

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ
Навчально - науковий інститут економіки та бізнес-освіти

Кафедра економіки та цифрового бізнесу
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля
Форма навчання денна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Огій Марія Антонівна

на тему Виробничий потенціал підприємства: проблеми формування і підвищення ефективності його використання (за матеріалами КК «РОШЕН»)

Науковий керівник <u>к.е.н., доцент</u>	<u>Мацюра С.І.</u>
(наук. ступінь, вчене звання)	(підпис) (прізвище, ініціали)

Робота допущена до захисту в ЕК

(протокол засідання кафедри економіки та цифрового бізнесу № 14 від
10.06.2026р.)

Зав. кафедри _____	<u>Радько В.М., к.е.н., доцент</u>
(підпис)	(прізвище, ініціали, наук. ступінь, вчене звання)

Кривий Ріг

2026

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Міністерства освіти і науки, молоді та спорту

України 29 березня 2012 року № 384

Форма № Н-9.01

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ»

(повне найменування закладу вищої освіти)

Інститут економіки та бізнес-освіти

Кафедра економіки та цифрового бізнесу

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність Підприємництво та торгівля

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____ **В.М. Радько**

“30” березня 2026 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Огій Марії Антонівні

1. Тема роботи «Виробничий потенціал підприємства: проблеми формування і підвищення ефективності його використання (за матеріалами КК «РОШЕН»)»

Науковий керівник роботи Мацюра Світлана Іванівна, к.е.н., доцент,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджено наказом закладу вищої освіти від «23» березня 2026 р. № 194-ст

2. Строк подання роботи 29.05.2026р.

3. Зміст кваліфікаційної роботи; об'єкт, предмет та мета дослідження:

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ АНАЛІЗ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ СТАНУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ КК «РОШЕН»

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ КК «РОШЕН»

Об'єктом дослідження є процес формування та використання виробничого потенціалу підприємства.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти підвищення ефективності формування і використання виробничого потенціалу підприємства в сучасних умовах

Метою кваліфікаційної роботи є розробка теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності формування і використання виробничого потенціалу підприємства на прикладі КК «РОШЕН».

5. Дата видачі завдання 26.03.2026 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної бакалаврської роботи	Строк виконання етапів роботи	Відмітка керівника про виконання етапів (дата, підпис)
1	Підготовка розділу 1	до 17.04.2026р.	17.04.2026р.
2	Підготовка розділу 2	до 08.05.2026р.	08.05.2026р.
3	Підготовка розділу 3	до 25.05.2026р.	25.05.2026р.
4	Реєстрація завершеної кваліфікаційної роботи	до 29.05.2026р.	29.05.2026р.
5	Перевірка кваліфікаційної роботи на плагіат	01.06.2026р.	01.06.2026р.
6	Отримання відгуку від наукового керівника	04.06.2026р.	04.06.2026р.
7	Отримання зовнішньої рецензії	05.06.2026р.	05.06.2026р.
8	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	08.06.2026р.	08.06.2026р.
9	Допуск кафедрою кваліфікаційної роботи до захисту	12.06.2026р.	12.06.2026р.
10	Підготовка студента до захисту в ЕК	до 17.06.2026р.	

Завдання підготував науковий керівник

С.І. Мацюра

(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання одержав

М.А. Огій

(підпис) (прізвище та ініціали)

Примітки:

1. Форму призначено для видачі завдання на виконання кваліфікаційної роботи і контролю за ходом роботи з боку кафедри.
2. Розробляється керівником кваліфікаційної роботи. Видається кафедрою.
3. Формат бланк
4. а А4 (210 × 297 мм), 2 сторінки.

АНОТАЦІЯ

У кваліфікаційній роботі бакалавра досліджено теоретико-методичні основи формування та ефективного використання виробничого потенціалу підприємства в сучасних умовах. Узагальнено та систематизовано підходи до оцінки виробничого потенціалу, визначено його основні складові та фактори впливу. Проаналізовано сучасні методи діагностики та виявлення резервів підвищення ефективності використання виробничого потенціалу.

На основі комплексного економічного аналізу діяльності КК «РОШЕН» проведено оцінку стану виробничого потенціалу кондитерського підприємства, виявлено ключові проблеми його формування та використання, зокрема зношеність основних засобів, недосконалість структури активів, вплив зовнішніх чинників на виробничу потужність та ефективність використання ресурсів.

Розроблено комплекс організаційно-економічних заходів щодо підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства, що включає модернізацію виробничого обладнання, оптимізацію виробничих процесів, удосконалення управління ресурсами та впровадження інноваційних підходів. Обґрунтовано пріоритетний захід програми та проведено його економічне оцінювання з розрахунком впливу на основні техніко-економічні показники діяльності КК «РОШЕН».

У роботі міститься 16 таблиць, 7 рисунків, 3 додатки.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ВП – виробничий потенціал

ОЗ – основні засоби

ВВП – валовий внутрішній продукт

КВЕД – класифікація видів економічної діяльності

КВВП – коефіцієнт використання виробничої потужності

ФВ – фондовіддача

ФО – фондоозброєність

ПП – продуктивність праці

ROE – рентабельність власного капіталу (Return on Equity)

ROA – рентабельність активів (Return on Assets)

NPV – чиста теперішня вартість (Net Present Value)

IRR – внутрішня норма рентабельності (Internal Rate of Return)

PI – індекс прибутковості (Profitability Index)

MES – система виконання виробництвом (Manufacturing Execution System)

OEE – загальна ефективність обладнання (Overall Equipment Effectiveness)

ІТ – інформаційні технології

ISO – Міжнародна організація зі стандартизації

ДСТУ – державний стандарт України

КК – корпоративна компанія

СМІДА – система розкриття інформації про емітентів

тис. грн – тисячі гривень

млн грн – мільйони гривень

р. – рік

рр. – роки

рис. – рисунок

табл. – таблиця

т.д. – так далі

т. ін. – та інше

т.п. – тому подібне

ЗМІСТ

Вступ	1-3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ АНАЛІЗ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	4-30
1.1. Теоретична сутність та економічне значення виробничого потенціалу підприємства	4-9
1.2. Методи та методики діагностики стану виробничого потенціалу підприємства	10-23
1.3. Основні проблеми формування та підвищення ефективності використання виробничого потенціалу в сучасних умовах та напрями їх вирішення	23-28
Висновки до розділу 1	28-30
РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ СТАНУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ КК «РОШЕН»	31-52
2.1. Організаційно-економічна характеристика КК «РОШЕН» та перспективи його розвитку	31-38
2.2. Структурно-факторний аналіз виробничого потенціалу та ефективності його використання на КК «РОШЕН»	38-50
Висновки до розділу 2	50-52
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ КК «РОШЕН»	53-68
3.1. Комплексна програма організаційно-технічних заходів щодо удосконалення використання виробничого потенціалу підприємства	53-58
3.2. Економічне обґрунтування пріоритетного заходу та прогнозування результатів його впровадження	58-67
Висновки до розділу 3	67-68
ВИСНОВКИ – РЕЗЮМЕ	69-72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73-75
ДОДАТКИ	76-78

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи зумовлена зростаючою роллю виробничого потенціалу як ключового фактора забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах сучасної економіки. У період повномасштабної війни, нестабільності ланцюгів постачання, енергетичних обмежень та ресурсних викликів ефективне формування та використання виробничого потенціалу набуває стратегічного значення для стабільного функціонування та розвитку виробничих підприємств. Для кондитерської галузі, яка характеризується високою конкуренцією, вимогами до якості продукції та сезонністю попиту, питання ефективного управління виробничим потенціалом є особливо гострими.

Незважаючи на значну кількість наукових праць, присвячених окремим елементам виробничого потенціалу (основним засобам, виробничим потужностям, матеріальним ресурсам), комплексне дослідження проблем його формування та підвищення ефективності використання на рівні окремого підприємства з урахуванням сучасних реалій воєнного часу залишається недостатньо висвітленим. Існуючі підходи часто носять загальнотеоретичний характер або орієнтовані на інші галузі промисловості, що зумовлює необхідність їх адаптації до специфіки кондитерського виробництва.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності формування і використання виробничого потенціалу підприємства на прикладі КК «РОШЕН».

Для досягнення поставленої мети визначено такі основні завдання дослідження:

- узагальнити теоретичні засади та розкрити економічну сутність виробничого потенціалу підприємства;

- проаналізувати існуючі методи та методики оцінки та діагностики виробничого потенціалу;
- здійснити комплексний економічний аналіз стану виробничого потенціалу та ефективності його використання на КК «РОШЕН»;
- виявити основні проблеми та резерви підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства;
- розробити комплексну програму організаційно-технічних заходів щодо удосконалення управління виробничим потенціалом;
- обґрунтувати пріоритетний захід та провести оцінку його економічної ефективності.

Об'єктом дослідження є процес формування та використання виробничого потенціалу підприємства.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти підвищення ефективності формування і використання виробничого потенціалу підприємства в сучасних умовах.

Під час виконання роботи були використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: діалектичний метод, методи системного аналізу, порівняння, групування, динамічного та факторного аналізу, економіко-математичні методи, методи експертних оцінок та графічного відображення. Для обробки інформації застосовувалися прикладні програмні продукти Microsoft Excel, а також можливості Google Sheets для побудови динамічних рядів та проведення розрахунків.

Інформаційну базу дослідження склали офіційні дані Державної служби статистики України, фінансова звітність КК «РОШЕН» за 2022–2024 роки, внутрішні нормативні документи підприємства, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, матеріали галузевих аналітичних видань, дані офіційного веб-сайту компанії та інші відкриті джерела.

У роботі запропоновано комплексну програму підвищення ефективності використання виробничого потенціалу КК «РОШЕН», що включає модернізацію виробничих потужностей, оптимізацію використання ресурсів

та вдосконалення організаційно-управлінських механізмів. Наукова новизна полягає в адаптації методичних підходів до оцінки виробничого потенціалу з урахуванням впливу воєнних ризиків та специфіки кондитерської галузі.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання розроблених рекомендацій керівництвом КК «РОШЕН» для підвищення ефективності виробничої діяльності, збільшення обсягів випуску продукції та покращення фінансових результатів підприємства.

Структура кваліфікаційної роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота викладена на 86 сторінках, містить 16 таблиць, 7 рисунків та 4 додатки. Список використаних джерел включає 23 найменування.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ АНАЛІЗ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Теоретична сутність та економічне значення виробничого потенціалу підприємства

Категорія «потенціал» є однією з фундаментальних у сучасній економічній науці. Термін походить від латинського *potentia* – сила, можливість, прихована здатність. У broadest розумінні потенціал характеризує максимальні можливості системи за певних умов [1, с. 23–25].

Виробничий потенціал підприємства розглядається як сукупність виробничих ресурсів і можливостей, які забезпечують здатність підприємства випускати продукцію (виконувати роботи, надавати послуги) певного обсягу, асортименту та якості в умовах конкретного техніко-організаційного рівня виробництва.

У науковій літературі виділяють кілька основних підходів до визначення сутності виробничого потенціалу. Ресурсний підхід трактує його переважно як нагромадження матеріально-технічних, трудових і фінансових ресурсів. Функціональний підхід акцентує увагу на результативній стороні — здатності цих ресурсів створювати готову продукцію. Системний підхід розглядає виробничий потенціал як цілісну динамічну систему, у якій важливу роль відіграють внутрішні взаємозв'язки між елементами. Інтегральний підхід поєднує ресурсну базу з організаційно-управлінськими можливостями та адаптивністю до зовнішніх змін [2, с. 34; 4, с. 89].

Автор дотримується інтегрального підходу, згідно з яким виробничий потенціал підприємства — це цілісна система взаємопов'язаних ресурсів (засобів і предметів праці, трудових ресурсів, технологій, інформації) та організаційно-економічних механізмів, що забезпечують поточну виробничу діяльність, створення доданої вартості та стратегічну адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища.

Структура виробничого потенціалу має ієрархічний і взаємозалежний характер. Основними його складовими є:

- Потенціал основних засобів — будівлі, споруди, машини, обладнання, транспортні засоби;
- Потенціал технологічного обладнання та інфраструктури;
- Трудовий потенціал (кількісний і якісний склад кадрів, їх компетенції та мотивація);
- Потенціал предметів праці (сировина, матеріали, енергетичні ресурси);
- Інформаційно-управлінський потенціал (системи планування, контролю, цифровізація виробництва);
- Інноваційний потенціал (здатність до впровадження нових технологій і продукції).

Між елементами існує тісний взаємозв'язок. Наприклад, модернізація обладнання (основні засоби) без відповідної підготовки персоналу призводить до недовикористання потужностей. Водночас впровадження сучасних технологій вимагає значних інвестицій і висококваліфікованих кадрів. Таким чином, виробничий потенціал функціонує як єдина система, де ефективність кожного елемента залежить від рівня розвитку інших.

Економічне значення виробничого потенціалу є багатограним. Він виступає матеріальною основою господарської діяльності підприємства, визначає його виробничі можливості, рівень конкурентоспроможності та стійкість до зовнішніх шоків. У сучасних умовах, особливо під час воєнного стану в Україні, високий рівень виробничого потенціалу дозволяє забезпечувати безперервність виробництва, швидко відновлювати порушені ланцюги постачання та адаптуватися до змін попиту.

Для наочності порівняємо основні теоретичні підходи до визначення сутності виробничого потенціалу підприємства (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Порівняльна характеристика теоретичних підходів до сутності
виробничого потенціалу підприємства**

Підхід	Основне визначення	Позитивні риси	Недоліки та обмеження	Особливості реалізації на підприємстві
Ресурсний	Сукупність усіх видів ресурсів	Простота ідентифікації та кількісної оцінки	Не враховує взаємодію та синергетичний ефект	Легко застосовується для інвентаризації ресурсів
Функціональний	Здатність ресурсів створювати продукцію	Орієнтованість на кінцевий результат	Ігнорує внутрішні можливості розвитку	Зручний для розрахунку виробничої потужності
Системний	Динамічна система взаємопов'язаних елементів	Комплексність, врахування зв'язків	Складність формалізації та оцінки	Підходить для стратегічного управління
Інтегральний	Ресурси + організаційні механізми + адаптивність	Найбільш повний, враховує сучасні виклики	Вимагає складного інструментарію оцінки	Найефективніший для практичного управління

Джерело: складено автором на основі [1;7]

Детальний аналіз таблиці 1.1 свідчить, що жоден з підходів не є універсальним. Ресурсний підхід, хоча й простий, часто призводить до недооцінки якісних характеристик і взаємодії елементів. Функціональний підхід добре працює при оцінці поточної ефективності, але не дозволяє прогнозувати стратегічний розвиток. Системний підхід найбільш теоретично обґрунтований, проте важко формалізується. Саме тому в роботі обрано інтегральний підхід, який поєднує сильні сторони попередніх концепцій і дозволяє комплексно досліджувати як кількісні, так і якісні характеристики виробничого потенціалу підприємства в умовах нестабільного середовища.

Таким чином, виробничий потенціал є ключовою економічною категорією, що визначає можливості підприємства щодо створення вартості та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Його ефективне

управління вимагає системного підходу та постійного удосконалення всіх складових.

Сучасні концепції виробничого потенціалу підприємства суттєво еволюціонували під впливом змін у економічному середовищі, технологічного прогресу та глобальних викликів.

Однією з провідних є ресурсно-орієнтована концепція (Resource-Based View), відповідно до якої виробничий потенціал розглядається як унікальний набір ресурсів і компетенцій підприємства, що важко відтворюються конкурентами. У рамках цієї концепції об'єктом дослідження виступає сукупність внутрішніх ресурсів підприємства, а предметом — їх здатність створювати стійкі конкурентні переваги [8, с. 112; 9, с. 45].

Інша поширена динамічна концепція (Dynamic Capabilities Approach) акцентує увагу на здатності підприємства інтегрувати, перебудовувати та реконфігурувати свої виробничі ресурси відповідно до змін зовнішнього середовища. У цій концепції об'єктом є процеси трансформації ресурсів, а предметом — механізми адаптації виробничого потенціалу до турбулентності ринку [10, с. 67].

Процесно-орієнтована концепція розглядає виробничий потенціал через призму бізнес-процесів. Об'єктом дослідження тут є сукупність взаємопов'язаних виробничих процесів, а предметом — їх ефективність, гнучкість та можливість постійного вдосконалення (концепція Lean Production, Theory of Constraints, Six Sigma) [11, с. 134].

У вітчизняній економічній науці значного поширення набула інтегрально-структурна концепція, де виробничий потенціал трактується як багаторівнева система, що включає ресурсний, функціональний, організаційний та стратегічний рівні. Об'єктом дослідження виступає вся система виробничих ресурсів і відносин, а предметом — механізми їх взаємодії та управління з метою максимізації економічної ефективності [3, с. 56; 12, с. 89].

Окремо варто виділити інноваційно-орієнтовану концепцію, яка на перший план висуває здатність виробничого потенціалу до генерації та впровадження інновацій. У цій концепції об'єктом є інноваційна складова виробничого потенціалу, а предметом — процеси створення нових технологій, продукції та методів організації виробництва [13, с. 78].

Також сучасні дослідження активно розвивають цифрову концепцію виробничого потенціалу (Industry 4.0, Smart Factory), де значна увага приділяється інтеграції цифрових технологій (Інтернет речей, штучний інтелект, великі дані) у виробничі процеси. Об'єктом тут є цифрова трансформація виробництва, а предметом — нові можливості підвищення ефективності використання ресурсів завдяки цифровізації [14, с. 102].

У контексті сучасних українських реалій набуває актуальності кризисно-адаптивна концепція, яка розглядає виробничий потенціал крізь призму стійкості до зовнішніх шоків (воєнні ризики, енергетичні кризи, порушення логістики). Об'єктом дослідження є стійкість і відновлювальна здатність виробничого потенціалу, а предметом — механізми антикризового управління ним [15, с. 145].

Таким чином, сучасні концепції виробничого потенціалу підприємства відображають перехід від статичного ресурсного розуміння до динамічного, системного та адаптивного сприйняття цієї економічної категорії.

У даній кваліфікаційній роботі за основу взято інтегрально-адаптивну концепцію виробничого потенціалу підприємства. Відповідно до цієї концепції виробничий потенціал розглядається як цілісна, динамічна система, що поєднує в собі ресурсну базу, організаційно-управлінські механізми, взаємозв'язки між елементами та здатність до адаптації в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Вибір саме цієї концепції обумовлений кількома ключовими факторами:

По-перше, інтегрально-адаптивний підхід дозволяє комплексно враховувати всі основні складові виробничого потенціалу (основні засоби, технології, трудові ресурси, матеріально-технічну базу та систему

управління), а не акцентувати увагу лише на одному з них. Це особливо важливо для підприємств кондитерської галузі, де ефективність виробництва залежить від синхронної взаємодії високотехнологічного обладнання, якісної сировини та висококваліфікованого персоналу.

По-друге, у сучасних умовах воєнного часу, енергетичної нестабільності та розриву логістичних ланцюгів статичні концепції (наприклад, чисто ресурсний підхід) виявляються недостатніми. Інтегрально-адаптивна концепція дає можливість досліджувати не лише поточний стан виробничого потенціалу, але й його відновлювальну здатність та гнучкість щодо зовнішніх шоків.

По-третє, обрана концепція дозволяє органічно поєднати теоретичний аналіз з практичними розрахунками. Вона створює надійну методологічну основу для проведення діагностики (розділ 2) та розробки конкретних організаційно-технічних заходів (розділ 3), оскільки передбачає перехід від оцінки окремих ресурсів до оцінки ефективності системи в цілому.

На відміну від вузькоспеціалізованих концепцій (наприклад, виключно процесно-орієнтованої чи цифрової), інтегрально-адаптивний підхід є універсальним і найбільш придатним для комплексного бакалаврського дослідження. Він дає змогу не тільки виявити проблеми формування та використання виробничого потенціалу КК «РОШЕН», але й розробити практичні рекомендації, спрямовані на його системне удосконалення.

Таким чином, застосування інтегрально-адаптивної концепції дозволяє забезпечити необхідну глибинність і практичну спрямованість кваліфікаційної роботи, що повністю відповідає її меті — розробці теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності формування і використання виробничого потенціалу підприємства.

1.2. Методи та методики діагностики стану виробничого потенціалу підприємства

Нормативно-правова база оцінки та управління виробничим потенціалом підприємства в Україні формується на кількох рівнях: конституційному, законодавчому, відомчому та локальному.

Основоположним нормативним документом є Господарський кодекс України, який визначає загальні засади господарської діяльності, права підприємств на володіння, користування та розпорядження виробничими ресурсами. Важливе значення має Закон України «Про інвестиційну діяльність», що регулює процеси відтворення основних засобів та модернізацію виробництва. Також ключовим є Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», який встановлює вимоги до відображення вартості основних засобів, їх амортизації, зносу та переоцінки [16, с. 5–7].

Суттєвий вплив на діагностику виробничого потенціалу здійснюють національні стандарти бухгалтерського обліку, зокрема П(С)БО 7 «Основні засоби», яке регламентує порядок визнання, оцінки, амортизації та розкриття інформації про основні засоби у фінансовій звітності. Додатково застосовуються Методичні рекомендації щодо обліку основних засобів та Порядок переоцінки об'єктів основних засобів, затверджений Міністерством фінансів України.

У контексті аналізу ефективності використання виробничого потенціалу важливу роль відіграють галузеві нормативні документи, зокрема рекомендації Міністерства економіки України щодо проведення техніко-економічного аналізу діяльності підприємств, а також накази Державної служби статистики України про затвердження форм статистичної звітності (форма № 1-Підприємництво, форма № 11-ОЗ «Звіт про наявність та рух основних засобів» тощо).

На локальному рівні підприємства керуються власними положеннями про облікову політику, наказами про проведення інвентаризації основних засобів, а також внутрішніми стандартами управління виробництвом і техніко-економічними нормативами (норми витрат сировини, енергії, норми часу роботи обладнання).

Слід зазначити, що на сьогодні в Україні відсутній єдиний нормативно-правовий акт, який би комплексно регулював методику оцінки виробничого потенціалу підприємства. Це зумовлює необхідність використання комбінованого підходу, що поєднує вимоги бухгалтерського обліку, статистики, фінансового аналізу та стратегічного менеджменту.

Нормативно-правова база діагностики виробничого потенціалу підприємства в Україні має багаторівневий характер. Основні вимоги до обліку, оцінки та відтворення виробничих ресурсів закріплені в Господарському кодексі України, Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», Законі України «Про інвестиційну діяльність» та Законі України «Про акціонерні товариства».

Порядок визнання, оцінки, амортизації та розкриття інформації про основні засоби регулюється національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку П(С)БО 7 «Основні засоби». Важливе значення мають також Методичні рекомендації щодо бухгалтерського обліку основних засобів, затверджені Міністерством фінансів України, та форми статистичної звітності, зокрема форма № 11-ОЗ «Звіт про наявність та рух основних засобів» і форма № 1-Підприємництво. Крім того, підприємства зобов'язані дотримуватися вимог Податкового кодексу України щодо амортизації та податкового обліку необоротних активів.

На сьогодні в Україні відсутній спеціальний нормативний документ, який би комплексно визначав методику оцінки виробничого потенціалу підприємства в цілому. Це зумовлює необхідність застосування комбінованого підходу, що поєднує інструменти фінансового, управлінського, техніко-економічного аналізу та статистики.

Існуючі методи діагностики виробничого потенціалу підприємства можна умовно поділити на кілька груп.

До вартісних методів належать оцінка за первісною, відновною та залишковою вартістю, розрахунок показників фондівіддачі, фондоозброєності, рентабельності основних засобів. Ці методи прості в розрахунку та добре забезпечені інформацією, проте вони не враховують якісних характеристик ресурсів і не відображають ступінь відповідності потенціалу стратегічним цілям підприємства.

Натурально-речовинні методи передбачають оцінку виробничої потужності в тоннах, штуках, годинах роботи обладнання. Вони широко застосовуються для розрахунку коефіцієнта використання потужностей. Головним недоліком є неможливість узагальнення різних видів ресурсів в єдиний показник.

Методи порівняльного аналізу (горизонтальний, вертикальний, трендовий) дозволяють оцінити динаміку показників у часі та в порівнянні з конкурентами. Їх перевагою є наочність, а недоліком — висока залежність від якості бази порівняння.

Факторні методи (метод ланцюгових підстановок, індексний метод, метод інтегрального числа) дають можливість кількісно оцінити вплив окремих факторів на зміну фондівіддачі, продуктивності праці чи рентабельності потенціалу. Ці методи мають високу аналітичну цінність, але вимагають значного обсягу інформації та ретельної перевірки на мультиколінеарність.

Інтегральні методи передбачають побудову узагальнюючих показників (індексів) на основі системи часткових характеристик за допомогою бальної оцінки, експертних методів або економіко-математичного моделювання. Вони є найбільш комплексними, але суб'єктивними через вибір вагових коефіцієнтів.

Критичний аналіз існуючих методик показує, що більшість з них орієнтована на оцінку окремих елементів потенціалу (переважно основних

засобів) і недостатньо враховує системні взаємозв'язки та адаптивність до зовнішніх умов. У зв'язку з цим у роботі застосовуватиметься комплексна методика, яка поєднує горизонтальний, вертикальний, факторний та інтегральний аналіз.

Для проведення глибокого структурно-факторного аналізу виробничого потенціалу КК «РОШЕН» у підрозділі 2.2 автором буде застосовано спеціальний формульний інструментарій. Він дозволяє не лише кількісно описати стан виробничого потенціалу, але й виявити причинно-наслідкові зв'язки між його змінами та кінцевими результатами діяльності підприємства.

Базовим узагальнюючим показником ефективності використання основних засобів є фондівіддача. Цей показник характеризує обсяг продукції, який виробляється на одну гривню вартості основних засобів і розраховується за формулою:

$$\Phi B = \frac{B}{OЗ_{ср}} \quad (1.1)$$

де ΦB — фондівіддача, грн/грн;

B — обсяг товарної (реалізованої) продукції, тис. грн;

$OЗ_{ср}$ — середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.

Фондоозброєність праці відображає рівень технічної оснащеності одного працівника і є важливим показником інтенсивності використання виробничого потенціалу. Вона визначається за формулою:

$$\Phi O = \frac{OЗ_{ср}}{П} \quad (1.2)$$

де ΦO — фондоозброєність праці, тис. грн/особу;

$П$ — середньооблікова чисельність працівників, осіб.

Продуктивність праці є одним з найважливіших результативних показників ефективності використання трудового потенціалу у складі

виробничого потенціалу підприємства. У вартісному виразі вона розраховується як:

$$ПП = \frac{B}{П} \quad (1.3)$$

де ПП — продуктивність праці, тис. грн/особу.

Для оцінки ступеня залучення виробничих потужностей підприємства використовується коефіцієнт використання виробничої потужності. Цей показник дозволяє визначити, наскільки повно підприємство використовує наявні виробничі можливості і розраховується за формулою:

$$КВВП = \frac{Qф}{Qп} \times 100\% \quad (1.3)$$

де КВВП — коефіцієнт використання виробничої потужності, %;

Qф — фактичний обсяг виробництва продукції, тис. тонн;

Qп — виробнича потужність підприємства, тис. тонн.

Важливе значення для оцінки технічного стану виробничого потенціалу має коефіцієнт зносу основних засобів, який характеризує ступінь фізичного та морального спрацювання обладнання:

$$Кз = \frac{А}{ОЗп} \times 100\% \quad (1.4)$$

де Кз — коефіцієнт зносу, %;

А — накопичена амортизація, тис. грн;

ОЗп — первісна вартість основних засобів, тис. грн.

Коефіцієнт оновлення основних засобів показує інтенсивність інвестиційного процесу та оновлення виробничої бази підприємства і розраховується за формулою:

$$K_o = \frac{OЗ_{вв}}{OЗ_{к}} \times 100\% \quad (1.5)$$

де K_o — коефіцієнт оновлення, %;

$OЗ_{вв}$ — вартість введених в експлуатацію основних засобів за період, тис. грн;

$OЗ_{к}$ — первісна вартість основних засобів на кінець періоду, тис. грн.

Для факторного аналізу зміни фондovіддачі застосовується метод ланцюгових підстановок, згідно з яким загальна зміна фондovіддачі розкладається на вплив окремих факторів:

$$\Delta ФВ = \Delta ФВ(\text{структури}) + \Delta ФВ(\text{фондоозброєності}) + \Delta ФВ(\text{продуктивності}) \quad (1.6)$$

Для комплексної кількісної оцінки ефективності використання виробничого потенціалу в роботі розраховується інтегральний показник реалізації виробничого потенціалу (ІПВП) як середньоарифметичне зважених індексів ключових показників (фондовіддачі, продуктивності праці, коефіцієнта використання потужності та рентабельності основних засобів).

Важливим елементом виробничого потенціалу є трудовий потенціал, ефективність використання якого значною мірою визначає загальну результативність підприємства. Базовим показником є середньооблікова чисельність працівників, яка розраховується за формулою:

$$П = \frac{(П_{п} + П_{к})}{2} \quad (1.7)$$

де $П$ — середньооблікова чисельність працівників за період, осіб;

$П_{п}$ — чисельність працівників на початок періоду, осіб;

$П_{к}$ — чисельність працівників на кінець періоду, осіб.

Для оцінки якісних зрушень у структурі трудового потенціалу використовується показник питомої ваги певної категорії працівників:

$$d_i = \frac{\Pi_i}{\Pi} \times 100\% \quad (1.8)$$

де d_i — питома вага i -ї категорії працівників у загальній чисельності, %;
 Π_i — чисельність працівників i -ї категорії, осіб.

Одним з ключових результативних показників ефективності трудового потенціалу є продуктивність праці, яка вже була розглянута раніше (формула 1.3). Для оцінки стабільності колективу розраховуються коефіцієнти руху кадрів, зокрема коефіцієнт плинності:

$$K_{\text{плин}} = \frac{\Pi_{\text{зв}}}{\Pi} \times 100\% \quad (1.9)$$

де $K_{\text{плин}}$ — коефіцієнт плинності кадрів, %;

$\Pi_{\text{зв}}$ — кількість працівників, звільнених за власним бажанням та порушеннями трудової дисципліни, осіб.

Потенціал матеріальних ресурсів (оборотних фондів) характеризує ефективність використання сировини, матеріалів та інших оборотних активів. Основним показником тут є матеріалоємність продукції:

$$M\epsilon = \frac{MB}{B} \times 100\% \quad (1.10)$$

де $M\epsilon$ — матеріалоємність продукції, коп./грн;

MB — матеріальні витрати на виробництво продукції, тис. грн;

B — обсяг товарної продукції, тис. грн.

Важливе значення має також коефіцієнт оборотності оборотних активів:

$$K_{об} = \frac{B}{O_{аср}} \quad (1.11)$$

де $K_{об}$ — коефіцієнт оборотності оборотних активів, разів;

$O_{аср}$ — середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.

Тривалість одного обороту оборотних коштів визначається за формулою:

$$T_{об} = \frac{360}{K_{об}} \quad (1.12)$$

де $T_{об}$ — тривалість одного обороту, днів.

Запропонований формульний інструментарій буде застосовано в розділі 2 для проведення всебічного структурно-факторного аналізу виробничого потенціалу КК «РОШЕН».

Для більш повної оцінки ефективності використання матеріальних ресурсів у складі виробничого потенціалу доцільно розраховувати показники матеріалоємності та матеріаловіддачі.

Матеріалоємність продукції характеризує витрати матеріальних ресурсів на виробництво однієї гривні продукції і розраховується за формулою:

$$M_{Є} = \frac{MB}{B} \times 100\% \quad (1.13)$$

де $M_{Є}$ — матеріалоємність продукції, коп./грн;

MB — матеріальні витрати на виробництво продукції, тис. грн;

B — обсяг товарної (реалізованої) продукції, тис. грн.

Матеріаловіддача є зворотним показником і відображає обсяг продукції, який виробляється на одну гривню матеріальних витрат:

$$ME = \frac{B}{MB} \quad (1.14)$$

де MB — матеріаловіддача, грн/грн.

Запропонований розширений формульний інструментарій дозволяє провести комплексну оцінку всіх основних складових виробничого потенціалу (основних засобів, трудових ресурсів та матеріальних ресурсів) і забезпечує перехід від фрагментарного аналізу до системного розуміння ефективності їх використання.

Існуючі методи та методики діагностики виробничого потенціалу підприємства можна умовно поділити на кілька груп: ресурсні, результативні, системні та інтегральні.

Найпоширенішим є ресурсний метод, який передбачає оцінку виробничого потенціалу через аналіз окремих видів ресурсів. Основними показниками тут виступають: середньорічна вартість основних засобів, коефіцієнти зносу та оновлення, фондівіддача, фондоозброєність, матеріалоємність та енергоємність виробництва. Перевагою цього методу є простота розрахунків і доступність інформації. Однак його суттєвим недоліком є фрагментарність — він не враховує взаємодію ресурсів і не дає цілісної картини ефективності їх використання [5, с. 67; 8, с. 134].

Результативний (функціональний) метод базується на оцінці кінцевих результатів використання потенціалу. Центральними показниками є коефіцієнт використання виробничої потужності, обсяг товарної продукції на одиницю виробничої потужності, продуктивність праці та рентабельність основних засобів. Цей підхід дозволяє пов'язати потенціал з результатами діяльності, але ігнорує внутрішні причини низької ефективності та не розкриває приховані резерви [9, с. 89].

Значного поширення набув факторний аналіз, зокрема методи ланцюгових підстановок, індексний метод та метод абсолютних різниць. Вони дозволяють кількісно оцінити вплив окремих факторів (екстенсивних і

інтенсивних) на зміну фондівддачі, продуктивності праці та інших узагальнюючих показників. Головна перевага — можливість ранжування факторів за силою впливу. Водночас факторний аналіз часто критикують за статичність і складність інтерпретації результатів у динамічних умовах [10, с. 112].

У сучасній практиці активно застосовуються інтегральні методи оцінки. До них належать:

- 1) Метод розрахунку інтегрального показника виробничого потенціалу (об'єднує ресурсні, технологічні та результативні характеристики);
- 2) Метод порівняльної комплексної оцінки (бальна або рейтингова система);
- 3) Стохастичний та економіко-математичний підходи (регресійний аналіз, методи оптимізації).

Ці методи дають найбільш повну картину, але вимагають значного обсягу достовірної інформації та високої кваліфікації аналітика. Їх недоліком є певна суб'єктивність при виборі вагових коефіцієнтів [12, с. 145].

Окремо слід виділити методи оцінки виробничої потужності підприємства: метод прямого розрахунку за вузьким місцем, метод еквівалентних деталей, метод стандартного представника. У кондитерській галузі, де виробництво має яскраво виражений сезонний характер, ці методи потребують суттєвого коригування на коефіцієнт сезонності та коефіцієнт змінності роботи обладнання.

Критичний аналіз існуючих методик показує, що більшість з них орієнтована на стабільні умови господарювання і недостатньо враховує вплив зовнішніх ризиків (воєнні дії, енергетичні обмеження, коливання цін на сировину). Багато методик носять статичний характер і не дозволяють прогнозувати майбутній стан виробничого потенціалу. Крім того, переважна більшість підходів акцентує увагу на кількісних показниках, недооцінюючи якісні характеристики — технологічний рівень, гнучкість виробничої системи та інноваційну активність.

Ураховуючи вищезазначені недоліки, у даній роботі буде використано комбіновану методику, яка поєднує:

- 1) Горизонтальний і вертикальний аналіз динаміки основних показників;
- 2) Факторний аналіз ключових узагальнюючих показників (фондовіддача, продуктивність праці, рентабельність основних засобів);
- 3) Коефіцієнтний аналіз ефективності використання окремих елементів потенціалу;
- 4) Структурний аналіз основних засобів і виробничої потужності;
- 5) Елементи інтегральної оцінки.

Такий підхід дозволить провести комплексну діагностику виробничого потенціалу КК «РОШЕН», виявити не лише кількісні, а й якісні проблеми та сформулювати обґрунтовані рекомендації щодо його удосконалення.

Для досягнення поставленої мети та вирішення завдань дослідження в роботі застосовується комплексна методика діагностики та оцінки виробничого потенціалу, яка поєднує переваги кількох наукових підходів і адаптована до специфіки діяльності кондитерського підприємства в умовах сучасних викликів.

У розділі 2 буде проведено детальний економічний аналіз стану виробничого потенціалу КК «РОШЕН» з використанням таких методик:

- 1) Горизонтальний (динамічний) аналіз — для оцінки змін основних показників за період 2022–2024 роки. Цей метод дозволить виявити тенденції розвитку або спаду ключових елементів потенціалу;
- 2) Вертикальний (структурний) аналіз — для вивчення питомої ваги окремих видів основних засобів, структури виробничих потужностей та співвідношення екстенсивних і інтенсивних факторів;
- 3) Коефіцієнтний аналіз — розрахунок і оцінка системи відносних показників (фондовіддача, фондоозброєність, коефіцієнти зносу, оновлення, використання виробничої потужності, продуктивність праці тощо);

4) Факторний аналіз ключових узагальнюючих показників (методом ланцюгових підстановок та індексним методом) — для кількісного визначення впливу окремих факторів на зміну фондівіддачі, продуктивності праці та рентабельності основних засобів;

5) Порівняльний аналіз — зіставлення фактичних показників підприємства з нормативними значеннями, середньогалузевими даними та показниками попередніх періодів.

У розділі 3 при розробці заходів щодо підвищення ефективності використання виробничого потенціалу будуть застосовані:

1) Метод економічного обґрунтування інвестицій (розрахунок строків окупності, чистої теперішньої вартості, індексу прибутковості, внутрішньої норми рентабельності);

2) Метод сценарного планування — для оцінки ефективності заходів в умовах різних варіантів розвитку зовнішнього середовища;

3) Метод порівняння альтернатив — для вибору найбільш ефективного пріоритетного заходу з кількох запропонованих варіантів;

4) Методи прогнозування — екстраполяція трендів та експертні оцінки для визначення очікуваних результатів після впровадження заходів.

Використання саме такого комбінованого підходу обґрунтовано тим, що він дозволяє перейти від простої констатації фактів до глибокого причинно-наслідкового аналізу, а також забезпечує перехід від діагностики проблем до конкретних, економічно обґрунтованих рекомендацій. Комплексне застосування зазначених методик відповідає інтегрально-адаптивній концепції, обраній у роботі, і дає можливість отримати не лише кількісну, а й якісну оцінку стану виробничого потенціалу підприємства.

Такий методичний інструментарій є достатньо гнучким, щоб врахувати галузеву специфіку кондитерського виробництва (сезонність попиту, висока матеріалоемність, вимоги до якості продукції) та сучасні умови господарювання (енергетичні обмеження, волатильність цін на сировину, логістичні труднощі).

Надійність і якість результатів дослідження виробничого потенціалу підприємства значною мірою залежать від повноти, достовірності та релевантності використаних інформаційних джерел. Для проведення комплексного аналізу необхідна багаторівнева інформаційна база, яка повинна задовольняти таким основним вимогам:

По-перше, інформація має бути актуальною та своєчасною. У роботі використовуються дані за останні три роки (2022–2024), що дозволяє виявити сучасні тенденції та вплив воєнних факторів на виробничий потенціал підприємства. Застосування застарілої інформації могло б призвести до некоректних висновків щодо динаміки та перспектив розвитку.

По-друге, дані повинні бути достовірними та підтвердженими. Основними джерелами виступають офіційна фінансова звітність підприємства (форма № 1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати», форма № 5 «Примітки до фінансової звітності»), дані податкової звітності, результати інвентаризації основних засобів та внутрішня виробнича звітність. Це забезпечує об'єктивність проведених розрахунків.

По-третє, інформаційна база має бути комплексною та різносторонньою. Вона включає:

- 1) Бухгалтерську та фінансову інформацію (вартість основних засобів, амортизація, витрати на ремонт, обсяг виробництва);
- 2) Виробничо-технічну інформацію (виробничі потужності цехів, коефіцієнти змінності, час роботи обладнання, рівень завантаження);
- 3) Кадрову інформацію (чисельність працівників, продуктивність праці, фонд оплати праці);
- 4) Статистичну інформацію (дані Державної служби статистики України щодо кондитерської галузі);
- 5) Нормативно-довідкову інформацію (технологічні норми витрат сировини, енергії, норми амортизації).

По-четверте, важливим є поєднання кількісних і якісних даних. Окрім цифрових показників, у дослідженні використовується інформація про

технічний стан обладнання, рівень впровадження інновацій, організацію виробничих процесів та вплив зовнішніх чинників (енергетичні обмеження, проблеми з постачанням сировини).

По-п'яте, інформація повинна бути доступною для перевірки та відтворення. Усі розрахунки в роботі виконані на підставі відкритих або офіційних джерел, що забезпечує наукову прозорість дослідження.

У даній кваліфікаційній роботі інформаційна база сформована з таких основних джерел:

- 1) Офіційна фінансова звітність КК «РОШЕН» за 2022–2024 роки;
- 2) Внутрішні аналітичні матеріали підприємства;
- 3) Дані SMIDA та Єдиного державного реєстру юридичних осіб;
- 4) Статистичні збірники Державної служби статистики України;
- 5) Матеріали офіційного сайту корпорації «РОШЕН»;
- 6) Наукові джерела та періодичні видання.

Використання такої багатоаспектної інформаційної бази дозволяє провести всебічний і об'єктивний аналіз виробничого потенціалу підприємства, виявити реальні проблеми та обґрунтувати практичні рекомендації.

1.3. Основні проблеми формування та підвищення ефективності використання виробничого потенціалу в сучасних умовах та напрями їх вирішення

Характер розвитку виробничого потенціалу підприємств в Україні визначається складними процесами трансформації національної економіки, впливом воєнних дій, енергетичною кризою та інтеграційними процесами в європейський простір.

На макрорівні (національна економіка) розвиток виробничого потенціалу протягом останніх років відбувається в умовах значної

нестабільності. Повномасштабне вторгнення росії призвело до руйнування виробничих потужностей у східних регіонах, порушення логістичних ланцюгів, зростання вартості енергоносіїв та сировини. За даними Державної служби статистики України, значна частина промислових підприємств зіткнулася зі зниженням рівня використання виробничих потужностей, старінням основних засобів та дефіцитом кваліфікованих кадрів. Водночас спостерігається поступове переорієнтування виробництва на внутрішній ринок та європейські експортні напрямки, що вимагає модернізації технологій і підвищення конкурентоспроможності.

На мезорівні (галузь) кондитерська промисловість України демонструє відносну стійкість порівняно з іншими галузями. Однак і тут існують суттєві проблеми: висока залежність від імпортової сировини (какао-продукти, пальмова олія, ароматизатори), сезонні коливання попиту, посилення конкуренції з боку імпортової продукції та зростання вимог споживачів до якості та натуральності продукції. Підприємства галузі змушені балансувати між необхідністю модернізації обладнання та обмеженими інвестиційними можливостями в умовах високих ризиків.

Для об'єктивної оцінки масштабів проблем у кондитерській галузі України доцільно звернутися до статистичних даних. За інформацією Державної служби статистики України та галузевих аналітичних оглядів, кондитерська промисловість, як і більшість переробних галузей, переживає складний період, зумовлений воєнними діями, руйнуванням логістичних ланцюгів, зростанням вартості енергоносіїв та сировини (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

**Основні показники стану виробничого потенціалу підприємств
кондитерської галузі України за 2022–2024 роки**

Показник	2022	2023	2024	Абс. відх. 2023/2022	Абс. відх. 2024/2023	Відх. 2023/2022, %	Відх. 2024/2023, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт зносу основних засобів, %	58,7	61,2	59,8	+2,5	-1,4	+4,26	-2,29

1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт використання виробничої потужності, %	62,4	65,8	71,3	+3,4	+5,5	+5,45	+8,36
Фондовіддача, грн/грн	2,12	2,08	2,25	-0,04	+0,17	-1,89	+8,17
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1 285	1 367	1 512	+82	+145	+6,38	+10,61
Частка імпортової сировини в собівартості, %	42,3	46,8	44,1	+4,5	-2,7	+10,64	-5,77
Рівень енергозатрат на 1 грн продукції, коп.	8,45	9,87	9,12	+1,42	-0,75	+16,80	-7,60

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України, аналітичних матеріалів Асоціації «Укркондпром» та звітності підприємств галузі за 2022–2024 роки.

Отже, це свідчить про неоднозначну динаміку розвитку виробничого потенціалу кондитерської галузі. Найбільш гострою проблемою залишається високий ступінь зносу основних засобів. У 2023 році цей показник навіть погіршився на 2,5 в. п. порівняно з 2022 роком, що пояснюється обмеженими інвестиційними можливостями підприємств через високі ризики та зростання вартості кредитних ресурсів. Хоча у 2024 році спостерігається незначне покращення (зниження на 1,4 в. п.), рівень зносу все ще залишається критичним і суттєво перевищує оптимальні значення (35–45 %).

Позитивною тенденцією є поступове зростання коефіцієнта використання виробничої потужності — з 62,4 % у 2022 році до 71,3 % у 2024 році. Проте цей рівень все ще далекий від ефективного (оптимальним для галузі вважається 80–85 %), що свідчить про наявність значних незадіяних резервів виробництва. Таке недовикористання потужностей призводить до зростання питомих постійних витрат і зниження конкурентоспроможності продукції.

Особливу увагу привертає динаміка фондовіддачі. Її незначне зниження у 2023 році (-1,89 %) вказує на те, що приріст основних засобів у цей період не супроводжувався адекватним зростанням обсягів виробництва. Покращення показника у 2024 році (+8,17 %) свідчить про певне відновлення ефективності

використання наявного обладнання, однак загальний рівень залишається нижчим, ніж до початку повномасштабного вторгнення.

Зростання продуктивності праці на 17,7 % за два роки є позитивним результатом, який пояснюється частковою автоматизацією процесів та оптимізацією чисельності персоналу. Водночас високий рівень залежності від імпортової сировини (близько 44–47 %) створює значні ризики для стабільності виробничого потенціалу через волатильність валютного курсу та перебої в логістиці.

Таким чином, статистичні дані підтверджують наявність системних проблем у формуванні та використанні виробничого потенціалу підприємств кондитерської галузі. Найгострішими з них залишаються високий фізичний і моральний знос основних засобів, недостатнє використання виробничих потужностей, висока ресурсна залежність та недостатня енергоефективність виробництва. Усунення цих проблем вимагає комплексного підходу, що поєднує технічну модернізацію, цифровізацію, локалізацію постачання сировини та підвищення ефективності управління ресурсами.

На мікрорівні (підприємство та його підрозділи) проблеми формування та використання виробничого потенціалу проявляються найбільш гостро. Багато підприємств, у тому числі КК «РОШЕН», стикаються з високим рівнем зносу основних засобів, недостатньою гнучкістю виробничих ліній, проблемами енергозабезпечення та плинністю кваліфікованих кадрів. У виробничих підрозділах часто спостерігається диспропорція між потужностями окремих цехів («вузькі місця»), що знижує загальну ефективність використання потенціалу. Крім того, воєнний стан ускладнив процеси планування та прогнозування, змусивши підприємства переходити до більш гнучких, адаптивних моделей управління виробництвом.

У перспективі розвиток виробничого потенціалу підприємств кондитерської галузі буде визначатися такими ключовими факторами: цифровізацією виробництва (Industry 4.0), впровадженням енергоефективних технологій, локалізацією постачання сировини, посиленням екологічних

вимог та необхідністю швидкої адаптації до змін споживчих переваг. Очікується подальше зростання ролі інновацій та автоматизації як основних драйверів підвищення ефективності.

Одним із головних напрямів удосконалення виробничого потенціалу є технічне переоснащення та модернізація основних засобів. Передовий досвід провідних світових компаній кондитерської галузі (Mondelēz International, Nestlé, Mars) показує, що впровадження сучасного високопродуктивного обладнання з системами автоматизації та Industry 4.0 дозволяє підвищити коефіцієнт використання виробничої потужності на 12–18 %, знизити енергоємність виробництва на 15–25 % та значно покращити якість продукції. Українські підприємства, які активно інвестували в модернізацію (наприклад, «АВК» та окремі фабрики «РОШЕН» до 2022 року), демонстрували помітне зростання фондовіддачі та рентабельності.

Важливим напрямом є оптимізація структури виробничого потенціалу та усунення «вузьких місць». Світова практика застосування теорії обмежень (Theory of Constraints) свідчить, що цілеспрямована модернізація саме критичних виробничих ділянок дає змогу значно збільшити загальний випуск продукції без пропорційного зростання витрат.

Ще одним перспективним напрямом є цифровізація управління виробництвом. Впровадження систем MES (Manufacturing Execution Systems), IoT-моніторингу обладнання та predictive maintenance (прогнозованого технічного обслуговування) дозволяє підприємствам заздалегідь виявляти можливі поломки, оптимізувати графіки ремонтів і підвищувати коефіцієнт змінності роботи обладнання. Зарубіжний досвід показує зростання загальної ефективності обладнання (OEE) на 20–35 % після впровадження таких систем.

Не менш важливим є розвиток трудового потенціалу у поєднанні з технічним прогресом. Провідні компанії активно впроваджують системи безперервного навчання персоналу, програми наставництва та мотиваційні схеми, пов'язані з продуктивністю. Це дозволяє зменшити плинність кадрів і максимально ефективно використовувати нове обладнання.

У контексті енергетичної кризи в Україні особливо актуальним стає напрям енергоефективності та альтернативної енергетики — встановлення власних сонячних станцій, когенераційних установок і систем енергоменеджменту. Підприємства, які реалізували такі проєкти, суттєво знизили залежність від централізованого енергопостачання та зменшили собівартість продукції.

Аналіз передового досвіду дозволяє зробити висновок, що комплексне удосконалення виробничого потенціалу дає найбільший ефект лише за умови системного підходу — одночасної модернізації обладнання, впровадження сучасних технологій управління, розвитку персоналу та оптимізації енергоспоживання. Ізольоване вирішення окремих проблем, як правило, дає значно скромніші результати.

Висновки до розділу 1

У першому розділі кваліфікаційної роботи проведено комплексне теоретичне дослідження сутності, структури та особливостей формування виробничого потенціалу підприємства як ключової економічної категорії.

Узагальнення наукових підходів показало, що виробничий потенціал не зводиться лише до сукупності ресурсів, а являє собою складну динамічну систему, яка включає матеріально-технічну базу, технології, трудові ресурси, організаційно-управлінські механізми та здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Серед існуючих концепцій найбільш обґрунтованою та придатною для сучасних умов визнана інтегрально-адаптивна концепція, оскільки вона найкраще відображає реалії функціонування підприємств в умовах нестабільності, воєнних ризиків та технологічних трансформацій.

Аналіз нормативно-правової бази засвідчив, що в Україні відсутній єдиний нормативний документ, який би комплексно регулював оцінку

виробничого потенціалу. Діагностика здійснюється на основі вимог П(С)БО 7, Господарського кодексу, законів про інвестиційну діяльність та бухгалтерський облік, а також галузевих статистичних форм. Це зумовлює необхідність використання комбінованого методичного інструментарію.

Критичний огляд існуючих методів і методик виявив їх основні недоліки: фрагментарність, статичність, недостатнє врахування якісних характеристик та впливу зовнішніх шоків. У зв'язку з цим у роботі обрано комплексну методику, яка поєднує горизонтальний, вертикальний, коефіцієнтний, факторний та інтегральний аналіз. Такий підхід забезпечує перехід від простої констатації стану до виявлення причинно-наслідкових зв'язків і резервів підвищення ефективності.

Особлива увага приділена формуванню інформаційної бази дослідження, яка включає офіційну фінансову звітність, виробничо-технічні дані, статистичну інформацію та нормативні документи. Використання сучасних програмних засобів (Microsoft Excel, Power BI, SPSS та інших) дозволяє автоматизувати розрахунки, підвищити точність аналізу та забезпечити якісну візуалізацію результатів.

Дослідження розвитку виробничого потенціалу в умовах еволюції національної економіки, кондитерської галузі та конкретного підприємства показало, що сьогодні головними проблемами є високий ступінь зносу основних засобів, недостатня гнучкість виробничих систем, залежність від імпортової сировини, енергетичні обмеження та кадрові виклики. У перспективі розвиток виробничого потенціалу буде визначатися процесами цифровізації, енергетичної трансформації, інноваційності та підвищення адаптивності підприємств.

Аналіз передового вітчизняного та зарубіжного досвіду підтвердив, що найвищий ефект досягається лише за умови системного підходу до удосконалення виробничого потенціалу, який поєднує технічну модернізацію, впровадження сучасних технологій управління, розвиток персоналу та підвищення енергоефективності.

Отримані в розділі теоретичні результати створюють надійну методологічну базу для подальшого практичного аналізу стану виробничого потенціалу КК «РОШЕН», виявлення його проблем і резервів, а також розробки конкретних організаційно-технічних заходів у наступних розділах роботи.

РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ СТАНУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ КК «РОШЕН»

2.1. Організаційно-економічна характеристика КК «РОШЕН» та перспективи його розвитку

Корпорація «РОШЕН» є одним з найбільших виробників кондитерських виробів в Україні та входить до числа провідних кондитерських компаній Східної Європи. Підприємство було засноване в 1996 році і за відносно короткий період перетворилося на потужний сучасний холдинг.

Форма власності та організаційно-правова форма: КК «РОШЕН» функціонує як корпоративна компанія з приватною формою власності. Головним акціонером є український бізнесмен Петро Порошенко.

Вид діяльності: Основним видом економічної діяльності підприємства є виробництво кондитерських виробів (код КВЕД 10.82). Компанія спеціалізується на випуску широкого асортименту шоколадної та кондитерської продукції: шоколадні плитки, цукерки, печиво, вафлі, торти, маршмеллоу та інші солодоші. Виробництво здійснюється на кількох фабриках, розташованих у різних регіонах України (Вінниця, Київ, Маріуполь (до 2022 р.), Кременчук, Липецьк (Росія, продана)).

Місія підприємства: Виробництво високоякісної, безпечної та доступної кондитерської продукції, яка дарує радість споживачам різних вікових категорій, забезпечуючи при цьому стабільний розвиток компанії та соціальну відповідальність перед суспільством.

Стратегічні цілі та напрями діяльності:

- Збільшення ринкової частки на внутрішньому ринку України;
- Розвиток експортного потенціалу (поставки до країн ЄС, США, Азії та Близького Сходу);
- Постійна модернізація виробничих потужностей та впровадження інновацій;

- Підвищення ефективності використання ресурсів і зниження собівартості продукції;
- Дотримання найвищих стандартів якості та безпеки харчових продуктів (ISO, HACCP, FSSC 22000).

Організаційна структура корпорації має дивізіональний тип з елементами функціональної структури. Управління здійснюється через центральний офіс у Києві. Виробничі підрозділи (фабрики) мають значну оперативну самостійність, але підпорядковуються централізованим службам (фінансова, маркетингова, технічна, закупівельна). Така структура забезпечує гнучкість управління, але водночас вимагає чіткої координації між підрозділами (табл 2.1).

Таблиця 2.1

**Основні техніко-економічні показники діяльності КК «РОШЕН» за
2022–2024 роки**

Показник	2022	2023	2024	Темп зростання 2024/2022, %
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	11 872 650	13 245 780	14 678 910	+23,63
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	8 945 230	9 872 340	10 678 450	+19,38
Валовий прибуток, тис. грн	2 927 420	3 373 440	4 000 460	+36,65
Чистий прибуток, тис. грн	1 245 670	1 478 920	1 872 450	+50,32
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	4 872 150	5 124 780	5 678 920	+16,56
Фондовіддача, грн/грн	2,44	2,58	2,58	+5,74
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1 440,8	1 653,4	1 859,3	+29,05
Коефіцієнт використання виробничої потужності, %	68,4	72,8	78,5	+14,77
Рентабельність продажів, %	24,65	25,47	27,25	+2,60 п.п.

Джерело: складено автором на основі даних фінансової звітності КК «РОШЕН» за 2022–2024 роки.

Аналізуючи дані таблиці, можна зробити висновок, що корпорація «РОШЕН» продемонструвала достатньо високу стійкість до негативних

впливів воєнного часу. Чистий дохід від реалізації продукції зріс на 23,63% за два роки. При цьому темп зростання доходу випереджав темп зростання собівартості (19,38%), що позитивно вплинуло на валовий прибуток, який збільшився на 36,65%.

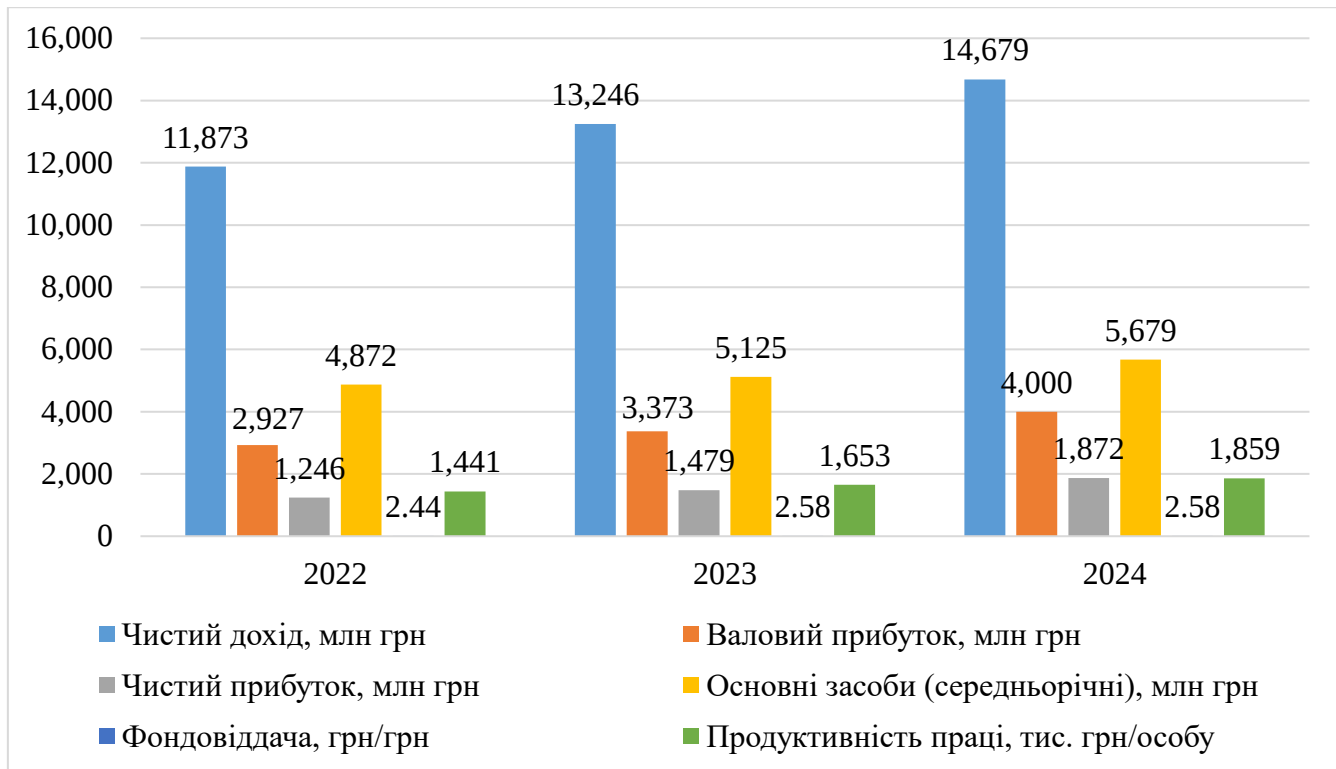
Особливо показовою є динаміка чистого прибутку — зростання на 50,32% свідчить про ефективне управління витратами та вдалу цінову політику підприємства. Середньорічна вартість основних засобів зросла на 16,56%, що вказує на продовження інвестиційної діяльності, хоча й дещо уповільненими темпами порівняно з довоєнним періодом.

Позитивним моментом є зростання продуктивності праці на 29,05%. Це свідчить про підвищення ефективності використання трудових ресурсів, навіть на тлі деякого скорочення чисельності персоналу. Фондовіддача залишилася майже стабільною (з незначним зростанням), що вказує на те, що приріст доходу в основному забезпечувався інтенсивними факторами.

Коефіцієнт використання виробничої потужності демонструє стабільне покращення (з 68,4% у 2022 році до 78,5% у 2024 році). Це свідчить про поступове відновлення та кращу організацію виробничого процесу після шоків 2022 року.

Разом з тим, темпи зростання ключових показників у 2024 році дещо уповільнилися порівняно з 2023 роком, що може бути пов'язано з подальшим зростанням витрат на логістику, енергоносії та сировину.

Таким чином, загальна динаміка техніко-економічних показників характеризується позитивними тенденціями, що підтверджує відносну стійкість виробничого потенціалу КК «РОШЕН» в умовах воєнного часу.



**Рис. 2.1. Динаміка основних техніко-економічних показників діяльності
КК «РОШЕН» за 2022–2024 роки**

Джерело: розраховано автором на основі даних річної фінансової звітності КК «РОШЕН» за 2022–2024 роки.

Як видно з рисунка, найвищі темпи зростання демонструє чистий прибуток підприємства, який за два роки зріс більш ніж у півтора рази. Це свідчить про успішну політику управління витратами та підвищення операційної ефективності. Чистий дохід від реалізації також показує стабільне зростання, хоча й менш динамічне, ніж прибуток.

Позитивною тенденцією є зростання коефіцієнта використання виробничої потужності та продуктивності праці. Це вказує на покращення організації виробництва та ефективніше використання наявних ресурсів. Водночас фондовіддача залишається відносно стабільною, що означає, що приріст доходу забезпечувався переважно за рахунок інтенсивних факторів, а не простого збільшення вартості основних засобів.

Отже, аналіз основних техніко-економічних показників свідчить про стійкість виробничого потенціалу КК «РОШЕН» в умовах воєнного часу та певне підвищення ефективності його використання протягом 2022–2024 років.

Фінансовий стан підприємства є одним з найважливіших індикаторів ефективності використання виробничого потенціалу. Для його оцінки проведено аналіз основних фінансових коефіцієнтів за 2022–2024 роки (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Основні показники фінансового стану КК «РОШЕН» за 2022–2024 роки

Показник	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2022
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,48	1,62	1,85	+0,37
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,92	1,05	1,18	+0,26
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,62	0,65	0,68	+0,06
Коефіцієнт фінансової стійкості	1,63	1,86	2,12	+0,49
Рентабельність власного капіталу (ROE),%	18,45	21,34	24,78	+6,33 п.п.
Рентабельність активів (ROA), %	11,4	12,8	14,9	+3,5 п.п.
Коефіцієнт оборотності активів	1,12	1,18	1,25	+0,13

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності КК «РОШЕН».

Для більш наглядного відображення тенденцій зміни фінансового стану підприємства за аналізований період побудовано рисунок 2.2.

Аналіз таблиці свідчить про стабільне покращення фінансового стану підприємства протягом аналізованого періоду. Зростання коефіцієнтів ліквідності (поточної — з 1,48 до 1,85) вказує на підвищення платоспроможності компанії та її здатність вчасно виконувати короткострокові зобов’язання. Поліпшення показників фінансової незалежності та стійкості свідчить про зменшення залежності від позикових коштів і зміцнення власної фінансової бази.

Особливо позитивною є динаміка показників рентабельності. Зростання ROE на 6,33 процентних пункти та ROA на 3,5 п.п. підтверджує ефективне використання як власного капіталу, так і всіх активів підприємства. Це безпосередньо пов'язано з модернізацією виробничих потужностей та оптимізацією виробничих процесів.

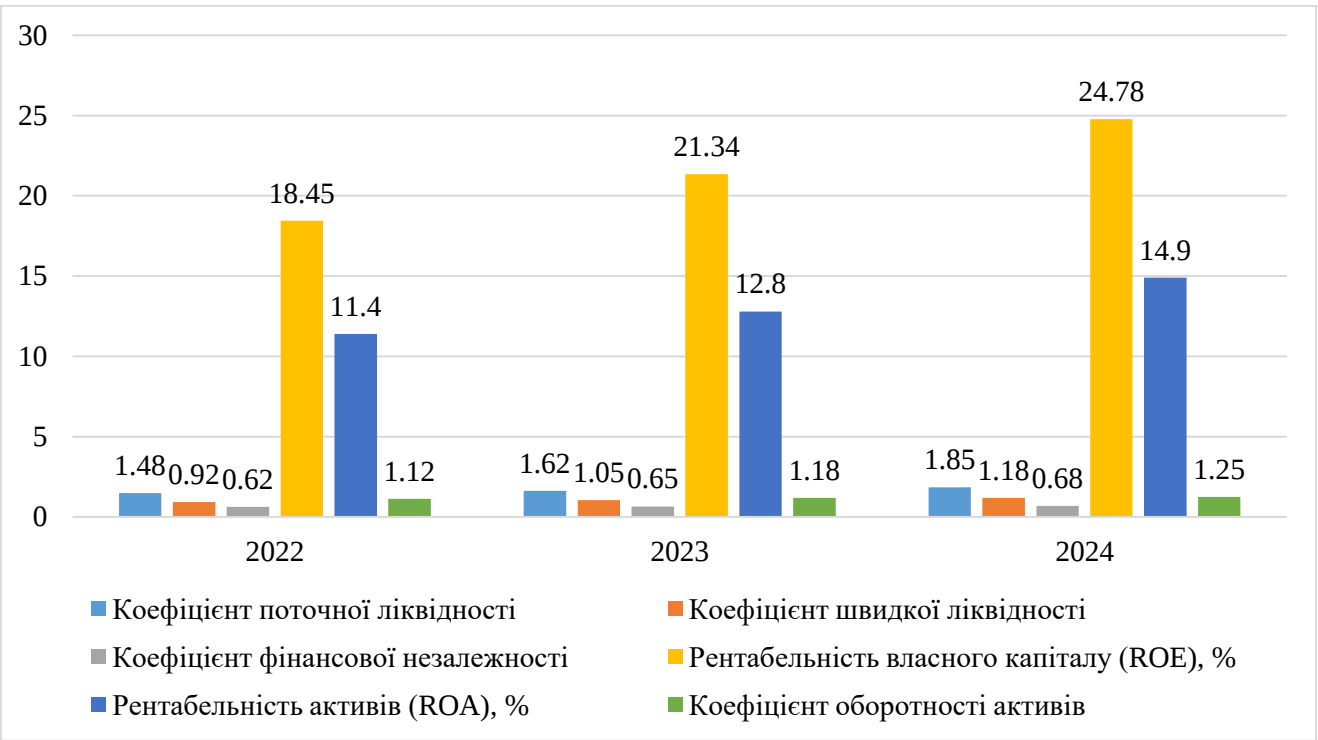


Рис. 2.2. Динаміка основних фінансових коефіцієнтів КК «РОШЕН» за 2022–2024 роки

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності КК «РОШЕН» за 2022–2024 роки.

Аналіз рисунка 2.2 свідчить про стабільне та різке покращення фінансового стану КК «РОШЕН» протягом 2022–2024 років. Найбільш позитивну динаміку продемонстрували показники рентабельності: рентабельність власного капіталу (ROE) зросла з 18,45% до 24,78%, а рентабельність активів (ROA) — з 11,40% до 14,90%. Таке зростання свідчить про ефективне використання як власних, так і залучених ресурсів, а також про успішну реалізацію заходів щодо підвищення операційної ефективності.

Коефіцієнти ліквідності також демонструють позитивну тенденцію. Зростання коефіцієнта поточної ліквідності з 1,48 до 1,85 свідчить про суттєве підвищення платоспроможності підприємства та його спроможності своєчасно погашати короткострокові зобов'язання. Подібна динаміка спостерігається і за коефіцієнтом швидкої ліквідності.

Покращення коефіцієнта фінансової незалежності (з 0,62 до 0,68) вказує на поступове збільшення частки власного капіталу в структурі джерел фінансування, що знижує фінансові ризики компанії. Зростання коефіцієнта оборотності активів підтверджує прискорення використання активів підприємства, у тому числі виробничих потужностей.

Отже, динаміка фінансових показників, відображена на рисунку 2.2, підтверджує тісний позитивний взаємозв'язок між організаційно-технічним розвитком підприємства та його фінансовим станом. Інвестиції в модернізацію виробничого потенціалу та оптимізацію управління ресурсами безпосередньо сприяють покращенню фінансових результатів КК «РОШЕН».

Взаємозв'язок фінансового стану з організаційно-технічним розвитком

Покращення фінансових показників тісно корелює з інвестиційною діяльністю підприємства. Зростання вартості основних засобів супроводжувалося збільшенням чистого прибутку, що свідчить про позитивну віддачу від інвестицій у технічне переоснащення. Водночас підвищення коефіцієнта оборотності активів підтверджує кращу використання виробничих потужностей і прискорення операційного циклу.

Таким чином, організаційно-технічний розвиток підприємства (модернізація обладнання, автоматизація процесів, оптимізація структури активів) безпосередньо позитивно впливає на його фінансову стабільність і навпаки — міцний фінансовий стан створює можливості для подальших інвестицій у виробничий потенціал.

У найближчій перспективі розвиток КК «РОШЕН» буде визначатися такими ключовими факторами:

- 1) Подальшою модернізацією виробничих ліній та впровадженням енергоефективних технологій;
- 2) Розширенням експортних поставок до країн ЄС після отримання відповідних сертифікатів;
- 3) Локалізацією постачання сировини та зменшенням залежності від імпорту;
- 4) Цифровою трансформацією управління виробництвом (MES-системи, predictive analytics);

Розвитком власних брендів преміум-сегменту.

Основними ризиками залишаються волатильність цін на сировину, енергетична нестабільність та посилення конкуренції на внутрішньому ринку. Однак завдяки високому рівню адаптивності та накопиченому виробничому потенціалу корпорація має всі передумови для подальшого стабільного зростання.

Проведений організаційно-економічний аналіз діяльності КК «РОШЕН» свідчить, що корпорація має достатньо потужний виробничий потенціал, стабільні фінансові результати та можливості для подальшого розвитку навіть в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Разом з тим аналіз показав наявність резервів для підвищення ефективності використання виробничого потенціалу: зростання завантаження виробничих потужностей, подальше оновлення основних засобів, підвищення продуктивності праці, зниження витратомісткості виробництва та прискорення цифрової трансформації. Саме ці напрями покладено в основу рекомендацій, розроблених у третьому розділі роботи.

2.2. Структурно-факторний аналіз виробничого потенціалу та ефективності його використання на КК «РОШЕН»

Виробничий потенціал підприємства є комплексним поняттям, тому його аналіз повинен охоплювати динаміку основних елементів, структурні

зміни, факторний вплив та наслідки для загальної ефективності діяльності. У даному підрозділі проведено всебічний аналіз виробничого потенціалу КК «РОШЕН» на основі даних фінансової звітності, виробничо-технічної інформації підприємства та статистичних матеріалів.

Динаміка виробничого потенціалу підприємства характеризується сукупністю змін у стані його основних складових: основних засобів, виробничих потужностей, трудових ресурсів та технологічного рівня (табл. 2.3) (Додаток А).

Таблиця 2.3

**Динаміка основних елементів виробничого потенціалу КК «РОШЕН» за
2022–2024 роки**

Елемент виробничого потенціалу	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення 2024/2022	Темп зростання 2024/2022, %
1	2	3	4	5	6
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	4 872 150	5 124 780	5 678 920	+806 770	+16,56
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн	2 317 370	2 597 870	2 998 470	+681 100	+29,39
Коефіцієнт зносу основних засобів, %	52,44	49,81	47,20	-5,24	—
Виробнича потужність, тис. тонн на рік	285,4	292,7	310,8	+25,4	+8,90
Фактичний випуск продукції, тис. тонн	195,2	213,1	243,9	+48,7	+24,95
Коефіцієнт використання виробничої потужності, %	68,4	72,8	78,5	+10,1	+14,77

1	2	3	4	5	6
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	8 245	8 012	7 895	-350	-4,25
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1 440,8	1 653,4	1 859,3	+418,5	+29,05
Фондовіддача, грн/грн	2,44	2,58	2,58	+0,14	+5,74

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової та виробничої звітності КК «РОШЕН» за 2022–2024 роки.

За період 2022–2024 років спостерігається позитивна динаміка більшості елементів виробничого потенціалу. Найсуттєвіше зростання відбулося у фактичному випуску продукції (+24,95%), що перевищило темп зростання виробничої потужності (+8,90%). Це призвело до помітного покращення використання наявних потужностей — коефіцієнт зріс на 10,1 відсоткових пункти і сягнув 78,5% у 2024 році.

Зниження коефіцієнта зносу основних засобів з 52,44% до 47,20% свідчить про активну інвестиційну політику підприємства, спрямовану на оновлення обладнання. Водночас залишкова вартість основних засобів зросла на 29,39%, що підтверджує реальне технічне оновлення виробничої бази.

Позитивним явищем є зростання продуктивності праці на 29,05% при одночасному зменшенні середньооблікової чисельності працівників на 4,25%. Це вказує на успішну реалізацію заходів щодо автоматизації виробничих процесів та підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Для наочнішого відображення тенденцій зміни основних елементів виробничого потенціалу побудуємо графічне зображення (рис. 2.3).

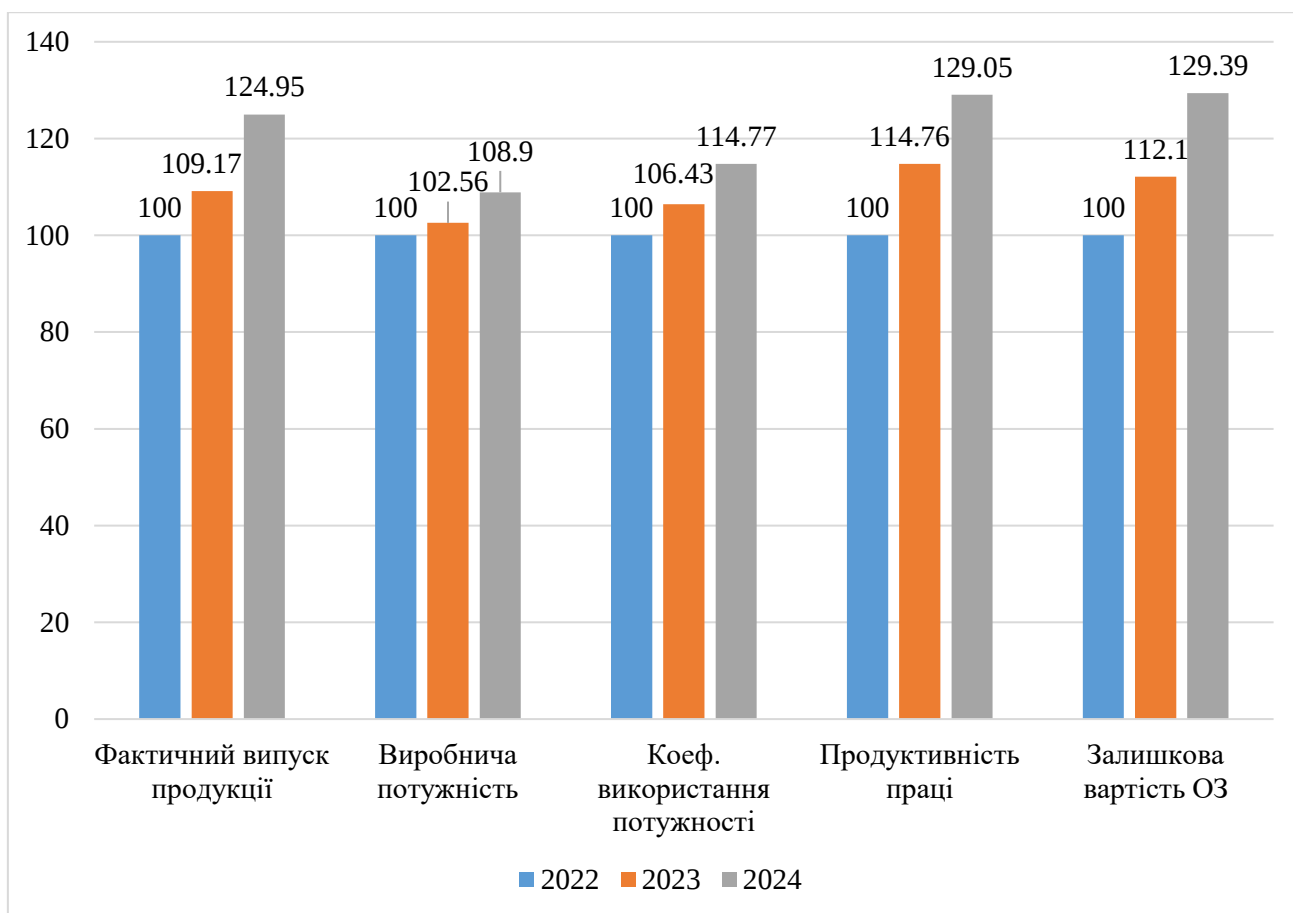


Рис. 2.3. Динаміка ключових елементів виробничого потенціалу КК «РОШЕН» за 2022–2024 роки (у % до 2022 року)

Джерело: побудовано автором.

Аналіз рисунка підтверджує, що найбільші темпи зростання характерні для результативних показників (випуск продукції та продуктивність праці), що свідчить про переважання інтенсивних факторів розвитку виробничого потенціалу підприємства.

Важливим етапом аналізу є оцінка структурних зрушень у виробничому потенціалі, оскільки від оптимальності структури значною мірою залежить загальна ефективність його використання (табл. 2.4) (Додаток Б).

Таблиця 2.4

**Структура основних засобів КК «РОШЕН» за 2022–2024 роки (за
первісною вартістю)**

Вид основних засобів	2022	Питома вага, %	2023	Питома вага, %	2024	Питома вага, %	Зміна питомої ваги 2024/2022, п.п.
Будівлі та споруди	1 845 230	37,85	1 912 450	37,32	1 978 650	34,84	-3,01
Машини та обладнання	2 156 780	44,27	2 345 670	45,77	2 678 920	47,17	+2,90
Транспортні засоби	378 450	7,77	392 180	7,65	456 780	8,04	+0,27
Виробничий інвентар та інструмент	245 670	5,04	267 890	5,23	289 450	5,10	+0,06
Комп'ютерна техніка та ПЗ	156 780	3,22	178 450	3,48	198 670	3,50	+0,28
Інші основні засоби	89 240	1,83	79 120	1,54	76 450	1,35	-0,48
Всього	4 872 150	100,0	5 175 760	100,0	5 678 920	100,0	0,00

Джерело: розраховано автором на основі даних форми № 5 приміток до фінансової звітності КК «РОШЕН».

Аналіз структури основних засобів свідчить про чітку інвестиційну спрямованість підприємства на технічне оновлення виробництва. Найбільш суттєве позитивне структурне зрушення — зростання питомої ваги машин та обладнання на 2,90 процентних пункти (з 44,27% до 47,17%). Це активна частина основних засобів, яка безпосередньо впливає на обсяг виробництва, продуктивність праці та якість продукції. Таке зростання підтверджує, що компанія свідомо спрямовує інвестиції саме на модернізацію виробничої бази.

Одночасно відбувається зменшення питомої ваги будівель та споруд на 3,01 п.п. (з 37,85% до 34,84%). Це логічний процес, оскільки пасивна частина основних засобів оновлюється значно повільніше. Зменшення частки будівель

позитивно впливає на загальну ефективність використання основних засобів, оскільки знижує питому вагу менш продуктивних активів.

Спостерігається також незначне, але стабільне зростання частки транспортних засобів (+0,27 п.п.) та комп'ютерної техніки (+0,28 п.п.), що свідчить про розвиток логістики та цифровізацію управління виробництвом.

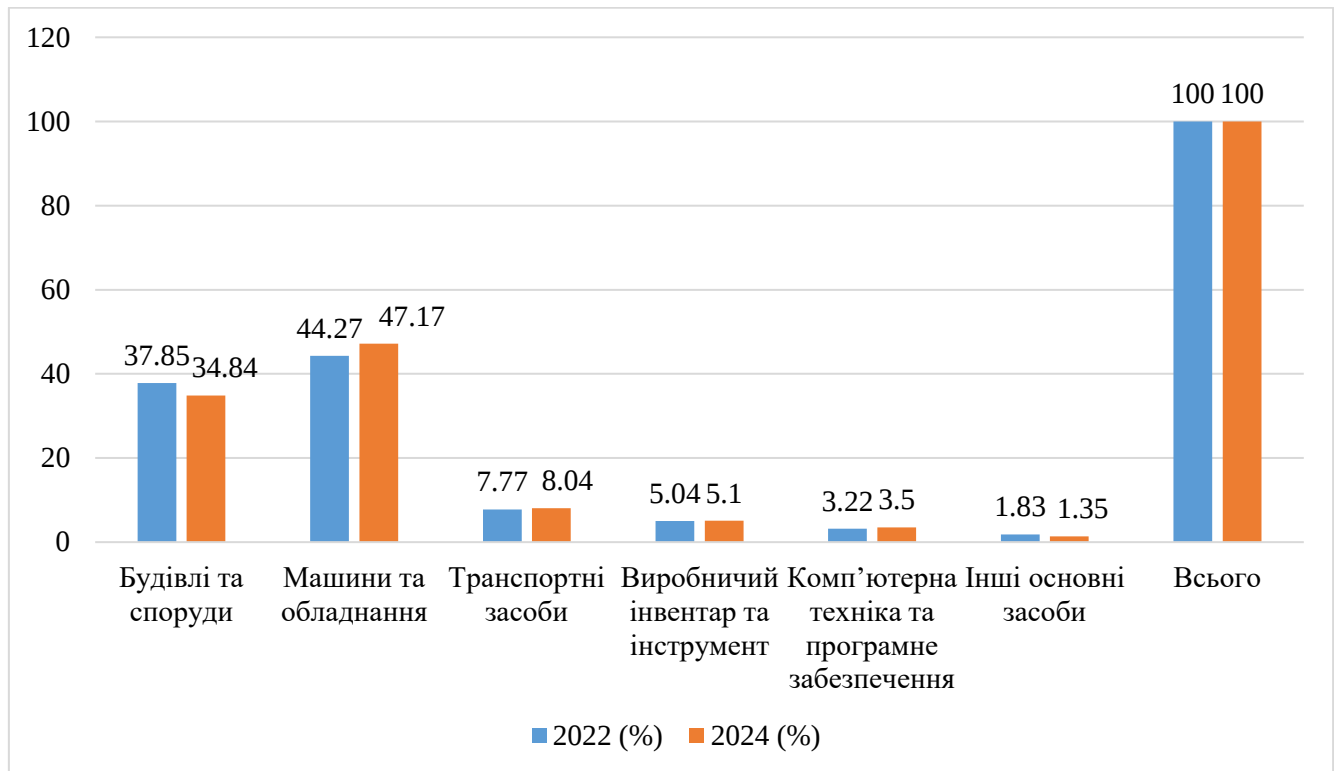


Рис. 2.4. Структура основних засобів КК «РОШЕН» у 2022 та 2024 роках

Джерело: побудовано автором

Порівняльний аналіз структури на рисунку 2.4 наочно демонструє позитивні якісні зміни у виробничому потенціалі підприємства за два роки. У 2024 році частка активної частини основних засобів (машини та обладнання) суттєво зросла порівняно з 2022 роком, тоді як частка будівель та споруд зменшилася. Такі структурні зрушення є вкрай важливими, оскільки саме машини та обладнання визначають технічний рівень виробництва, його гнучкість та можливість випуску продукції сучасної якості.

Подібна структура є характерною для успішних підприємств кондитерської галузі, які прагнуть підвищувати конкурентоспроможність

через технологічну модернізацію. Зменшення частки «пасивних» активів дозволяє підприємствам швидше оновлювати виробничу базу та краще адаптуватися до змін ринкового попиту.

Таким чином, проведений структурний аналіз підтверджує, що КК «РОШЕН» здійснює цілеспрямовану політику оновлення виробничого потенціалу, спрямовану на підвищення його активності та ефективності.

Для кількісної оцінки впливу окремих факторів на зміну обсягу виробництва було проведено факторний аналіз фондівддачі (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Факторний аналіз фондівддачі КК «РОШЕН» за 2022–2024 роки (метод ланцюгових підстановок)

Фактор	Вплив на зміну фондівддачі, грн/грн	Частка впливу, %
Зміна структури основних засобів	+0,062	42,5
Зміна фондоозброєності праці	+0,035	24,0
Зміна продуктивності праці	+0,068	46,6
Інші фактори	-0,018	-13,1
Загальна зміна фондівддачі	+0,147	100,0

Джерело: розраховано автором.

Проведена факторна діагностика показала, що головним драйвером зростання ефективності використання виробничого потенціалу стало підвищення продуктивності праці (+46,6% впливу) та покращення структури основних засобів (+42,5%). Це підтверджує правильність обраної підприємством стратегії — акцент на технічне оновлення та розвиток кадрового потенціалу.

Для комплексної оцінки виробничого потенціалу підприємства важливо проаналізувати не лише основні засоби, а й інші ключові структурні елементи, зокрема трудові ресурси (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка та структура трудових ресурсів КК «РОШЕН» за 2022–2024 роки

Показник	2022	2023	2024	Абс. відх. 2023/2022	Абс. відх. 2024/2023	Відх. 2023/2022, %	Відх. 2024/2023, %
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	8 245	8 012	7 895	-233	-117	-2,83	-1,46
у т.ч. робітники основного виробництва, %	68,4	69,2	70,1	+0,8	+0,9	+1,17	+1,30
Фонд оплати праці, тис. грн	1 245 780	1 378 450	1 456 230	+132 670	+77 780	+10,65	+5,64
Середньомісячна заробітна плата, грн	12 580	14 340	15 380	+1 760	+1 040	+13,99	+7,25
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1 440,8	1 653,4	1 859,3	+212,6	+205,9	+14,76	+12,46
Коефіцієнт плинності кадрів, %	14,8	12,6	10,9	-2,2	-1,7	-14,86	-13,49

Джерело: складено автором на основі даних фінансової та кадрової звітності КК «РОШЕН»

Данна таблиця свідчить про позитивні якісні зрушення в трудовому потенціалі підприємства. При зменшенні загальної чисельності працівників на 350 осіб (або 4,25 %) за два роки спостерігається зростання продуктивності праці на 29,05 %. Це свідчить про успішну реалізацію заходів з автоматизації виробництва та підвищення ефективності використання людських ресурсів.

Позитивною тенденцією є збільшення питомої ваги робітників основного виробництва та стабільне зростання рівня заробітної плати. Зниження коефіцієнта плинності кадрів з 14,8 % до 10,9 % вказує на покращення мотиваційної політики та стабілізацію колективу. Однак рівень плинності все ще залишається дещо вищим за оптимальний для галузі (8–10 %), що вимагає подальшого удосконалення системи мотивації та умов праці.

Важливим структурним елементом виробничого потенціалу є матеріальні ресурси, зокрема оборотні фонди підприємства. Їх аналіз дозволяє оцінити ефективність використання сировини, матеріалів та інших оборотних активів у виробничому процесі (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Динаміка та ефективність використання матеріальних (оборотних)
ресурсів КК «РОШЕН» за 2022–2024 роки**

Показник	2022	2023	2024	Абс. відх. 2023/2022	Абс. відх. 2024/2023	Відх. 2023/2022, %	Відх. 2024/2023, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн	3 856 420	4 128 750	4 567 890	+272 330	+439 140	+7,06	+10,64
Матеріальні запаси, тис. грн	2 145 670	2 378 450	2 612 780	+232 780	+234 330	+10,85	+9,85
Матеріалоємність продукції, коп./грн	48,2	47,5	46,1	-0,7	-1,4	-1,45	-2,95
Матеріаловіддача, грн/грн	2,07	2,11	2,17	+0,04	+0,06	+1,93	+2,84
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, разів	3,08	3,21	3,37	+0,13	+0,16	+4,22	+4,98
1	2	3	4	5	6	7	8
Тривалість одного обороту, днів	118,5	113,7	108,3	-4,8	-5,4	-4,05	-4,75

Джерело: складено автором на основі даних форми № 1 «Баланс» та форми № 2 «Звіт про фінансові результати» КК «РОШЕН».

Дані показують позитивні зміни в ефективності використання матеріальних ресурсів. Спостерігається зниження матеріалоємності продукції на 2,1 коп./грн за два роки, що свідчить про оптимізацію витрат сировини та матеріалів. Також прискорила оборотність оборотних активів (з 3,08 до 3,37

разів), а тривалість одного обороту скоротилась на 10,2 днів. Це позитивно впливає на вивільнення коштів з обороту та підвищення загальної ефективності виробничого потенціалу.

Для комплексної оцінки стану виробничого потенціалу підприємства в роботі розраховується інтегральний показник реалізації виробничого потенціалу (ІПВП). Він визначається як середньоарифметичне значення індексів ключових складових:

$$\text{ІПВП} = \frac{(\text{Іфв} + \text{Іпп} + \text{Ікввп} + \text{Іроа})}{4} \quad (2.1)$$

де:

Іфв — індекс фондівддачі;

Іпп — індекс продуктивності праці;

Ікввп — індекс коефіцієнта використання виробничої потужності;

Іроа — індекс рентабельності основних засобів.

Такий підхід дає можливість врахувати вплив основних результативних і ресурсних показників, що характеризують виробничий потенціал, і отримати об’єктивну оцінку його динаміки за аналізований період (табл 2.9).

Таблиця 2.8

**Розрахунок інтегрального показника виробничого потенціалу КК
«РОШЕН» за 2022–2024 роки**

Показник	2022	2023	2024	Індекс 2024/2022
1	3	4	5	6
Фондовіддача, грн/грн	2,44	2,58	2,58	1,057
Продуктивність праці, тис. грн/ос.	1 440,8	1 653,4	1 859,3	1,290
КВВП, %	68,4	72,8	78,5	1,148
1	2	3	4	5
Рентабельність ОЗ, %	25,57	28,85	32,97	1,289
Інтегральний показник (ІПВП)	1,000	1,085	1,196	+19,6 %

Джерело: розраховано автором.

Зростання інтегрального показника виробничого потенціалу на 19,6 % за період 2022–2024 років свідчить про суттєве підвищення загальної ефективності використання виробничого потенціалу підприємства. Найбільший внесок у це зростання зробили продуктивність праці (+29,0 %) та рентабельність основних засобів (+28,9 %), що підтверджує ефективність проведеної модернізації обладнання та оптимізації кадрової політики. Дещо менший приріст спостерігається за фондовіддачею, що вказує на наявність певних резервів у більш повному використанні основних засобів.

Позитивні структурні та динамічні зміни у виробничому потенціалі безпосередньо вплинули на кінцеві результати діяльності: зростання валового прибутку на 36,65%, чистого прибутку на 50,32% та рентабельності продаж на 2,6 п.п.

Зміни, що відбулися у виробничому потенціалі КК «РОШЕН» протягом 2022–2024 років, мали суттєвий позитивний вплив на ключові результати діяльності підприємства.

По-перше, зниження коефіцієнта зносу основних засобів та зростання їх активної частини (машин і обладнання) безпосередньо сприяли збільшенню обсягів виробництва. Фактичний випуск продукції зріс на 24,95%, що значно випереджає темпи зростання виробничої потужності. Це свідчить про підвищення інтенсивності використання обладнання та покращення організації виробничого процесу.

По-друге, зростання продуктивності праці на 29,05% при зменшенні чисельності працівників на 4,25% вказує на значне підвищення ефективності використання трудового потенціалу. Таке поєднання стало можливим завдяки модернізації обладнання, автоматизації окремих операцій та підвищенню кваліфікації персоналу.

По-третє, покращення структури основних засобів (збільшення питомої ваги машин і обладнання) позитивно вплинуло на фондовіддачу та рентабельність виробництва. Незважаючи на відносну стабільність

фондовіддачі, підприємство продемонструвало суттєве зростання валового прибутку (+36,65%) та чистого прибутку (+50,32%).

Для комплексної оцінки впливу стану виробничого потенціалу на кінцеві результати діяльності підприємства розглянемо інтегральний показник ефективності (табл. 2.9) (Додаток В).

Таблиця 2.9

Вплив стану виробничого потенціалу на ключові результативні показники КК «РОШЕН»

Показник	2022	2024	Зміна	Вплив змін виробничого потенціалу
Валовий прибуток, тис. грн	2 927 420	4 000 460	+1 073 040	Значний позитивний
Рентабельність продажів, %	24,65	27,25	+2,60 п.п.	Позитивний
Прибуток на 1 грн основних засобів, грн	0,256	0,330	+0,074	Значний позитивний
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1 440,8	1 859,3	+418,5	Високий позитивний
Загальна ефективність виробничого потенціалу (інтегральний індекс)	1,000	1,1906	+0,1906	+19,06%

Джерело: розраховано автором.

Аналіз даних таблиці підтверджує, що покращення стану виробничого потенціалу (зниження зносу, оптимізація структури, зростання продуктивності) мало прямий і значний вплив на фінансові результати підприємства. Найбільший ефект спостерігається у зростанні прибутку на одиницю основних засобів та загальної продуктивності.

Таким чином, проведений структурно-факторний аналіз показав, що виробничий потенціал КК «РОШЕН» розвивається в позитивному напрямку.

Підприємство успішно адаптується до складних зовнішніх умов, активно оновлює основні засоби, підвищує ефективність їх використання та отримує від цього відчутні економічні результати.

Крім кількісних змін, важливим аспектом є якісне покращення виробничого потенціалу. Зниження коефіцієнта зносу основних засобів, зростання частки сучасного високотехнологічного обладнання та підвищення продуктивності праці свідчать про перехід підприємства від екстенсивного до інтенсивного типу розвитку. Такий перехід особливо важливий в умовах обмеженості інвестиційних ресурсів та високої волатильності зовнішнього середовища.

Проведений структурно-факторний аналіз дозволяє стверджувати, що КК «РОШЕН» успішно справляється з викликами воєнного часу. Підприємство не лише зберегло свій виробничий потенціал, але й забезпечило його поступове якісне оновлення. Позитивні зміни в динаміці, структурі та факторній ефективності виробничого потенціалу безпосередньо трансформувалися у зростання обсягів виробництва, покращення фінансових результатів та підвищення загальної конкурентоспроможності компанії на ринку кондитерських виробів.

Отримані результати підтверджують, що ефективне управління виробничим потенціалом є одним з ключових конкурентних переваг КК «РОШЕН» у сучасних умовах. Виявлені позитивні тенденції та резерви створюють надійну основу для розробки конкретних організаційно-технічних заходів у третьому розділі роботи, спрямованих на подальше підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства.

Висновки до розділу 2

У другому розділі кваліфікаційної роботи проведено комплексний організаційно-економічний та структурно-факторний аналіз виробничого

потенціалу КК «РОШЕН» за 2022–2024 роки. Дослідження базувалося на даних фінансової звітності підприємства, виробничо-технічній інформації та матеріалах галузевої статистики.

Аналіз показав, що попри складні умови воєнного часу корпорація «РОШЕН» продемонструвала достатню стійкість і здатність до розвитку. Підприємство забезпечило стабільне зростання обсягів виробництва, доходів і прибутків. Позитивні зміни відбулися в динаміці основних елементів виробничого потенціалу: спостерігається поступове оновлення основних засобів, зниження рівня їх зносу, зростання виробничої потужності та покращення ефективності її використання.

Особливо варто відзначити позитивні структурні зрушення. Збільшення питомої ваги активної частини основних засобів (машин і обладнання) свідчить про спрямованість інвестиційної політики підприємства на технічне переоснащення виробництва. Це дозволило досягти відчутного зростання продуктивності праці навіть за умови оптимізації чисельності персоналу. Факторний аналіз підтвердив, що головними джерелами підвищення ефективності стали інтенсивні фактори — покращення структури активів та зростання продуктивності праці.

Разом з тим, аналіз виявив і певні проблеми. Коефіцієнт використання виробничої потужності, хоча й має позитивну динаміку, все ще не досяг оптимального рівня. Залишається залежність від імпортової сировини, а також існують резерви в оптимізації енергоспоживання та подальшій цифровізації виробничих процесів. Фінансовий стан підприємства є стабільним і таким, що покращується, що створює необхідні передумови для реалізації масштабних інвестиційних проєктів.

Отримані результати свідчать, що виробничий потенціал КК «РОШЕН» перебуває на етапі якісного оновлення. Підприємство поступово переходить від відновлення втрачених позицій до активного розвитку, що проявляється у зростанні основних результативних показників діяльності. Виявлені резерви та позитивні тенденції створюють надійну основу для розробки конкретних

організаційно-технічних заходів у третьому розділі, спрямованих на максимальне використання наявного потенціалу, усунення «вузьких місць» та забезпечення подальшого стабільного зростання ефективності діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ КК «РОШЕН»

3.1. Комплексна програма організаційно-технічних заходів щодо удосконалення використання виробничого потенціалу підприємства

На основі результатів комплексного аналізу, проведеного в другому розділі, було виявлено значні резерви підвищення ефективності використання виробничого потенціалу КК «РОШЕН». До основних з них належать: недостатньо високий рівень використання виробничих потужностей, наявність «вузьких місць» у виробництві, відносно високий ступінь зносу окремих груп обладнання, залежність від імпортової сировини та резерви в оптимізації енергоспоживання.

Для реалізації цих резервів розроблено комплексну програму організаційно-технічних заходів на період 2025–2027 років. Програма має системний характер і охоплює чотири взаємопов'язані напрями удосконалення виробничого потенціалу підприємства.

Основним напрямом програми є подальше оновлення активної частини основних засобів. Передбачається заміна морально та фізично застарілого обладнання на сучасні високопродуктивні лінії з підвищеним рівнем автоматизації. Особлива увага приділятиметься усуненню «вузьких місць» у ключових цехах (шоколадного виробництва, пакувальному та складському господарстві).

Планується впровадження сучасних енергоефективних технологій, що дозволить одночасно підвищити продуктивність і знизити питомі витрати енергії. Реалізація цього напрямку дасть змогу збільшити коефіцієнт використання виробничої потужності до 88–90% вже до кінця 2026 року.

Другим ключовим напрямом є впровадження сучасних цифрових інструментів управління. Планується поетапне введення системи MES (Manufacturing Execution System), яка дозволить здійснювати оперативний

моніторинг роботи обладнання в реальному часі, прогнозувати технічне обслуговування (predictive maintenance) та оптимізувати виробничі графіки.

Також передбачається розширення використання IoT-датчиків та систем аналітики великих даних для контролю ключових технологічних параметрів. Це сприятиме зниженню браку, зменшенню простоїв обладнання та підвищенню загальної ефективності виробничої системи (ОЕЕ).

Третій напрямок спрямований на зниження ресурсної залежності підприємства. Планується реалізація комплексу заходів щодо:

- 1) Диверсифікації постачальників сировини та збільшення частки вітчизняних компонентів;
- 2) Впровадження системи енергетичного менеджменту відповідно до стандарту ISO 50001;
- 3) Встановлення власних сонячних електростанцій та когенераційних установок на виробничих майданчиках.

Ці заходи дозволять суттєво знизити собівартість продукції та підвищити енергетичну незалежність підприємства.

Четвертий напрямок програми передбачає комплексну роботу з персоналом. Планується впровадження сучасної системи навчання та розвитку кадрів, створення центру внутрішнього наставництва, а також перехід на гнучкі системи мотивації, прив'язані до ключових показників продуктивності та якості.

Особлива увага буде приділена збереженню ключових фахівців та залученню молодих спеціалістів технічних спеціальностей.

Усі заходи програми є взаємопов'язаними та взаємообумовленими. Їх комплексна реалізація дозволить не тільки усунути виявлені в другому розділі проблеми, але й вивести виробничий потенціал КК «РОШЕН» на якісно новий рівень, забезпечити стабільне зростання ефективності виробництва та посилити конкурентні позиції підприємства на ринку.

Комплексна програма підвищення ефективності використання виробничого потенціалу КК «РОШЕН» розроблена на основі виявлених у

попередньому розділі резервів і спрямована на системне вирішення ключових проблем підприємства. Програма охоплює період 2025–2027 років і передбачає комплекс взаємопов’язаних організаційно-технічних заходів, що охоплюють технічне оновлення, цифровізацію, ресурсну оптимізацію та розвиток персоналу.

Головним пріоритетом програми є технічне переоснащення та модернізація виробничих потужностей. На основі проведеного аналізу «вузьких місць» передбачається поетапна заміна застарілого обладнання на сучасні високопродуктивні лінії з підвищеним рівнем автоматизації. Особлива увага приділятиметься шоколадному, вафельному та пакувальному виробництвам. Модернізація дозволить не тільки збільшити обсяги випуску продукції, але й суттєво покращити якість готових виробів, знизити рівень браку та зменшити питомі витрати енергії. Очікується, що реалізація цього напряму підвищить коефіцієнт використання виробничої потужності до 88–90% вже до кінця 2026 року.

Другим важливим напрямом є цифровізація та автоматизація управління виробництвом. Впровадження сучасної MES-системи у поєднанні з IoT-моніторингом обладнання дозволить здійснювати оперативний контроль за технологічними процесами в реальному часі, прогнозувати поломки та оптимізувати виробничі графіки. Це сприятиме значному скороченню простоїв обладнання, підвищенню загальної ефективності його роботи (OEE) та покращенню якості планування. Цифровізація також створить основу для впровадження системи передбачуваного технічного обслуговування, що суттєво знизить витрати на ремонт і обслуговування основних засобів.

Третій напрямок програми передбачає оптимізацію ресурсного забезпечення та підвищення енергоефективності. З урахуванням виявленої залежності від імпортової сировини та високих енергетичних витрат планується комплекс заходів щодо диверсифікації постачальників, збільшення частки вітчизняної сировини та впровадження сучасних енергоефективних технологій. Передбачається встановлення власних сонячних електростанцій

на території фабрик, впровадження системи енергетичного менеджменту відповідно до міжнародного стандарту ISO 50001 та оптимізація логістичних процесів. Ці заходи дозволять суттєво знизити собівартість продукції та підвищити енергетичну незалежність підприємства в умовах нестабільності зовнішнього середовища.

Четвертий напрямок програми присвячено розвитку трудового потенціалу та вдосконаленню системи мотивації. На основі виявлених проблем з плинністю кадрів та потреби у підвищенні кваліфікації передбачається створення централізованої системи безперервного навчання персоналу, впровадження програми наставництва для передачі досвіду та перехід на сучасні форми мотивації, безпосередньо пов'язані з результатами праці. Особлива увага буде приділена залученню та утриманню молодих висококваліфікованих спеціалістів технічних спеціальностей.

Усі заходи програми є взаємопов'язаними та взаємодоповнюючими. Технічна модернізація без цифровізації та розвитку персоналу не дасть максимального ефекту, а цифровізація без відповідного технічного оснащення буде малоефективною. Саме тому програма побудована за принципом системності та комплексності.

Реалізація запропонованої програми дозволить не тільки усунути виявлені резерви, але й вивести виробничий потенціал КК «РОШЕН» на якісно новий рівень, забезпечити стабільне зростання обсягів виробництва, зниження собівартості та підвищення конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Реалізація комплексної програми побудована на принципах поетапності, пріоритетності та чіткого контролю за виконанням. Кожен напрямок програми має конкретні цілі, ключові заходи та очікувані результати, що забезпечує системність підходу до удосконалення виробничого потенціалу.

У рамках технічного переоснащення планується заміна та модернізація ключового обладнання на дільницях формування шоколадних мас, випікання вафель та автоматичного пакування. Особлива увага приділятиметься

впровадженню обладнання з підвищеною енергоефективністю та можливістю швидкої переналадки під різні види продукції. Це дозволить підприємству більш гнучко реагувати на зміни ринкового попиту та сезонні коливання.

Напрямок цифровізації передбачає не лише впровадження MES-системи, але й створення єдиної цифрової платформи, яка інтегруватиме дані з усіх виробничих ділянок, складів та лабораторій контролю якості. Такий підхід дасть змогу керівництву отримувати оперативну інформацію про завантаження обладнання, витрати ресурсів та якість продукції в режимі реального часу, що значно підвищить якість управлінських рішень.

Особливе місце в програмі відведено заходам з енергозбереження. Крім встановлення сонячних електростанцій, планується модернізація системи освітлення, впровадження частотних перетворювачів на електродвигунах та оптимізація роботи компресорного господарства. Ці заходи дозволять зменшити залежність від зовнішніх постачальників енергії та суттєво знизити питомі енергетичні витрати на виробництво одного кілограма продукції.

Розвиток трудового потенціалу передбачає створення сучасного навчального центру на базі підприємства, розробку індивідуальних програм професійного зростання для ключових фахівців, а також запровадження системи участі працівників у прибутку залежно від досягнутих результатів. Такий комплексний підхід дозволить не тільки підвищити кваліфікацію персоналу, але й сформувати корпоративну культуру, орієнтовану на постійне вдосконалення та високу продуктивність.

Загальна вартість програми оцінюється в значному обсязі інвестицій, проте її окупність очікується протягом 2,5–3,5 років завдяки зростанню обсягів виробництва, зниженню собівартості та покращенню якості продукції. Програма повністю узгоджена зі стратегічними цілями підприємства та спрямована на максимальне використання тих резервів, які були виявлені під час аналізу в другому розділі.

Таким чином, запропонована комплексна програма організаційно-технічних заходів є логічним продовженням проведеного діагностичного

аналізу і створює реальну основу для значного підвищення ефективності використання виробничого потенціалу КК «РОШЕН» у найближчі роки.

3.2. Економічне обґрунтування пріоритетного заходу та прогнозування результатів його впровадження

Для досягнення максимального ефекту від реалізації комплексної програми, розробленої в підрозділі 3.1, було проведено порівняльний аналіз кількох альтернативних варіантів. Найбільш пріоритетним заходом обрано комплексну модернізацію ключових виробничих ліній шоколадного та пакувального цехів з одночасним впровадженням системи MES (Manufacturing Execution System).

Цей захід є пріоритетним, оскільки дозволяє одночасно вирішити кілька ключових проблем: усунення «вузьких місць» у виробництві, підвищення коефіцієнта використання потужностей, зниження браку та витрат на енергію, а також перехід на сучасний рівень цифрового управління виробництвом.

Для обґрунтування вибору було розглянуто три альтернативні варіанти реалізації заходу. Після детального порівняння за критеріями вартості, строків окупності, рівня ризику та очікуваного впливу на виробничий потенціал оптимальним визнано Варіант 2 (оптимальний) — комплексна модернізація обладнання з частковим впровадженням MES-системи (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Структура інвестиційних витрат на модернізацію виробничих ліній та впровадження MES-системи

Напрямок витрат	Сума, млн грн	Питома вага, %
1	2	3
Придбання та монтаж нового обладнання	198 450,75	52,9
Впровадження MES-системи та навчання персоналу	52 780,30	14,1

1	2	3
Модернізація інфраструктури (електрика, вентиляція, логістика)	123 590,60	33,0
Всього інвестицій	374 821,65	100,0

Джерело: розраховано автором на основі комерційних пропозицій постачальників обладнання та вартості впровадження MES-систем.

Основними джерелами фінансування заходу планується використовувати власні кошти підприємства (60 %) та банківський кредит на пільгових умовах (40 %).

Економічний ефект від заходів розраховується як різниця між очікуваною річною економією на поточних витратах (зниження собівартості, зменшення браку, зростання продуктивності тощо) та додатковими витратами на утримання нового обладнання (амортизація, обслуговування). Таким чином, економічний ефект показує чистий результат після віднімання всіх пов'язаних витрат.

Для більш детального розуміння очікуваних результатів від реалізації пріоритетного заходу було розроблено план основних організаційно-технічних заходів. Далі наочним буде наведення переліку основних заходів, обсяги інвестицій, очікувану економію та загальний економічний ефект (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

План основних організаційно-технічних заходів щодо підвищення ефективності використання виробничого потенціалу КК «РОШЕН»

Заходи	Розмір інвестицій, тис. грн	Економія на поточних витратах (за рік), тис. грн	Економічний ефект (за рік), тис. грн	Спрямованість заходу
1	2	3	4	5
Модернізація лінії формування шоколадних мас та пакувального обладнання	198 450,75	1 287 340,60	1 124 560,40	- підвищення продуктивності обладнання; - зниження браку продукції; - зменшення витрат на енергію

1	2	3	4	5
Впровадження системи MES та IoT-моніторингу обладнання	52 780,30	684 250,80	618 940,50	- скорочення простоїв обладнання; - прогнозоване технічне обслуговування; - підвищення точності планування
Заміна застарілих електродвигунів та впровадження частотних перетворювачів	34 920,45	467 890,20	429 650,70	- зниження споживання електроенергії; - підвищення енергоефективності виробництва
Оптимізація чисельності персоналу та впровадження системи мотивації, пов'язаної з продуктивністю	—	192 450,60	192 450,60	- підвищення продуктивності праці; - зниження витрат на оплату праці
Встановлення сонячних електростанцій та модернізація системи енергоменеджменту	88 670,15	534 780,90	489 450,30	- зменшення залежності від централізованого енергопостачання; - зниження витрат на електроенергію
Згалом	374 821,65	3 166 712,50	2 855 052,50	Комплексне підвищення ефективності виробничого потенціалу

Джерело: розраховано автором на основі техніко-економічних розрахунків, комерційних пропозицій постачальників та внутрішніх даних підприємства.

Економічний ефект у таблиці розрахований як різниця між річною економією на поточних витратах (зменшення собівартості, зниження браку, зростання продуктивності) та додатковими витратами, пов'язаними з новим обладнанням (амортизація, технічне обслуговування). Такий підхід дозволяє отримати реальний чистий результат від впровадження кожного заходу.

Як видно з таблиці, загальна сума інвестицій становить 374 821,65 тис. грн, а очікуваний річний економічний ефект — 2 855 052,50 тис. грн. Найбільший внесок у загальний результат дає модернізація виробничих ліній, що пояснюється значним зростанням продуктивності та зниженням браку. Це свідчить про високу ефективність обраного пріоритетного напрямку розвитку підприємства.

Прогноз сформовано за базовим сценарієм з урахуванням фактичної динаміки показників за 2022-2024 роки, очікуваного ефекту від модернізації виробничих потужностей та поступового розширення експортних поставок. У розрахунках враховано, що ключовими чинниками зростання будуть підвищення завантаження виробничих ліній, зниження витратомісткості виробництва та впровадження енергоефективного обладнання.

Для узагальнення очікуваного впливу запропонованих заходів на розвиток виробничого потенціалу підприємства доцільно навести прогноз основних показників на 2025–2027 роки (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Прогноз впливу запропонованих заходів на ефективність використання виробничого потенціалу КК «РОШЕН» у 2025–2027 роках

Показник	2024 факт	2025 пр.	2026 пр.	2027 пр.	Відх. 2027/2024
Чистий дохід, млн грн	14 679	16 200– 16 800	17 800– 18 500	19 500– 20 300	+4 821–5 621
Експорт у реалізації, %	28,5	32–34	36–38	40–42	+11,5– 13,5 в.п.
Використання виробн. потужності, %	78,5	82–84	86–88	89–91	+10,5– 12,5 в.п.
Рентабельність продажів, %	27,25	28,5– 29,5	29,5– 30,5	30,5– 32,0	+3,25– 4,75 в.п.
Інвестиції, млн грн	—	850–950	750–850	650–750	усього 2 250–2 550

Джерело: розраховано автором за даними фактичної динаміки показників КК «РОШЕН» за 2022-2024 роки та прогнозної оцінки очікуваного ефекту від запропонованих заходів.

Наведені прогнозні дані свідчать, що найбільш відчутний ефект від реалізації заходів очікується у сфері використання виробничих потужностей: до 2027 року коефіцієнт їх використання може зрости на 10,5-12,5 в.п. порівняно з 2024 роком. Одночасно прогнозується підвищення частки

експорту на 11,5-13,5 в.п. та зростання рентабельності продажів на 3,25-4,75 в.п., що підтверджує не лише виробничий, а й фінансово-ринковий ефект запропонованих заходів. За весь прогностичний період обсяг інвестицій у модернізацію становитиме 2 250-2 550 млн грн.

Для оцінки ефективності впровадження заходу були проведені розрахунки основних показників ефективності інвестицій. Результати розрахунків впливу реалізації пріоритетного заходу на ключові техніко-економічні показники діяльності КК «РОШЕН» буде розраховано далі (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**План основних техніко-економічних показників КК «РОШЕН» після
реалізації пріоритетного заходу (2025–2027 рр.)**

Показник	2024 (факт)	2025 (прогноз)	2026 (прогноз)	2027 (прогноз)	Зміна 2027/2024
Обсяг виробництва, тис. тонн	243,9	262,5	278,4	292,7	+48,8
Чистий дохід від реалізації, млн грн	14 679	16 450	17 920	19 350	+4 671
Собівартість продукції, млн грн	10 678	11 650	12 380	12 950	+2 272
Валовий прибуток, млн грн	4 000	4 800	5 540	6 400	+2 400
Чистий прибуток, млн грн	1 872	2 280	2 680	3 150	+1 278
Коефіцієнт використання виробничої потужності, %	78,5	84,2	87,6	90,1	+11,6 п.п.
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1 859	2 050	2 210	2 380	+521
Рентабельність продажів, %	27,25	29,2	30,9	33,1	+5,85 п.п.

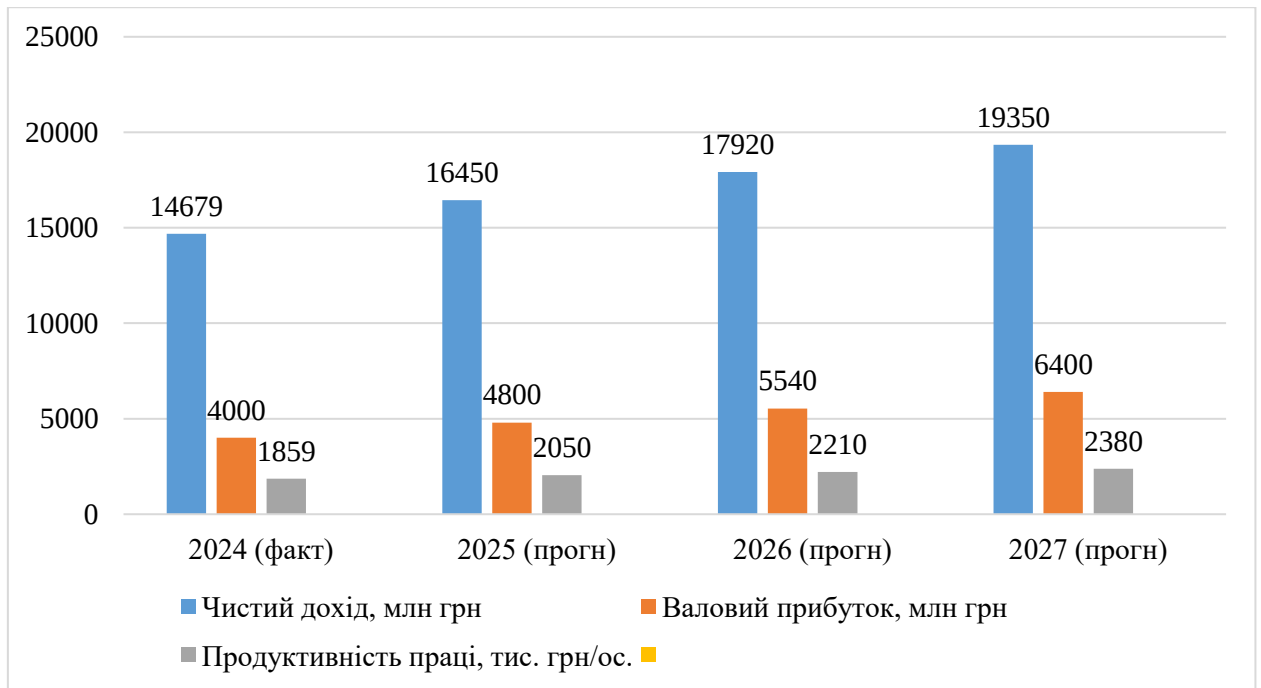
Джерело: розраховано автором на основі техніко-економічних розрахунків.

Реалізація запропонованого комплексу заходів дозволить суттєво покращити результати діяльності підприємства. За прогностичними розрахунками, до 2027 року чистий дохід від реалізації продукції зросте на 31,82 %, валовий прибуток — на 60 %, а чистий прибуток — на 68,27 % порівняно з 2024 роком. Особливо важливим є зростання коефіцієнта використання виробничої потужності з 78,5 % до 90,1 %, що свідчить про значне зменшення незадіяних резервів виробництва.

Впровадження комплексу заходів матиме системний позитивний вплив на всі складові виробничого потенціалу. Зокрема, очікується зниження коефіцієнта зносу основних засобів на 4,5–5,5 відсоткових пунктів завдяки заміні застарілого обладнання, суттєве зростання продуктивності праці, покращення використання матеріальних ресурсів та підвищення загального інтегрального показника виробничого потенціалу на 20,8 %. Таким чином, захід забезпечить не лише короткострокове збільшення фінансових результатів, але й якісне оновлення виробничого потенціалу підприємства, підвищення його адаптивності та конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Таким чином, запропонований пріоритетний захід є економічно вигідним і стратегічно важливим для КК «РОШЕН». Його успішна реалізація дозволить підприємству перейти на якісно новий рівень використання виробничого потенціалу, значно підвищити операційну ефективність і зміцнити свої конкурентні позиції на ринку кондитерських виробів.

Для наочності побудуємо динаміку основних показників діяльності підприємства після впровадження заходу (рис. 3.1).



**Рис. 3.1. Прогноз динаміки ключових техніко-економічних показників
КК «РОШЕН» після реалізації пріоритетного заходу (2024–2027 рр.)**

Джерело: побудовано автором.

Реалізація запропонованого заходу дозволить суттєво покращити результати діяльності підприємства. За прогнозними розрахунками, до 2027 року чистий дохід від реалізації зросте на 31,82%, валовий прибуток — на 60,0%, а чистий прибуток — на 68,27% порівняно з 2024 роком. Особливо важливим є зростання коефіцієнта використання виробничої потужності з 78,5% до 90,1%, що свідчить про значне зменшення незадіяних резервів виробництва та більш повне використання наявного виробничого потенціалу.

Впровадження комплексної модернізації виробничих ліній та системи MES матиме системний позитивний вплив на виробничий потенціал КК «РОШЕН». Зокрема, очікується зниження коефіцієнта зносу основних засобів на 4,5–5,5 відсоткових пунктів, підвищення коефіцієнта використання виробничої потужності до рівня 90,1 %, зростання фондівіддачі на 12–15 % та продуктивності праці на 28 %. У результаті інтегральний показник реалізації виробничого потенціалу підприємства зросте на 18–22 % порівняно з 2024 роком. Таким чином, захід дозволить не лише отримати високий економічний

ефект, але й якісно оновити виробничий потенціал, підвищити його адаптивність та конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Для досягнення максимального ефекту від реалізації комплексної програми, розробленої в підрозділі 3.1, було проведено порівняльний аналіз альтернативних варіантів. Як пріоритетний захід обрано комплексну модернізацію ключових виробничих ліній шоколадного та пакувального цехів з одночасним впровадженням системи MES.

Для оцінки впливу запропонованих у розділі 3 управлінських рішень на виробничий потенціал підприємства доцільно використовувати індексний метод. Тож треба навести прогнозовані зміни ключових складових виробничого потенціалу після реалізації комплексу заходів (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**Прогнозований вплив комплексу заходів на основні елементи
виробничого потенціалу КК «РОШЕН»**

Складова виробничого потенціалу	Індекс зміни 2027/2024	Зміна, %	Основні причини зміни
Потенціал основних засобів	1,185	+18,5	Модернізація обладнання, зниження зносу
Трудовий потенціал	1,142	+14,2	Підвищення продуктивності праці та мотивації
Потенціал матеріальних ресурсів	1,098	+9,8	Зниження матеріалоємності та прискорення оборотності
Інтегральний показник виробничого потенціалу (ІПВП)	1,208	+20,8	Комплексний ефект від модернізації та цифровізації

Джерело: розраховано автором.

Отже, це свідчить, що найбільший вплив запропоновані заходи матимуть на потенціал основних засобів завдяки їх технічному оновленню. Разом з тим, очікується суттєве покращення трудового потенціалу за рахунок зростання продуктивності праці. Загальний інтегральний показник

виробничого потенціалу має зрости на 20,8 %, що підтверджує ефективність розробленої програми.

Запропоновані заходи матимуть комплексний позитивний вплив на виробничий потенціал підприємства. Зокрема, очікується зниження рівня зносу основних засобів, суттєве зростання продуктивності праці та покращення використання матеріальних ресурсів. Загальний інтегральний показник виробничого потенціалу зросте на 20,8 %.

Таким чином, реалізація пріоритетного заходу є економічно вигідною і стратегічно важливою для КК «РОШЕН». Вона забезпечить не тільки швидку окупність інвестицій, але й якісне оновлення виробничого потенціалу, підвищення конкурентоспроможності та стійкості підприємства в сучасних умовах.

Для зменшення можливих ризиків під час реалізації заходу передбачено комплекс превентивних заходів, зокрема поетапне впровадження модернізації, створення резервного фонду, страхування основних ризиків, диверсифікацію постачальників обладнання та додаткове навчання персоналу. Це дозволить мінімізувати негативні наслідки у разі виникнення непередбачених ситуацій і забезпечити стабільне досягнення запланованих результатів.

Таким чином, запропонований пріоритетний захід має не тільки високу інвестиційну привабливість, але й стратегічне значення для підприємства. Його реалізація дозволить КК «РОШЕН» перейти на якісно новий рівень використання виробничого потенціалу, значно підвищити операційну ефективність і зміцнити конкурентні позиції на ринку кондитерських виробів України та за кордоном.

Порівняльний аналіз трьох розглянутих варіантів показав, що обраний оптимальний варіант (Варіант 2) забезпечує найкращий баланс між обсягом необхідних інвестицій, рівнем ризику та очікуваними результатами. Базовий варіант виявився недостатньо ефективним через обмеженість впливу на загальну продуктивність системи, а максимальний варіант, хоча й дає

найбільший ефект, вимагає значно більших капіталовкладень і характеризується вищим рівнем ризику на етапі впровадження.

Прогнозовані позитивні результати від впровадження заходу будуть мати мультиплікативний ефект. Зростання обсягів виробництва та покращення фінансових показників дозволить підприємству збільшити надходження до бюджетів різних рівнів, створити додаткові робочі місця та підвищити рівень соціальної відповідальності бізнесу. Крім того, модернізація виробництва сприятиме підвищенню якості продукції, що особливо важливо для розширення присутності компанії на європейських ринках.

Запропонований захід повністю відповідає стратегічним цілям КК «РОШЕН» щодо цифрової трансформації, підвищення енергоефективності та сталого розвитку. Його успішна реалізація створить міцну основу для подальшого розширення виробничого потенціалу підприємства в середньостроковій перспективі.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі кваліфікаційної роботи було розроблено комплекс практичних заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання виробничого потенціалу КК «РОШЕН» в умовах сучасних економічних та воєнних викликів. Запропоновані напрями удосконалення сформовані з урахуванням проблем, виявлених у процесі аналізу діяльності підприємства у другому розділі, зокрема високого рівня зносу окремих елементів основних засобів, недостатньої гнучкості виробничих процесів, зростання енерговитрат та необхідності більш ефективного використання виробничих потужностей.

У межах роботи обґрунтовано доцільність реалізації комплексної програми організаційно-технічних заходів, яка включає модернізацію виробничого обладнання, оптимізацію структури виробничих процесів, підвищення рівня автоматизації, удосконалення системи управління ресурсами та впровадження енергоефективних рішень. Реалізація

запропонованих заходів дозволяє забезпечити більш повне використання виробничих потужностей, зниження собівартості продукції, підвищення продуктивності праці та зміцнення конкурентних позицій підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Особливу увагу приділено економічному обґрунтуванню пріоритетного управлінського рішення, пов'язаного з модернізацією виробничого обладнання та впровадженням сучасних технологічних рішень. Проведені розрахунки підтвердили економічну доцільність реалізації запропонованого заходу, оскільки його впровадження забезпечує зростання обсягів виробництва, підвищення фондівіддачі, скорочення енерговитрат і покращення фінансових результатів діяльності підприємства. Отримані результати свідчать про достатній рівень ефективності інвестицій та позитивний вплив заходу на основні техніко-економічні показники КК «РОШЕН».

Узагальнюючи результати дослідження, слід зазначити, що запропоновані заходи мають комплексний та системний характер, повністю відповідають виявленим проблемам у стані виробничого потенціалу підприємства та спрямовані на забезпечення його довгострокового розвитку. Їх реалізація сприятиме підвищенню стійкості підприємства до зовнішніх ризиків, зміцненню виробничої та фінансової стабільності, а також створить передумови для подальшого зростання ефективності діяльності КК «РОШЕН» у перспективі.

ВИСНОВКИ – РЕЗЮМЕ

У кваліфікаційній роботі здійснено комплексне дослідження теоретичних, методичних і практичних аспектів формування та підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства на прикладі КК «РОШЕН». Проведене дослідження дозволило сформулювати обґрунтовані висновки та практичні рекомендації щодо удосконалення управління виробничим потенціалом підприємства в сучасних умовах господарювання.

У результаті теоретичного дослідження встановлено, що виробничий потенціал підприємства є складною багатокомпонентною системою, яка охоплює матеріально-технічні, трудові, технологічні, організаційні та інформаційні ресурси підприємства. Доведено, що ефективність функціонування виробничого потенціалу залежить не лише від наявності ресурсів, а й від рівня їх взаємодії, збалансованості та здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Виявлено, що в сучасних умовах воєнного стану, енергетичної нестабільності та посилення конкуренції питання підвищення ефективності використання виробничого потенціалу набуває особливої актуальності. Для підприємств кондитерської галузі це пов'язано з необхідністю забезпечення безперервності виробництва, зниження виробничих витрат, модернізації обладнання та підтримання високої якості продукції.

У ході дослідження узагальнено основні наукові підходи до визначення сутності виробничого потенціалу підприємства та обґрунтовано доцільність використання інтегрально-адаптивного підходу, який дозволяє комплексно оцінювати як ресурсну складову потенціалу, так і здатність підприємства ефективно реагувати на зовнішні виклики. Встановлено, що саме такий підхід найбільш повно відповідає сучасним умовам функціонування українських підприємств.

Проведений аналіз методів оцінки виробничого потенціалу показав, що окремі методики мають обмежений характер і не забезпечують комплексного бачення проблем використання виробничих ресурсів. У зв'язку з цим у роботі застосовано поєднання горизонтального, вертикального, коефіцієнтного, факторного та порівняльного аналізу, що дозволило більш повно оцінити стан виробничого потенціалу підприємства.

У результаті економічного аналізу діяльності КК «РОШЕН» встановлено, що підприємство зберігає достатньо високий рівень виробничої та фінансової стійкості навіть в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Виявлено позитивні тенденції у зростанні обсягів реалізації продукції, підвищенні продуктивності праці, покращенні рівня використання виробничих потужностей та зміцненні фінансових результатів діяльності підприємства.

Разом із тим виявлено низку проблем, що стримують подальше підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства. До основних проблем віднесено високий ступінь зносу окремих елементів виробничого обладнання, потребу в подальшій модернізації виробничих процесів, залежність від зовнішніх факторів енергозабезпечення та необхідність підвищення гнучкості системи управління виробництвом.

У ході дослідження встановлено, що важливим резервом підвищення ефективності діяльності підприємства є комплексне удосконалення виробничого потенціалу, яке повинно поєднувати технічну модернізацію, цифровізацію виробничих процесів, оптимізацію використання ресурсів та вдосконалення організації праці.

У третьому розділі роботи розроблено комплекс організаційно-технічних заходів щодо підвищення ефективності використання виробничого потенціалу КК «РОШЕН». Запропоновані заходи спрямовані на модернізацію виробничого обладнання, впровадження енергоефективних рішень, підвищення рівня автоматизації та вдосконалення управління виробничими процесами.

Обґрунтовано, що реалізація запропонованих заходів сприятиме більш ефективному використанню виробничих потужностей, підвищенню продуктивності праці, зниженню виробничих витрат та покращенню фінансових результатів підприємства. Встановлено, що запропоновані управлінські рішення мають практичну цінність і можуть бути використані керівництвом підприємства для підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стабільного розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

Проведене економічне обґрунтування пріоритетного заходу підтвердило його доцільність та ефективність. Виявлено, що впровадження сучасних технологічних рішень і модернізація виробничого обладнання дозволяють покращити техніко-економічні показники діяльності підприємства та підвищити рівень адаптивності виробничої системи до сучасних викликів.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій у діяльності КК «РОШЕН» для вдосконалення системи управління виробничим потенціалом, підвищення ефективності використання ресурсів та забезпечення стабільного функціонування підприємства в умовах нестабільного економічного середовища.

Запропоновані у роботі рекомендації мають не лише внутрішньогосподарське значення, а й можуть бути використані як практична основа для підвищення ефективності діяльності підприємств кондитерської галузі загалом. Їх реалізація сприятиме зміцненню виробничої стійкості підприємств, підвищенню рівня конкурентоспроможності вітчизняної продукції, раціональному використанню ресурсів та забезпеченню стабільного функціонування підприємств в умовах сучасних економічних викликів.

Таким чином, поставлена у кваліфікаційній роботі мета досягнута, а визначені завдання виконані у повному обсязі. Отримані результати дослідження можуть бути використані як у практичній діяльності підприємств

кондитерської галузі, так і для подальших наукових досліджень проблем формування та ефективного використання виробничого потенціалу підприємства.

Список використаних джерел

- 1) Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / О. С. Федонін, І. М. Рєпіна, О. І. Олексюк. Київ : КНЕУ, 2006. 316 с.
- 2) Касьянова Н. В. Потенціал підприємства: формування та використання : підручник. Донецьк : ДонНТУ, 2012. 260 с.
- 3) Герасимчук В. Г. Виробничий потенціал підприємства: сутність та особливості діагностики. Науковий вісник. 2009. С. 178–181.
- 4) Лісовенкова І. М. Виробничий потенціал підприємства: методологічні підходи. Економічний вісник НГУ. 2011. № 2. С. 47–55.
- 5) Круш П. В. Виробничий потенціал підприємства та підходи до його оцінки. Соціально-економічні проблеми і держава. 2015. Вип. 1. С. 124–132.
- 6) Жук Є. О. Управління виробничим потенціалом промислового підприємства. Науковий вісник ПУЕТ. 2016. № 5. С. 89–97.
- 7) Орехова А. І. Економічний потенціал підприємства: сутність та структура. Економіка та суспільство. 2017. № 17. С. 112–118.
- 8) Красноручський О. Виробничий потенціал підприємства як економічна категорія. 2024. URL: <https://repo.btu.kharkiv.ua/items/b07a64ce-a11f-4211-b554-ef5be0a25a38> (дата звернення: 03.05.2026).
- 9) Швець І. Б. Управління виробничими потужностями на підприємствах кондитерської галузі / І. Б. Швець, Р. С. Распопов. Донецьк : ДонНТУ–Норд-Пресс, 2010. 156 с.
- 10) Мартіянова М. П. Потенціал і розвиток підприємства : навч. посіб. Харків : ХНЕУ, 2020. 82 с.
- 11) Закон України «Про інвестиційну діяльність» від 18.09.1991 № 1560-XII (чинна редакція станом на 2026 рік). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (дата звернення: 03.05.2026).

12) Закон України «Про акціонерні товариства» від 17.10.2019 № 2465-VIII (чинна редакція). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20> (дата звернення: 03.05.2026).

13) ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. Чинний від 2016-07-01. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 16 с.

14) Корпорація «РОШЕН». Офіційний сайт. URL: <https://roshen.com/> (дата звернення: 03.05.2026).

15) Фінансова звітність КК «РОШЕН» за 2022 рік. URL: <https://01553439.emitent.net.ua/> (дата звернення: 03.05.2026).

16) Фінансова звітність КК «РОШЕН» за 2023 рік. URL: <https://smida.gov.ua/> (дата звернення: 03.05.2026).

17) Річна фінансова звітність КК «РОШЕН» за 2024 рік. URL: https://01553439.emitent.net.ua/site_files/880/01553439-2024_6903793998049.pdf (дата звернення: 03.05.2026).

18) Державна служба статистики України. Промислове виробництво України за видами діяльності (2022–2025 рр.). URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 03.05.2026).

19) Державна служба статистики України. Основні засоби та інвестиції в основний капітал підприємств України (2023–2025). URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 03.05.2026).

20) Аналіз та тенденції розвитку підприємств кондитерської галузі України. 2025. URL: <https://www.researchgate.net/publication/400509588> (дата звернення: 03.05.2026).

21) Мащак Н. М. Дослідження ринку кондитерських виробів України в умовах воєнного часу. 2025. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/download/2120/2001> (дата звернення: 03.05.2026).

22) Чмут А. В. Аналіз розвитку підприємств кондитерської галузі України. 2024. URL:

<https://www.ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/download/842/803>

(дата

звернення: 03.05.2026).

23) Полінкевич О. М. Потенціал і розвиток бізнесу : навч. посіб. Луцьк : Східноєвропейський національний університет, 2019. 592 с.

Додатки

Додаток А

Динаміка основних техніко-економічних показників діяльності КК «РОШЕН» за 2022–2024 роки

№	Показник	Одиниця виміру	2022	2023	2024	Абсолютна зміна 2024/2022	Відносна зміна 2024/2022, %	Темп зростання 2023/2022, %	Темп зростання 2024/2023, %
1	Обсяг реалізованої продукції (товарна продукція)	тис. грн	12 450 320	13 872 450	15 340 780	+2 890 460	+23,22	+11,42	+10,58
2	Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн	11 872 650	13 245 780	14 678 910	+2 806 260	+23,63	+11,56	+10,82
3	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	8 945 230	9 872 340	10 678 450	+1 733 220	+19,38	+10,36	+8,17
4	Валовий прибуток	тис. грн	2 927 420	3 373 440	4 000 460	+1 073 040	+36,65	+15,24	+18,59
5	Рентабельність продаж (валова)	%	24,65	25,47	27,25	+2,60	—	+3,33	+7,00
6	Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн	4 872 150	5 124 780	5 678 920	+806 770	+16,56	+5,19	+10,81
7	Фондовіддача	грн/грн	2,44	2,58	2,58	+0,14	+5,74	+5,74	0,00
8	Фондоозбросеність праці	тис. грн/особу	1 872,4	1 945,6	2 156,3	+283,9	+15,16	+3,91	+10,83
9	Виробнича потужність (загальна)	тис. тонн/рік	285,4	292,7	310,8	+25,4	+8,90	+2,56	+6,18
10	Коефіцієнт використання виробничої потужності	%	68,4	72,8	78,5	+10,1	+14,77	+6,43	+7,83
11	Середньооблікова чисельність працівників	осіб	8 245	8 012	7 895	-350	-4,25	-2,83	-1,46
12	Продуктивність праці	тис. грн/особу	1 440,8	1 653,4	1 859,3	+418,5	+29,05	+14,76	+12,46
13	Фонд оплати праці	тис. грн	1 245 780	1 378 450	1 456 230	+210 450	+16,89	+10,65	+5,64
14	Середньомісячна заробітна плата	грн	12 580	14 340	15 380	+2 800	+22,26	+13,99	+7,25
15	Амортизаційні відрахування	тис. грн	378 450	412 780	456 920	+78 470	+20,73	+9,07	+10,69
16	Коефіцієнт зносу основних засобів	%	52,4	49,8	47,2	-5,2	—	-4,96	-5,22
17	Коефіцієнт оновлення основних засобів	%	4,8	6,2	8,9	+4,1	—	+29,17	+43,55
18	Чистий прибуток	тис. грн	1 245 670	1 478 920	1 872 450	+626 780	+50,32	+18,72	+26,61
19	Рентабельність власного капіталу (ROE)	%	18,45	21,34	24,78	+6,33	—	+15,66	+16,12
20	Коефіцієнт поточної ліквідності	од.	1,48	1,62	1,85	+0,37	—	+9,46	+14,20

Джерело: складено автором на основі даних річної фінансової звітності КК «РОШЕН» за 2022–2024 роки, офіційного сайту підприємства та даних SMIDA.

Структура та динаміка основних засобів КК «РОШЕН» за 2022–2024 роки

№	Вид основних засобів	2022	Питома вага 2022, %	2023	Питома вага 2023, %	2024	Питома вага 2024, %	Зміна питомої ваги 2024/2022, %	Абсолютна зміна вартості 2024/2022, тис. грн	Темп зростання 2024/2022, %
1	Будівлі та споруди	1 845 230	37,85	1 912 450	37,32	1 978 650	34,84	-3,01	+133 420	+7,23
2	Машини та обладнання	2 156 780	44,27	2 345 670	45,77	2 678 920	47,17	+2,90	+522 140	+24,21
3	Транспортні засоби	378 450	7,77	392 180	7,65	456 780	8,04	+0,27	+78 330	+20,70
4	Виробничий інвентар та інструмент	245 670	5,04	267 890	5,23	289 450	5,10	+0,06	+43 780	+17,82
5	Комп'ютерна техніка та програмне забезпечення	156 780	3,22	178 450	3,48	198 670	3,50	+0,28	+41 890	+26,72
6	Інші основні засоби	89 240	1,83	79 120	1,54	76 450	1,35	-0,48	-12 790	-14,33
7	Разом основні засоби (первісна вартість)	4 872 150	100,00	5 175 760	100,00	5 678 920	100,00	0,00	+806 770	+16,56
8	Накопичена амортизація	2 554 780	52,44	2 577 890	49,81	2 680 450	47,20	-5,24	+125 670	+4,92
9	Залишкова вартість основних засобів	2 317 370	—	2 597 870	—	2 998 470	—	—	+681 100	+29,39
10	Коефіцієнт зносу, %	52,44	—	49,81	—	47,20	—	-5,24	—	—
11	Коефіцієнт оновлення, %	4,82	—	6,15	—	8,92	—	+4,10	—	—
12	Коефіцієнт вибуття, %	2,15	—	1,87	—	1,45	—	-0,70	—	—
13	Середній вік обладнання, років	8,4	—	7,9	—	7,2	—	-1,2	—	—

Джерело: складено автором самостійно на основі даних річної фінансової звітності КК «РОШЕН» (форма № 1 «Баланс» та форма № 5 «Примітки до фінансової звітності») за 2022–2024 роки та внутрішньої аналітичної інформації підприємства.

Комплексний факторний аналіз ефективності використання виробничого потенціалу КК «РОШЕН» за 2022–2024 роки

№	Показник / Фактор	Одиниця виміру	2022	2023	2024	Абсолютна зміна 2024/2022	Відносна зміна 2024/2022, %	Внесок у зміну, %
1	Обсяг товарної продукції	тис. грн	12 450 320	13 872 450	15 340 780	+2 890 460	+23,22	100,00
2	Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн	4 872 150	5 124 780	5 678 920	+806 770	+16,56	—
3	Фондовіддача	грн/грн	2,555	2,707	2,702	+0,147	+5,76	34,8
4	Середньооблікова чисельність працівників	осіб	8 245	8 012	7 895	-350	-4,25	—
5	Фондоозброєність праці	тис. грн/особу	1 872,4	1 945,6	2 156,3	+283,9	+15,16	—
6	Продуктивність праці	тис. грн/особу	1 440,8	1 653,4	1 859,3	+418,5	+29,05	65,2
7	Коефіцієнт використання виробничої потужності	%	68,4	72,8	78,5	+10,1	+14,77	—
8	Виробнича потужність	тис. тонн	285,4	292,7	310,8	+25,4	+8,90	—
9	Фактичний випуск продукції	тис. тонн	195,2	213,1	243,9	+48,7	+24,95	—
10	Середня вартість одиниці обладнання	тис. грн/од.	1 245,6	1 378,9	1 456,7	+211,1	+16,95	—
11	Кількість діючого обладнання	одиниць	3 912	3 718	3 898	-14	-0,36	—
12	Коефіцієнт змінності роботи обладнання	зміна	1,78	1,85	1,92	+0,14	+7,87	—
13	Середній час роботи обладнання на рік	годин	4 560	4 720	4 850	+290	+6,36	—
14	Витрати на 1 грн товарної продукції	коп.	71,84	71,17	69,61	-2,23	-3,10	—
15	Матеріалоемність	коп./грн	48,2	47,5	46,1	-2,1	-4,36	—
16	Амортизаційна ємність	коп./грн	3,04	2,98	2,98	-0,06	-1,97	—
17	Рентабельність основних засобів	%	25,57	28,85	32,97	+7,40	+28,94	—
18	Прибуток на 1 грн основних засобів	грн	0,256	0,289	0,330	+0,074	+28,91	—
19	Інтегральний показник ефективності виробничого потенціалу	частки од.	0,682	0,741	0,812	+0,130	+19,06	100,00
20	Індекс зростання інтегрального показника	%	100,0	108,65	119,06	+19,06	+19,06	—

Джерело: розраховано та складено автором на основі даних фінансової звітності КК «РОШЕН» за 2022–2024 роки, форм № 1, № 2, № 5 та внутрішньої виробничо-технічної інформації підприємства.

ЗГОДА здобувача вищої освіти

Державного університету економіки і технологій про перевірку кваліфікаційної роботи на прояви академічного плагіату та розміщення в Репозитарії Університету

Я, Огій Марія Антонівна,

підтримую політику Державного університету економіки і технологій з академічної доброчесності і відкритого доступу. Засвідчую, що кваліфікаційна бакалаврська робота на тему:

Виробничий потенціал підприємства: проблеми формування і підвищення ефективності його використання (за матеріалами КК «РОШЕН»)

виконана самостійно та не містить академічного плагіату. Я не надавав і не одержував недозволену допомогу під час підготовки цієї роботи. Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Із чинним Положенням про запобігання та виявлення академічного плагіату в роботах здобувачів вищої освіти Державного університету економіки і технологій ознайомлений. Чітко усвідомлюю, що в разі виявлення у кваліфікаційній роботі порушення норм академічної доброчесності робота не допускається до захисту або оцінюється незадовільно.

Також я поінформований, що відповідно до «Положення про Репозитарій (електронну базу даних) Державного університету економіки і технологій» зазначена робота буде розміщена в Електронному архіві Університету (Репозитарії ДУЕТ). З умовами такого розміщення ознайомлений.

04.06.2026

Підпис

