

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Природничо-економічний факультет
Кафедра економіки підприємства

На правах рукопису

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему: «Управління розвитком підприємства в умовах конкурентного
середовища»

Виконав: Мельник Роман Володимирович
студент денної форми навчання
спеціальності 051 Економіка

Науковий керівник:
к.е.н., доцент Свідер О.П.

Роботу допущено до захисту перед ЕК рішенням кафедри,
протокол № ___ від «___» _____ 20__ р.

м. Кам'янець-Подільський, 2023 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА	7
1.1. Теоретичні обґрунтування поняття розвитку сучасного підприємства.....	7
1.2. Сутність та особливості управління розвитком підприємства	13
1.3. Методики для проведення оцінки конкурентоспроможності підприємства.....	20
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯМ РОЗВИТКУ ПП «УКРАЇНА-АГРО-2С»	29
2.1. Загальна економічна характеристика підприємства	29
2.2. Оцінка конкурентоспроможності ПП «Україна-Агро-2С»	39
2.3. Аналіз конкурентоспроможності ПП «Україна-Агро-2С» за допомогою SWOT-аналізу та комплексного методу, що базується на теорії ефективної конкуренції.....	45
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «УКРАЇНА-АГРО-2С» В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ..	56
3.1. Основні напрямки вдосконалення управління розвитком підприємства.....	56
3.2. Інновації в системі управління розвитком підприємства	66
3.3. Стратегії інвестиційного покращення підприємства.....	69
ВИСНОВКИ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	78
ДОДАТКИ	84

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасному економічному світі, що швидко змінюється, управління розвитком підприємства стає важливою стратегічною задачею для забезпечення його стійкого функціонування та успішної конкурентоспроможності. Зростаюча конкуренція, технологічні інновації, зміни у споживчих уподобаннях та інші фактори змушують підприємства постійно адаптуватися до нових умов.

Сприятливі умови для підприємства розглядаються не лише як шанси, але й як виклики, які вимагають стратегічного та системного підходу до управління. В даному контексті вивчення та застосування сучасних методів, інструментів та підходів до управління розвитком стає ключовим елементом стратегії підприємства, тому що важливим є не лише реагування на зовнішні зміни, але й активне управління розвитком. Підприємство повинно мати систематичний та цілеспрямований підхід до стратегічного планування, впровадження інновацій, оптимізації виробничих процесів та управління персоналом.

Управління розвитком підприємства є складним і багатогранним процесом. Воно передбачає розробку і реалізацію стратегії розвитку підприємства, що забезпечує його конкурентні переваги.

Актуальні проблеми управління розвитком підприємства в умовах конкурентного середовища вивчалися багатьма зарубіжними та вітчизняними вченими. Серед них слід відзначити таких відомих дослідників, М. Портер, Ф. Котлер, І. Ансофф, П. Друкер, А. Дайана, А. Олів'є та інші. Серед відчизняних вчених у своїх працях досліджували, Л.В. Балабанова, Н.І. Кабушкін, Р.А. Фатхутдинов, А.О. Заїнчковський, Л.І. Агафонова, С.П. Гаврилук, В.В. Дорофійенко та інші.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до програм та планів науково-дослідних робіт Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка, дослідження входить до плану науково-дослідної роботи

кафедри економіки підприємства Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка на період 2019-2024 рр. за темою: «Розвиток суб'єктів економічної діяльності в умовах мікро- та макроекономічних трансформацій ХХІ ст.» (державний реєстраційний номер 0119U002955).

Метою роботи є теоретичні і практичні способи оцінки розвитку підприємства в умовах конкурентного середовища.

Для досягнення мети були визначені такі *завдання*:

- визначити сутність управління розвитку підприємства;
- дослідити фактори, які визначають конкурентоспроможність підприємства;
- проаналізувати методичні підходи до оцінювання розвитку підприємства;
- розглянути загальну характеристику фінансово-економічної діяльності приватного підприємства «Україна-Агро-2С»;
- дати оцінку конкурентоспроможності ПП «Україна-Агро-2С»;
- проаналізувати конкурентоспроможність ПП «Україна-Агро-2С» з використанням комплексного методу;
- виділити основні напрями розвитку діяльності аграрного підприємства;
- розробити практичні рекомендації щодо удосконалення діяльності ПП «Україна-Агро-2С»;
- надати пропозиції щодо покращення конкурентних позицій ПП «Україна-Агро-2С».

Об'єкт дослідження – процес оцінки розвитку та конкурентоспроможності приватного підприємства «Україна-Агро-2С».

Предмет дослідження – теоретичні та прикладні аспекти оцінювання розвитку підприємства в умовах бізнес-середовища та шляхи її покращення.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні теоретичних питань та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення діяльності підприємства.

Методи дослідження:

- SWOT-аналіз (для аналізу середовища функціонування сільськогосподарського товариства «Україна-Агро-2С»);
- порівняння (для зіставлення фінансових показників підприємства за певний період та його конкурентів при оцінці конкурентоспроможності);
- метод формалізації (для побудови формул);
- систематизації і узагальнення (для зведення підходів вчених щодо категорії «конкурентоспроможність підприємства», написання висновків, практичних рекомендацій, пропозицій щодо розробки організаційно-економічного механізму на ПП «Україна-Агро-2С»);
- графічний (для представлення динаміки змін фінансово-економічних показників);
- економіко-статистичний (для побудови таблиць фінансової діяльності підприємства «Україна-Агро-2С» за 2019-2021 роки);
- метод оцінки, який базується на теорії ефективної конкуренції (для оцінки конкурентоспроможності ПП «Україна-Агро-2С»)

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати дослідження за темою кваліфікаційної роботи доповідалися та обговорювалися на науково-практичній конференції «Креативна трансформація та модернізація сучасного суспільства» (12 грудня 2023 р., м. Харків) та опубліковані у вітчизняному науковому періодичному виданні за темою: «Управління розвитком аграрного підприємства в умовах бізнес-середовища».

Публікації. Мельник Р. В. Управління розвитком аграрного підприємства в умовах бізнес-середовища. *Креативний простір: електрон. наук. журн.* № 16. Харків: СГ НТМ «Новий курс», 2023. С. 90-92 (183 с.)

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані наукові концепції, рекомендації та висновки можуть бути використані для вирішення актуальних завдань управління

конкурентоспроможністю і створення конкурентних переваг підприємства (організації) в умовах сучасної економіки.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота викладена на 84 сторінках, містить 15 таблиць, 4 формули, 16 рисунків, 2 додатки. Перелік посилань нараховує 65 найменувань.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі були наведені теоретичні основи управління розвитком конкурентоспроможності підприємства, проаналізовано фінансовий стан підприємства ПП «Україна-Агро-2С», визначено його конкурентоспроможність та запропоновано шляхи для покращення його діяльності в умовах бізнес-середовища.

За отриманими результатами проведеного дослідження виконано всі поставлені завдання і можна сформулювати такі висновки:

1. Розвиток підприємства є багатограним процесом, що включає фінансові, виробничі, технологічні та стратегічні аспекти. Сучасні підприємства повинні бути гнучкими та адаптивними до змін у бізнес-середовищі, враховуючи інновації та ринкові тенденції. Успішний розвиток підприємства вимагає системного підходу до управління, ефективного використання ресурсів та удосконалення корпоративного управління. Розуміння концепції розвитку підприємства дозволяє ефективніше вирішувати виклики та забезпечує стійкість бізнесу в умовах нестабільності ринку.

2. Управлінням підприємством визначається цілеспрямована діяльність, спрямована на розвиток, стабілізацію та оптимальне функціонування, з впливом на всі його структури. Ефективність підприємства залежить від різних параметрів, але ключовим є взаємодія між ними під час їх використання. Сучасні підходи до управління розвитком визначають переосмислення традиційних методів і вимагають зосередження на ключових факторах економічного розвитку. Ефективне управління розвитком досягається за допомогою реалізації основних принципів, що є вихідними положеннями для успішного керівництва підприємством. Функції управління розвитком включають прогнозування, організацію та координацію, стимулювання та активізацію, а також моніторинг для постійного аналізу і коригування результатів.

3. Оцінка конкурентоспроможності використовується для визначення ступеня готовності підприємства до конкурентних умов на ринку. Методики оцінки включають в себе використання різноманітних показників, критеріїв та аналітичних інструментів для комплексного аналізу конкурентоспроможності. Системні підходи та узгодженість методики дозволяють отримати об'єктивну картину конкурентоздатності підприємства. Правильний вибір методики залежить від специфіки підприємства і дозволяє ефективно впливати на стратегічні рішення для підвищення конкурентоздатності.

4. Основним видом діяльності приватного підприємства «Україна-Агро-2С» є вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур. Аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства показав позитивну динаміку росту для більшості показників за 2019-2021 рр. Обсяг виробництва сільськогосподарської продукції відзначався коливаннями: зменшення в 2020 році та різке зростання в 2021 році. Основною культурою була пшениця озима та ячмінь. Незважаючи на зменшення кількості реалізованої продукції в 2020 році, вартість реалізації зросла через високі ціни на світовому ринку кукурудзи та перевагу вирощування культур з високою ринковою ціною, таких як насіння соняшника. Суттєве зниження чистого прибутку в 2019 році порівняно з 2018 роком, що може бути пов'язано зі зменшенням попиту, погодними умовами та зниженням цін. Проте, в 2020 і 2021 роках спостерігався вражаючий ріст чистого прибутку, що свідчить про ефективні стратегії управління та високу конкурентоспроможність. Стабільність та ризики: Незважаючи на зовнішні ризики, такі як погодні умови та коливання цін, підприємство виявляє стійкість і здатність адаптуватися до змін, забезпечуючи стабільні та зростаючі фінансові показники.

5. Для оцінки конкурентоспроможності підприємства «Україна-Агро-2С» було обрано 3 підприємства конкурента з якими зроблено порівняння, а саме: СТЗОВ «ГАРАНТ», ПП «САФ КОЛОС» та ФГ

«ОВОЧІВНИК». Порівняння відбулось за такими показниками, ціна реалізованої продукції за 1 ц, витрати на 1 га, чистий прибуток на 1 працівника. Можна зробити висновок, що «Україна-Агро-2С» займає високі конкурентні позиції на ринку.

6. Також для аналізу конкурентоспроможності ПП «Україна-Агро-2С» був використаний комплексний метод оцінки, який базується на теорії ефективної конкуренції та метод SWOT-аналізу. За комплексним аналізом, підприємство «Україна-Агро-2С» набрав 12,17 балів, що є хорошим показником. За методом SWOT-аналізу було виявлено слабкі та сильні сторони, можливості та загрози для підприємства. Серед рішень було запропоновано – ретельно готуватись до можливих загроз, розробку стратегії адаптації до змін в економічному та політичному середовищі та постійне вдосконалення систем безпеки та кризового управління.

7. Підприємство «Україна-Агро-2С» володіє задовільним фінансовим станом та значними конкурентними перевагами, такими як досвідчений персонал, сучасне обладнання та висока якість продукції. Однак існують проблемні зони, такі як низький рівень механізації та недостатня орієнтація на інновації. Для подолання цих проблем, підприємству рекомендується придбати нове обладнання (комбайни, трактори, вантажні машини тощо), створити відділ з розробки та впровадження інновацій (залучити експертів, сформувати команду, забезпечити команду необхідним обладнанням, виділити бюджет на інноваційну діяльність, дати команді стимул цим займатись тощо). Ці заходи сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності та забезпечать успішний розвиток. Важливими стратегіями для підприємства є розширення земельної бази, впровадження новітніх технологій, диверсифікація виробництва та збільшення потужностей переробки. Це допоможе збільшити виробництво, підвищити ефективність та зменшити ризики, пов'язані з ринковими умовами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Інвестиційна привабливість аграрного виробництва в Львівській області. URL: http://repository.lnau.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/131/1/Рорук_mag.pdf (дата звернення: 20.06.23)
2. Баришполь Н. С., Бондаренко С. М. Підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. № 5. 2017. С. 89-95.
3. Махнуша С. М. Оцінка ринкових позицій бренду та визначення стратегічних орієнтирів розвитку. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2010. № 1. С. 21-27.
4. Чередніченко О. О. Оцінка конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств молочної галузі. 2013. 123 с.
5. Оцінювання конкурентоспроможності підприємства. URL: https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/37267/1/075_Hotovskiy_Ant_on_Oleksandrovych_20132.pdf (дата звернення: 23.06.23)
6. Довбуш Р.А. *Управління конкурентоспроможністю підприємства*. Харків, 2011.
7. Савчук В.І. *Системи управління конкурентоспроможністю*. Харків, 2008.
8. Кузьмін О. Є. Методи аналізування конкурентоспроможності підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Випуск 21. 10. С. 159-166.
9. Бачевський Б., Заблодська І., Решетняк О. *Потенціал і розвиток підприємства*. К, 2009. 400 с.
10. Радченко К. І. *Стратегічний аналіз у бізнесі: навч. посіб.*. Видання 2-ге, доповнене. Львів: «Новий світ-2000», 2013. 272 с.
11. Чупріна М. О., Андрійчук Б. А. *Проблеми стратегічного управління на малих підприємствах в умовах нестабільного середовища*.

Сучасні підходи до управління підприємством. Збірник наукових праць, 2017. URL: <http://spu.fmm.kpi.ua/issue/archive> (дата звернення: 23.05.2023).

12. Пономаренко В. С., Тридід О. М., Кизим М. О. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи. Х.: ІНЖЕК, 2003. 323 с.

13. Ткаченко, А. М., Марченко, К. А. Сучасні підходи до управління розвитком підприємства. Економіка і регіон, 2014, С. 85–90.

14. Раєвська, О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. Х.: ІНЖЕК, 2006, 496 с.

15. Воронков, Д. К., Погорелов, Ю. С, Розвиток підприємства: управління змінами та інновації: монографія. Х.: АдВА, 2009, 436 с.

16. Пащенко, О. П. Стратегічне управління розвитком підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*, Т. 2, 2011, С. 99–103.

17. Шершньова, З. Є. Стратегічне управління: підручник. К.: КНЕУ, 2004, 699 с.

18. Рульєв, В. А., Гуткевич, С. О. Менеджмент: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011, 312 с.

19. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 14.05.1992 р. N 2343-ХІІ

20. Тарнавська, Н. П., Пушкар, Р. М. Менеджмент: теорія та практика. Тернопіль, 2016, 490 с.

21. Богатирьов, І. (2003). Ефективність розвитку підприємств. Формування ринкових відносин в Україні: *Збірник наук. праць. Вип. 7–8 (26–27)*. Київ. С. 73–79.

22. Чумак, Л. Ф. Сучасні тенденції розвитку підприємств. *Вісник Дніпропетровського університету, Серія «Економіка»*.

23. Верба, В. А., Гребешкова, О. М. Управління розвитком компанії: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2011, 482 с.

24. Передерієнко, Н. І., Котляревський, Я. В. Сутнісно-змістовна характеристика процесів управління розвитком підприємств. *Наукові записки [Української академії друкарства]*, 2012, С. 103–111.

25. Гаркуша, О.Ю. Концептуальний підхід до формування механізму управління розвитком виноробного підприємства. *Вісник Херсонського державного університету*, 2014, С. 128–133.
26. Характеристика ПП «Україна-Агро-2С». URL: <https://tripoli.land/farmers/hmelnitskaya/kamyanets-podolskiy/ukrayina-agro-2s-36213463> (дата звернення: 12.06.23)
27. Економічний енциклопедичний словник: У 2 т. Т. 1 / за ред. С.В. Мочерного. Львів: Світ. 2005, 616 с.
28. М.Г. Грецин, В.М. Колот, О.Г. Мендрул та ін. Економіка підприємства. К, 2009, 816 с.
29. Шкода, Т.Н. Сутність соціального розвитку підприємства. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ": Технічний прогрес та ефективність виробництва*. Харків, 2012, С. 79-64.
30. Хміль, Ф.І. Основи менеджменту: Підручник. К. 2003, 608 с.
31. Концептуальні основи організаційного розвитку підприємств в сучасних умовах. URL: http://www.nbuuv.gov.ua/portal/natural/Uprv/2008_2/amelina.pdf (дата звернення 28.05.23)
32. Лисицин В. Д., Лисенко О. І., Вовк Ю. С. Роль «ощадливого виробництва» в діяльності підприємства.
33. Дунська А.Р., Глущенко Г.Ю. Підходи до управління організаційним розвитком підприємств в умовах сучасних динамічних змін. *Economics and Finance*. 2019, С. 19-35.
34. Шарко М. В., Мешкова-Кравченко Н.В., Тарасюк А.В. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. для студентів вищих навчальних закладів. Херсон. 2018, 217 с.
35. Хвостіна І. М. Механізм управління розвитком підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2015, С. 30–33.
36. Шульгіна Л. М., Юхименко В. В. Інноваційний розвиток підприємств: формування стратегій. Київ: Univest PrePress, 2015, 212 с.

37. Саранчук Г. М. Інноваційний розвиток сільського господарства як основа підвищення його конкурентоспроможності. *Інноваційна економіка*, 2010, С. 26-32.
38. Особливості інновацій в сільському господарстві. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2010_2_54 (дата звернення 27.06.23)
39. Кот О. В. Теоретичні аспекти інноваційного розвитку аграрного сектора економіки та його організаційно-економічне забезпечення. *Проблеми науки*. 2008, С. 30-37.
40. Саблук П.Т., Коденська М.Ю. Концептуальні засади розробки і реалізації інвестиційних програм в аграрно-промисловому виробництві. Київ: ННЦ ІАЕ, 2012, 46 с.
41. Аналіз інвестиційної діяльності в аграрному секторі України, визначення факторів та шляхів її активізації. *Економіка та суспільство*. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/138/133> (дата звернення: 27.05.23).
42. Облік сільськогосподарської діяльності в умовах ризику: методика та шляхи вдосконалення. URL: <http://www.sworld.com.ua/konfer37/482.pdf> (дата звернення 23.06.23)
43. Об'єктивність ризиків і страхова реальність. URL: <http://www.agrobusiness.com.ua/> (дата звернення 01.07.23)
44. Халатур С.М. Особливості механізму функціонування інвестиційного ринку в Україні. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2013. С. 121–124.
45. Антонюк Д. А. Узагальнена класифікація елементів інфраструктури підприємництва. *Вісник Запорізького національного університету: журнал*. 2012, С. 12–17.
46. Бойчик І.М. Економіка підприємства: навч. посіб. К.: Атіка. 480 с.
47. Економіка підприємства: підручник / за ред. Г.О. Швиданенко. К.: КНЕУ, 2009. 816 с.

48. Концепція управління державними корпоративними правами ФДМУ. *Українська Інвестиційна газета*. № 23 від 13.06.2000.
49. Пономаренко О.С. Системні методи в економіці, менеджменті, бізнесі. К., 1997, 390 с.
50. Статистичний аналіз соціологічних даних / В.І. Паніотто, В.С. Максименко, Н.М. Харченко. К.: «КМАкадемія», 2004, 269 с.
51. Левандівський О.Т. Теоретичні засади інвестиційної діяльності. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону: наук. журнал*. Івано-Франківськ, 2016, С. 98–104.
52. Аранчій В.І. Фінанси підприємств: навч. посіб. Київ: Професіонал, 2004, 304 с.
53. Портер М. Стратегія конкуренції. К., 1998, 390 с.
54. Корягіна С. В. Економічна оцінка та планування життєвого циклу розвитку підприємства. Львів: Вид-во НУ «Львівська Політехніка», 2004, 21 с.
55. Чайковська В. П. Життєвий цикл організації та його роль розвитку підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2007, 99 с.
56. Інноваційний розвиток аграрного сектора економіки України в сучасних умовах. URL: http://inb.dnsgb.com.ua/2011-2/11_tarabrin.pdf. (дата звернення: 02.07.23).
57. Покатаєва К.П. Інвестиційна діяльність підприємств у глобальному середовищі: методичний інструментарій управління. Х.: ХНАДУ, 2009, 167 с.
58. Цивільний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення: 02.07.23).
59. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV зі змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 02.07.23).
60. Закон України «Про акціонерні товариства». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17> (дата звернення: 02.07.23).

61. Закон України «Про цінні папери і фондовий ринок». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text> (дата звернення: 02.07.23).
62. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text> (дата звернення: 03.07.23).
63. Закон України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#Text> (дата звернення: 03.07.23).
64. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 04.07.23).
65. Мельник Р. В. Управління розвитком аграрного підприємства в умовах бізнес-середовища. *Креативний простір: електрон. наук. журн.* № 16. Харків: СГ НТМ «Новий курс», 2023. С. 90-92 (183 с.).