

Економічні науки

Мазур Володимир Степанович

*к. екон. наук, доцент кафедри міжнародного бізнесу і туризму
Тернопільського національного економічного університету
м. Тернопіль, вул. Львівська 11, 46000*

РОЗВТОК ПІДПРИЄМСТВА – ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ

Анотація. Проаналізовано поняття організаційного розвитку, розвитку організації на рівні підприємства, розглянуто процес переходу економіко-виробничої системи у новий стан шляхом нагромадження кількісного потенціалу та ефективного функціонування промислового підприємства в сучасних умовах господарювання.

Ключові слова: умови бізнесу, розвиток організації практичні аспекти розвитку, сучасні умови, сталий розвиток, період, зміни, реінжинірінг, інноваційні процеси, стратегічне управління, якісні зміни, локальний розвиток, потенціал, зовнішнє середовище, комерційна діяльність.

Abstract. The concepts of the organizational development and the development of an organization on the level of an enterprise have been analyzed. The transfer process of economic and production system into a new state by accumulation of quantitative potential and effective functioning of an industrial enterprise in modern economic conditions has been investigated in the article.

Key words: business conditions, the development of an enterprise, practical development aspects, modern conditions, constant development, period, changes, reengineering, innovative processes, strategic management, qualitative changes, local development, potential, outdoor environment, commercial activity.

У разі постійних змін в економіці підприємство в умовах ринку аби відповідати вимогам покупців, успішно конкурувати, має адаптуватися або, навіть, випереджати певні зміни. На необхідність такої адаптації вказував ще І. Ансоф розглядаючи рівні турбулентності зовнішнього середовища та відповідні ним необхідні дії підприємства. В сформованих умовах бізнесу традиційні

методи управління підприємством мало підходять у швидкозмінному конкурентному середовищі на зовнішньому та внутрішньому ринках. Оптимальним процесом, який направлений на виживання й стабільне функціонування підприємства в подібних умовах є розвиток. У зв'язку з цим розвиток є важливою умовою ефективності життєдіяльності вітчизняних підприємств (організацій) в конкурентній боротьбі.

Проблемами вивчення даної теми займалися зарубіжні вчені Дж. М. Кейнс, Дж. Мід, У. Ростоу, М. Ханнан, Г. Керрол, Дж. Фрімен та вітчизняні науковці В.А. Забродський, М.О. Кизим, А.В. Черних, Ф.І. Хміль, О.Д. Коршунова.

Метою даного дослідження є з'ясування теоретичних підходів та практичних аспектів розвитку організації в сучасних умовах господарювання.

Поняття розвитку знайшло значне відображення в економіці, причому як на макрорівні - у формі економічного зростання в роботах Дж. М. Кейнса, Дж. Міда, У. Ростоу, так і на мікрорівні - в контексті організаційної екології М. Ханнана, Г. Керрола та Дж. Фрімена та еволюційної економіки Р. Нельсона та С.Уінтера.

На сьогоднішній день вже існує декілька визначень розвитку організації. Так, Е.М. Коротков, розглядаючи розвиток організації на рівні підприємства, трактує його як «...сукупність змін, які ведуть до появи нової якості і зміцнення життєвості системи, її здатність чинити опір руйнівним силам зовнішнього середовища» [1, с. 296].

В.А. Забродський та М.О. Кизим дають більш розширене визначення розвитку підприємства (організації), конкретизуючи його щодо економіко-виробничої системи. За їхньою точкою зору, розвиток економіко-виробничих систем представляє собою процес переходу економіко-виробничої системи у новий, більш якісний стан шляхом нагромадження кількісного потенціалу, зміни й ускладнення структури і складу, наслідком чого є підвищення її здатності чинити опір руйнівному впливу зовнішнього середовища та ефективність функціонування [2].

В менеджменті отримали поширення поняття «сталий розвиток підприємства», «керований розвиток підприємства», «організаційний розвиток». Так, А.В. Черних під сталим розвитком підприємства пропонує розуміти

обумовлений впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища та такий, що характеризується збільшенням його потенціалу, попиту на продукції, масштабу діяльності, можливістю забезпечити безперервний процес виробництва та зберігати платоспроможність протягом тривалого періоду часу процес змін, які трапляються у функціонуванні підприємства [3].

А.В. Черних не тільки надає поняття сталого розвитку, але й показує його взаємозв'язок із характеристиками підприємства, такими як адаптивність, гнучкість, організованість, сталість, надійність, економічна безпека, стабільність тощо [3]. Однак, слід зазначити, що причинно-наслідковий характер такого зв'язку залишається недослідженим і потребує додаткового аналізу.

Під керованим розвитком підприємства пропонується розуміти виділену в складі підприємства систему, в якій об'єднані процеси реструктуризації та реінжинірингу, інноваційні та інвестиційні процеси, що ведуть до кількісних та якісних змін у всіх функціональних галузях підприємства, а також контури управління на основі зворотних зв'язків, де вирішуються завдання стратегічного й тактичного управління, а також запускаються механізми самоорганізації оперативного управління розвитком [4, с. 10].

Достатньо поширеним слід визнати поняття організаційного розвитку, концепція якого виникла ще в 60-і роки ХХ століття. Ф.І. Хміль дає поняття організаційного розвитку, трактуючи його як «довготермінову роботу в організації щодо удосконалення процесів вирішення проблем і оновлення» та пов'язуючи із проведенням змін в організації [5, с. 173]. О.Д. Коршунова пропонує під організаційним розвитком вважати процес формування, накопичення та використання стратегічних здатностей з метою забезпечення зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції підприємства на ринках праці, капіталу та товарів відповідно до інтересів різних груп суб'єктів ринку [6, с.34].

Процес розвитку сучасної організації характеризується великою розмаїтістю конкретних видів і форм. Масленікова Н.П., Беляєв А.А., Коротков Е.М., Смирнов Е.А. Афанасьєв Н.В., Рогожин В.Д., Рудика В.І. виділяють дві форми розвитку: еволюційну і революційну. Еволюційна характеризується поступовими кількісними і якісними змінами, а революційна – стрибкоподібним переходом від одного стану системи до іншого. Забродська Л.Д. розрізняє три форми розвитку: ринковий

розвиток, відображає процес розширення кола споживачів, клієнтури; організаційний розвиток, відображає процес розвитку індивідуума, груп, сфер відповідальності, систем управління, ініціатив тощо; діловий розвиток - це спрямування ресурсів туди, де вони мають забезпечити максимальну конкурентоспроможність протягом максимально великого терміну часу [4, с 42]. Афанасьєва Н.В., Рогожин В.Д., Рудика В.И. виділяють три головних напрямків розвитку: збільшенням масштабів споживання економічних ресурсів - кількісний аспект; зміни в складі елементів і їхніх комбінацій - структурний аспект; зрушення в споживчих характеристиках елементів, у їхній індивідуальній і інтегральній корисності - якісний аспект [7, с.27].

Богатирьов І.В. [8, с 6-7] запропонував більш комплексну класифікацію видових проявів розвитку на рівні підприємства за такими ознаками:

1. За масштабом змін у соціально-економічній системі підприємства: загально-корпоративний чи внутрішньо-корпоративний (локальний) розвиток.

2. За якістю змін у соціально-економічній системі підприємства: прогресивний чи регресивний розвиток.

3. Залежно від об'єкту змін у соціально-економічній системі підприємства: організаційний, техніко-технологічний, соціальний, економічний розвиток.

4. Залежно від характеру змін: спрямований, циклічний, спіральний розвиток.

5. Залежно від типу тренду: лінійний чи нелінійний розвиток.

6. Залежно від динаміки змін у соціально-економічній системі підприємства: рівномірний розвиток (еволюційний), нерівномірний розвиток (революційний).

7. За природою ключового критерію: абсолютний чи відносний розвиток.

8. Залежно від рівня невизначеності процесів: прогнозований (достовірний) чи випадковий розвиток.

9. Залежно від основи змін у соціально-економічній системі підприємства: екстенсивний (кількісний) чи інтенсивний (якісний) розвиток.

10. Залежно від можливості управління змінами: керований чи спонтанний розвиток.

11. Залежно від корпоративної стратегії: адаптивний, реактивний чи

випереджаючий (превентивний) розвиток.

12. Залежно від мети змін: простий чи розширений розвиток.

У даній класифікації видових проявів розвитку на рівні підприємства не приділяється увага середовищу та часовому аспекту виникнення розвитку. У зв'язку з цим, класифікацію Богатирьова І.В. пропонуємо доповнити видами проявів розвитку на рівні підприємства (рисунок 1).

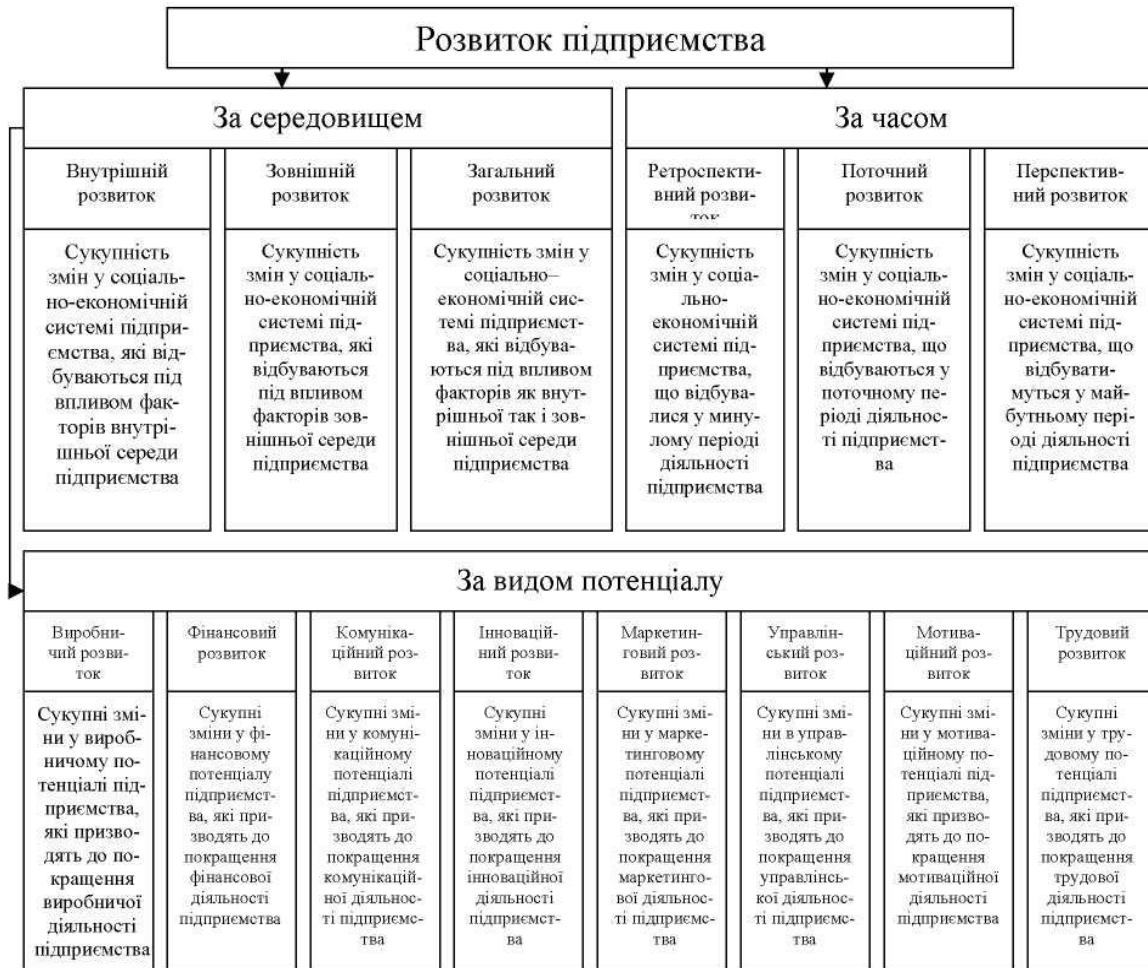


Рисунок 1. Класифікація видів розвитку підприємства [9, с.237]

Отже, розвиток підприємства є достатньо складним поняттям, яке на підставі проведеного контент-аналізу пропонується розуміти як довготривалу сукупність процесів кількісних та якісних змін в діяльності підприємства, які приводять до поліпшення його стану шляхом збільшення потенціалу підприємства, адаптації до зовнішнього середовища та внутрішньої інтеграції, що сприяє підвищенню здатності підприємства протидіяти негативним впливам зовнішнього середовища та його життєздатності.

ТОВ «Ватра-Техносвітло» вбачає своєю місією просування на український

ринок інноваційних інженерних технологій в галузі ресурсо- та енергозбереження в освітленні. Застосування світлодіодних джерел світла в освітлювальних приладах дає можливість виводити вироби даного підприємства на нових технологічний рівень та дозволяє отримати вагомі конкурентні переваги на ринках. Для виконання Законів України про енергозбереження та дотримання сучасних вимог до якості світла, підвищення безпеки при виконанні робіт розробляється та освоюється виробництво високоефективних енергозберігаючих СП із світлодіодними джерелами світла для освітлення вибухонебезпечних світлових зон в таких галузях як видобуток та транспортування нафти і газу, підприємств нафтопереробної, хімічної, металургійної та деревообробної промисловостей.

Розрахунок основних техніко-економічних показників підприємства ТОВ «Ватра-Техносвітло» за останні три роки, а також висновок щодо його діяльності можемо зробити за допомогою таблиці 1.

Таблиця 1

Оцінка техніко-економічних показників ТОВ «Ватра-Техносвітло»

за період 2013-2015 роки

| Показники | 2013 | 2014 | Відхилення | | 2015 | Відхилення | |
|---|-------|-------|-------------------------|----------------|-------|-------------------------|----------------|
| | | | Абсолютне, тис. грн. | Відносне, % | | Абсолютне, тис. грн. | Відносне, % |
| Активи, тис. грн. | 2691 | 3134 | 443 | 16,46 | 3020 | -114 | -3,6 |
| Основні засоби, тис. грн. | 339 | 734 | 395 | 116,5 | 281 | -453 | -61,7 |
| Оборотні активи, тис.грн. | 2352 | 2400 | 48 | 2,04 | 2739 | 339 | 14,13 |
| Власний капітал, тис. грн. | 1045 | 1401 | 356 | 34,07 | 1545 | 144 | 10,3 |
| Вартість реалізованої продукції, тис. грн. | 15489 | 14193 | -1296 | -8,37 | 11093 | -3100 | -21,8 |
| Собівартість реалізованої продукції, тис. грн. | 14051 | 12596 | -1455 | -10,36 | 9902 | -2694 | -21,4 |
| Матеріальні витрати, тис. грн. | 2034 | 1247 | -787 | -38,7 | 793 | -454 | -36,4 |
| Кількість працюючих, чол. | 121 | 121 | 0 | 0 | 113 | -8 | -6,61 |
| Середня заробітна плата одного працівника, грн. | 29,85 | 30,35 | 0,5 | 1,67 | 28,29 | -2,06 | -6,79 |
| Дебіторська заборгованість, тис. грн. | 730 | 1181 | 451 | 61,8 | 1521 | 340 | 28,8 |
| Чистий прибуток, тис. грн. | 288 | 414 | 126 | 43,75 | 174 | -240 | -57,97 |

Аналізуючи дані представлені в таблиці 1 можна зробити висновок про збільшення вартості активів у 2014 р. (на 16,46 %) та незначне її зменшення у 2015 р. (на 3,6%). Основними аспектами зростання активів стало зростання

оборотного капіталу підприємства у досліджуваному періоді, зокрема показник зростає на 48 тис.грн. або на 2,04% за період 2013-2014 рр. та на 339 тис.грн, або на 14,13%. Поряд із цим, знижується загальна вартість основних засобів із 339 тис.грн. до рівня 281 тис.грн., при цьому темп зниження показника за період 2014-2015 рр. становив 61,7%, а сам показник знижується на 453 тис.грн. В структурі джерел формування майна необхідно відмітити зростання показника власного капіталу підприємства, що свідчить про підвищення фінансової стійкості підприємства. Зокрема показник збільшується на 356 тис.грн. або на 34,07% за період 2013-2014 рр. та на 1545 тис.грн. або на 10,3% за період 2014-2015 рр.

Оцінюючи результати комерційної діяльності підприємства необхідно відмітити зниження загального обсягу реалізованої підприємством продукції, зокрема показник знижується на 1296 тис.грн. або на 8,37% за період 2013-2014 рр. та на 3100 тис.грн. або на 21,8% за період 2014-2015 рр. Зниження обсягів реалізації продукції обумовило зниження собівартості реалізації, при чому темп зниження собівартості реалізації за період 2013-2014 рр. був більший ніж вартості реалізації. За досліджуваний період собівартість реалізації знижується на 1455 тис.грн. або на 10,36%, при цьому зниження показника за період 2014-2015 рр. становило 2694 тис.грн. або 21,4%. Показник собівартості продукції знижується із 14051 тис.грн. у 2013 році до значення показника 9902 тис.грн. у 2015 році. Зниження собівартості реалізації продукції обумовлено в тому числі і зниженням рівня матеріальних витрат на 787 тис.грн. або на 38,7% за період 2013-2014 рр. та на 454 тис.грн. або на 36,4% за період 2014-2015 рр. Зниження матеріальних витрат обумовлює зменшення матеріаломісткості виробництва продукції.

Досліджуючи трудовий потенціал підприємства та його мотиваційну складову необхідно відмітити зниження кількості працюючих, що обумовлено зниженням обсягу виробництва продукції, а також автоматизацію виробничих процесів підприємства. Зокрема показник знижується на 8 осіб або на 6,61% за період 2014-2015 рр. Спостерігається і зниження розміру річної оплати праці, зокрема у 2013 році рівень виплат виробничому персоналу складав 29,85 тис.грн. на працівника, а у 2014 році значення показника знижується на 0,5 тис.грн. або на 1,67%. У 2015 році значення показника знижується на 2,06 тис.грн. або на 6,79% до показника 28,29 тис.грн. за рік. Суттєвий вплив на структуру капіталу

та наявність вільних оборотних коштів на підприємства має динаміка зміни дебіторської заборгованості. Відповідний рівень дебіторської заборгованості зростає, якщо у 2013 році показник склав 730 тис.грн., то у 2014 році значення показника зростає на 451 тис.грн. або на 61,8%, при цьому за період 2014-2015 рр. приріст показника склав 340 тис.грн., а темп зростання показника становив 28,8 тис.грн., відповідне значення складало 1521 тис.грн. на кінець 2015 року. Зростання розміру дебіторської заборгованості свідчить про відсутність дієвої політики боротьби із боржниками підприємства, активними формами зниження розміру дебіторської заборгованості повинні стати – робота із дебіторами направлена на вчасне погашення заборгованості, судові позови в разі прострочення дебіторської заборгованості або її необґрунтованої пролонгації, використання факторингових операцій для зниження її розміру. Аналізуючи рівень чистого прибутку необхідно відмітити зростання показника чистого прибутку на 126 тис.грн. або на 43,75%, зокрема за період 2013-2014 рр. показник зріс із 288 тис.грн. до 414 тис. грн., в подальшому спостерігаються тенденції до зниження показника на 240 тис.грн. або на 57,97%.

Таким чином, аналізуючи фінансово-економічні показники діяльності підприємства та досліджуючи його фінансовий стан необхідно відмітити зниження основних показників – обсягів реалізації продукції, розміру активів, чистого прибутку та середнього розміру оплати праці на підприємстві, а також зростання рівня дебіторської заборгованості підприємства, що обумовлює зниження оборотності капіталу. При цьому до позитивних тенденцій необхідно віднести зростання вартості власного капіталу, зниження собівартості реалізації та матеріальних витрат підприємства.

Збільшення обсягу реалізації продукції ТОВ «Ватра-Техносвітло» досягається за рахунок впливу наступних чинників:

–зростання обсягу виробництва продукції:

а) за рахунок кращого використання трудових ресурсів (створення додаткових робочих місць, скорочення втрат робочого часу, підвищення рівня продуктивності праці тощо); б) за рахунок кращого використання основних фондів (придбання додаткового обладнання, підвищення рівня фондівіддачі, зменшення часу простоїв тощо); в) за рахунок кращого використання сировини та матеріалів (додаткове придбання сировини та матеріалів, зменшення норми використання на одиницю продукції, зменшення величини відходів тощо).

- зменшення залишків готової продукції на кінець звітного періоду;
- підвищення рівня цін.

Досліджуючи прогноз приросту реалізації продукції на підприємстві ТОВ «Ватра-Техносвітло» використаємо метод екстраполяції. Вхідні дані для розрахунку середнього абсолютного приросту реалізації продукції на підприємстві ТОВ «Ватра-Техносвітло» представимо в таблиці 2.

Визначимо значення середнього абсолютного приросту реалізації продукції за чотири роки: $\bar{\Delta y} = -4396 : 3 = -1465$ тис. грн.

Таким чином, в наступних періодах обсяг реалізації знижуватиметься в середньому на 1465 тис. грн.

Таблиця 2

Вхідні дані для розрахунку середнього абсолютного приросту реалізації продукції на підприємстві ТОВ «Ватра-Техносвітло»

| Порядковий номер року (t) | Реалізація продукції, тис.грн. (y) | Ланцюговий абсолютний приріст, тис.грн. (Δy) |
|---------------------------|------------------------------------|--|
| 2013 | 15489 | - |
| 2014 | 14193 | -1296 |
| 2015 | 11093 | -3100 |
| Всього | * | -1465 |

Прогноз зміни обсягів реалізації розрахуємо враховуючи показник реалізації у звітному 2015 році та показники середньорічного приросту реалізації продукції: 2016: $y_5 = y_4 + \bar{\Delta y} = 11093 - 1465 = 9628$ грн.

$$2017: y_6 = y_4 + \bar{\Delta y} + \bar{\Delta y} = 11093 - 1465 - 1465 = 8163 \text{ грн.}$$

$$2018: y_7 = y_4 + \bar{\Delta y} + \bar{\Delta y} + \bar{\Delta y} = 11093 - 1465 - 1465 - 1465 = 6698 \text{ грн.}$$

Для наочного відображення та перевірки результатів дослідження представимо лінію тренду збільшення обсягів реалізації продукції на підприємстві ТОВ «Ватра-Техносвітло» (рисунок 2).

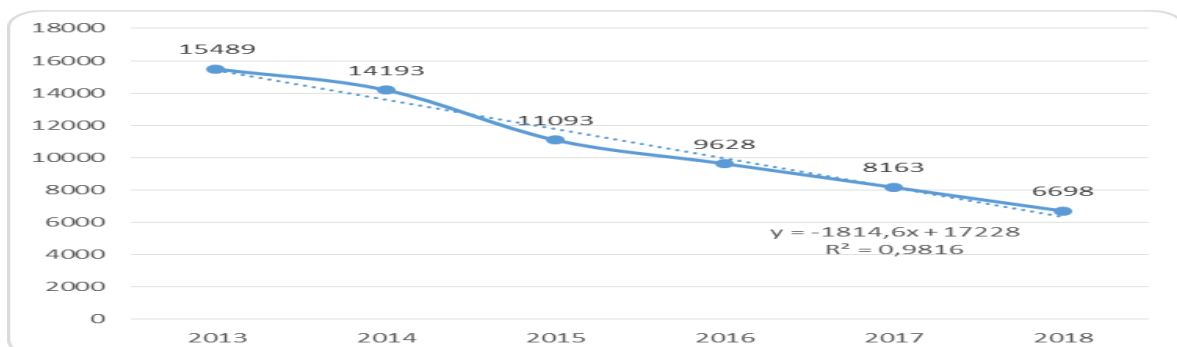


Рисунок 2. Трендовий аналіз (прогноз) обсягів реалізації продукції на підприємстві ТОВ «Ватра-Техносвітло»

Аналітичні дані (рисунок 2) доводять негативні тенденції зниження обсягів реалізації продукції у прогнозованому періоді. Загальне рівняння лінії тренду має вигляд $y = -1814,6 x + 17228$ та вказує на тенденції потенційного зниження обсягів реалізації продукції у обсязі 1814,6 тис.грн. щорічно.

Зниження обсягів реалізації продукції та зниження ефективності діяльності підприємства обумовлює необхідність оптимізації позиціонування продукції підприємства на локальному ринку. Враховуючи сучасні тенденції на електротехнічному ринку та визначаючи зростаючий рівень конкуренції важливо вдало розподілити і визначити пріоритети у асортименті продукції підприємства ТОВ «Ватра-Техносвітло». Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Ватра-Техносвітло» здійснимо враховуючи діяльність основних конкурентів – підприємств - ТОВ «Шредер», ТОВ «Вітава», ПАТ «Іскра» та здійснюватимемо, оцінюючи сукупність таких чинників, які визначають ефективність усіх аспектів комерційної діяльності підприємства загалом (таблиця 3).

Таблиця 3

Розрахунок конкурентоспроможного потенціалу підприємств (КПП)

| Критерії оцінки | Середнє арифметичний показник експертної оцінки, Рі | | | | Показник вагомості, Мі |
|--------------------------|---|-------------|--------------|-----------------------------|------------------------|
| | ТОВ «Шредер» | ПАТ «Іскра» | ТОВ «Вітава» | ТОВ ОСП «Ватра-техносвітло» | |
| 1. Рівень обслуговування | 4,1 | 4,3 | 4,3 | 4,2 | 0,18 |
| 2. Рівень цін | 3,6 | 3,6 | 3,7 | 3,5 | 0,15 |
| 3. Впізнаваність бренду | 3,8 | 3,7 | 3,8 | 3,6 | 0,16 |
| 4. Якість продукції | 4,5 | 4,3 | 4,4 | 4,2 | 0,19 |
| 5. Рекламна політика | 3,6 | 3,4 | 3,6 | 4,5 | 0,16 |
| 6. Частка ринку | 4 | 3,5 | 3,9 | 3,6 | 0,16 |
| КПП | 3,9 | 3,8 | 3,95 | 3,9 | = 1 |

З метою порівняльної оцінки конкурентоспроможності досліджуваних підприємств побудовано радар конкурентоспроможності (рисунок 3). Чим більше площа багатокутника, який відповідає певному оцінюваному підприємству, тим вище рівень його конкурентоспроможності.

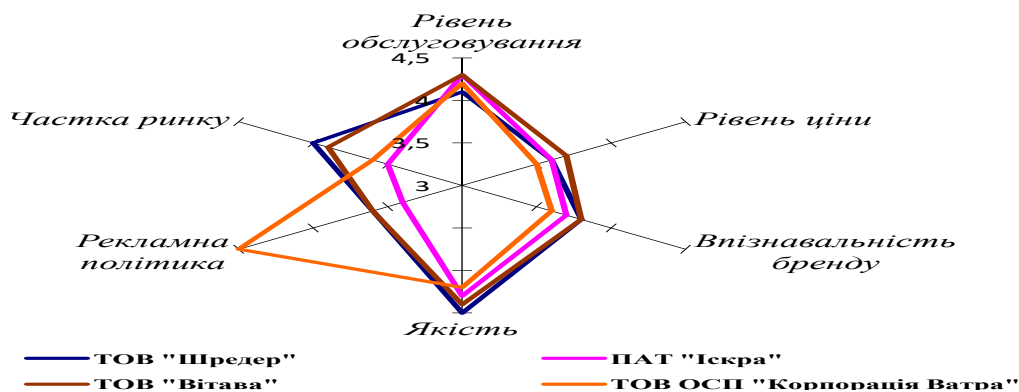


Рисунок 3. Радар конкурентоспроможності підприємств вітчизняної електротехнічної галузі

Результати розрахунків свідчать, що за КПП підприємства розмістилися в наступному порядку (з зростаючого) ТОВ «Вітава», ТОВ «Ватра Техносвітло», ТОВ «Шредер», ПАТ «Іскра». ТОВ «Ватра Техносвітло» є лідером серед досліджуваних підприємств за такими критеріями як рекламна політика. Для відображення позиціонування продукції досліджуваного підприємства побудуємо матрицю Бостон Консалтинг груп, яка наочно відображає позиції продукції підприємства на локальному ринку (рисунок 4).

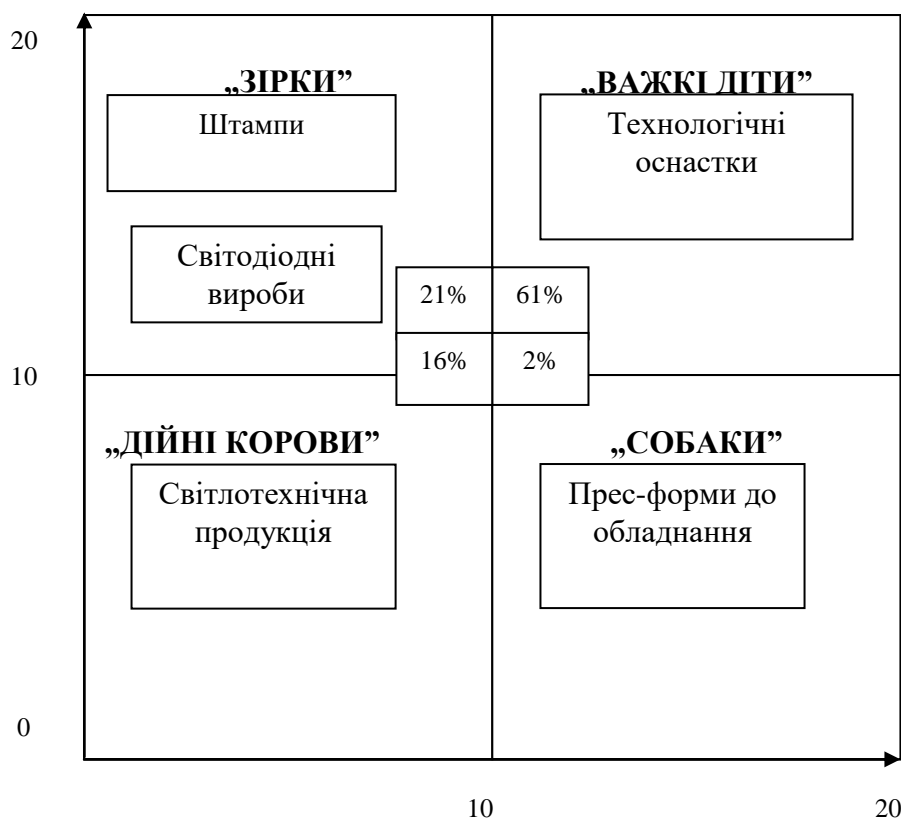


Рисунок 4. Оцінка діючого асортименту товарів підприємства ТОВ «Ватра-Техносвітло» за допомогою матриці БКГ

Матриця БКГ дала змогу здійснити групування товарів підприємства ТОВ «Ватра-Техносвітло» за допомогою рекомендованих критеріїв ранжування. За результатами аналізу 21% асортименту товарів становлять «Зірки», які приносять основний прибуток підприємству; 61% - «Важкі діти», які є найбільш перспективними товарами та характеризуються високим попитом; 16% - «Дійні корови» та лише 2% - «Собаки». Результати свідчать про не досить ефективне управління асортиментом продукції на підприємстві.

Аналіз дозволив дійти висновку, що товари категорії «Важкі діти» є також не досить збалансованими. За допомогою даної матриці БКГ дослідимо перспективний асортиментний ряд товарів підприємства ТОВ «Ватра Техносвітло» (рисунок 5).



Рисунок 5. Оцінка перспективного асортименту товарів підприємства ТОВ «Ватра-Техносвітло» за допомогою матриці БКГ

Здійснивши аналіз діючого та перспективного асортиментного товарного ряду підприємства ТОВ «Ватра Техносвітло» на основі матриці БКГ можна сформулювати наступні альтернативні стратегії:

Стратегія 1. «Збільшення частки ринку» - перетворення «знаків питання» на «зірок». А для «зірок» - утримання, далі збільшення і оптимізація долі ринку.

Дана стратегія, особливо бізнес, що займає позицію «знак питання» потребує значних інвестицій.

Стратегія 2. «Збереження частки ринку» - це стратегія для СОБ, які перебувають в позиції «дійні корови», причому сильні «дійні корови», що знаходяться на ринках, які ще розвиваються хоч і не швидкими темпами. Зберігаючи значну частку ринку, великі кошти від «доїння» направляються в СОБ з товаром, що виходить на ринок і розвивається («знаки запитання»), а також на інновації.

Стратегія 3. «Збирання врожаю» - отримання короткострокового прибутку в максимально можливих розмірах навіть за рахунок скорочення частки ринку. Таку стратегію застосовують в першу чергу для слабких «корів», що не мають майбутнього і для таких же «знаків питання» та «собак».

Стратегія 4. «Ліквідація бізнесу» - застосовується для СОБ, що перебувають в позиції «собак» і «знаків питання», не приносять доходу і немає надії, що колись будуть його приносити. Ліквідаційні засоби направляються в СОБ, які розвиваються («знаки питання», «зірки»).

Отже, позиціонуючи на локальному ринку підприємство ТОВ «Ватра Техносвітло» повинно враховувати свої сильні сторони широкий асортимент продукції, позитивний імідж підприємства, зручне місце розташування, доступні ціни на продукцію, якість обслуговування споживачів. При цьому, слід орієнтуватися на перспективний асортимент продукції – нові види світильників, світлодіодні лампи, енергозберігаючі прилади, освітлення вибухонебезпечних зон, вуличні світильники.

Висновки та пропозиції. Отже, під розвитком підприємства слід розуміти довготривалу сукупність процесів кількісних та якісних змін в діяльності підприємства, які приводять до поліпшення його стану шляхом збільшення потенціалу підприємства, адаптації до зовнішнього середовища та внутрішньої інтеграції, що сприяє підвищенню здатності підприємства протидіяти негативним впливам зовнішнього середовища та його життєздатності.

Об'єктом дослідження виступало підприємство ТОВ «Ватра-Техносвітло», котре являється структурним підрозділом підприємства ТОВ «ОСП Корпорація Ватра» і здійснює виробництво освітлювальних приладів та освітлювального устаткування, а також реалізовує підрядні роботи на виробництво світильників та світлотехнічної продукції. Проаналізувавши фінансово-економічні показники

діяльності підприємства та досліджуючи його фінансовий стан необхідно відмітити зниження основних показників – обсягів реалізації продукції, розміру активів, чистого прибутку та середнього розміру оплати праці на підприємстві, а також зростання рівня дебіторської заборгованості підприємства, що обумовлює зниження оборотності капіталу. При цьому до позитивних тенденцій необхідно віднести зростання вартості власного капіталу, зниження собівартості реалізації та матеріальних витрат підприємства.

Для реалізації стратегії розвитку підприємства ТОВ «Ватра-Техносвітло» нами пропонується:

А) збільшувати прибутковість збутової діяльності, зокрема до основних резервів зростання прибутку від реалізації продукції належать: збільшення обсягу реалізації продукції; зниження собівартості реалізованої продукції; поліпшення якості продукції.

Б) реалізовувати стратегію позиціонування на ринках де діє підприємство, що дасть можливість збільшити коло споживачів, виявити їх уподобання та відповідно збільшувати обсяги реалізації продукції. В цілому, підприємство ТОВ «Ватра Техносвітло» повинно враховувати свої сильні сторони широкий асортимент продукції, позитивний імідж підприємства, зручне місце розташування, доступні ціни на продукцію, якість обслуговування споживачів. При цьому, слід орієнтуватися на перспективний асортимент продукції – нові види світильників, світлодіодні лампи, енергозберігаючі прилади, освітлення вибухонебезпечних зон, вуличні світильники.

В) для підвищення ефективності управління витратами, зростання рівня прибутковості і забезпечення якості виробництва ТОВ «Ватра-Техносвітло» наведемо ряд заходів, які мають на меті знизити собівартість та збільшити обсяг виробництва реалізації продукції: при виробництві продукції слід забезпечувати оригінальність (інноваційність) дизайну, щось нове завжди привертає увагу споживачів; здійснювати покращення якісних характеристик продукції, споживачі все більше приділяють увагу якості товару при його купівлі; реалізовувати зниження ціни на продукцію, порівняно з цінами основних конкурентів, це дасть змогу збільшити об'єм реалізації продукції; здійснювати сервісне обслуговування, його

високий рівень відіграє важливу роль при виборі споживачами продавця; забезпечувати збільшення каналів реалізації продукції, чим їх кількість більша і стабільніша, тим більші будуть обсяги продажів; здійснювати оновлення власного сайту, дасть можливість споживачам ближче познайомитися з підприємством і його новими товарами.

Список використаних джерел

1. Коротков Э.М. Концепция менеджмента. – М.: Дека, 1997. – 304 с.
2. Забродский В.А, Кизим Н.А. Развитие крупномасштабных экономико-производственных систем. – Харьков: Бизнес Информ, 2000. – 72 с.
3. Черных А.В. Механизм устойчивого развития предприятия в период активной инвестиционной деятельности: Автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.05. – Белгород: Белгородский государственный технический университет, 2006. – 20 с. Забродська Л.Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії: Навч. посібник для студ. екон. спец. – Харків: Консул, 2004. – 208 с.
4. Забродська Л.Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії: Навч. посібник для студ. екон. спец. – Харків: Консул, 2004. – 208 с.
5. Хміль Ф.І. Основы менеджмента: Підручник. – К.: Академвидав, 2003. – 608 с.
6. Коршунова Е.Д. Моделирование процесса адаптивного управления организационным развитием предприятия инвестиционно-промышленной сферы // Менеджмент в России и за рубежом. – 2004. – №2. – С. 34-39.
7. Афанасьев Н.В., Рогожин В.Д., Рудыка В.И. Управление развитием предприятия: Монография. – Х.: Издательский Дом «ИНЖЭК», 2003. – 184 с
8. Богатирьев І.О. Управління розвитком підприємства (за матеріалами малих підприємств меблевої промисловості України): Автореф. дис. канд. экон. наук: 08.06.01 / Європейський ун-т фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу. – К., 2004. – 22 с.
9. Прийма Л.Р. Розвиток підприємства : сутність поняття / Л.Р. Прийма, І.Я. Кулиняк // Науковий вісник НЛТУ України. – 2012. – Вип. 22.10. – С. 236 – 241.

10. Погорелов Ю.С. Развитие предприятия : понятия та види / Ю.С. Погорелов [Електронний ресурс] – Режим доступу :

<http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/36617/21-Pogorelov.pdf?sequence=1>

11. Пономаренко В.С., Пушкар О.І., Тридід О.М. Стратегічне управління розвитком підприємства: Навчальний посібник. – Харків: ХДЕУ, 2002. – 640 с.