

DOI: [10.32702/2307-2105-2020.11.76](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.76)

УДК 330.111.4

Т. І. Олійник,
к. е. н., доцент, кафедра економіки підприємництва та управління підприємствами,
Дніпровський національний університет імені О. Гончара
ORCID ID: 0000-0003-1224-3790
А. О. Косенко,
магістр факультету економіки,
Дніпровський національний університет імені О. Гончара
ORCID ID: 0000-0002-8713-0267

УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

T. Oliynyk
PhD in Economics, Associate Professor,
Department of Business Economics and Enterprise Management,
Oles Honchar Dnipro National University
A. Kosenko
Master student of the Department of Economics,
Oles Honchar Dnipro National University

MANUFACTURING CAPACITY MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

Виробничі можливості підприємства – це одна зі складових частин його виробничого потенціалу. За сучасного стану розвитку економіки країни питання вмілого та вдалого управління є передумовою ефективного прибуткового подальшого господарювання, необхідного для досягнення поставлених економічних цілей та стабільного функціонування у майбутньому. Зараз для багатьох підприємств гостро стоїть питання ефективного управління, оскільки воно є важливим індикатором своєчасного виявлення проблем, що спонукає керівництво до прийняття обґрунтованих доцільних управлінських рішень, зроблених з метою підвищення конкурентного положення за допомогою якості продукції, та господарської діяльності взагалі. Часто буває так, що за однакового ринкового положення, умов та факторів діяльності, наявних ресурсів, схожі підприємства досягають кардинально різних результатів своєї діяльності. Такі випадки вимагають особливої уваги, навичок та вміння правильно спрямувати виробничий потенціал підприємства, складові, що його формують, правильно робити висновок про стан виробництва підприємства та спрямування його на розвиток. Виявлення виробничих можливостей позитивно впливає привабливість підприємства для інвестицій, визначає оцінку бізнесу та його фінансового стану, що дозволяє зробити висновок про якість діяльності та стан в цілому. Підвищення ефективності управління виробничим

потенціалом призводить до зростання продуктивності виробництва, що тягне за собою якісний розвиток усієї економічної системи.

У даній статті досліджуються погляди науковців на поняття виробничого потенціалу підприємства та механізм управління ним, проаналізована переважна точка зору. Додатково виділено п'ять складових, що його формують та сам процес формування в цілому, напрямки вдосконалення через аналіз та подальше покращення їх стану та якості, а також вплив на формування через внутрішній та зовнішній напрямки. Додатково розглянуто стратегію поліпшення управління та напрями її вдосконалення, а також заходи, що дозволяють досягти підвищення ефективності управління виробничим потенціалом.

The production capacity of the enterprise is one of the components of its production potential. In the current state of economic development, the issue of skillful and successful management is a prerequisite for effective profitable further management, necessary to achieve economic goals and stable operation in the future. For many companies, the issue of effective management is acute, as it is an important indicator of timely detection of problems, which encourages management to make sound management decisions made to improve the competitive position through product quality and business in general.

It often happens that under the same market position, conditions and factors of activity, available resources, and similar enterprises achieve radically different results of their activities. Such cases require special attention, skills and ability to properly direct the production potential of the enterprise, the components that form it, to correctly draw conclusions about the state of production of the enterprise and its direction for development.

Identification of production opportunities has a positive effect on the attractiveness of the enterprise for investment, determines the assessment of the business and its financial condition, which allows us to draw conclusions about the quality of activities and the state as a whole. Improving the efficiency of production capacity management leads to increased productivity, which entails high-quality development of the entire economic system.

This article examines the views of scientists on the concept of production potential of the enterprise and the mechanism of its management, analyzes the prevailing point of view. In addition, five components shape it and the process of formation as a whole, area for improvement through analysis and further improvement of their condition and quality, as well as the impact on the formation through internal and external areas. Additionally, the strategy of management improvement and directions of its improvement are considered, as well as measures to increase the efficiency of production capacity management.

Ключові слова: виробничий потенціал; оцінка; складові виробничого потенціалу; вдосконалення; управління потенціалом.

Keywords: production potential; evaluation; components of production capacity; improvement; capacity management.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Постійні зміни в економічних процесах вимагають від керівництва формування адекватної якісної політики розвитку свого підприємства. Тому в різних підприємствах постає різна необхідність побудови механізму зростання ефективності виробничого потенціалу.

Кожному підприємству характерний свій відповідний рівень та стан виробничого потенціалу, що формується в процесі його діяльності. За умов, коли підприємство правильно застосовує всі наявні ресурси та ефективно організовує виробництво – досліджуваний показник є високим та стабільним. Важливим є те, що нерідко при вагомому обсязі та рівні наявних ресурсів, підприємство не в змозі налагодити процес роботи, або, навіть, це призводить до спаду виробничого потенціалу. Тому кожному підприємству необхідно шукати шляхи до його підвищення та активного розвитку до високого рівня.

Актуальність дослідження визначена тим, що основою успіху підприємства за складних економічних умов є формування якісного та результативного механізму управління використанням його виробничого потенціалу, що забезпечить стабільне впевнене конкурентне положення підприємства в галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Серед наукових праць, у яких наведено дослідження виробничого потенціалу підприємства та управління ним, можна виділити роботи таких представників, як Анчишкін А.І., що одним із перших розкрив поняття як економічну категорію, а також Лукінов І.І., Черніков Д.А., Свободін В.М., Шевченко Д.К., Ішук С.О., Должанський І.З., Добикіна О.К. та ін. [6].

Аналіз розглянутих джерел і публікацій дозволяє зробити висновок, що існує дуже багато підходів до визначення наведеного поняття, але переважною точкою зору серед них є те, що виробничий потенціал – це сукупність ресурсів підприємства, що у своєму поєднанні дозволяють працівникам досягти максимального виробничого результату та ефекту, забезпечують вдалу господарську діяльність.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Аналіз наукових джерел свідчить про недостатнє висвітлення та необхідність узагальнення питання вдосконалення управління виробничим потенціалом підприємства.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз, дослідження теоретичних та методичних положень щодо управління виробничим потенціалом підприємства, визначення можливих напрямків його вдосконалення.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. За сучасного стану розвитку економіки питання якісного та вмілого управління виробничим потенціалом підприємства є передумовою ефективного прибуткового існування, необхідного для досягнення поставлених економічних цілей та вдалого функціонування у майбутньому.

Управління потенціалом характеризується поєднанням сукупності різних функцій і елементів. Система управління виробничим потенціалом підприємства виконує функції планування, що містить в собі планування робочої програми та обліку витрат, організація, що містить в собі налагодження виробничого процесу, поставки ресурсів та використання товарів, аналіз використання ресурсів та ринкового становища, регулювання праці та процесів виробництва, облік і контроль якості продукції та часу, витраченого на її виробництво. Виконання цих функцій здійснюється завдяки прийняттю управлінських рішень, які повинні бути своєчасними й обґрунтованими [2].

Виробничий потенціал підприємства – це потенційна спроможність виготовляти продукцію такого асортименту, переліку та якості, які будуть задовольняти ключовим параметрам попиту на ринку.

До характеристик виробничого потенціалу відносять: цілісність, взаємозамінність, складність, альтернативність, взаємозв'язок елементів, здатність до сприйняття сучасних досягнень НТП, до розвитку шляхом використання нових технологій, гнучкість виробничої системи, потужність [7].

Для виявлення резервів та можливостей розвитку підприємства необхідно проаналізувати ефективність управління та використання виробничого потенціалу за допомогою показників, які дають найповніше уявлення про підприємство, його фактичний стан та розвиток, а також про ефективність використання його виробничого потенціалу та факторів, що на нього впливають.

До досліджуваного показника відносяться фінансова, матеріально-сировинна, техніко-технологічна, трудова та інформаційна складові (рис. 1).

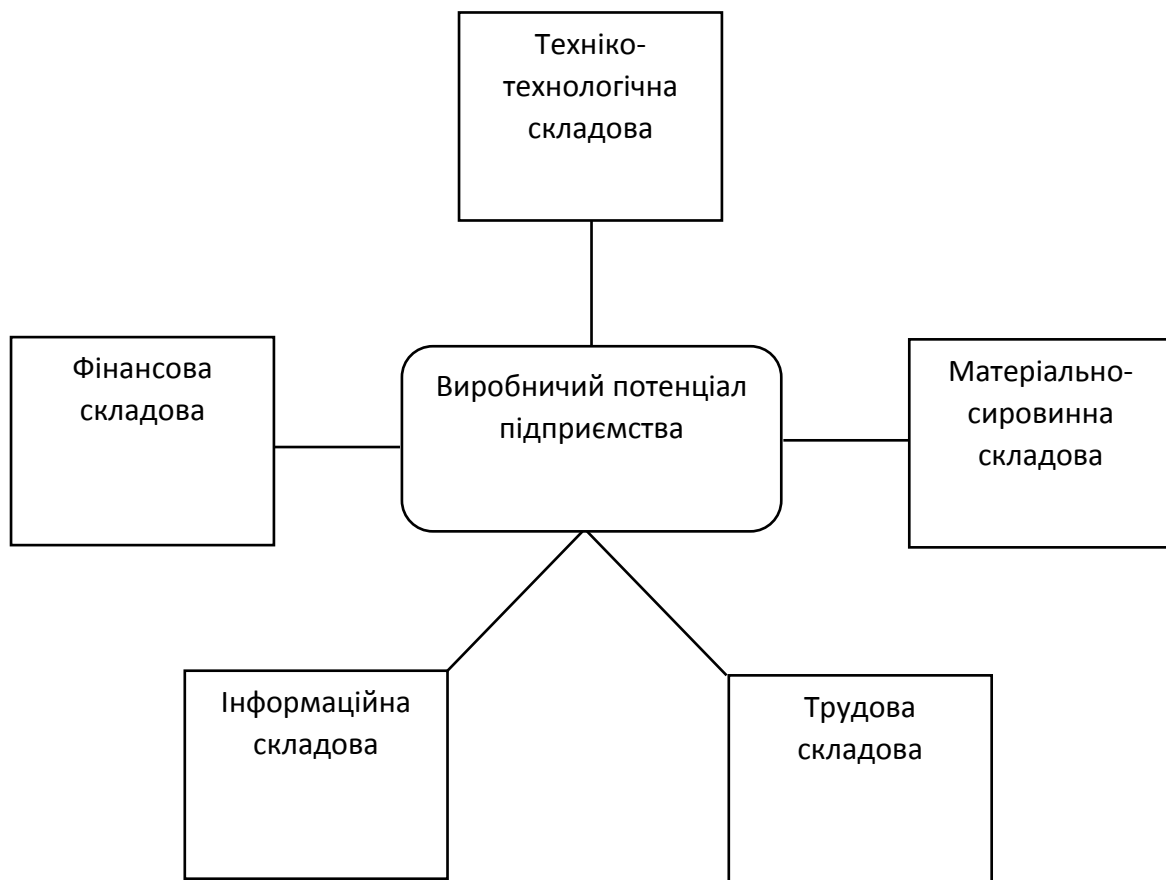


Рис. 1. Структура виробничого потенціалу підприємства

Джерело: авторська розробка

Виробничий потенціал підприємства характеризує його виробничі можливості, внутрішні джерела майбутнього розвитку, наявні фінансові ресурси та, що використовуються для досягнення певних економічних цілей у відповідних умовах господарювання.

Ефективна робота промислового підприємства складається з переліку факторів, найважливішими з яких є ресурси підприємства, та залежить від вдалого використання кожного з них як окремо, так у поєднанні разом з іншими ресурсами.

Розуміння рівня та наявних резервів дає змогу приймати вчасні і економічно доцільні рішення в управлінні виробничою діяльністю підприємства, що якісно визначають його поточний та майбутній стан.

Фінансовий стан підприємства є одним з дуже важливих факторів його діяльності, це рівень його забезпеченості необхідним обсягом фінансових ресурсів для здійснення ефективного господарювання через їх раціональне використання. Фінансові ресурси є обсягом залучених та власних коштів, якими розпоряджаються для здійснення поточних та майбутніх витрат, що несуть за собою задоволення можливостей функціонування підприємства та забезпечують його розвиток [5].

Розглядаючи складову виробничого потенціалу – матеріальні ресурси, слід відзначити, що їх якість і своєчасність поставок залежать від рівня матеріальних ресурсів постачальника. Чим вище рівень матеріального забезпечення постачальника, тим вище буде рівень виробничого потенціалу підприємства.

Універсальний характер застосування прогресивних технологій, мінімальні витрати виробництва, надійність і отримання швидких результатів, економічність споживання трудових, матеріальних ресурсів роблять їх важливим засобом вдосконалення і розширення масштабів виробничих процесів, підвищення ефективності роботи виробництва.

Забезпечення підприємства робочою силою, її якість та раціональність використання певним чином визначають технічний рівень виробництва, створюють умови для високої конкурентоспроможності та стабільності. Аналіз впливу трудових ресурсів необхідний для виявлення та прорахунку доступної можливості економії робочої сили завдяки раціональнішому розміщенню працюючих, завантаження їх роботою у продуктивні години, і використання відповідно до кваліфікації.

Також додатковим елементом є економічна інформація, яка виконує більше сполучну роль, регулює раціональність використання ресурсів, обсяги виробництва, показує резерви зростання продуктивності й пов'язаної

з нею ефективність використання засобів виробництва, визначає ефективність технологій [3].

До структури управління потенціалом входять елементи (табл. 1).

Таблиця 1.
Елементи управління виробничим потенціалом промислового підприємства

Елемент	Значення
Об'єкт управління	Виробничий потенціал підприємства
Мета управління	Розвиток об'єкта управління
Критерії управління	Система показників, що забезпечують контроль стану і розвитку елементів досліджуваного потенціалу
Суб'єкти управління	Елементи виробничого потенціалу
Методи і напрями управління	Залучення, використання та збільшення виробничого потенціалу
Ресурси управління	Матеріальні ресурси, фінансові, організаційний потенціал

Джерело: авторська розробка на основі [2]

Механізм управління виробничим потенціалом є складовою повного процесу управління підприємством, це важлива управлінська підсистема, підпорядкована стратегічній меті управління і напрямлена на досягнення стратегічних цілей, на підвищення підсумкових результатів діяльності. Ефективність системи менеджменту підприємства визначає якість та результативність управління його формуванням та розвитком [2].

Виробничий потенціал є динамічним, змінним часу залежно від умов функціонування та становища підприємства, тому управління ним не має чітких часових рамок, воно має здійснюватися безперервно, під час усього існування підприємства, і так само безперервно має вдосконалюватися.

Управління виробничим потенціалом є процесом пошуку найбільш дієвих шляхів покращення його виробничої діяльності, доцільного використання ресурсів, що собою підвищить рівень конкурентного положення підприємства та допоможе йому завоювати вдале становище на ринку. Його основним завданням є можливість зменшити понесені витрати матеріальних, техніко-технологічних, трудових та фінансових ресурсів, вдосконалити використання інформаційних, що допоможе зменшити відходи від виробництва та спрямувати вивільнені кошти у розвиток підприємства. Цей процес обумовлюється не тільки наявністю ресурсів підприємства, але й їхнім розподілом, використанням та вчасним поповненням. Тому виробничий потенціал підприємства доцільно розглядати як об'єкт управління, метою якого є формування і спрацювання потенціалу, що забезпечує виробництво продукції.

Формування виробничого потенціалу повинно співпадати з характером діяльності підприємства і цілями, які поставлено перед ним. Оптимальною є така структура, в якій кожна складова забезпечує собою якісне функціонування й розвиток, реалізацію стратегій і досягнення цілей.

Формування виробничого потенціалу показує, що його необхідно розглядати в такій послідовності:

- оцінка вже існуючого потенціалу підприємства;
- визначення обсягу можливого залучення фінансових коштів – поповнення фінансових ресурсів;
- перетворення фінансових ресурсів в активи;
- оцінка сформованого потенціалу [1].

При цьому виділяють такі основні напрями впливу на формування виробничого потенціалу підприємства:

- зовнішній: до нього відносять політичну ситуацію в країні, її загальний соціально-економічний стан, та інвестиційну привабливість;
- внутрішній: до нього відносяться рівень корпоративного управління та його стан, кваліфікованість працівників, забезпеченість їх засобами праці, їх якість та рівень модернізації, що забезпечує виготовлення якісної продукції [4].

Перелік необхідних заходів для усунення слабких місць при управлінні виробничим потенціалом підприємства залежить від того, яка саме його складова відхиляється від раніше запланованого рівня. Тому після виявлення проблемної складової необхідно саме через неї розробити комплекс дій з покращення [3].

Стратегія поліпшення управління виробничим потенціалом має бути зосереджена:

- на розвитку та вдосконаленні загальної системи управління, його складовими для забезпечення аналізу та подальших ефективних рішень, що виробить позитивний вплив на досліджуваний показник;
- на удосконаленні організаційних структур управління потенціалом та їх методів здійснення;
- на вдосконаленні технічного рівня і якості продукції, що виробляється, через використання автоматизації обладнання;
- на покращенні інформаційної та інноваційної системи керування виробничим потенціалом;
- використання досвіду іноземних партнерів із забезпечення необхідного розвитку управління виробничим потенціалом [9].

Доцільно виділити такі напрями покращення управління:

- вчасне виявлення показників які покращують організацію бізнес-процесів;
- розробка системи заходів для вдосконалення організаційної структури;
- вдосконалення управління виробничими ресурсами та запасами підприємства;
- поліпшення якості продукції та оптимізація інноваційної діяльності [10].

Головна мета виробничого підприємства у наш час – це ведення максимально прибуткової діяльності для забезпечення стабільного розвитку, що неможливо без застосування ефективного управління потенціалом. Пошуки резервів для збільшення прибутковості підприємства та його розвитку, для забезпечення ефективної діяльності, є основною задачею діяльності керівництва.

Для вдосконалення використання виробничого потенціалу підприємства необхідно проаналізувати, оцінити, і в підсумку – вдосконалити кожен з його складових: фінансову, матеріальну, техніко-технологічну, трудову та інформаційну.

Першочерговим етапом в покращенні досліджуваного показника є пошук оптимального співвідношення власного і позикового капіталу, що забезпечило б максимальну рентабельність власного капіталу за мінімальних фінансових ризиків, аналіз собівартості продукції та її складових, аналіз попиту на продукцію з метою розширення ринку та усунення непопулярних товарів, а також дослідження дебіторської заборгованості з метою зменшення її розміру [8].

Також доцільним є створення та забезпечення функціонування раціональної збутової системи, підкріпленої впровадженням сучасних ERP систем, що допоможе управлінському складу слідкувати за перебігом виробничих операцій, поточним балансом ресурсів, виробленою продукцією та її кількістю, а також зорганізує допомогу при фінансовому менеджменті та управлінні трудовими ресурсами підприємства.

Одним з показників покращення виробничого потенціалу є впровадження у виробництво оновлених основних засобів, що сприятиме собою подальше збільшення обсягів та якості виготовленої продукції. Головними напрямками підвищення ефективності техніко-технологічних ресурсів є їх технологічне вдосконалення, автоматизація, механізація та своєчасне якісне оновлення, що відповідає технологіям сучасності. Це питання є дуже актуальним для багатьох підприємств України, адже нерідко стан їх машин та обладнання не відповідає вимогам часу, та після їх заміни зможе давати значно продуктивніші результати роботи, допомагати економити час та залучені ресурси. Для якісної та ефективної виробничої діяльності підприємства слід мати накопичені кошти, які за потреби можна було б спрямувати на забезпечення технічного вдосконалення.

Важливим також є слідування досягненням НТП, що підвищує рівень автоматизації процесу виробництва, сприяє покращенню продуктивності праці та показує ступінь та якість використання трудового персоналу, дозволяє економити матеріальні витрати. Саме тому на підприємстві необхідно стимулювати нововведення та постійно слідкувати за їх впровадженням у світі.

Для позитивного впливу на матеріальну складову, управлінському складу підприємства слід привернути увагу на покращення системи постачання ресурсів, їх раціоналізацію у використанні, забезпечення відповідного обладнання, що допоможе зменшити рівень відходів виробництва. Також важливим є контроль надлишку запасів матеріалів на складі, ефективності їх використання та повністю оптимізація складської діяльності, її подальше підкріплення системами автоматизації залишків товару.

Ефективне управління трудовою складовою підприємства як частини виробничого потенціалу можливе за удосконалення системи оплати праці, створення можливості розвитку наявного потенціалу робітників, їх здібностей та якостей, стимулювання внутрішніх мотивацій. Також важливо звернути увагу на якість підбору працівників та їх розстановку відповідно до вже здобутих навичок та кваліфікації, яку своєчасно необхідно підвищувати, а також на покращення структури та методів організації виробництва.

Не менш важливим для підприємства є прагнення його працівників до саморозвитку, самовдосконалення та самонавчання. Якщо воно буде оцінюватись на підприємстві через заохочення, певну мотивацію, створення внутрішнього стимулу, постановку власних цілей та виявлення змін у існуючих навичках працівників, то трудові ресурси обов'язково зазнають позитивних змін, що забезпечить собою загальну тенденцію до розвитку підприємства.

Для покращення використання інформаційної складової доцільним буде модернізація старих та впровадження нових сучасних технологій з управління інформаційними ресурсами.

Керівникам підприємств при плануванні стратегічного розвитку необхідно передбачати перелік заходів, що допоможе раціонально реалізувати наявні можливості та потенціал. Особлива увага має бути звернута на людські ресурси, адже вони відіграють фундаментальну роль у формуванні та подальшому використанні виробничого потенціалу, та своєю діяльністю здійснюють вагомий внесок у його нарощення.

Наведені вище заходи дозволяють досягти свого головного завдання – підвищення ефективності управління виробничим потенціалом. Їх впровадження підводить до збільшення виробництва через планування розвитку підприємства, що полягає в розробці та реалізації заходів з використання та покращення наявного стану: повніше задоволення потреб населення через збільшення випуску та якості продукції, підвищення віддачі вже існуючого виробничого потенціалу, зниження собівартості продукції що виробляється на підприємстві, покращення показника рентабельності виробництва і раціонального використання усіх його ресурсів.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Виробничий потенціал підприємства являє собою потенційну спроможність збільшити виготовлення продукції такої якості,

асортименту та номенклатури, яка буде повністю задовольняти ключові параметри попиту споживачів ринку. Визначення ефективності управління виробничим потенціалом, є значимою проблемою для керівників, вирішення якої необхідно здійснювати за урахуванням важливості оцінки та розробки плану дій з покращення всіх видів економічних ресурсів: фінансових, матеріальних, трудових, техніко-технологічних та інформаційних, з розподілом їх впливу на внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства.

Зростання та становлення підприємства, досягнення стратегічних та економічних його цілей, тісно пов'язані з управлінням виробничим потенціалом підприємства, що виступає невід'ємним впливом керівника на виробничу діяльність підприємства та процеси що з нею пов'язані. Управління виробничим потенціалом підприємства вимагає від керівника гнучкості до зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, приділення уваги його формуванню, використанню, зростанню та оцінці. Для ефективного управління необхідно розробити свою власну систему, яка буде враховувати всі наявні параметри зростання виробничого потенціалу, стан і склад ресурсів щодо їх використання, що полягає у зміні підходів до управлінської складової певного підприємства.

Список літератури.

1. Захаренко М.М. Теоретичні засади управління виробничим потенціалом підприємства. *Агросвіт*. 2018. № 23. С. 59-65.
2. Кобрин Л.Й. Застосування інструментів управління виробничим потенціалом з метою підвищення результативності діяльності підприємства. *Наукові записки*. 2019. №1 (58). С. 132-138.
3. Круш П.В., Бойко Т.О. Система управління виробничим потенціалом підприємства в сучасних умовах. *Підприємництво та інновації*. 2015. №1. С. 75-83.
4. Кузьменко Л.В. Формування виробничого потенціалу сільськогосподарського підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2015. №2. С. 205-211.
5. Левченко Ю.Г., Ратушняк Ю.Ю. Теоретичні основи формування та використання виробничого потенціалу підприємства. *Молодий вчений*. 2018. №12. С. 623-626.
6. Остапенко Т.В. Виробничий потенціал підприємств АПК: поняття та оцінка. *Молодий вчений*. 2014. №4. С. 100-104.
7. Приб К.А., Патики Н.І. Діагностика в системі управління: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 432 с.
8. Рудницька О.М., Біленська Я.Р. Шляхи покращення фінансового стану українських підприємств, 2009. С. 132-138 URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Logistyka/2009_649/19.pdf (дата звернення 15.11.2020).
9. Тарасюк Г.М., Ярмолюк М.Ю. Деякі напрями удосконалення управління формуванням та використанням виробничого потенціалу підприємства. *Інноваційний розвиток та конкурентоспроможність підприємств і секторів економіки*. С. 109-110.
10. Терещук Н.С., Погасій О.Г. Управління виробничим потенціалом підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/217.pdf> (дата звернення 15.11.2020).

References.

1. Zakharenko M.M. (2018), "Theoretical principles of managing the production potential of the enterprise", *Ahrosvit*, vol. 23, pp. 59-65.
2. Kobryn L.Y. (2019), "Application of production potential management tools to increase the efficiency of the enterprise", *Naukovi zapysky*, vol. 1 (58), pp. 132-138.
3. Krush P.V., Boiko T.O. (2015), "Management system of production potential of the enterprise in modern conditions", *Pidpryemnytstvo ta innovatsii*, vol. 1, pp. 75-83.
4. Kuzmenko L.V. (2015), "Formation of production potential of agricultural enterprise", *Ekonomika ta upravlinnia pidpryemstvamy*, vol. 2, pp. 205-211.
5. Levchenko Yu.H., Ratushniak Yu.Yu. (2018), "Theoretical bases of formation and use of production potential of the enterprise", *Molodyi vchenyi*, vol.12, pp. 623-626.
6. Ostapenko T.V. (2014), "Production potential of agro-industrial enterprises: concept and evaluation", *Molodyi vchenyi*, vol. 4, pp. 100-104.
7. Prib K.A., Patyka N.I. (2016), *Diahnostyka v systemi upravlinnia* [Diagnostics in the control system], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
8. Rudnytska O.M., Bilenska Ya.R. (2009), "Ways to improve the financial condition of Ukrainian enterprises", pp. 132-138, available at: http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Logistyka/2009_649/19.pdf (Accessed 15 Nov 2020).
9. Tarasiuk H.M., Yarmoliuk M.Yu. "Some areas of improving the management of the formation and use of production potential of the enterprise", *Innovatsiinyi rozvytok ta konkurentospromozhnist pidpryemstv i sektoriv ekonomiky*, pp. 109-110.
10. Tereshchuk N.S., Pohasii O.H. "Management of production potential of the enterprise", available at: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/217.pdf> (Accessed 15 Nov 2020).