

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту
Завідувач кафедри _____
(підпис)
Сментина Н. В.

“ ____ ” _____ 2019 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
за магістерською програмою професійного спрямування
«Муніципальна економіка»

на тему: «Економічне обґрунтування стратегії розвитку підприємства (на
прикладі будівельної компанії «Алгоритм-В»)»

Виконавець:

студентка 6 курсу, групи 7, ФЕУП
Невмержицька Дарина Віталіївна _____

(підпис)

Науковий керівник:

к.е.н., доцент
Кічук Надія В`ячеславівна _____

(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність і особливості стратегії розвитку підприємства.....	6
1.2. Характеристика видів стратегії підприємств.....	15
1.3. Механізм формування та реалізації стратегії підприємства.....	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БУДІВЕЛЬНОЇ КОМПАНІЇ «АЛГОРИТМ – В»	35
2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства.....	35
2.2. Аналіз фінансового стану та рентабельності підприємства.....	40
2.3. Оцінка зовнішнього середовища підприємства.....	52
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА «АЛГОРИТМ – В»	63
3.1. Вибір та обґрунтування необхідності розробки стратегії на підприємстві.....	63
3.2. Економічне обґрунтування заходів, щодо формування запропонованої стратегії.....	67
ВИСНОВКИ	83
Список використаних джерел	86
Додатки	91

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасне ринкове середовище характеризується динамічністю та значною невизначеністю, що спричинює формування жорстоких умов виживання для вітчизняних підприємств. Зміни попиту, зростання кількості суб'єктів ринку, поява численних ризиків зумовлюють стрімкий темп дій учасників ринкових відносин. В таких умовах головною проблемою стає здатність підприємства пристосуватись до змін у середовищі, тобто розвиватись у відповідності з цими змінами. Тільки розвиваючись, підприємство може досягати основної мети своєї діяльності – отримувати прибуток, зберігаючи конкурентоспроможність.

Перспективні конкурентні можливості відкриваються для будь-якого підприємства в будь-якій ситуації, але для того, щоб ними скористатися необхідно мати власну стратегію розвитку. Особливо значимою є розробка стратегії розвитку для торговельних підприємств, які функціонують в умовах жорсткої конкуренції та пропонують споживачам аналогічні товари. Лише ті підприємства, які здатні створити унікальні конкурентні переваги, запропонувати споживачу щось нове, більш повно задовольнити їх потреби, зможуть забезпечити успішне своє функціонування.

Теоретичні і методологічні аспекти формування стратегій розвитку підприємств знайшли своє висвітлення у дослідженнях як зарубіжних вчених економістів: А.Д. Чандлера, І. Ансоффа, Г. Минцберга, М. Портера, так і вітчизняних: В.П. Мікловда, І.Г. Брітченко, Р.А. Фатхутдинова, О.М. Тридіда, З.Є. Шершньової, О.С. Виханського, О.В. Кравченко, В.А. Соколенко, О.В. Раєвнєвої, Ю.Д. Костіна, Л.Є. Довганя та інших, які у своїх роботах відображають вирішення питань формування стратегічного розвитку підприємства в умовах змін зовнішнього та внутрішнього середовищ.

Наукова та практична актуальність зазначених питань зумовила вибір теми дослідження, окреслила коло завдань роботи.

Мета кваліфікаційної роботи: економічне обґрунтування стратегії розвитку будівельної компанії «Алгоритм – В».

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення таких **завдань:**

- розкрити сутність поняття «стратегія» та її роль в діяльності підприємства;
- визначити місце стратегії розвитку у системі стратегій підприємства;
- розглянути етапи формування стратегії розвитку підприємства;
- дати загальну характеристику діяльності будівельної компанії «Алгоритм – В»;
- провести аналіз фінансово-господарської діяльності будівельної компанії «Алгоритм – В»;
- дослідити внутрішнє та зовнішнє середовища підприємства;
- розробити стратегію розвитку будівельної компанії «Алгоритм – В» та розрахувати витрати на її реалізацію;
- здійснити економічне обґрунтування ефективності запропонованого заходу щодо стратегічного розвитку підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні засади формування стратегії розвитку підприємства.

Об'єкт дослідження – процес формування стратегії розвитку будівельної компанії «Алгоритм – В».

Методи дослідження. Для вирішення поставлених у кваліфікаційній роботі завдань використовувалися такі методи: структурно-логічного аналізу – при побудові логіки та структури дослідження; логічної абстракції (теоретичні узагальнення і формування висновків); графічного (для наочного представлення статистичних даних); табличний та групування (при аналізі фінансової діяльності підприємства, формуванні витрат на створення та функціонування магазину, при економічному обґрунтуванні доцільності відкриття магазину); мар-

кетингові: SWOT- аналіз (для оцінки факторів, що впливають вибір стратегії розвитку підприємства).

Інформаційною базою дослідження слугували річні звіти будівельної компанії «Алгоритм – В», вітчизняні періодичні видання, наукова література, інформаційні ресурси мережі Інтернет, результати власних досліджень автора.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає у розробці науково-практичних положень і рекомендацій щодо формування стратегії розвитку будівельної компанії «Алгоритм – В».

За результатами проведеного дослідження опубліковано статтю: Д.В. Невмержицька, Н.В. Кічук «Вибір стратегії розвитку будівельних підприємств», яка була опублікована у збірнику наукових праць ФЕУП, 2019 рік..

ВИСНОВКИ

1. «Алгоритм – В» – це спеціалізована будівельна компанія, що надає повний спектр послуг будівництва та ремонтних робіт будь-якого ступеня складності, усіма можливими видами будівельних послуг, в абсолютно будь-якій точці Хмельницької області.

2. У даній кваліфікаційній роботі було проаналізовано можливість реалізації стратегії розвитку будівельної компанії «Алгоритм – В» на території міста Хмельницького. Було зазначено, що особливість будівельної компанії «Алгоритм – В», це і є стратегією розвитку даного приватного підприємства, є надання послуг ландшафтного дизайну. Вибір подібного напрямку виду діяльності є обґрунтованим. Адже після проведення повноцінного аналізу будівельної галузі міста, області, та регіону в цілому, було визначено, що жодна з будівельних компаній не надає подібну послугу у переліку усіх запропонованих видів діяльності власної компанії. Ідея полягає у тому, що під час будівництва котеджів та будинків замовник зацікавлений у тому, щоб отримати власне замовлення під ключ. Саме ландшафтний дизайн прилеглої території відіграє надзвичайно важливу роль у даному завданні. Тому виживим завданням будівельної компанії «Алгоритм – В» є надання якісної послуги задля здобуття прибутку у майбутньому.

3. Аналіз будівельного ринку міста Хмельницького та Західного регіону в цілому виявив багату кількість потенційних споживачів та основних конкурентів, виявивши слабкі сторони яких, було сформовано ряд можливостей та переваг новоствореної компанії. В другому розділі даної роботи також було сформовано перелік послуг, що планується надавати, а саме: будівництво заміських котеджів та будинків, створення ландшафтного дизайну навколо новоствореної будівлі. Також, проаналізувавши середньогалузеві тарифи на будівельні послуги було сформовано тарифні ставки та ціни на їх основі.

4. Сформувавши початкові витрати на запровадження стратегії розвитку будівельної компанії у розмірі 871615 грн, було активізовано пошук коштів для

їхнього фінансування. Так було сформовано інвестиційний портфель, що має наступну структуру: власні кошти – 261484,5 грн, позикові кошти – 610130,5 грн. Для отримання позики було обрано фінансову установу «ПроКредит Банк», що надає послуги комерційним установам на різних умовах.

5. В третьому розділі випускної роботи було спрогнозовано та обґрунтовано майбутні доходи будівельної компанії після впровадження нового пакету послуг, що склали 6800000 грн. за перший рік її діяльності. Розміри чистого прибутку та грошового потоку склали відповідно 585 тис грн та 672 тис грн. На основі цих даних, а також сформованих витрат, було розраховано показники ефективності діяльності стратегії розвитку будівельної компанії «Алгоритм – В».

6. Розрахунок показників ефективності показав, що проект стратегії розвитку будівельної компанії «Алгоритм – В» є прийнятною, тому що виконуються наступні умови: чиста приведена вартість проекту 441 тис грн, що відповідає умові « > 0 »; індекс прибутковості склав 1,51, що відповідає умові « > 1 »; внутрішня норма прибутковості фірми склала 57%, що відповідає умові « $> \text{СВК}$ ».

7. Аналізуючи платоспроможність будівельної компанії «Алгоритм – В» за показниками ліквідності, ділової активності, рентабельності та ймовірності банкрутства, можна сказати що підприємство поки що не має абсолютної ліквідності, є залежним від зовнішнього фінансування та у 2018 році мало високу ймовірність банкрутства, але показники 2019 року свідчать про те, що стан підприємства покращується та зростає фінансова стійкість.

8. Точка беззбитковості для будівельної компанії «Алгоритм – В» після введення нових послуг на 2020 рік склала 636,4 тис грн. Щодо терміну окупності проекту стратегічного розвитку будівельної компанії, то він склав 1,9 роки, що менше граничного строку виплати кредитних коштів

Отже, результатами аналізу всіх аспектів впровадження нової стратегії розвитку будівельної компанії «Алгоритм – В» на території міста Хмельниць-

кого можна сказати, що ця стратегія розвитку підприємства є прийнятою до впровадження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Карлоф Б. Ділова стратегія : пер. з англ. мови : Економіка, 2011. 239 с.
2. Ансоф І. Стратегічне управління : пер. з англ. мови: Прогрес, 2009. 519 с.
3. Портер М. Стратегія конкуренції : пер. з англ. мови: Основи, 1998. 454 с.
4. Статистичний збірник про діяльність суб`єктів господарювання : за 2011 р. / Державна служба статистики України. Київ, 2011. 445 с.
5. Статистичний бюллетень про діяльність підприємств сфери послуг : за 2011 р. / Державний комітет статистики України. Київ, 2011. 157 с.
6. Очікування будівельних підприємств у І кварталі 2017 року щодо перспектив розвитку їх ділової активності : веб-сайт. URL:
http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/fin/rp/bud/bud_1_2013.zip (дата звернення: 12.10.2019)
7. Петрова А. Н. Стратегічне планування : Під ред. – СПб. : Знання : ГУЕФ, 2003. 200 с.
8. Горелов Д. О., Большенко С. Ф. Стратегія підприємства : навч.-метод. посіб. для студ. вищ. навч. закл. : Вид-во ХНАДУ. Харків, 2010. 133 с.
9. Люкшинов А. Н. Стратегічний менеджмент : монографія. ЮНІТІ-ДАНА, 2000. 375 с.
10. Ляско В. І. Стратегічне планування розвитку підприємства : монографія. Ек-замен, 2005. 288 с.
11. Кенехі О. Розуміння стратегії : Mc Graw-Hill. Нью-Йорк, 2012.
12. Басовский Л. Е. Стратегічний менеджмент : монографія. НІЦ ІНФРА-М, 2013. 365 с.
13. Василенко В. А. Менеджмент сталого розвитку підприємства : монографія : К. : Центр учбової літ., 2005. 648 с.
14. Глумаков В.Н. Стратегічний менеджмент : практикум, 2010. 186 с.
15. Уткін Е. А. Управління фірмою : монографія. Акаліс, 2006. 516 с.
16. Курликова А. В. Стратегічний менеджмент : учбовий посібник : ІЦ РІОР ; НІЦ ІНФРА-М, 2013. 176 с.

17. Кравченко О. В. Поняття стратегії розвитку підприємства : веб-сайт. URL: http://www.uabs.edu.ua/images/stories/docs/K_BOA/kravchenko_023.pdf. (дата звернення: 19.09.2019)
18. Пірс Д. Стратегічний менеджмент : пер. з англ. мови : СПб. Санкт-Петербург, 2013. 560 с.
19. Воронкова А. Е. Організаційне забезпечення підтримки і підвищення конкурентноспроможності підприємства : Прометей : Регіональний збірник наукових праць з економіки : Кітіс. Донецьк, 2009. 376 с.
20. Чечетова-Терашвіллі Т. В. Класифікація матричних методів, які застосовуються в стратегічному управлінні : веб-сайт. URL: http://www.confcontact.com/2007may/8_4e4et.php. (дата звернення: 15.09.2019)
21. Хассі Д. Стратегія та планування : СПб. Санкт-Петербург, 2001. 384 с.
22. Іванова Ю. Б., Тищенко О. М. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : монографія : ВД «ІНЖЕК». Харків, 2006. 384 с.
23. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: навч. посіб. : К. : Вид-во КНЕУ. Київ, 2017. 384с.
24. Ансоф І. Нова корпоративна стратегія : пер. з англ. мови : СПб. : ПітерКом. Санкт-Петербург, 2009. 416 с.
25. Мескон М. Основи менеджменту: пер. з англ. мови : монографія : Діло, 1992. 701 с.
26. Виханский О. С. Стратегічне управління : підручник, 2010. 296 с.
27. Попов С. А. Стратегічне управління: 17 – модульна програма для менеджерів “Управління розвитком організації” : Модуль 4 : монографія : ІНФРА-М, 2007. 344 с.
28. Мінцберг Г. Школи стратегій : пер. з англ. мови : СПб. Санкт-Петербург, 2015. 336 с.
29. Стратегічна структуризація підприємств / Заболотний Г. М., Коровій В. В., Мартинюк П. С., Ступницький А. М. : навч. посіб. : Книга-Вега ВАТ “Віноблдрукарня”. Вінниця, 2003. 304 с.

30. Чандлер А. Д. Стратегія та структура; Глава в історії індустріальних підприємств. Кембрідж, 2002.
31. Класифікатор видів економічної діяльності – 2010.
32. Фінансова звітність будівельної компанії «Алгоритм – В»
33. Поліщук І.Ф. Аналіз ліквідності та конкурентноспроможності підприємства як передумова підготовки та прийняття управлінських рішень : веб-сайт. URL: <http://intkonf.org/kpedn-poleschuk> (дата звернення: 01.11.2019)
34. Мних Є. В. Фінансовий аналіз : підручник : КНТУ. Київ, 2014. 536 с.
35. Бержанір І. А. Аналіз ліквідності як важливий етап оцінки фінансового стану підприємств : Фінанси, облік, банки, 2014. – №1 (20)
36. Польова Т.В. Аналіз ліквідності балансу підприємства на прикладі ПРАТ «Бондарівське» : Ефективна економіка, 2018. – №10
37. Масленніков Є. І. Методологічні та практичні засади дослідження системи управління фінансовою стійкістю промислового підприємства : монографія : Прес-кур'єр. Одеса, 2015. 316 с.
38. Школьник І.О. Фінансовий аналіз : навчальний посібник : К. : Центр учбової літератури, 2016. 368 с.
39. Показники ділової активності підприємства : веб-сайт. URL: <https://fin-admin.com/ua/fnansovij-analz/42-pokazniki-dlovo-aktivnost-pdprimstva.html> (дата звернення: 01.10.2019)
40. Костюк О.М. Економічний аналіз фінансових результатів підприємства : веб-сайт. URL: <http://library.if.ua/books/> (дата звернення: 01.10.2019)
41. Ковальчук І. В. Економіка підприємства: навч. посіб. : К.: Знання, 2008. 679 с.
42. Показники рентабельності підприємства : веб-сайт. URL:

<https://fin-admin.com/ua/fnansovij-analz/43-pokazniki-rentabelnost-pdprimstva.html>

(дата звернення: 01.10.2019)

43. Кобилецький В. Р. Показник рентабельності реалізованої продукції за чистим прибутком, норма чистого прибутку, маржа чистого прибутку, рентабельність продажів по чистому прибутку : Онлайн-журнал «Financial Analysis online» : веб-сайт. URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/341-pokaznik> (дата звернення: 01.10.2019)

44. Савич В.О. Автоматизована система розрахунку моделей прогнозування ймовірності банкрутства підприємств : Наукові записки. Серія «Економіка», 2013. – №23

45. Власюк В.Є. Оцінка ймовірності банкрутства вітчизняних підприємств (на прикладі ПАТ «Комбінат» Тепличний») : Економіка і суспільство, 2017. – №12

46. Хринюк О.С. Моделі розрахунку ймовірності банкрутства як метод оцінки фінансового потенціалу підприємства : Ефективна економіка, 2018. – №2

47. Пинда Ю. І. Пріоритети та форми активізації інвестиційних процесів у Львівській області : Сб. наук. пр. Проблеми розвитку зовнішньоекономічних зв'язків та залучення іноземних інвестицій: регіональний аспект. Частина II. Донецьк, 2006. 250-255 с.

48. Бурка Й. О. Основи географії будівельної індустрії України : Рута. Чернівці, 2001. 165-170 с.

49. Статистичний збірник про діяльність суб'єктів господарювання: за 2016 р. / Державна служба статистики України. Київ, 2016. 212-213 с.

50. Економічна характеристика регіонів : веб-сайт. URL:

<http://www.ua.all.biz/regions/>; <http://chitalka.org/artikle.php?book=528artikle=2287>

(дата звернення: 22.09.2019)

51. Гордієнко П.Л. Стратегічний аналіз : навч. посібн. : К. : Алтера, 2008. 478 с.

52. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник : К. : КНЕУ. Київ, 2004. 699 с.
53. Карпов В.А. Планування та аналіз підприємницьких проектів : навч. посібник : ОНЕУ. Одеса, 2014. 243 с.
54. Доброва Н.В. Складові елементи інфраструктури підтримки малого підприємництва на регіональному рівні : Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць; за ред. М. І. Зверькова (голов. ред.) та ін. (ISSN 2313-4569.): ОНЕУ. Одеса, 2015. № 57. 179 - 186 с.
55. Матвієць М.В. Організаційно-економічний механізм регулювання та запобігання банкрутству суб'єктів господарювання : Держава та регіони, 2009. – № 3. 109 - 113 с.