

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-2>

УДК 338:658

# ІДЕНТИФІКАЦІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

## IDENTIFICATION OF ENTERPRISE DEVELOPMENT

**Шишковський Сергій Вікторович**кандидат економічних наук, доцент,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7996-1298>**Сухова́рова-Жорнова Ірина Анатоліївна**магістр,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-3236-8316>**Коць Олексій Романович**бакалавр,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-0589-3130>**Shyshkovskiy Serhii, Sukhovarova-Zhornova Iryna, Kots Oleksii**

Lviv Polytechnic National University

У статті розглядаються ключові аспекти управління трансформацією підприємств у контексті змінюваного ринкового середовища. Причинами необхідності змін можуть бути виявлені тенденції змін на ринку, такі як коливання конкуренції, попиту, пропозиції та темпів їхніх змін. Вибір стратегії трансформації підприємства безпосередньо залежить від того, на якому етапі життєвого циклу воно перебуває. Встановлення цього етапу дозволяє запобігти кризовим явищам та банкрутству, а також сприяє кращому управлінню фінансами, інвестиціями, операціями та маркетинговими стратегіями. Автор наголошує на важливості ідентифікації та оцінювання розвитку підприємства, що є основним завданням управлінської трансформації. Розвиток підприємства може бути дискретним, нерівномірним, з періодами застою чи деградації, що ведуть до кризових ситуацій. Описано основні типи розвитку, зокрема рефлексивний, ситуаційний, планомірний та проєктно-орієнтований. Для визначення типу розвитку пропонується використовувати кількісні критерії, зокрема, для безперервного розвитку необхідно, щоб кожне наступне значення показника було не гірше за попереднє. Також розглянуто планомірність розвитку підприємства, яка може бути оцінена за допомогою середніх абсолютних і відносних відхилень фактичних значень показників від запланованих. Це дозволяє визначити, наскільки ефективно підприємство слідує за встановленим планом.

**Ключові слова:** управління, розвиток, підприємство, ідентифікація, стратегія.

The article examines key aspects of enterprise transformation management in the context of a changing market environment. The reasons for the need for change can be identified as market trends, such as fluctuations in competition, demand, supply and the pace of their changes. The choice of an enterprise transformation strategy directly depends on the stage of the life cycle it is in. Establishing this stage allows you to prevent crisis phenomena and bankruptcy, and also contributes to better management of finances, investments, operations and marketing strategies. The author emphasizes the importance of identifying and assessing the development of the enterprise, which is the main task of managerial transformation. The development of an enterprise can be discrete, uneven, with periods of stagnation or degradation leading to crisis situations. The main types of development are described, in particular, reflexive, situational, planned and project-oriented. In order to identify the type of development, it is proposed to use a set of indicators, including: the market value of the enterprise, which reflects its development potential, added value, which characterizes the functional activity of the enterprise, and net profit, which determines the economic result of the activity. It is emphasized that these indicators are key for assessing development, since they allow you to track changes in the enterprise and determine their scale and intensity. To determine the type of development, it is proposed to use quantitative criteria, in particular, for continuous development it is necessary that each subsequent value of the indicator be no worse than the previous one. The planned development of the enterprise is also considered, which can be assessed using the average absolute and relative deviations of the actual values of the indicators from the planned ones. This allows you to determine how effectively the enterprise follows



the established plan. The article emphasizes the importance of a systematic approach to assessing the development of the enterprise, proposing the use of appropriate indicators and criteria to ensure effective management of its transformation in a changing market environment.

**Keywords:** management, development, enterprise, identification, strategy.

**Постановка проблеми.** Нестабільність траєкторії розвитку національної економіки та посилення невизначеності середовища функціонування промислових підприємств обумовлюють перманентні зміни умов їхньої діяльності. Підприємства постають перед необхідністю вчасного реагування на зміни бізнес-середовища з метою забезпечення їхнього стабільного у часі та сталого за змістом розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Цій тематиці присвячено ряд праць вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема, К. Адамса, Б. Андрушків, Н. Афанасьєва, Б. Бачевського, М. Бурмака, В. Верба, П. Друкер, Л. Запасної, Р. Каплана, М. Кеннерлі, О. Кузьміна, О. Мельник, Л. Мельника, В. Момота, Е. Нілі, Т. Надтоки, І. Олексіва, Ю. Погорєлова, О. Раєвній, Р. Фецура, Й. Шумпетера та ін. [1–2; 6–12], у яких сформувано теоретичні та методичні положення щодо сутності та особливостей розвитку підприємств.

Проте, розроблені у працях цих науковців підходи до оцінювання та моделювання розвитку підприємств не завжди враховують специфіку діяльності промислових підприємств в Україні. В наукових дослідженнях за окресленою тематикою основна увага надається вирішенню проблеми досягнення розвитку та його оцінювання за результатами діяльності підприємства, тоді як проблема встановлення наявності розвитку за різної спрямованості зміни критеріїв оцінювання та ідентифікування типу розвитку залишається без належної уваги.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті полягає у дослідженні підходів до ідентифікації та оцінюванні розвитку підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Причинами прийняття рішення щодо доцільності внесення змін у переважно еволюційний характер розвитку підприємства можуть стати виявлені в часи бізнес-аналізування сприятливі чи несприятливі тенденції зміни ринкового середовища (конкуренція, попит, пропозиція, темпи їхньої зміни). Вибір стратегії (напрям, масштабу, інтенсивності) трансформації суб'єкта господарювання безпосередньо залежить від того, на якому етапі

життєвого циклу перебуває підприємство. Встановлення етапу життєвого циклу підприємства може здійснюватися з метою запобігання банкрутства чи подолання кризового явища, упорядкування фінансових, інвестиційних та операційних грошових потоків, формування маркетингової товарної політики та ін. [3–4]. Завдання ідентифікації та оцінювання розвитку підприємства є одним з ключових у процесі управління його трансформацією.

Особливої актуальності ця проблема набуває з урахуванням того, що розвиток може відбуватися дискретно в часі та нерівномірно, охоплювати один з елементів трикутника розвитку чи декілька, періоди розвитку можуть змінюватися застоєм і навіть деградацією із загрозою банкрутства.

Основні типи розвитку підприємства включають [6–9]: рефлексивний розвиток як реакція на збурення в середовищі функціонування; ситуаційний як розвиток, що узалежнений від умов функціонування; планомірний як розвиток, що відбувається відповідно до встановлених орієнтирів; проєктно-орієнтований як розвиток на основі впровадження проєктів (портфелів) та ін.

Зважаючи на окреслені особливості діяльності промислових підприємств в умовах перманентної зміни середовища функціонування розглянемо умови ідентифікації типів розвитку з урахуванням його масштабу та інтенсивності.

Розвиток є наявним, якщо відбулися позитивні зміни принаймні одного з елементів розвитку (потенціалу, функціональної активності, результату діяльності). У протилежному разі можна стверджувати про кризу або занепад підприємства в певний момент або за певний період часу. Про напрям і масштаби змін можна судити за значеннями відповідних критеріїв розвитку, у якості яких переважно розглядають домінуючі кількісно вимірні одиничні показники або їхні набори (вектори).

При формуванні сукупності показників необхідно дотримуватися системоутворюючих принципів, а саме: забезпечення повноти але не надмірної сукупності показників (принцип Парето 80/20), гнучкості, незалежності та несуперечливості. Кожний одиничний показ-

ник при цьому повинен відповідати вимогам доцільності, достовірності, надійності, доступності, однозначності та раціональності [5, с. 28–29].

Для ідентифікування типу розвитку пропонується використовувати сукупність таких індикаторів:

- ринкову вартість підприємства, аналогом якої можна розглядати показник “активи балансу”, як характеристику потенціалу розвитку підприємства;

- додану вартість, як характеристику функціональної активності організації, що відображається у чистому доході підприємства;

- чистий прибуток, як характеристику економічного результату суб’єкта господарювання.

Валюта балансу, яка відображає як активи, так і пасиви підприємства є доміантним показником потенціалу, оскільки містить інформацію не лише про наявні і отримані ресурси, але й про майбутні операції.

Чистий дохід за своєю суттю є усіма надходженням від усіх видів діяльності підприємства, якими воно займається, а отже є доміантним показником для відображення доданої вартості, а саме функціональної активності підприємства.

Вибір “чистого доходу” як доміантного показника функціональної активності зумовлюється рядом причин:

- чистий дохід кількісно характеризує економічний розвиток підприємства;

- показник є “прозорим” з економічної точки зору, а також доцільним, достовірним, надійним, доступним, раціональним і однозначним;

- показник набуває додатних значень на відміну від показників “прибуток” і “рентабельність”, що дозволяє досліджувати перебіг розвитку за показниками динамічного ряду;

- показник відображає поточний розвиток, так і підґрунтя його майбутнього розвитку.

Чистий прибуток відображає результат діяльності підприємства за вирахуванням всіх податків та є доміантним показником результату суб’єкта господарювання.

За характером перебігу (зміни) показника розвитку у часі розрізняють безперервний та дискретний розвиток.

За виконання умови

$$y_1 \leq y_2 \leq y_3 \dots \leq y_\tau \dots \leq y_K, \quad (1)$$

де знак  $\leq$  є ознакою переваги, можна стверджувати про наявність безперервного поступального розвитку підприємства на заданому проміжковому часу, оскільки кожне наступне значення показника розвитку ( $y_\tau$ )

переважає або, принаймні, не поступається попередньому значенню ( $y_{\tau-1}$ ). У протилежному випадку, за невиконання наведеної умови для одного чи декількох значень ( $y_\tau$ ), розвиток ідентифікується як дискретний.

Планомірність розвитку суб’єкта господарської діяльності характеризується відповідністю фактичних значень показника розвитку ( $y_\tau^1$ ) його плановим (директивним, індикативним) значенням ( $y_\tau^0$ ) у заданих контрольних точках ( $\tau_K$ ).

Критеріями відповідності цих значень, а відтак, планомірності розвитку можуть слугувати такі показники:

середнє абсолютне відхилення фактичних значень показника розвитку від планових ( $\overline{\overline{y}}$ )

$$\overline{\overline{y}} = 1 / K \cdot \sum_{\tau=1}^{\tau=K} |y_\tau^1 - y_\tau^0|, \quad (2)$$

середнє відносне відхилення фактичних значень показника розвитку від планових ( $\overline{\overline{y}}$ )

$$\overline{\overline{y}} = 1 / K \cdot \sum_{\tau=1}^{\tau=K} \frac{|y_\tau^1 - y_\tau^0|}{y_\tau^0}, \quad (3)$$

середнє абсолютне несприятливих відхилень фактичних значень показника розвитку

від планових ( $\overline{\Delta y}$ )

$$\overline{\Delta y} = \frac{1}{\sum_{\tau=1}^{\tau=K} \alpha_\tau} \cdot \sum_{\tau=1}^{\tau=K} \alpha_\tau |y_\tau^1 - y_\tau^0|, \quad (4)$$

середнє відносне несприятливих відхилень фактичних значень показника розвитку

від планових ( $\overline{\delta y}$ )

$$\overline{\delta y} = \frac{1}{\sum_{\tau=1}^{\tau=K} \alpha_\tau} \cdot \sum_{\tau=1}^{\tau=K} \alpha_\tau \cdot \frac{|y_\tau^1 - y_\tau^0|}{y_\tau^0}, \quad (5)$$

де

$$\alpha_\tau = \begin{cases} 0, & \text{якщо відхилення сприятливе} \\ 1, & \text{якщо відхилення несприятливе} \end{cases}$$

У такому випадку, коли значення критеріїв

( $\overline{\Delta y}$ ,  $\overline{\delta y}$ ), чи ( $\overline{\Delta y}$ ,  $\overline{\delta y}$ ) перебувають у допустимих межах, то розвиток підприємства на плановому проміжковому часу ( $\tau_1; \tau_K$ ) вважається планомірним (керованим), а в протилежному випадку – некерованим.

**Висновки.** За результатами дослідження в статті було досліджено підходи до ідентифікації та оцінюванні розвитку підприємств. Для ідентифікації розвитку підприємств запропонована система індикаторів в яку увійшли: ринкова вартість підприємства, додана вартість, яка створюється організацією і результат.

Аналогами цих індикаторів є показник активів підприємства, чистий дохід та чистий прибуток.

Виділено розвиток за характером зміни показника розвитку у часі. Розроблено критерії відповідності індикаторів, що вказують

на планомірності розвитку підприємства, які дають змогу прогнозувати розвиток. В подальшому доцільно використати наведені результати в економічному експерименті на промислових підприємствах.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Андрушків Б., Співак С., Шерстюк Р., Кирич Н., Погайдак О. Концепція регіонального розвитку промисловості в умовах трансформаційної економіки. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2017. Вип. 1 (16). С. 3-14.
2. Афанасьєв Н. В., Рогожин В. Д., Рудика В. Управління розвитком підприємства. Харків : «ІНЖЕК», 2002. 184 с.
3. Фещур Р. В., Шишковський С. В., Якимів А. І., Лебідь Т. В., Тимошук М. Р., Яворська Н. Р. Управління соціально-економічним розвитком підприємств: методологія та інструментарій. Львів : Растр-7, 2016. 226 с.
4. Жучкова Г. А. Результативність діяльності підприємства: науково-методичні аспекти її визначення. *Ефективна економіка*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2517&p=1>
5. Фещур Р. В., Шишковський С. В., Яворська Н. Р., Якимів А. І., Тимошук М. Р. Управління соціально-економічною взаємодією на підприємствах: методологія та інструментарій. Львів : Растр-7, 2016. 230 с.
6. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. пер. з англ. В. Старка. 2-е вид., доп. Київ : Видавничий дім "Киево-Могилянська академія", 2014. 246 с.
7. Ярошенка Ф. О. (ред.) Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами організацій: монографія. Київ : Новий друк, 2010. 160 с.
8. Сьоме видання Настанови до зводу знань з управління проектами (Настанова PMBOK) та Стандарт з управління проектами Project Management Institute, PMI, 2022. 275 с. URL: <https://pmiukraine.org/pmbok/>
9. Бондар Т., Марко Д. Система управління розвитком підприємства в умовах динамічної конкуренції. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26.
10. Рач В. А., Медведєва О. М., Россошанська О. В. Модельовання компетентнісного управління розвитком суб'єктів господарювання з використанням категорії «проектний потенціал». *Управління проектами та розвиток виробництва*: Зб.наук.пр. Луганськ : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2008. № 1(25). С. 156–163.
11. Бурмака М. М., Бурмака Т. М. Управління розвитком підприємства на прикладі підприємств будівельної галузі: монографія. Харків : ХНАДУ, 2011. 204 с.
12. Верба В. А. Гармонізація процесного та проектного підходу до управління розвитком компанії. *Управління проектами та розвиток виробництва* : зб. наук. праць. 2009. № 3 (31). С. 14–22.
13. Яворський Р. Т., Шишковський С. В., Тимошук М. Р. Базові моделі управління розвитком підприємства. *БІЗНЕС ІНФОРМ*. 2023. № 9. С. 282–289.
14. Shyshkovskiy S., Stepura T., Tymoshchuk M., Yakymiv A., Trevoho O.. Management of socio-economic system development based on project management in conditions of economy and society digitalization: collective monograph. Lviv : Rastr-7, 2023. Vol. 1. 140 p.

#### REFERENCES:

1. Andrushkiv, B., Spivak, S., Sherstiuk R., Kyrych N. ta Pohaidak O. (2017) Kontseptsiiia rehionalnoho rozvytku promyslovosti v umovakh transformatsiinoi ekonomiky [The concept of regional industrial development in a transformational economy]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava – Socio-economic problems and the state*, № 1 (16), pp. 3–14.
2. Afanasiev, N. V., Rohozhyn, V. D., Rudyka, V. (2002) *Upravlinnia razvytkom pidpriumstva* [Enterprise development management]. Kharkiv: «INZhEK», pp. 184. (in Ukrainian)
3. Feshchur, R. V., Shyshkovskiy, S. V., Yakymiv, A. I., Lebid, T. V., Tymoshchuk, M. R., Yavorska, N. R. (2016) *Upravlinnia sotsialno-ekonomichnym rozvytkom pidpriumstv: metodolohiia ta instrumentarii* [Managing the socio-economic development of enterprises: methodology and tools]. Lviv: Rastr-7, 226 p. (in Ukrainian)
4. Zhuchkova H. A. (2013) Rezultatyvniist diialnosti pidpriumstva: nauково-metodychni aspekty yii vyznachen-nia [Enterprise performance: scientific and methodological aspects of its definition] *Efektivna ekonomika – Effective economy*. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2517&p=1>



5. Feshchur, R. V., Shyshkovskiy, S. V., Yavorska, N. R., Yakymiv, A. I., Tymoshchuk, M. R. (2016) *Upravlinnia sotsialno-ekonomichnoi vzaємodiї na pidpriemstvakh: metodolohiia ta instrumentarii* [Management of socio-economic interaction at enterprises: methodology and tools]. Lviv: Rastr-7, 230 p. (in Ukrainian)
6. Shumpeter Y. A. (2014) *Teoriia ekonomichnoho rozvytku. Doslidzhennia prybutkiv, kapitalu, kredytu, vidsotka ta ekonomichnoho tsykladu* [A Study of Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle]. 2-e vyd., dop. Kyiv: Vydavnychiy dim "Kyievo-Mohylianska akademiia", 246 p. (in Ukrainian)
7. Iaroshenko F. O. (ed.) *Kerivnytstvo z upravlinnia innovatsiinymy proektamy i prohramamy orhanizatsii: monohrafiia* [Guide to managing innovative projects and programs of organizations: monograph]. Kyiv: Novyi druk, 2010. 160 s. (in Ukrainian)
8. "Some vydannia Nastanovy do zvodu znan z upravlinnia proiektamy (Nastanova PMBOK) ta Standart z upravlinnia proiektamy" [Seventh Edition of the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) and Project Management Standard]. Project Management Institute, PMI, 2022. Available at: <https://pmiukraine.org/pmbok7/>
9. Bondar, T., Marko, D. (2021) *Systema upravlinnia rozvytkom pidpriemstva v umovakh dynamichnoi konkurentsii* [Enterprise development management system in conditions of dynamic competition]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, № 26. (in Ukrainian)
10. Rach V. A., Medvedieva O. M., Rossoshanska O. V. (2008) *Modeliuvannia kompetentnisnoho upravlinnia rozvytkom subiektiv hospodariuvannia z vykorystanniam katehorii «proektnyi potentsial»* [Modeling of competence management of the development of business entities using the "project potential" category]. *Project management and production development: Zb.nauk.pr.*, no. 1(25), pp. 156–163 (in Ukrainian).
11. Burmaka M. M., Burmaka T. M. (2011) *Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva na prykladi pidpriemstv budiv-elnoi haluzi: monohrafiia* [Enterprise development management using the example of construction industry enterprises: monograph]. Kharkiv: KhNADU, 204 p. (in Ukrainian)
12. Verba, V. A. (2009) *Harmonizatsiia protsesnoho ta proektnoho pidkhodu do upravlinnia rozvytkom kompanii* [Harmonization of process and project approach to company development management] *Upravlinnia proektamy ta rozvytok vyrobnytstva: zb. nauk. prats. – Project management and production development: collection of scientific works*, № 3 (31), pp. 14–22. (in Ukrainian)
13. Yavorskyi R. T., Shyshkovskiy S. V., Tymoshchuk M. R. (2023) *Bazovi modeli upravlinnia rozvytkom pidpriemstva* [Basic models of enterprise development management]. *BUSINESS INFORM*, no. 9, pp. 282–289. (in Ukrainian)
14. Shyshkovskiy S., Stepura T., Tymoshchuk M., Yakymiv A., Trevoho O. (2023) *Management of socio-economic system development based on project management in conditions of economy and society digitalization: collective monograph. Vol. 1.* 140 p.