

Луцький національний технічний університет

(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет бізнесу та права

(повне найменування факультету)

Кафедра підприємництва, торгівлі та логістики

(повна найменування кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»

Управління розвитком підприємства
(на матеріалах ПрАТ «СКФ Україна»)

спеціальність 076 Підприємництво та торгівля

(шифр і назва спеціальності)

освітня програма «Підприємництво та бізнес-адміністрування»

(назва освітньої програми)

Виконав: здобувач вищої освіти
групи ПТ(ПБА)м-21

КОРНИЙЧУК Микита Віталійович

_____ (підпис)

Керівник:

д.е.н., професор

Ковальська Любов Леонідівна

_____ (підпис)

Кваліфікаційну роботу

допущено до захисту

«__» _____ 2024 р.

д.е.н., професор

Гарант освітньої програми:

Полінкерич Оксана Миколаївна

_____ (підпис)

Луцьк – 2024 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет бізнесу та права

Кафедра підприємництва, торгівлі та логістики

Ступінь вищої освіти: магістр

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

Спеціальність: 076 Підприємництво та торгівля

Освітня програма: Логістика

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

«___» _____ 202_ р.

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

КОРНІЙЧУКУ Микиті Віталійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: *Управління розвитком підприємства (на матеріалах ПрАТ «СКФ Україна»)*

Керівник роботи: д.е.н., професор Ковальська Л.Л.

затверджені наказом закладу вищої освіти від «30» грудня 2023 р. № 506/01-02

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи «___» _____ 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи монографії, посібники, підручники, інтернет-видання, бухгалтерська та фінансова звітність

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):

ВСТУП. РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА. РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА. ВИСНОВКИ. ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ. ДОДАТКИ

5. Перелік графічного матеріалу:

Лист 1. Дослідження сутності розвитку підприємства.

Лист 2. Аналіз основних економічних показників діяльності

ПрАТ «СКФ Україна».

Лист 3. Аналіз ефективності використання матеріально-технічних ресурсів.

Лист 4. Аналіз показників роботи персоналу ПрАТ «СКФ Україна».

Лист 5. Аналіз показників ділової активності ПрАТ «СКФ Україна».

Лист 6. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства.

Лист 7. Аналіз показників рентабельності діяльності ПрАТ «СКФ Україна».

Лист 8. Стандартизовані значення показників та інтегральний індекс розвитку підприємства. Лист 9. Комплексна оцінка розвитку підприємства за SWOT методом.

Лист 10. Показники ефективності реалізації проєкту

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання сформ
<i>Теоретичний розділ</i>	<i>Ковальська Л.Л.</i>		
<i>Аналітичний розділ</i>	<i>Ковальська Л.Л.</i>		
<i>Проектний розділ</i>	<i>Ковальська Л.Л.</i>		
<i>Нормоконтроль</i>	<i>Хомяк Н.В.</i>		

7. Дата видачі завдання 23 вересня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Об'рунтування теми</i>	<i>до 23.09.2023</i>	
2.	<i>Огляд літератури із досліджуваної проблеми</i>	<i>до 28.10.2023</i>	
3.	<i>Теоретичний розділ</i>	<i>до 07.03.2024</i>	
4.	<i>Аналітичний розділ</i>	<i>до 30.05.2024</i>	
5.	<i>Проектний розділ</i>	<i>до 03.09.2024</i>	
6.	<i>Висновки</i>	<i>до 01.10.2024</i>	
7.	<i>Формування списку джерел посилань</i>	<i>до 08.10.2024</i>	
8.	<i>Формування додатків</i>	<i>до 15.10.2024</i>	
9.	<i>Оформлення ілюстративного матеріалу</i>	<i>до 22.10.2024</i>	
10.	<i>Нормоконтроль</i>	<i>до 01.11.2024</i>	
11.	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	<i>до 15.11.2024</i>	
12.	<i>Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту</i>	<i>до 03.12.2024</i>	

Здобувач вищої освіти

(підпис)

Корнійчук М.В.

(прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

(підпис)

Ковальська Л.Л.

(прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Корнійчук М.В. Управління розвитком підприємства (на матеріалах ПрАТ «СКФ Україна»). Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра ОП «Підприємництво та бізнес-адміністрування» спеціальності 076 Підприємництво та торгівля. Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2024.

Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку джерел посилань, додатків.

У роботі проведено теоретичні та прикладні дослідження удосконалення управління розвитком підприємства. Досліджено сутність розвитку підприємства, наведено види розвитку підприємства, запропоновано систему показників оцінки розвитку підприємства.

У другому розділі роботи наведено загальну характеристику підприємства, проаналізовано основні показники його діяльності. Здійснено аналіз розвитку підприємства. Проведено комплексну оцінку розвитку підприємства.

У третьому розділі визначено процес розвитку підприємства. Запропоновано проєкт придбання нового обладнання на підприємстві. Здійснено оцінку ефективності реалізації проєкту на підприємстві.

Ключові слова: розвиток, підприємство, управління, матеріально-технічний потенціал, кадровий потенціал, фінансовий потенціал, види розвитку.

ANNOTATION

Korniychuk M.V. Enterprise development management (based on materials from the PrAT "SCF Ukraine"). Manuscript.

Master's qualification work OP "Entrepreneurship and Business Administration" specialty 076 Entrepreneurship and Trade. Lutsk National Technical University. Lutsk, 2024.

Master's qualification work consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of sources used, and appendices.

The work conducts theoretical and applied research on improving enterprise development management. The essence of enterprise development is investigated, types of enterprise development are presented, and a system of indicators for assessing enterprise development is proposed.

In the second section of the work, a general characteristic of the enterprise is given, the main indicators of its activity are analyzed. An analysis of enterprise development is carried out. A comprehensive assessment of enterprise development is carried out.

In the third section, the enterprise development process is determined. A project for the purchase of new equipment at the enterprise is proposed. An assessment of the effectiveness of the project implementation at the enterprise is carried out.

Key words: development, enterprise, management, material and technical potential, human resource potential, financial potential, types of development.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Розвиток підприємства: сутність та характеристика	9
1.2. Види розвитку підприємства та їх характеристика	12
1.3. Показники оцінки розвитку підприємства	15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	19
2.1. Загальна характеристика підприємства ПрАТ «СКФ Україна» та аналіз основних показників його діяльності	19
2.2. Аналіз показників розвитку підприємства	22
2.3. Комплексна оцінка розвитку підприємства	33
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	37
3.1. Процес забезпечення розвитку підприємства	37
3.2. Проєкт придбання нового обладнання на підприємство	42
3.3. Оцінка ефективності реалізації проєкту придбання нового обладнання	43
ВИСНОВКИ	48
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ	52
ДОДАТКИ	56

ВСТУП

Активізація конкурентної боротьби за споживача, трансформація бізнес-процесів, діджиталізація усіх сфер діяльності потребує посиленої уваги до процесів забезпечення розвитку підприємств. Чітко окреслені напрями розвитку підприємства, визначена стратегія розвитку підприємства спроможні здійснити трансформаційні зміни на підприємстві, якісно та кількісно видозмінити економічні процеси та явища на підприємстві, і таким чином, забезпечити належний конкурентний статус у ринковому середовищі. Слід відмітити, що розвиток підприємства є тим процесом, який спроможний сформувати потенційні можливості суб'єкта господарювання, окреслити слабкі та сильні сторони діяльності підприємства, та таким чином, масштабувати бізнес в цілому. Таким чином, актуалізуються питання щодо важливості та необхідності забезпечення розвитку підприємства. Критичний огляд наукових джерел дозволив зробити висновок про наявність значного обсягу думок та досліджень з приводу сутності та структурних складових розвитку підприємства, системи показників аналізу та оцінки економічного розвитку підприємства, а також механізмів забезпечення економічного розвитку підприємства. Серед таких досліджень варто виділити наукові праці Богатирьова І., Вініченко О., Георгіаді Н., Голобородько А., Дакус А., Дунди С., Загороднюк О., Кифяка В., Клименко Л., Плуґіної Ю., Побережного Р., Погорелова Ю., Пономаренко В., Раєвневої О., Сімченко Н., Сірко А., Шубравської О., Швиданенко Г. та ін. Однак, і досі є дискусійними питання щодо сутності, видів розвитку підприємства та напрямів його забезпечення.

Метою дослідження є пошук напрямів забезпечення розвитку підприємства.

Завдання дослідження полягають у наступному:

- визначення сутності поняття «розвиток підприємства»;
- наведення класифікації видів розвитку підприємства;
- розгляд системи показників оцінки розвитку підприємства;

- аналіз та оцінка основних показників діяльності підприємства;
- аналіз та оцінка показників розвитку підприємства;
- здійснення комплексної оцінки розвитку підприємства;
- визначення процесу забезпечення розвитку підприємства;
- обґрунтування проєкту впровадження нової технології на підприємстві;
- оцінка економічної ефективності реалізації проєкту впровадження нової технології на підприємстві.

У процесі написання кваліфікаційної роботи використовувались такі методи дослідження:

- узагальнення – при дослідженні сутності поняття «розвиток підприємства»; наведенні системи показників аналізу та оцінки розвитку підприємства;
- структуризації – при визначенні видів розвитку підприємства;
- економічного аналізу – при здійсненні аналізу та оцінки розвитку підприємства;
- індексний – при здійсненні комплексної оцінки розвитку підприємства;
- прогнозування – при визначенні майбутньої вартості грошових потоків за реалізацією проєкту.

Наукова новизна результатів дослідження полягає в удосконаленні понятійного апарату, який характеризує розвиток підприємства.

Інформаційною базою написання кваліфікаційної роботи магістра були статистична звітність підприємства ПрАТ «СКФ Україна», навчальні посібники, періодичні видання, монографії, електронні видання.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Розвиток підприємства: сутність та характеристика

Активізація конкурентної боротьби за споживача, трансформація бізнес-процесів, діджиталізація усіх сфер діяльності потребує посиленої уваги до процесів забезпечення розвитку підприємств. Чітко окреслені напрями розвитку підприємства, визначена стратегія розвитку підприємства спроможні здійснити трансформаційні зміни на підприємстві, якісно та кількісно видозмінити економічні процеси та явища на підприємстві, і таким чином, забезпечити належний конкурентний статус у ринковому середовищі. Слід відмітити, що розвиток підприємства є тим процесом, який спроможний сформувати потенційні можливості суб'єкта господарювання, окреслити слабкі та сильні сторони діяльності підприємства, та таким чином, масштабувати бізнес в цілому. Таким чином, актуалізуються питання щодо важливості та необхідності забезпечення розвитку підприємства. Критичний огляд наукових джерел дозволив зробити висновок про наявність значного обсягу думок та досліджень з приводу сутності та структурних складових розвитку підприємства, системи показників аналізу та оцінки економічного розвитку підприємства, а також механізмів забезпечення економічного розвитку підприємства. Серед таких досліджень варто виділити наукові праці Богатирьова І., Вініченко О., Георгіаді Н., Голобородько А., Дакус А., Дунди С., Загороднюк О., Кифяка В., Клименко Л., Плугіної Ю., Побережного Р., Погорелова Ю., Пономаренко В., Раєвневої О., Сімченко Н., Сірко А., Шубравської О., Швиданенко Г. та ін.

Тому, зупинимось більш детальноше на дослідженні сутності поняття «розвиток підприємства» (табл.1.1).

Таблиця 1.1. – Дослідження сутності розвитку підприємства

Автор	Сутність, джерело
1	2
<i>Якісні та кількісні зміни ресурсів підприємства</i>	
Плугіна Ю.	«якісні перетворення в діяльності підприємства за рахунок змін кількісних і структурних характеристик техніко-технологічних, організаційно-комунікаційних, фінансово-економічних ресурсів на основі ефективного використання інтелектуально-кадрових ресурсів та інформаційних технологій» [1]
Сірко А.	«перехід закономірних якісно-кількісних змін економічної системи в довгостроковому періоді, які відбувається з обмеженими економічними ресурсами під дією потреб та інтересів суспільства в довгостроковій перспективі» [2]
<i>Зміна структурних властивостей підприємства</i>	
Побережний Р.	«спрямована зміна якісного стану організації, її структури, складу або властивостей, кількісних чи якісних змін елементів організації» [3]
Пономаренко В.	«спрямована зміна якісного стану організації, її структури, складу або властивостей, кількісних чи якісних змін елементів організації. При цьому розвитку організації притаманні ті ж властивості, що і «філософському розвитку», тобто циклічність і спіральність» [4]
Погорелов Ю.	«процес переходу економіко-виробничої системи в новий, більш якісний стан шляхом накопичення кількісного потенціалу, зміни й ускладнення структури і складу, наслідком чого є підвищення її здатності чинити опір руйнівній дії зовнішнього середовища і ефективність функціонування» [5]
Вініченко О.	«економічний розвиток наділений характеристиками, які досить складні і мають різний ступень невизначеності; носять інноваційний характер; передбачають структурні зміни у всіх сферах діяльності підприємства; ґрунтуються на ресурсних обмеженнях; узгоджуються з критеріями розвитку підприємства; мають довгострокові та важкозворотні наслідки; переводять підприємство з його сучасного стану в бажане чи прогнозоване майбутнє» [6]
<i>Процес переходу підприємства із одного якісного стану в інший</i>	
Богатирьов І.	«сукупність змін різної економічної природи, спрямованості, інтенсивності, що об'єктивно відбуваються в соціально-економічній системі підприємства під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, а також призводять до переходу та фіксації підприємства в різний організаційно-економічний стан (щодо сталого характеру)» [7]
Кузьмін О.	«розвиток кожної організації має циклічний характер, тобто проходить через певні стадії життєвого циклу, що визначають особливості виробничо-господарської, інвестиційної, фінансової та інших видів діяльності» [8]
Шубравська О.	«процес переходу системи з одного стану в інший, що супроводжується зміною її якісних і кількісних характеристик» [9]
Дяків Р.	«сукупність спрямованих, інтенсивних і якісних змін економічної природи, що відбуваються на підприємстві внаслідок суперечності у внутрішньому середовищі та впливів факторів зовнішнього середовища» [10]

Продовження таблиці 1.1

1	2
Дунда С.	«сукупність спрямованих, інтенсивних та якісних змін економічної природи, що відбуваються на підприємстві внаслідок суперечності у внутрішньому середовищі та вплив факторів зовнішнього середовища» [11]
Плугіна Ю.	«якісні перетворення в діяльності підприємств за рахунок змін кількісних і структурних характеристик техніко-технологічних, організаційно-комунікаційних, фінансово-економічних ресурсів на основі ефективного використання інтелектуально-кадрових ресурсів та інформаційних технологій» [12]
Побережний Р.	«спрямована зміна якісного стану організації, її структури, складу або властивостей, кількісних чи якісних зрушень серед елементів організації» [13]
Дакус А.	«незворотні, керовані, вимірjuвальні, цілеспрямовані, закономірні кількісно-якісні та сутнісні зміни економічної системи в довгостроковому періоді, що відбуваються під впливом економічних суперечностей, потреб та інтересів, зумовленість яких характеризується дією основних законів діалектики, що не виходять за межі глибинної внутрішньої сутності такої системи, для забезпечення найбільш оптимального та ефективного функціонування підприємства» [14]
Клименко Л.	«незворотні, керовані, цілеспрямовані, закономірні кількісно-якісні та сутнісні зміни економічної системи суб'єкта господарювання, а також оптимальних результатів чи станів ефективного функціонування господарської діяльності в довгостроковому періоді, які зумовлені впливом економічних суперечностей, потреб та інтересів на основі законів діалектики» [15]
<i>Як досягнення цілей</i>	
Турило А.	«економічна складова життєдіяльності підприємства в усіх її формах і проявах протягом його життєвого циклу здійснюється під впливом екзогенних та ендогенних факторів і орієнтована на досягнення поставленої власником мети» [16]
Геооргіаді Н.	«зміна кількісних і якісних параметрів економічних процесів і явищ під впливом дії або бездіяльності суб'єктів економічної діяльності під час і внаслідок встановлення і досягнення власних, корпоративних і суспільних цілей» [17]
Швиданенко Г.	«економічна складова життєдіяльності підприємства в усіх її формах і проявах протягом його життєвого циклу здійснюється під впливом екзогенних та ендогенних факторів і орієнтована на досягнення поставленої власником мети» [18]
Раєвнєва О.	«не разові перетворення з метою досягнення «найкращого» стану системи, а процес, що не припиняється з часом, плин якого не завжди відбувається постійно і безупинно, найчастіше йде стрибкоподібно з подоланням різних за глибиною та охопленням криз» [19]
Кифяк В.	«динамічна система взаємодіючих підсистем, передумов, факторів і принципів, які формують вектор кількісних і якісних змін функціонування підприємства, спрямованих на досягнення пріоритетів» [20]

Таким чином, в процесі огляду наукових джерел, виділено декілька підходів до розгляду поняття розвитку підприємства. Такими підходами до розгляду розвитку підприємства є:

- якісні та кількісні зміни ресурсів підприємства;
- зміна структурних властивостей підприємства;
- процес переходу підприємства із одного стану в інший;
- як досягнення цілей.

Це дозволяє розглядати розвиток підприємства як процес трансформаційних змін, які призводять до якісних та кількісних зрушень економічних процесів та явищ на підприємстві як критеріїв забезпечення його конкурентоспроможності.

1.2. Види розвитку підприємства та їх характеристика

Розвиток підприємства є тією категорією, яка має здатність набувати різних видів та форм та видозмінюватися під впливом чинників внутрішнього та зовнішнього середовищ. Відповідно, існують різні думки та підходи до розгляду видів розвитку підприємства. Розглянемо окремі із таких підходів.

Науковці Бобиль В., Дехтяр С. та Георгіаді Н. виділяють такі класифікаційні ознаки економічного розвитку підприємства: «за змістом (економічний, управлінський, техніко-технологічний, соціальний); за видами діяльності (виробничий, інноваційний, інвестиційний, маркетинговий, інформаційно-комунікаційний); за характером (регресивний і прогресивний, який доцільно поділяти на революційний та еволюційний); за масштабом (локальний та інтеграційний, який поділяється на внутрішньо-інтегрований, зовнішньо-інтегрований і комбіновано-інтегрований); за цільовою ознакою (монофуркаційний, біфуркаційний, поліфуркаційний); за типом (мутуалістичний, антагоністичний)» [23, 24].

Занора В. класифікує економічний розвиток підприємства за такими ознаками: «за масштабом змін у соціально-економічній системі підприємства:

загально-корпоративний; внутрішньокорпоративний; глобальний; локальний; за якістю змін у соціально-економічній системі підприємства: прогресивний розвиток; регресивний розвиток; залежно від об'єкта змін у соціально-економічній системі підприємства: організаційний (структурний розвиток; функціональний розвиток); техніко-технологічний; соціальний; економічний; залежно від характеру змін: спрямований; циклічний; спіральний; залежно від типу тренда: лінійний; нелінійний; залежно від динаміки змін у соціально-економічній системі підприємства: рівномірний (еволюційний); нерівномірний (революційний); залежно від рівня невизначеності процесів: прогнозований; випадковий; залежно від характеру змін у соціально-економічній системі підприємства: екстенсивний; інтенсивний; за змістом: якісний; кількісний; залежно від можливості управління змінами: Керований; некерований (спонтанний); залежно від корпоративної стратегії: адаптивний; реактивний; випереджаючий; залежно від складності змін у соціально-економічній системі підприємства: елементний; інтегральний; системний розвиток; залежно від мети змін: простий; розширений» [25]. Інші науковці класифікують економічний розвиток підприємства за такими ознаками: «за сферою впливу: економічний, організаційний, техніко-технологічний, соціальний, екологічний; за характером перетворень: екстенсивний, інтенсивний, прогресивний, регресивний; за тривалістю: поточний, короткостроковий, довгостроковий; за швидкоплинністю: еволюційний (рівномірний), революційний; за відкритістю: відкритий (спостережувальний), латентний; за адаптаційними характеристиками: адаптивний, реактивний, випереджаючий, конвергенційний, дивергенційний; за метою впливу: простий, розширений; за можливістю керування: керований, некерований; за вектором розвитку: векторний (лінійний), хаотичний; за стабільністю: сталий, циклічний, спіральний, нестабільний; за масштабами: внутрішній (локальний), зовнішній (глобальний); за можливістю впровадження нововведень: інноваційний, консервативний; за рівнем невизначеності: прогнозований, біфуркаційний, випадковий; за змістом показників: якісний, кількісний; за можливістю управління змінами: контрольований,

неконтрольований; за складністю змін: елементарний, інтегральний, системний» [26].

Проведені дослідження показали велику кількість кваліфікаційних ознак економічного розвитку підприємства. Тому пропонуємо дещо спростити класифікацію економічного розвитку підприємства. Таким чином, можна виділити такі види економічного розвитку:

За масштабом змін:

– загальний – стосується усього підприємства та усіх напрямів його діяльності;

– локальний – стосується окремих напрямів діяльності підприємства.

За якістю змін:

– прогресивний – зміни, які забезпечують кращі якісні та кількісні характеристики підприємства;

– регресивний – зміни, які призводять до погіршення якості роботи підприємства.

За періодом:

– ретроспективний – стосується минулої діяльності підприємства, але є вихідною базою для побудови тренду економічного розвитку;

– поточний – стосується поточного стану підприємства;

– перспективний – визначає майбутні орієнтири розвитку підприємства.

Залежно від керованості:

– керований – підлягає управлінню з боку керівництва підприємства та дає можливість внести корегувальні заходи щодо економічного розвитку;

– некерований – не підлягає управлінню з боку керівництва підприємства та є не прогнозованим.

За видом діяльності:

– фінансовий – розвитку підлягає фінансова складова діяльності підприємства;

- маркетинговий – розвитку підлягає маркетингова складова діяльності підприємства;
- управлінський – розвитку підлягає управлінська складова діяльності підприємства;
- виробничий – розвитку підлягає виробнича складова діяльності підприємства;
- інноваційний – розвитку підлягає інноваційна складова діяльності підприємства;
- інформаційна – розвитку підлягає інформаційна складова діяльності підприємства;
- зовнішньоекономічна – розвитку підлягає зовнішньоекономічна складова діяльності підприємства.

За метою змін:

- простий – передбачає незмінні масштаби діяльності підприємства;
- розширений – передбачає нарощення масштабів діяльності підприємства.

1.3. Показники оцінки розвитку підприємства

Важливою умовою пошуку напрямів забезпечення розвитку підприємства є здійснення виваженого аналізу та оцінки на предмет виявлення сильних та слабких сторін. Пропонується розвиток підприємства оцінювати за такими напрямками (рис. 1.1):

- оцінка кадрової складової економічного розвитку підприємства;
- оцінка фінансової складової економічного розвитку підприємства;
- оцінка матеріально-технічної складової економічного розвитку підприємства.



Рисунок 1.1. Показники аналізу та оцінки розвитку підприємства

Для оцінки фінансової складової економічного розвитку підприємства використовують наступну систему показників [27, 28, 29, 30]:

- показники фінансового стану (показники майнового стану, ліквідності, ділової активності, фінансової стійкості)
- показники рентабельності (рентабельність власного капіталу, активів, продукції, підприємства).

Для оцінки кадрової складової економічного розвитку підприємства застосовують такі показники [31, 32, 33]:

- показники чисельності та структури персоналу (вікова, статева, освітньо-професійна структура)
- показники плинності персоналу (коефіцієнт обороту з приймання, зі звільнення, загального обороту)
- показники розвитку персоналу (рівень підвищення кваліфікації, освіти, посадового досвіду)
- показники продуктивності праці (виробіток, трудомісткість).

Матеріально-технічна складова оцінюється за допомогою наступних показників [33, 34, 35, 36]:

- показники ефективності використання матеріальних ресурсів (матеріаломісткість, матеріаловіддача, питома вага матеріальних витрат в структурі собівартості продукції, рентабельність матеріальних ресурсів);
- показники ефективності використання основних засобів (фондовіддача, фондомісткість, фондорентабельність).

Інноваційна складова економічного розвитку підприємства оцінюється за такими показниками [33, 37, 38]:

- коефіцієнт наукомісткості;
- коефіцієнт виконання власних розробок;
- коефіцієнт використання придбаних розробок;
- коефіцієнт оновлення продукції;
- коефіцієнт оновлення технології.

Для оцінки маркетингової складової економічного розвитку підприємства використовують такі показники [39, 40]:

- частка ринку;
- обсяг продажу;
- частка витрат на збут у загальних витратах підприємства;
- рентабельність продаж;
- рентабельність продукції.

Визначити рівень економічного розвитку підприємства можна шляхом проведення комплексної оцінки через розрахунок інтегрального індексу:

$$I = \sum I_{ч}/n, \text{ де}$$

де $I_{ч}$ – часткові індекси, які характеризують структурні складові економічного розвитку підприємства;

n – кількість значень показників.

Вище розглянуті показники дозволять провести аналіз та оцінку розвитку підприємства, і визначити перспективні напрями його забезпечення.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Загальна характеристика підприємства ПрАТ «СКФ Україна» та аналіз основних показників його діяльності

СКФ – є сучасним підприємством, яке спеціалізується на випуску підшипників та компонентів до них. Група володіє досвідом роботи в більш ніж 40 галузях промисловості і є провідним світовим виробником і постачальником продукції та послуг в наступних платформах:

- підшипники і підшипникові вузли;
- ущільнення;
- мехатроніка;
- сервіс і системи змащування.

СКФ досягає успіху завдяки накопиченим знанням, згуртованій роботі співробітників і прихильності принципам програми соціальної та екологічної відповідальності. Саме тому, СКФ займається розвитком нових технологій для зниження негативного впливу своєї діяльності та діяльності своїх клієнтів на навколишнє середовище.

Спеціалізація підприємства це виробництво роликів конічних та голчатих підшипників, компонентів підшипників. Основними споживачами продукції компанії є конвеєрні автомобільні заводи, які виготовляють вантажівки та дистриб'ютори.

Компанія виготовляє роликові конічні підшипники середньої розмірної групи (mTRB), які використовуються у вузлах вантажівок, та малої розмірної групи (sTRB), які використовуються в коробках передач легкових автомобілів (основний споживач – Volkswagen).

Також компанія виготовляє компоненти роликів конічних підшипників (ролики, точені кільця, сепаратори), які реалізує заводам Групи СКФ.

Концепція діяльності підприємства наведена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1. – Концепція діяльності підприємства

Бачення	Світ надійного обертання
Місія	Безумовний лідер в підшипниковому бізнесі
Рушійні сили	Розвиток з прибутковістю
	Якість
	Новаторство
	Простота і швидкість
	Сталий розвиток
Цінності	Високі етичні принципи
	Наділення повноваженнями
	Відкритість
	Командна робота

Аналіз основних показників діяльності ПрАТ «СКФ Україна» наведено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2. – Аналіз основних економічних показників діяльності
ПрАТ «СКФ Україна»

Показники	Роки					Відхилення, 2023/2019	
	2019	2020	2021	2022	2023	+,-	%
1	2	3	4	5	6	7	8
Власний капітал підприємства, тис. грн	983651	1059482	1121465	1187987	952764	-30887	-3,1
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн	1636043	1451257	1980540	1708310	1340754	-295289	-18,0
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	1494849	1231128	1637087	1466394	1258750	-236099	-15,8
Валовий прибуток, тис. грн	141194	220129	343453	241916	82004	-59190	-41,9
Чистий фінансовий результат (збиток), тис. грн	(80553)	74750	103632	18467	(217789)	-137236	-170,4
Середньооблікова чисельність персоналу, чол.	1291	1312	1354	1224	1982	691	53,5
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	689835	446577	543252	535190	509451	-180384	-26,1
Середньорічна вартість оборотних коштів, тис. грн	785825	733717	767274	863765	811414	25589	3,3

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Середньорічна вартість капіталу, тис.грн.	1475660	1337141	1310526	1398955	1320865	-154795	-10,5
Матеріальні витрати, тис.грн	1076855	785549	1254572	1126542	990537	-86318	-8,0
Матеріаломісткість, грн/грн	0,66	0,54	0,63	0,66	0,74	0,08	12,1
Фондовіддача, грн/грн	2,4	3,2	3,64	3,19	2,63	0,23	9,6
Продуктивність праці, тис. грн	1267	1106	1462	1395	676	-591	-46,6
Дебіторська заборгованість, тис. грн	33081	27819	27022	-	-	-	-
Кредиторська заборгованість, тис. грн	115882	139501	152780	182339	100947	-14935	-12,9
Рентабельність власного капіталу, %	(8,2)	7,0	9,2	1,5	(22,8)	-14,6	-
Рентабельність продукції, %	(5,4)	6,1	6,3	1,2	(173)	-167,6	-
Рентабельність підприємства, %	(5,4)	6,3	7,9	1,3	(16,4)	-11	-

За наведеними даними у таблиці 2.2 можемо зробити висновок про погіршення результативності діяльності підприємства. Як видно, власний капітал підприємства у 2023 році порівняно з 2019 роком знизився на 30887 тис. грн, або на 3,1%. Дохід від реалізації продукції теж зазнав зниження, а саме на 18%. Собівартість продукції за цей період теж знижувалась, проте дещо меншими темпами ніж виручка від реалізації продукції. Таке зниження собівартості за цей період становило 15,8%. Валовий прибуток підприємства у 2019 році становив 141194 тис. грн, у 2023 році знизився до рівня 82004 тис. грн, таким чином зниження становило 41,9%.

На підприємстві спостерігається суттєве зниження чистого фінансового результату діяльності підприємства, а саме на 170,4%. Таке зниження вказує на

наявність проблем у розвитку підприємства та погіршення економічної результативності його діяльності.

На підприємстві за період 2019–2023 років знижується вартість основних засобів. Водночас, зростає вартість оборотного капіталу підприємства. Вартість капіталу підприємства за аналізований період знизилась на 10,5%.

На підприємстві також знижується вартість матеріальних витрат, а саме на 8%. Матеріаломісткість як показник ефективності використання матеріальних ресурсів зазнала зростання на 0,08 грн / грн. Фондовіддача як показник ефективності використання основних засобів підприємства зросла на 0,23 грн / грн за рахунок більших темпів зниження вартості основних засобів над темпами зниження виручки від реалізації продукції.

На підприємстві суттєво знизилась продуктивність праці персоналу, що вказує на зниження ефективності його використання.

Спостерігається зниження кредиторської заборгованості та ліквідація дебіторської заборгованості у 2022 та 2023 роках.

Відмічається досить негативна ситуація щодо рентабельності підприємства, де видно, що результативність його діяльності погіршується.

2.2. Аналіз показників розвитку підприємства

Проведемо оцінку основних показників діяльності підприємства. Для цього проаналізуємо показники, які характеризують ефективність використання матеріально-технічних ресурсів, персоналу, показників, які характеризують виробництво продукції, фінансовий стан, рентабельність тощо.

У таблиці 2.3 наведено динаміку обсягу виробництва продукції підприємства за період 2021–2023 років.

Таблиця 2.3. – Динаміка обсягу виробництва продукції
ПрАТ «СКФ Україна»

Показники	Роки		
	2021 р.	2022	2023
Обсяг виробництва продукції, тис. грн.	1623276	1455786	1167939
Абсолютний приріст обсягу виробництва продукції, тис. грн.	516372	-167490	-287847
Темп росту виробництва продукції, %	46,7	-10,3	-20,0
Темп приросту обсягу виробництва продукції, %	146,7	89,7	80,0

Як бачимо, обсяг виробництва продукції щороку знижувався. У 2022 році він знизився на 167490 тис. грн (або 10,3%), у 2023 році він знизився на 287847 тис. грн, або на 20%. Таким чином, бачимо, що обсяг випуску продукції за даний період зазнав зниження. У цілому, даний логістичний бізнес-процес потребує удосконалення.

У таблиці 2.4 наведено динаміку обсягу реалізації продукції підприємства.

Таблиця 2.4. – Динаміка обсягу реалізації продукції ПрАТ «СКФ Україна»

Показники	Роки		
	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Обсяг реалізації продукції, тис. грн.	1980540	1708310	1340754
Абсолютний приріст обсягу реалізації продукції, тис. грн.	529283	-272230	-367556
Темп росту реалізації продукції, %	36,47	-13,7	-21,5
Темп приросту обсягу реалізації продукції, %	136,47	86,3	78,5

Таким чином, обсяг реалізації продукції щороку знижувався. У 2022 році значення цього показника знизилось на 272230 тис. грн, або на 13,7%; у 2023 році цей показник знизився на 367556 тис. грн, або на 21,5%.

Аналіз ефективності використання матеріально-технічних ресурсів підприємства наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5. – Аналіз ефективності використання матеріально-технічних ресурсів

Показники	Роки					Відхилення, 2023/2019	
	2019	2020	2021	2022	2023	+,-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	1636043	1451257	1980540	1708310	1340754	-295289	-18,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	1494849	1231128	1637087	1466394	1258750	-236099	-15,8
Основні засоби, тис. грн.	689835	446577	543252	535190	509451	-180384	-26,1
Матеріальні ресурси, тис. грн.	1076855	785549	1254572	1126542	990537	-86318	-8,0
Фондовіддача, грн./грн.	2,4	3,2	3,64	3,19	2,63	0,23	9,6
Матеріаломісткість, грн./грн.	0,66	0,54	0,63	0,66	0,74	0,08	12,1
Матеріаловіддача, грн./грн.	1,51	1,85	1,58	1,51	1,35	-0,16	-10,6
Питома вага матеріальних витрат в структурі собівартості продукції, %	72,0	63,8	76,6	76,8	78,7	6,7	9,3

Аналіз показників показує наступну динаміку. Чистий дохід від реалізації продукції знизився на 18%. Собівартість продукції за період 2019–2023 років знизилась на 15,8%. Також відмічаємо зниження вартості основних засобів підприємства, а саме на 26,1%. Матеріальні витрати підприємства знизились на 8%.

Позитивною тенденцією на підприємстві за весь період є зростання фондовіддачі на 9,6%, що свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів. На підприємстві зросла матеріаломісткість, що вказує на зниження ефективності використання матеріальних ресурсів підприємства. Натомість знизилась матеріаловіддача продукції (рис. 2.1). На підприємстві дещо зросла питома вага матеріальних витрат в структурі собівартості продукції.

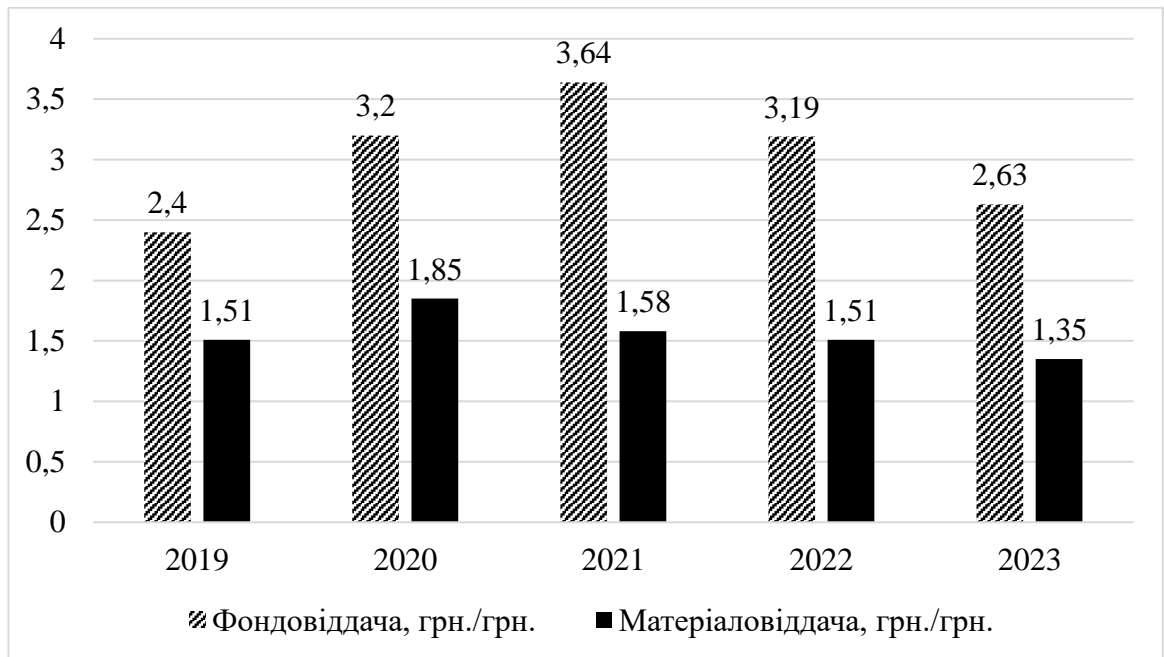


Рисунок 2.1. Динаміка фондівіддачі та матеріаловіддачі

Аналіз показників роботи персоналу підприємства ПрАТ «СКФ Україна» наведено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6. – Аналіз показників роботи персоналу ПрАТ «СКФ Україна»

Показники	Роки					Відхилення, 2023/2019	
	2019	2020	2021	2022	2023	+,-	%
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	1636043	1451257	1980540	1708310	1340754	-295289	-18,0
Середньооблікова чисельність персоналу, чол.	1291	1312	1354	1224	1982	691	53,5
Продуктивність праці, тис. грн	1267	1106	1462	1395	676	-591	-46,6
Кількість працівників, які пройшли курси підвищення кваліфікації, ос.	113	127	131	66	45	-68	-60,2
Кількість інтелектуальних розробок, од.	62	65	71	57	38	-24	-38,7

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт стабільності персоналу	0,61	0,58	0,6	0,66	0,33	-0,28	-45,9
Коефіцієнт кваліфікації персоналу	0,29	0,32	0,33	0,05	0,02	-0,27	-93,1
Коефіцієнт інтелектуального рівня та винахідництва	0,05	0,05	0,05	0,05	0,02	-0,03	-60,0

На підприємстві відмічається наступна ситуація щодо роботи персоналу підприємства. Як було відмічено вище, дохід від реалізації продукції знизився за досліджуваний період. За це же період зросла чисельність персоналу підприємства. Таке зростання чисельності персоналу на фоні зниження виручки від реалізації продукції призвело до зниження продуктивності праці персоналу підприємства на 46,6% (рис. 2.2).

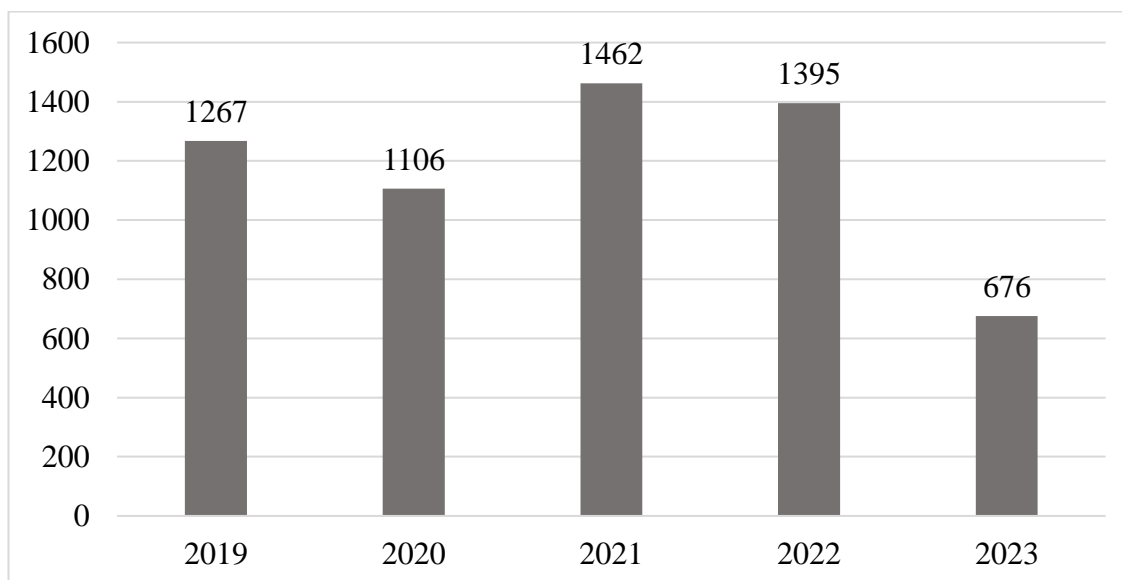


Рисунок 2.2. Динаміка продуктивності праці персоналу підприємства

Також спостерігаємо погіршення показників, які характеризують розвиток персоналу. Наприклад, кількість працівників, які пройшли курси підвищення

кваліфікації знизилась на 60,2%; кількість інтелектуальних розробок знизилась на 38,7%; коефіцієнт стабільності персоналу знизився на 45,9%; коефіцієнт кваліфікації персоналу знизився на 93,1%; коефіцієнт інтелектуального рівня та винахідництва знизився на 60%. Таким чином, підприємству слід звернути увагу на питання, пов'язані із розвитком персоналу.

Аналіз показників ділової активності ПрАТ «СКФ Україна» наведено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7. – Аналіз показників ділової активності ПрАТ «СКФ Україна»

Показники	Роки					Відхилення, 2023/2019	
	2019	2020	2021	2022	2023	+,-	%
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	1636043	1451257	1980540	1708310	1340754	-295289	-18,0
Середньорічний обсяг активів	1278879	1395403	1492899	1701690	1362020	83141	6,5
Собівартість реалізованої продукції	1494849	1231128	1637087	1466394	1258750	-236099	-15,8
Середньорічна вартість запасів	389390	325624	464258	565098	305171	-84219	-21,6
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	689835	446577	543252	535190	509451	-180384	-26,1
Середньорічна вартість оборотних коштів, тис.грн.	785825	733717	767274	863765	811414	25589	3,3
Коефіцієнт оборотності активів	1,28	1,04	1,33	1,00	1,65	0,37	28,9
Коефіцієнт оборотності запасів	3,84	3,78	3,53	3,02	4,39	0,55	14,3
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	2,08	1,98	2,58	1,98	1,65	-0,43	-20,7
Коефіцієнт оборотності основних засобів	2,37	3,25	3,65	3,19	2,63	0,26	11,0
Тривалість одного обороту активів, днів	281,41	346,14	270	360	218	-63,41	-22,5

Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4	5	6	7	8
Тривалість одного обороту запасів, днів	93,78	95,22	102	119	82	-11,78	-12,6
Тривалість одного обороту обігових коштів, днів	172,92	182,01	139	182	218	45,08	26,1
Тривалість одного обороту основних засобів, днів	151,79	110,78	98	113	136	-15,79	-10,4

Аналіз наведених показників показує такі тенденції. Виручка від реалізації продукції щороку знижується. Собівартість реалізованої продукції теж щороку знижується. Обсяг активів підприємства змінювався різною динамікою. У 2022 році спостерігалась позитивна динаміка, у 2023 році вже відмічаємо негативну динаміку показника. Вартість запасів підприємства також у 2022 році зростала, а у 2023 році знижувалась.

На підприємстві щороку знижувалась середньорічна вартість основних засобів. У 2022 році спостерігаємо зниження вартості основних засобів на 1,5%, а у 2023 році на 4,8%. Середньорічна вартість оборотного капіталу у 2022 році зросла на 12,6%, а у 2023 році на 6,1%.

Проведемо оцінку показників ділової активності підприємства та відобразимо схематично їх динаміку на рисунку 2.3.

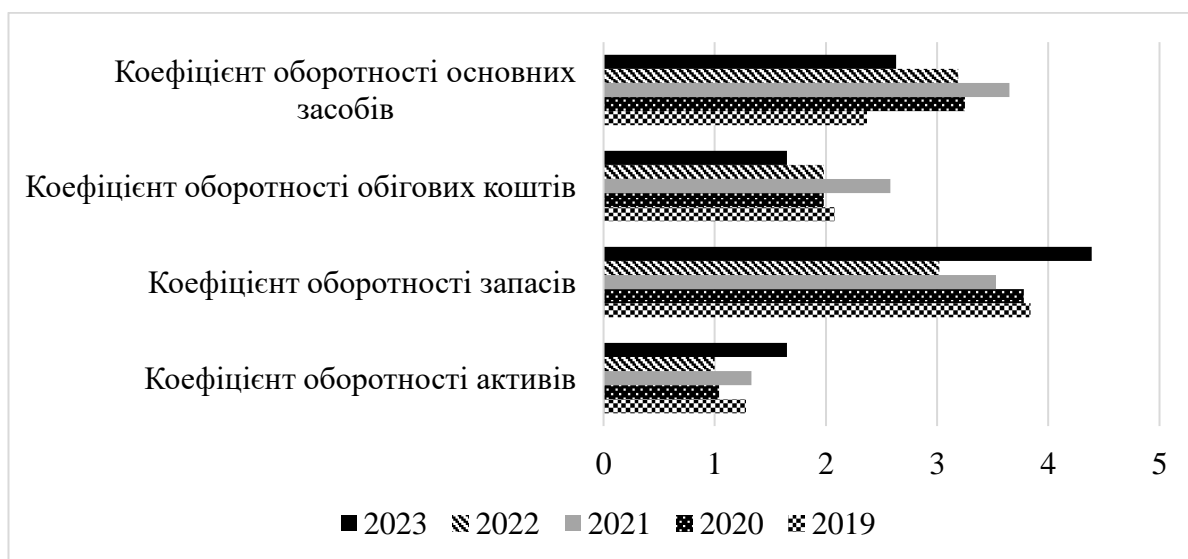


Рисунок 2.3. Динаміка показників ділової активності підприємства

Спостерігається зростання вартості активів підприємства, що вказує на ефективне їх використання на підприємства. У 2021 році значення коефіцієнту становило 1,33 од., а у 2023 році склало 1,65 од. На підприємства позитивна динаміка ефективності використання запасів, на що вказує зростання коефіцієнту оборотності запасів.

Проведемо оцінку фінансових результатів діяльності підприємства (табл. 2.8).

Таблиця 2.8. – Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства

Показники	Роки					Відхилення, 2023/2019	
	2019	2020	2021	2022	2023	+,-	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн	1636043	1451257	1980540	1708310	1340754	-295289	-18,0
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	1494849	1231128	1637087	1466394	1258750	-236099	-15,8
Валовий прибуток, тис. грн	141194	220129	343453	241916	82004	-59190	-41,9
Інші операційні доходи, тис.грн.	40528	67093	44005	58304	100869	60341	148,9
Адміністративні витрати, тис.грн.	52934	46733	54244	56673	100869	47935	90,6
Витрати на збут, тис.грн.	113834	82406	110116	85460	52165	-61669	-54,2
Інші операційні витрати, тис.грн.	92732	51568	74928	84840	254978	162246	175,0
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис.грн.	(77776)	106515	148170	73247	181644	259420	-333,5
Фінансові витрати, тис. грн.	10832	11682	11203	39304	36568	25736	237,6
Інші витрати, тис. грн.	-	-	-	-	-	-	-
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	(78520)	98466	138542	36056	(214941)	-136421	173,7
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	(80553)	74750	103632	18467	(217789)	-137236	-170,4

Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства показує значне погіршення його стану. Відмічається зниження чистого фінансового результату діяльності підприємства на 18%. Також відповідно відмічається зниження собівартості реалізованої продукції на 15,8%. На підприємстві суттєво знизився валовий прибуток підприємства у 2023 році порівняно з 2019 роком. Таке зниження становило 41,9%.

Для підприємства характерне зростання інших операційних доходів за досліджуваний період, які зросли на 148,9%. Також зросли адміністративні витрати, а саме на 90,6%. Зазнали зниження витрати на збут продукції – на 54,2%. Натомість, значно зросли інші операційні витрати за період 2019–2023 років, на 175,5%.

Перевищення витрат над доходами підприємства, а також вищі темпи росту витрат ніж темпи росту доходів призвели до значного скорочення фінансового результату від операційної діяльності, а саме більше ніж у 3 рази.

На підприємстві значно зросли фінансові витрати. У 2019 році вони становили 10832 тис. грн, а у 2023 році склали 36568 тис. грн також спостерігаємо зниження чистого фінансового результату діяльності підприємства (рис. 2.4).

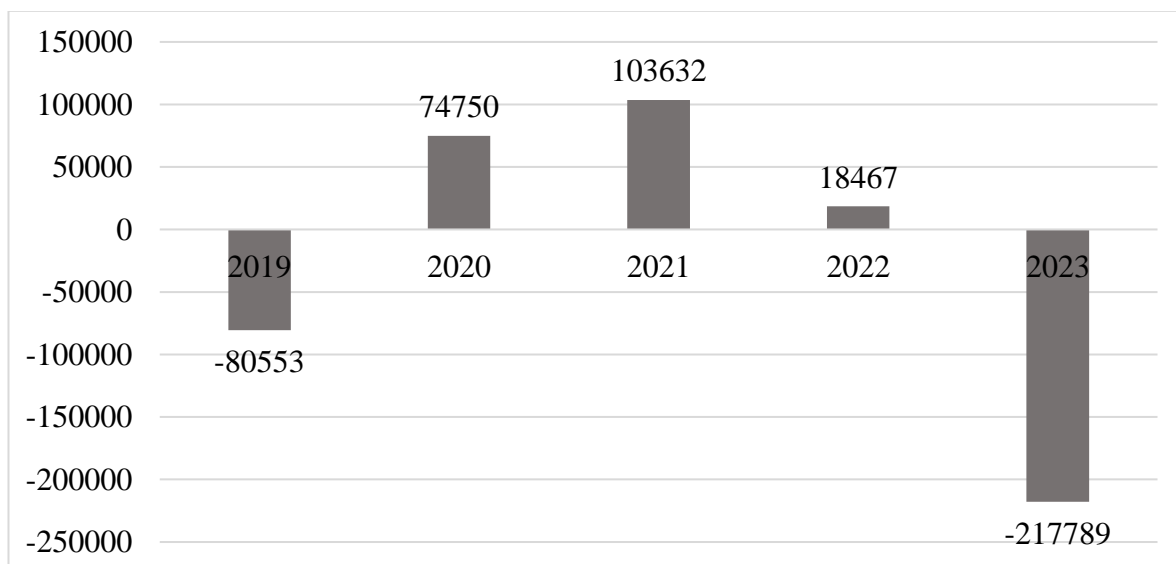


Рисунок 2.4. Динаміка чистого фінансового результату діяльності підприємства

Аналіз показників рентабельності діяльності підприємства наведено у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9. – Аналіз показників рентабельності діяльності

ПрАТ «СКФ Україна»

Показники	Роки					Відхилення, 2023/2019	
	2019	2020	2021	2022	2023	+,-	%
Власний капітал, тис. грн.	983651	1059482	1121465	1187987	952764	-30887	-3,1
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	1636043	1451257	1980540	1708310	1340754	-295289	-18,0
Чистий фінансовий результат діяльності підприємства (збиток), тис. грн.	(80553)	74750	103632	18467	(217789)	-137236	170,4
Активи підприємства, тис. грн.	1278879	1395403	1492899	1701690	1362020	83141	6,5
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1494849	1231128	1637087	1466394	1258750	-236099	-15,8
Середньорічна вартість нематеріальних активів і основних засобів, тис. грн.	689835	446577	543252	535190	509451	-180384	-26,1
Середньорічні залишки оборотних засобів, тис. грн.	785825	733717	767274	863765	811414	25589	3,3
Середньорічна вартість основних виробничих фондів (основного капіталу), тис. грн.	1475660	1337141	1310526	1398955	1320865	-154795	-10,5
Рентабельність продаж, %	(4,9)	5,1	5,2	1,1	(16,2)	-11,3	-
Рентабельність активів, %	(6,3)	5,3	6,9	1,1	(16,0)	-9,7	-
Рентабельність власного капіталу, %	(8,2)	7,0	9,2	1,5	(22,8)	-14,6	-
Рентабельність продукції, %	(5,4)	6,1	6,3	1,2	(17,3)	-167,6	-
Рентабельність основних засобів, %	(11,7)	16,7	19,1	3,5	(42,7)	-31	-
Рентабельність виробництва, %	(5,4)	6,3	7,9	1,3	(16,4)	-11	-

Аналіз показників рентабельності показує, що підприємство не є рентабельним та прибутковим (рис. 2.5).

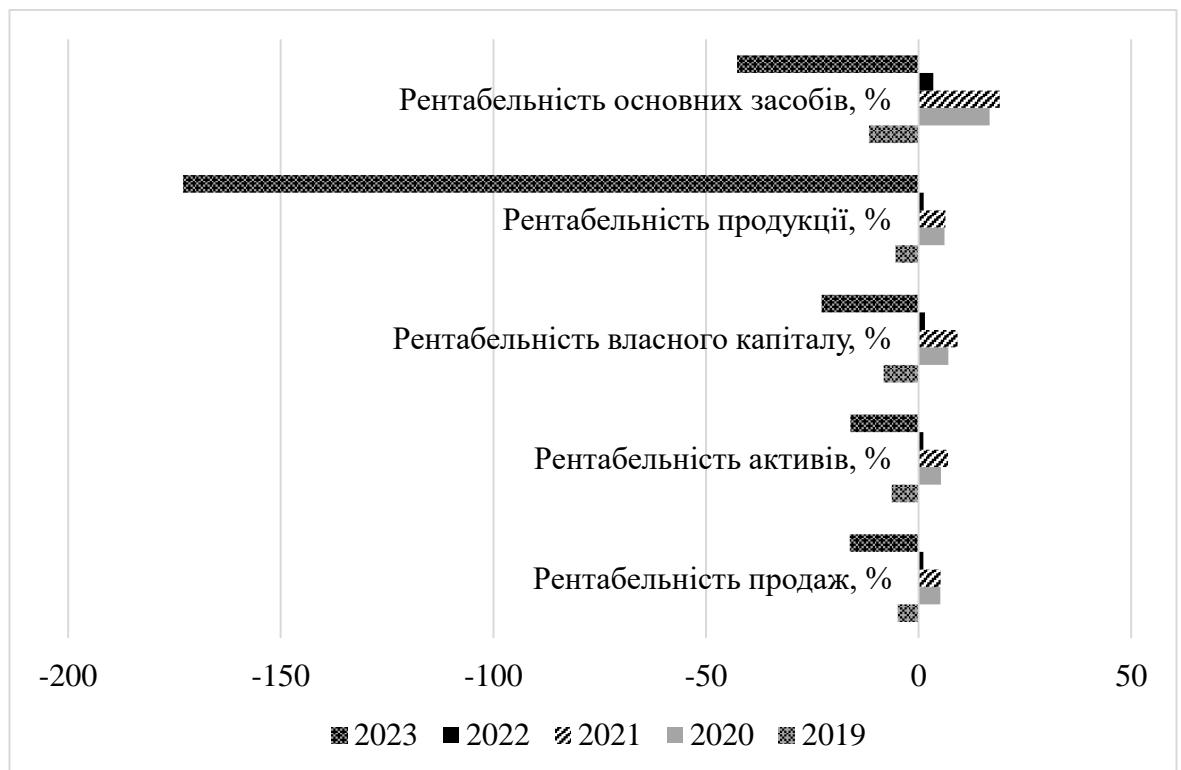


Рисунок 2.5. Динаміка показників рентабельності діяльності підприємства

Спостерігаємо наступну динаміку показників:

- рентабельність продаж знизилась на 11,3%;
- рентабельність активів знизилась на 9,7%;
- рентабельність власного капіталу знизилась на 14,6%;
- рентабельність продукції знизилась на 167,6%;
- рентабельність основних засобів знизилась на 31%;
- рентабельність виробництва знизилась на 11%.

Отже, підприємству слід розробити заходи, спрямовані на покращення фінансової результативності його діяльності.

2.3. Комплексна оцінка розвитку підприємства

Проведений аналіз показників, які характеризують розвиток підприємства дозволяють здійснити його комплексну оцінку. Для здійснення комплексної оцінки використаємо два методи, а саме індексний метод та метод стратегічного аналізу. Індексний метод передбачає зведення часткових показників, які характеризують розвиток підприємства у єдиний інтегральний індекс. Метод стратегічного аналізу передбачає побудову SWOT-матриці, у якій відобразимо сильні та слабкі сторони розвитку підприємства, а також можливості та загрози зовнішнього середовища.

Вихідні дані для комплексної оцінки розвитку підприємства за інтегральним методом наведено у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10. – Вихідні дані для комплексної оцінки розвитку підприємства за інтегральним методом

Показники	Роки					Відхилення, 2023/2019	
	2019	2020	2021	2022	2023	+, -	%
Фондовіддача, грн./грн.	2,4	3,2	3,64	3,19	2,63	0,23	9,6
Матеріаловіддача, грн./грн.	1,51	1,85	1,58	1,51	1,35	-0,16	-10,6
Продуктивність праці, тис. грн	1267	1106	1462	1395	676	-591	-46,6
Кількість працівників, які пройшли курси підвищення кваліфікації, ос.	113	127	131	66	45	-68	-60,2
Кількість інтелектуальних розробок, од.	62	65	71	57	38	-24	-38,7
Коефіцієнт оборотності активів	1,28	1,04	1,33	1,00	1,65	0,37	28,9
Коефіцієнт оборотності запасів	3,84	3,78	3,53	3,02	4,39	0,55	14,3
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	2,08	1,98	2,58	1,98	1,65	-0,43	-20,7
Коефіцієнт оборотності основних засобів	2,37	3,25	3,65	3,19	2,63	0,26	11,0
Рентабельність виробництва, %	(5,4)	6,3	7,9	1,3	(16,4)	-11	203,7

Стандартизовані значення показників та інтегральний індекс розвитку підприємства наведено у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11. – Стандартизовані значення показників та інтегральний індекс розвитку підприємства

Показники	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
Фондовіддача	0,66	0,88	1,00	0,88	0,72
Матеріаловіддача	0,82	1,00	0,85	0,82	0,73
Продуктивність праці	0,87	0,76	1,00	0,95	0,46
Кількість працівників, які пройшли курси підвищення кваліфікації	0,86	0,97	1,00	0,50	0,34
Кількість інтелектуальних розробок	0,87	0,92	1,00	0,80	0,54
Коефіцієнт оборотності активів	0,78	0,63	0,81	0,61	1,00
Коефіцієнт оборотності запасів	0,87	0,86	0,80	0,69	1,00
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	0,81	0,77	1,00	0,77	0,64
Коефіцієнт оборотності основних засобів	0,65	0,89	1,00	0,87	0,72
Рентабельність виробництва	-0,68	0,80	1,00	0,16	-2,08
<i>Інтегральний індекс</i>	<i>0,65</i>	<i>0,85</i>	<i>0,95</i>	<i>0,71</i>	<i>0,41</i>

Розраховане значення інтегрального індексу розвитку підприємства показує, що найвищий його рівень спостерігався у 2021 році. У подальших часових періодах значення індексу щороку знижувалося. Причинами такого стану є наявність пандемії, воєнний стан, погіршення економічної та політичної ситуації, розірвання сталих економічних зв'язків та логістичних ланцюгів тощо. Динаміка інтегрального індексу розвитку підприємства наведена на рисунку 2.6.

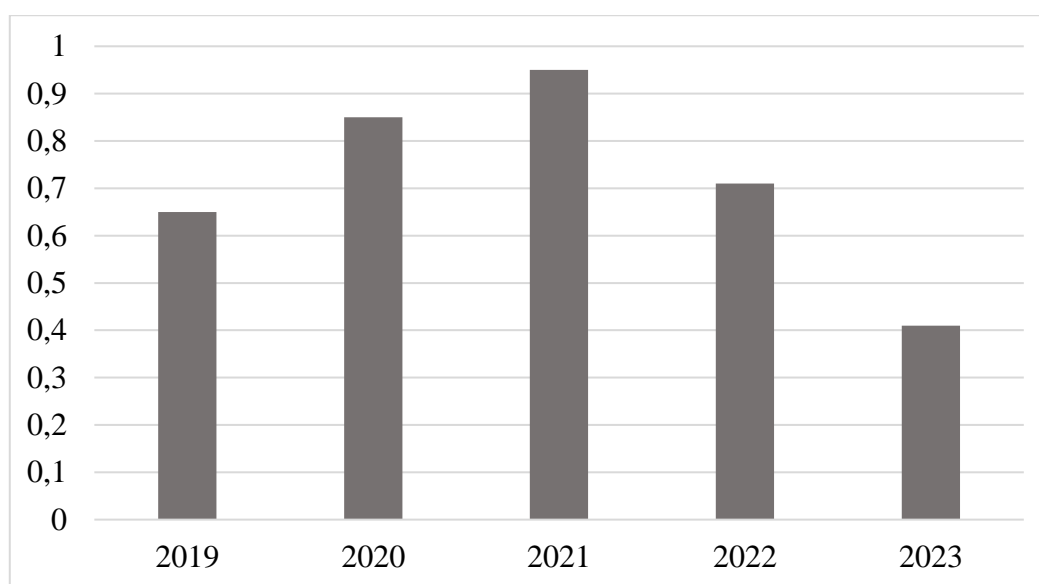


Рисунок 2.6. Динаміка інтегрального індексу розвитку підприємства

Здійснимо комплексну оцінку розвитку підприємства, використовуючи метод побудови SWOT-матриці (табл. 2.12).

Таблиця 2.12. – Комплексна оцінка розвитку підприємства за SWOT методом

<p>Можливості:</p> <p>Припинення воєнного стану в країні Поява нових споживачів Розширення географії збуту продукції Випуск нових видів продукції</p>	<p>Загрози:</p> <p>Продовження воєнного конфлікту; Погіршення демографічної ситуації Продовження міграційних процесів Погіршення економічної ситуації в країні Нестабільність податкового законодавства (підвищення податків) Утруднення виходу на міжнародні ринки Зменшення обсягів попиту на продукцію Подорожчання сировинних ресурсів Посилення інфляційних процесів</p>
<p>Сильні сторони:</p> <p>Зменшення матеріальних витрат підприємства Підвищення ефективності використання основного капіталу підприємства Відсутність дебіторської заборгованості Вигідне геополітичне розташування підприємства Наявність усталених зв'язків із постачальниками</p>	<p>Слабкі сторони:</p> <p>Зниження обсягів виробництва продукції Зниження рівня валового прибутку та чистого фінансового результату діяльності Зменшення вартості основного капіталу підприємства Зростання матеріаломісткості продукції Зниження ефективності використання персоналу підприємства Зменшення рентабельності діяльності підприємства</p>

Проведена діагностика стану підприємства показує, що можливостями для забезпечення його розвитку є:

- припинення воєнного стану в країні;
- поява нових споживачів;
- розширення географії збуту продукції;
- випуск нових видів продукції.

Натомість, зовнішнє середовище створює загрози для його розвитку, а саме:

- продовження воєнного конфлікту;
- погіршення демографічної ситуації;
- продовження міграційних процесів;
- погіршення економічної ситуації в країні;
- нестабільність податкового законодавства (підвищення податків);

- утруднення виходу на міжнародні ринки;
- зменшення обсягів попиту на продукцію;
- подорожчання сировинних ресурсів;
- посилення інфляційних процесів.

Також, проведений аналіз розвитку підприємства дозволив виділити сильні та слабкі сторони його забезпечення. Серед слабких сторін виділено наступні:

- зниження обсягів виробництва продукції;
- зниження рівня валового прибутку та чистого фінансового результату діяльності;
- зменшення вартості основного капіталу підприємства;
- зростання матеріаломісткості продукції;
- зниження ефективності використання персоналу підприємства;
- зменшення рентабельності діяльності підприємства.

Водночас, сильними сторонами розвитку підприємства є:

- зменшення матеріальних витрат підприємства;
- підвищення ефективності використання основного капіталу підприємства;
- відсутність дебіторської заборгованості;
- вигідне геополітичне розташування підприємства;
- наявність усталених зв'язків із постачальниками.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Процес забезпечення розвитку підприємства

Забезпечення розвитку підприємства потребує виважених зусиль як з боку топ менеджменту, так і з боку усього його персоналу. Важливо визначитись із тими напрямками розвитку підприємства, які спроможні у максимально короткі періоди часу здійснити трансформаційні позитивні зміни. Водночас, потрібно здійснити ряд заходів, які мають певну послідовність їх реалізації. Тому, представимо процес забезпечення розвитку підприємства. Такий процес містить наступні етапи:

- 1 етап – оцінка розвитку підприємства;
- 2 етап – визначення місії розвитку підприємства;
- 3 етап – встановлення цілей розвитку підприємства;
- 4 етап – визначення чинників впливу на розвиток підприємства;
- 5 етап - діагностика розвитку підприємства;
- 6 етап – визначення стратегічних альтернатив та вибір стратегії розвитку підприємства;
- 7 етап – реалізація стратегії розвитку підприємства;
- 8 етап – розробка інструментарію реалізації стратегії розвитку підприємства.

На першому етапі здійснюється оцінка розвитку підприємства за такими напрямками: фінансова складова, кадрова складова, матеріально-технічна складова, інші види складових. Така оцінка була проведена у другому розділі роботи. Проведені аналітичні дослідження показали погіршення розвитку підприємства у динаміці. Причинами цього є:

- по фінансовій складовій: погіршення фінансового становища підприємства (зниження рівня чистого фінансового результату діяльності);

зниження коефіцієнтів ліквідності та платоспроможності, погіршення майнового стану підприємства, зниження показників рентабельності;

- по кадровій складовій: зниження рівня кваліфікації персоналу;
- по матеріально-технічній складовій: зниження ефективності використання основних та оборотних фондів підприємства.

На другому етапі обирається місія підприємства. Місією підприємства є забезпечення потреб споживачів у якісних продуктах та послугах та їх доставка у визначений час з мінімальними витратами.

На наступному етапі визначаються цілі розвитку підприємства. Цілі підприємства формуються відповідно до визначеної місії та результатів аналітичного дослідження. Пропонується здійснити декомпозицію цілей економічного розвитку підприємства і розділити їх на стратегічні, тактичні та оперативні. Стратегічною ціллю підприємства є забезпечення довгострокового економічного зростання підприємства через щорічне нарощення виручки від реалізації продукції на 5-10%.

Тактичними цілями підприємства є:

- збільшення ринкової частки ринку;
- збільшення рівня завантаженості виробничих потужностей підприємства;
- оптимізація структури капіталу підприємства;
- збільшення рівня ліквідності та платоспроможності підприємства;
- покращення майнового стану підприємства;
- оптимізація чисельності персоналу відповідно до потреб виробничої програми;
- впровадження сучасних інноваційних технологій;
- постійне оновлення продукції;
- забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Оперативними цілями підприємства є:

- збільшення кількості споживачів підприємства;
- оновлення матеріально-технічної бази підприємства;

- зменшення рівня простоїв обладнання та робочої сили;
- зменшення рівня залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування;
- покращення можливостей підприємства відповідати за своїми борговими зобов'язаннями;
- зменшення витрат підприємства;
- підвищення рівня кваліфікації персоналу підприємства;
- утримання стабільності персоналу підприємства;
- створення системи стимулювання персоналу до високопродуктивної діяльності;
- підвищення рівня виконання власних розробок;
- нарощення наукового потенціалу підприємства.

На наступному етапі визначаються чинники впливу на економічний розвиток підприємства. Серед чинників впливу на економічний розвиток підприємства доцільно виділити наступні:

- економічні: рівень інфляції, ставки оподаткування, ставки за кредитами, облікова ставка НБУ, рівень ВВП, рівень доступності ресурсів;
- соціально-демографічні: демографічна ситуація в країні, кількість економічно активного населення, рівень зайнятості та безробіття, рівень смертності та народжуваності, рівень купівельної спроможності, рівень доходів населення, середня тривалість життя населення, якість життя, міграційні процеси;
- політико-правові: стабільність національного законодавства, політична ситуація в країні, наявність військового конфлікту, лобіювання окремих сфер чи видів діяльності;
- техніко-технологічні: стан НТП, стан діджиталізації, рівень оновлення технології, технологічний уклад, розвиток Інтернет-технологій тощо.

Наступний етап є діагностика розвитку підприємства, яка була проведена у другому розділі роботи.

Проведена діагностика дозволить обрати стратегію розвитку підприємства, що є наступним етапом процесу. Пропонується обрати наступні базові стратегії розвитку підприємства:

- стратегія зростання – передбачає диверсифікацію підприємства через щорічне нарощення обсягів виробництва та реалізацію продукції, збільшення частки ринку, забезпечення беззбитковості підприємства;

- стратегія стабілізації – передбачає підтримку економічного розвитку підприємства в заданих параметрах. Даний тип стратегії характерний для підприємств, які здійснюють свою діяльність в нестабільних умовах внутрішнього та зовнішнього середовищ;

- стратегія виживання – передбачає розробку заходів, спрямованих на захист підприємства та виходу його із кризового стану.

Серед базових стратегій пропонується обрати стратегію виживання підприємства. Нині підприємство знаходиться у критичному стані, який супроводжується збитковістю та значними руйнуваннями одного із цехів. Досліджуючи функціональні стратегії забезпечення економічного розвитку підприємства, варто виділити наступні, які відповідають його структурним складовим:

- фінансова стратегія – спрямована на покращення фінансового стану підприємства, оптимізацію структури його капіталу, зміцнення фінансової спроможності підприємства. Тут, перш за все, важливим є усунення збитковості підприємства та стабілізація фінансового стану;

- кадрова стратегія – передбачає формування та розвиток кадрового потенціалу підприємства, створення інтелектуального капіталу підприємства, формування ефективної кадрової політики підприємства;

- матеріально-технічна стратегія – спрямована на створення матеріально-технічного потенціалу підприємства, нарощення виробничих потужностей, створення потужної техніко-технологічної бази для виробництва конкурентоспроможної продукції підприємства.

Згодом здійснюється реалізація стратегії, що є досить відповідальним етапом механізму забезпечення економічного розвитку підприємства. Реалізація стратегії потребує застосування певного інструментарію, в якості якого виступають функції, сценарії та методи забезпечення економічного розвитку підприємства.

Функціями забезпечення розвитку підприємства є:

- планування економічного розвитку, що передбачає розробку економічного плану показників щодо фінансової, кадрової, матеріально-технічної та інших складових діяльності підприємства;
- організація економічного розвитку, що передбачає в межах підприємства створення структурних підрозділів які відповідатимуть за організацію та виконання планових показників економічного розвитку підприємства;
- мотивація працівників підприємства до забезпечення досягнення показників економічного розвитку підприємства через створення системи матеріальних стимулів до ефективної діяльності;
- контроль за результативністю досягнення показників економічного розвитку, що передбачає виявлення відхилень та вчасне їх усунення.

Що стосується можливих сценаріїв економічного розвитку, то можна виділити наступні:

- оптимістичний сценарій, що передбачає швидке відновлення потенціалу розвитку підприємства, залучення інвесторів для відбудови виробничої інфраструктури підприємства та досягнення економічних показників результативності;
- песимістичний сценарій – передбачає подальший занепад підприємства, зниження показників результативності його функціонування та кризи;
- реалістичний сценарій – передбачає розробку заходів щодо стабілізації економічного розвитку підприємства в турбулентних умовах зовнішнього середовища.

Методами забезпечення економічного розвитку підприємства є:

– економічні – створення матеріальної зацікавленості персоналу до досягнення високих показників економічного розвитку підприємства (висока заробітна плата, яка відповідає затраченим зусиллям працівника, система винагород та преміювання);

– організаційні – забезпечують організацію усіх бізнес-процесів підприємства, спрямованих на забезпечення його економічного розвитку;

– соціально-психологічні методи – створення сприятливого мікроклімату в колективі, управління конфліктними ситуаціями тощо.

Отож, даний процес дозволить послідовно реалізувати заходи по забезпеченню розвитку підприємства.

3.2. Проект придбання нового обладнання на підприємство

Забезпечення розвитку підприємства потребує техніко-технологічної модернізації. Нині на підприємстві критична ситуація, зумовлена руйнуванням одного із цехів. Зважаючи на те, що підприємство має постійних споживачів продукції та існування попиту на неї, виникає необхідність у придбання нового технологічного обладнання для випуску продукції та, відповідно, задоволення потреб споживачів. Тому, пропонується придбати обладнання в інструментальний цех, який є важливим у виробничому процесі підприємства. Придбання такого обладнання дозволить виконувати виробничу програму підприємства та надалі забезпечувати потреби споживачів.

Оскільки підприємство, наразі є збитковим, то пропонується придбати обладнання, яке було вже вживане. Також, пропонується звернутися за фінансовою допомогою для материнської компанії СКФ, яка надасть фінансові ресурси для придбання обладнання.

Придбання обладнання повинне відповідати таким вимогам:

– економія сировинних ресурсів;

- оптимізація виробничого процесу;
- екологічність виробництва;
- висока продуктивність обладнання;
- здатність перелаштовуватись відповідно до потреб виробничої програми та запитів споживачів;
- низькі витрати на обслуговування;
- високу продуктивність праці.

Варто зауважити, що додатковими супутніми послугами по даному проєкту є виконання монтажних робіт, а з часом ремонтних робіт, що потребує додаткових фінансових витрат та залучення кваліфікованої робочої сили. Фінансові витрати на виконання монтажних робіт планується включити у загальну вартість проєкту. Персонал, який займатиметься обслуговуванням обладнання планується залучити із існуючого штату персоналу. Варто зауважити, що підприємство володіє значним кадровим потенціалом, який спроможний кваліфіковано та якісно виконувати поставлені завдання. Підприємство щорічно організовує заходи щодо навчання персоналу, підвищення рівня кваліфікації тощо. Все це дозволяє забезпечувати високі показники продуктивності праці, ефективно працювати з обладнанням та генерувати ідеї щодо збільшення виробничих потужностей підприємства, підвищення ефективності використання існуючого обладнання. Таким чином, проведемо оцінку ефективності реалізації проєкту щодо придбання нового обладнання на підприємстві як інструменту забезпечення його розвитку.

3.3. Оцінка ефективності реалізації проєкту придбання нового обладнання

Результативність реалізації того чи іншого проєкту можна оцінити шляхом розрахунку системи показників. Це дозволить визначити доцільність

впровадження проекту з позиції економічної вигоди щодо інвестованих ресурсів. Тому, для того, щоб визначити ефективність реалізації проекту щодо придбання нового обладнання скористаємось розрахунками наступних показників:

Чистий приведений дохід (ЧПД) - «абсолютна сума ефекту від здійснення інвестицій, тобто це різниця між сумою грошових надходжень (грошових потоків), що виникають внаслідок реалізації інвестиційного проекту і дисконтованих до поточної вартості і сумою дисконтованих всіх затрат, що необхідні для реалізації інвестиційного проекту», який розраховується за формулою [41, 42, 43]:

$$ЧПД = \sum_{t=1}^n \frac{ГП_t}{(1+\delta)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+\delta)^t}, \quad (3.1)$$

де I_t – початкові інвестиції;

$ГП_t$ – грошові потоки в році t , що будуть отримані завдяки інвестиціям;

δ – ставка дисконтування.

Величину грошових потоків визначають за наступною формулою:

$$ГП_t = П_t + A_t - П_{nt}, \quad (3.2)$$

де $П_t$ – прибуток від реалізації проекту в році t ;

A_t – амортизація на реновацію в році t ;

$П_{nt}$ – податок на прибуток $П_t$.

Якщо ЧПД проекту – «величина додатна, то це буде означати, що в результаті реалізації такого проекту цінність фірми зросте і відповідно інвестування піде їй на користь, тобто проект необхідно прийняти» [36, 37, 38, 39].

Індекс дохідності (ІД) – це «відносний показник, що характеризує ефективність інвестицій. Він визначається відношенням суми грошового потоку,

приведеного до теперішньої вартості, до суми вкладених коштів» і розраховується за наступною формулою [41, 42, 43]:

$$ID = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{ГП_t}{(1+\delta)^t}}{\sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+\delta)^t}}, \quad (3.3)$$

де ID – індекс доходності;

$ГП_t$ – сума грошового потоку в теперішній вартості;

I_t – сума інвестицій у даний проект.

Індекс доходності не може бути меншим за одиницю (такий проект є неефективним і його слід відхилити).

Період окупності (ПО) – «показує, за який час вкладені кошти повернуться до інвестора і визначається за формулою» [41, 42, 43]:

$$Po = I/ГПс, \quad (3.4)$$

де I – загальна сума інвестицій у теперішній вартості;

$ГПс$ – середньорічна сума грошового потоку в теперішній вартості.

Рентабельність інвестицій (PI) – показує суму коштів, яка припадає на одиницю вкладеного капіталу. Розраховується двома шляхами:

– «за першим підходом, розрахунок здійснюється за формулою» [41, 42, 43]:

$$PI = \frac{ЧПД}{I}, \quad (3.5)$$

$ЧПД$ – величина чистого приведенного доходу за період експлуатації проекту;

I – сума інвестиційних витрат на реалізацію інвестиційного проекту приведена до поточної вартості.

– «за другим підходом коефіцієнт рентабельності визначається за формулою» [41, 42, 43]:

$$PI = \frac{ЧП}{I}, \quad (3.6)$$

де *ЧП* – чистий прибуток від інвестиційного проекту.

Проведемо оцінку ефективності реалізації проекту, використовуючи наведену систему показників.

Дисконтну ставку приймемо на рівні 15%. Вигоди та поточні витрати проекту наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1. – Вигоди та поточні витрати проекту

Показники	0	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	Всього
Капітальні вкладення, тис. грн.	800	-	-	-	-	800
Грошові потоки, тис грн.	-	300	350	400	450	1500
Коефіцієнт дисконтування	-	1,15	1,32	1,52	1,75	-

Проведемо дисконтування очікуваних грошових потоків по роках:

$$ГП_{2025} = 300/1,15 = 260,9 \text{ тис. грн};$$

$$ГП_{2026} = 350/1,32 = 265,1 \text{ тис. грн};$$

$$ГП_{2027} = 400/1,52 = 263,2 \text{ тис. грн};$$

$$ГП_{2028} = 450/1,75 = 257,1 \text{ тис. грн};$$

Визначимо чистий приведений дохід:

$$ЧПД = -800 + 260,9 + 265,1 + 263,2 + 257,1 = -800 + 1046,3 = 246,3 \text{ тис. грн.}$$

Чистий приведений дохід по проекту складає 246,3 тис. грн. Оскільки розраховане значення показника є більшим за нуль, то відповідно він прийнятний до реалізації у практику досліджуваного підприємства.

Визначимо індекс рентабельності:

$$I_d = 1046,3/800 = 1,31$$

Зважаючи на те, що розраховане значення індексу рентабельності складає 1,31 та є більшим за одиницю, то відповідно це підтверджує прийнятність даного проєкту.

Визначимо період окупності проєкту:

$$P_o = 800/1046,3 = 0,8 \text{ роки.}$$

Отже, період окупності проєкту становить до одного року. Таким чином, проєкт по придбанню нового обладнання на підприємство є економічно доцільним та виправданим. Придбання нового обладнання дозволить збільшити обсяг випуску продукції, задовольнити потреби споживачів та забезпечити розвиток підприємства в цілому.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра проведено теоретичні та прикладні дослідження управління розвитком підприємства. У першому розділі роботи проведено теоретичні дослідження сутності розвитку підприємства, подано класифікацію видів розвитку підприємства, розглянуто систему показників оцінки розвитку підприємства.

В процесі огляду наукових джерел, виділено декілька підходів до розгляду поняття розвитку підприємства. Такими підходами до розгляду розвитку підприємства є: якісні та кількісні зміни ресурсів підприємства; зміна структурних властивостей підприємства; процес переходу підприємства із одного стану в інший; як досягнення цілей.

Зроблено висновок, що розвиток підприємства як процес трансформаційних змін, які призводять до якісних та кількісних зрушень економічних процесів та явищ на підприємстві як критеріїв забезпечення його конкурентоспроможності.

У роботі розглянуто такі види економічного розвитку: За масштабом змін: загальний; локальний. За якістю змін: прогресивний; регресивний. За періодом: ретроспективний; поточний; перспективний. Залежно від керованості: керований; некерований. За видом діяльності: фінансовий; маркетинговий; управлінський; виробничий; інноваційний; інформаційний; зовнішньоекономічний. За метою змін: простий; розширений.

Наведено систему показників оцінки розвитку підприємства за такими напрямками: оцінка кадрової складової економічного розвитку підприємства; оцінка фінансової складової економічного розвитку підприємства; оцінка матеріально-технічної складової економічного розвитку підприємства.

У другому розділі роботи наведено загальну характеристику підприємства та здійснено аналіз основних показників його діяльності. Такий аналіз дозволяє зробити наступні висновки. Власний капітал підприємства у 2023 році порівняно з 2019 роком знизився на 30887 тис. грн, або на 3,1%. Дохід від реалізації продукції теж зазнав зниження, а саме на 18%. Собівартість продукції за цей

період теж знижувалась, проте дещо меншими темпами ніж виручка від реалізації продукції. Таке зниження собівартості за цей період становило 15,8%. Валовий прибуток підприємства у 2019 році становив 141194 тис. грн, у 2023 році знизився до рівня 82004 тис. грн, таким чином зниження становило 41,9%. На підприємстві спостерігається суттєве зниження чистого фінансового результату діяльності підприємства, а саме на 170,4%. Таке зниження вказує на наявність проблем у розвитку підприємства та погіршення економічної результативності його діяльності. На підприємстві за період 2019–2023 років знижується вартість основних засобів. Водночас, зростає вартість оборотного капіталу підприємства. Вартість капіталу підприємства за аналізований період знизилась на 10,5%. На підприємстві також знижується вартість матеріальних витрат, а саме на 8%. Матеріаломісткість як показник ефективності використання матеріальних ресурсів зазнала зростання на 0,08 грн./грн. Фондовіддача як показник ефективності використання основних засобів підприємства зросла на 0,23 грн / грн за рахунок більших темпів зниження вартості основних засобів над темпами зниження виручки від реалізації продукції. На підприємстві суттєво знизилась продуктивність праці персоналу, що вказує на зниження ефективності його використання. Спостерігається зниження кредиторської заборгованості та ліквідація дебіторської заборгованості у 2022 та 2023 роках. Відмічається досить негативна ситуація щодо рентабельності підприємства, де видно, що результативність його діяльності погіршується.

У роботі здійснено аналіз розвитку підприємства та комплексну його оцінку. Розраховане значення інтегрального індексу розвитку підприємства показало, що найвищий його рівень спостерігався у 2021 році. У подальших часових періодах значення індексу щороку знижувалося. Причинами такого стану є наявність пандемії, воєнний стан, погіршення економічної та політичної ситуації, розірвання сталих економічних зв'язків та логістичних ланцюгів тощо.

У роботі здійснено діагностику стану підприємства через застосування матриці SWOT-аналізу. Це дозволило виявити сильні та слабкі сторони діяльності підприємства. Серед слабких сторін виділено наступні: зниження

обсягів виробництва продукції; зниження рівня валового прибутку та чистого фінансового результату діяльності; зменшення вартості основного капіталу підприємства; зростання матеріаломісткості продукції; зниження ефективності використання персоналу підприємства; зменшення рентабельності діяльності підприємства. Водночас, сильними сторонами розвитку підприємства є: зменшення матеріальних витрат підприємства; підвищення ефективності використання основного капіталу підприємства; відсутність дебіторської заборгованості; вигідне геополітичне розташування підприємства; наявність усталених зв'язків із постачальниками.

У третьому розділі обґрунтовано напрями удосконалення розвитку підприємства. Запропоновано процес удосконалення управління розвитком підприємства, який містить наступні етапи: 1 етап – оцінка розвитку підприємства; 2 етап – визначення місії розвитку підприємства; 3 етап – встановлення цілей розвитку підприємства; 4 етап – визначення чинників впливу на розвиток підприємства; 5 етап - діагностика розвитку підприємства; 6 етап – визначення стратегічних альтернатив та вибір стратегії розвитку підприємства; 7 етап – реалізація стратегії розвитку підприємства; 8 етап – розробка інструментарію реалізації стратегії розвитку підприємства.

У роботі визначено стратегічні та тактичні цілі розвитку підприємства. Стратегічною ціллю підприємства є забезпечення довгострокового економічного зростання підприємства через щорічне нарощення виручки від реалізації продукції на 5-10%. Тактичними цілями підприємства є: збільшення ринкової частки ринку; збільшення рівня завантаженості виробничих потужностей підприємства; оптимізація структури капіталу підприємства; збільшення рівня ліквідності та платоспроможності підприємства; покращення майнового стану підприємства; оптимізація чисельності персоналу відповідно до потреб виробничої програми; впровадження сучасних інноваційних технологій; постійне оновлення продукції; забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Запропоновано обрати стратегію виживання для досліджуваного підприємства. Визначено функціональні стратегії розвитку підприємства: матеріально-технічна стратегія, фінансова стратегія, кадрова стратегія.

Обґрунтовано проєкт придбання нового обладнання на підприємстві. Проведені розрахунки показали, що проєкт по придбанню нового обладнання на підприємство є економічно доцільним та виправданим. Придбання нового обладнання дозволить збільшити обсяг випуску продукції, задовольнити потреби споживачів та забезпечити розвиток підприємства в цілому.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Плугіна Ю.А. Інтелектуальний розвиток: сутність поняття. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 36. С. 193–196.
2. Сірко А.Ю. Сутність та визначення поняття економічного розвитку підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Вип. 14. 2016. URL: <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/110.pdf>
3. Побережний Р.О. Основні напрямки розвитку підприємств машинобудування. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. 2012. № 13. С. 90–100.
4. Пономаренко В.С., Тридід О.М., Кизим М.О. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК». 2003. 328 с
5. Погорелов Ю.С. Категорія розвитку та її експлейнарний базис. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2012. Вип. 27. Т. 1. С. 30–34.
6. Вініченко О.М. Характеристика, види та сутність розвитку підприємства. *АГРОСВІТ*. 2015. №15. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/15_2015/10.pdf.
7. Богатирьов І.О. Управління розвитком підприємства : автореферат. дис. ... канд. економ. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами». Київ. 2004. 22 с.
8. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту. Київ: Академвидав, 2003. 416 с.
9. Шубравська О. Сталий економічний розвиток: поняття і напрямки дослідження. *Економіка України*. 2005. № 1. С. 36–42.
10. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / за ред. Р. Дяківа. Київ: Міжнародна економічна фундація. ТЗОВ «Книгодрук». 2000. 704 с.
11. Дунда С.П. Теоретичні підходи до визначення поняття «розвиток підприємства». URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2011_32/Dunda.pdf.

12. Плугіна Ю.А. Розвиток персоналу підприємства: підходи, сутність, моделі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 42. С. 323–327.
13. Побережний Р.О., Побережна Н.М. Методологічні аспекти сучасних підходів до сутності розвитку підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища. Соціально-економічний розвиток України: проблеми та перспективи: колективна монографія. Харків: НТУ «ХП», 2015. Розд. 5. С. 229 – 242.
14. Дакус А.В., Сімченко Н.О. Економічний розвиток підприємства: сутність та визначення. *Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених*. 2012. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/12350>.
15. Клименко Л.В., Загороднюк О.В., Халахур Ю.Л. Діалектика поняття «Економічний розвиток підприємств» в системі менеджменту. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип.12. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/318/312>.
16. Турило А.М. Теоретико-методологічні основи фінансовоекономічного розвитку підприємства. *Фінанси України*. 2010. №2. С. 120–126.
17. Георгіаді Н.Г. Розвиток підприємств в умовах активізування міжнародних економічних відносин. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2022. №5. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-5-04-05/2022-5-04-05>.
18. Швиданенко Г.О., Бойченко К.С. Розвиток підприємства: стратегічні наміри, ризики та ефективність: кол. моногр. Київ: КНЕУ. 2015. 231 с.
19. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. 496 с.
20. Кифяк В. Теоретичні основи визначення категорії «розвиток підприємства». *Економічний аналіз*. 2011. Вип. 8. Ч. 2. С. 190–194.

21. Побережний Р.О. Основні напрямки розвитку підприємств машинобудування. *Вісник національного технічного університету «ХПІ»*. 2012. № 13. С. 90–100.
22. Голобородько А. Ю. Сутність економічного розвитку підприємства. *Проблеми економіки*. №4(54). 2022. URL: https://media.proquest.com/media/hms/PFT/1/PNGsQ?_s=INBeSdRLhZZ8q5J%2FWZo5T3JncSQ%3D.
23. Бобиль В.В., Дехтяр С.С. Економічний розвиток промислових підприємств в умовах фінансової не-стабільності: європейський досвід та українські реалії. *Ефективна економіка*. 2021. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8875>.
24. Хвостіна І.М. Механізм управління розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. №1. С. 30–33. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=4167&i=6>.
25. Занора В. Розвиток підприємства: сутність, форми, види. *Галицький економічний вісник*. 2019. №6(61). URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/31587/2/GEV_2019v61n6_Zanora_VEnterprise_development_essence_69-78.pdf.
26. Горіна Г.О. Діалектика поняття «розвиток підприємства». *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 8. С. 123–127.
27. Яцух О.О., Захарова Н.Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Том 29 (68). №3. URL: https://econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/29_68_3/35.pdf.
28. Паламаренко Я.В. Сучасні підходи до оцінювання рівня стратегічного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7902>.
29. Денисенко М.П., Зазимко О.В. Основні аспекти оцінки фінансового стану підприємств. *АГРОСВІТ*. 2015. №10. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/10_2015/10.pdf.

30. Нагорний П.Д., Базюк Д.С. Оцінка фінансового стану як передумова ефективного управління підприємством. *Трансформаційна економіка*. 2023. №1(01). URL: <https://transformations.in.ua/index.php/journal/article/download/8/8>
31. Сидорова А.В., Гонтюк В.А. Оцінювання кадрового потенціалу підприємств на основі компетентнісного підходу. *Економіка і організація управління*. 2019. № 2 (34).
32. Горбоконь В.Ю. До питання оцінки кадрового потенціалу підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Вип. 17. Част. 1. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_17/1/18.pdf.
33. Ковальська Л.Л. Управління потенціалом підприємства: навч. посібник. Луц. нац. техн. ун-т. Луцьк: Волинські Старожитності, 2012. 335 с.
34. Економіка підприємства: підручник / під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с.
35. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник. Київ.: Кондор Видавництво, 2016. 378 с.
36. Лисак О.І., Андрєєва Л.О., Болтянська Л.О. Економіка підприємства: навч. посібник. Мелітополь: Люкс, 2020. 272 с.
37. Вороніна В.Л., Зюкова М.М., Артеменко А.Є. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства як засіб ефективного управління його розвитком. *Економічний простір*. 2020. №162. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/5693/1/Voronina.pdf>.
38. Гаєвська Л.М. Інноваційний потенціал підприємства та його оцінка. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Випуск 15. URL: <http://global-national.in.ua/archive/15-2017/38.pdf>.
39. Андрєєва Н.М., Зіньковська Д.В. Діагностика маркетингового потенціалу підприємства як базис підвищення його конкурентоспроможності. *Механізм регулювання економіки*. 2017. №3. URL: https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_34/Nataliya_N_Andryeyeva_Da

[ria V ZinkovskaDiagnostics of the Enterprise s Marketing Potential a Basis for Increasing Its Com.pdf.](#)

40. Туболец К.Г. Оцінка маркетингового потенціалу як основа виявлення конкурентних переваг аграрних підприємств. *АГРОСВІТ*. 2013. №6. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/6_2013/13.pdf.

Додатки