове простаювання виробничих потужностей ;

- раптові ремонти та відсутність запасних частин на налагодження виробничого процесу.

Резерви зростання виробничої потужності ТОВ «Бріюшь» :

Екстенсивні:

- підвищення питомої ваги діючого устаткування ТОВ «Бріюшь»;
- скорочення та ліквідація внутрішніх простоїв обладнання ТОВ «Бріюшь»;
- скорочення цілоденних простоїв обладнання в ТОВ «Бріюшь», підвищення коефіцієнта змінності його роботи.

Інтенсивні:

- технічне вдосконалення;
- ліквідація “вузьких місць”;
- підвищення майстерності робітників ТОВ «Бріюшь»;
- встановлення оптимальної структури основних фондів.

Для покращення використання виробничого потенціалу ТОВ «Бріюшь», на нашу думку, актуальним є:

- оновлення обладнання за рахунок закупки нової виробничої кондитерської лінії;
- перегляд системи виробничих процесів з послідовної системи на паралельно-послідовну, що дозволить зменшити інтервали між окремими виробничими операціями та наростити виробничу потужність за рахунок внутрішніх резервів;
- зменшення простоїв за рахунок диверсифікації ланцюгів постачання продуктів харчування в компанію.

З метою оптимізації виробничого потенціалу в ТОВ «Бріюшь» запропоновано розробити та консолідувати виробничу стратегію розвитку організації на 2023-2027 рр.

За розробку стратегії відповідає начальник виробництва, а контролює її виконання директор ТОВ «Бріюшь». На рис. 2.6 наведемо діаграму Ганта для проєкту оптимізації і розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь».

1. Розробка концепту проекту оптимізації і розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь».					
Аналіз сучасного стану розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь»					
Контроль розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь»					
Визначення проблем управління розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь»					
2. Визначення векторів проекту оптимізації і розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь».					
Формування стратегії розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь»					
Матеріальне, організаційне, технічне забезпечення розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь»					
3. Реалізація проекту оптимізації і розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь».					
	01.04-01.07	01.07-01.08	01.08-01.09	01.09-01.10	01.10-31.12

Рисунок 2.6 – Діаграма Гантта для проекту оптимізації і розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь».

Джерело: складено автором

Також запропоновано змінити технологічні підходи до організації виробничого циклу з послідовного на паралельно-послідовний, що дозволить значно покращити виробничі процеси.

За послідовного виробничого процесу випікання тортів в рамках 5 технологічних операцій з тривалістю природного часу в 5 хв. та тривалістю між операційного часу в 12 хвилин при випуску 10 тортів і залученні обладнання по операціях: - підготовка тіста – 30 хвилин / 2 одиниці техніки; заміс – 35 хвилин / 2 одиниці техніки; відстаювання – 123 хвилин / 1 одиниця техніки; випікання – 130 хвилин / 1 одиниця техніки; прикрашання – 20 хвилин / 2 одиниці техніки (табл. 2.5).

Матриця відповідальності за проектом оптимізації і розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь» наведена на рис. 2.7.

Етап	4	5	6	7	8	9	10	11	12
------	---	---	---	---	---	---	----	----	----

1. Розробка концепту оптимізації і розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь»»									
2. Визначення векторів оптимізації і розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь»									
3. Реалізація оптимізації і розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь»									
Відповідальний	Директор з виробництва				Директор з постачання				
	Менеджер з проєктів								
			директор						

Рисунок 2.7 - Матриця відповідальності за проєктом оптимізації і розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь».

Джерело: складено автором

Тривалість зміни – 8 годин ($60 \cdot 8 = 480$ хвилин) на добу, 250 робочих днів.

$T_{ц} = T_{тех} + m \cdot t_{МО} + t_e$; $T_{ц} = 3015 + 5 = 3020$ хв.

Розрахунок тривалості виробничого послідовного циклу:

Таблиця 2.5 - Розрахунок тривалості виробничого послідовного циклу в ТОВ «Бріюшь»

Номер операції	t_i , хв	C_i	$N \cdot t / C$
1	30	2	$10 \cdot 30 / 2 = 150$
2	35	2	$10 \cdot 35 / 2 = 175$
3	123	1	$10 \cdot 123 / 1 = 1230$
4	130	1	$10 \cdot 130 / 1 = 1300$
5	20	2	$10 \cdot 20 / 2 = 1000$

Джерело: за даними ТОВ «Бріюшь»

Графік тривалості виробничого послідовного циклу в ТОВ «Бріюшь» наведено на рис. 2.8. Розрахунок тривалості виробничого послідовного циклу вказує, що на випуск 10 тортів за вказаних умов витрачається 3015 хвилин.

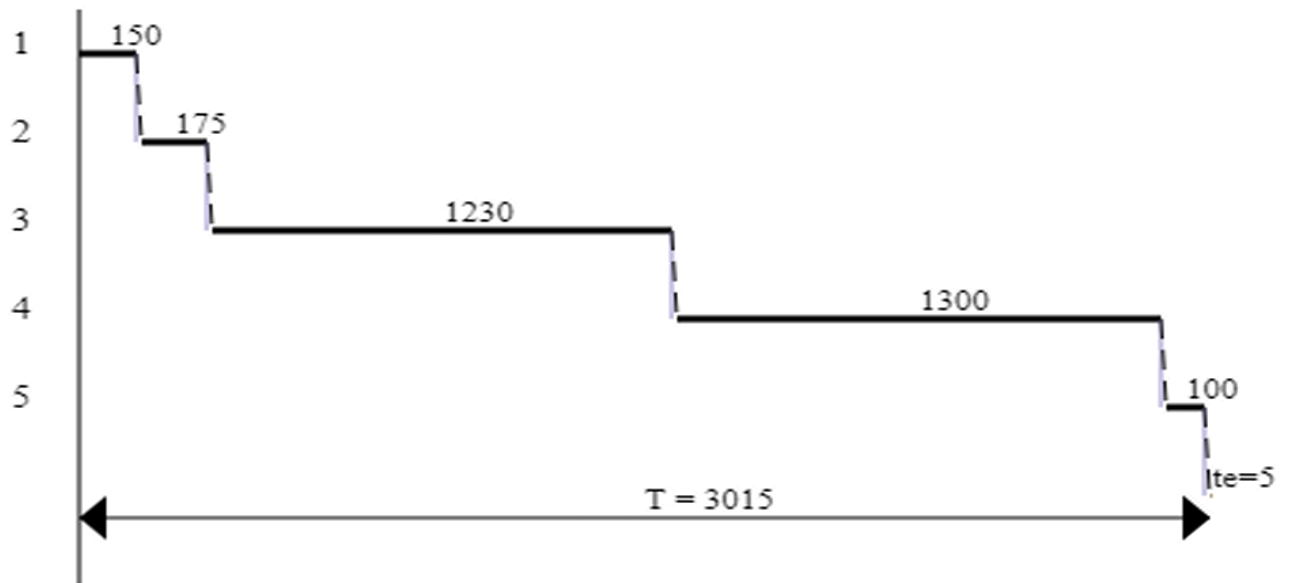


Рисунок 2.8 - Графік тривалості виробничого послідовного циклу в ТОВ «Бріюшь», хв.

Джерело: складено автором за даними ТОВ «Бріюшь»

Розрахунок тривалості виробничого паралельного циклу в ТОВ «Бріюшь» наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 - Розрахунок тривалості виробничого паралельного циклу в ТОВ «Бріюшь»

Номер операції	t_i , хв	C_i	$N \cdot t / C$
1	30	2	$1 \cdot 30 / 2 = 15$
2	35	2	$1 \cdot 35 / 2 = 17.5$
3	123	1	$1 \cdot 123 / 1 = 123$
4	130	1	$1 \cdot 130 / 1 = 130$
5	20	2	$1 \cdot 20 / 2 = 10$

Джерело: складено автором за даними ТОВ «Бріюшь»

$$T_{\Pi} = T_{\text{тех}} + m \cdot t_{\text{МО}} + t_e, T_{\Pi} = 1525.5 + 5 = 1530.5 \text{ хв.}$$

$$T_{\Pi} = (10-1) \cdot 130 / 1 + 1 \cdot (30 / 2 + 35 / 2 + 123 / 1 + 130 / 1 + 20 / 2) + 5 \cdot 12 = 1525,5 \text{ хв.}$$

Графік тривалості виробничого паралельного циклу в ТОВ «Бріюшь» наведено на рис. 2.9.

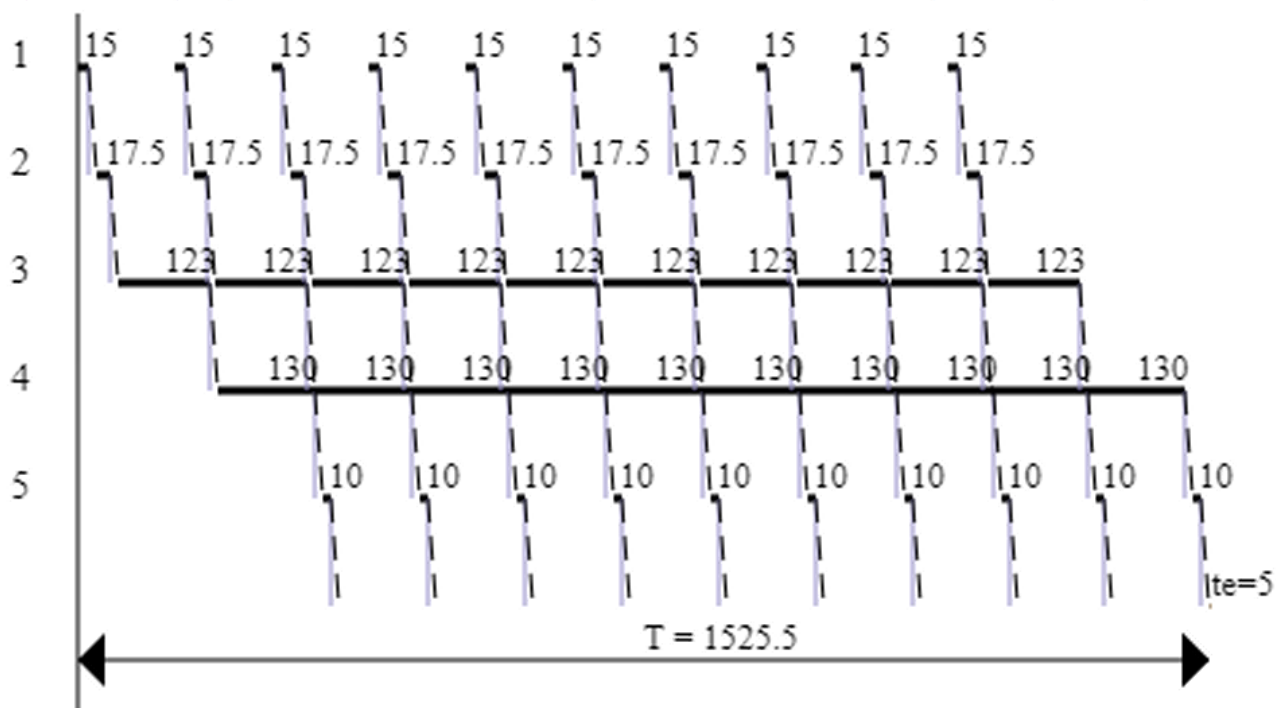


Рисунок 2.9. - Графік тривалості виробничого паралельного циклу в ТОВ «Бріюшь», хв.

Джерело: складено автором за даними ТОВ «Бріюшь»

Графік тривалості виробничого паралельного циклу в ТОВ «Бріюшь» складатиме 1525,5 хв.

$$T_{\text{ц}} = T_{\text{тех}} + m \cdot t_{\text{МО}} + t_e$$

Розрахунок тривалості виробничого паралельно-послідовного циклу в ТОВ «Бріюшь» наведено в табл. 2.7.

Графік тривалості виробничого паралельно-послідовного циклу в ТОВ «Бріюшь» вказує на потенціал зміни виду виробничого циклу, що дозволить скоротити час на виробництво 10 торів з 3015 до 1531 хвилини.

$$T_{\text{ц}} = 1525.5 + 5 = 1530.5 \text{ хв.}$$

Таблиця 2.7 - Розрахунок тривалості виробничого паралельно-послідовного циклу в ТОВ «Бріюшь»

Номер операції	t_i , хв	C_i	$N \cdot t / C$
----------------	------------	-------	-----------------

1	30	2	$1*30/2=15$
2	35	2	$1*35/2=17.5$
3	123	1	$1*123/1=123$
4	130	1	$1*130/1=130$
5	20	2	$1*20/2=10$

Джерело: складено автором за даними ТОВ «Бріюшь»

Графік тривалості виробничого паралельно-послідовного циклу в ТОВ «Бріюшь» наведено на рис. 2.10.

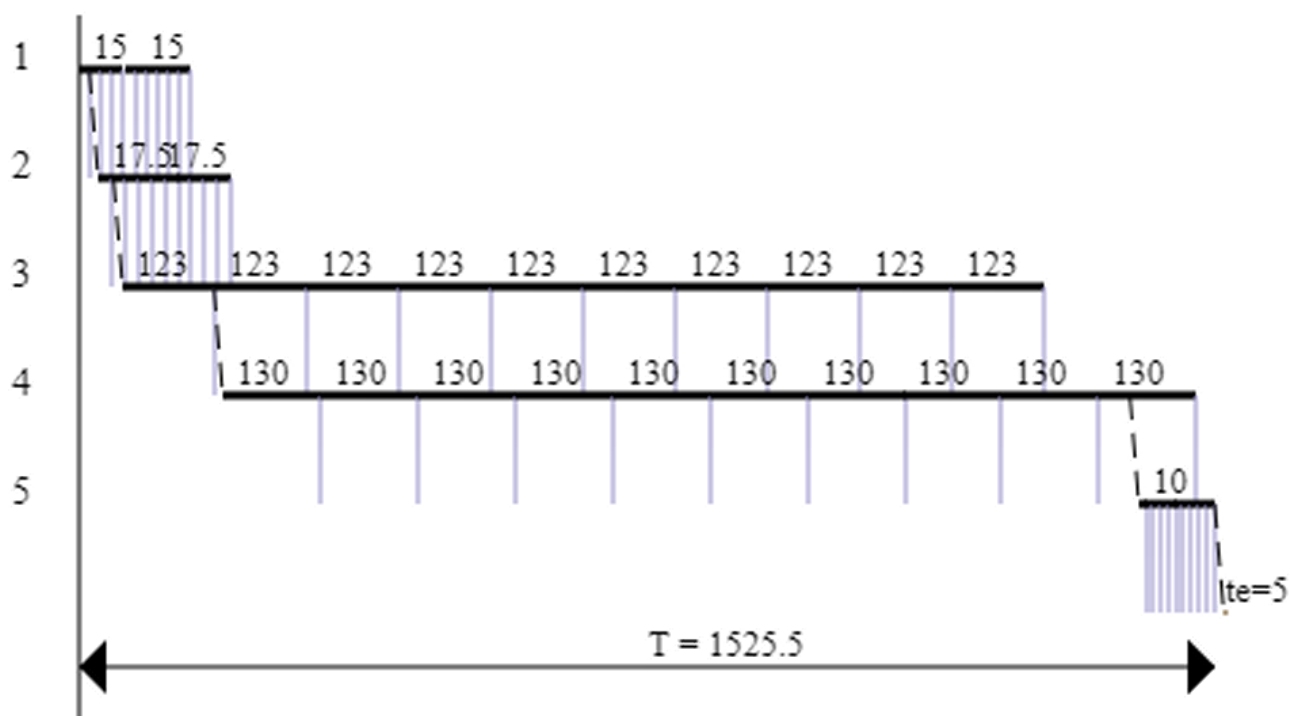


Рисунок 2.10 - Графік тривалості виробничого паралельно-послідовного циклу в ТОВ «Бріюшь», хв.

Джерело: складено автором за даними ТОВ «Бріюшь»

Потенційний економічний ефект від пропонованих заходів може скласти:

Виручка від продажу при завантаженні в 83,5%=66378,9 тис. грн.

1% завантаження потужностей = $66378,9 / 83,5 = 794,96$ тис. грн.

Потенціал росту виробничої потужності в існуючих умовах:

$$П = 100 - 83,5 = 16,5\%$$

$$\text{Потенційний приріст виручки} = 16,5 * 794,96 = 13116,84 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Чистий прибуток в 2022 р.} = 854,8 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Рентабельність діяльності} = 0,68\%.$$

$$\text{Приріст чистого прибутку за рахунок коригування виробничої політики} = 13116,84 * 0,68\% = 89,20 \text{ тис. грн.}$$

Отже, у випадку вживання організаційних заходів коригування виробничої політики в бік використання 16,5% потенціалу виробничої потужності ТОВ «Бріюшь» зможе додатково реалізувати продукцію на 13116,84 тис. грн., а додатковий чистий прибуток від цього складе 89,20 тис. грн.

Визначено, що ключовими особливостями в управлінні виробничим потенціалом має стати робота за принципом точно в термін, зростання збутової активності для створення запасу замовлень на 2-3 тижні, диверсифікація векторі збуту продукції, залученість до виробництва замовлень за субпідрядом на вільних виробничих потужностях.

ВИСНОВКИ

На основі дослідження особливостей управління розширенням виробничої потужності бізнес-організації зроблено наступні висновки та пропозиції.

1. Розглянуто поняття та сутність виробничої потужності бізнес-організації. На основі аналізу сутності і поняття виробничої потужності бізнес-організації встановлено, що під цим поняттям буде розумітися максимальний виробничий потенціал з випуску товарної продукції за окремими товарними з урахуванням потенціалу випуску в 1 хронологічну одиницю часу (добу, зміну, годину). При цьому виробнича потужність бізнес-організації визначає ринковий потенціал збуту та загальний конкурентний виробничий статус підприємства на ринку.

2. Визначено види та форми виробничої потужності бізнес-організації. Систематизація підходів до наукового визначення видів та форм виробничої потужності бізнес-організації вказує на можливість класифікації даної категорії за стратегічною важливістю для підприємства, ступенем досягнення цілей, станом виробничого обладнання.

3. Діагностовано методи оцінки виробничої потужності бізнес-організації. Встановлено, що до ключових методів оцінки виробничої потужності бізнес-організації відносяться абсолютні та відносні порівняння, динамічні коефіцієнтні індикатори та показники виконання плану. Для більш поглибленої бізнес-діагностики векторів використання виробничої потужності бізнес-організації слід використовувати економіко-математичні та статистичні економетричні моделі, а також факторний аналіз.

4. Узагальнено особливості економіко-організаційної характеристики ТОВ «Бріюшь», встановлено виробничий характер діяльності компанії в харчовій кондитерській сфері. Узагальнення особливостей розвитку і специфіки економіко-організаційної характеристики ТОВ «Бріюшь» вказує на динамічне розширення як виробничих потужностей, так і масштабів діяльності базового підприємства, що

потребує поглибленого дослідження стану та якості використання виробничої потужності.

5. Проведено дослідження сучасного стану використання виробничої потужності ТОВ «Бріюшь». Дослідження сучасного стану використання виробничої потужності ТОВ «Бріюшь» вказує на вектор нарощення виробничого потенціалу підприємства. Завдяки набутому новому обладнанню в ТОВ «Бріюшь», у 2022 році компанія мала змогу забезпечити виробництво та реалізувати на 16,5 % більше ніж у 2021 році. При рівень зносу виробничих потужностей ТОВ «Бріюшь» за 2020-2022 рр. скоротився на 5,1%, проте був в рамках майже 50% зношеності, що значно погіршує виробничу результативність бізнесу організації. ТОВ «Бріюшь» має лінійну структуру, тобто всі підрозділи підпорядковуються директору, а працівники підрозділів – керівнику підрозділу. В рамках управління виробничою потужністю дана структура спрощує процедури пошуку резервів та потенціалу покращення виробничої програми за рахунок оптимізації структури та напрямків ведення бізнесу. Певного затвердженого плану розвитку виробничої потужності на підприємстві немає, що, на нашу думку, робить процес управління виробничою потужністю та її розширенням – не структурованим та оперативним не впорядкованим. Дана управлінська практика стосовно використання виробничої потужності не змінювалася кілька років, не виключенням став і військовий стан, який з одного боку надав компанії потенціал до розвитку через вихід окремих конкурентів з ринку, проте управлінські компанія не змогла адаптуватися до умов та продовжила використовувати старі практики планування виробничої потужності.

6. Обґрунтовано потенціал оптимізації і розширення виробничої потужності ТОВ «Бріюшь». На основі визначених проблем та вузьких місць управління розширенням виробничої потужності бізнес-організації встановлено потребу в коригуванні виробничої політики. Для покращення використання виробничого потенціалу ТОВ «Бріюшь», на нашу думку, актуальним є: оновлення обладнання за рахунок закупки нової виробничої кондитерської лінії; перегляд системи виробничих процесів з послідовної системи на паралельно-послідовну, що

дозволить зменшити інтервали між окремими виробничими операціями та наростити виробничу потужність за рахунок внутрішніх резервів; зменшення простоїв за рахунок диверсифікації ланцюгів постачання продуктів харчування в компанію. З метою оптимізації виробничого потенціалу в ТОВ «Бріюшь» запропоновано розробити та консолідувати виробничу стратегію розвитку організації на 2023-2027 рр. За розробку стратегії відповідає начальник виробництва, а контролює її виконання директор ТОВ «Бріюшь». Визначено, що ключовими особливостями в управлінні виробничим потенціалом ТОВ «Бріюшь» має стати робота за принципом точно в термін, зростання збутової активності для створення запасу замовлень на 2-3 тижні, диверсифікація векторі збуту продукції, залученість до виробництва замовлень за субпідрядом на вільних виробничих потужностях.

Наведені пропозиції в сфері управління розширенням виробничої потужності бізнес-організації дозволять якісно покращити виробничу політику та фінансово-управлінський стан менеджменту в ТОВ «Бріюшь».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрєєва Г.І. Організація і методика економічного аналізу: навчальний посібник. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009. 353 с.
2. Баранов І. В. Оптимізація виробничої потужності групи кар'єрів у складі гірничо-збагачувального комбінату. *Гірничий вісник*. 2020. Вип. 107. С. 42-48.
3. Бердар М.М. Фінанси підприємств : навч. посібн. / М.М. Бердар. К. : Центр учбової літератури, 2010. 352 с.
4. Болюх М. А. Економічний аналіз. К.: КНЕУ, 2003. 540 с.
5. Браславська О. В. Оцінка виробничого потенціалу хімічного підприємства: теоретичний та практичний аспект. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2015. Вип. 12(1). С. 81-84.
6. Воронкова Т. Є. Діагностика виробничого потенціалу підприємства. *Економічний простір*. 2020. № 160. С. 51-54.
7. Гвоздецька І. В., Остапчук О. В. Аналіз підходів до моделювання процесів управління промисловим підприємством. *Бізнес Інформ*. 2011. № 5. Т. 1. С. 79-80.
8. Гнат'єва Т. М. Методологічне забезпечення виробничого потенціалу підприємств аграрного виробництва. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 5. С. 25-31.
9. Гончарук О. В. Розробка методичного забезпечення оцінки виробничого потенціалу металургійних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2015. Вип. 12(1). С. 84-88.
10. Грабовецький Б.Є. Економічний аналіз: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2009. 256 с.
11. Грещак М. Г., Колот В. М. Економіка підприємства: Підручник/ За ред. С. Ф. Покропивного. К.: КНЕУ, 1999.

12. Гречко А. В. Дослідження показників оцінки використання виробничої потужності ДП "Антонов" Філія "Серійний завод "Антонов" з метою підвищення ефективності виробничої діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. № 9.
13. Гришина Л. О. Аналіз сучасного рівня використання виробничого потенціалу харчової сфери економіки регіону. *Молодий вчений*. 2017. № 4.4. С. 21-26.
14. Дробишева О. О. Теоретичні аспекти використання виробничої потужності підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 5. С. 85-90.
15. 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
16. Захаренко М. М. Теоретичні підходи до трактування економічної сутності виробничого потенціалу в сільськогосподарському виробництві. *Агросвіт*. 2018. № 22. С. 66-73.
17. Зянько В.В. Фінансовий аналіз та звітність : практикум для студ. спец. "Менеджмент організацій". Вінницький національний технічний ун-т. Вінниця : ВНТУ, 2008. 83с.
18. Єгупов Ю. Планування виробничої потужності в контексті ресурсного обґрунтування виробничої програми підприємства. *Економіст*. 2011. № 11. С. 49-52.
19. Ільчук В. П. Шляхи нарощування виробничого потенціалу транспортних підприємств. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2015. № 3. С. 92-99.
20. Каїра З. С. Реструктуризація виробничої потужності у стратегічних планах корпорації. *Менеджер*. 2014. № 2. С. 44-49.
21. Кіндрацька Г.І., Білик М.С., Загородній А.Г. Економічний аналіз: теорія і практика. К. : «Знання», 2008. 428 с.

22. Корнійчук А. А. Планування ефективності формування і використання виробничого потенціалу промислового підприємства. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2018. № 2. С. 81-84.
23. Кошкалда І. Інноваційно-інвестиційний шлях відтворення виробничого потенціалу як фактор впливу на конкурентоспроможність фермерських господарств. *Аграрна економіка*. 2019. Т. 12, № 1-2. С. 82-91.
24. Кулаковська Т. А. Удосконалення методики визначення рівня виробничого потенціалу підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 13(2). С. 103-107.
25. Лахтіонова Л.А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання. К., 2007. 387 с.
26. Лозинський І. Є. Особливості планування інвестиційних проектів з відтворення виробничої потужності збиткових вуглевидобувних підприємств. *Економіка промисловості*. 2011. № 2-3. С. 193-197.
27. Марченко В. А. Обґрунтування механізмів оптимізації технологіко-економічних параметрів молочних ферм і комплексів різної виробничої потужності. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Тваринництво*. 2019. Вип. 1-2. С. 82-88.
28. Мацко Н. Г. Управління розвитком виробничого потенціалу промислового підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2017. Вип. 23(2). С. 69-72.
29. Мацюра С. І. Методологічні засади планування виробничої потужності. *Економіка і регіон*. 2013. № 5. С. 118-122.
30. Мельник Л. М. Забезпечення розвитку виробничого потенціалу підприємства в умовах переходу до сталого розвитку. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2017. Вип. 2. С. 94-103.
31. Михайленко Г. А. Характеристика ресурсної складової виробничого потенціалу галузей харчової промисловості. *Продовольчі ресурси*. 2015. № 5. С. 166-172.

32. Мишко О. А. Теоретичні аспекти дослідження виробничого потенціалу на мікро- та мезорівнях. *Економічні науки. Серія : Регіональна економіка*. 2017. Вип. 14. С. 217-224.
33. Мних Є.В. Фінансовий аналіз: навч. посібник. К.: КНТЕУ, 2010. 412 с.
34. Мошенський С.З., Олійник О.В. Економічний аналіз: Підручник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів. Житомир: ПП "Рута", 2007. 704 с.
35. Мусієнко В. Д. Вибір методу оцінки вартості виробничої потужності промислового підприємства на засадах інноваційного розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. № 4. С. 44-48.
36. Мушеник І. М. Формування та використання виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2015. Вип. 11(5). С. 48-51.
37. Нижник І. В. Процеси підвищення виробничого потенціалу в менеджменті зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 1. С. 189-192.
38. Оболонська І. В. Показник оцінки організаційно-технічного рівня забезпечення виробничої потужності видобувного підприємства та методика його застосування. *Економіка промисловості*. 2012. № 1-2. С. 236-241.
39. Педченко Н. С. Застосування економіко-математичних методів при стратегічному управлінні потенціалом розвитку підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2011. № 2. С. 88–91.
40. Петрович Й. М. Основні чинники підвищення конкурентоспроможності виробничого потенціалу промислових підприємств. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2015. № 835. С. 193-197.
41. Пілявський В. І. Інвестиційні джерела та механізми розвитку виробничого потенціалу агропромислових підприємств. *Агросвіт*. 2019. № 11. С. 24-29.

42. Руда О. В. Перспективи оптимізації функціонування та розвитку виробничого потенціалу України. *Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка*. 2013. Вип. 669-671. С. 69-71.

43. Руденко С. В. Архітектура організаційно-економічного механізму управління розвитком виробничого потенціалу аграрних підприємств. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2015. № 5. С. 220-227.

44. Сейсебаєва Н. Г. Проблеми відновлення виробничого потенціалу підприємств машинобудування. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 6. С. 130-133.

45. Степанова О. В. Моделювання виробничої потужності підприємства в умовах комбінованих виробничих потоків металургійного виробництва. *Адаптивне управління: теорія і практика. Економіка*. 2019. Вип. 6.

46. Темченко О. А. Визначення раціональної виробничої потужності гірничозбагачувальних підприємств для посилення їх конкурентних позицій . *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. : Економіка*. 2015. Вип. 2(1). С. 128-135.

47. Трифонов Г. Ф. Основні підходи до оцінювання виробничого потенціалу підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 4. С. 140-143.

48. Хопчан В. М. Організаційно-економічні методи формування та нарощення виробничого потенціалу економічних суб'єктів господарювання. *Ефективна економіка*. 2012. № 5.

49. Шаманська О. І. Оптимізація структури ресурсного потенціалу з урахуванням витрат та раціонального використання виробничої потужності підприємства за критерієм максимізації прибутку. *Ефективна економіка*. 2012. № 8.

50. Шендерівська Л. П. Використання виробничої потужності на поліграфічних підприємствах. *Технологія і техніка друкарства*. 2011. Вип. 2. С. 130-137.

51. Шерстенников Ю. В. Модельна оптимізація виробничої потужності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2018. № 6. С. 186-192.
52. Юдіна О. І. Прогнозування сталого економічного розвитку підприємства готельно-ресторанного господарства на основі оцінки його виробничого потенціалу. *Економічний простір*. 2019. № 150. С. 178-193.
53. Яковлев В. І. Трактуювання економічної категорії виробничого потенціалу. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 34. С. 115-120.

Ім'я користувача:
Менеджменту Володькіна Марина

ID перевірки:
1015111420

Дата перевірки:
16.05.2023 13:57:04 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
16.05.2023 14:01:50 EEST

ID користувача:
100005718

Назва документа: Мисюренко_Богдан КБР 2023

Кількість сторінок: 42 Кількість слів: 8650 Кількість символів: 58527 Розмір файлу: 357.20 KB ID файлу: 1014794271

23.1% Схожість

Найбільша схожість: 13.1% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1013530371)

21.4% Джерела з Інтернету

353

Сторінка 44

22.4% Джерела з Бібліотеки

559

Сторінка 55

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи

11

Протокол аналізу звіту подібності науковим керівником

Заявляю, що я ознайомилась з Повним звітом подібності, який був згенерований системою виявлення і запобігання плагіату щодо роботи:

Автор: Місюренко Б.О.

Назва роботи: « Управління розширенням виробничих потужностей бізнес організації»

Науковий керівник: кан.екон.наук, доцент Віннікова І.І.

Підрозділ: кафедра менеджменту

Коефіцієнт подібності: 23,1%.

Після аналізу Звіту подібності констатую наступне:

Виявленні в роботі запозичення є сумлінними і не мають ознак плагіату.

Робота є самостійною і допускається до захисту.

20.05.2023 р.

