

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Кваліфікаційна робота

магістра

на тему Управління економічним розвитком ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» в сучасних умовах

Виконала: студентка 2 курсу, групи 8.0728-з
спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та
страхування

освітньої програми фінанси і кредит
спеціалізації Банківська справа

_____ О.А. Дяченко

Керівник к.е.н., доцент Швець Ю. О.

Рецензент к.е.н., доцент Горбунова А. В.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування
Освітня програма фінанси і кредит
Спеціалізація Банківська справа

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____ А.П. Кущик

« ____ » _____ 2019 року

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

Дяченко Ользі Анатоліївні

1. Тема роботи: «Управління економічним розвитком ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» в сучасних умовах»
керівник роботи: Швець Юлія Олександрівна, к.е.н., доцент
затверджені наказом ЗНУ від 4 липня 2019 року № 1111-с.
2. Строк подання студентом роботи: 2 грудня 2019 року.
3. Вихідні дані до роботи: дані фінансової звітності ПрАТ «Пологівський ОЕЗ», монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): визначити сутність економічного розвитку підприємства; виявити інструменти та принципи управління економічним розвитком підприємства; дослідити методи оцінки ефективності управління економічним розвитком; проаналізувати фінансово-господарську діяльність підприємства та розрахувати економічні показники; застосувати методи оцінки; висвітлити особливості управління економічним розвитком ПрАТ «Пологівський ОЕЗ».
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 10 рис., 29 табл. і 4 форми.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Швець Ю.О., к.е.н., доцент	09.08.2019 р.	09.08.2019 р.
2	Швець Ю.О., к.е.н., доцент	06.09.2019 р.	06.09.2019 р.
3	Швець Ю.О., к.е.н., доцент	04.10.2019 р.	04.10.2019 р.

7. Дата видачі завдання: 05 липня 2019 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	05.07.2019 р. – 09.07.2019 р.	виконано
2.	Виконання вступу	10.07.2019 р. – 08.08.2019 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	09.08.2019 р. – 05.09.2019 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	06.09.2019 р. – 03.10.2019 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	04.10.2019 р. – 07.11.2019 р.	виконано
6.	Формування висновків	08.11.2019 р. – 21.11.2019 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	22.11.2019 р. – 29.11.2019 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	02.12.2019 р.	виконано

Студент _____ О.А. Дяченко
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ Ю. О. Швець
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ А.В. Линенко
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 124 с., 10 рис., 29 табл., 6 додатків, 68 джерел.

Об'єктом дослідження є управління економічним розвитком ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» в сучасних умовах.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо покращення управління економічним розвитком ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» в сучасних умовах.

Завдання: 1) визначити інструменти та принципи управління економічним розвитком, а також методи оцінки рівня розвитку; 2) провести оцінку фінансово-господарської діяльності та економічних показників підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»; 3) на основі методів оцінки визначити рівень економічного розвитку; 4) розробити заходи покращення управління економічним розвитком ПрАТ «Пологівський ОЕЗ».

Методи досліджень: діалектичний, системний, логіко-порівняльний метод, якісний та кількісний аналіз, статистичний метод, діагностичний підхід, аналіз і синтез, узагальнення.

Одержані результати та їх новизна: набули подальшого розвитку: тлумачення категорії «економічний розвиток»; механізм управління економічним розвитком підприємства; шкала оцінки рівнів запобігання економічним ризикам; вперше: використано методичний підхід до визначення індекса стійкості економічного розвитку підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ».

Практичне значення мають запропоновані рекомендації щодо вдосконалення управління економічним розвитком ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» в сучасних умовах.

РОЗВИТОК, ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК, УПРАВЛІННЯ
ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ, МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ,
ЕФЕКТИВНІСТЬ

SUMMARY

Qualifying work: 124 pages, 10 figures, 29 tables, 6 applications, 68 sources.

The object of the study is the management of economical development of PJSC «Pology OEP» in modern conditions.

The purpose of the qualification work is to substantiate theoretical provisions and to develop practical recommendations for improving the management of economic development of PJSC «Pology OEP» in the current conditions.

Objectives: 1) identify tools and principles for managing economic development, as well as methods for assessing the level of development; 2) to carry out an estimation of financial and economic activity and economic indicators of the enterprise of PJSC «Pology OEP»; 3) to determine the level of economic development on the basis of assessment methods; 4) to develop measures to improve the economic development management of PJSC «Pology OEP».

Research methods: dialectical, systemic, logical-comparative method, qualitative and quantitative analysis, statistical method, diagnostic approach, analysis and synthesis, generalization.

The obtained results and their novelty: got further development: interpretation of the category «economic development»; the mechanism of management of economic development of the enterprise; scale for assessing levels of prevention of economic risks; for the first time: a methodical approach to determining the economic development sustainability index of PJSC «Pology OEP» enterprise was used.

Thus, the paper considers theoretical and methodological approaches to defining the concept of «economic development», assesses the level of economic development of the enterprise, proposes ways to improve the management of economic development of the enterprise.

In the qualification work, all the scientific results of the study were obtained by the author personally. In this paper presents the author's approach to improving the management of economic development of the enterprise.

The recommendations on improving the management of economic development of PJSC «Pology OEP» in the current conditions are of practical importance.

DEVELOPMENT, ECONOMICAL DEVELOPMENT, MANAGEMENT
OF ECONOMICAL DEVELOPMENT, MANAGEMENT MECHANISM,
EFFICIENCY

ЗМІСТ

ВСТУП	8
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1 Сутність економічного розвитку підприємства	11
1.2 Інструменти та принципи управління економічним розвитком підприємств	21
1.3 Методичні підходи щодо оцінки управління економічним розвитком підприємства	30
Висновки до 1 розділу	36
2 ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ПОЛОГІВСЬКИЙ ОЕЗ»	38
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»	38
2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»	50
2.3 Оцінка економічного розвитку підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»	59
Висновки до 2 розділу	74
3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ПОЛОГІВСЬКИЙ ОЕЗ»	76
3.1 Розробка заходів та напрямів щодо забезпечення економічного розвитку підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»	76
3.2 Стратегічні пропозиції щодо управління економічним розвитком підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» в сучасних умовах	84
Висновки до 3 розділу	96
ВИСНОВКИ	99
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	103
ДОДАТКИ	111

ВСТУП

Сучасні умови функціонування та розвитку вітчизняних підприємств харчової промисловості характеризуються фінансово-економічною кризою, змінністю впливу чинників ринкового середовища та умов функціонування, загостренням конкурентної боротьби. За таких умов підприємства харчової промисловості не спроможні забезпечити високі результати господарської діяльності, зростання фінансових показників та зміцнити позиції на ринках збуту продукції. Відповідно, діяльність підприємств має бути спрямована на процес безперервного розвитку, що сприятиме формуванню конкурентних переваг, виживанню в умовах конкурентної боротьби.

Проте, розвиток підприємств харчової промисловості гальмують такі чинники: нестача фінансових ресурсів; змінність політичної ситуації; високий ризик; схильність до банкрутства; залежність від замовників; відсутність державної підтримки; податковий тиск. Запобігти означеним чинникам можливо за умов налагодження стійкого економічного розвитку та здійснення ефективного управління розвитком, що забезпечить зростання економічних показників, досягнення цілей, завдань підприємства, мінімізацію впливу ризиків, формування конкурентних переваг. Тому існує потреба в застосуванні сучасних інструментів управління економічним розвитком підприємства в умовах змінності ринкового середовища, які направлені на оцінку впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, визначення напрямів діяльності та організацію економічного розвитку.

Питанням дослідження чинників економічного розвитку, використання підходів до оцінки рівня економічного розвитку підприємств відображено у працях вітчизняних та зарубіжних науковців. Вагомий внесок у дослідження окресленої проблеми здійснили такі вчені: М. Альберт, Н. Афанасьєв, В. Василенко, В. Геєць, О. Кузьмін, М. Мескон, Д. Росс, О. Раєвнева, Л. Стрижкова, Ф. Шеререр та ін.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо налагодження управління економічним розвитком ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» в сучасних умовах.

Для досягнення мети були поставлені та вирішені наступні завдання:

- дослідити сутність поняття «економічний розвиток»;
- визначити інструменти та принципи управління економічним розвитком підприємств;
- дослідити основні методи оцінки управління економічним розвитком на підприємстві;
- проаналізувати фінансово-господарську діяльність підприємства та фінансовий стан;
- здійснити оцінку економічного розвитку підприємства;
- сформувати механізм управління економічним розвитком підприємства;
- удосконалити шкалу оцінки рівнів запобігання економічним ризикам на підприємстві;
- запропонувати методичний підхід до визначення індекса стійкості економічного розвитку підприємства.

Об'єктом роботи є управління економічним розвитком ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» в сучасних умовах.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні проблеми управління економічним розвитком ПрАТ «Пологівський ОЕЗ».

Основу теоретико-методичних розробок становлять результати наукових пошуків вітчизняних та зарубіжних вчених і фундаментальні положення економічної теорії. Під час проведення дослідження застосовувались такі методи: діалектичний – для аналізу економічного розвитку підприємств; системний – при вивченні теоретичних аспектів економічного розвитку, формування механізму управління економічним розвитком підприємств; логіко-порівняльний метод – для обґрунтування понятійного апарату, методики оцінки рівня економічного розвитку

підприємства; якісний та кількісний аналіз – для дослідження впливу факторів на рівень економічного розвитку підприємства; статистичний – для оцінювання динаміки показників підприємства; діагностичний підхід – для прогнозування рівня економічного розвитку підприємства; аналіз і синтез – для обґрунтування теоретичних положень та практичних рекомендацій; узагальнення – за допомогою якого було зроблено загальні висновки.

Інформаційною базою дослідження є фахова література, матеріали наукових конференцій та періодичних видань, фінансова звітність ПрАТ «Пологівський ОЕЗ», результати власних досліджень та проведеного аналізу.

Набули подальшого розвитку: тлумачення категорії «економічний розвиток»; механізм управління економічним розвитком підприємства; шкала оцінки рівнів запобігання економічним ризикам. Вперше використано методичний підхід до визначення індекса стійкості економічного розвитку підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» в сучасних умовах.

Практичне значення мають запропоновані рекомендації щодо налагодження управління економічним розвитком ПрАТ «Пологівський ОЕЗ».

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати дослідження доповідалися й обговорювалися на науково-практичних конференціях: V Всеукраїнська студентська науково-практична конференція «Сталий розвиток економіки на засадах ресурсоефективності» (Запоріжжя, 2019 р.).

Публікації. За матеріалами дослідження опубліковано 2 друковані праці, у тому числі: 1 стаття і 1 тези за матеріалами наукових конференцій.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність економічного розвитку підприємства

Варто зауважити, що поняття «розвиток» та «зростання» є взаємопов'язаними, проте відрізняються за сутністю. Зростання підприємства характеризується збільшенням обсягів виробництва, розширенням асортименту продукції, збільшенням чисельності працівників. Тобто зростання викликає якісні перетворення на підприємстві й сприяє його розвитку.

Ріст і розвиток, на думку Р. Акоффа, – не одне й те саме. Ріст може відбуватися з розвитком або без нього. Здебільшого зростання означає підвищення розмірів або кількості об'єктів. Обмеження зростання не обмежує розвиток. Розвиток – це процес, в якому збільшуються можливості й бажання індивіда задовольняти свої бажання та потреби інших людей. Воно більшою мірою стосується того, як багато може зробити людина або організація, ніж того, чим вони вже володіють, якого економічного стану або рівня досягли до певного періоду свого існування [8].

Підприємство є провідним та важливим елементом сучасної економіки, який забезпечує ринок товарами та послугами, сприяє розвитку конкуренції, задовольняє потреби споживачів. Діяльність комерційного підприємства базується на власній ініціативі власника, яку він виявляє на свій страх та ризик; економічна сутність полягає в тому, що воно має на меті одержання прибутку. Аналіз сутності підприємства дає змогу констатувати, що підприємству найбільшою мірою властиві характерні риси організації як соціально-економічної системи. Кожна соціально-економічна система має дві рушійні сили, такі як бажання вижити і прагнення розвиватися. Розвиток для організації розглядають, з одного боку, як такий тип змін, що підвищує ступінь

організованості системи, а з іншого боку, як виділену у складі підприємства систему, в якій об'єднані інноваційні процеси, що ведуть до кількісних та якісних змін в усіх функціональних галузях підприємства, а також контури її управління на основі зворотних зв'язків, у яких розв'язуються задачі стратегічного і тактичного управління, запускаються механізми самоорганізації оперативного управління розвитком.

Базуючись на моделі життєвого циклу організації, розвиток підприємства можемо трактувати як життєвий цикл, який характеризується часовими етапами та має такі стадії розвитку організації, як народження, дитинство, отрочество, рання зрілість, розквіт сил, повна зрілість, старіння, оновлення.

Іноді поняття «розвиток» плутають з поняттями «ріст» та «зростання», тобто вважають їх синонімічними. Для чіткого та глибокого розуміння цих понять розглянемо їх взаємозв'язок та відмінності. Вищенаведені поняття схожі за змістом і в контексті часто вживаються як синоніми, проте існує суттєва різниця. З трьох понять найширшим є «розвиток», водночас близькими за змістом є «ріст» і «зростання», які виражають рівень розвитку, його спрямованість.

Розвиток – це поняття органічного, незворотного характеру, спрямоване на покращення наявного об'єкта. Варто зауважити, що поняття «розвиток» та «зростання» є взаємопов'язаними, проте відрізняються за сутністю. Зростання підприємства викликає якісні перетворення на підприємстві та сприяє його розвитку. Отже, основна відмінність розвитку від росту та зростання полягає в тому, що вони є складовою розвитку, який частково відображається через ці поняття. Частково, бо включає в себе, крім кількісної складової, ще й якісну, функціональну, системну складові.

Ріст – це напрям розвитку, який характеризує динамічну характеристику розвитку, його кількісну складову. Зростання характеризує прояв у часі тенденцій розвитку, бо зростання чергується зі спаданням, погіршенням, а ріст – це прояв зміни показника тільки в напрямі кількісного збільшення, що

виключає наявність процесу спадання, бо це суперечить самій природі поняття «ріст». Узагальнюючи погляди вчених на поняття «розвиток», можна визначити певні властивості цього економічного процесу, а саме під розвитком розуміють збільшення складності системи; поліпшення пристосованості до зовнішніх умов; збільшення масштабів явища; кількісний ріст економіки і якісне поліпшення її структури; соціальний прогрес. У табл. 1.1 наведено визначення поняття «розвиток підприємства» деякими економістами-вченими.

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «розвиток підприємства»

Автор	Визначення поняття «розвиток підприємства»
1	2
Т.Б. Надтока, Г.А. Какуніна	Процес сукупних змін у соціально-економічній системі підприємства, спрямований на його перехід у новий якісно-кількісний стан у часі під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, причому за напрямом він може бути як позитивним, так і негативним
Ю.А. Плугіна	Якісні перетворення в його діяльності за рахунок змін кількісних і структурних характеристик техніко-технологічних, організаційно-комунікаційних, фінансово-економічних ресурсів на основі ефективного використання інтелектуально-кадрових ресурсів та інформаційних технологій.
Р.О. Побережний	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 й «філософському розвитку», тобто циклічність і спіральність.
Н.В. Афанасьєв, В.Д. Рогожин, В.І. Рудика	Об'єктивна зміна тільки якісних характеристик системи, обумовлена як фундаментальними законами природи (єдності та боротьби протилежностей, переходу кількості в якість, розвитку суспільства по спіралі та нагору), так і закономірностями функціонування конкретних систем (старіння устаткування, набуття досвіду та знань співробітниками, виснаження природних ресурсів), за якої формуються нові властивості системи.
Е.М. Коротков	Сукупність змін, які ведуть до появи нової якості та зміцнення життєвості системи, її здатність чинити опір руйнівним силам зовнішнього середовища
О.В. Раєвнева	Унікальний процес трансформації відкритої системи в просторі та часі, який характеризується перманентною зміною глобальних цілей його існування шляхом формування нової дисипативної структури, а також переводом його в новий аттрактор (одна з альтернативних траєкторій розвитку підприємства) функціонування
С.П. Дунда	Сукупність спрямованих, інтенсивних та якісних змін економічної природи, що відбуваються на підприємстві внаслідок суперечності у внутрішньому середовищі та впливів факторів зовнішнього середовища.

Продовження таблиці 1.1

1	2
Ю.С. Погорелов	Безупинний процес, що відбувається за штучно встановленою або природною програмою як зміна станів підприємства, кожен з яких є якісно іншим за попередній, через що у підприємства як у більш складної системи виникають, розкриваються та можуть бути реалізовані нові можливості, нові властивості, якості та характерні риси, які сприяють здатності підприємства виконувати нові функції, вирішувати принципово інші завдання, що зміцнює його позиціонування в зовнішньому середовищі та підвищує здатність протидіяти його негативним впливам.
О.Є. Кузьмін	Розвиток кожної організації, що має циклічний характер, тобто проходить через певні стадії життєвого циклу, що визначають особливості виробничо-господарської, інвестиційної, фінансової та інших видів діяльності.
М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі	Довгострокова програма вдосконалення можливостей вирішувати різні проблеми та здібностей до відновлення, а особливо шляхом підвищення ефективності управління культурою організації.
В.Ф. Кифяк	Динамічна система взаємодіючих підсистем, передумов, факторів і принципів, які формують вектор кількісних та якісних змін функціонування підприємства, спрямованих на досягнення пріоритетів.

Примітка: побудовано автором на основі [17]

Розвиток будь-якого явища характеризується якісними змінами, тобто переходом від одного стану до іншого; необоротністю розвитку, а саме розвиток припускає стабільність; специфічністю. У науковців та економістів немає спільної точки зору щодо визначення поняття «економічний розвиток», тому нижче наведемо найбільш відомі дефініції цього поняття.

Економічний розвиток – незворотні, спрямовані, закономірні зміни економічної системи в довготерміновому 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. На найзагальнішому рівні економічний розвиток можна представити як поєднання двох сторін розвитку, а саме економічного росту та структурних зрушень. Економічний ріст – кількісний бік розвитку економічної системи, який характеризується розширенням її масштабів. Структурні зрушення підприємства – це зміни в структурних зрушеннях та використанні ресурсів, зміни передусім у технології перетворення входів організації на виходи, зміни ефективності використання ресурсів.

Економічний розвиток є економічним процесом, елементами якого є:

– економічне зростання, що здійснюється внаслідок структурних змін в економіці та забезпечує збільшення валового внутрішнього продукту і доходу на душу населення;

– економічний занепад.

С. Мочерний визначає економічний розвиток як незворотні, закономірні зміни технологічного способу виробництва (спосіб виробництва, що базується на техніко-економічному поєднанні речових і особистісних факторів виробництва, комплексі техніко-технологічних відносин між речовими елементами продуктивних сил у системі техніко-економічних відносин) [5, с. 623].

Проте, на відміну від економічного розвитку, для економічного зростання наведені вище ознаки нехарактерні, оскільки зростання може перериватись економічним спадом. Економічне зростання без урахування його зворотного характеру є складовою економічного розвитку, поступово нагромаджує для нього зміни, що зумовлюють появу сутнісних перетворень [5, с. 213].

В. Геєць з огляду на те, що зростання є показником розвитку економіки, однією з найважливіших її характеристик, стверджує, що «... у сучасній економічній теорії під економічним зростанням розуміють не короткочасні злети і падіння реального обсягу виробництва щодо природного значення, а довгострокові зміни природного рівня реального обсягу виробництва, пов'язані з розвитком продуктивних сил на довгостроковому інтервалі ...». Тобто автор, характеризуючи «зростання» тими самими ознаками, що й «економічний розвиток», фактично ототожнює їх [7, с. 6].

Н. Афанасьєв, В. Рогожин, В. Рудика розглядають поняття «розвиток підприємства» як об'єктивну зміну тільки якісних характеристик системи, зумовлену як фундаментальними законами природи (єдності й боротьби протилежностей, переходу кількості у якість, розвитку суспільства по спіралі і нагору), так і закономірностями функціонування конкретних систем

(старіння устаткування, нагромадження досвіду і знань працівниками, виснаження природних ресурсів), за якої формуються нові властивості системи [1, с. 27].

В. Довбенко зауважує, що розвитком треба вважати процес зміни стану об'єкта поліпшенням (вдосконаленням) його характеристик та якісного, кількісного нарощення параметрів [4, с. 500].

М. Тимощук та Р. Фещур, як і згадувані вище науковці, досліджують проблеми розвитку підприємств через призму «потенціалу» як моментної та інтервальної оцінки можливості розвитку підприємства. Проте, на відміну від В. Довбенка та А. Гібса, вважають, що тлумачення потенціалу розвитку підприємства «... як четвірки елементів «мета – умови – можливості – ефективність» ускладнює його розуміння і породжує термінологічну неоднозначність. Дослідники доводять, що потенціал підприємства треба розглядати як оцінку можливостей його розвитку за визначених сталих параметрів і сукупності змінних характеристик, які описують внутрішні умови. Автори побудували систему оцінювання економічного розвитку підприємства, основу на розрахунку показників двох груп. Показники першої групи характеризують рівень досягнення мети розвитку підприємства (покращання бізнес-процесу; задоволення потреб та очікувань споживачів; розвиток внутрішніх можливостей; задоволення потреб та інтересів акціонерів). Показники другої групи призначені для оцінювання потенціалу підприємства (показники обсягів виробництва продукції; фінансові показники; показники основних засобів та їх використання; показники використання матеріальних ресурсів; показники трудових ресурсів, соціального захисту та використання персоналу; показники ефективності операційної діяльності; показники нематеріальних активів тощо) [7, с. 6].

Отже, підсумовуючи розглянуте вище, можна стверджувати, що економічний розвиток – це процес якісних і кількісних змін господарської діяльності, що дає змогу підприємству підвищувати результативність своєї діяльності шляхом ефективного використання усіх наявних ресурсів. Аналіз

літературних джерел та власні дослідження дозволяють класифікувати розвиток на підприємстві за певними ознаками (рис. 1.1) [1–8].

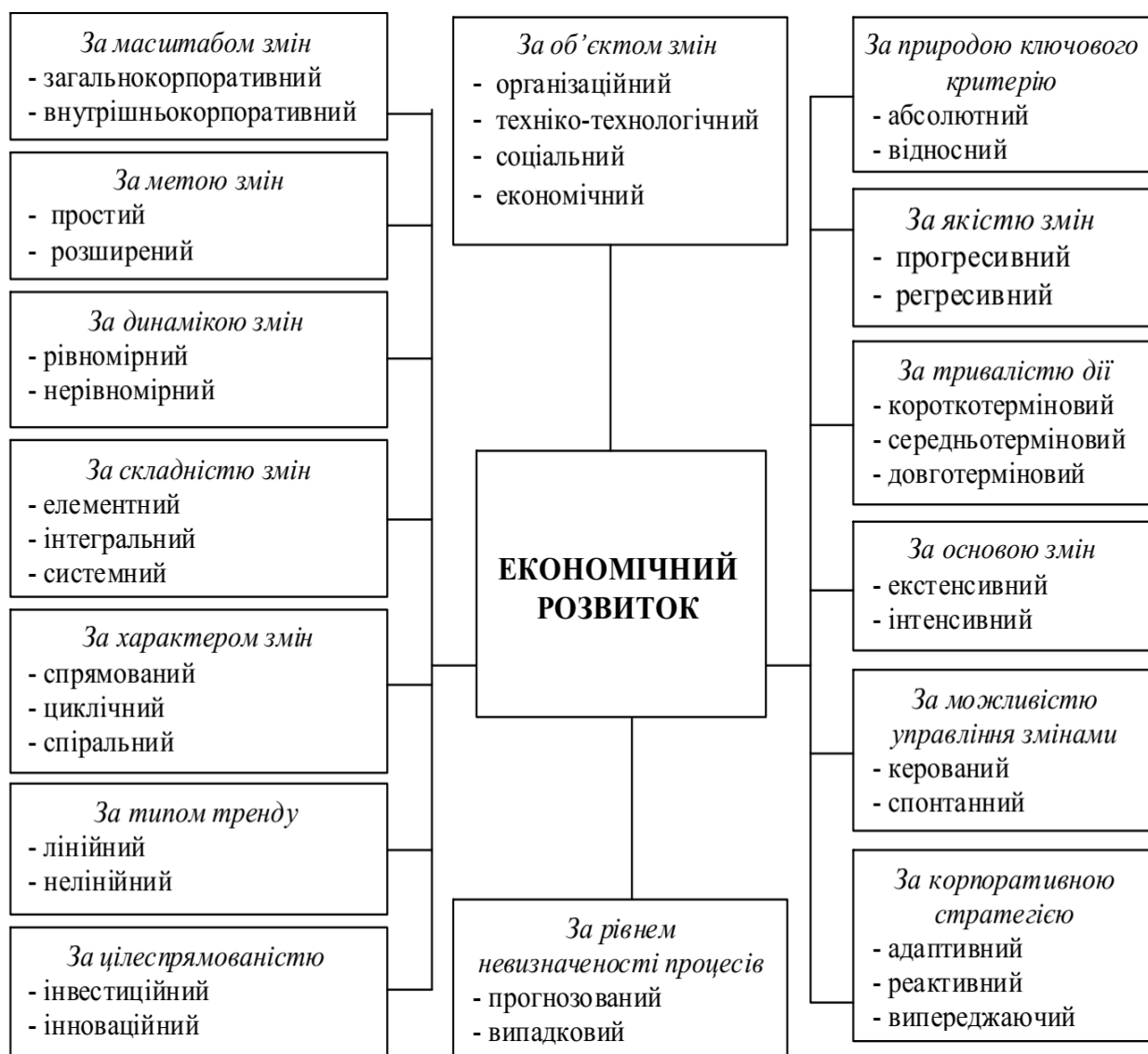


Рис. 1.1 – Класифікація економічного розвитку підприємства [14]

1. За масштабом змін у соціально-економічній системі підприємства:
 - загальнокорпоративний (сукупність змін, що відбуваються у соціально-економічній системі підприємства внаслідок загальносистемних процесів; слід наголосити, що характер та інтенсивність розвитку окремих елементів системи не визначають розвитку усієї системи);
 - внутрішньокорпоративний (зміни, які відбуваються у соціально-економічній, структурнофункціональній та організаційно-функціональній

складових: розвиток структурних одиниць; розвиток бізнес-процесів (бізнес-функцій).

2. За якістю змін у соціально-економічній системі підприємства:–

- прогресивний (процеси, які забезпечують підвищення ефективності функціонування виробничо-комерційної системи підприємства, поліпшення якості його діяльності; розвиток «від нижчого до вищого»);

- регресивний (процеси, які призводять до погіршення чи незмінності ефективності функціонування виробничо-комерційної системи підприємства, зниження (фіксації) якості його діяльності; розвиток «від вищого до нижчого»).

3. За об'єктом змін у соціально-економічній системі підприємства:

- організаційний (сукупність змін, які приводять до удосконалення (погіршення) системи управління діяльністю підприємства: структурний розвиток; функціональний розвиток);

- техніко-технологічний (зміни техніко-технологічної системи підприємства, що призводять до підвищення (зниження) рівня прогресивності технологічних процесів, рівня технічної ефективності функціонування виробництва);

- соціальний (сукупність змін, які зумовлюють покращання (погіршення) соціальнопсихологічного клімату на підприємстві, а також його перехід на якісно новий рівень);

- економічний (сукупність безперервних змін, які сприяють удосконаленню (погіршенню) методів, способів, форм економічних розрахунків та усієї економічної роботи).

4. За характером змін:

- спрямований (сукупність змін, що виникають та впливають на соціально-економічну систему підприємства у одному напрямку);

- циклічний (безперервно повторювана послідовність змін, що характеризуються коливанням ефективності діяльності, розміру витрат та інших показників діяльності підприємства);

- спіральний розвиток (безперервно повторювана послідовність змін, що характеризується не тільки циклічними коливаннями показників (параметрів) діяльності підприємства, але й їх переходом на якісно новий рівень).

5. За типом тренду:

- лінійний (сукупність змін, загальний напрям яких можна апроксимувати у лінійну функцію);

- нелінійний розвиток (сукупність змін, загальний напрям яких не можна апроксимувати у лінійну функцію).

6. За динамікою змін у соціально-економічній системі підприємства:

- рівномірний (зміни у соціально-економічній системі підприємства, що відбуваються з однаковою швидкістю або з однаковим прискоренням);

- нерівномірний (зміни у соціально-економічній системі підприємства, що відбуваються зі змінною швидкістю стрибкоподібно або зі змінним прискоренням).

7. За природою ключового критерію:

- абсолютний (сукупність змін у соціально-економічній системі підприємства, що можна виміряти у вартісних, натуральних чи умовних одиницях, які приводять до абсолютного зростання чи зменшення показників);

- відносний (сукупність змін у соціально-економічній системі підприємства, що можна виміряти відносно інших економічних показників, їх зростання чи зменшення показників).

8. За рівнем невизначеності процесів:

- прогнозований (зміни у соціально-економічній системі підприємства, які може передбачити керівництво підприємства з достатньою ймовірністю);

- випадковий (зміни у соціально-економічній системі підприємства, що не може передбачити керівництво підприємства з достатньою ймовірністю).

9. За основою змін у соціально-економічній системі підприємства:

- екстенсивний (зміни у соціально-економічній системі підприємства та ефективності її функціонування, що досягаються за рахунок кількісного збільшення (зменшення) обсягів факторів виробництва);

- інтенсивний (зміни у соціально-економічній системі підприємства та ефективності її функціонування, що досягаються за рахунок якісного покращання (погіршення) способів, методів чи технології використання факторів виробництва (підвищення їх якісного рівня).

10. За можливістю управління змінами:

- керований (зміни у соціально-економічній системі, які відбуваються під впливом осмислених дій менеджерів підприємства чи спеціально створених зв'язків);

- спонтанний (зміни у соціально-економічній системі підприємства, які не є результатом осмислених дій менеджерів підприємства, а виникають випадково).

11. За корпоративною стратегією:

- адаптивний (зміни, які мають на меті пристосування характеру функціонування підприємства до поточних умов діяльності (внутрішнього та зовнішнього характеру);

- реактивний (зміни, що відбуваються у соціально-економічній системі підприємства, спричинені зміною першого рівня аналізу);

- випереджаючий (зміни соціально-економічної системи підприємства, що передують іншим змінам другого рівня аналізу).

12. За складністю змін у соціально-економічній системі підприємства:

- елементний (зміни, які виникають та відбуваються у межах одного структурного елемента, бізнес-процесу тощо та істотно не впливають на інші характеристики соціально-економічної системи підприємства);

- інтегральний (сукупність змін, які виникають, відбуваються та впливають на декілька структурних елементів, бізнес-процесів тощо, впливаючи на аналогічні процеси);

- системний розвиток (зміни, які виникають, відбуваються та впливають на декілька структурних елементів, бізнес-процесів тощо та істотно впливають на усі характеристики соціально-економічної системи підприємства).

13. За метою змін:

- простий (зміни, які не забезпечують переходу соціально-економічної системи підприємства на якісно новий рівень функціонування);
- розширений (зміни, які забезпечують перехід соціально-економічної системи підприємства на якісно новий рівень функціонування).

14. За тривалістю дії:

- короткотерміновий (зміни, що відбуваються у соціально-економічній системі підприємства до 1 року);
- середньотерміновий (зміни, що відбуваються у соціально-економічній системі підприємства від 2 до 5 років);
- довготерміновий (зміни, що відбуваються у соціально-економічній системі підприємства понад 5 років).

15. За цілеспрямованістю

- інвестиційний (сукупність змін, які пов'язані із оновленням та розширенням активів підприємства);
- інноваційний (науково-технічні зміни у виробничо-господарській системі підприємства, які супроводжуються нововведеннями).

1.2 Інструменти та принципи управління економічним розвитком підприємств

Загальновідомо, що підприємствам України властивий недостатній рівень культури управління. Більшість систем управління утворились ще у роки адміністративно-командної економіки та перестали відповідати вимогам сучасних умов. Вправне застосування інструментів управління дозволяє підприємству як адаптуватися до умов зовнішнього нестійкого середовища, так і суттєво допомагає керівникам у запобіганні невизначеності та забезпеченні сталого розвитку підприємства в цілому та економічного

розвитку зокрема. Систематизована та розвинена класифікація інструментів управління економічним розвитком підприємств наведена в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Класифікація інструментів управління економічним розвитком підприємств [3]

Класифікаційні ознаки	Види методів (інструментів) управління	Підвиди інструментів управління
1	2	3
1. За характером впливу	- економічні; - соціально-психологічні; - технологічні; - адміністративні.	Бюджетування, економічні плани, конструкторські документи, соціальні плани, стимули та санкції, розпорядчі та дисциплінарні інші.
2. За напрямом впливу	- прямого впливу; - непрямого впливу	Накази, розпорядження, інструкції, положення, плани інші.
3. За способом врахування інтересів працівників	- матеріального впливу; - владного впливу; - морального впливу.	Економічні стимули, штатні розписи, регламенти, договори, моральні стимули інші.
4. За формою впливу	- якісні; - кількісні.	Вказівки, кошториси інші.
5. За функціональною спрямованістю	- організаційні; - планові; - координаційні; - контрольні; - регулювальні; - мотиваційні.	Контролінг, регламентація, стратегічні карти, моніторинг, реінжиніринг інші.

Продовження таблиці 1.2

1	2	3
6. За областю застосування	- маркетингові; - фінансові; - операційні; - інші.	Факторний аналіз, бенчмаркінг, аутсорсинг інші.
7. За ступенем новизни	- творчі; - адаптивні; - селективні; - стандартні.	Інноваційні, креативні, пошукові, рутинні інші.
8. За широтою застосування	- загальні; - спеціальні.	Однорідні, широкі, вузькі.
9. За врахуванням фактору часу	- статичні; - динамічні.	Балансові, оптимізаційні, динамічні.
10. За тривалістю дії	- довгострокові; - середньострокові;	Стратегічні, тактичні, оперативні.

	- поточні.	
11. За формою вираження	- концептуальні; - аналітичні.	Описові (стратегічна модель Портера, SWOT-аналіз інші), формалізовані (BSC, матриця БКГ, матриця “Мак Кінсі”, полікритеріальна діагностика розвитку).
12. За напрямом дії	- внутрішні; - зовнішні	Стратегії розвитку підприємства.

Примітка: побудовано автором на основі [24]

Автором джерела [3] за основу класифікації інструментів управління прийнятий набір менеджменту Кузьміна О. Є., Мельник О. Г. [4] та господарських рішень Кічор В. П., Фещур Р. В., Воробець С. Й., Яворської Н. Р. [5], який доповнено рядом нових класифікаційних ознак та розширено підвидами інструментів управління.

Застосовуючи відповідні технології та інструменти управління можна цілеспрямовано впливати на якісно-кількісні показники (індикатори), на які перетворюється розвиток як процес. До числа таких аналітичних інструментів можна віднести SWOT-аналіз, матрицю BCG, матрицю «McKinsey-GE», збалансовану систему показників (BSC), полікритеріальний метод діагностики розвитку підприємств тощо.

Проте використання даних інструментів стикається з рядом перешкод, першочерговою з яких є обмеженість інформаційного забезпечення процесу розрахунку інтегральних показників, які утворюються з широкого кола кількісних та якісних показників. Недоліком інших інструментів є описовий характер результатів, які переважно містять лише рекомендаційні положення не підкріпленні ґрунтовним економічним аналізом. Перевірка дієвості вищезгаданих аналітичних інструментів на практиці дозволяє виявити, що отримані результати зазвичай містять моментну оцінку стану підприємства, не відображаючи усталених тенденцій, що в свою чергу не дає змогу здійснити прогностичні розрахунки на наступний період часу.

Автором джерела [6] зазначено, що управління економічним розвитком підприємств із застосуванням таких організаційно-аналітичних інструментів,

як функціонального та процесно-структурованого, є виправданим і ефективним у сучасних економічних реаліях. При функціональному підході за основу приймається твердження про те, що будьяка організаційна структура створюється для виконання завдань.

Впровадження даного інструменту охоплює чотири послідовні етапи: реалізацію конкретних функцій менеджменту (управління фінансами, кадрами, постачанням, збутом, підрозділами тощо) через загальні функції менеджменту (планування, організацію, мотивацію, контролювання та регулювання); формування методів менеджменту як способів впливу керуючої підсистеми підприємства на керовану; формалізацію методів менеджменту в альтернативні управлінські рішення; забезпечення впливу керуючої системи підприємства на керовану на засадах механізмів керівництва (влади, лідерства тощо).

При процесно-структурованому управлінні діяльність підприємства розглядають як сукупність взаємодіючих процесів, що протікають всередині організаційної структури і реалізують поставлені цілі. Процесом є логічний, послідовний, взаємозалежний набір заходів, що використовує ресурси, створює цінність і видає результат. Для процесу характерні такі властивості: протяжність у часі; існування перехідних станів внаслідок певних дій; наявність чітко визначених подій, термінів їх початку і завершення; обмеженість обсягів ресурсного забезпечення щодо підтримки виконання процесу та його завершення. Управління розвитком підприємств на засадах даного інструменту можна реалізовувати через узгоджені формалізовані процеси діяльності, від результатів яких безпосередньо залежить загальний стан усієї системи.

Що стосується принципів управління економічним розвитком підприємств, то вони постійно знаходилися в полі інтересів дослідників на протязі всього періоду становлення та розвитку вітчизняної науки управління [1,2,3]. І хоча в епоху адміністративно-командної економіки вони багато в

чому були заполітизовані, але містили окремі цільові встановлення концептуального характеру, що не втратили актуальності і в наші часи.

Звертаються до принципів і в працях з проблем управління останніх років [4,5,6], контролю [8]. В умовах адміністративно-командної системи управління принципи формувалися на основі ленінських праць і тому особливим різноманіттям не відрізнялися. Це принципи демократичного централізму, об'єктивності, конкретності, оптимальності, стимулювання, раціонального єднання територіальних та галузевих інтересів, партійності, єдиноначальності та колегіальності, правильного підбору кадрів, єдності політичного та господарського керування, науковості та ефективності управління, системного підходу при рішенні управлінських ситуацій, відповідальності [1-3].

Ці принципи повторювались і в кожній з нових робіт тих часів, але тільки в певній сукупності виходячи з власного бачення автором розглядаємої проблеми. У кінці 70-х років ХХ сторіччя деякі автори підвели проміжний підсумок, виділивши дві групи принципів – загальні та специфічні. В першу входили принципи, які були цільовими установками в області контролю для любых систем – суспільства, галузі, підприємства, а в другу – принципи, які не включали конкретних правил «поведінки» функції контролю з точки зору його організації та методів ведення [7,с.91].

Тільки у роботі, яка вийшла у кінці 80-х років, автори, не звертаючись до ленінських принципів, обґрунтували такі принципи, на яких повинна будуватися організація управління економічним розвитком підприємства:

- принцип необхідного різноманіття організаційної структури. В економічних об'єктах виникає багато стандартних і непередбачених ситуацій, які потребують швидкого реагування з боку системи управління. Достатнє різноманіття організаційних структур дозволяє надати їм такі якісні характеристики, які об'єктивно сприяють вирішенню цього завдання;

- принцип комплексності, який сприяє досягненню максимально можливої погодженості функцій;

- принцип спадкоємності, який передбачає доцільне використання результатів одного виду управлінської діяльності іншими її видами. Він диктує необхідність формувати організаційну структуру управління таким чином, щоб був досягнутий збіг центрів прийняття оперативних і поточних рішень відносно до одних і тих же економічних об'єктів [8,с.26-28].

Були спроби розвивати ці положення, у зв'язку з чим в склад принципів було введено принципи погодженості об'єктів з реальними економічними цілями, вибору «ключових точок», агрегування об'єктів на подальших рівнях управління, системності [9,с.11-12].

Викликає здивування підхід, який знову повертає нас до принципів минулого. Так, Й.С.Завадський поділяє принципи на загальні та спеціальні. До загальних відносить принципи поєднання демократизму та доцільного економічного централізму, досягнення високої економічної ефективності будь-якої діяльності, стимулювання, єдиноначальності, науковості, правильної підготовки і розстановки кадрів. До складу спеціальних входять принципи розробки чітких цілей, обґрунтування стратегії підприємства, розширення і поглиблення зв'язку організації із зовнішнім середовищем, орієнтації на перспективу розвитку, нововведення, новаторство і ще дев'ять різних за складом принципів [4,с.25-29].

Перелічені загальні принципи нічим в сутності не відрізняються від сформульованих в [1-3], а спеціальні – лише розкривають технологічну сторону процесу управління, яка складає зміст функцій планування, організації, стимулювання. Цікавим на наш погляд виявився підхід Вершигори Є.Є., який вважає, що кожний рівень економічного механізму має свої принципи. Він виділяє три групи принципів у відповідності з окремими видами управління.

Перша їх група пов'язана з внутрішньофірмовим управлінням. Це, так звані, структурно-функціональні принципи управління – принципи централізації та децентралізації, їх сполучення, орієнтації на довгострокові цілі робітників, демократизації управління та участі робітників у вищій ланці

управління. До другої відносяться принципи управління виробництвом, до третьої – принципи управління персоналом [5,с.36-37].

Вважаємо такий поділ принципів необґрунтованим, оскільки всі вони пов'язані між собою, а об'єднання принципів у групу структурно-функціональних немає під собою класифікаційного підґрунтя. З таким успіхом ними можна назвати принципи управління виробництвом. Головним принципом він вважає сполучення централізації та децентралізації управління. Ми погоджуємося з ним і розуміємо, що дійсно від цього залежить цілеспрямованість практично всіх послідовуючих рішень – підхід до вибору типів організаційних структур та наповнення їх функціями управління, делегування повноважень та відповідальності, стимулювання персоналу на досягнення цілей, побудова інформаційної системи з раціональними каналами зв'язку, тобто рішень, які мають ключове значення в системі управління.

Проте не можна погодитися з тим, що він застосовується на принципах єдиноначальності та колегіальності. Вони ніяк з ним не пов'язані, тому що не суперечать, а навпаки доповнюють один одного. О.А.Подсолонко сформулював зовсім інші принципи управління. До них він відносить: спрямованість елементів системи на кінцевий результат усієї системи, територіально-технологічну взаємодію всіх підсистем системи, єдність об'ємних, якісних та споживчих характеристик розвитку системи, мінімізацію витрат простих елементів процесу праці при одержанні кінцевих результатів, структурну єдність обробки інформації за функціями та методами управління та адекватність методів управління суті процесів, які вони відбивають, динамічний взаємозв'язок результатів розвитку системи, наскільки управлінські рішення відповідають змісту функцій персоналу кожного ієрархічного рівня та суті керованих процесів, повноту і достатність усіх видів забезпечення системи управління та її підсистем [6,с.112- 113].

На жаль, сформульовані принципи не мають чітких визначень, відносяться до різних областей діяльності підприємства, носять локальний характер і не можуть, на нашу думку, бути концептуальними цільовими

установками у справі розвитку системи управління. Це той самий випадок, коли в визначенні деяких принципів порушено межі доцільного, тому виникло багато принципів, які в дійсності ними не являються, а представляють сукупність завдань та вимог.

Висловлювання спеціалістів про принципи управління дають підґрунтя для наступних висновків. По-перше, до принципів часто відносять вимоги загального характеру, які можуть бути пред'явлені до любого виду людської діяльності. В даному випадку мова йде про науковість управління, досягнення економічної ефективності, повноту і достатність усіх видів забезпечення системи управління та інші. По-друге, принципи ототожнюються з певними завданнями управління. Правильна підготовка і розстановка кадрів, мінімізація витрат простих елементів праці, необхідність використання новітніх технічних засобів, удосконалення форм і методів управління – все це характеризує певні сторони управлінської діяльності – завдання, функції, технічне забезпечення.

Отже, на наш погляд, принципами в значенні концептуальних цільових установлень, що визначають головну «лінію поведінки» системи управління економічним розвитком підприємств можуть бути наступні: необхідного різноманіття організаційної структури, інтеграції функцій в центрах управління, спадкоємності. Звернемося тепер до принципів контролю, котрі повинні узгоджуватися із принципами управління, але не повторювати їх. Попередниками обґрунтовані принципи системної упорядкованості організації контролю, приближення його до об'єкту, делегування повноважень та відповідальності, взаємодії з іншими функціями, доцільності взаємодії елементів функції контролю, спадкоємності контролю у часі. Вони містять, на нашу думку, цілком конкретні цільові установки, але потребують деяких уточнень[8,с. 42-44].

Принцип ієрархічності контролю – це складова частина принципу системної упорядкованості організації. Підприємство являється складною багаторівневою системою, а тому організація контролю повинна бути

адекватна за своєю складністю організаційній структурі виробництва та управління.

Принцип делегування повноважень та відповідальності поглинається принципом приближення контролю до об'єкту. Так як останній визначає необхідність покладання відповідальності за ведення контролю на відповідних керівників та спеціалістів підрозділів підприємства та наділення їх певними повноваженнями. Що стосується доцільної взаємодії елементів функції контролю, то вона передбачається принципом його взаємодії з іншими функціями, який, на нашу думку, має право на існування. Контроль повинен взаємодіяти з плануванням, обліком, регулюванням, аналізом в оперативному режимі.

Шляхом втручання в ці функції з метою встановлення недоліків, порушень, понижуючих якість виконання цих функцій він повинен створити можливості здійснення та удосконалення процесу управління економічними об'єктами в поточному та оперативному режимі часу. Неприйняті нами три принципи можна розглядати в якості вимог, дотримання яких дасть змогу реалізувати дійсні принципи. Спираючись на результати попередників визначимо принципи, які впливають із загальних принципів управління і являються головними правилами поведінки при управлінні економічним розвитком підприємства (рис. 1.2).

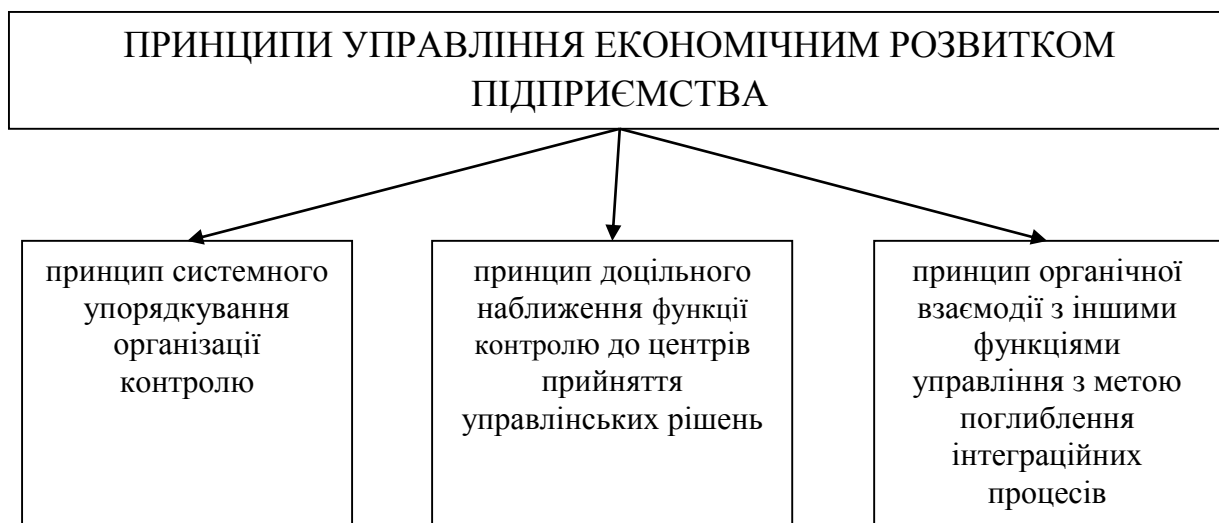


Рис. 1.2 – Принципи управління економічним розвитком підприємства [18]

Принцип системного упорядкування організації контролю зобов'язує відбирати об'єкти таким чином, щоб вони знаходилися у взаємозв'язку і взаємодії. Потрібно мати систему об'єктів в основі якої знаходяться елементи, а на проміжних ступенях і вершині – певні їх сукупності з іншими кількісними та якісними характеристиками;

Принцип доцільного наближення функції контролю до центрів прийняття управлінських рішень націлює на розробку такої організаційної моделі, завдяки якій може бути досягнена ефективна система комунікаційних мереж, що характеризується продуманим розташуванням джерел і одержувачів інформації, її обсягом, технологією передачі. Функція контролю повинна здійснюватись з орієнтацією на доцільне її приближення до центрів, в яких безпосередньо відбуваються економічні процеси;

Принцип органічної взаємодії з іншими функціями управління з метою поглиблення інтеграційних процесів. Функція контролю повинна створювати можливості здійснення та удосконалення загального процесу оперативного управління економічними об'єктами як за рахунок чіткого виявлення відхилень від планових завдань, норм, нормативів, так і за допомогою втручання в інші функції з метою встановлення недоліків, порушень, понижуючих якість виконання цих функцій, негативно впливає на процес оперативного управління.

Саме ці принципи визначають загальну направленість в формуванні організаційної структури, делегуванні повноважень та відповідальності, виборі центрів прийняття рішень і зосередженні функцій.

1.3 Методичні підходи щодо оцінки управління економічним розвитком підприємства

Деякі вчені ототожнюють поняття «ефективне функціонування підприємства» та «ефективний розвиток підприємства» та для оцінки рівня розвитку пропонують використовувати показники ефективності виробничо-господарської або виробничої діяльності. На нашу думку, таке твердження не є вірним, адже оцінка рівня розвитку повинна включати в себе наряду з розрахунками кількісних та якісних показників ефективності, чинників зовнішнього та внутрішнього середовища також схильність підприємства до нововведень та інновацій в усіх аспектах діяльності. Таким чином, слід зазначити існування відповідного взаємозв'язку між економічним розвитком та ефективним функціонуванням підприємства. За визначенням Й.Шумпетера, під «економічним розвитком» слід розуміти якісні позитивні зміни, застосування інновацій та нововведень в усі сфери діяльності підприємства (виробництві, продукції, послугах, менеджменті та ін.) [11].

На нашу думку, ефективне функціонування підприємства передбачає забезпечення відповідних умов: беззбитковості, грамотного управління, оцінки та аналізу чинників, які впливають на досягнення економічного ефекту, виявлення резервів для максимізації ефективності виробничих процесів, своєчасного контролю за діяльністю. Все це є основою розробки оптимальної стратегії розвитку підприємства. На рис. 1.3 відображено зв'язок між напрямками управлінських рішень комплексу складових управління підприємством (фінансово-економічної, персоналу, маркетингу, інноваційно-інвестиційної, екологічної та виробництва) при ефективному функціонуванні підприємства та при ефективному розвитку підприємства.



Рис. 1.3 – Взаємозв’язок ефективного функціонування підприємства та ефективного розвитку [14]

Таким чином, основною відмінністю в напрямках управлінських рішень, які розглядаються є впровадження змін, інновацій, нововведень на подальшу стратегічну перспективу розвитку – досягнення «кайдзен-ефекту».

Так, проводити оцінку рівня розвитку підприємства Н.Кас’янова пропонує за допомогою суми складових (фінансовий, виробничий, маркетинговий, трудовий, інформаційних, інвестиційно-інноваційний, управлінський) потенціалів підприємства. Для досягнення кумулятивного ефекту, дослідження автора ґрунтуються на побудові матриці відповідності потенціалів підприємства його еталонному стану [6]:

$$A = \left| a_{ij} \right|, i = \overline{1, n}, j = \overline{1, m}, \quad (1.1)$$

де a_{ij} – показник j , що характеризує потенціал i -го підприємства;

n – кількість підприємств, що оцінюються;

m – кількість j -х показників, що характеризують відповідну складову потенціалу підприємства [6].

На думку науковця, ринкова доля підприємств прямо пропорційна рівню їх прибутковості. Таким чином, підприємства промисловості, які мають більшу частку ринку, ніж їхні конкуренти, мають також і більшу прибутковість [6, с.221]. А підприємствам з меншою ринковою долею необхідно направити свої зусилля на пошук нових сегментів.

У монографії В.Пономоренко, О.Тридіда, О.Кизима представлено методичний підхід, який базується на визначенні фази життєвого циклу, якому відповідає й певний рівень розвитку. Автори пропонують визначати його за допомогою показника конкурентного статусу, який розраховується на підставі сукупності як якісних, так і кількісних показників і допомагає провести оцінку конкурентоспроможності, конкурентної позиції та конкурентної стійкості підприємства. Описана науковцями модель оцінювання конкурентоспроможності в певний проміжок часу ($M_j(t)$) j -го підприємства:

$$M_j(t) = \{KP_j(t), KC_j(t)\}, \quad t = t_i, \quad (1.2)$$

де $KP_j(t)$, $KC_j(t)$ – якісні оцінки конкурентної позиції (КП), конкурентоспроможності (КР) та конкурентної стійкості (КС) [8].

Достатня кількість авторів пропонують оцінювати рівень розвитку підприємства через рівень його потенціалу. І.Отенко [9] розглядає оцінку потенціалу у динаміці та статиці за допомогою показників фінансово-економічної діяльності. Динамічний аналіз процесів оцінювання потенціалу

базується на понятті, яке описує становище підприємства, як функцію залежності від часу:

$$Q = Q(t), t \in [0; T], \quad (1.3)$$

де $[0; T]$ – відрізок, який відображає траєкторію, яка описує становище та вектор руху підприємства.

Н.Цопа ототожнює оцінку економічного розвитку підприємства з оцінкою ефективності його функціонування. Автор вважає, що необхідним є оцінка динаміки усіх складових потенціалу підприємства, з урахуванням факторів впливу зовнішнього середовища. В результаті побудови динамічних рядів, як стверджує науковець, можна визначити, яка сфера діяльності підприємства, відповідно досліджуваному показнику знаходиться на стадії розвитку [10].

С. Каверга пропонує оцінку рівня розвитку підприємства проводити за допомогою оцінки збалансованості економічних систем за допомогою процесного підходу, а також побудови ієрархічної декомпозиції мапи процесів, де взаємодія має вигляд інтерфейсних елементів. Такий підхід дозволяє провести оцінку збалансованості процесів, а також елементів. Автором запропоновано інтегральний показник збалансованості підприємства, який включає в себе суму підінтерфейсів економічної системи підприємства, що дозволяє на рівні промислового підприємства провести поглиблену оцінку та виявлення дисбалансів системи [5].

В результаті дослідження підходів до оцінювання рівня економічного розвитку підприємства нами виявлено, що існує три основні позиції авторів: оцінювання з позиції конкурентного статусу та конкурентоспроможності; оцінювання на основі складових потенціалу підприємства; оцінювання з позиції життєвого циклу підприємства. Кожна із зазначених позицій має свої переваги та недоліки, що наведено у табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Переваги та недоліки основних позицій науковців щодо оцінки розвитку підприємства

Позиції	Конкурентного статусу та конкурентоспроможності	Життєвого циклу машинобудівного підприємства	Складових потенціалу підприємства
Переваги	<ul style="list-style-type: none"> - широкий перелік показників для оцінки; - врахування специфіки галузі; - визначення рівня розвитку в порівнянні з конкурентами; - виявлення ключових факторів успіху; - використання інтегрального показника; - можливість виявлення еталонного лідера у галузі - враховує якісні та кількісні 	<ul style="list-style-type: none"> - графічна інтерпретація життєвого циклу; - динаміка розвитку на кожному етапі циклу; - можливість кількісного та якісного оцінювання; - дозволяє своєчасно застосувати відповідну стратегію; - можливість спрогнозувати наступну фазу розвитку. 	<ul style="list-style-type: none"> - показники оцінки охоплюють всі підрозділи діяльності підприємства; - розрахунок інтегрального показника; - використовує фактичні дані; - дозволяє окреслити межі відповідності між цілями та можливостями; - відповідність потенціалу ступеню розвитку
Недоліки	<ul style="list-style-type: none"> широкий спектр пропонованих методик; відображає фактичні дані, але не відображає реальний рівень розвитку; суб'єктивність результатів оцінки. 	<ul style="list-style-type: none"> - складність ідентифікації фази життєвого циклу; - не існує загальноприйнятої моделі життєвого циклу; - складність застосування моделей у вітчизняних умовах; - відсутність чітких параметрів оцінки; - не розглядаються життєві цикли складових діяльності управління. 	<ul style="list-style-type: none"> складність вибору оптимальної методики; врахування великого об'єму вхідних даних при оцінці; суб'єктивність експертних оцінок.

Примітка: побудовано автором на основі [15]

Виходячи з вищевикладеного, можна дійти висновку, що існує достатня кількість підходів до оцінювання рівня економічного розвитку підприємства. Доведено, що їх об'єднує наступна низка параметрів: для оцінювання використовується вхідна сукупність показників; обов'язкове нормування показників до однієї одиниці виміру; наявність відповідної шкали оцінювання; можливість переходу якісних оцінок у кількісні та навпаки – кількісних у якісні.

В результаті проведення аналізу основних підходів до оцінки рівня розвитку промислових підприємств нами виявлено, що ряд науковців ототожнює поняття «ефективний розвиток» та «ефективне функціонування»,

що не є вірним, адже взаємозв'язок та відмінності між економічним розвитком та ефективним функціонуванням підприємства з позиції аспектів його діяльності. В результаті контент-аналізу існуючих досліджень у сфері зазначених питань, визначено три основні позиції щодо оцінювання рівня розвитку підприємств промисловості та визначено їх основні переваги та недоліки. Запропоновано оцінку рівня розвитку підприємства проводити не тільки з урахуванням позиції ефективності функціонування підприємства, а й з урахуванням таких значимих факторів, як вплив зовнішнього середовища та рівень готовності підприємства до впровадження змін та інновацій.

Висновки до 1 розділу

У першому розділі магістерської роботи було розглянуто сутність таких економічних категорій, як «розвиток», «ріст» та «зростання», встановлено, що іноді поняття «розвиток» плутають з поняттями «ріст» та «зростання», тобто вважають їх синонімічними. Для чіткого та глибокого розуміння цих понять було розглянуто їх взаємозв'язок та відмінності. Встановлено, що вищенаведені поняття схожі за змістом і в контексті часто вживаються як синоніми, проте існує суттєва різниця. З трьох понять найширшим є «розвиток», водночас близькими за змістом є «ріст» і «зростання», які виражають рівень розвитку, його спрямованість.

Також, було розглянуто ще одну економічну категорію – «економічний розвиток» та визначено його елементи: економічне зростання, що здійснюється внаслідок структурних змін в економіці та забезпечує збільшення валового внутрішнього продукту і доходу на душу населення та економічний занепад.

Було розглянуто інструменти та принципи управління економічним розвитком підприємства та встановлено, що застосовуючи відповідні технології та інструменти управління можна цілеспрямовано впливати на

якісно-кількісні показники (індикатори), на які перетворюється розвиток як процес. До числа таких аналітичних інструментів можна віднести SWOT-аналіз, матрицю BCG, матрицю «McKinsey-GE», збалансовану систему показників (BSC), полікритеріальний метод діагностики розвитку підприємств тощо.

Проте використання даних інструментів стикається з рядом перешкод, першочерговою з яких є обмеженість інформаційного забезпечення процесу розрахунку інтегральних показників, які утворюються з широкого кола кількісних та якісних показників. Недоліком інших інструментів є описовий характер результатів, які переважно містять лише рекомендаційні положення не підкріпленні ґрунтовним економічним аналізом. Перевірка дієвості вищезгаданих аналітичних інструментів на практиці дозволяє виявити, що отримані результати, зазвичай, містять моментну оцінку стану підприємства, не відображаючи усталених тенденцій, що в свою чергу не дає змогу здійснити прогностичні розрахунки на наступний період часу.

2 ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ПОЛОГІВСЬКИЙ ОЕЗ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»

ПрАТ «Пологівський олійноекстракційний завод» (ПрАТ «Пологівський ОЕЗ») засновано у 1974 році. Високотехнологічне підприємство з повним циклом виробництва, продукція якого виготовляється на сучасному обладнанні тільки з екологічно чистої сировини, що гарантує стабільно високу якість продукції. Завод є одним з найбільших в Україні підприємств з виробництва рослинних олій і шротів [37].

Юридична адреса ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»: 70600, Запорізька обл., Пологівський район, м. Пологи, вул. Ломоносова, буд. 36. Підприємство працює цілодобово, без вихідних [37].

Цінності компанії, фактори успіху та чітка стратегія є основою розвитку та керівним принципом для успіху ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»:

– Стратегія підприємства:

1. безперервне вдосконалення виробництва шляхом впровадження нових технологій та сучасного обладнання;

2. підвищення професіоналізму, компетенції персоналу, мотивація співробітників на зниження витрат і підвищення ефективності виробництва;

3. постійне підвищення результативності системи менеджменту якості і безпечності продукції шляхом її сертифікації за міжнародними стандартами ISO 9001:2015 і GMP + B2.

– Цілі підприємства:

1) зниження витрат і підвищення результативності виробництва за рахунок:

- встановлення додаткового обладнання для виробництва фосфатидного концентрату;

- впровадження в дію лінії фасування олії в ємність 3 л для забезпечення потреб споживачів;

- встановлення транспортних елементів з нержавіючої сталі, з метою збільшення терміну експлуатації та забезпечення якості продукції;

- організації місця для зачистки транспортних засобів перед завантаженням шроту, для забезпечення якості та безпечності продукції під час транспортування;

2) удосконалення діючих систем якості та безпечності кормових інгредієнтів за рахунок:

- розроблення анкети для організацій, які надають послуги для підприємства, з метою отримання від них зворотного зв'язку;

- досягнення 90% підписання Угод по забезпеченню безпечності сільськогосподарської продукції із постачальниками сировини;

3) покращення інфраструктури структурних підрозділів за рахунок проведення ремонтно-будівельних робіт;

4) впровадження нових систем управління шляхом продовження впровадження принципів НАССР згідно діючого законодавства з безпечності харчової продукції, вимог МС 9001:2015 Система менеджменту якості;

5) мотивація співробітників, підвищення компетентності персоналу через прийняття участі в семінарах сторонніх організацій та проходження навчання на підприємстві [37].

Відповідно до класифікації видів економічної діяльності в Україні, підприємство здійснює такі види діяльності:

- виробництво олії та тваринних жирів (основний);
- діяльність посередників у торгівлі сільськогосподарською сировиною, живими тваринами, текстильною сировиною та напівфабрикатами;

- оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин;

- оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами;

- роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;

- надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна [37].

ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» відноситься до олійно-жирової галузі харчової промисловості. Діяльність підприємства олійно-жирової галузі полягає у переробці насіння олійних культур (соняшник, соя, ріпак тощо) з наступним отриманням олії та супутньої продукції (шроту, фосфатидного концентрату). Воно відноситься до масового типу виробництва, який характеризується вузькою спеціалізацією технологічних процесів і обладнання, а також безперервним виготовлення обмеженої номенклатури виробів.

ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» виробляє та реалізує таку продукцію (послуги):

1) олія соняшникова нерафінована, невиморожена ДСТУ 4492:2005 (вищий, 1 сорт, 2 сорт);

2) олія соняшникова рафінована, дезодорована, виморожена марки "П" ДСТУ 4492:2005;

3) олія соняшникова нерафінована, виморожена фасована у ПЕТ-тару ємністю 0,75 л, 0,9 л, 1 л, 1,8 л, 3 л, 5 л, 18 л. ДСТУ 4492:2005;

4) олія соняшникова рафінована, дезодорована, виморожена марки "П" фасована у ПЕТ-тару ємністю 0,75 л, 0,9 л, 1 л, 1,8 л, 3 л, 5 л, 18 л. ДСТУ 4492:2005;

5) олія соєва нерафінована ДСТУ 4534:2006 (вищий та 1 сорт);

6) концентрат фосфатидний соняшниковий харчовий (СнХ-1, СнХ-2, СнХ-3) СОУ 15.4-37-212:2004;

7) концентрат фосфатидний соєвий харчовий (СХ-1, СХ-2, СХ-3) СОУ 15.4-37-212:2004;

- 8) шрот соняшниковий негранульований та гранульований;
- 9) шрот соєвий негранульований та гранульований;
- 10) послуги з переробки насіння олійних культур на давальницьких умовах;
- 11) послуги з рафінації олії соняшnikової на давальницьких умовах;
- 12) послуги з фасування олії соняшnikової на давальницьких умовах [37].

Для ефективного управління результатами фінансово-господарської діяльності підприємства сформовано організаційну структуру, яка відповідає нормам українського законодавства та забезпечує розподіл повноважень органів управління у реалізації стратегії компанії. Структура управління ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» наведена на рис. 2.1.

Підприємство має лінійно-функціональну організаційну структуру, що являє собою комбінацію лінійної та функціональної структур. Комбіновані структури забезпечують такий поділ праці, при якому лінійні ланки управління повинні приймати рішення та контролювати, а функціональні – консультувати, інформувати, організовувати, планувати [29].

Лінійно-функціональна структура – найпоширеніша серед структур ієрархічного типу, яка й дотепер широко використовується в усьому світі, функціональні підрозділи можуть самі віддавати розпорядження нижчим ланкам, але не з усіх, а з обмеженого кола питань, які обумовлені їх функціональною спеціалізацією. Їх доцільно застосовувати на підприємствах, які функціонують у достатньо стабільних зовнішніх умовах, зі стабільним асортиментом продукції.

Переваги лінійно-функціональної структури управління: стимулювання ділової і професійної спеціалізації; висока виробнича реакція підприємства (побудована на вузькій спеціалізації виробництва і вузькій кваліфікації фахівців); зменшення дублювання у функціональних ділянках; поліпшення координації діяльності у функціональних ділянках [30].

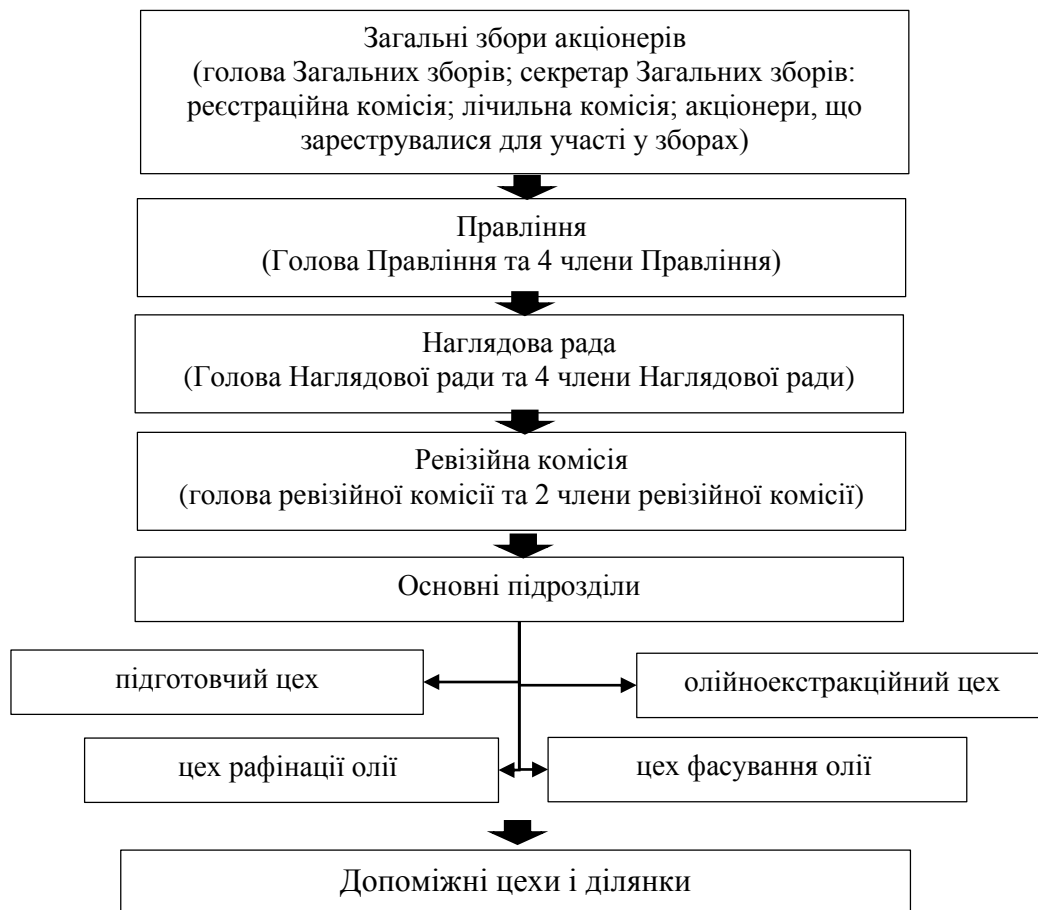


Рис. 2.1 – Організаційна структура ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» [37]

Завод являє собою єдиний комплекс основних виробничих цехів, допоміжних і обслуговуючих підрозділів, які забезпечують повний виробничий процес переробки насіння олійних культур: від приймання, зберігання та попередньої підготовки насіння до повного очищення олії та розфасування його у ПЕТ-пляшки [37].

На ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» основні виробничі процеси виконують такі структурні підрозділи:

- лабораторія сировини (визначення якісних показників сировини, що надходить на підприємство та у період підготовки сировини для виробництва);
- елеватор насіння (сушіння, очищення та зберігання сировини);
- підготовчий цех, де відбувається видалення лушпиння, отримання олії методом пресування та первісне очищення олії;
- олійноекстракційний цех, де відбувається остаточне отримання олії із жмиху методом екстракції;

- цех рафінації олії, де отримана олія підлягає спеціальному очищенню;
- цех фасування олії
- олійно - бакове господарство;
- елеватор шроту;
- склад готової продукції [37].

На заводі є відповідні склади сировини і готової продукції. Роботу основного виробництва забезпечують допоміжні цехи і ділянки: електрослужба, цех залізничного транспорту, цех автомобільного транспорту, цех технічного обслуговування технологічного устаткування, локально - очисні споруди, служба контрольно-вимірювальних приладів і автоматики та інші [37].

Як видно з наведеного рисунку в організаційну структуру підприємства входить ряд підрозділів, між якими розподілені відповідні операційні функції.

Проаналізувавши організаційну структуру підприємства, можна зазначити, що вона має широкий масштаб підпорядкованості і має такі характеристики: максимально можлива кількість підлеглих в одного керівника і мінімальна кількість ієрархій.

Переваги: широке делегування повноважень, сильна і кваліфікована команда.

Недоліки: перевантаженість керівництва вирішенням рутинних завдань, складності з контролем, майже немає кар'єрного зросту в компанії [31].

Також підприємство ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» співпрацює з різними організаціями, користується їх послугами задля покращення ефективності своєї роботи та рівня економічного розвитку (табл. 2.1). Така співпраця дозволяє підприємству успішно функціонувати.

Таблиця 2.1 – Інформація про осіб, послугами яких користується ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» у 2018 р.

Повне найменування юридичної особи	Опис
Товариство з обмеженою відповідальністю «Пологівський реєстратор»	Надає послуги депозитарної установи.

Товариство з обмеженою відповідальністю «АУДИТОРСЬКА ФІРМА «УНІВЕРСАЛ-АУДИТ»	Надає послуги з аудиторської перевірки фінансової звітності.
Приватне акціонерне товариство «Страхова компанія «АХА Страхування»	Обов'язкове страхування відповідальності суб'єктів перевезення небезпечних вантажів на випадок настання негативних наслідків при перевезенні небезпечних вантажів. Добровільне та обов'язкове страхування цивільно – правової відповідальності власників наземних транспортних засобів. Страхування майна.
Адвокатське об'єднання «Адвокатська компанія «Віс Легіс»	Надання правової допомоги Повне найменування
Приватне акціонерне товариство «Страхова Група «ТАС»	Обов'язкове страхування відповідальності суб'єктів перевезення небезпечних вантажів на випадок настання негативних наслідків при перевезенні небезпечних вантажів.
Публічне акціонерне товариство «Національний депозитарій України»	З депозитарієм укладено договір на обслуговування емісії.
Приватне акціонерне товариство «Страхова компанія ПЗУ Україна»	Страхування майна (крім залізничного, наземного, повітряного, водного транспорту (морського внутрішнього та інших видів водного транспорту), вантажів та (вантажобагажу),

Примітка: побудовано автором на основі [37]

Управління персоналом займає провідне місце в діяльності підприємства та є основним фактором розвитку та успішного функціонування. За умови ефективного управління персоналом є можливість досягти бажаних результатів, покращити рівень економічного розвитку.

Тому підприємство зацікавлене в зростанні продуктивності праці працівників, що позначиться на обсяг виробництва та реалізації продукції. Задля зростання продуктивності праці доцільно використовувати методи мотивації.

Кадровий склад ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» зображено в табл. 2.2. Загальна кількість працівників та частка жінок на керівних посадах станом на 31.12.2018 р. складає 833 чол. (керівники - 144, фахівці та професіонали - 104, робітники - 582, службовці - 3).

Таблиця 2.2 – Динаміка та структура персоналу ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» за 2016-2018 рр.

Категорії персоналу	2016	2017	2018	Відносне відхилення, % (2018 р. до 2017 р.)
Всього	870	869	833	-4,14
Керівники	159	158	144	-8,86
Робітники	595	595	582	-2,18
Фахівці та професіонали	111	111	104	-6,31
Службовці	5	5	3	-40,00

Примітка: побудовано автором на основі [37]

З них: у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею 3-х річного віку - 24 чол.; зовнішні сумісники – 7 чол.; на строковій службі в армії - 4 чол., на службі по контракту - 4 чол.; - 51 жінка займає керівні посади (з них - 3 чол. - заступники директорів; 4 чол. - головні спеціалісти; 11 чол. - начальники цехів, дільниць, лабораторій; 4 чол. - заступники начальників цехів, дільниць, лабораторій; 7 чол. - начальники відділів; 4 чол. - заступники начальників відділів; 10 чол. - начальники 4 чол. - майстри зміни).

У 2018 р. відбулося незначне скорочення персоналу з 869 осіб у 2017 р. до 833 осіб у 2018 р. (скорочення склало 4,14%) через коригування стратегії розвитку підприємства.

На підприємстві існує проблема досить повільного кар'єрного просування по вертикалі, що обумовлюється організаційною структурою та японською моделлю менеджменту, яка більш характерна для даного підприємства.

З метою визнання заслуг працівників, стимулювання підвищення ними професійного рівня, досягнення високих кінцевих результатів роботи, поліпшення якості роботи, більш інтенсивного використання виробничого потенціалу, створення умов для прояву активності працівників на підприємстві застосовуються методи мотивації.

Заохочення застосовуються за особливі досягнення в роботі (як індивідуально, так і трудового колективу) з нагоди державних, обласних, місцевих (районних або міських), професійних свят, пам'ятних дат.

Для ефективного функціонування підприємства слід здійснювати управління підприємством. Кінцевою метою діяльності підприємства в ринкових умовах є отримання прибутку. Тому під час стратегічного планування слід врахувати всі фактори і аспекти подальшого розвитку для повного і обґрунтованого визначення величини прибутку підприємства та забезпечення певного рівня прибутковості [32].

Саме прибуток, як якісний показник, відображає зміни обсягів господарської діяльності, рівень використання ресурсів, поєднує всі аспекти діяльності підприємства.

Тому слід зупинитися на аналізі обсягів найважливіших показників підприємства, що наведені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Обсяги та динаміка найважливіших показників ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» за 2016-2018 рр. (тис. грн.)

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, тис. грн. (2018 р. до 2017 р.)	Відносне відхилення, % (2018 р. до 2017 р.)
Чистий дохід від реалізації продукції	2474272	3112237	3162032	49795,00	1,60
Собівартість реалізованої продукції	2150785	2817872	2902676	84804,00	3,01
Валовий прибуток	323487	294365	259356	-35009,00	-11,89
Операційний прибуток (збиток), тис.грн.	48063	79071	-9060	-88131,00	-111,46
Прибуток до оподаткування (збиток), тис.грн.	-1615	23686	-15433	-39119,00	-165,16
Чистий прибуток (збиток), тис.грн.	-16892	17237	-25599	-42836,00	-248,51

Примітка: побудовано автором на основі [37]

Проаналізувавши дані таблиці слід зазначити, що у 2018 р. ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» мало зростання обсягу чистого доходу від реалізації продукції у порівнянні з 2017 р. на 49795 тис. грн. (1,6%). Також спостерігається зростання на протязі 2016-2018 рр. собівартості реалізованої продукції та відносно 2017 р. зростання склало 3,01%. Проте, за 2018 р. відбулося скорочення суми валового прибутку відносно 2017 р. на 35009 тис. грн. (рис. 2.2).



Рис. 2.2 – Динаміка зміни показників чистого доходу від реалізації продукції, собівартості реалізованої продукції та валового доходу ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»

За аналізованими даними можна стверджувати, що на підприємстві є фінансові труднощі, оскільки у 2018 р. діяльність підприємства була збитковою та розмір збитку становив 25599 тис. грн., хоча у 2017 р. ситуація була кращою. Як наслідок, у 2018 р. розмір операційного збитку склав 9060 тис. грн. та збиток до оподаткування відповідно 15433 тис. грн. (рис. 2.3). Відповідно, підприємству слід вжити заходів для покращення роботи та підвищити рівень прибутковості.

Під час аналізу прибутку одними з основних задач є вивчити структуру, динаміку зміни і виконання планового значення за звітний рік. Структурній аналіз балансу підприємства означає розрахунок питомої ваги кожної його складової у загальній сумі.



Рис. 2.3 – Динаміка зміни показника чистого прибутку ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»

Проаналізувавши зміну структури балансу активів та пасивів, ми визначили як зміна показників впливає на діяльність та стан підприємства, а саме (табл. 2.4):

- зросла частка основних засобів та питома вага становила 45%, що свідчить про використання нового обладнання, що застосовується у процесі виробництва та збуту продукції;
- зменшилася питома вага запасів за 2018 р. відносно 2017 р. на 23%, що підтверджує збільшення обсягів реалізованої продукції;
- відбулося скорочення виробничих запасів відносно 2017 р. на 20%;
- підвищилася питома вага дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги, що свідчить про зростання попиту та якості продукції;
- зменшилася питома вага грошей та їх еквівалентів відносно 2017 р. на 0,66%;
- спостерігається скорочення за аналізований період відносно 2017 р. питомої ваги зареєстрованого капіталу на 0,08%, додаткового капіталу на 2,17%, нерозподіленого прибутку на 2,64%;
- скоротилася питома вага поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги відносно 2017 р. на 0,01%, що свідчить про своєчасне погашення існуючих кредитів.

Таблиця 2.4 – Вертикальний (структурний) аналіз активів та пасивів підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» за 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2018 р. до 2017 р.
Нематеріальні активи	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Основні засоби	262956	271215	901491	15,86%	15,00%	45,30%	30,30%
Довгострокова дебіторська заборгованість	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Запаси	933574	989864	627198	56,31%	54,75%	31,52%	-23,23%
Виробничі запаси	613363	700309	366976	37,00%	38,73%	18,44%	-20,29%
Товари	40425	981	906	2,44%	0,05%	0,05%	-0,01%
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	159787	181948	83521	9,64%	10,06%	4,20%	-5,87%
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	22010	16578	41640	1,33%	0,92%	2,09%	1,18%
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	141379	161205	196701	8,53%	8,92%	9,89%	0,97%
Інша поточна дебіторська заборгованість	118	73893	2383	0,01%	4,09%	0,12%	-3,97%
Гроші та їх еквіваленти	92748	42108	33276	5,59%	2,33%	1,67%	-0,66%
Витрати майбутніх періодів	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Інші оборотні активи	0	27536	18190	0,00%	1,52%	0,91%	-0,61%
Необоротні активи отримувані для продажу, та групи вибуття	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Разом активи	1657794	1807952	1989863	100,00%	100,00%	100,00%	0,00%
Зареєстрований капітал	15516	15516	15516	0,94%	0,86%	0,78%	-0,08%
Додатковий капітал	58394	58394	21091	3,52%	3,23%	1,06%	-2,17%
Нерозподілений прибуток	247620	268490	242899	14,94%	14,85%	12,21%	-2,64%
Інші довгострокові зобов'язання	0	23754	23446	0,00%	1,31%	1,18%	-0,14%
Короткострокові кредити банків	300	0	0	0,02%	0,00%	0,00%	0,00%
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	14760	7616	8163	0,89%	0,42%	0,41%	-0,01%
Поточна кредиторська заборгованість розрахунками з бюджетом	4293	950	1172	0,26%	0,05%	0,06%	0,01%
Доходи майбутніх періодів	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Інші поточні зобов'язання	278118	279671	12181	16,78%	15,47%	0,61%	-14,86%
Разом зобов'язання	1657794	1807952	1989863	100,00%	100,00%	100,00%	0,00%

Примітка: побудовано автором на основі [37]

Тобто загальна тенденція зміни активів є позитивною, що означає про розвиток та активну діяльність підприємства, але цю активність потрібно розвивати в наступних роках.

2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»

Ефективність діяльності кожного підприємства багато в чому залежить від оптимального використання фінансових ресурсів для забезпечення процесу розширеного виробництва і збільшення виробничих фондів [33].

За цих умов необхідно сучасне управління фінансовою діяльністю суб'єктів підприємництва. Саме фінансова діяльність займає важливе місце в організації управління на підприємствах. Від неї багато в чому залежить своєчасність та повнота фінансового забезпечення виробничо-господарської діяльності та розвитку підприємства, виконання фінансових зобов'язань перед державою та іншими суб'єктами підприємництва [33]

Обліково-фінансова діяльність – це діяльність, спрямована на забезпечення підприємства фінансовими ресурсами, досягнення ним визначених цілей економічного та соціального розвитку [33].

Для оцінки фінансової стійкості підприємства розраховуються коефіцієнти платоспроможності, забезпеченості власними оборотними засобами, маневреності власного капіталу (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Динаміка зміни коефіцієнтів, що використовуються для аналізу платоспроможності підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» за 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Відносне відхилення, % (2018 р. до 2017 р.)
Загальний коефіцієнт покриття (платоспроможності)	1,29	1,07	1,71	59,81
Коефіцієнт забезпечення власними засобами	0,49	0,50	0,80	60,18

Примітка: побудовано автором на основі [37]

За досліджуваний період коефіцієнт платоспроможності по підприємству відносно 2017 р. підвищився на 59,81%, що свідчить про можливість підприємства своєчасно розраховуватися зі своїми борговими

зобов'язаннями, виплачувати відсотки за кредитами, погашати поточні зобов'язання та накопичувати грошові кошти. Відбулося також зростання коефіцієнта забезпечення власними засобами відносно 2017 р. на 60,18%, тобто підприємство не залежне від підтримки фінансових установ, підприємств.

При аналізі фінансово-господарської діяльності та економічного розвитку слід досліджувати ліквідність підприємства.

Для визначення ліквідності балансу необхідно згрупувати:

1) активи балансу по мірі зниження їх ліквідності, тобто:

- А(1) - абсолютно ліквідні активи, до яких відносяться грошові кошти і поточні фінансові інвестиції;

- А(2) - швидколіквідні активи, до яких відносяться векселі отримані, дебіторська заборгованість;

- А(3) - повільноліквідні активи, до яких відносяться виробничі запаси, незавершене виробництво, готова продукція, витрати майбутніх періодів зі строком списання до 12 місяців;

- А(4) - важколіквідні та неліквідні активи, до яких відносяться необоротні активи зі строком використання більш одного року, прострочена дебіторська заборгованість, запаси, що не мають попиту, витрати майбутніх періодів за строком списання більш ніж один рік;

2) пасиви балансу по мірі збільшення терміну сплати, тобто:

- П(1) - найбільш термінові борги, до яких відносяться кредиторська заборгованість і поточні зобов'язання;

- П(2) - короткострокові борги, до яких відносяться короткострокові кредити та інші позики, що повинні бути погашені у продовж 12 місяців;

- П(3) - довгострокові борги, до яких відносяться довгострокові кредити банків та інші позики зі строком погашення більше одного року;

- П(4) - постійні борги, до них відносяться зобов'язання перед власниками у розмірі власних коштів та забезпечення наступних витрат та платежів.

В табл. 2.6 зображено групування активів за ліквідністю та зобов'язань за терміновістю погашення.

Таблиця 2.6 – Групування активів за ліквідністю та зобов'язань за терміновістю погашення ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» за 2016-2018 рр.

Показники	2017	2018	Абсолютне відхилення, тис. грн. (2018 р. до 2017 р.)
Найбільш ліквідні активи (А1)	46 381	36 830	-9551,00
Швидкореалізовані активи (А2)	465 114	364 984	-100130,00
Повільнореалізовані активи (А3)	994 015	633 684	-360331,00
Важкореалізовані активи (А4)	356 614	1 058 536	701922,00
Найбільш термінові зобов'язання (П1)	735 718	605 668	-130050,00
Короткострокові пасиви (П2)	670 229	0	-670229,00
Довгострокові пасиви (П3)	24 240	584 517	560277,00
Постійні пасиви (П4)	431 938	903 849	471911,00

Примітка: побудовано автором на основі [37]

Для визначення ліквідності балансу слід порівняти підсумки згрупованих активів і пасивів. Баланс вважається абсолютно ліквідним, якщо: $A(1) > P(1)$; $A(2) > P(2)$; $A(3) > P(3)$; $A(4) < P(4)$.

Згідно з результатами розрахунків на ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» спостерігається: 2017 рік: $A(1) < P(1)$; $A(2) < P(2)$; $A(3) > P(3)$; $A(4) < P(4)$; 2018 рік: $A(1) < P(1)$; $A(2) > P(2)$; $A(3) > P(3)$; $A(4) > P(4)$.

Підприємство на протязі всього оцінюваного періоду має нестачу найбільш ліквідних активів А(1) для погашення найбільш термінових зобов'язань П(1). Ситуація не є кризовою, тому що виходячи з розрахунків, дефіцит найбільш ліквідних активів можна компенсувати за рахунок швидколіквідних та повільноліквідних активів, тобто за рахунок скорочення об'ємів дебіторської заборгованості, запасів і готової продукції підприємства.

Далі слід зупинитися на дослідженні показників ділової активності, що дозволять оцінити ефективність роботи підприємства. Динаміка зміни коефіцієнтів ділової активності наведена в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Динаміка зміни коефіцієнтів, що використовуються для аналізу ділової активності підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» за 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Відносне відхилення, % (2018 р. до 2017 р.)
Коефіцієнт оборотності активів	1,55	1,80	1,67	-7,28
Коефіцієнт кредиторської заборгованості	153,57	251,87	367,92	46,08
Коефіцієнт дебіторської заборгованості	16,04	18,21	23,82	30,79
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	2,32	2,93	3,59	22,53
Коефіцієнт оборотності основних засобів	6,27	7,81	4,38	-43,91
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	6,43	7,81	4,52	-42,07
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,85	2,19	2,53	15,71

Примітка: побудовано автором на основі [37]

Динаміка зміни показників ділової активності по підприємству ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» за 2016-2018 рр. дозволяє стверджувати, що оборотність деяких показників підвищилася, але відбулося скорочення коефіцієнта оборотності активів відносно 2017 р. на 7%, що свідчить про доцільність оптимізації активів та слід скоротити запаси, продати частину незавантажених необоротних активів, підвищити виручку від реалізації, підвищити розмір дебіторської заборгованості.

У 2018 р. відбулося зростання коефіцієнта кредиторської заборгованості та він підвищився відносно 2017 р. на 46%, що свідчить про швидкість оплати заборгованості підприємства. Одночасно, схожу тенденцію за 2018 р. у порівнянні з 2017 р. має коефіцієнт дебіторської заборгованості, який підвищився на 31%, що свідчить про швидкість отримання оплати по рахунках та доцільно далі працювати у напрямку отримання передоплати від клієнтів, покупців.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів підвищився на 22% у порівнянні з 2017 р. та дозволяє стверджувати про покращення управління запасами, оптимізацію витрачання ресурсів та ефективну збутову політику.

Про інтенсивність використання активів, покращення управління запасами, дебіторською заборгованістю, грошовими коштами також говорить значення коефіцієнта оборотності оборотних активів, який за 2018 р. відносно 2017 р. підвищився на 15,71%.

Одночасно, у 2018 р. відбулося скорочення коефіцієнта оборотності власного капіталу на 42% відносно 2017 р., що свідчить про наявність певних проблем в роботі підприємства та слід працювати в напрямку збільшення обсягів збуту, виробляти нову продукцію.

Для оцінки ділової активності також розраховуються коефіцієнти рентабельності активів (усього капіталу), рентабельності власного капіталу, рентабельності діяльності та рентабельності продукції.

Тому зупинимося на аналізі показників рентабельності, що зображені в табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Динаміка зміни коефіцієнтів, що використовуються для аналізу рентабельності підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» за 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Відносне відхилення, % (2018 р. до 2017 р.)
Коефіцієнт рентабельності активів (усього капіталу)	-1,02	0,99	-1,35	-35,53
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	-4,39	4,32	-3,66	15,32
Коефіцієнт рентабельності продукції	-0,68	0,55	-0,81	-46,17
Рентабельність господарської діяльності	-0,68	0,55	-0,81	-46,17
Рентабельність операційної діяльності	1,02	1,03	1,01	-1,39

Примітка: побудовано автором на основі [37]

Відповідно до наведених даних можна стверджувати, що у 2018 р. аналізовані показники рентабельності мали від'ємне значення, що обумовлено збитковістю функціонування. Отримане значення показників рентабельності

підтверджує доцільність раціонального використання власного капіталу, фінансових ресурсів, підвищення обсягів збуту продукції, контролю господарської діяльності, прийняття управлінських рішень. Тобто, робота підприємства є неефективною та слід коригувати управлінські рішення фінансової, операційної, інвестиційної діяльності, підвищити конкурентоспроможність.

На даний момент можна зазначити, що основна діяльність підприємства є збитковою і підприємство поступово погіршить свою фінансову стійкість за умови не впровадження заходів покращення.

Визначивши рентабельність підприємства слід зупинитися на аналізі фінансової стійкості, за результатами якої можна говорити про рівень розвитку, стабільність роботи, функціонування. Саме фінансова стійкість говорить про здатність підприємства залишатися платоспроможним в довгостроковій перспективі.

Результати розрахунку коефіцієнтів фінансової стійкості ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» зображені в табл. 2.9.

Відповідно до отриманих результатів бачимо, що відбулося зростання коефіцієнта фінансової стійкості (забезпечення загальної заборгованості власним капіталом) за 2018 р. відносно 2017 р. на 60%, тобто 72% активів підприємства фінансуються за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань. Також маємо підвищення коефіцієнта фінансової незалежності відносно 2017 р. в 1,2 рази, він відповідає нормативному значенню, але існує залежність від позикових коштів, оскільки підприємство є збитковим.

Відбулося скорочення коефіцієнта фінансової залежності за 2018 р. відносно 2017 р. на 55% та даний показник знаходиться в нормативних межах, але його скорочення свідчить про певні фінансові ризики та доцільність залучення додаткових позикових коштів для покращення виробничої, збутової діяльності, покращення фінансових результатів.

Таблиця 2.9 – Динаміка зміни коефіцієнтів, що використовуються для аналізу фінансової стійкості підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» за 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Відносне відхилення, % (2018 р. до 2017 р.)
Коефіцієнт фінансової стійкості (забезпечення загальної заборгованості власним капіталом)	0,45	0,45	0,72	60,22
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії, концентрації власного капіталу)	0,24	0,23	0,50	121,14
Коефіцієнт фінансової залежності	4,25	4,44	2,01	-54,78
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,76	0,77	0,50	-35,22
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,14	1,22	0,45	-63,18
Коефіцієнт фінансового левериджу (фінансового ризику)	0,93	1,00	0,45	-55,22
Коефіцієнт забезпечення запасів власним капіталом	0,75	0,73	3,15	332,37

Примітка: побудовано автором на основі [37]

В межах нормативного значення знаходиться коефіцієнт концентрації позикового капіталу, який за 2018 р. відносно 2017 р. скоротився на 35%. Значення даного показника свідчить про раціональність використання позикових коштів.

Проте підприємству слід працювати в напрямку збільшення частки власних ресурсів, оскільки відбулося скорочення коефіцієнта маневреності власного капіталу за 2018 р. відносно 2017 р. на 63%. Також для підприємства характерним є зниження залежності від довгострокових зобов'язань, оскільки відбулося скорочення коефіцієнта фінансового левериджу.

Отже, в фінансовій стійкості підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» є певні труднощі, оскільки не забезпечується прийнятний рівень фінансової стабільності та є проблеми з використанням власних ресурсів.

В процесі оцінки економічного розвитку слід зупинитися на визначенні типу фінансової стійкості підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Типи фінансової стійкості підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» за 2016–2018 рр.

Тип фінансової стійкості	Порядок обчислення за статтями фінансової звітності	2016			2017			2018		
		Абсолютна фінансова стійкість	$p.1495 > p.1095 + p.1100 + p.1200$	390 118	<	1241752	407 266	<	1304684	991 259
Відносна фінансова стійкість	$p.1495 + p.1595 > p.1095 + p.1100 + p.1200$	753503	<	1241752	812663	<	1304684	1433071	<	1614152
Передкризова фінансова стійкість	$p.1495 + p.1595 + p.1600 > p.1095 + p.1100 + p.1200$	753803	<	1 241 752	812663	<	1304684	1433071	<	1614152
Кризовий фінансовий стан	$p.1495 + p.1595 + p.1600 < p.1095 + p.1100 + p.1200$	753 803	<	1 241 752	812 663	<	1 304 684	1 433 071	<	1 614 152

Примітка: побудовано автором на основі [37]

Для ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» характерним є кризовий фінансовий стан на протязі 2016–2018 рр. Визначений тип фінансової стійкості свідчить про порушення платоспроможності, зростання частки довгострокових та короткострокових кредитів, неефективність використання фінансових ресурсів. Загалом, підприємство має низький рівень фінансової стійкості, основним джерелом фінансування діяльності виступають залучені кошти, існує залежність від зовнішніх джерел фінансування.

Таким чином, з метою ефективного функціонування, налагодження діяльності підприємства, необхідно чітко визначити перелік проблем, а також факторів впливу, оцінити рівень економічного розвитку. Це дозволить виявити найбільш дієві інструменти для досягнення цілей фінансової політики з метою забезпечення безперервної та ефективної діяльності підприємства. При аналізі необхідно всебічно враховуючи фінансові можливості підприємств, об'єктивно оцінюючи характер внутрішніх та зовнішніх факторів [30].

Одним із важливих завдань для підприємства є підвищення ефективності процесу виробництва продукції. При аналізі стану та структури використання продукції слід аналізувати існуючі запаси, оцінювати ефективність використання сировини, матеріалів, продукції, роботу структурних підрозділів.

При вивченні величини та структури використання продукції на підприємстві слід аналізувати кількість нової продукції, продукції, що знаходиться в оренді споживачів, кількість продукції, яка повернулася з оренди. Аналіз обсягів виробництва та збуту продукції ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» зображено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Обсяг виробництва та збуту продукції ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» за 2016-2018 рр.

Показники	Обсяг виробництва (у грошовій формі (тис.грн.))			Обсяг реалізованої продукції (у грошовій формі (тис.грн.))		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Олія соняшникова нерафінована	693065	876792	973229	726105	888725	1119573
Олія соняшникова рафінована	722356	743960	219285	698306	760123	241721
Шрот соняшниковий	254882	294713	357022	167643	329315	390243
Олія соєва нерафінована			332558			379505
Шрот соєвий			806301			834591
Всього	1672319	1917482	2690413	1594070	1980180	2967651

Примітка: побудовано автором на основі [37]

Аналіз обсягів виробництва та збуту продукції дозволяє відзначити, що ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» нарощує дані обсяги. Крім того, у 2018 р. відбулося збільшення обсягів за рахунок введення в виробництво та продаж олії соєвої нерафінованої, шроту соєвого. Маємо зростання у 2018 р. відносно 2017 р. обсягів виробництва олії соняшникової нерафінованої на 11%, шроту соняшникового на 21,14%. Також, у 2018 р. відносно 2017 р. підвищився обсяг реалізації олії соняшникової нерафінованої на 26% та шроту соняшникового

на 18%. Одночасно, у 2018 р. відбулося скорочення обсягу виробництва та реалізації олії соняшникової рафінованої. В цілому, відбулося зростання обсягів виробленої та реалізованої продукції протягом 2018 р., що говорить про попит на внутрішньому та зовнішньому ринках.

На основі проаналізованих даних, можна зазначити, що відбувається загальна тенденція до зростання обсягу продукції, що може свідчити про оптимізацію обсягів продукції для підвищення ефективності її використання.

2.3 Оцінка економічного розвитку підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»

Варто відзначити, що важливим показником для оцінки рівня економічного розвитку підприємства є досягнутий рівень ліквідності його майна. В залежності від його рівня можна стверджувати про рівень фінансової стабільності, рівень платоспроможності, виплату боргів, одержання коштів, швидкість продажу активів та розвиток в цілому. Підвищення рівня ліквідності свідчить про можливість підприємства швидко розраховуватись за допомогою наявного на балансі майна по своїх зобов'язаннях.

Аналізування показників ліквідності дозволить з'ясувати спроможність підприємства погашати свою заборгованість. Ліквідність визначається мірою покриття зобов'язань підприємства його активами, строк для перетворення яких в гроші відповідає строку погашення зобов'язань.

Розрахунок показників ліквідності ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» зображено в табл. 2.12.

Таблиця 2.12 – Показники ліквідності економічного розвитку ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» за 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Відносне відхилення, % (2018 р. до 2017 р.)
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,29	1,07	1,71	59,81

Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,4	0,36	0,66	83,33
Коефіцієнт незалежної (забезпеченої) ліквідності	0,76	0,73	0,75	2,74
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,07	0,03	0,06	100,00

Примітка: побудовано автором на основі [37]

З метою проведення аналізу ліквідності підприємства розраховуються відносні показники, такі як коефіцієнт поточної ліквідності (коефіцієнт покриття), коефіцієнт швидкої ліквідності і коефіцієнт абсолютної ліквідності.

Коефіцієнт поточної ліквідності показує здатність підприємства відповідати за поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів. При нормативному значенні даного коефіцієнта від 1 до 3, його значення за 2018 р. збільшилося з 1,07 до 1,71. Зростання коефіцієнту поточної ліквідності підвищує довіру до підприємства з боку кредиторів, інвесторів або партнерів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності показує здатність підприємства відповідати за поточні зобов'язання за рахунок абсолютно ліквідних та швидколіквідних активів. Даний коефіцієнт швидкої ліквідності за 2018 рік виріс з 0,36 до 0,66, що відповідає нормативному значенню. Цей показник, як і попередній, показує платоспроможність підприємства, але є більш точним, через використання більш ліквідних активів.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує здатність підприємства відповідати за поточні зобов'язання лише за рахунок абсолютно ліквідних активів. Даний коефіцієнт на протязі 2018 р. мав значення менше норми, але до кінця року продемонстрував тенденцію до зростання. Це говорить про нестачу готівкових коштів для своєчасного погашення поточної заборгованості. У свою чергу, нестача коштів не є критичною ситуацією через те, що їх дефіцит можна компенсувати шляхом отримання кредиту банку або через реалізацію зайвих активів.

Коефіцієнт незалежної (забезпеченої) ліквідності за 2018 р. відносно 2017 р. підвищився на 2,74% та знаходиться в межах норми і тому підприємство є платоспроможним.

Аналізоване підприємство в усіх своїх принципах орієнтоване на підтримку сталості розвитку. Дії, що орієнтовані на майбутнє, засновані на економічній, соціальній та екологічній сталості, завжди були центральним елементом культури підприємства. На підприємстві впровадили довгострокову стратегію управління, починаючи зі створення нових робочих місць та комплексної програми навчання зі стратегічного розвитку нових ринків і сфер бізнесу для співробітників компанії.

Основними напрямками оцінки стану системи забезпечення стійкості економічного розвитку підприємства в сучасних умовах є:

- 1) економічна стійкість;
- 2) виробничо-технологічна стійкість;
- 3) маркетингова стійкість;
- 4) організаційно-структурна стійкість;
- 5) соціальна стійкість;
- 6) екологічна стійкість.

Розглянемо детальніше кожен напрямок.

Економічна стійкість підприємства – поняття комплексне, як і сама господарська діяльність, і характеризує його стан по відношенню до зовнішніх впливів, яке можна вважати стійким, якщо при рівних зовнішніх впливах і внутрішніх зрушеннях, воно схильне до менших змін по відношенню до колишнього [37].

Поряд із цим, система показників, яка характеризує економічну стійкість підприємства та її складові включає: рівень фінансової стійкості, рівень виробничої стійкості, рівень управлінської стійкості, рівень кадрової стійкості, рівень маркетингової стійкості, рівень науково-технічної стійкості [39, с. 308 – 309].

Розгляд економічного напрямку на підприємстві ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» доцільно розпочати зі стану фінансової стійкості підприємства, який відображає якість продукції, свідчить про певні проблеми в управлінні витратами підприємства, використанні фінансових ресурсів, збитковість

діяльності (табл. 2.13). Для покращення стану фінансової стійкості підприємству слід оптимізувати фінансові потоки, знизити вартість продукції та забезпечити платоспроможний попит на них.

Таблиця 2.13 – Динаміка зміни коефіцієнту фінансової стійкості підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» за 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Відносне відхилення, % (2018 р. до 2017 р.)
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,45	0,45	0,72	60,22

Примітка: побудовано автором на основі [37]

З даних таблиці бачимо зростання показника коефіцієнта фінансової стійкості, що свідчить про стабільність умов розвитку, але на підставі врахування результатів аналізу коефіцієнтів фінансової стійкості (підрозділ 2.2) можна відзначити, що у підприємства є проблеми, які потребують нагального вирішення. Отже, рівень фінансової стійкості підприємства є недостатнім та керівництву слід вжити заходів для стабілізації.

Серед заходів зміцнення фінансової стійкості слід виділити: реінвестування прибутку, додаткова емісія акцій, емісія облігацій (на період більше року), отримання кредиту від банку, отримання кредитних коштів від інших підприємств.

Можна зазначити, що діяльність підприємства є збитковою і йому доцільно стабілізувати свою фінансову стійкість.

Виробничо-технологічна стійкість. Ефективність реалізації даного напрямку в значній мірі впливає на досягнення стратегічних цілей економічного розвитку підприємства, адже саме від прогресивності технологій, їх відповідності сучасним вимогам НТП та технічного стану виробничих потужностей залежить якість виробництва продукції та конкурентоспроможність кінцевої продукції.

Об'єктом підвищення технічного рівня підприємства виступає його технологічна складова, формування якої здійснюється відповідно до досягнень науково-технічного прогресу та вимог споживчого ринку. Запровадження новітніх технологій у виробництво ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» забезпечує зниження операційних витрат, підвищення продуктивності праці та скорочення термінів, а також як результат забезпечує екологічність виробничого процесу.

На підставі впровадження сучасних технологій у 2018 році на ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» було розпочато випуск олії фасованої у ПЕТ-пляшку ємністю 3 літри з вмонтованою ручкою. Це дозволило підприємству збільшити асортимент фасованої продукції, що виробляється, а також задовольнити зростаючі потреби певних категорій споживачів.

Захід було проведено шляхом модернізації існуючої лінії фасування. Вартість заходу склала 1 млн. грн. Також, у 2018 році на ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» було впроваджено захід з організації вузла по навантаженню шроту негранульованного в морські контейнери. Цей захід дозволив підприємству зменшити витрати на поставку шроту негранульованного у морських контейнерах. Вартість заходу складає 0,5 млн. грн.

Маркетингова стійкість. Головний акцент в даній складовій необхідно робити на утриманні ринкової позиції підприємства в умовах постійних непередбачуваних змін у маркетинговому середовищі.

Підприємство, що відрізняється підвищеною маркетинговою стратегічною стійкістю також має високий рівень економічного розвитку та може формувати більш конкурентоспроможну ринкову позицію, яка характеризується більш стабільними маркетинговими відносинами; більш досконалим маркетинговим потенціалом, що постійно розвивається за рахунок посилення зусиль підприємства щодо ідентифікації та розвитку нових ринкових можливостей і підвищення рівня реалізації наявних можливостей; більш вираженою ключовою маркетинговою компетенцією [41].

Тому, маркетингова стійкість підприємства також свідчитиме про економічний розвиток та виражається у зростанні ризикостійкості маркетингової діяльності; нарощуванні маркетингового потенціалу підприємства; зміцненні ринкової позиції та підвищенні конкурентоспроможності; поліпшенні фінансового стану.

До групи основних показників, які характеризують стан маркетингової стійкості підприємства для комплексної оцінки економічної стійкості (економічного розвитку) слід віднести: коефіцієнт рентабельності діяльності; коефіцієнт ефективності реалізації товарів.

Розрахунок показників стану маркетингової стійкості підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» зображено в табл. 2.14.

Таблиця 2.14 – Показники стану маркетингової стійкості підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» за 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Відносне відхилення, % (2018 р. до 2017 р.)
Коефіцієнт рентабельності діяльності	-0,68	0,55	-0,81	-246,17
Ефективність реалізації товарів	1,04	1,03	1,02	-0,59

Примітка: побудовано автором на основі [37]

З даних таблиці бачимо, що у 2018 р. господарська діяльність підприємства є неефективною, прийнято неякісні управлінські рішення, відбулося погіршення виробничої діяльності, оскільки було отримано від'ємне значення коефіцієнта рентабельності діяльності. Також ефективність реалізації товарів має нестабільний характер та має тенденцію до зниження. На даний момент можна зазначити, що основна діяльність підприємства є збитковою, що має пряму залежність з погіршенням маркетингової стійкості.

Також при визначенні маркетингової стійкості необхідно проаналізувати частку підприємства на ринку.

У 2018 р. було експортовано олії соняшникової нерафінованої на суму 1064073 тис. грн., частка експорту в загальному обсязі продажів 95,04%; олія

соняшникова рафінована – загальна сума експорту 235890 тис. грн., частка експорту в загальному обсязі продажів 97.59%; олія соєва нерафінована – загальна сума експорту 378357 тис. грн., частка експорту в загальному обсязі продажів 99.70%; шрот соняшниковий – загальна сума експорту 316592 тис. грн., частка експорту в загальному обсязі продажів 81.13%; шрот соєвий – загальна сума експорту 686063 тис. грн., частка експорту в загальному обсязі продажів 82,20%.

Серед основних ринків збуту продукції підприємства слід виокремити: ОАЕ, Йорданія, Ізраїль, Оман, Китай, Бахрейн, Кіпр, Судан, Україна, Польща, Турція, Білорусь, Індія, Ліван, Лівія.

Серед основних клієнтів підприємства варто зазначити: «Omani vegetables oil», ТОВ «Комплекс Агромарс», ТОВ «Агро-Овен», ТОВ «Русском-Р», «Герия», ТОВ «Астерс Групп», ТОВ «Профмайстер», N.K. Protein, Kwalitiy oil Refinery (P) ltd., Top oil Technologies, Jaylon impex, Zamzam bros. trading Co.

Українська олійно-жирова галузь представлена підприємствами, які входять в асоціацію «Укроліяпром», а також іншими крупними компаніями і тому аналізоване підприємство має високий рівень конкурентоспроможності. Як висновок ми можемо зазначити, що підприємство є лідером на ринку з продажу.

Проте, основними ризиками діяльності підприємства є: ризик надмірного виробництва конкурентами; ризик, що пов'язаний зі зміною державних правил та зростання податків; ризик відсутності сировини на ринку; ризики пов'язані з нестабільністю політичної ситуації; ризики, пов'язані з коливанням (зростанням) курсу долара США до гривні; ризик підвищення цін на енергоносії та сировину; ризик низьких цін на вироблену продукцію.

Тому для покращення маркетингової стійкості та відповідно зростання економічного розвитку слід впроваджувати заходи щодо зменшення ризиків та захисту своєї діяльності, а саме: аналіз платоспроможності контрагентів та

підтримка високих стандартів якості власної продукції, зменшення собівартості власної продукції; пошук нових каналів збуту; розширення географії продажу; стимулювання збуту.

Організаційно-структурна стійкість. Перспективний вид організації нововведень у сфері управління підприємством виступає: автоматизація процесів, визначення чітких посадових функцій для уникнення дублювання функцій, аутсорсинг як інструмент підтримки ефективності бізнесу та підвищення гнучкості його організаційної структури.

Застосування аутсорсингу передбачає делегування на договірних засадах окремих бізнес-процесів зовнішнім виконавцям, які спеціалізуються у відповідних сферах діяльності, в результаті чого підприємство концентрує свої ресурси на здійсненні тих операцій, які формують його ключові компетенції на ринку, та активно реалізовує інноваційну модель розвитку [42].

Результативність використання даних нововведень в системі управління підприємством проявляється у підвищенні якості виконання робіт, забезпеченні оперативності прийняття рішень, розподілі ризиків між усіма учасниками, запровадженні більш ефективних форм дистанційного співробітництва [42, 43, с. 133].

Разом з тим, незважаючи на переваги такої співпраці, підприємство несе повну відповідальність за кінцеві результати своєї діяльності, тому особлива увага приділяється встановленню меж діяльності підприємства в управлінні власними справами та підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу. Такий підхід вимагає проведення трансформації підходів до управління підприємством та перерозподілу ресурсів (обладнання, транспортні засоби, кадри, фінанси) на користь тих бізнес-процесів, які беруть безпосередню участь у створенні кінцевої продукції, а не здійснюють обслуговування виробничого процесу або його матеріально-технічного забезпечення [42].

Задля проведення аналізу стану організаційно-структурної стійкості підприємства, як складової економічного розвитку, слід виділити такі

показники: ступінь централізації управлінських функцій; питома вага (частка) управлінського персоналу в загальній чисельності працівників підприємства; коефіцієнт зайнятості персоналу в апараті управління; коефіцієнт дублювання функцій.

Аналіз показників організаційно-структурної стійкості ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» зображено в табл. 2.15.

Таблиця 2.15 – Показники організаційно-структурної стійкості підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» за 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Відносне відхилення, % (2018 р. до 2017 р.)
Ступінь централізації управлінських функцій	0,43	0,48	0,52	8,33
Питома вага (частка) управлінського персоналу в загальній чисельності працівників підприємства	0,18	0,18	0,17	-4,92
Коефіцієнт зайнятості персоналу в апараті управління	0,27	0,27	0,25	-6,83
Коефіцієнт дублювання функцій	0,17	0,17	0,20	17,65

Примітка: побудовано автором на основі [37]

За проаналізованими показниками спостерігається скорочення питомої ваги (частка) управлінського персоналу в загальній чисельності працівників підприємства відносно 2017 р. на 4,95%. Також відбулося скорочення коефіцієнта зайнятості персоналу в апараті управління за 2018 р. відносно 2017 р. на 6,83%. У 2018 р. відбулося підвищення централізації управлінських функцій та дублювання функцій.

Проаналізувавши організаційно-управлінську стійкість слід відзначити, що підприємству доцільно вжити заходи щодо зниження централізації управлінських функцій, оскільки відбувається значне навантаження на управлінський апарат. Підприємство має недостатній рівень організаційно-структурної стійкості, що впливає на рівень економічного розвитку.

Соціальна стійкість. Соціальна спрямованість стійкого розвитку підприємства проявляється у накопиченні та збереженні інтелектуального потенціалу суспільного виробництва шляхом інвестування у розвиток

персоналу. Лише шляхом ефективного використання працівників існує можливість підвищити якість продукції, досягти економії трудових ресурсів, підвищити продуктивність праці. Тому підприємство повинно інвестувати кошти у навчання працівників, впроваджувати сучасні методи мотивації.

Особливої уваги у соціальній складовій економічного розвитку підприємства потребують питання створення безпечних умов на виробництві для зменшення травматизму, професійних захворювань, напруженості праці. Дотримання безпечних умов праці є важливою умовою відтворення трудового потенціалу підприємства, а також зростання економічного розвитку.

Для забезпечення стійкого економічного розвитку та підвищення соціальної стійкості слід покращувати систему управління персоналом підприємства. Для здійснення аналізу соціальної стійкості підприємства доцільно проаналізувати показники: коефіцієнт плинності праці; витрати на персонал; продуктивність праці.

Аналіз показників соціальної стійкості підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» зображено в табл. 2.16.

Таблиця 2.16 – Показники соціальної стійкості підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» за 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Відносне відхилення, % (2018 р. до 2017 р.)
Коефіцієнт плинності кадрів	0,03	0,02	0,02	0,00
Витрати на персонал	0,14	0,17	0,2	17,65
Продуктивність праці	371,82	338,74	311,35	-8,09

Примітка: побудовано автором на основі [37]

Проведений аналіз дозволяє відзначити, що по підприємству у 2018 р. відбулося зниження продуктивності праці та зростання витрат на персонал, тобто керівництво зацікавлене в створенні належних умов роботи. Рівень соціальної стійкості на підприємстві вище середнього та доцільно

покращувати управління персоналом, виділяти кошти на мотивацію працівників.

Екологічна стійкість. У своїй роботі підприємство ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» використовує підземні прісні води для забезпечення виробничих та господарсько-питних потреб. Для цього експлуатуються 5 водозабірних свердловин. Дозволом на спеціальне водокористування встановлюються ліміти для видобутку та використання води. Дані ліміти не перевищуються [37].

З метою забезпечення точного обліку води, кожна свердловина обладнана повіреним лічильником. Показники лічильників фіксуються за кожен добу у журналах обліку водоспоживання ПОД-11. Також проводяться періодичні заміри рівня води у свердловинах.

Водозабір охороняється від забруднень шляхом облаштування зон санітарної охорони свердловин. У зонах санітарної охорони суворо заборонена будь-яка діяльність, яка може спричинити потрапляння забруднюючих речовин у свердловину або призвести до забруднення водоносного горизонту [37].

Якість води, яка надходить у водопровідні мережі підприємства, доводиться до норм ДСанПіН 2.2.4-171-10 «Гігієнічні вимоги до води питної, призначеної для споживання людиною». Контроль за якістю води здійснюється лабораторним центром підприємства, який має свідоцтво про визнання технічної компетентності

З метою уникнення втрат води проводиться поступова заміна металевого водопроводу на пластиковий, часткова заміна запірної арматури на ділянках водопроводу підприємства [37].

Стічні води підприємства відводяться у міську каналізацію. Попереднє очищення стічних вод від жирів проводиться на локально-очисних спорудах підприємства. З метою недопущення перевищень концентрацій забруднюючих речовин у стічних водах проводиться періодичний контроль за їх якісним складом лабораторією підприємства.

Територія підприємства охоплена мережею зливових лотків, по яким зливі стічні води відводяться у р. Конка. Для зливових стоків встановлені нормативи гранично-допустимих скидів по основним забруднюючим речовинам, концентрації яких контролює лабораторія підприємства. Крім цього, проводиться контроль за токсичними, бактеріологічними та радіологічними показниками зливових стічних вод, які надходять з території підприємства у навколишнє середовище [37].

На підприємстві утворюються відходи I-IV класів небезпеки.

Переважна більшість відходів виробництва рослинної олії має рослинне походження, не містить небезпечних домішок, тому дані відходи можуть бути вивезені на полігон ТПВ як такі, що біологічно розкладаються та не містять небезпечних забруднюючих компонентів. Проте більшість з них реалізується як сировина для інших виробництв або використовується для потреб підприємства.

На підприємстві введено роздільний збір виробничих відходів, небезпечних відходів а також відходів, як вторинної сировини. Усі небезпечні відходи (I-III класів небезпеки) збираються у окремі контейнери та передаються на утилізацію ліцензованим організаціям. При їх збиранні та передачі виконуються усі заходи для перешкоджання потраплянню небезпечних відходів або їх компонентів до навколишнього середовища [37].

Підприємство намагається мінімізувати кількість небезпечних відходів, які утворюються. Наприклад, за останні 5 років кількість відпрацьованих люмінесцентних ламп зменшилась у 1,5 рази за рахунок встановлення LED освітлення. Запровадження роздільного збору відходів, як вторинної сировини, дозволило зменшити вивезення на полігон ТПВ відходів, які біологічно не розкладаються, і цим самим знизити навантаження на навколишнє середовище [37].

На підприємстві зареєстровано 89 стаціонарних джерел викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря. Так як підприємство спеціалізується на переробці рослинної олійної сировини, переважна кількість

викидів утворюється при пересипанні та обробці даної сировини. При цьому переважаючою речовиною, яка викидається в атмосферне повітря, є речовини у вигляді суспендованих твердих частинок (пил насіння соняшника). Усі організовані джерела викидів пилу обладнані газоочисними установками (ГОУ). Вимірювання параметрів роботи ГОУ та концентрацій забруднюючих речовин, які викидаються у атмосферне повітря, виконуються раз на рік, відповідно до дозволу на викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря [37].

Найбільш потужним джерелом викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря є котельня підприємства. На котельній встановлено чотири котли на лушпинні та один газовий котел. При їх експлуатації перевага надається котлам на лушпинні. Таким чином підприємство уникає утворення відходів, які потребують утилізації або захоронення, та отримує повноцінне паливо, яке використовується відразу за місцем утворення. Також використання біопалива дозволяє знизити викиди парникових газів, зокрема двоокису вуглецю [37].

Окрім біопалива для потреб підприємства використовуються такі енергетичні ресурси, як електроенергія та газ, постачання яких забезпечують відповідні енергетичні компанії [37].

Для додаткового аналізу екологічної стійкості підприємства доцільно розглянути показники, що зображені в табл. 2.17.

Таблиця 2.17 – Показники екологічної стійкості підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» за 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Відносне відхилення, % (2018 р. до 2017 р.)
Рівень використання відходів	0,08	0,12	0,15	25,00
Рівень утилізації браку	0,21	0,23	0,26	13,04
Витрати на охорону навколишнього середовища	0,31	0,34	0,35	2,94

Примітка: побудовано автором на основі [37]

За результатами аналізу екологічної стійкості можна відзначити, що на підприємстві відбулося покращення та проводяться заходи по зменшенню відходів та їх використанню, витрачаються кошти на охорону навколишнього середовища, відбувається зниження забруднення та здійснення безвідходного виробництва.

За аналізований період підприємство ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» активізувало свою діяльність з екологічного напрямку, зростають витрати на охорону навколишнього середовища, покращується система управління екологічною стійкістю, яка направлена на безвідходне виробництво, використання бракованої продукції.

Загалом, на підставі аналізу складових економічного розвитку ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» можна відзначити, що є проблеми в управлінні та слід впровадити заходи для формування стійкої конкурентної позиції.

Проте, слід зупинитися на оцінці рівня економічного розвитку підприємства, який можна провести шляхом аналізу економічних результатів. Основними економічними результатами, з нашої точки зору, є прибуток, приріст власного капіталу, приріст ринкової вартості підприємства, якість прибутку, якість власного капіталу, якість ринкової вартості підприємства. А отже і оцінювати економічний розвиток підприємства та його економічні результати діяльності ми пропонуємо за відповідними показниками:

- 1) валовий прибуток, прибуток від операційної діяльності, чистий прибуток;
- 2) показник приросту власного капіталу;
- 3) показник приросту ринкової вартості підприємства;
- 4) показник якості прибутку підприємства;
- 5) показник якості власного капіталу підприємства;
- 6) показник якості ринкової вартості підприємства.

Аналіз згрупованих показників економічного розвитку ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» зображено в табл. 2.18.

Таблиця 2.18 – Показники оцінки економічного розвитку підприємства
ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» за 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Відносне відхилення, % (2018 р. до 2017 р.)
Чистий прибуток (збиток), тис.грн.	-16892	17237	-25599	-48,51
Показник приросту власного капіталу	102,6329	95,78948	41,08573	-57,11
Показник приросту ринкової вартості підприємства	70,2	65,4	58,01	-11,30
Показник якості прибутку підприємства	-1,09	-0,97	-0,67	-31,29
Показник якості власного капіталу підприємства,	0,78	0,65	0,57	-12,31
Показник якості ринкової вартості підприємства	0,62	0,55	0,52	-5,45

Примітка: побудовано автором на основі [37]

За наведеними показниками можна стверджувати про низький рівень економічного розвитку ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» у 2018 р. Зокрема, у 2018 р. підприємство є збитковим, спостерігається нераціональне використання фінансових ресурсів, трохи послабились позиції на ринку, але за рахунок обдуманого маркетингової, збутової політики підприємство успішно функціонує (рис. 2.4).



Рис. 2.4 – Динаміка зміни показників оцінки економічного розвитку
ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»

Проте, за умови не відновлення фінансової стійкості в наступних періодах існує загроза кризового стану. Для підвищення економічного розвитку необхідно впроваджувати інструменти управління, заходи до його покращення, моделювати та прогнозувати розвиток у майбутньому.

Висновки до 2 розділу

Встановлено, що на підприємстві існує проблема досить повільного кар'єрного просування по вертикалі, що обумовлюється організаційною структурою та японською моделлю менеджменту, яка більш характерна для даного підприємства. У 2018 р. діяльність підприємства була збитковою, розмір збитку становив 25599 тис. грн. та слід вжити заходів для покращення роботи та підвищити рівень прибутковості.

Підприємство на протязі всього оцінюваного періоду має нестачу найбільш ліквідних активів А(1) для погашення найбільш термінових зобов'язань П(1). Ситуація не є кризовою, тому що виходячи з розрахунків, дефіцит найбільш ліквідних активів можна компенсувати за рахунок швидколіквідних та повільноліквідних активів, тобто за рахунок скорочення об'ємів дебіторської заборгованості, запасів і готової продукції підприємства.

Одночасно, у 2018 р. відбулося скорочення коефіцієнта оборотності власного капіталу на 42% відносно 2017 р., що свідчить про наявність певних проблем в роботі підприємства та слід працювати в напрямку збільшення обсягів збуту, виробляти нову продукцію.

Відповідно до наведених даних можна стверджувати, що у 2018 р. аналізовані показники рентабельності мали від'ємне значення, що також обумовлено збитковістю функціонування. На підприємстві сформувалася ситуація до погіршення фінансової стійкості.

Для ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» характерним є кризовий фінансовий стан на протязі 2016–2018 рр. та відбулося порушення платоспроможності,

зростання частки довгострокових та короткострокових кредитів, неефективність використання фінансових ресурсів.

Проведено комплексну оцінку та розрахунок основних показників забезпечення економічного розвитку підприємства з позицій таких складових: економічна стійкість; виробничо-технологічна стійкість; маркетингова стійкість; організаційно-структурна стійкість; соціальна стійкість; екологічна стійкість. Також проведено оцінку рівня економічного розвитку, що дозволило стверджувати про низький рівень економічного розвитку та доцільність здійснення управління для його підвищення.

3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ПОЛОГІВСЬКИЙ ОЕЗ»

3.1 Розробка заходів та напрямів щодо забезпечення економічного розвитку підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»

Важливим складником забезпечення економічного розвитку підприємства є функціональна узгодженість зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, здатність підтримувати їх взаємодію.

Розвиток підприємства відбувається різними напрямами, охоплюючи різні сфери діяльності підприємства. У науковій літературі виділяють різні види розвитку підприємства: економічний, управлінський, техніко-технологічний, соціальний тощо. Кожен із видів має свої характерні особливості, свою вагомість наслідків та результатів. Проте економічний розвиток виступає інтегруючим, оскільки для будь-якого підприємства досягнення економічного ефекту є необхідною метою господарювання, а інші цілі (соціальні, технічні тощо) виступають обслуговуючими. Неврахування одного напрямку розвитку може бути згубним для підприємства, тому підприємство повинно комплексно узгоджувати зміни усіх сфер діяльності.

Економічний розвиток – незворотні, спрямовані, закономірні (кількісно-якісні та сутнісні) зміни економічної системи (у нашому випадку підприємства) в довготерміновому періоді, що відбувається під впливом економічних суперечностей, потреб та інтересів, зумовленість яких характеризується дією основних законів діалектики, що не виходять за межі глибинної внутрішньої сутності такої системи [6, с. 203].

Сучасне підприємство є відкритою системою, яка взаємодіє з іншими економічно-соціальними системами і піддається впливу зовнішнього середовища. Динамічність зовнішнього середовища, наявність невизначеності, неповноти інформації, нестабільності зобов'язують

підприємства постійно впроваджувати зміни. Всі види діяльності підприємства взаємопов'язані і в тій чи іншій мірі формують кінцевий результат, тому керівництво, плануючи досягнути певний результат у довготерміновій перспективі, повинно приділяти значну увагу вивченню напрямів усіх аспектів економічного розвитку: економічна стійкість; виробничо-технологічна стійкість; маркетингова стійкість; організаційно-структурна стійкість; соціальна стійкість; екологічна стійкість.

В попередньому розділі було визначено проблемні аспекти (табл. 3.1) у забезпеченні економічного розвитку підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ».

Таблиця 3.1 – Проблеми забезпечення економічного розвитку підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»

Проблеми	Складові економічного розвитку
<ul style="list-style-type: none"> 1) Високий рівень дебіторської заборгованості; 2) Стан управління витратами; 3) Контроль якості продукції; 4) Впровадження системи 5S на всіх рівнях компанії 	Економічна стійкість
<ul style="list-style-type: none"> 1) Необхідно покращувати систему планування та управління запасами 2) Зношеність обладнання для зберігання та ремонту продукції 3) Необхідна автоматизація внутрішніх процесів 	Виробничо-технологічна стійкість
<ul style="list-style-type: none"> 1) Нестабільність зовнішнього середовища та складність прогнозування ситуації на ринку 2) Посилення конкуренції 3) Недостатність інформації про стан ринку та конкурентів 4) Висока ціна в порівнянні з вітчизняними виробниками 5) Пошук нових маркетингових інструментів для залучення нових клієнтів та аналізу ринку 	Маркетингова стійкість
<ul style="list-style-type: none"> 1) Не адаптивна організаційна культура 2) Низький рівень комунікації 3) Посадові інструкції не чітко визначені 4) Існує необхідність знижувати централізацію управлінських функцій 5) Дублювання функцій у відділах компанії 	Організаційно-структурна стійкість
<ul style="list-style-type: none"> 1) Недостатній рівень витрат на персонал 2) Система мотивації та стимулювання персоналу; 3) Навчання персоналу 	Соціальна стійкість
<ul style="list-style-type: none"> 1) Використання інноваційних ресурсозберігаючих технологій; 2) Екологічність матеріалів для виробництва продукції; 3) Рециклінг та утилізація відходів. 	Екологічна стійкість

Примітка: розроблено автором на основі [35]

Поряд із вище означеними проблемами слід визначити основні напрями підвищення економічного розвитку підприємства в залежності від видів економічного розвитку (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Напрями економічного розвитку підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»

Напрями економічного розвитку підприємства	Види економічного розвитку підприємства
<ul style="list-style-type: none"> – розширення номенклатури та асортименту продукції; – впровадження ефективних методів нормування запасів ресурсів; – розроблення графіка потреби в ресурсах; – оптимізація виробничих площ; – підвищення виробничої потужності. 	Виробничий
<ul style="list-style-type: none"> – зниження собівартості продукції; – пошук нових резервів зростання прибутку; – пошук нових резервів зменшення збитків; – оптимізація витрат на ресурси, виробництво, заробітну плату; – оптимізація втрат від настання ризиків, в тому числі фінансових; – забезпечення фінансової рівноваги, стійкості, платоспроможності і ліквідності підприємства у довгостроковому періоді; – забезпечення фінансової безпеки підприємства; – балансування структури активів та пасивів, доходів та витрат. 	Фінансовий
<ul style="list-style-type: none"> – формування оптимального портфеля інвестиційних проектів; – оптимізація втрат від настання інвестиційних ризиків; – балансування доходу та ризику від інвестиційного проекту; – оптимізація системи управління інвестиційною діяльністю; – пошук дешевших джерел фінансування інвестиційних проектів, альтернативних методів залучення інвестиційних ресурсів. 	Інвестиційний
<ul style="list-style-type: none"> – визначення пріоритетних напрямів інноваційної діяльності; – перехід на інноваційні методи ведення виробничо-господарської чи іншої діяльності; – впровадження у діяльність результатів НТП. 	Інноваційний
<ul style="list-style-type: none"> – удосконалення продукції відповідно до потреб ринку; – дослідження та вихід на нові сегменти ринку; – диверсифікація діяльності, асортименту продукції; – пошук нових споживачів, клієнтів, партнерів. 	Маркетинговий
<ul style="list-style-type: none"> – організація інформаційного обслуговування підприємства; – створення відповідної інформаційної підтримки діяльності підприємства; – автоматизація процесу залучення, оброблення, зберігання і використання інформації; – оптимізація структури використовуваної підприємством інформаційно-комунікаційної системи. 	Інформаційно-комунікаційний

Примітка: розроблено автором на основі [47]

Зношеність основних виробничих фондів, відсутність доступних джерел фінансування оновлення виробництва, невідповідність вітчизняних стандартів

міжнародним – це ще не повний перелік гальмуючих факторів техніко-технологічного розвитку підприємства. Техніко-технологічний розвиток, як складова економічного розвитку підприємства являє собою процес переходу на новий, якісний техніко-технологічний стан шляхом удосконалення техніки, технології, продукції і послуг, що виробляються, під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Рівень техніко-технологічного розвитку підприємства формує стан техніко-технологічної бази підприємства, під якою розуміють системну сукупність найбільш активних елементів виробництва, яка визначає технологічний спосіб одержання продукції, здійснюваний за допомогою машинної техніки, різноманітних транспортних, передавальних, діагностичних та інформаційних засобів, організованих у технологічні системи виробничих підрозділів і підприємства загалом [5, с. 459].

Основними напрямками техніко-технологічного розвитку підприємств слід назвати: оновлення фізично зношених та морально застарілих виробничих фондів; перехід на інноваційні технології виробництва продукції, впровадження прогресивних технологічних процесів; підвищення якості виготовлення продукції, надання послуг, виконання робіт; удосконалення виробничої системи управління; впровадження ресурсозберігаючих (передовсім енергоощадних) технологій; перехід до гнучкої автоматизації виробництва, автоматизація ручної праці; поліпшення умов праці робітників та техніки безпеки; адаптація технологій виробництва відповідно до вимог охорони навколишнього середовища.

Працівники – один із основних ресурсів підприємства, який має значний вплив на розвиток організації. У системі формування цілей розвитку соціальні цілі та пріоритети повинні бути першочерговими. Проте відсутність ефективного управління соціальним середовищем на рівні держави, нерозвиненість соціальної інфраструктури, перенесення керівниками підприємств соціальних цілей в другорядний план після фінансових, виступає гальмуючим фактором соціального розвитку.

Соціальний розвиток підприємства – це помітні зміни на підприємстві, що визначаються переходом усіх соціальних відносин та процесів до якісно нового стану під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Соціальний розвиток, як складова економічного розвитку підприємства є наслідком як цілеспрямованої діяльності людей, які є суб'єктами цього процесу, так і результатом непрямого впливу виробництва на соціальні групи підприємства, населення регіону, споживачів продукції підприємства [10, с. 70]. Соціальний розвиток підприємства повинен бути спрямований як на колектив, так і на окремого працівника. Для цього реалізуються обов'язкові та добровільні соціальні програми. Соціальні дії підприємства повинні задовольняти потреби працівників, такі як потреба в їжі, житлі, спілкуванні, відпочинку, самовираженні, самореалізації тощо. Основними напрямками реалізації соціальних програм є: матеріальна та нематеріальна винагорода за виконану роботу, виплата грошової допомоги, надання негрошових соціальних послуг, які необхідні для відновлення життєдіяльності особистості, створення необхідних умов для відпочинку, культурного розвитку. Дії, спрямовані на колектив повинні забезпечувати соціальну згуртованість працівників у колективі, формувати систему організаційних та культурних цінностей, підвищувати соціальний статус колективу тощо.

Одним із важливих напрямів забезпечення соціального розвитку підприємства є впровадження концепції «соціальної згуртованості колективу», яка полягає в здатності підприємства відповідати за всіх своїх працівників, гарантувати їх добробут, забезпечуючи рівні права кожної особистості.

Організаційний розвиток підприємства – це організований процес, що порушує динамічний розвиток структури організації і направлений на досягнення нового стану динамічної рівноваги, яка в оновленій структурі зберігатиметься відносно стабільно. У процесі організаційного розвитку підприємства відбувається поступове удосконалення окремих сторін діяльності організації і раціоналізація її внутрішніх структур,

упорядковуюються в часі і у просторі трудові, виробничі, соціальні та інші процеси [1].

Динамічне середовище вимагає від підприємств безперервної зміни організаційної структури з метою адаптації до нових ринкових умов та потреб споживачів. Елементи управління повинні коригуватись залежно від змін технології виробництва продукції чи способу надання послуги. Важливу роль для підприємства відіграють зміна стратегічного курсу та перехід на нові системи планування, які формують подальші організаційні зміни на підприємстві. При впровадженні організаційних змін доцільно приділити значну увагу взаємоузгодженості стратегічних, оперативних та тактичних планів та участь у їхньому формуванні та виконанні працівників підприємства.

Наявність широкого спектру різноманітних комбінацій організаційних структур управління дозволяє легко адаптуватись до зовнішнього середовища і протистояти зміні його факторів. Науково-технічний прогрес, жорстка конкуренція на ринку за споживача змушують підприємства шукати нові форми організування своєї діяльності, що викликає появу інноваційних форм, таких як мережних, фрактальних, віртуальних тощо.

Основними напрямками організаційного розвитку, як складової економічного розвитку підприємств є: зміна структур вертикального підпорядкування гнучкими, мережевими, горизонтальними структурами; перехід від лінійного характеру розвитку на нелінійний; децентралізація влади та функцій управління, відмова від утримання влади в одних руках, демократизація, відмова від формалізації; мінімізація кількості рівнів управління між різними ланками керівництва та безпосередніми виконавцями; інтеграція інформаційних систем управління організаційним розвитком підприємства; реорганізація нераціонально функціонуючих підприємств, перехід на нові інноваційні форми, стилі, методи управління; перехід від вузької функціональної спеціалізації до горизонтальної інтеграції чи формування промислово-фінансових груп.

Поряд з цим, на основі врахування результатів другого розділу та визначених проблем виділено та занесено до табл. 3.3 основні пропозиції по забезпеченню економічного розвитку підприємства.

Таблиця 3.3 – Пропозиції економічного розвитку підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»

Пропозиції	Складові економічного розвитку
1	2
<ul style="list-style-type: none"> – збільшення коефіцієнту платоспроможності; – забезпечення позитивного значення показника забезпечення власними засобами; – погашення кредиторської заборгованості за товари; – зниження рівня кредиторської заборгованості за рахунок удосконалення кредитної політики; – підвищення рівня фінансової стійкості; – вивільнення грошових коштів за рахунок продажу запасів, що не використовуються; – зниження собівартості продуктів за рахунок закупівлі б/у обладнання в інших дочірніх компаніях; – управління якістю на всіх рівнях функціонування. 	Економічна та фінансова стійкість
<ul style="list-style-type: none"> – зменшення операційних витрат; – модернізація та автоматизація бізнес-процесів; – вдосконалення інформаційних технологій та інформаційних систем забезпечення обробки різнопланових потоків інформації; – коригування та прискорення руху інформаційних потоків між підрозділами підприємства; – технічне переоснащення складу та ремонтного цеху. 	Виробничо-технологічна стійкість
<ul style="list-style-type: none"> – збільшити коефіцієнт рентабельності діяльності; – збільшити рівень рентабельності продукції за рахунок зниження собівартості; – використовувати конкурентну стратегію «стратегія лідера»; – створення нового більш дешевого продукту, що буде конкурентоспроможним для середнього сегменту споживачів, як наслідок проникнення та збільшення частки ринку; – проведення аналізу цін конкурентів; – проведення днів продукту для кращого ознайомлення з характеристиками та практичним застосуванням продукції; – використання технологій інтернет-маркетингу, актуалізація сайту; – розробка програми лояльності до існуючих клієнтів. 	Маркетингова стійкість
<ul style="list-style-type: none"> – зменшення ступеню централізації управлінських функцій; – зменшити рівня зайнятості управлінського персоналу; – збільшення ефективності персоналу, відповідно збільшення показника продуктивності праці; – реінжиніринг бізнес-процесів, їх спрощення, уникнення дублювання функцій. 	Організаційно-структурна
<ul style="list-style-type: none"> – розвиток, навчання персоналу; – залучення кваліфікованих спеціалістів до проектів розвитку; – вдосконалення системи винагороди та мотивації; – вдосконалення методів прийняття управлінських рішень; – необхідно узгодити цілі підприємства з цілями співробітників, контроль і оцінка показників їхнього досягнення; 	Соціальна стійкість

Продовження таблиці 3.3

1	2
<ul style="list-style-type: none"> – вдосконалення системи комунікацій на підприємстві; – збільшення управлінського потенціалу. 	
<ul style="list-style-type: none"> – вдосконалення технології виготовлення продукції, що забезпечить високі експлуатаційні характеристики, що сприятиме зменшенню антропогенного впливу на навколишнє середовище; – вдосконалення технологій безвідхідного виробництва, використання залишкових відходів у виробництві; – максимально використовувати матеріал і зменшити залишок невикористаних запасів; – рециклінг та утилізація відходів. 	Екологічна стійкість

Примітка: розроблено автором на основі [52]

В цілому, для підвищення економічного розвитку підприємства також необхідні такі заходи:

- удосконалення організаційного рівня підприємства та технічного оснащення виробництва;
- раціональна організація заготівельної діяльності;
- збільшення випуску якісної продукції за рахунок ефективнішого використання робочих машин та устаткування;
- економія і раціональне використання матеріальних ресурсів та підвищення рівня технологічних процесів виробництва;
- підвищення рівня ефективності управління та обслуговування виробництва.

На сучасному етапі економічного розвитку підвищення конкурентоспроможності підприємства можливе за умов впровадження інноваційних технологій виробництва, розвитку інтеграційних процесів, залучення інвестицій для модифікації технологічного обладнання, використання математичних методів та інформаційних технологій в процесі прийняття управлінських рішень.

3.2 Стратегічні пропозиції щодо управління економічним розвитком підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» в сучасних умовах

У сучасних умовах розвитку ринку, проблеми підприємств пов'язані з високим рівнем жорсткої конкуренції, надлишком подібних товарів і послуг, зростаючими вимогами споживачів до якості продукції, з постійними змінами кон'юнктури й місткості ринку, а також інноваціями, що прагнуть завоювати все більші частки. Тому підприємству необхідно визначати пріоритетні напрямки розвитку, пристосовуватися до змін зовнішнього середовища, використовувати нові технології організації управлінських процесів, змінювати стратегії діяльності, а отже, – здійснювати стратегічне управління [53].

Стратегія забезпечення стійкого розвитку підприємства – це такий процес, при якому відбувається цілеспрямована зміна структури і функціоналу, що призводить до зміни якісного стану підприємства, що дозволяє успішно проходити критичні точки і переходити на нову стадію, створюючи тим самим «циклічно-безперервний» розвиток [53].

Таке управління може бути реалізоване тільки через комплексний, цілісний підхід, який ґрунтується на взаємодії і інтегративних зв'язках системи управління та господарського механізму управління розвитком. В умовах ринкової економіки, з урахуванням динамічного зовнішнього і внутрішнього середовища, головне завдання механізму управління – в утриманні необхідної рівноваги і мінімізації ризику для підприємства при вимірі внутрішніх і зовнішніх чинників на основі реалізації певних економічних, фінансових, організаційних і інших дій [53].

За одержаними результатами дослідження було надано пропозиції щодо удосконалення механізму менеджменту організації, що спрямовані на забезпечення стабільного розвитку.

Сучасні ринкові умови господарювання потребують необхідність оптимізації механізму управління підприємств.

На даному етапі розвитку умови функціонування суб'єктів господарювання характеризуються високим рівнем невизначеності й динамічності та зумовлюють необхідність пошуку нових, відповідних сучасним реаліям методичних підходів до забезпечення успішного розвитку підприємства.

В умовах невизначеності та швидкозміненості конкурентного середовища традиційні методи управління підприємством є неефективними, тому постає необхідність розробки механізму управління економічним розвитком підприємства (рис. 3.1).

Здійснення процесів управління розвитком підприємства відбувається на основі використання різних методів, інструментів, методик, а також техніки і технології. Для цілей управління саме розвитком підприємства як динамічного процесу зазвичай застосовуються статистичні методи, методи факторного аналізу, економіко-математичного моделювання, прогнозування та інші, які у поєднанні утворюють різні методики оцінки розвитку, вибору стратегії розвитку та його моделювання [7, с. 132].

Механізм управління економічним розвитком підприємства слід розглядати як складну систему, що включає підсистеми прогнозування і планування розвитку, мотивації, організації, інформаційного забезпечення. Формування дієвого механізму сприятиме вирішенню однієї з найважливіших проблем сучасного господарювання – підвищення конкурентоспроможності українських підприємств.

Механізм управління економічним розвитком підприємства є результатом дії системи внутрішніх і зовнішніх чинників функціонування та розвитку підприємства, в якому відображається складна система різноманітних економічних відносин. Разом з тим, зі свого якісного боку, він виступає і визначальним фактором успішності цього підприємства, будучи інструментом досягнення поставленої мети [8].

До ознак, які розкривають сутність механізму відносять: елементарна, за якою механізм розглядається як організуюча система взаємозв'язків між

структурними елементами; функціональна, яка визначає як сукупність видів діяльності, спрямовану на досягнення визначеної мети; процесна, яка характеризує механізм як процес підготовки і прийняття управлінських рішень [6].

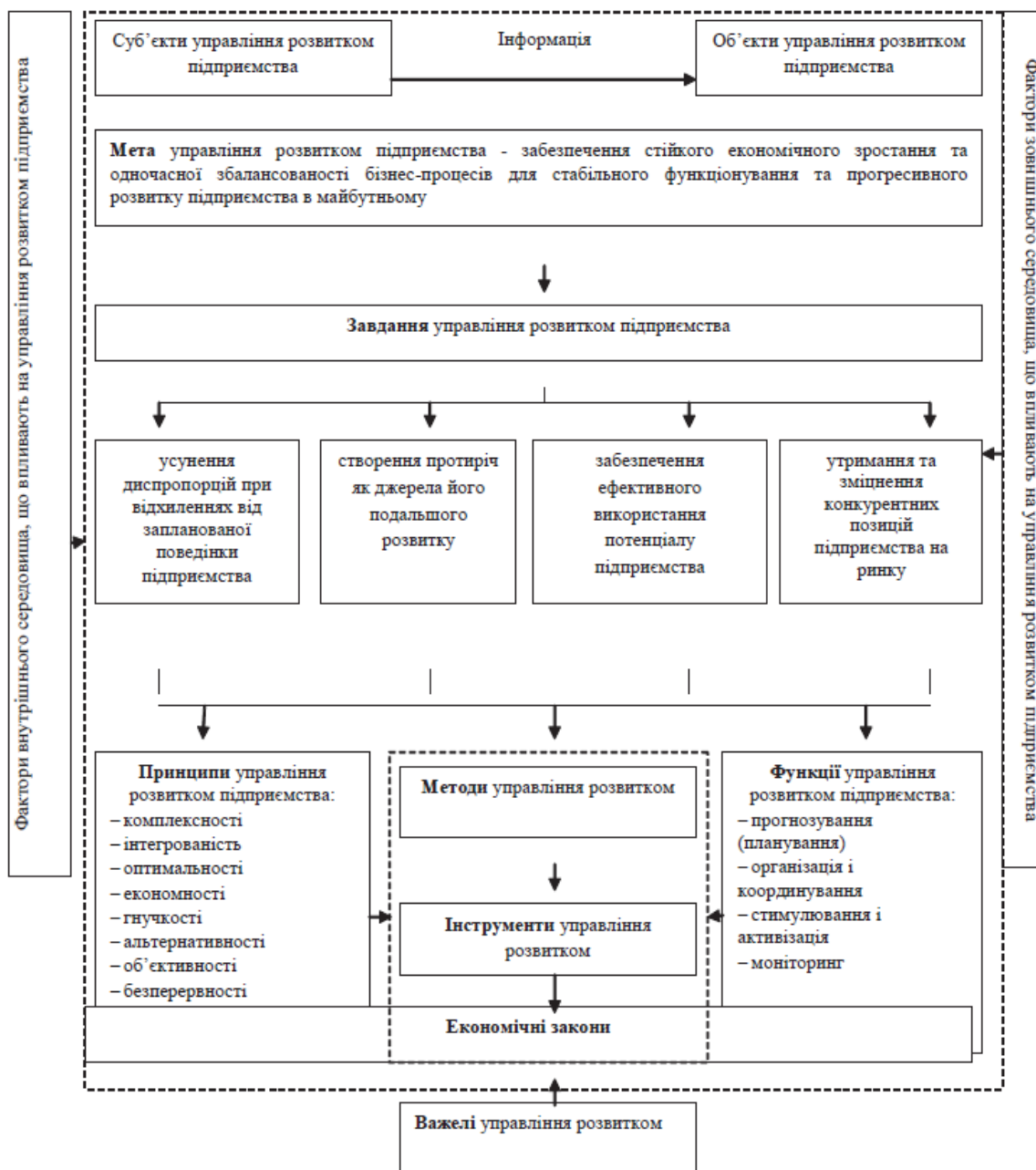


Рис. 3.1 – Механізм управління економічним розвитком підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»

На нашу думку, механізм управління підприємством є складовою господарського механізму, яка представляє собою систему організаційних та

економічних методів забезпечення взаємодії організаційних, виробничих, фінансово-економічних процесів на всіх рівнях управління, що сприяє збільшенню конкурентних переваг та ефективності діяльності підприємства в цілому.

Основною функцією даного механізму є реалізація процесу розробки, прийняття і виконання управлінських рішень, спрямованих на досягнення поставленої мети підприємства, об'єктом впливу механізму є потенціал підприємства, а кінцевою метою його функціонування – досягнення ефективних результатів діяльності підприємства.

До основних принципів побудови механізму управління підприємства слід віднести: децентралізація, комплексність, системність, гнучкість, відкритість, стабільність, спадкоємність, інноваційна спрямованість, адекватності соціально-економічній ситуації.

Поряд із загальними принципами і формами організації виробничого процесу в конкретних умовах функціонування підприємства слід враховувати особливості підприємств: тісний економічний взаємозв'язок з сільським господарством, який викликає залежність підприємств від виробників сировини; високі витрати на заготівлю сільськогосподарської продукції; сезонність та масовість виробництва; використання специфічної початкової сировини, яка має характер швидкого псування; урахування в сировині, крім кількісних показників, ще і якісних характеристик; специфіка виробничої структури, а саме безперервність і відносно невелика тривалість виробничого процесу.

За результатами дослідження визначено, що найбільш ефективним для вирішення проблем управління розвитком підприємства є використання механізму управління.

Основними перевагами застосування механізму управління економічним розвитком підприємства є:

- збільшення частки інноваційних технологій;

- скорочення термінів виробництва продукції за рахунок оптимізації бізнес-процесів та оновлення технологічної бази підприємств;
- використання аутсорсингу для підтримки ефективності управління діяльністю компаній;
- покращити системи збереження та збору інформації;
- підвищення кваліфікації працівників;
- збільшення частки інвестицій в підприємства;
- забезпечення екологічності процесу;
- раціональне використання ресурсів.

У конкурентній боротьбі дуже важко вижити без глибоких розрахунків, обґрунтування і визначення перспектив, передбачення різних змін. Тому при здійсненні управління економічного розвитку передбачається використання механізму, що дозволяє розробити цілі і завдання, визначити фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, які впливають на ефективність планування, здійснення економічного розвитку, використання методів і способів реалізації планів для досягнення поставлених цілей.

На процес використання механізму управління економічним розвитком впливають фактори як внутрішнього, так і зовнішнього середовища підприємства. У табл. 3.4 проаналізовано вплив факторів внутрішнього середовища підприємства на управління економічним розвитком підприємства.

Таблиця 3.4 – Характеристика факторів внутрішнього середовища, що впливають на управління економічним розвитком ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»

Фактори внутрішнього середовища організації	Сутність факторів
1	2
Цілі	Формують перспективний курс розвитку підприємства та визначають кількісні та якісні показники економічного розвитку.
Інформаційне забезпечення	Якість отриманої інформації є визначальним фактором вибору та обґрунтованості напрямів розвитку організації. Сучасні інформаційні технології, які є засобом одержання та переробки інформації, дають змогу використовувати раціональні методи економічного аналізу діяльності підприємства.

Продовження таблиці 3.4

1	2
Ефективність трудової діяльності керівника	Від ефективної трудової діяльності керівника залежить вибір напряму розвитку організації та розроблення комплексної програми дій для вирішення пріоритетних завдань підприємства.
Рівень кваліфікації працівників підприємства	Високий рівень кваліфікації трудових ресурсів підприємства забезпечує: виконання поставлених завдань; прийнятих управлінських рішень; зростання продуктивності праці, що дає змогу досягти запланованих результатів діяльності підприємства.
Ресурсне забезпечення	Розроблення планів матеріально-технічного забезпечення виробництва дозволяє акумулювати матеріальні, трудові та фінансові ресурси, які необхідні для вирішення поставлених завдань.
Технологія виробництва	Важливою передумовою ефективного планування економічного розвитку підприємства є оцінка відповідності технології виробництва стратегії розвитку підприємства.
Економічна безпека підприємства	Одна з умов економічного розвитку, що забезпечує стабільне та ефективне функціонування підприємства і високий потенціал розвитку в майбутньому.

Примітка: розроблено автором на основі [34]

В процесі управління економічним розвитком підприємства, доцільно здійснити аналіз факторів зовнішнього середовища організації, значення яких часто залишається поза увагою керівництва підприємства. У табл. 3.5 наведено характеристику факторів зовнішнього середовища підприємства.

Таблиця 3.5 – Характеристика факторів зовнішнього середовища, що впливають на управління економічним розвитком ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»

Фактори зовнішнього середовища	Сутність факторів
Економічні	Фактори, які є визначальними для ухвалення підприємством як поточних, так і стратегічних планів розвитку підприємства. До них належать: рівень інфляції, рівень доходів населення, рівень безробіття, рівень процентної ставки.
Політичні	Вибираючи стратегію розвитку, керівництво повинно врахувати політичні чинники, оскільки вони визначають соціально-економічні пріоритети в країні.
Соціальні	Ухвалення керівництвом підприємства будь-яких планових рішень повинно супроводжуватися врахуванням таких соціальних факторів, як механізм соціального захисту населення; рівень освіти і життя населення; звичаї та традиції.
Правові	Використання методів планування економічного розвитку підприємства повинно здійснюватись відповідно до Конституції, базових законодавчих актів та міжнародних договорів.

Примітка: розроблено автором на основі [34]

Результати дослідження дають можливість зробити висновок про те, що використання механізму управління економічним розвитком на підприємстві дозволить підвищити його розвиток та він призначений для діагностики, систематизації отриманої інформації про середовище функціонування, комплексної оцінки потенційних можливостей підприємства для реалізації програми розвитку. Механізм управління економічним розвитком є інструментом визначення стратегії розвитку, дозволяє визначити, сформулювати, утримати конкурентні переваги, досягти цілей розвитку.

Поряд з управлінням також слід здійснювати планування економічного розвитку, яке пов'язане складною взаємозалежністю з такими складовими: фінансовою, інформаційною, кадровою, правовою, виробничою, техніко-технологічною. Підвищення чи зниження показників, які характеризують кожен зі складових, може спричинити зміну економічного розвитку підприємства. На рис. 3.2 подано модель планування економічного розвитку.

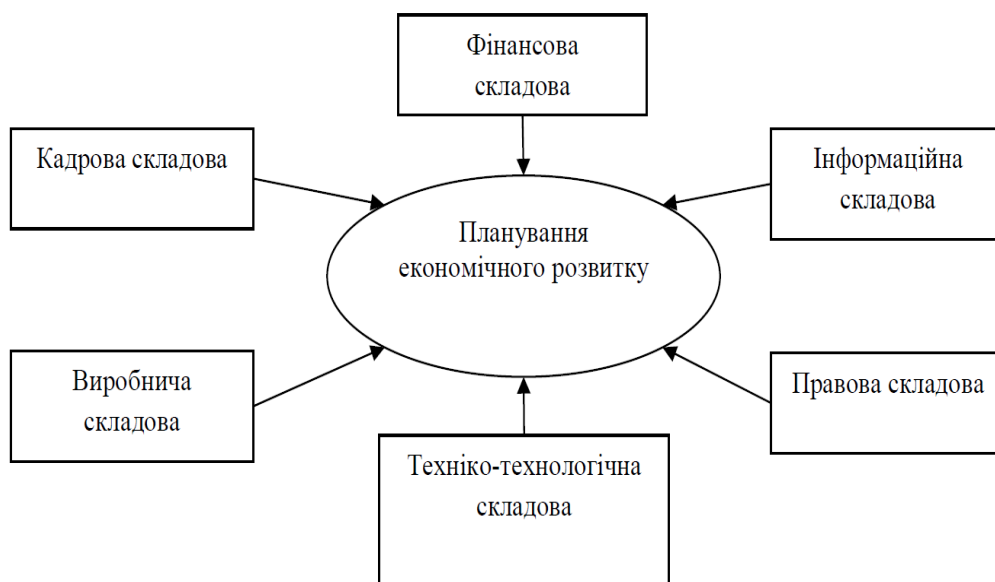


Рис. 3.2 – Модель планування економічного розвитку підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»

Охарактеризуємо роль кожної з виділених складових в процесі планування економічного розвитку підприємства.

Фінансова складова. Під час планування економічного розвитку підприємства важливо оцінити фінансову стійкість підприємства. Також вагому роль відіграє ефективне управління фінансовими ресурсами та раціональна інвестиційна політика.

Кадрова складова. Використання раціональної організаційної структури управління та ефективна трудова діяльність керівника, в поєднанні з працею кваліфікованих трудових ресурсів, забезпечують можливість вибору та реалізації стратегії економічного розвитку підприємства.

Інформаційна складова. Сучасні інформаційні технології, ефективні методи збору, обробки та передачі інформації здійснюють інформаційно-аналітичне забезпечення процесу господарської діяльності підприємства.

Виробнича складова. Ефективна стратегія використання та формування ресурсного потенціалу підприємства є передумовою планування економічного розвитку підприємств.

Техніко-технологічна складова. Задовільний стан матеріально-технічної бази, ефективне використання обладнання, будівель та споруд забезпечує технологічну незалежність та формування виробничого потенціалу підприємства.

Правова складова. Необхідність дотримання відповідності внутрішньо-нормативної документації вимогам чинного законодавства.

Економічний розвиток є однією з найголовніших цілей функціонування будь-якого підприємства, оскільки забезпечує задоволення нових потреб споживачів; підвищення конкурентоспроможності організації та зміцнення її позицій на міжнародній арені; створення умов та фінансово-технологічної бази для подальшого розвитку тощо.

Власне, ефективне управління економічним розвитком, використання механізму управління може запровадити на підприємстві нову стратегію і нову культуру, мобілізувати та сконцентрувати всю енергію й ресурси на досягненні мети. Без належного управління та планування на підприємстві виникатимуть

проблеми неефективного використання ресурсного потенціалу та наявних можливостей.

Управління підприємством характеризується постійним аналізом та дослідженням стану підприємства, на основі даних досліджень відбувається планування та розробка стратегій розвитку. Для підвищення автоматизації та економії часу використовують комп'ютерні системи та технології.

Для того, щоб переконатись у правильності напрямку стратегії розвитку, необхідно здійснити прогнозування чистого прибутку. За 2014-2018 рр. на підприємстві ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» стан та динаміка важливих показників діяльності підприємства була нестабільною, в 2016 та 2018 рр. спостерігався спад економічної системи.

Для прогнозування показника чистого прибутку було використано функцію FORECAST в програмі Microsoft Excel. Екстраполяцію для табличних даних можна зробити через стандартну функцію Ексель FORECAST. Цей аргумент відноситься до категорії статистичних інструментів і має наступний синтаксис: = FORECAST(X; відомі_значення_y; відомі_значення_x; x-значення)

«X» – це аргумент, значення функції для якого потрібно визначити. У нашому випадку В якості аргументу буде виступати рік, на який слід провести прогнозування.

«Відомі значення Y» – база відомих значень функції. У нашому випадку В її ролі виступає величина прибутку за попередні періоди.

«Відомі значення X» – це аргументи, яким відповідають відомі значення функції. В їх ролі в нас виступає нумерація років, за які була зібрана інформація про прибуток попередніх років [57].

Враховуючи швидкість змін та нестабільність зовнішнього середовища доцільно розраховувати прогнозне значення не більше ніж на 3 роки. Розрахунок є приблизним і може мати похибку через недостатню кількість інформації, щодо зміни показника, для отримання більш достовірних

прогнозів необхідно враховувати тенденцію за останні 10 років, а також рівень впливу різних факторів на формування прибутку (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Прогноз показника чистий прибуток підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» на 2019-2021 рр.

Рік	Чистий прибуток	Прогноз
2014	-12421	
2015	132378	
2016	-16892	
2017	17237	
2018	-25599	
2019		-23508,5
2020		-37658,2
2021		-51807,9

Примітка: розроблено автором на основі [17]

За допомогою даного прогнозу було з'ясовано, що очікується негативна тенденція показників в майбутньому та розраховані прогнозовані значення збитку на 2019-2021 рр. (рис. 3.3). Таким чином, даним дослідженням доведено, що на підприємстві існує потреба у коригуванні стратегії розвитку, підвищенні рівня економічного розвитку, покращенні фінансового стану для забезпечення фінансової стабілізації, стійкого розвитку в майбутньому.



Рис. 3.3 – Прогноз показника чистий прибуток підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» на 2019-2021 рр.

Удосконалення управління економічним розвитком підприємства повинно бути спрямоване на підвищення якості продукції, яка реалізується на внутрішньому та зовнішньому ринках, що неможливо без впровадження системи механізмів управління. Крім того, при здійсненні управління економічним розвитком, використанні механізму управління рішення повинні прогнозуватися, слід враховувати вплив факторів, що сприятиме кращому функціонуванню підприємства.

Стійкість економічного розвитку підприємства залежить від можливості запобігання економічним ризикам, які впливають на здатність підвищувати економічні показники діяльності підприємства.

Таким чином, рівень стійкості економічного розвитку залежить від можливості ефективного запобігання економічним ризикам зовнішнього середовища, які негативно та безперервно впливають на розвиток підприємства в цілому.

Так як, зовнішні економічні ризики не піддаються впливу з боку підприємства та є майже не прогнозованими, доцільно розглянути саме їх. До таких ризиків відносяться наступні: фінансові; інформаційні; техніко-технологічні; політико-правові; екологічні.

Тому слід розглянути прогнозні оцінки рівня економічного розвитку підприємства. Враховуючи те, що рівень стійкості економічного розвитку підприємства залежить від його можливості запобігати економічним ризикам, необхідно визначити та проаналізувати рівні запобігання вказаним ризикам підприємства.

В табл. 3.7 запропоновано шкалу оцінки рівнів запобігання економічним ризикам та відповідні бали.

Таблиця 3.7 – Шкала оцінки рівнів запобігання економічним ризикам підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»

Рівень запобігання економічним ризикам	Бали
Запобігання економічним ризикам на високому рівні	5

Запобігання економічним ризикам на рівні вище середнього	4
Запобігання економічним ризикам на середньому рівні	3
Запобігання економічним ризикам на рівні нижче середнього	2
Запобігання економічним ризикам на низькому рівні	1
Запобігання економічним ризикам відсутнє	0

Примітка: розроблено автором на основі [15]

Для отримання оцінок рівнів запобігання економічним ризикам сформовані експертні групи серед працівників досліджуваного підприємства.

В табл. 3.8 представлено прогностні оцінки рівня запобігання економічним ризикам ПрАТ «Пологівський ОЕЗ». Таким чином, підприємство має можливість підвищити свій рівень запобігання економічним ризикам в прогнозованому періоді порівняно з запланованим на 0,4 бали, про що свідчать прогностні оцінки експертів.

Таблиця 3.8 – Прогностні оцінки рівня запобігання економічним ризикам підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» у 2018-2019 рр.

Економічні ризики за сферою походження	Оцінки аналізованого періоду, балів	Оцінки прогнозованого періоду, балів	Динаміка оцінок
Фінансові	3	4	1
Інформаційні	4	3	-1
Техніко-технологічні	2	3	1
Політико-правові	1	1	0
Екологічні	1	2	1
Середня оцінка за період	2,2	2,6	0,4

Примітка: розроблено автором на основі [15]

Підприємству доцільно реалізувати стратегію інтегрованого розвитку для покращення функціонування та з метою оцінювання її ефективності необхідно застосовувати методологію, засновану на розрахунку показника виміру стратегічних цілей.

В результаті проведеного дослідження встановлено, що метою стратегії інтегрованого розвитку виступає забезпечення стійкого економічного розвитку підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Враховуючи вище сказане, оцінювати рівень економічного розвитку підприємства необхідно за допомогою використання методичного підходу до

визначення індекса стійкості економічного розвитку підприємства. Даний індекс розраховується через порівняння прогнозного та аналізованого середнього рівня запобігання економічним ризикам. Даний індекс характеризує динаміку рівня стійкості економічного підприємства в результаті реалізації стратегії інтегрованого розвитку.

Використовуючи результати проведеного дослідження рівнів запобігання економічним ризикам підприємства слід розрахувати індекс стійкості економічного розвитку за формулою (3.1) [15]:

$$I_{\text{ст.}} = \frac{O_{\text{пр.}}}{O_{\text{ан.}}}, \quad (3.1)$$

де $I_{\text{ст.}}$ – індекс стійкості економічного розвитку підприємства;

$O_{\text{пр.}}$ – середня оцінка рівня запобігання економічним ризикам в прогнозованому періоді, балів;

$O_{\text{ан.}}$ – середня оцінка рівня запобігання економічним ризикам в аналізованому періоді, балів.

Індекс стійкості економічного розвитку ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»: = $2,6 / 2,2 = 1,18$. Отримане значення є підтвердженням того, що підприємство в прогнозованому періоді підвищить рівень економічного розвитку порівняно з аналізованим періодом на 1,18 в результаті реалізації стратегії інтегрованого розвитку.

Таким чином, формування та реалізація стратегії інтегрованого розвитку дозволяє підприємству підвищити рівень економічного розвитку та забезпечити його стійкість з метою посилення ринкових позицій в сучасних умовах.

Висновки до 3 розділу

Визначено проблемні аспекти у забезпеченні економічного розвитку підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ». Сформовано пріоритетні шляхи підвищення економічного розвитку підприємства. Запропоновано пропозиції відновлення економічного розвитку підприємства з позицій таких складових: економічна стійкість; виробничо-технологічна стійкість; маркетингова стійкість; організаційно-структурна стійкість; соціальна стійкість; екологічна стійкість.

Сформовано механізм управління економічним розвитком підприємства, який є результатом дії системи внутрішніх і зовнішніх чинників функціонування та розвитку підприємства, в якому відображається складна система різноманітних економічних відносин. Він виступає і визначальним фактором успішності цього підприємства, будучи інструментом досягнення поставленої мети, конкурентоспроможності.

Встановлено, що поряд з управлінням також слід здійснювати планування економічного розвитку, яке пов'язане складною взаємозалежністю з такими складовими: фінансовою, інформаційною, кадровою, правовою, виробничою, техніко-технологічною. Підвищення чи зниження показників, які характеризують кожну зі складових, може спричинити зміну економічного розвитку підприємства.

Визначено, що стійкість економічного розвитку підприємства залежить від можливості запобігання економічним ризикам, які впливають на здатність підвищувати економічні показники діяльності підприємства.

Проаналізовано рівні запобігання економічним ризикам підприємства шляхом використання сформованої шкали оцінки рівнів запобігання економічним ризикам. Визначено, що підприємство має можливість підвищити свій рівень запобігання економічним ризикам в прогнозованому періоді.

Встановлено, що підприємству доцільно реалізувати стратегію інтегрованого розвитку для покращення функціонування. Запропоновано використовувати методичний підхід до визначення індекса стійкості

економічного розвитку підприємства для проведення оцінки рівня стійкості економічного розвитку підприємства в результаті реалізації стратегії інтегрованого розвитку. Отримане значення індекса є підтвердженням того, що підприємство в прогнозованому періоді підвищить рівень економічного розвитку.

Обґрунтовано, що реалізація стратегії інтегрованого розвитку сприятиме підвищенню рівня економічного розвитку, зміцненню позицій на ринку, формуванню конкурентних переваг, покращенню фінансового стану, визначенню напрямів розвитку.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра наведене теоретичне узагальнення та вирішення завдання, яке полягає у розвитку теоретико-методичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо управління економічним розвитком. Загальні висновки, одержані в результаті дослідження, зводяться до наступного:

Встановлено, що розвиток будь-якого явища характеризується якісними змінами, тобто переходом від одного стану до іншого; необоротністю розвитку, а саме розвиток припускає стабільність; специфічністю. У науковців та економістів немає спільної точки зору щодо визначення поняття «економічний розвиток». Під економічним розвитком слід розглядати процес якісних і кількісних змін господарської діяльності, що дає змогу підприємству підвищувати результативність своєї діяльності шляхом ефективного використання усіх наявних ресурсів.

Визначено, що вправне застосування інструментів управління дозволяє підприємству як адаптуватися до умов зовнішнього нестійкого середовища, так і суттєво допомагає керівникам у запобіганні невизначеності та забезпеченні сталого розвитку підприємства в цілому та економічного розвитку зокрема. Обґрунтовано, що управління економічним розвитком підприємств із застосуванням організаційно-аналітичних інструментів є виправданим і ефективним у сучасних економічних реаліях.

Проаналізовано групу принципів, які визначають загальну направленість в формуванні організаційної структури, делегуванні повноважень та відповідальності, виборі центрів прийняття рішень і зосередженні функцій.

Виходячи з вищевикладеного, можна дійти висновку, що існує достатня кількість підходів до оцінювання рівня економічного розвитку підприємства. В результаті проведення аналізу основних підходів до оцінки рівня розвитку промислових підприємств нами виявлено, що ряд науковців ототожнює поняття «ефективний розвиток» та «ефективне функціонування», що не є

вірним, адже взаємозв'язок та відмінності між економічним розвитком та ефективним функціонуванням підприємства з позиції аспектів його діяльності. Запропоновано оцінку рівня розвитку підприємства проводити не тільки з урахуванням позиції ефективності функціонування підприємства, а й з урахуванням таких значимих факторів, як вплив зовнішнього середовища та рівень готовності підприємства до впровадження змін та інновацій.

Досліджено, що на підприємстві з метою визнання заслуг працівників, стимулювання підвищення ними професійного рівня, досягнення високих кінцевих результатів роботи, поліпшення якості роботи, більш інтенсивного використання виробничого потенціалу, створення умов для прояву активності працівників на підприємстві застосовуються методи мотивації.

За результатами аналізу визначено, що на підприємстві є фінансові труднощі, оскільки у 2018 р. діяльність підприємства була збитковою та розмір збитку становив 25599 тис. грн., хоча у 2017 р. ситуація була кращою. Відповідно, доцільно вжити заходів для покращення роботи та підвищення рівня прибутковості.

В результаті дослідження визначено, що підприємство своєчасно розраховується зі своїми борговими зобов'язаннями, виплачує відсотки за кредитами, погашає поточні зобов'язання та накопичує грошові кошти. Також, спостерігається нестача найбільш ліквідних активів А(1) для погашення найбільш термінових зобов'язань П(1). Проте, дефіцит найбільш ліквідних активів можна компенсувати за рахунок швидколіквідних та повільноліквідних активів, тобто за рахунок скорочення об'ємів дебіторської заборгованості, запасів і готової продукції підприємства.

Відповідно до наведених даних визначено, що у 2018 р. показники рентабельності мали від'ємне значення, що обумовлено збитковістю функціонування. Тобто існує потреба в підвищенні обсягів збуту продукції, раціональному використанні власного капіталу, фінансових ресурсів, прийнятті ефективних управлінських рішень та слід коригувати управлінські рішення фінансової, операційної, інвестиційної діяльності.

Визначено, що фінансова стійкість підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» є незадовільною та характерний кризовий фінансовий стан на протязі 2016–2018 рр. Визначений тип фінансової стійкості свідчить про порушення платоспроможності, неефективність використання фінансових ресурсів, зростання частки довгострокових та короткострокових кредитів. Таким чином, підприємство має низький рівень фінансової стійкості, основним джерелом фінансування діяльності виступають залучені кошти, існує залежність від зовнішніх джерел фінансування.

Можна зазначити, що відбувається загальна тенденція до зростання обсягу продукції, що може свідчити про оптимізацію обсягів продукції для підвищення ефективності її використання.

Відповідно до результатів проведеної комплексної оцінки та розрахунку основних показників забезпечення економічного розвитку підприємства можна відзначити, що існує потреба підвищення економічної, виробничо-технологічної, маркетингової, організаційно-структурної, соціальної, екологічної стійкості. Визначено такі проблеми економічного розвитку підприємства: недостатній рівень фінансової стійкості; необхідність автоматизація процесів; нестабільність конкурентної позиції на ринку, низький рівень частки ринку з продажу; високий рівень централізації управлінських функцій; недостатня кількість витрат на управління та розвиток персоналу, а також на розвиток екологічного напрямку, недосконалість інструментів управління екологічною стійкістю. Відповідно до проведених розрахунків встановлено, що підприємство має низький рівень економічного розвитку та існує потреба в управлінні для його підвищення.

Визначено проблемні аспекти у забезпеченні економічного розвитку підприємства ПрАТ «Пологівський ОЕЗ». Сформовано пріоритетні шляхи підвищення економічного розвитку підприємства, а саме: підвищення рівня економічної безпеки; покращення інформаційного забезпечення; покращення фінансового забезпечення; підвищення ефективності інноваційної політики; підвищення ефективності інвестиційної політики.

Запропоновано пропозиції відновлення економічного розвитку підприємства з позицій таких складових: економічна стійкість; виробничо-технологічна стійкість; маркетингова стійкість; організаційно-структурна стійкість; соціальна стійкість; екологічна стійкість.

Сформовано механізм управління економічним розвитком підприємства, який є складовою господарського механізму, представляє собою систему організаційних та економічних методів забезпечення взаємодії організаційних, виробничих, фінансово-економічних процесів на всіх рівнях управління, що сприяє збільшенню конкурентних переваг та ефективності діяльності підприємства в цілому.

Враховано вплив факторів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища підприємства на процес використання механізму управління економічним розвитком.

Розглянуто прогностні оцінки рівня економічного розвитку підприємства. Встановлено, що стійкість економічного розвитку підприємства залежить від його можливості запобігати економічним ризикам і тому визначено та проаналізовано рівні запобігання вказаним ризикам підприємства шляхом використання шкали оцінки рівнів запобігання економічним ризикам.

Запропоновано оцінювати рівень стійкості економічного розвитку підприємства на основі методичного підходу до визначення індекса стійкості економічного розвитку підприємства, який розраховується через порівняння прогностного та аналізованого середнього рівня запобігання економічним ризикам. Даний індекс характеризує динаміку рівня стійкості економічного розвитку підприємства в результаті реалізації стратегії інтегрованого розвитку.

Визначено, що формування та реалізація стратегії інтегрованого розвитку дозволяє підприємству підвищити рівень економічного розвитку та забезпечити його стійкість з метою посилення ринкових позицій в сучасних умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амеліна І.В. Концептуальні основи організаційного розвитку підприємств в сучасних умовах. URL : http://www.nbuu.gov.ua/portal/natural/Uprv/2008_2/amelina.pdf.
2. Амбросов В.Я., Маренич Т.Г. Наукові положення удосконалення економічного і господарського механізмів розвитку сільського господарства. *Економіка АПК*. 2005. № 10. С. 14.
3. Афанасьев Н.В., Рогожин В.Д., Рудыка В.И. Управление развитием предприятия : монографія. Харків : ИНЖЭК, 2003. 184 с.
4. Бабина О. Є., Карпенко О. О. Розвиток економічної системи як процес реалізації її потенціалу. *Економіка розвитку*. 2013. № 4 (68). С. 57–61.
5. Бичков О.О. Соціально-економічні регулятори розвитку підприємства. *Економіка та держава*. № 9. 2011. С. 73-77.
6. Благодетельова-Вовк С.Л. Про суть понять «економічний розвиток» та «економічне зростання». URL: <http://www.e2000.kyiv.org/biblioteka>.
7. Богатирьов І.О. Управління розвитком підприємства (за матеріалами малих підприємств меблевої промисловості України): Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01. Київ, 2004. 22 с.
8. Богацька Н.М., Сімакович М.В. Особливості економічної сутності розвитку підприємства. URL : <http://www.jurnal.org/articles/2014/ekon71.html>.
9. Бурмака М.М., Бурмака Т.М. Управління розвитком підприємства на прикладі підприємств будівельної галузі) : монографія. Харків : ХНАДУ, 2011. 204 с.
10. Бурмака, М.М. Класифікація типів розвитку соціально-економічних систем. *Економіка транспортного комплексу*. 2014. Вип. 23, с. 37-50.
11. Вінніченко І.І. Сутнісна характеристика розвитку підприємства соціально-економічної системи. *Економіка, фінанси, право*. 2012. № 5. С. 8-13.

12. Гаркуша О.Ю. Концептуальний підхід до формування механізму управління розвитком виноробного підприємства. *Вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 6. Ч. 2. С. 128-133.
13. Горняк О.В., Доленко Л.Х. Розвиток підприємства в сучасних теоретичних концепціях. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2011. № 2. Т 3. С. 29-32.
14. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
15. Гузь Д.О. Формування стратегії забезпечення стійкого економічного розвитку підприємств туристичної сфери: дис. ... канд. економ. наук: 08.00.04 / Херсонський національний технічний університет. Херсон, 2018. 217 с.
16. Дакус А.В., Сімченко Н.О. Економічний розвиток підприємства: сутність та визначення. *Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених*. 2012.
17. Данилишин Б., Чижова В. Науково-інноваційне забезпечення сталого економічного розвитку України. *Економіка України*. 2004. № 3. С. 4-11.
18. Дунда С.П. Теоретичні підходи до визначення поняття «розвиток підприємства». URL : http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2011_32/Dunda.pdf.
19. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. Т. 1 / за ред. С.В. Мочерного. Львів: Світ, 2005. 616 с.
20. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. Т. 2 / за ред. С.В. Мочерного. Львів: Світ, 2006. 523 с.
21. Жилінська Л.О., Розумчук О.О. Теоретичні аспекти щодо управління розвитком підприємства. *Управління економікою: теорія та практика*. 2014. № 201. С. 94–106.

22. Жихарєва В.В., Савельєва Т.М. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах невизначеності. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 423–427.

23. Залуцький В.П. Сутність соціально-економічного розвитку машинобудівних підприємств: методи та принципи їх забезпечення. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. Вип. 19.11. С. 163-169.

24. Запасна Л.С. Економічна сутність розвитку підприємства. <http://masters.donntu.edu.ua/2011/iem/bashkevich/library/tez8.htm>.

25. Івашина О.Ф. Економічний розвиток: інституціональний погляд. *Економіка, фінанси, право*. 2009. № 2. С. 11-14.

26. Капліна А.С. Поняття «розвиток» у категоріальному апараті теорії розвитку. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2012. № 24(2). С. 57–63.

27. Кифяк В. Теоретичні основи визначення категорії «розвиток підприємства». *Економічний аналіз*. 2011. Вип. 8, ч. 2. С. 190-194.

28. Колосов А.М., Коваленко О.В., Кучеренко С.К., Бикова В.Г. Економічне управління підприємством: навч. посіб. / за заг. ред. А.М. Колосова. Старобільськ: ЛНУ імені Тараса Шевченка, 2015. С. 49.

29. Коровіна О.В. Обґрунтування стратегії розвитку підприємства на основі моніторингу факторів зовнішнього середовища. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*. Херсон, 2017. №4. С. 150–160.

30. Кушнер М.А., Карлина Е.П. Концептуальные основы управления развитием предприятия. *Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент»*. 2011. № 21(238). С. 112–117.

31. Масліченко О.М. Концептуальні засади організаційного забезпечення розвитку підприємства. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: економічні науки*. Житомир, 2011. №3(57). С. 330-332.

32. Матіщак Ю.І. Характеристика зв'язку поняття «розвиток підприємства» з іншими економічними категоріями. *Сучасні економічні*

системи: стан та перспективи : тези доп. VI Міжнародної наук.-практ. Інтернет-конф. (14–15 травня 2015 р.). Хмельницький : ХКТЕІ, 2015. С. 20–21.

33. Меліхов А.А. Організаційно-економічний механізм конкурентного розвитку підприємства. *Вісник Приазовського державного технічного університету* : зб. наукових праць. Серія: Економічні науки. Маріуполь, 2014. Вип. 27. С. 14-26.

34. Мочерний С.В. Методологія економічного дослідження : монографія. Львів : Світ, 2001. 416 с.

35. Надтока Т.Б. Соціальний розвиток промислового підприємства та механізми його управління. Управлінські технології у рішенні сучасних проблем розвитку соціально-економічних систем : монографія / Т.Б. Надтока, Г.А. Какуніна, О.В. Мартякова та ін. / за заг. ред. О.В. Мартякової. Донецьк : Вид-во ДонНТУ, 2011. 744 с. С. 564-569.

36. Нечепуренко М.Н. Проблеми економічного розвитку підприємств. *Питання економічних наук*. 2006. № 1(17). С. 23–25.

37. Офіційний сайт ПрАТ «Пологівський ОЕЗ». URL: <https://mezpology.zp.ua/> (дата звернення: 07.11.2019).

38. Пакуліна А. А. Інноваційний розвиток й соціальна сталість економічної системи регіону. Тренди та інновації в сучасній економіці : матеріали VII Міжн. наук.-практ. конф., 23-24 квітня 2015 р., м. Харків : у 2 ч. Харків : ХНУБА, 2015. Ч. 2. С. 240–243.

39. Пащенко О.П. Особливості формування конкурентних переваг підприємства: стратегічний аспект. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2015. № 3. С. 94–100. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2015_3_16.

40. Пащенко О.П. Стратегічне управління розвитком підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. Сер.: Економічні науки. 2011. № 2. Т. 2. С. 99–103.

41. Плугіна Ю.А. Інтелектуальний розвиток: сутність поняття. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. Харків. 2011. № 36. С. 193-196с.

42. Побережний Р.О. Основні напрямки розвитку підприємств машинобудування. *Вісник національного технічного університету "ХПІ"*. 2012. № 13. С. 90-100.

43. 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: кол. монографія / ред. О.В. Манойленко. Харків: НТУ «ХПІ», 2015. Розд. 5. С. 229–242.

44. Погорелов Ю.С., Лейко К.А. Шляхи розвитку соціально-економічного потенціалу підприємства. *Економіка і регіон*. 2015. № 6. С. 58–63.

45. Погорелов Ю.С. Категорія розвитку та її експленарний базис. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2012. Вип. 27. Т. 1. С. 30–34.

46. Прийма Л.Р., Чухрай Н.І. Розвиток підприємства: теоретичні аспекти. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Вип.18. Ч. 2. С. 74–77.

47. Раєвнева О.В., Аксьонова І.В., Свидло Г.І. Статистичні методи оцінки регіонального розвитку. Харків, 2016. 328 с.

48. Сахарцева І.І., Шляга О.В. Ризики економічної діагностики підприємства: [навчальний посібник]. Київ: Кондор, 2008. 380 с.

49. Талавиря О.М. Аспекти розробки економічної стратегії розвитку підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2016. Вип. 1 (2). С. 334–339.

50. Талавиря О.М. Теоретико-методологічні підходи економічного аналізу розвитку підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2015. Вип. 1(2). С. 278–280.

51. Тюха, І.В. 2012. Соціально-економічний розвиток підприємства: сутність та видові прояви. *Ефективна економіка*, 6. [online] Доступно: [Дата звернення 21 Серпень 2016].

52. Хомович В.М., Біловол Р.І. Управління соціально-економічним розвитком підприємства в ринкових умовах господарювання. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2015. Вип. 13, с. 88-92.
53. Цопа Н.В. Теоретические аспекты развития промышленных предприятий. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2009. №2(7). С. 177–185.
54. Череп А.В., Лепьохін О.В., Олейнікова Л.Г., Лепьохіна І.О. Економічний механізм регулювання розвитку промислового виробництва: монографія. Запоріжжя : КПУ, 2011. 352 с.
55. Черненко В.П. Економічний розвиток підприємства: сутність та види. *Формування ринкової економіки*. № 23. 2010. С. 116-126.
56. Ямненко Г.Є. Механізм управління процесами розвитку підприємства. *Економічний простір*. 2016. №106. С. 231-240.
57. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.
58. Шинкаренко В.Г., Бурмака Н.Н. Исследование сущности понятия «развитие социально-экономической системы». *Экономика транспортного комплекса*. 2013. № 21. С. 73-86.
59. Шкода Т.Н. Сутність соціального розвитку підприємства. *Вісник Національного технічного університету “ХПІ”*: Технічний прогрес та ефективність виробництва. Харків, 2012. № 16. С. 79-64.
60. Шубін О.О., Іванчук К.О. Методичний підхід до забезпечення стійкого економічного розвитку торговельного підприємства. *Європейський вектор економічного розвитку. Економічні науки*. 2014. № 1. С. 195–202.
61. Andrews K.R. *The Concept of Corporate Strategy*. Homewood; Irwin, 1987. 523 p.
62. Ball D.F., McCulloch W.H. *International Business. Introduction and Essentials*. Boston: Homewood, 1990. 435 p.

63. Denning B.W. Corporate planning. Selected Concepts. N.-Y.: McGraw-Hall, 1981. 545 p.
64. Fournier Ch. Techniki zarządzania małym i średnim przedsiębiorstwem. Warszawa : Poltex, 1993. 178 p.
65. Hamel G., Prahalad C.K. Competing for the future. Boston: Harvard Business School Press, 1994. 426 p.
66. Mintzberg H., Waters J.A. Of Strategies, Deliberate and Emergent. *Strategic Management Journal*. 1986. № 3. P. 257–272.
67. Schendel D.E., Hofer C.W. Strategic Management: a new view of business policy and planning. Boston: Little, Brown, 1979. 538 p.
68. Wehrich H. The TOWS Matrix. A Tool for Situational Analysis. *Long Range Planning*. 1982. № 2. P. 35–53.

Декларація академічної доброчесності

здобувача вищої освіти ЗНУ

Я Дяченко Ольга Анатоліївна, студентка 2 курсу, заочної форми навчання, економічного факультету, спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування, освітньої програми «Фінанси і кредит»,

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Управління економічним розвитком ПрАТ «Пологівський ОЕЗ» в сучасних умовах»

- відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений/ознайомлена;

- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

- згоден/згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою Інтернет-системи, а також на архівування роботи в базі даних цієї системи.

Дата _____

Підпис _____

ПІБ (студент) Дяченко О. А.

Дата _____

Підпис _____

ПІБ (науковий керівник) Швець Ю. О.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН) НА 31.12.2016 Р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	0	0
первісна вартість	1001	0	0
накопичена амортизація	1002	0	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	19344	24878
Основні засоби:	1010	255769	262956
первісна вартість	1011	435794	458133
знос	1012	180025	195177
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	0	0
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств			
інші фінансові інвестиції	1035	18747	20344
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	293860	308178
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	545057	933574
Виробничі запаси	1101	264593	613363
Незавершене виробництво	1102	7237	7617
Готова продукція	1103	272984	272169
Товари	1104	243	40425
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	116339	159787
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	10256	22010
за виданими авансами			
з бюджетом	1135	110534	141379
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	228	118
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	44487	92748
Готівка	1166	5	8
Рахунки в банках	1167	44482	92740
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0

Продовження додатку А

1	2	3	4
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:	1181	0	0
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0
Усього за розділом II	1195	826901	1349616
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	1120761	1657794
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	15516	15516
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	68433	64709
Додатковий капітал	1410	58394	58394
Емісійний дохід	1411	223	223
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	3879	3879
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	260780	247620
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	407002	390118
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	357066
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	2857	6319
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	2857	6319
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	2857	363385
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	871	300
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	0	0
за довгостроковими зобов'язаннями			
за товари, роботи, послуги	1615	27780	14760
за розрахунками з бюджетом	1620	4171	4293
за у тому числі з податку на прибуток	1621	3635	0
за розрахунками зі страхування	1625	155	691
за розрахунками з оплати праці	1630	3153	5602
за одержаними авансами	1635	230328	600426
за розрахунками з учасниками	1640	0	0

Продовження додатку А

1	2	3	4
із внутрішніх розрахунків	1645	72	101
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	444372	278118
Усього за розділом III	1695	710902	904291
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	1120761	1657794

ДОДАТОК Б

БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН) НА 31.12.2017 Р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005	24878	22933
Основні засоби:	1010	262956	271215
первісна вартість	1011	458133	484710
знос	1012	195177	213495
Інвестиційна нерухомість:	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи:	1020		
первісна вартість	1021		
накопичена амортизація	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030		
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств			
інші фінансові інвестиції	1035	20344	20672
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	308178	314820
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	933574	989864
Виробничі запаси	1101	613363	700309
Незавершене виробництво	1102	7617	9142
Готова продукція	1103	272169	279432
Товари	1104	40425	981
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестраховання	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	159787	181948
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	22010	16578
за виданими авансами			
з бюджетом	1135	141379	161205
у тому числі з податку на прибуток	1136		5008
з нарахованих доходів	1140		
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	118	73893
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	92748	42108
Готівка	1166	8	6
Рахунки в банках	1167	92740	42102
Витрати майбутніх періодів	1170		
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
у тому числі в:	1181		
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182		

Продовження додатку Б

1	2	3	4
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190		27536
Усього за розділом II	1195	1349616	1493132
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	1657794	1807952
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	15516	15516
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405	64709	60987
Додатковий капітал	1410	58394	58394
Емісійний дохід	1411	832	223
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415	3879	3879
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	247620	268490
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	390118	407266
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510	357066	375486
Інші довгострокові зобов'язання	1515		23754
Довгострокові забезпечення	1520	6319	6157
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	6319	6157
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви, у тому числі:	1530		
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531		
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532		
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533		
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534		
Інвестиційні контракти;	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595	363385	405397
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	300	
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість:	1610		
за довгостроковими зобов'язаннями			
за товари, роботи, послуги	1615	14760	7616
за розрахунками з бюджетом	1620	4293	950
за у тому числі з податку на прибуток	1621		
за розрахунками зі страхування	1625	691	763
за розрахунками з оплати праці	1630	5602	5981
за одержаними авансами	1635	600426	700200
за розрахунками з учасниками	1640		
із внутрішніх розрахунків	1645	101	108
за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		

Продовження додатку Б

1	2	3	4
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	278118	279671
Усього за розділом III	1695	904291	995289
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	1657794	1807952

ДОДАТОК В

БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН) НА 31.12.2018 Р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	--	--
первісна вартість	1001	--	--
накопичена амортизація	1002	--	--
Незавершені капітальні інвестиції	1005	22933	38595
Основні засоби	1010	271215	901491
первісна вартість	1011	484710	1393473
знос	1012	213495	491982
Інвестиційна нерухомість	1015	--	--
Довгострокові біологічні активи	1020	--	--
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	--	--
інші фінансові інвестиції	1035	20672	46868
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	--	--
Відстрочені податкові активи	1045	--	--
Інші необоротні активи	1090	--	--
Усього за розділом I	1095	314820	986954
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	989864	627198
Виробничі запаси	1101	700309	366976
Незавершене виробництво	1102	9142	6592
Готова продукція	1103	279432	252724
Товари	1104	981	906
Поточні біологічні активи	1110	--	--
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	181948	83521
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	16578	41640
з бюджетом	1135	161205	196701
у тому числі з податку на прибуток	1136	5008	1700
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	73893	2383
Поточні фінансові інвестиції	1160	--	--
Гроші та їх еквіваленти	1165	42108	33276
Готівка	1166	6	8
Рахунки в банках	1167	42102	33268
Витрати майбутніх періодів	1170	--	--
Інші оборотні активи	1190	27536	18190
Усього за розділом II	1195	1493132	1002909
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	--	--
Баланс	1300	1807952	1989863

Продовження додатку В

1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	15516	15516
Капітал у дооцінках	1405	60987	707874
Додатковий капітал	1410	58394	21091
Емісійний дохід	1411	223	223
Резервний капітал	1415	3879	3879
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	268490	242899
Неоплачений капітал	1425	--	--
Вилучений капітал	1430	--	--
Усього за розділом I	1495	407266	991259
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	--	--
Довгострокові кредити банків	1510	375486	411171
Інші довгострокові зобов'язання	1515	23754	23446
Довгострокові забезпечення	1520	6157	7195
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	6157	7195
Цільове фінансування	1525	--	--
Усього за розділом II	1595	405397	441812
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	--	--
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	--	--
товари, роботи, послуги	1615	7616	8163
розрахунками з бюджетом	1620	950	1172
у тому числі з податку на прибуток	1621	--	141
розрахунками зі страхування	1625	763	599
розрахунками з оплати праці	1630	5981	2958
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	700200	531613
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	108	106
Поточні забезпечення	1660	--	--
Доходи майбутніх періодів	1665	--	--
Інші поточні зобов'язання	1690	279671	12181
Усього за розділом III	1695	995289	556792
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	--	--
Баланс	1900	1807952	1989863

ДОДАТОК Д

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД) ЗА
2016 Р.
ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2474272	2662845
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-2150785	-2213918
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	323487	448927
Валовий: збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	69749	70005
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Адміністративні витрати	2130	-57941	-47978
Витрати на збут	2150	-211081	-199495
Інші операційні витрати	2180	-76151	-123454
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	48063	148005
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	1586	19875
Інші доходи	2240	512	198
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	-29049	-16159
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0

Продовження додатку Д

1	2	3	4
Інші витрати	2270	-22727	-2961
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	148958
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	-1615	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-15277	-16580
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	132378
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	-16892	0

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-16892	132378

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2037835	2115879
Витрати на оплату праці	2505	73828	51705
Відрахування на соціальні заходи	2510	15179	15562
Амортизація	2515	19811	19575
Інші операційні витрати	2520	349294	445000
Разом	2550	2495947	2647721

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	486400	486400
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	486400	486400
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-34.72862	272.15872
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-34.72862	272.15782
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

ДОДАТОК Е

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД) ЗА
2017 Р.

ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3112237	2474272
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховання	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-2817872	-2150785
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий: прибуток	2090	294365	323487
Валовий: збиток	2095	()	()
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	100494	69749
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	-63520	-57941
Витрати на збут	2150	-232441	-211081
Інші операційні витрати	2180	-19827	-76151
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	79071	48063
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	1574	1586
Інші доходи	2240	10106	512
Дохід від благодійної допомоги	2241		

Продовження додатку Е

1	2	3	4
Фінансові витрати	2250	-38925	-29049
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	-28140	-22727
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	23686	
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	()	-1615
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-6449	-15277
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	17237	
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	()	-16892

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	17237	-16892

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2701829	2037835
Витрати на оплату праці	2505	81731	73828
Відрахування на соціальні заходи	2510	17353	15179
Амортизація	2515	20743	19811
Інші операційні витрати	2520	319807	349294
Разом	2550	3141463	2495947

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	486400	486400
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	486400	486400
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	35.4379112	-34.72862
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	35.4379112	-34.72862
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

ДОДАТОК Ж

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД) ЗА
2018 Р.

ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3162032	3112237
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2902676)	(2817872)
Валовий: прибуток	2090	259356	294365
збиток	2095	(--)	(--)
Інші операційні доходи	2120	31487	100494
Адміністративні витрати	2130	(65496)	(63520)
Витрати на збут	2150	(201701)	(232441)
Інші операційні витрати	2180	(32706)	(19827)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	--	79071
збиток	2195	(9060)	(--)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	2664	1574
Інші доходи	2240	17622	10106
Фінансові витрати	2250	(17229)	(38925)
Втрати від участі в капіталі	2255	(--)	(--)
Інші витрати	2270	(9430)	(28140)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	--	23686
збиток	2295	(15433)	(--)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-10166	-6449
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	--	--
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	--	17237
збиток	2355	(25599)	(--)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	707874	--
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	--	--
Інший сукупний дохід	2445	--	--
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	707874	--
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	--	--
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	707874	--
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	682275	17237

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2761746	2701829
Витрати на оплату праці	2505	87863	81731
Відрахування на соціальні заходи	2510	18676	17353
Амортизація	2515	19619	20743
Інші операційні витрати	2520	287398	319807
Разом	2550	3175302	3141463

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	486400	486400
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	486400	486400
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	(52.62952300)	35.43791120
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	(52.62952300)	35.43791120
Дивіденди на одну просту акцію	2650	--	--