

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

бакалавр

(назва освітнього ступеня)

на тему: «Розроблення напрямів диверсифікації діяльності підприємства, на прикладі
ПП «Європа»

Виконав(ла): студент(ка) IV курсу, групи БМзс-41
спеціальності 073 Менеджмент

(шифр і назва спеціальності)

	<u>Авдєєв В.С.</u> (підпис)	(прізвище та ініціали)
Керівник	<u>Машлій Г.Б.</u> (підпис)	(прізвище та ініціали)
Нормоконтроль	<u>Мосій О. Б.</u> (підпис)	(прізвище та ініціали)
Завідувач кафедри	<u>Сороківська О. А.</u> (підпис)	(прізвище та ініціали)
Рецензент	<u>Паляниця В. А.</u> (підпис)	(прізвище та ініціали)

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту
(повна назва факультету)

Кафедра менеджменту та адміністрування
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Сороківська О.А.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«7 » лютого 2025 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня бакалавра
(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю 073 «Менеджмент»
(шифр і назва спеціальності)

студенту Авдєєву Володимирі Сергійовичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Розроблення напрямів диверсифікації діяльності підприємства, на прикладі
ПП «Європа»

Керівник роботи Машлій Галина Богданівна, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від «07» лютого 2025 року № 4/7-82

2. Термін подання студентом завершеної роботи 2 червня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи звіти про фінансові результати, бухгалтерські баланси,
підприємства, дані господарської діяльності підприємства, інші дані

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)
Вступ. Розділ 1 Теоретичні засади диверсифікації діяльності підприємства
Розділ 2 Аналіз господарської діяльності ПП «Європа»
Розділ 3 Шляхи диверсифікації діяльності ПП «Європа»
Розділ 4 Безпека життєдіяльності, основи охорони праці
Висновки

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)
Аналізування основних результатів господарської діяльності ПП «Європа» за 2022-2023 рр.,
Динаміка показників вибуття, оновлення і приросту ОФ, Аналіз зносу основних фондів,
Аналізування динаміки фондівддачі, фондомісткості та фондоозброєності, Показники
ефективності використання оборотних коштів, Основні етапи впровадження надання послуг
СТО, Початкові витрати на відкриття СТО, Сума прогнозних поточних річних витрат,
Очікувані річні фінансові результати, Основні етапи впровадження торгівлі автозапчас-
тинами, Елементи пропонованої моделі раціонального обслуговування, Початкові капітальні
витрати, Сума прогнозних річних витрат, Очікувані річні фін-економічні результати.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Безпека життєдіяльності, охорона праці	Окіпний І.Б., к.т.н., доцент		

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Вступ	березень 2025 р.	виконано
2	Розділ 1 Теоретичні засади диверсифікації діяльності підприємства	березень 2025 р.	виконано
3	Розділ 2 Аналіз господарської діяльності ПП «Європа»	квітень 2025 р.	виконано
4	Розділ 3 Шляхи диверсифікації діяльності ПП «Європа»	травень 2025 р.	виконано
5	Розділ 4 Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	червень 2025 р.	виконано
6	Висновки	червень 2025 р.	виконано

Студент

(підпис)

Авдєєв В.С.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Машлій Г.Б.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Авдєєв В.С. Розроблення напрямів диверсифікації діяльності підприємства, на прикладі ПП «Європа»

Кваліфікаційна робота бакалавра: 64 сторінки, 11 рисунків, 13 таблиць, 27 літературних джерел.

Предмет дослідження – пошук шляхів диверсифікації діяльності ПП «Європа».

Об'єкт дослідження – діяльність ПП «Європа».

Метою роботи є обґрунтування напрямів диверсифікації діяльності ПП «Європа».

Методи дослідження: спостереження, порівняння, аналіз, абстрагування, синтез, статистичний, графічний, табличний.

У роботі здійснено дослідження теоретичних засад диверсифікації діяльності підприємства, проведено аналіз господарської діяльності ПП «ЄВРОПА», а також викладено шляхи диверсифікації діяльності даного підприємства. Зокрема, викладено заходи з диверсифікації шляхом відкриття станції технічного обслуговування та впровадження торгівлі автозапчастинами.

Результати роботи можуть бути впроваджені у діяльність ПП «Європа».

Ключові слова: диверсифікація, процес диверсифікації, переваги диверсифікації, види диверсифікації, методи диверсифікації.

SUMMARY

Avdieiev V. S. Development of directions for business diversification: PP «Europe» as a case study

Bachelor's thesis: 64 pages, 11 figures, 13 tables, 27 references.

The subject of investigation is the search for ways of diversification of the activity of PE «EUROPE».

The object of investigation is the activity of PE «Europe».

The aim of the work is to substantiate the directions of diversification of the activity of PE «Europe».

Research methods: observation, comparison, analysis, abstraction, synthesis, statistical, graphic, tabular.

The work studies the theoretical principles of diversification of the enterprise's activity, analyzes the economic activity of PE «Europe», and also outlines ways of diversification of the activity of this enterprise. In particular, measures for diversification by opening a service station and introducing trade in auto parts are outlined.

The results of the work can be implemented in the activities of PE «Europe».

Keywords: diversification, diversification process, benefits of diversification, types of diversification, diversification methods.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1 Наукові підходи до сутності диверсифікації.....	9
1.2 Основні види диверсифікації та науково-практичні підходи до її здійснення.....	15
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ЄВРОПА».....	21
2.1 Загальна характеристика роботи приватного підприємства.....	21
2.2 Аналіз ресурсної бази та ефективності діяльності ПП «Європа»	26
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ЄВРОПА».....	35
3.1 Заходи з диверсифікації діяльності шляхом відкриття станції технічного обслуговування.....	35
3.2 Впровадження торгівлі автозапчастинами як напрям диверсифікації діяльності ПП «Європа».....	43
РОЗДІЛ 4 БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ...52	
4.1 Значення адаптації в трудовому процесі	52
4.2 Вплив кольору на покращення умов праці та підвищення продуктивності надання послуг ПП «Європа».....	54
ВИСНОВКИ.....	59
БІБЛІОГРАФІЯ.....	61

ВСТУП

Актуальність теми роботи. Диверсифікація у сучасних умовах господарювання є однією з важливих стратегічних альтернатив розвитку підприємств, даючи можливість отримання додаткових економічних вигід. Враховуючи те, що на даний час спостерігається все більш відчутний вплив різноманітних кризових явищ на функціонування підприємств, що відбувається в умовах невизначеності зовнішнього середовища, підприємства змушені постійно адаптуватися до нових економічних реалій, вносячи зміни до стратегії їх функціонування. Здійснення диверсифікації при цьому дозволяє при цьому не лише досягати завдань виживання підприємства, а й забезпечити стабільне надходження доходів та прибутків, досягнути високого рівня конкурентоспроможності та адаптації до зміни потреб споживачів на ринку; досягнути максимально ефективного використання наявного економічного потенціалу, а також реалізувати напрями активного розвитку, що є вкрай актуальним.

Метою роботи слугує обґрунтування напрямів диверсифікації діяльності ПП «Європа».

Основні завдання дослідження даної кваліфікаційної роботи:

- дослідження теоретичних засад диверсифікації діяльності підприємства;
- аналізування господарської діяльності ПП «Європа»;
- виявлення шляхів диверсифікації діяльності ПП «Європа»;
- висвітлення аспектів безпеки життєдіяльності й охорони праці.

Предмет дослідження – пошук шляхів диверсифікації діяльності ПП «Європа».

Об'єкт дослідження – діяльність ПП «Європа».

Методи дослідження: спостереження, порівняння, аналіз, абстрагування, синтез, статистичний, графічний, табличний.

Інформаційною базою дослідження слугували теоретичні дослідження, що стосуються диверсифікації діяльності підприємства, Статут підприємства, документи фінансової звітності та господарської діяльності ПП «Європа», статична інформація, інші джерела.

Наукова новизна роботи полягає у дослідженні шляхів диверсифікації діяльності ПП «Європа». Зокрема, обґрунтовано доцільність пропозицій щодо диверсифікації діяльності шляхом відкриття станції технічного обслуговування та впровадження торгівлі автозапчастинами.

Структура й обсяг кваліфікаційної роботи. Робота включає вступ, 4 розділи, висновки, бібліографію, її загальний обсяг - 64 сторінки комп'ютерного тексту. Кваліфікаційна робота містить 13 таблиць, 11 рисунків, бібліографію із 27 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Наукові підходи до сутності диверсифікації

Одним із стратегічних альтернатив розвитку підприємств виступає диверсифікація, що дозволяє додатково одержати економічні вигоди, незважаючи на складні умови ринкової діяльності. З урахуванням зростаючого рівня невизначеності зовнішнього середовища, а також значного впливу кризових явищ, які відображаються на функціонуванні підприємств, перед значною кількістю суб'єктів господарювання постало питання розроблення та впровадження ефективної стратегії їх функціонування і розвитку. Завдяки диверсифікації досягається вирішення важливого завдання зростання економічної ефективності роботи підприємства, а також досягнення його стійких конкурентних переваг. Слід зауважити, що диверсифікація як ефективний метод економічного розвитку компаній зумовлена системною економічною кризою в Україні, здатен забезпечувати нарощування економіки в цілому [1].

Як зазначає Є. І. Богуславський, умови швидкої зміни потреб споживачів товарів до продукції, яка постачається на ринку, а також потреба у виникненні нових видів продукції призводять до значного зменшення стійкості монопрофільних підприємств до успішного забезпечення процесів переходу до нових технологій, сучасних виробів порівняно з тими підприємствами, що є багатoproфільними. Завдяки диверсифікації діяльності передбачається здійснення переходу до багатoproфільного виробництва, яке передбачає широку номенклатуру продукції, яка випускається. Проведення диверсифікації ставить за цілі зростання стійкості підприємства, здатність отримання синергетичного ефекту, що спостерігається за рахунок проникнення суб'єкта господарської діяльності на нові ринки, а також отримання економії коштів за

рахунок ефекту масштабу й випуску комплементарної продукції. Тому і диверсифікація, і спеціалізація повинні доповнювати один одного, причому менеджери повинні чітко визначити напрямки їх здійснення. Проведення надмірної диверсифікації призводить до складності управління підприємством. У першу чергу це стосується конгломератної диверсифікації, при якій здійснюється об'єднання в одну структуру не пов'язаних між собою товарів і послуг. Економісти, менеджери різних шкіл висловлюють різні позиції щодо напрямів диверсифікації, методів її впровадження, а також часу її проведення [2].

Диверсифікація відноситься до одного з видів економічного процесу, сутність якого виявляється у забезпеченні процесів розвитку кількох виробництв, що є взаємопов'язаними чи обслуговуючими по відношенню один до одного, що передбачає впровадження нових видів товарів, послуг і робіт. З латинської мови дане слово складається зі слів *diversus* (різний) та *facere* (робити). Диверсифікація охоплює процес розвитку напрямів діяльності підприємства, що пов'язаний із нарощуванням діапазону видів товарів, освоєнням нових виробництв, забезпечення проникнення у нові сфери діяльності, зростанням асортименту товарів. Вона може включати не лише диверсифікацію товарних груп, а й також розповсюдження сфери підприємницької діяльності на нові види діяльності, що не пов'язані з основними його видами [1].

Як зауважують Шабалтун М.І. та Леманова П.В., диверсифікація знаходить широке використання у практиці бізнес-організацій. Одночасний розвиток декількох напрямків діяльності часто дозволяє компаніям уникнути непереборної конкуренції, а також досягнути більш раціональне використання та розподіл їх ресурсів. Вище згадані автори зазначають, що диверсифікація - це процес розширення номенклатури товарів, що виробляються окремими підприємствами й об'єднаннями [3].

На думку Згурської О.М., диверсифікація може бути здійснюватися будь-яким підприємством, так як вона передбачає найоптимальніший метод

усунення будь-яких диспропорцій чи проблем, які виникають у процесі розподілу різноманітних видів ресурсів. Розширення галузевого спрямування чи переорієнтування діяльності підприємства дозволяє ефективне проведення реструктуризації фірми та зростання національної економіки. Метод диверсифікації може бути застосований до усіх складових виробництва, а також здійснення фінансової діяльності. При цьому знаходять своє застосування методи визначення спрямованості та характеристики готового продукту, здійснюється структурне галузеве орієнтування усієї діяльності підприємства. Динамічний розвиток розподіл коштів підприємства виступає випробуваною, надійною основою для забезпечення достатнього ступеня гнучкості будь-якого господарського процесу, завдяки чому фірма здатна ефективно реагувати на виникнення різноманітних змін на перспективу.

Слід зауважити, що диверсифікаційний процес є процесом розширення підприємницької діяльності, а також він може включати одночасний розвиток невзаємопов'язаних видів виробництв, втілення завдань розширення номенклатури, асортименту продукції, що випускається. Це може призводити до того, що виробництва здатні перетворюватися на складні багатоцільові комплекси, які здійснюють випуск продукції чи надання послуг різного характеру й призначення. За своєю сутністю диверсифікація полягає у покращенні діяльності підприємства, що реалізується за новими напрямками, задля підвищення прибутку, а також забезпечує максимальну ефективність використання наявних у нього різних видів ресурсів.

Процес здійснення диверсифікації дозволяє отримати низку переваг для підприємства, які зображені на рис. 2.1.

Здійснення диверсифікації повинне відбуватися із врахуванням конкретних наявних у можливостей підприємства, а також цілей та умов функціонування, у яких підприємство приймає рішення щодо застосування визначеної стратегії диверсифікації.



Рисунок 1.1 - Переваги диверсифікації для підприємства (із врахуванням [1],[4])

Слід зауважити, що висока вартість входження компанії на нові ринки вимагає врахування того, що необхідно враховувати фінансові наслідки ризику та не вкладати сум більших, ніж це дозволяє зробити власний капітал.

Основні недоліки диверсифікації відображені на рис. 1.2.

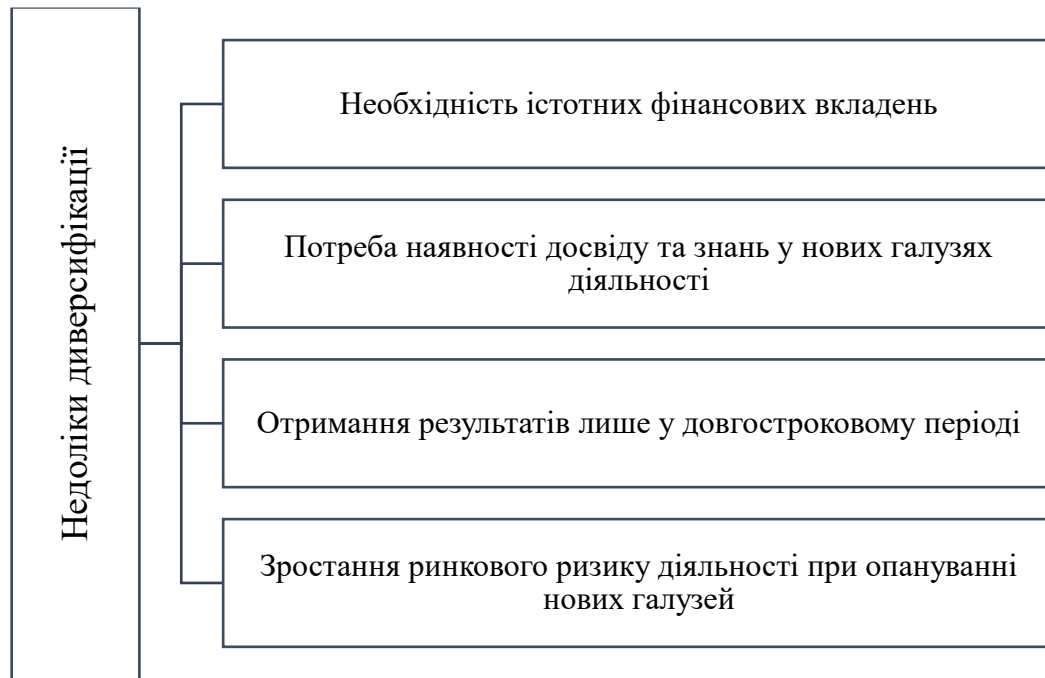


Рисунок 1.2 – Недоліки диверсифікації (на основі джерел [1], [2], [5])

Методи диверсифікації відзначаються такими характеристиками як:

— спрямованість на задоволення економічних інтересів підприємства й інших учасників господарських відносин;

— забезпечення безперервності удосконалення господарської діяльності.

Адже в умовах взаємопроникнення технологій і капіталів, що відбувається на сучасному етапі, необхідність використання інноваційних підходів до процесу диверсифікації виступає надзвичайно важливою [6].

Завдяки застосуванню методу диверсифікації на підприємствах, що здійснюють діяльність у різних напрямках господарювання і відзначаються різноманітними формами власності виникає змога розширити спеціалізацію; відновити міжгалузеві зв'язки, що існують на підприємстві; поглибити вертикальну інтеграцію; розвинути нові види діяльності; дати поштовх до

виникнення нових ініціатив, прийняття інноваційних рішень та створення нових робочих місць, що здатне забезпечувати одержання ефективних результатів господарювання навіть в умовах наявності деяких кризових явищ. Диверсифікація діяльності передбачає здійснення переходу до багатoproфільного виробництва, що передбачає випуск широкої номенклатури продукції [7].

Основні засади, на яких базується застосування диверсифікації, наведені на рис. 1.3.

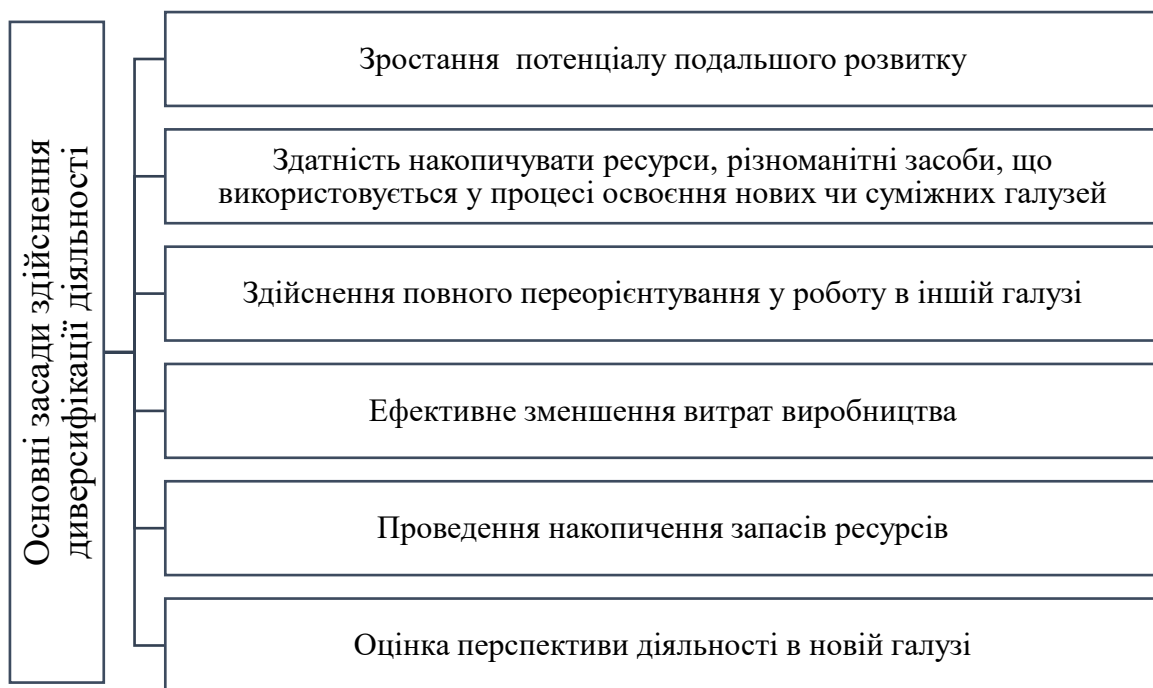


Рисунок 1.3 - Основні засади здійснення диверсифікації діяльності компанії [1]

Слід зауважити, що до основних цілей, які стоять перед підприємством при застосуванні методу диверсифікації, відносяться:

- більш повніше використання ресурсів підприємства;
- нарощування прибутку, що отриманий від основного виробництва;
- створення нових робочих місць;
- збільшення попиту на продукцію [1].

1.2 Основні види диверсифікації та науково-практичні підходи до її здійснення

Науковцями виділяються різноманітні види диверсифікації, зокрема: горизонтальна, вертикальна, конгломерантна, концентрична [1].

Горизонтальна диверсифікація відноситься до стратегії зростання. Згідно із нею компанія реалізує випуск чи реалізацію нових продуктів, що не пов'язані з існуючим на даний час асортиментом, проте спрямовані на клієнтуру компанії, яка сформувалася. Ця стратегія передбачає здійснення виходу в нові сфери бізнесу, що пов'язані із досягненням задоволення потреб споживачів фірми. При цьому підприємство, яке здійснює випуск певного виду товару, послуги, здатне одержувати інформацію від споживачів, яка виявляє необхідність виробництва нових видів товарів на базі врахування потреб споживачів.

Сутність вертикальної диверсифікації полягає у тому, що підприємство розпочинає виробництво продукції, що у технологічному й маркетинговому аспекті є пов'язаною із існуючою продукцією компанії. Вона відзначається процесами розширення діяльності, що ставить за мету виробництво чи контроль над виробництвом різноманітних його компонентів, матеріалів, частин. Даний вид диверсифікації передбачає поглинання постачальників, посередників, у результаті чого досягається контроль над ланцюжком виробництва, розпочинаючи від сировини і закінчуючи готовим продуктом [5].

До переваг, якими володіє вертикальна диверсифікація, можна віднести:

- поєднання здатності до координації дій із значними можливостями контролю;
- досягнення стабільності господарських зв'язків, що виникають у межах підприємства;
- гарантування поставок матеріально-технічних ресурсів;
- налагодження тісного контакту підприємства з кінцевими споживачами [1].

Проведення концентричної диверсифікації ґрунтується на здійсненні налагодження виробництва нових продуктів, яке відбувається на базі існуючого бізнесу. Воно супроводжується збереженням діючого виробництва й водночас виникненням нового, що налагоджується та розвивається на базі врахування освоєного підприємством ринку й існуючих технологічних можливостей [5].

Сутність втілення конгломератної диверсифікації полягає у тому, що розвиток компанії забезпечується за рахунок упровадження виробництва нових продуктів, що є технологічно не пов'язаними з традиційними її продуктами, існуючими технологіями, а також потребами сформованого у підприємства кола споживачів. Даний вид диверсифікації пов'язаний із необхідністю здійснення найбільших за обсягами фінансових вкладень, то він є доступний для великих підприємств.

Слід зауважити, що формування стратегії підприємств, яка ставить за мету підвищення їх ефективності, вимагає визначення конкретних цілей і шляхів їх досягнення, здійснення раціонального розподілу обсягу коштів між різноманітними напрямками виробництва, що реалізується у найбільш вигідній пропорції. Проведення такого розподілу призводить до зниження несистематичного ризику, а також збільшення ефективності виробництва, формування стійкої конкурентної позиції на внутрішньому й зовнішньому ринках збуту. Отже, диверсифікація є стратегією, що призводить до зниження ступеня ризику, яке досягається шляхом розподілу інвестиційних та інших ресурсів, що реалізується між кількома напрямками діяльності [1].

Є. І. Богуславський [2] зауважує, що при проведенні диверсифікації виділяються різноманітні науково-практичні підходи (рис. 1.4).

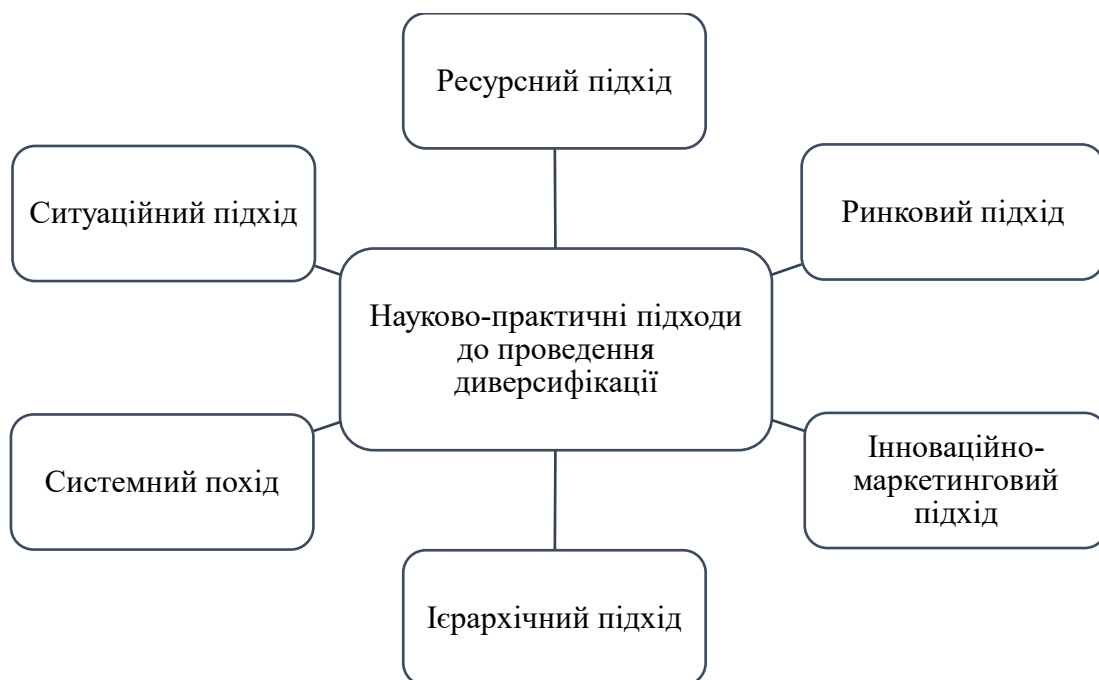


Рисунок 1.4 – Науково-практичні підходи до проведення диверсифікації
(джерело: [2])

Здійснення грамотного вибору конкретного підходу, що є найкращим для досліджуваного підприємства, є складним завданням, що вимагає правильного його вирішення. Вище згаданим науковцем викладені найбільш розповсюджені методологічні підходи до диверсифікації, а саме:

1) ресурсний підхід. Ресурсна концепція чинила найбільший вплив на сучасні уявлення, що сформувалися щодо стратегічного управління. З одного боку, на сьогоднішній день ресурсна концепція - це загальноприйнята теорія корпоративної диверсифікації, яка, на відміну від альтернативних трактувань, говорить про те, що зростання фірм через проведення диверсифікації досягається завдяки використанню наявних потенціалів зростання компанії, що виступають у формі організаційних компетенцій чи успадкованих нею наявних управлінських ресурсів. Особливість ресурсного підходу полягає у тому, що при цьому вид диверсифікації залежить від гнучкості ресурсів, що використовуються. Завдяки концентрації на власних сильних сторонах підприємство отримує змогу відразу виступати учасниками багатьох ринків, і таким чином застрахуватися від циклічних коливань, що спостерігаються на

окремих ринках. У випадку недостатності наявних ресурсів для збереження стабільних конкурентних переваг, компанія повинна визначити те, які ресурси потрібно відновити чи придбати [2].

2) ринковий підхід до здійснення диверсифікації включає такі основні методи оцінки:

- а) метод ринку капіталів;
- б) метод угод;
- в) метод галузевої оцінки.

Характерною ознакою ринкової орієнтації при здійсненні диверсифікації виступає те, що працездатність компанії детермінується ринками збуту. При цьому особлива увага повинна приділятися привабливості навколишнього середовища, що виступає у ролі індикатора зростання, а також якості, ємності ринку та здійсненню товарно-ринкового позиціонування підприємства по відношенню до його конкурентів. У рамках ринково-орієнтованого підходу дискусійним є питання які фактори призводять до вигідного позиціонування підприємства на ринку, та якими методами й шляхами можна зміцнити чи утримати ці позиції. Ці питання і лежать в основі предмету ресурсо-орієнтованого підходу;

Метод ринку капіталів базується на цінах, що сформувалися на світових фондових ринках у процесі продажу акцій подібних фірм. Застосування даного методу вимагає детальної фінансової та цінової інформації, що торкається представницьких груп порівнянних фірм. Як серцевина цього методу виступає фінансовий аналіз, здійснення вибору й обчислення оціночних коефіцієнтів (чинників). Останні включають коефіцієнти, що використовуються для оцінювання фінансових показників діяльності компанії та знаходяться як співвідношення:

- ціни й прибутку;
- ціни та суми грошового потоку;
- інвестованого капіталу й суми прибутку, а також інших.

В основі методу угод покладено аналіз цін, що сформувалися у процесі придбання контрольних пакетів акцій. Даний метод використовує такий же інструментарій, як і попередній, проте, як правило, при його застосуванні задіяний обмежений набір аналітичних коефіцієнтів (наприклад, відношення ціни до суми прибутку, ціни до балансової вартості, що може бути викликано недостатністю наявних даних [2].

Метод галузевих оцінок оснований на наявності загальноприйнятих показників оцінки, що застосовуються в окремих галузях. До переваг ринкового підходу можна віднести те, що він ґрунтується лише на ринкових даних, при цьому відображаючи реальну практику продавців і покупців. Недоліками даного підходу виступають труднощі одержання даних щодо фірм, порівняння яких здійснюється, оскільки він заснований на аналізуванні минулих подій та не враховує швидкі зміни ринкової кон'юнктури [2].

3) інноваційно-маркетинговий підхід до проведення диверсифікації, в основі якого покладене базисне положення, що вказує на необхідність розвитку безперервного інноваційного процесу, що триває відповідно з основоположними принципами маркетингової парадигми. Практичне втілення інноваційно-маркетингового підходу спрямоване на формування раціональної структури асортименту продукції, яка випускається підприємством, що відбувається на базі впровадження ефективних інновацій. До обмежень, які характерні як для маркетингового, так і для інноваційно-маркетингового підходів, відноситься те, що цими підходами не беруться до розгляду завдання підприємства, які безпосередньо не мають відношення до здійснення аналізування та прогнозів попиту, ринкової кон'юнктури, позиціонування диверсифікованого підприємства і його продукції у конкурентному середовищі, а також формування елементів комплексу маркетингу.

4) ієрархічний підхід, що також застосовується до процесу диверсифікації, упорядковує стратегічне управління. Шляхом послідовного агрегування сегментів бізнесу, менеджери отримують можливість виявляти невикористані комерційні можливості, проводити переосмислення уже сформованих

продуктово-ринкових комбінацій та здійснювати розроблення нових, забезпечувати ефективне використання ресурсів та узгодження взаємопов'язаних стратегій компанії.

5) системний похід, що застосується для оцінювання впливу диверсифікації виробництва на стан виробничої системи, ґрунтується на виявленні економічної та інформаційної сутності процесу, що є складовим елементом механізму управління підприємством. Вищезгаданий підхід дає змогу встановити причини, через які прийняті рішення виявилися неефективними, сконцентрувати фінансові ресурси та технічні прийоми задля покращення планування та забезпечення контролю. Але слід зауважити, що застосування лише системного підходу не дозволяє оцінити важливість окремих складових елементів підприємства як системи та елементів зовнішнього середовища у проведенні диверсифікації виробництва;

6) ситуаційний підхід, у рамках якого не виділяється чітко визначеного моменту початку проведення диверсифікації компанією, а здійснюється визначення ступеня потреби у диверсифікації виробництва [2].

Можливе також комбінування різноманітних підходів до диверсифікації. Наприклад, забезпечення інтеграції ринкового й ресурсного підходів створює підприємствам конкурентні переваги, дає можливість покращити аналіз наявної у підприємства стратегічної позиції, розширити інформаційну базу для прийняття рішень [2].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ЄВРОПА»

2.1 Загальна характеристика роботи приватного підприємства

ПП «Європа» розміщене в Україні, у Тернопільській обл., селі Приснівці Тернопільського району. Ця юридична особа володіє самостійним балансом, розрахунковим (поточним) й іншими рахунками в установах комерційних банків. Також дане приватне підприємство має печатку, бланки, логотип й інші реквізити.

Код ЄДРПОУ даного підприємства - 21147641.

Керівником підприємства є Бартош В.М.

Головною метою діяльності ПП «Європа» виступає отримання прибутку шляхом задоволення потреб споживачів у вантажних транспортних перевезеннях, а також здійснення надання інших послуг.

Логотип ПП «Європа» наведено на рис. 2.1.



Рисунок 2.1 – Логотип ПП «Європа»

Управління діяльністю ПП «Європа» здійснюється самим засновником, що одночасно є його керівником та самостійно здійснює вирішення усіх питань, що стосуються перспективної та поточної діяльності цього підприємства.

Керівник даного ПП також самостійно проводить вирішення питань виробничо-господарської діяльності, соціального розвитку, при цьому керуючись законодавством України, а також Статутом. Директор ПП «Європа»

здійснює роботу організації діяльності ПП, несучи повну відповідальність за її здійснення.

Засновник та керівник ПП «Європа» реалізує такі сфери управління у діяльності товариства:

- визначення основних напрямів діяльності;
- затвердження змін та доповнень до Статуту;
- встановлення форми, величини й порядку внесення додаткових внесків;
- затвердження перспективних планів розвитку ПП;
- створення органів управління;
- призначення головного бухгалтера;
- прийняття рішень, що передбачають припинення діяльності приватного підприємства, проведення його реорганізації, визначення ліквідаційної комісії, затвердження ліквідаційного балансу;
- забезпечення необхідних вимог щодо дотримання комерційної таємниці у діяльності ПП;

Керівник ПП «Європа»:

- діє від імені підприємства, представляє його інтереси у різноманітних установах, підприємствах, організаціях, перед громадянами;
- здійснює розпорядження майном ПП;
- відкриває розрахунковий, інші види рахунків ПП в банках;
- затверджує річні результати діяльності, а також порядок розподілу прибутку;
- визначає порядок покриття збитків;
- визначає умови оплати праці;
- приймає рішення щодо притягнення до матеріальної відповідальності працівників приватного підприємства;
- укладає договори й видає доручення;
- видає накази, затверджує штат підприємства;

- приймає рішення щодо створення, здійснення реорганізації чи ліквідації представництв, філій;

- затверджує внутрішні документи ПП;
- видає вказівки, обов'язкові до виконання усіма працівниками підприємства.

Керівник ПП «Європа» самостійно здійснення ведення фінансової, господарської діяльності, він формує штат працівників компанії, визначає конкретну величину та умови праці, у яких здійснюється надання транспортних послуг й виконання робіт.

При прийнятті управлінських рішень щодо персоналу директор ПП дотримується положень чинного трудового законодавства, а також умов контракту, що укладається при здійсненні найму й звільнення працівників.

Згідно з метою діяльності ПП має право на:

- одержання у володіння, оренду чи користування у визначеному порядку необхідних будинків, приміщень, транспорту, споруд та обладнання, а також інших видів майна, яке відноситься до обігових та основних фондів, а також отримання фінансової допомоги, включаючи в іноземній валюті;
- приймання основних фондів на баланс підприємства;
- одержання короткострокових та довгострокових банківських кредитів, у тому числі із закордонних банків та в іноземній валюті, придбання та продажу валюти на валютних біржах, аукціонах, у порядку, що встановлений законодавством України;
- будівництва й відчуження будь-якого виду рухомого й нерухомого майна;
- оформлення позик брати кошти під заставу (іпотеку);
- продаж, передавання іншим підприємствам, установам, організаціям, здачу в оренду, надання у тимчасове користування чи в позику основні фонди, сировину, інші матеріальні цінності;
- здійснення зовнішньоекономічної діяльності;
- розроблення й реалізацію комплексних заходів, що стосуються

пожежної безпеки на всіх об'єктах товариства;

- одержання фінансової допомоги тощо.
- інші права.

Дані аналізування результатів господарської діяльності ПП «Європа» за 2022-2023 рр. відображено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Аналізування результатів господарської діяльності ПП «Європа» за 2022-2023 рр.

Показники	2022 рік	2023 рік	Абс. відх. (+/-)	Темп зростан- ня, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації послуг, тис. грн.	12024,0	16478,0	4454,0	137,0
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	10764,0	14606,0	3742,0	135,6
Інші витрати, тис. грн.	136,0	124,0	-12,0	91,2
Разом витрати, тис. грн.	10900,0	14730,0	3830,0	135,1
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	1124,0	1748,0	624,0	155,5
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	8390,4	7860,1	-530,3	93,7
Середньорічна вартість оборотних коштів, тис. грн.	3420,4	3646,8	226,4	106,6
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	11810,8	11506,9	-303,9	97,4
Продуктивність праці (виробіток на 1 працівника), тис. грн./чол.	1336,0	1830,8	494,8	137,1

З даних аналізу, висвітлених у табл. 2.1, робимо висновок, що ПП «Європа» в 2023 р. змогло досягнути значних позитивних змін щодо результатів своєї господарської діяльності порівняно з 2022 роком.

Зокрема, у 2023 році ПП «Європа» порівняно з попереднім забезпечило значне зростання обсягів наданих транспортних послуг, внаслідок чого чистий дохід від їх реалізації зріс на 4454,0 тис. грн., або в 1,37 рази. Собівартість реалізованих послуг збільшилася на 3 млн. 742,0 тис. грн., або в 1,36 разів. Сумарні витрати ПП «Європа» у досліджуваному періоді зросли на 3 млн. 830,0 тис. грн., або в 1,35 рази. Внаслідок того, що чистий дохід ПП від реалізації послуг перевищував його загальні затрати, то у 2022-2023 роках підприємство отримувало прибутки як фінансовий результат своєї господарської діяльності, причому у 2023 році його сума зросла на 624,0 тис. грн., або в 1,55 рази.

Середньорічна вартість основних фондів ПП «Європа» у 2023 році впала до значення попереднього року на 530,3 тис. грн., а оборотних коштів – навпаки, зросла на 226,4 тис. грн., або на 6,6%. Внаслідок описаної вище динаміки двох останніх показників середньорічна вартість активів скоротилася на 303,9 тис. грн. Продуктивність праці працівників приватного підприємства у 2023 році зросла на 494,8 тис. грн., або в 1,37 рази. З проведеного аналізу видно, що у 2023 році фінансові результати господарської діяльності ПП «Європа» значно покращились, враховуючи значне зростання обсягів реалізації наданих послуг та прибутку.

2.2 Аналіз технічної бази та ефективності діяльності ПП «Європа» у сфері надання транспортних послуг

Проведемо аналізування наявної у ПП «Європа» технічної бази, а також рівня ефективності діяльності у сфері надання транспортних послуг.

На рис. 2.2 наведено динаміку основних фондів ПП «Європа» у 2022-2023 роках. Дані цього рисунку говорять про падіння сум початкової та залишкової вартості основних засобів та зростання суми їх зношення у 2023 році порівняно з 2021 роком, що є небажаним для підприємства.

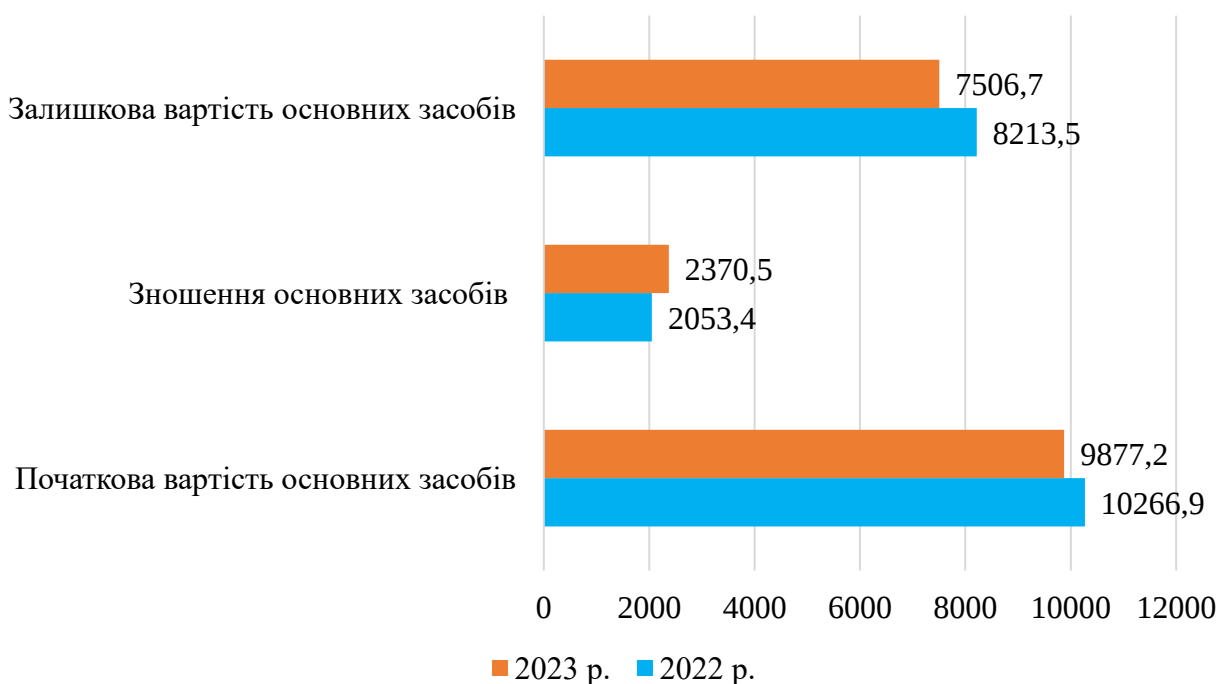


Рисунок 2.2 – Динаміка основних фондів ПП «Європа» у 2022-2023 рр.

Вважаємо за доцільне проведення аналізування руху основних виробничих фондів ПП «Європа». У процесі цього нами використано коефіцієнти оновлення, вибуття, а також приросту основних фондів.

Слід зауважити, що коефіцієнт оновлення (Кон) дає характеристику інтенсивності оновлення основних фондів даного приватного підприємства. Для його обчислення необхідно розрахувати відношення між вартістю ОФ, які надійшли протягом періоду, та їх величиною їх вартості на кінець року. Тоді розрахунок значення коефіцієнта оновлення основних фондів ПП «Європа» буде наступним:

$$\text{Кон}_{2022} = 268,3 / 8213,5 = 0,03;$$

$$\text{Кон}_{2023} = 303,2 / 7506,7 = 0,04.$$

Аналіз динаміки коефіцієнта оновлення основних фондів ПП «Європа» за досліджуваний період свідчить про деяке зростання його значення, що є позитивним явищем.

Коефіцієнт вибуття (Квиб.) дає можливість сформулювати уявлення щодо інтенсивності вибуття основних фондів. При його розрахунку потрібно суму вартості основних фондів, які вибули, поділити на суму їх вартості станом на початок досліджуваного періоду. Знайдемо значення даного коефіцієнта у 2022 та 2023 роках:

$$K_{\text{виб.2022}} = 622,1 / 8567,3 = 0,07;$$

$$K_{\text{виб.2023}} = 1010,0 / 8213,5 = 0,12.$$

З проведених обчислень видно, що значення коефіцієнта вибуття основних фондів ПП «Європа» зросло у 2023 році.

Коефіцієнт приросту (Кпр.) створює передумови для оцінювання рівня приросту основних фондів за визначений період. Для його обчислення необхідно знайти частку вартості приросту основних фондів та суми їх вартості станом на початок періоду:

$$K_{\text{пр.2022}} = -353,8 / 8567,3 = -0,04;$$

$$K_{\text{пр.2023}} = -706,8 / 8213,5 = -0,09.$$

Згідно проведених вище обчислень, у 2023 році коефіцієнт приросту основних фондів ще більше знизився порівняно з 2022 р.

Дані аналізування показників руху основних фондів ПП «Європа» за 2022-2023 роки представлено в таблиці 2.2.

За даними табл. 2.2 робимо висновок, що для ПП «Європа» у досліджуваному періоді було характерним зростання як показника коефіцієнта оновлення, так і коефіцієнта вибуття основних фондів. Оскільки коефіцієнт приросту основних фондів ПП «Європа» протягом 2022-2023 років був від'ємним, то це є ознакою необхідності забезпечення оновлення основних фондів.

Таблиця 2.2 - Аналізування показників руху основних фондів ПП «Європа» за 2022-2023 роки

Показники	2022 р.	2023 р.	Абсол. відхил.	Темп приросту, %
Вартість основних фондів на початок року (тис. грн.)	8567,3	8213,5	-353,8	95,9
Надійшло ОФ за рік (тис. грн.)	268,3	303,2	34,9	113,0
Вибуло ОФ за рік (тис. грн.)	622,1	1010,0	387,9	162,4
Вартість ОФ на кінець року (тис. грн.)	8213,5	7506,7	-706,8	91,4
Коефіцієнт оновлення	0,03	0,04	0,01	133,3
Коефіцієнт вибуття	0,07	0,12	0,05	171,4
Коефіцієнт приросту	-0,04	-0,09	-0,05	225,0

Динаміка показників вибуття, оновлення і приросту ОФ ПП «Європа» графічно відображена на рис. 2.3.

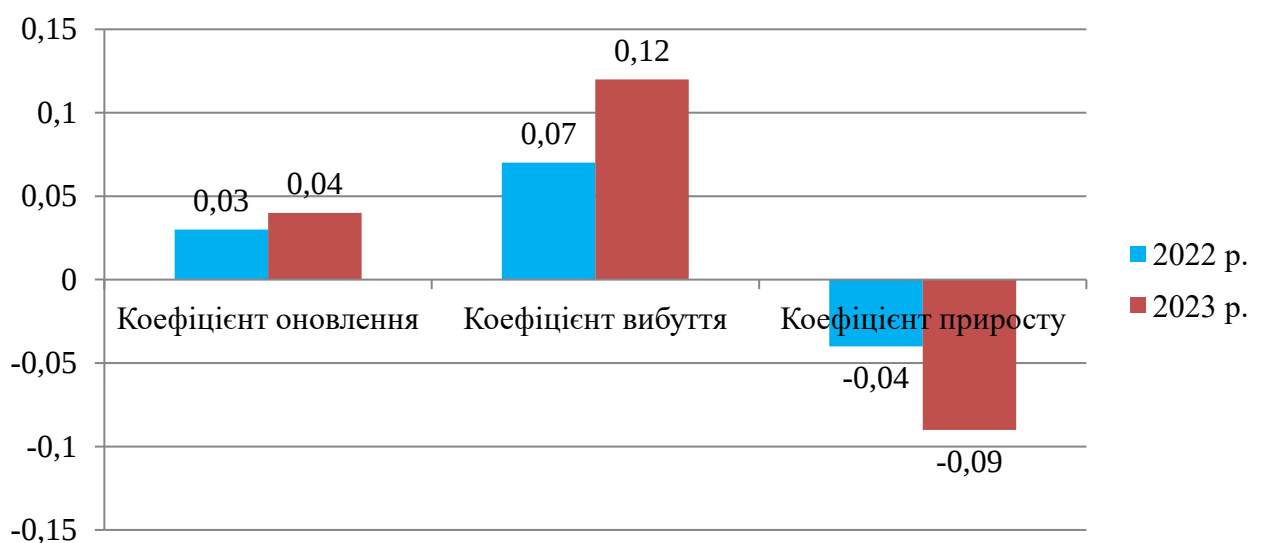


Рисунок 2.3 - Динаміка показників вибуття, оновлення і приросту ОФ ПП «Європа»

Забезпечення ефективного протистояння ПП «Європа» його конкурентам вимагає реалізації політики постійного оновлення основних виробничих фондів.

Коефіцієнт зносу ОФ даного приватного підприємства визначається як відношення суми їх зносу до значення початкової вартості основних фондів:

$$K_{\text{зн.2022}} = 2053,4 / 10266,9 = 0,20;$$

$$K_{\text{зн.2023}} = 2370,5 / 9877,2 = 0,24.$$

Коефіцієнт придатності ПП «Європа» визначається як частка залишкової вартості основних фондів та суми їх початкової вартості:

$$K_{\text{пр.2022}} = 8213,54 / 10266,9 = 0,80;$$

$$K_{\text{пр.2023}} = 7506,7 / 9877,2 = 0,76.$$

Низьке значення коефіцієнта зносу та високе коефіцієнта придатності дає нам інформацію про хороший технічний стан, яким відзначаються основні виробничі фонди конкретного підприємства. Дані аналізу зносу основних фондів ПП «Європа» за 2023 р наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 - Аналізування зносу основних фондів ПП «Європа» за 2022-2023 роки

Показники	Одиниці виміру	На початок року	На кінець року	Зміни за період, (+,-)
Початкова вартість основних фондів	тис. грн.	10266,9	9877,2	-389,7
Зношення основних фондів	тис. грн.	2053,4	2370,5	317,1
Залишкова вартість основних фондів	тис. грн.	8213,5	7506,7	-706,8
Коефіцієнт зносу основних фондів	-	0,20	0,24	0,04
Коефіцієнт придатності основних фондів	-	0,80	0,76	-0,04

Аналізуючи знос основних фондів ПП «Європа» за 2022-2023 роки, варто відмітити зростання коефіцієнта зносу основних фондів (на 0,04) та відповідно таке ж зменшення коефіцієнта їх придатності. Проте для ПП «Європа» характерне суттєве перевищення значення коефіцієнта придатності ОФ над коефіцієнтом зносу, що слугує позитивним фактором господарської діяльності підприємства і говорить про високий рівень технічного потенціалу даної фірми для надання якісних послуг.

Аналізування рівня ефективності використання основних фондів ПП «Європа» вимагає здійснення дослідження їх фондovіддачі, фондомісткості. При цьому фондovіддача відображає суму величини виробництва продукції на гривню, що вкладена в основні фонди. Значення фондомісткості, навпаки, говорить, скільки вартості ОФ припадає на гривню виробленої продукції. Показник фондоозброєності праці можемо розрахувати як частку середньої вартості основних фондів ПП та середньої чисельності його працівників. Дані аналізування динаміки фондovіддачі, фондомісткості, фондоозброєності праці ПП «Європа» за 2022-2023 рр. представлено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Аналізування динаміки фондovіддачі, фондомісткості, фондоозброєності праці ПП «Європа» за 2022-2023 рр.

Показники	2022 рік	2023 рік	Абсолютна зміна	Темпи зростання, %
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	8390,4	7860,1	-530,3	93,7
Чисельність працівників, осіб	9	9	-	-
Фондоозброєність основними фондами, тис. грн./особу	932,3	873,3	-59	93,7
Фондовіддача основних виробничих фондів	1,4	2,1	0,7	150,0
Фондомісткість основних виробничих фондів	0,7	0,5	-0,2	71,4

На основі таблиці 2.4 бачимо, що у 2023 році показник фондівіддачі на ПП «Європа» зріс в 1,5 рази. Показник фондомісткості в ПП «Європа» у 2023 році складав 0,7, а у 2023 році знизився на 0,2. Отже, у 2023 році на надання послуг підприємством на суму 1 грн. було вкладено 0,5 грн. основних фондів. Нарощування фондівіддачі й зниження фондомісткості основних фондів досліджуваного ПП засвідчує зростання ефективності використання його основних фондів.

Протягом 2022-2023 рр. спостерігалось деяке падіння значення показника фондоозброєності праці (на -59 тис. грн./особу), що засвідчує незначну тенденцію погіршення забезпеченості працюючих основними фондами.

Оцінка показників оборотності є важливою складовою аналізу компанії, який дає змогу сформулювати уявлення щодо ефективності управління активами та капіталом.

У процесі оцінювання рівня ефективності використання оборотних коштів ПП «Європа» нами були застосовано систему наступних показників:

а) коефіцієнт оборотності оборотних коштів (Ко.ок), який визначається за формулою

$$\text{Ко.ок} = \text{ОП} / \text{Зо.к}, \quad (2.1)$$

де ОП — річний обсяг реалізованих послуг підприємством (тис. грн.);

Зо.к — середні залишки оборотних коштів за рік (тис. грн.).

Даний показник дає нам змогу отримати аналітичну інформацію щодо кількості оборотів оборотних коштів, що були здійснені протягом звітного періоду. Розрахунок коефіцієнта оборотності показує, наскільки швидко ПП «Європа» здійснює надання послуг та поповнення своїх запасів протягом певного періоду, виступаючи у ролі ключового інструменту оцінювання ефективності управління оборотним капіталом компанії.

Проведемо необхідні розрахунки значення даного показника:

$$\text{Ко.ок}_{2022\text{р}} = 12024,0 / 3420,4 = 3,51;$$

$$\text{Ко.ок}_{2023\text{р}} = 16478,0 / 3646,8 = 4,52.$$

Як бачимо, кількість оборотів, які здійснюють оборотні кошти ПП «Європа», у 2022-2023 рр. зросла з 3,51 до 4,52, або в 1,29 рази, це розглядається як позитивна тенденція. Зростання значення коефіцієнта оборотності свідчить про те, що компанія ефективно здійснює управління своїми запасами, і це призводить до оптимізації потоку капіталу, зниження витрат. Коефіцієнт оборотності створює передумови для аналізу, наскільки швидко забезпечується рух товару від закупівлі до продажу, та дає можливість виявити можливі проблеми, які виникають в процесі управління запасами.

Знаходження коефіцієнта завантаження здійснюється за формулою:

$$\text{Кз.ок} = \text{ОК} / \text{ОП}, \quad (2.2)$$

де Кз.ок — коефіцієнт завантаження оборотних коштів.

Даний коефіцієнт дає уявлення щодо суми оборотних коштів, що припадає на одну грошову одиницю реалізованої продукції (послуг). Обчислення значення цього показника діяльності ПП «Європа» були наступними:

$$\text{Кз}_{2022\text{р}} = 3420,4 / 12024,0 = 0,28;$$

$$\text{Кз}_{2023\text{р}} = 3646,8 / 16478,0 = 0,22.$$

Як бачимо, у 2022 році на одну гривню реалізованої продукції припадало на 0,28 грн. оборотних коштів, а в 2023 році – 0,22, що засвідчує покращення їх використання.

Швидкість обертання оборотних коштів – це показник, що виражається у часових одиницях (днях) та говорить про період, за який оборотні кошти ПП «Європа» здійснюють один оборот. Розрахуємо його згідно формули:

$$\text{ЧОо.к.} = 360/\text{Ко}, \quad (2.3)$$

де ЧОо.к. — тривалість обертання оборотних коштів.

$$\text{Чоб}_{2022\text{р}} = 360/3,51 = 102,56 \text{ днів};$$

$$\text{Чоб}_{2023\text{р}} = 360/4,52 = 79,6 \text{ днів}.$$

Коефіцієнт оборотності дає уявлення щодо інтенсивності реалізації виробленої продукції, наданих послуг та свідчить про те, наскільки ефективно здійснювалося використання матеріальних і грошових оборотних засобів.

Для обчислення значення коефіцієнта, що відображає ефективність використання оборотних коштів (Ке.об), доцільно застосувати формулу:

$$\text{Ке.об} = \text{ПР} / \text{Зо.к}, \quad (2.4)$$

де ПР — прибуток підприємства, отриманий від реалізації продукції (послуг).

$$\text{Ке.об}_{2022\text{р}} = 1124,0 / 3420,4 = 0,32;$$

$$\text{Ке.об}_{2023\text{р}} = 1748,0 / 3646,8 = 0,48.$$

Вище згаданий показник дає уявлення про те, яка сума прибутку чи збитку приватного підприємства припадає на 1 грн. оборотних коштів. Зростання його значення у 2023 році говорить про підвищення ефективності використання оборотних коштів. Отже, отримані нами результати здійснених розрахунків засвідчили позитивну тенденцію ефективності використання оборотних коштів ПП «Європа».

Показники ефективності використання приватним підприємством «Європа» оборотних коштів зведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Показники ефективності використання приватним підприємством «Європа» оборотних коштів

Показник	2022 рік	2023 рік	Абсолютна зміна (+,-)	Темпи зростання, %
Коефіцієнт оборотності	3,51	4,52	1,01	128,7
Коефіцієнт завантаження	0,28	0,22	-0,06	78,57
Тривалість обігу оборотних коштів (днів)	102,56	79,6	-22,96	77,61
Коефіцієнт ефективності використання ПП оборотних коштів	0,32	0,48	0,16	150,0

Задля покращення використання оборотних активів ПП «Європа» необхідно удосконалювати свої відносин з іншими підприємствами, які виступають контрагентами даного підприємства. Завдяки забезпеченню стабільності відносин із споживачами, вибору оптимальних форм розрахунків може бути досягнуто прискорення надходження коштів на рахунок ПП «Європа» і відповідно збільшення швидкості обігу його оборотного капіталу.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ЄВРОПА»

3.1 Заходи з диверсифікації діяльності шляхом відкриття станції технічного обслуговування

Одним з пропонованих нами напрямів диверсифікації діяльності ПП «Європа» є відкриття станції технічного обслуговування автотранспорту. Ключовими факторами, що впливають на прийняття вище вказаного рішення, виступають: зростання кількості транспортних засобів, що присутні на дорогах України, та які потребують регулярного обслуговування, а також наявність високого попиту на якісні послуги.

У процесі впровадження надання послуг СТО ПП «Європа» повинне здійснити низку етапів, що наведені на рис. 3.1.

Зокрема, важливим етапом є аналізування ринку й оцінка конкуренції у регіоні. У процесі проведення аналізу необхідно провести:

- дослідження кількості СТО у місцевому районі, а також їх спеціалізацію і якість обслуговування ними споживачів послуг;
- порівняльний аналіз цін, що склалися на основні види послуг (зокрема, ремонт ходової, заміна масла, послуги шиномонтажу та ін.), на основі чого необхідно зробити висновки щодо своєї потенційної конкурентоспроможності;
- опитування потенційних клієнтів для з'ясування їх потреб та напрямів їх задоволення.

Відкриття СТО досліджуваним підприємством вимагає розроблення відповідної концепції, що дасть можливість задовольняти конкретні потреби ринку та позиціонувати СТО ПП «Європа» серед конкурентів.

Плануємо здійснювати надати пропонованою станцією технічного обслуговування послуги легковим автомобілям, а також малогабаритним вантажним автомобілям.

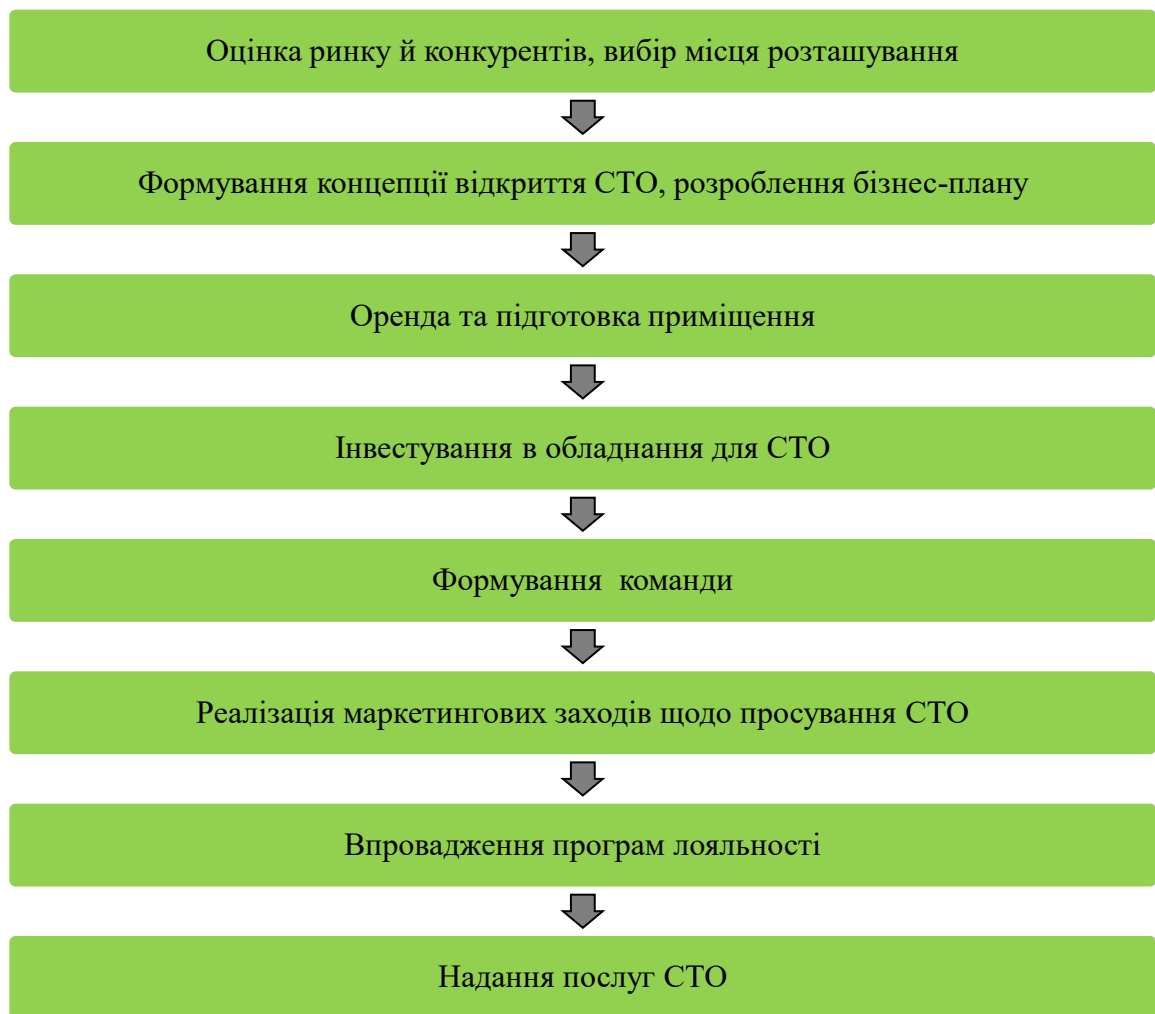


Рисунок 3.1 – Основні етапи впровадження надання послуг СТО
ПП «Європа»

У процесі зазначеної діяльності плануємо встановлювати невисокий рівень цін, орієнтуючись на базовий набір послуг, оскільки Тернопільська область відноситься до регіонів із низьким рівнем доходів населення.

Важливим для менеджерів ПП «Європа» виступає вибір місця розміщення СТО, що є одним з ключових чинників успіху її функціонування у випадку залучення великої кількості клієнтів. Плануємо розташувати станцію технічного обслуговування на околиці м. Зборів Тернопільської області, поблизу автомагістралі та АЗС. При цьому повинна бути забезпечено зручність під'їзду й паркування для клієнтів станції. Необхідно обрати місце, де мінімальна конкуренція на ринку послуг СТО, оскільки немає поблизу розташованих інших автосервісів.

Приміщення, яке плануємо орендувати для СТО, повинне відповідати деяким важливим критеріям. Зокрема, площа повинна бути не менше 300–400 м², а висота стелі має становити не менше чотирьох метрів. Необхідно також забезпечити якісні системи вентиляції, водопостачання та інші комунікації.

Також на даному етапі доцільно здійснити розроблення бізнес-плану, який, зокрема, повинен містити необхідні фінансові розрахунки, які відображають доцільність впровадження заходів щодо пропонованого нами напряму диверсифікації діяльності.

У процесі введення надання послуг станції технічного обслуговування ПП «Європа» важлива роль відводиться правильному плануванню бюджету даного проєкту. Даний напрям диверсифікації діяльності вимагає значної суми вкладень у початкові інвестиції. Список обладнання, яке буде використовуватися у процесі надання послуг СТО, повинен включати підйомники, домкрати, штабелери, устаткування для шиномонтажу, різні види інструментів тощо. Прогнозовані інвестиційні витрати на придбання обладнання станції технічного обслуговування ПП «Європа» вказані у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Прогнозовані інвестиційні витрати на придбання обладнання станції технічного обслуговування ПП «Європа»

Назва	Ціна	Кількість	Вартість, тис. грн.
1	2	3	4
Підйомник автомобільний двохстійковий з верхньою синхронізацією	134,4	1	134,4
Підйомник електрогідравлічний	160,5	1	160,5
Ножичний підйомник електрогідравлічний	96,4	1	96,4
Домкрат підкатний професійний	6,8	2	13,6
Домкрат пляшковий	1,6	4	6,4
Домкрат пневматичний	6,7	2	13,4
Кран підкатний гідравлічний складаний	13,7	1	13,7
Рокла	12,5	1	12,5

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4
Штабелер гідравлічний	29,1	1	29,1
Стіл гідравлічний підкатний	21,7	2	43,4
Комплект підставок під машину	1,5	4	6,0
Мобільний шиномонтажний стенд	118,4	1	118,4
Балансувальний стенд	96,5	1	96,5
Верстат дископравний пневмогідравлічний	116,0	1	116,0
Пневмогайковерт	9,5	4	38,0
Противідкотний упор під колесо для автомобілів	1,6	4	64,0
Настінний стелаж для зберігання коліс та шин	2,1	4	84
Пневматичний підіймач коліс	15,6	1	15,6
Вулканізатор підлоговий пневмо-притиск	33,032	1	33,0
Прилад для нарізки протектора	12,7	1	12,7
Електронний вимірювач глибини протектора шин	0,6	1	0,6
Зачисна машинка пневматична кутова	1,2	2	2,4
Компресор безмасляний поршневий	25,5	1	25,5
Пістолет підкачки коліс	2,3	2	4,6
Автомобільний мультимарочний сканер	52,500	1	52,5
Стенд для калібрування камер, датчиків, систем ADAS	194,0	1	194,0
Прилад для регулювання світла фар	25,4	1	25,4
Стробоскоп з автономним живленням	1,3	1	1,3
Стенд розвал-сходження	280,0	1	280,0
Установка для зливу і вакуумної відкачки мастила	11,7	1	11,7
Зварювальний напівавтомат інверторний	52,6	1	52,6
Подовжувач силовий на котушці	2,3	2	4,6
Рихтувальне пристосування пуллер	6,4	1	6,4
Набір для замінювання лобового скла	3,9	1	3,9
Присоска вакуумна подвійна	1,8	2	3,6
Набір для вимірювання геометрії кузова автомобіля	16,9	1	16,9
Інше обладнання, прилади	-	-	150,0
Всього	-	-	1930,3

Отже, всього інвестиційні витрати на придбання обладнання для станції технічного обслуговування ПП «Європа» дорівнюють 1930,3 тис. грн.

До основних статей витрат при відкритті СТО також можна віднести витрати на оренду приміщення, а також на його ремонт та підготовку до використання, так як дане приміщення повинне бути адаптоване до необхідних технічних потреб СТО. Це передбачає встановлення вентиляції, опалення, підйомників, облаштування робочих місць тощо.

Для забезпечення високоефективного управління клієнтами й фінансовими потоками доцільно інвестувати кошти у придбання комп'ютерного обладнання та програмного забезпечення, у тому числі CRM-системи та ін.

Початкові витрати ПП «Європа» на відкриття станції технічного обслуговування наведені у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Початкові витрати ПП «Європа» на відкриття станції технічного обслуговування

Вид витрат	Сума, тис. грн.
1. Оренда приміщення (за 3 міс).	135,0
2. Ремонт приміщення	310,0
3. Придбання обладнання СТО	1930,3
4. Доставка обладнання (6% від суми придбання)	115,8
5. Установлення обладнання	38,7
6. Придбання комп'ютерного обладнання	35,5
7. Програмне забезпечення	46,0
8. Маркетингові витрати	21,0
9. Непередбачувані витрати	50,0
Всього	2682,3

Згідно даних таблиці 3.2, прогнольні початкові витрати ПП «Європа» на відкриття станції технічного обслуговування становлять 2 млн. 682,3 тис. грн.

Відкриття станції технічного обслуговування ПП «Європа» вимагає формування команди працівників, адже кваліфікований персонал виступає вагомим елементом успішної роботи СТО, забезпечуючи високий рівень обслуговування клієнтів. Впровадження станції передбачає введення таких посад:

а) автомеханіки, що будуть забезпечувати здійснення ремонту й технічного обслуговування автомобілів, виконання ремонту двигунів, гальмівної системи, підвісок тощо;

б) автоелектрики, що будуть спеціалізуватися на проведенні діагностики й ремонту електричних систем, роботі з електромобілями, встановленні додаткового електричного обладнання та ін.;

в) менеджер по роботі із клієнтами, до функцій якого відноситься не лише приймання замовлень, а й складання графіків робіт та ведення необхідної документації.

Прогнозовані витрати на оплату праці працівників станції технічного обслуговування ПП «Європа» зведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3 - Прогнозовані витрати на оплату праці працівників станції технічного обслуговування ПП «Європа»

Назва працівника	Середньо-місячна заробітна плата працівника, тис. грн.	Кількість працівників, осіб	Місячні витрати на заробітну плату, тис. грн.	Річні витрати на заробітну плату, тис. грн.
1. Автомеханік	28,0	4	112,0	1344,0
2. Автоелектрик	32,0	1	32,0	384,0
3. Менеджер по роботі із клієнтами	20,0	1	20,0	240,0
Разом	-	6	164,0	1968,0

Отже, прогнозовані річні витрати на оплату праці працівників станції технічного обслуговування ПП «Європа» очкуються на рівні 1 млн. 968,0 тис. грн.

Знайдемо суму нарахування на заробітну плату працівників, які будуть задіяні у роботі СТО, застосувавши формулу

$$H_{зп.ш.} = ВЗПр. \times С_{св}, \quad (3.1)$$

де ВЗПр. – річні витрати на заробітну плату;

С_{св} – ставка єдиного соціального внеску (22%).

Тоді сума нарахувань на заробітну плату працівників СТО ПП «Європа» складатиме:

$$H_{зп} = 1968,0 \times 0,22 = 433,0 \text{ тис. грн.}$$

Величину поточних витрат, які будуть виникати у процесі функціонування СТО, відображено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Сума прогнозних поточних річних витрат на функціонування станції технічного обслуговування

Вид витрат	Сума, тис. грн.
1. Матеріальні витрати	4205,0
2. Витрати на оплату праці	1968,0
3. Нарухування на оплату праці	433,0
4. Амортизація	536,5
5. Інші витрати	120,0
Всього	7262,5

Отже, сума прогнозних поточних витрат на функціонування станції технічного обслуговування за рік складатиме 7 млн. 262,5 тис. грн.

Результати обчислень економічних показників ПП «Європа», які очікується отримати від впровадження надання послуг станції технічного

обслуговування, наведено у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 - Очікувані річні економічні результати ПП «Європа» від відкриття станції технічного обслуговування

Показник	Значення показника
Додатковий чистий дохід ПП, тис. грн.	9152,3
Витрати на надання послуг, тис. грн.	7262,5
Прибуток до оподаткування, тис. грн.	1889,8
Додатковий чистий прибуток, тис. грн.	1549,6
Грошовий потік проєкту, тис. грн.	2086,1
Простий термін окупності (років, міс.)	1 рік 3,5 міс.
Рентабельність послуг, %	21,3
Рентабельність реалізації, %	16,9
Рентабельність інвестицій, %	57,8

Використані у табл. 3.5 показники рентабельності були розраховані нами як відсоткове відношення додаткового чистого прибутку ПП «Європа», як плануємо одержати від впровадження функціонування станції технічного обслуговування, відповідно до величин:

- витрат на надання послуг (показник рентабельності послуг);
- величини додаткового чистого доходу досліджуваного підприємства (показник рентабельності реалізації);
- суми початкових витрат ПП «Європа» на відкриття станції (показник рентабельності інвестицій).

Термін окупності початкових інвестицій (простий) було нами обчислено як відношення їх суми до річного грошового потоку:

$$TO_{пр.} = 2682,3 / 2086,1 = 1,29 \text{ року або } 1 \text{ рік } 3,5 \text{ місяці.}$$

Отже, на основі проведених нами обчислень робимо висновок щодо доцільності диверсифікації діяльності ПП «Європа» шляхом відкриття станції

технічного обслуговування, оскільки це дасть можливість отримати йому додатковий чистий прибуток 1 млн. 549,6 тис. грн. при простому терміні окупності вкладень 1 рік 3,5 міс. Рентабельність послуг прогнозується на рівні 21,3%, рентабельність реалізації - 16,9%, а рентабельність інвестицій - 57,8%, що є достатніми показниками прибутковості.

3.2 Впровадження торгівлі автозапчастинами як напрям диверсифікації діяльності ПП «Європа»

Задля удосконалення діяльності ПП «Європа» та досягнення подальшого покращення його економічних результатів як напрям диверсифікації діяльності рекомендуємо даному підприємству впровадити торгівлю автозапчастинами шляхом відкриття спеціального магазину. Слід відмітити, що ринок автозапчастин в Україні нарощується, спостерігається зростаючий попит на цей вид товарів, і даний вид бізнесу потенційно здатний принести ПП «Європа» стабільні доходи.

Основні етапи впровадження ПП «Європа» торгівлі автозапчастинами відображені на рис. 3.2. При цьому також необхідно враховувати, що налагодження успішної роботи магазину вимагає аналізування наявних та потенційних ризиків, а також здійснення заходів щодо їх мінімізації.

До ризиків пропонованого бізнесу можна віднести:

- неправильний вибір місця розташування, що може зумовити низьку відвідуваність магазину. Враховуючи це, вважаємо за доцільне обрати для магазину місце поблизу станції технічного обслуговування, пропозиції по впровадженню якої описано у п. 3.1. Ця локація також повинна відзначатися наявністю хорошого під'їзду для автотранспорту та високим трафіком;
- ризик руйнування або шкоди, що може бути завдана даному бізнесу, внаслідок ведення повномасштабної війни в Україні;
- нестабільність постачання. Для зменшення даного виду ризиків ПП «Європа» необхідно постійно підтримувати наявність кількох постачальників

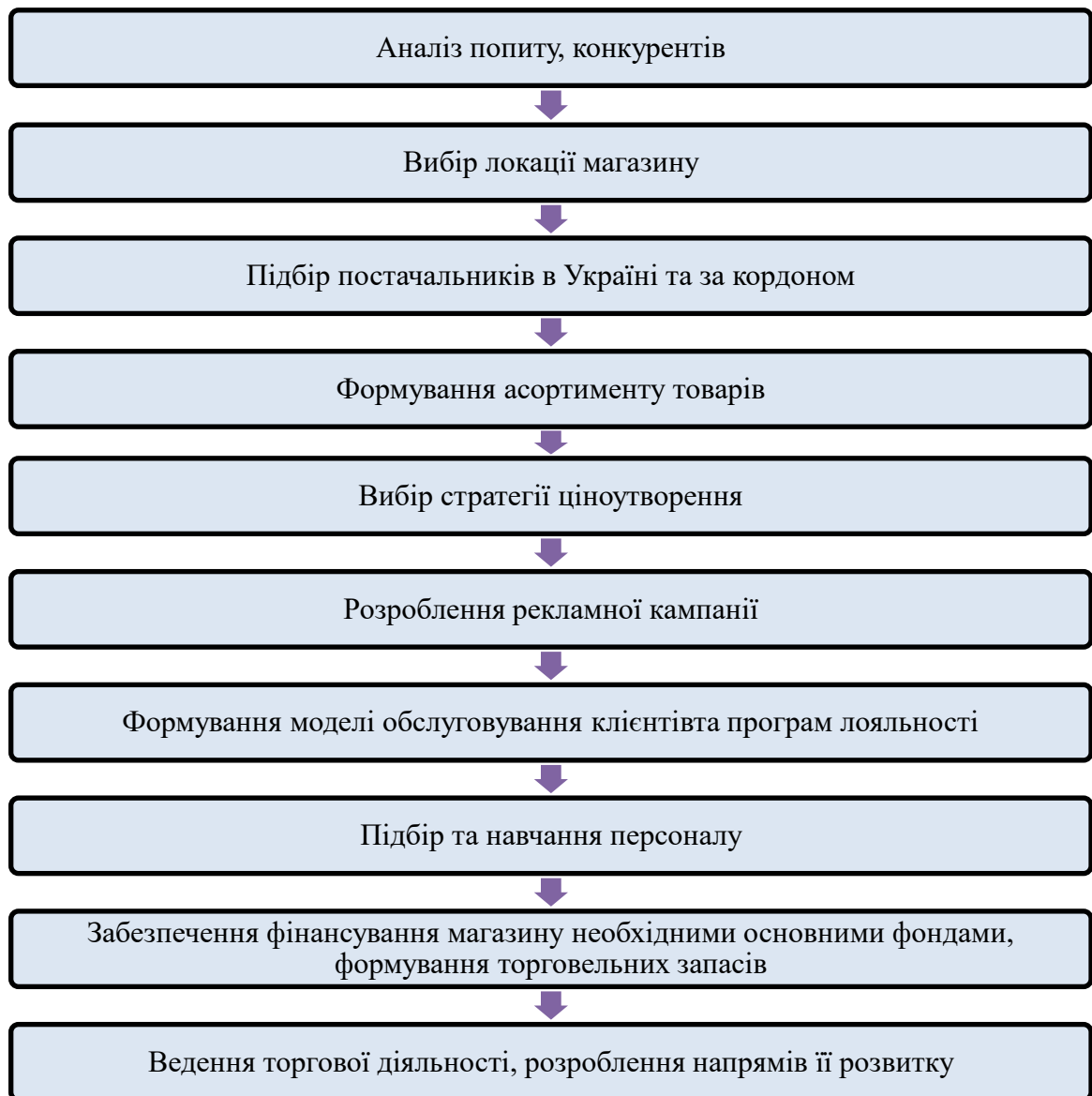


Рисунок 3.2 – Основні етапи впровадження ПП «Європа» торгівлі автозапчастинами

автозапчастин з метою уникнення можливих перебоїв поставок. Також доцільно використовувати системи, що дозволяють здійснювати детальний облік товарів, що дасть можливість уникати простоїв роботи магазину через відсутність необхідних для споживачів запчастин;

- посилення конкурентного тиску. Задля зменшення даного ризику пропонуємо ПП «Європа» постійно відстежувати стан ринку та відповідно до нього здійснювати коригування стратегії своєї ринкової діяльності;

- можливий брак кадрів, що виникає у зв'язку з мобілізацією чоловічого

населення в Україні через ведення воєнних дій;

- нестача обігових коштів, що будуть спрямовані на функціонування магазину та формування необхідного асортименту товарів. Задля уникнення такої ситуації необхідно сформувати на ПП «Європа» певний фінансовий резерв.

Одним із ключових аспектів успіху забезпечення успішного здійснення диверсифікація діяльності та розгортання торгівельного бізнесу є ефективне формування асортименту автозапчастин, оскільки це забезпечить ПП «Європа» успішне залучення постійних клієнтів та відповідно зростання прибутку. Тому доцільно фокусуватися на тих товарах, що відзначаються стабільним попитом. Важливим також є врахування специфіки місцевого ринку, актуальних потреб клієнтів міста Зборів та клієнтів з інших регіонів.

У процесі планування асортименту запчастин менеджерам магазину ПП «Європа» необхідно особливо приділяти увагу тим видам товарів, що найбільше користуються попитом серед власників автотранспорту, а саме:

- запчастини, які необхідно часто замінювати та які відповідно мають високий попит (фільтри - масляні, паливні, повітряні тощо);
- витратні рідини (моторне масло, антифриз, гальмівна рідина);
- амортизатори, автомобільні підвіски;
- елементи електроніки автомобіля;
- свічки запалювання тощо.

При формуванні асортименту товарів магазину автозапчастин доцільно визначити сегменти ринку, що включають оригінальні товари та їх аналоги, що в умовах зниження купівельної спроможності в Україні приваблюють велику кількість власників авто.

Слід також враховувати, що в процесі побудови успішного бізнесу із продажу автозапчастин ПП «Європа» ключову роль повинна відігравати належна якість обслуговування споживачів, адже вона впливає на стан і подальший розвиток клієнтської бази підприємства. При цьому підприємством можуть бути використані не лише традиційні методи, а й сучасні інструменти

забезпечення лояльності й взаємодії із клієнтами (рис. 3.3).



Рисунок 3.3 – Елементи моделі раціонального обслуговування клієнтів та програм лояльності ПП «Європа»

Зокрема, пропоновані програми лояльності до клієнтів можуть включати накопичувальні системи знижок, що є досить ефективним методом формування постійної клієнтської бази. Наприклад, клієнтам магазину запчастин ПП «Європа» можуть пропонуватися знижки після здійснення кількох покупок. Також підприємство може впровадити при цьому карти постійного клієнта, що дозволяють здійснювати накопичення балів, які клієнт може обміняти на безкоштовне придбання необхідного для нього товару, та надавати бонуси за залучення у якості покупця магазину нового клієнта. Успіх реалізації диверсифікації діяльності ПП «Європа» залежить від результатів раціонального відбору та навчання персоналу, що здатне забезпечити ефективність роботи магазину, наростити рівень обслуговування клієнтів і тим самим покращити

фінансові результати роботи.

У процесі функціонування магазину пропонуємо залучити працівників наступних професій:

- адміністратор, що несе відповідальність за здійснення фінансових розрахунків із клієнтами, а також працює з програмами обліку запчастин;
- продавець-консультант, який безпосередньо здійснює взаємодію із клієнтами. Він повинен володіти хорошими знаннями асортименту й основних технічних характеристик товару, який реалізується через магазин, володіти вміннями надавати консультації та налагоджувати комунікації із клієнтами, допомагаючи їм зробити правильний вибір необхідних їм запчастин. Так як на ринку автозапчастин відбуваються постійні зміни, то даний спеціаліст повинен відзначатися постійною здатністю до навчання з метою набуття нових знань про продукцію, яка продається у магазині запчастин;
- завідувач складу, що забезпечує контроль за здійсненням товарообігу, а також прийманням та відвантаженням запчастин. Для цього даний фахівець повинен володіти знаннями складських систем обліку, а також володіти знаннями та практичними навичками у сфері управління складськими запасами;
- логіст, то поєднує також функції менеджера із закупівель. Даний фахівець повинен забезпечувати пошук постачальників запчастин, здійснювати оформлення договорів, а також контролювати поставки запчастин. Для цього він повинен добре орієнтуватися на ринку автозапчастин, уміти вести переговори, оцінювати якість продукції, рівень цін тощо.

Забезпечення високої якості обслуговування клієнтів магазину запчастин ПП «Європа» вимагає проведення регулярного навчання його працівників, основні напрями якого відображені на рис. 3.4.

Зокрема, продавцям магазину запчастин ПП «Європа» необхідне розуміння основ формування асортименту товарів та володіння знаннями щодо того, як здійснювати підбір необхідних запчастин за відомими параметрами автомобіля.



Рисунок 3.4 – Потенційні напрями навчання працівників ПП «Європа»

Навчання комунікаціям забезпечить працівникам цього закладу вміння уважного, ввічливо й професійного спілкування з клієнтами, а також уміння вносити пропозиції щодо альтернативних варіантів у випадку відсутності потрібних запчастин.

Технічне навчання, яке передбачає оволодіння основами як торгових технологій, так і використання комп'ютерної техніки у процесі обліку й управління запасами магазину. Для цього можуть бути організовані спеціальні тренінги, що стосуються нових технологій у галузі автомобільних запчастин, які можуть бути проведені із залученням представників виробників чи постачальників.

Витрати на маркетинг включають витрати на ринкові дослідження, створення сайту та проведення реклами, зокрема, з використанням біл-бордів тощо. Зауважимо, що для відкриття магазину автозапчастин ПП «Європа» необхідно вкласти необхідні для цього початкові інвестиції, сума яких розрахована у табл. 3.6. Згідно інформації, наведеної у цій таблиці, початкові капітальні витрати ПП «Європа» на відкриття магазину автозапчастин складають 970,2 тис. грн.

Поточні матеріальні витрати досліджуваного приватного підприємства на забезпечення торгівлі автозапчастинами включають витрати на формування товарних запасів, а також оплату за використані інші матеріальні ресурси.

Початкові капітальні витрати ПП «Європа» на відкриття магазину автозапчастин наведено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Початкові капітальні витрати ПП «Європа» на відкриття магазину автозапчастин

Вид витрат	Сума, тис. грн.
1. Оренда приміщення (за 3 міс.)	140,0
2. Ремонт приміщення	268,0
3. Придбання торговельного обладнання	320,3
4. Доставка обладнання	19,2
5. Придбання комп'ютерного обладнання та програмного забезпечення	77,5
6. Витрати на маркетинг	95,2
7. Інші витрати	50,0
Всього	970,2

Окрім того, необхідно врахувати витрати на оплату праці персоналу закладу, нарахування на їх заробітну плату, амортизаційні витрати та інші види поточних витрат. Розрахунок суми поточних витрат ПП «Європа» на здійснення торгівлі автозапчастинами наведено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7 – Сума прогнозних поточних річних витрат на здійснення торгівлі автозапчастинами

Вид витрат	Сума, тис. грн.
1. Матеріальні витрати	2139,0
2. Витрати на оплату праці	960,0
3. Нархування на оплату праці	211,2
4. Амортизація	67,9
5. Інші витрати	70,7
Всього	4448,8

Отже, очікувана величина поточних витрат на функціонування магазину з торгівлі автозапчастинами за рік буде рівна 4 млн. 448,8 тис. грн.

Прогнозні фінансові показники ПП «Європа», які підприємство зможе одержати від впровадження торгівлі автозапчастинами, наведено у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 - Очікувані річні економічні результати ПП «Європа» від організації торгівлі автозапчастинами

Показник	Значення показника
Прогнозний додатковий чистий дохід від продажу запчастин (тис. грн.)	5461,0
Поточні витрати на організацію торгівлі (тис. грн.)	4448,8
Прибуток до оподаткування (тис. грн.)	1012,2
Додатковий чистий прибуток (тис. грн.)	830,0
Грошовий потік проєкту (тис. грн.)	897,9
Простий термін окупності (років)	1,08
Рентабельність реалізації, %	15,2
Рентабельність інвестицій, %	92,5

Термін окупності початкових інвестицій було нами розраховано наступним чином:

$$\text{Ток. маг.} = 970,2 / 897,9 = 1,08 \text{ року, або 1 рік та 1 місяць.}$$

Аналізуючи отримані результати розрахунків річних фінансово-економічних результатів ПП «Європа» від організації торгівлі автозапчастинами, робимо висновок щодо доцільності впровадження даного напрямку диверсифікації діяльності даного підприємства. Про це, зокрема, говорять нам позитивні значення прогнозованого річного чистого прибутку у сумі 830,0 тис. грн. та грошового потоку проєкту - 897,9 тис. грн. Очікуваний

термін окупності цього проєкту складає 1 рік та 1 місяць, рентабельність реалізації становитиме 15,2%, а рентабельність інвестицій - 92,5%, що є прийнятним для ПП «Європа». Отже, завдяки вмілій організації роботи магазину автозапчастин, встановлення прийнятної для споживачів рівня цін на товари, використання моделей раціонального обслуговування клієнтів та програм лояльності ПП «Європа» зможе значно покращити результати своєї господарської діяльності, що створить передумови для забезпечення його подальшого розвитку.

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1 Значення адаптації в трудовому процесі ПП «Європа»

Адаптація полягає у пристосуванні працівників до умов зовнішнього і внутрішнього середовища. Термін «адаптація» досить поширений і застосовується в різних галузях науки. В соціології і психології виділяють соціальну й виробничу адаптацію. Певною мірою ці два види адаптації перетинаються один з одним, але кожен із них має самостійну сферу: соціальна діяльність не замикається на виробництві, а виробнича - включає технічні, біологічні та соціальні аспекти.

Причини зміни умов трудової діяльності різноманітні: освоєння нового місця роботи, перехід в інший підрозділ, на нову посаду, впровадження нових форм організації праці, оплати, нової технології. Тому кожна з цих змін вимагає відповідної поведінки людини. Адаптація - це взаємне пристосування працівника і умов організації, що базується на поступовому освоєнні нових професійних, соціальних та організаційних умов праці.

Процес трудової адаптації працівника та організації буде більш успішним, коли норми і цінності колективу стануть нормами і цінностями окремого працівника і чим швидше він прийме і визначить свою соціальну роль у колективі.

Виділяють два напрямки адаптації:

- первинний, тобто пристосування молодих співробітників, які не мають досвіду професійної роботи (випускники середніх та вищих навчальних закладів);
- вторинний, тобто пристосування працівників при переході на нові робочі місця, посади, об'єкти. В умовах ринку зростає роль вторинної адаптації.

Виробничу адаптацію, як складне явище, доцільно розглядати з різних позицій, виділяючи психофізіологічну, професійну, соціально-психологічну та

організаційну її сторони. Кожна із них має свій об'єкт, свої цільові завдання, показники ефективності.

Психофізіологічна адаптація - пристосування людини до нових фізичних і психологічних навантажень, фізіологічних умов праці.

Об'єктом психофізіологічної адаптації є умови праці, які визначаються як комплекс факторів виробничого середовища, що суттєво впливають на самопочуття, настрій, працездатність працівника, а при тривалій їх дії - на стан здоров'я, що виражаються динамікою захворювань, травматизму та втомою.

Професійна адаптація - повне і успішне оволодіння новою професією, тобто звикання, пристосування до змісту й характеру праці, її умов і організації.

Міра відповідності суб'єктивних і об'єктивних моментів професійної адаптації значною мірою визначається тим, як робоче місце відповідає соціально-професійній орієнтації працівника.

Соціально-психологічна адаптація - це пристосування людини до виробничої діяльності, до нового колективу, його традицій і неписаних норм, до стилю роботи керівників. Вона ніби включає працівника в колектив як рівноправного, якого прийняли всі його члени.

Виробничий колектив, як суб'єктивний фактор виробничого середовища, має складну структуру: формальну і неформальну. Працівникові властива потреба влитись в колектив.

Соціологи виділяють декілька етапів соціально-психологічної адаптації, які відрізняються мірою пристосування особистості до колективу.

Початковий етап - зовнішня переорієнтація, коли працівник не визнає ціннісних орієнтацій даного колективу.

Другий етап - особистість і колектив взаємно визнають систему еталонів поведінки один одного, але не змінюють своїх позицій.

Третій етап - особистість приймає систему цінностей колективу, який теж під її впливом змінює свою систему цінностей.

Четвертий етап - це заключна форма адаптації. Коли особистість повністю внутрішньо приймає ціннісні орієнтації, норми колективу та цілком

перебудовує свою психологію і поведінку. Останній етап, не зовсім бажаний, бо на цьому етапі особистість розчиняється в колективі, втрачає частину своєї цілісності.

Організаційна адаптація - засвоєння ролі та організаційного статусу робочого місця і підрозділу в загальній організаційній структурі, а також розуміння особливостей організаційного та економічного механізму управління підприємством. У вирішенні кадрових проблем в організації важливе значення мають всі різновиди виробничої адаптації. Так, при формуванні колективу потрібно враховувати, що плинність кадрів або їх закріплення у більшості випадків залежить від результатів адаптації.

Успішність адаптації залежить від цілого ряду умов, головними із яких є:

- якісний рівень роботи з питань профорієнтації потенційних працівників;
- об'єктивність лілової оцінки персоналу (як при відборі, так і в процесі трудової адаптації);
- престиж і привабливість професії, роботи за спеціальністю в цій організації;
- особливості організації праці, які б реалізували мотиваційні настанови працівника;
- гнучкість системи навчання персоналу на підприємстві;
- особливості соціально-психологічного клімату, що склався в колективі;
- особисті якості працівника, який проходить адаптацію, пов'язані з його віком, сімейним становищем, характером.

Ключовою умовою успішного проведення адаптації є розробка організаційного механізму управління цим процесом. Відсутність такого механізму для вітчизняних організацій є однією з основних причин декларативності управління адаптацією і плакатним проголошенням її необхідності.

Адаптація як процес характеризується певною тривалістю і, звичайно, має початок і кінець. З організаційної точки зору виділяють декілька періодів

адаптації. Перш за все, це період ознайомлення - тривалість один місяць. За цей час працівник може продемонструвати свої можливості, бажання, витримку.

Другий період - оцінюючий, тривалістю до одного року, коли досягається сумісність з колективом. На третьому періоді проходить поступова інтеграція в організацію. Важливу роль в ефективній адаптації нових працівників відіграє керівник, який проводить попередню розмову з працівниками, щоб вони добре зустріли нового співробітника, призначає опікуна, вивчає стан матеріальних умов праці. Протягом першого тижня бажано, щоб керівник щоденно зустрічався з новим співробітником, цікавився його успіхом, труднощами. Це дозволить керівнику протягом місяця дізнатися про сильні та слабкі сторони нового працівника, взаємовідносини в колективі, його зовнішній вигляд.

Крім адаптації людини до робочого місця, доцільна й адаптація роботи до людини. Це передбачає: організацію робочих місць відповідно до вимог ергономіки; гнучке регулювання ритму і тривалості робочого часу; побудову структури організації (підрозділу) і розподілу трудових функцій та конкретних завдань з урахуванням здібностей і особливостей характеру працівників; індивідуалізації системи мотивації [26].

4.2 Вплив кольору на покращення умов праці та підвищення продуктивності надання послуг ПП «Європа»

Особливу роль в естетичній організації виробничого середовища відіграє колір, оскільки він справляє багатоплановий вплив на людину, а отже, має багатфункціональне призначення.

Колір - це візуальне явище, викликане реакцією на стимуляцію світла. Він пронизує кожен аспект людського життя, прикрашає звичайне і дарує красу та виразність повсякденним предметам. Кольори робочих місць в офісі дуже важливі для забезпечення ефективної діяльності в робочому середовищі. Кожен колір по-різному впливає на організм людини. Кожен відчуває колір по-своєму.

Реакція людей на різні кольорові схеми залежить від їхньої культури, освіти, генетики та соціально-економічного рівня.

Колір впливає на фізіологічні і психічні процеси, емоційні стани, працездатність і продуктивність праці працівників. Це зумовлюється такими характеристиками кольору, як колірний тон, насиченість (чистота) і яскравість (відображення світла) [27].

Психологічно кольори сприймають як теплі і холодні. Теплі кольори (червоний, оранжевий, жовтий) викликають психологічне відчуття тепла, стимулюють діяльність нервової системи, зосередження уваги та короткотривале підвищення продуктивності праці. Холодні кольори (синій, блакитний, зелений) викликають психологічне відчуття холоду, заспокоюють, полегшують напруження очей, сприяють зосередженню уваги.

Вибір колірного оформлення виробничих приміщень залежить від багатьох факторів — м'язових і нервових навантажень, температурного режиму, розмірів та орієнтації приміщення, монотонності роботи. Так, на роботах, які вимагають великих фізичних і нервових навантажень, а також у цехах з високою температурою повітря доцільно використовувати світлі тони голубого, зеленого та інших спокійних холодних кольорів невеликої насиченості. Якщо робота вимагає лише періодичних значних розумових і фізичних навантажень, то вона легше виконується у приміщеннях, пофарбованих у теплі кольори, які підвищують активність організму. Виконання монотонних робіт більш ефективне, якщо приміщення пофарбувати у яскраві кольори, які привертають увагу працівників і розширюють поле коркової активності.

Для раціонального колірного оформлення виробничих приміщень розроблені відповідні стандарти і документи, в яких містяться рекомендовані поєднання основних та допоміжних кольорів, коефіцієнти відображення світла тощо.

Кольори впливають на фізіологічні функції та динаміку працездатності працівників. Деякі кольори забезпечують спокій, деякі - комфорт, деякі -

стимулюючи, а багато інших впливають по-різному. Наприклад, зелений колір часто асоціюється з природою та ростом, оскільки більшість людей були свідками росту рослин. Синій майже універсально заспокоює, оскільки асоціюється з такими речами, як небо та вода. Використання кольору в дизайні може вплинути на емоції та настрої людей, які переглядають ці кольорові палітри. Існують теплі, холодні і нейтральні кольори. До теплих кольорів належать відтінки червоного, оранжевого та жовтого. Загалом ці кольори енергійні та активні, мають відносно позитивні конотації.

Холодні кольори включають відтінки синього, зеленого та фіолетового. Взагалі, холодні кольори є більш спокійними, ніж теплі кольори. Нейтральні кольори часто набувають характеристик інших кольорів у палітрі і можуть використовуватися для посилення цих впливів. До основних нейтральних кольорів належать: чорний, білий, сірий, коричневий та бежевий. Отже, слід підбирати відповідний колір, щоб забезпечити гарний настрій працівників, щоб заохотити продуктивність праці. У конфігурації чи розташуванні простору колір також відіграє важливу роль у впливі на великі чи малі площі. Наприклад, довге вузьке приміщення можна візуально розширити, якщо торцеві стіни пофарбовати в теплі, глибокі та насичені кольори, тоді як бічні стіни - в більш світлі, менш насичені кольори. Низька стеля здаватиметься менш гнітючою, якщо її колір світлий, тоді як високу стелю можна зробити нижчою за рахунок темно-синього, сірого або чорного. Роботи, що вимагають високої концентрації, вимагають нейтральної кольорової гами.

Такі роботи, як у бухгалтерів та адвокатів, вимагають холодної кольорової гами, тоді як журналісти найкраще працюватимуть у захоплюючих теплих енергійних кольорах із великим значенням контрасту. Тим часом, синій офіс ідеально підходить для тих, хто повинен зосередитись і сконцентруватися на числах, зелений - чудовий вибір для управління, оскільки він має балансуєчий ефект, а жовтий - підходить для відділу продажу. Тому кольорову гамму, обрану для робочого місця чи офісу, слід робити з належним врахуванням, щоб забезпечити кращу якість роботи. Якщо були обрані

невідповідні кольори, співробітники можуть зазнавати негативних психологічних наслідків, таких як стрес, депресія, неспроможність сконцентруватись. Як висновок, стає зрозумілим, що колір сприяє зосередженню уваги на виконуваний роботі. Отже, слід уважно ставитися до вибору кольору для підвищення продуктивності праці.

Колірний тон залежить від довжини хвилі, яка вимірюється в мілімікронах. Найдовші хвилі мають червоний та оранжевий кольори. Довжина хвилі фіолетового кольору найменша. Встановлено, що довгохвильові і короткохвильові кольори справляють несприятливий вплив на людину і викликають найбільшу зорову втоми. Червоний колір, зокрема, діє як сильний подразник і збуджує нервову систему, а фіолетовий викликає пригнічений настрій. Середньохвильові кольори заспокійливо впливають на нервову систему, сприяють зниженню втоми.

Сила впливу різних кольорів на людину залежить від їх насиченості та яскравості. Насичені кольори покращують настрій і стимулюють роботу аналізаторів, ненасичені та мало насичені кольорові відтінки діють заспокійливо, сприяють зосередженню уваги. Світлі кольори, яскраві і насичені також покращують настрій, а темні — викликають песимістичні настрої. Виходячи з цих властивостей кольори використовують як засіб інформації для орієнтування працівників у виробничому середовищі та устаткуванні з метою дотримання ними техніки безпеки. Стандартом визначені такі значення кольорів: червоний — заборона, безпосередня небезпека; жовтий — попередження, можлива небезпека; зелений — безпечно; синій — інформація.

Окремі кольори, їх відтінки і поєднання використовуються як додатковий фактор поліпшення освітленості приміщень, для створення необхідного контрасту в полі зору працівника між предметом і фоном, зниження монотонності роботи і втоми, забезпечення психологічного комфорту, підвищення працездатності і продуктивності праці [27].

ВИСНОВКИ

Диверсифікація виступає одним із стратегічних альтернатив розвитку підприємств, дозволяючи додатково одержати економічні вигоди, незважаючи на складні умови ринкової діяльності. Завдяки диверсифікації досягається вирішення важливого завдання зростання економічної ефективності роботи підприємства, а також досягнення його стійких конкурентних переваг.

Головною метою діяльності ПП «Європа» виступає отримання прибутку шляхом задоволення потреб споживачів у вантажних транспортних перевезеннях, а також здійснення надання інших послуг. Проведений аналіз основних показників ПП «Європа» показав, що порівняно з попереднім роком дане підприємство забезпечило збільшення чистого доходу реалізації послуг в 1,37 рази. Собівартість реалізованих послуг збільшилася майже аналогічно. Внаслідок того, що чистий дохід ПП від реалізації послуг перевищував його загальні затрати, то у 2022-2023 роках підприємство отримувало прибутки як фінансовий результат своєї господарської діяльності, причому у 2023 році його сума зросла в 1,55 рази.

Середньорічна вартість основних фондів ПП «Європа» у 2023 році впала до значення попереднього року, а оборотних коштів – навпаки, зросла. Внаслідок описаної вище динаміки двох останніх показників середньорічна вартість активів скоротилася. Продуктивність праці працівників приватного підприємства у 2023 році зросла в 1,37 рази. Отже, у 2023 році кінцеві фінансові результати діяльності ПП «Європа» значно покращились. У 2023 році для даного підприємства було характерне падіння фондоозброєності основними фондами. У той же час фондівдача основних виробничих фондів зросла, а їх фондомісткість – знизилася. Це є свідченням підвищення рівня ефективності використання ОФ ПП «Європа».

Задля подальшого удосконалення управління ринковою діяльністю пропонуємо ПП «Європа» втілити перспективний напрям диверсифікації

шляхом відкриття станції технічного обслуговування автотранспорту. Ключовими факторами, що впливають на прийняття вище вказаного рішення, виступають: зростання кількості транспортних засобів, що присутні на дорогах України, та які потребують регулярного обслуговування, а також наявність високого попиту на якісні послуги. У процесі запропонованої діяльності плануємо встановлювати помірний рівень цін на послуги, оскільки Тернопільська область відноситься до регіонів із низьким рівнем доходів населення, і це також забезпечить конкурентоспроможність СТО. Початкові витрати ПП «Європа» на відкриття станції технічного обслуговування становитимуть 2 млн. 682 тис. грн., а сума прогнозних поточних витрат на функціонування станції технічного обслуговування за рік складатиме 7 млн. 262 тис. грн.

Додатковий чистий дохід підприємство від впровадження послуг СТО становитиме більше 9,1 млн. грн., чистий прибуток – 1,5 млн. грн., Простий термін окупності - 1 рік 3,5 міс., рентабельність послуг - 21,3%, рентабельність реалізації, - 16,9%, а рентабельність інвестицій - 57,8%, що говорить про ефективність даного проєкту диверсифікації діяльності.

Задля удосконалення діяльності ПП «Європа» рекомендуємо даному підприємству як напрям диверсифікації діяльності впровадити торгівлю автозапчастинами шляхом відкриття спеціального магазину. Доцільності даного напрямку підтверджується позитивним значенням прогнозованого річного чистого прибутку у сумі 830,0 тис. грн. та грошового потоку проєкту - 897,9 тис. грн. Очікуваний термін окупності цього проєкту складає 1 рік та 1 місяць, рентабельність реалізації - 15,2%, а рентабельність інвестицій - 92,5%, що є прийнятним для ПП «Європа». Отже, завдяки вмілій організації роботи магазину автозапчастин, встановлення прийнятної для споживачів рівня цін на товари, використання моделей раціонального обслуговування клієнтів та програм лояльності ПП «Європа» зможе значно покращити результати своєї господарської діяльності, що створить передумови для забезпечення його подальшого розвитку.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Згурська О.М. Диверсифікація як метод підвищення ефективності підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 13. С.16-21.
2. Богуславський Є. І., Черниченко А. О. Вибір оптимального методу диверсифікації підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2424>
3. Шабалтун М.І., Леманова П.В. Значимість стратегії диверсифікації в умовах конкуренції. *Міжнародний студентський науковий вісник*. 2016. Вип. №4. Ч. 4. С. 459-462.
4. Гладка А.В. Диверсифікація як один із елементів економічного зростання підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 16. С. 288-291. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/43.pdf
5. Салогуб А.М. Інтелектуальний капітал як детермінують фактор розвитку інноваційної економіки. *Наукові проблеми гуманітарних досліджень*. 2012. №2. С. 232-243.
6. Цогла О.О. Становлення диверсифікаційних процесів у діяльності підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 7. С. 147 -151.
7. Брінь П.В., Переходива Л.О. Диверсифікація господарської діяльності підприємств. *Вісник НТО ХПГ. Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства*. 2013. 69 (1042). С. 172—175.
8. Хрущ Н. А., Корпан О. С., Желіховська М. В. Проблеми прийняття управлінських рішень в системі стратегічного управління підприємствами. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. №1. Т. 1. С. 41-45.
9. Івченко Л. Диверсифікація діяльності підприємств як чинник їх економічного зростання. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2016. Вип. 1. С. 99-107. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/iacagc_2016_1_14

10. Машлій Г.Б. Менеджмент та маркетинг як інструменти забезпечення соціально-економічної стабільності підприємства/ Стійкий розвиток національної економіки: актуальні проблеми та механізми забезпечення: матеріали II міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (27 квітня 2018 р.). Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2018. С. 338-342.
11. Дереза В.М. Диверсифікація виробництва і капіталу на підприємстві: Монографія. Д.: НГУ. 2016. 124 с.
12. Зоренко О.В. Диверсифікація аграрних підприємств: сутність, напрями та види. *Вісник Дніпропетровського державного аграрного університету*. 2015. №1. С. 144-147.
13. Машлій Г., Грицишин В., Мосій О. Теоретичні засади формування інвестиційного потенціалу підприємств та напрями його розвитку. Соціально-економічні проблеми і держава. Випуск 2. 2021. С. 421-432. URL: <https://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21mhbnjr.pdf>
14. Корінько М.Д. Диверсифікація: теоретичні та методологічні основи: Монографія. К.: Інститут аграрної економіки. 2017. 488 с.
15. Юрик Н.Є. Розвиток інноваційного рівня вітчизняних підприємств як одного з елементів антикризового управління. *Інноваційна економіка*. №7-8. 2017. С. 85-93. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2017_7-8_13
16. . Галушак О., Галушак М., Машлій Г. Цифровізація в Україні: еволюційні перетворення. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 81. № 2. С. 155-163. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/41209>
17. Демчина Д. Відкриття магазину автозапчастин з нуля в Україні: покроковий план для успішного старту. URL: <https://business-broker.com.ua/blog/vidkryttia-mahazynu-avtozapchastyn-z-nulia-v-ukraini-pokrokovyy-plan-dlia-uspishnoho-startu/>
18. Багорка М. О., Білоткач І. А. Диверсифікація як фактор підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2009/6.pdf

19. Кирич Н.Б., Мосій О.Б., Машлій Г.Б., Горбатюк В.В. Зміни управлінських процесів в організаціях, викликані війною в Україні. *Економічний простір*. Збірник наукових праць. 2024. № 190. С.311-315. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1505>
20. Машлій Г. Б., Зінчук І.М. Впровадження нових інформаційних технологій як перспективний напрямок вдосконалення операційної діяльності підприємства. Збірник тез доповідей V Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів „Актуальні задачі сучасних технологій“, 17-18 листопада 2016 року. Т. : ТНТУ. 2016. Том II. С. 345.
21. Попова С.М. Диверсифікація діяльності промислових підприємств як елемент антикризового управління. *Економіка розвитку: наук. журнал ХДЕУ*. 2012. №4. С. 30-32.
22. Храпач В.О, Пілецька С.Т. Диверсифікація як метод підвищення економічної ефективності підприємства в післявоєнний період. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-23>
23. Машлій Г.Б. Розроблення та реалізація сучасної управлінської інформаційної системи підприємства. Імплементация інновацій обліково-аналітичного забезпечення сталого розвитку сучасного бізнесу: I Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. 22 березня 2018 р. / ред. кол.: О. І. Черевко [та ін.]; Харківський держ. ун-т харч. та торг. Х.: ХДУХТ. 2018. С. 364-365.
24. Скворцов І. Б., Цогла О. О. Обґрунтування та економічне оцінювання диверсифікації діяльності підприємств : монографія. Національний університет "Львівська політехніка". Львів: Ліга-Прес, 2012. 231 с.
25. Сприяння економічній диверсифікації в Україні: роль середовища, сприятливого для бізнесу, політики забезпечення кваліфікованими кадрами та стимулювання експорту. URL: [http:// www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/.../wcms_168805.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/.../wcms_168805.pdf)
26. Поняття і види адаптації персоналу. URL: <https://studfile.net/preview/6272893/page:25/>

27. Естетичні фактори виробничого середовища та їх вплив на працівників.

URL: <https://studfile.net/preview/9768898/page:6/>