

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

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
за освітньо-професійною програмою
«Муніципальна економіка»

на тему: **«ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ КП
«ОДЕСМІСЬКЕЛЕКТРОТРАНС»»**

Виконавець:

студент 6 курсу 6 групи ФЕУП
Запорожець Сергій Миколайович

(підпис)

Науковий керівник:

к.е.н., доцент
Кічук Надія Вячеславівна

(підпис)

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Актуальність теми обумовлена високим рівнем динамічності та невизначеності зовнішнього середовища. До того ж ряд негативних чинників, а саме: політико-економічна нестабільність, девальвація національної валюти, ведення військових дій на східній території України, а також коронакриза породжують ряд ризиків у зовнішньому середовищі. Такі умови створюють складнощі для функціонування вітчизняних підприємств, велика кількість з яких мають ряд невирішених проблем внутрішнього характеру. У таких умовах для успішного функціонування та розвитку підприємствам необхідна розробка стратегії розвитку.

Методологічним фундаментом здійснення дослідження за обраною темою є праці вітчизняних та зарубіжних науковців. Зокрема, у процесі виконання даного дослідження будуть використані матеріали праць таких вчених: Артеменко Л.П., Баланович А.М., Бельтюков Є.А., Березін О.В., Богацька Н.М., Виханський О.С., Власенко В.А., Дикань В.Л., Жихарева В.В., Зуб А. Т., Карлоф Б., Касьянова Н.В., Котлер Ф., Крочак М.С., Лифар, В. В., Максименко Д.В., Олійник Л.В., Пузанова Т.В., Савченко Ю.Т., Тесленок І.М., Тур О.В., Хоменко О.І. та інші. Незважаючи на досить широкий доробок наукових праць з даної теми вона залишається досить актуальною і сьогодні.

Мета роботи – розглянути теоретико-методологічні підходи та практичні аспекти розробки стратегії розвитку на прикладі КП «Одесміськелектротранс» та розробити рекомендації щодо її удосконалення.

Виходячи з мети дослідження, в роботі поставлені наступні конкретні **завдання**:

- дослідити сутність та значення стратегії розвитку підприємства;
- розглянути методичний підхід до обґрунтування стратегії розвитку підприємства;
- визначити показники оцінки стратегії розвитку підприємства;
- надати організаційну характеристику КП «Одесміськелектротранс»;
- провести фінансово-економічний аналіз господарської діяльності КП «Одесміськелектротранс»;
- здійснити оцінку стратегії розвитку КП «Одесміськелектротранс»;
- розробити стратегію розвитку КП «Одесміськелектротранс»;
- виконати економічне обґрунтування плану заходів щодо формування стратегії розвитку КП «Одесміськелектротранс».

Об'єктом дослідження є процес розробки стратегії розвитку КП «Одесміськелектротранс».

Предметом дослідження є особливості розробки стратегії розвитку підприємства.

Вирішення поставлених у дослідженні завдань здійснено з використанням сучасних загальнонаукових та спеціальних методів: системного підходу – для з'ясування та уточнення сутності поняття «стратегія»; аналізу та синтезу,

індукції та дедукції – для деталізації і уточнення предмету дослідження; коефіцієнтного методу – для визначення ефективності функціонування підприємства; табличний – для ілюстрації результатів дослідження.

Інформаційну базу дослідження становлять фінансова звітність підприємства за 2017-2019 рр., законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, навчальні посібники, матеріали науково-практичних конференцій, монографії та науково-аналітичні статті вітчизняних та зарубіжних авторів з питання розробки стратегії розвитку підприємства, ресурси мережі Інтернет.

Публікації. За результатами досліджень опубліковано статтю: «Методичний підхід до обґрунтування стратегії розвитку підприємства», у віснику факультету економіки та управління підприємством, 2000 р.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (76 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 87 сторінок. Основний зміст викладено на 80 сторінках. Робота містить 16 таблиць, 21 рисунок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретичні основи економічного обґрунтування стратегії розвитку підприємства»** досліджено сутність та значення стратегії розвитку підприємства, методичний підхід до її обґрунтування стратегії розвитку підприємства, а також визначені показники оцінки стратегії розвитку підприємства.

У другому розділі **«Аналіз поточної стратегії розвитку КП «Одесміськелектротранс»»** надано організаційну характеристику КП «Одесміськелектротранс», проведено фінансово-економічний аналіз його господарської діяльності, а також здійснено оцінку стратегії розвитку КП «Одесміськелектротранс».

У третьому розділі **«Економічне обґрунтування стратегії розвитку КП «Одесміськелектротранс»»** розроблено стратегію розвитку КП «Одесміськелектротранс», а також виконано економічне обґрунтування плану заходів щодо формування стратегії розвитку КП «Одесміськелектротранс».

ВИСНОВКИ

У процесі виконання даної роботи виконано усі поставлені завдання та досягнута головна мета. За результатами виконаної роботи доцільно зробити наступні висновки.

1. Досліджено сутність та значення стратегії розвитку підприємства. Встановлено, що наявність стратегії розвитку підприємства є невід'ємною умовою його успіху на внутрішньому чи зовнішньому ринках. У загальному під стратегією розвитку підприємства слід розуміти деталізований план дій, своєчасна та успішна реалізація яких забезпечить підприємству планомірний ріст шляхом досягнення поставлених цілей у довгостроковій перспективі.

Стратегія направляє усю діяльність підприємства на досягнення головної мети. Вона служить орієнтиром для подальшого існування підприємства на ринку. Без чітко визначеної стратегії розвитку підприємства приречені на провал. Одночасно її обґрунтування й затвердження здійснюється виключно вищим ешелonom управлінців підприємства та вимагає безперечних компетенцій у даній сфері.

2. Розглянуто методичний підхід до обґрунтування стратегії розвитку підприємства. З'ясовано, що існує безліч методів обґрунтування стратегії розвитку підприємства. У кожному окремому випадку необхідний диференційований підхід, аналіз специфіки галузі й цільового споживача. Керівники підприємства повинні добре знати переваги та недоліки різних методів обґрунтування стратегії розвитку підприємства, вміти використовувати і комбінувати їх, а також збагачувати арсенал методів власними розробками. Безпосередньо процес обґрунтування стратегії розвитку підприємства необхідно здійснювати за допомогою виконання послідовних етапів. Нами запропоновано виконання таких етапів: формулювання місії підприємства, вивчення стану зовнішнього середовища та ступеня його впливу на діяльність досліджуваного підприємства, оцінка сильних і слабких сторін діяльності підприємства та його конкурентоспроможності, розробка стратегічних альтернатив розвитку підприємства та вибір найбільш оптимальної із них, впровадження заходів, спрямованих на реалізацію обраного варіанту стратегії, моніторинг ходу реалізації стратегії та її коригування в разі необхідності, а також формування системи стратегічних цілей розвитку підприємства.

3. Визначено показники оцінки стратегії розвитку підприємства як свідчать проведенні дослідження, для оцінки стратегії розвитку підприємства для більшості методів характерною є наявність недоліків. Для оцінювання рівня розвитку сучасних вітчизняних підприємств, на нашу думку, найоптимальнішим є метод оцінки стратегії розвитку підприємства за допомогою інтегрального показника. Здійснювати необхідні розрахунки можна за допомогою системи збалансованих показників, яка дозволяє оцінити одразу 4 основні сфери бізнесу: фінанси, маркетинг, навчання та розвиток, а також внутрішні бізнес-процеси. Застосування саме цього методу визначення ефективності стратегії розвитку підприємства дозволить найбільш повно діагностувати стан розвитку на основі сукупності індикаторів для складових ресурсів підприємства, продуктивності та економічної ефективності, зіставити розрахункові показники з пороговими значеннями, комплексно оцінити рівень розвитку підприємства з метою визначення прийняття подальших управлінських рішень.

4. Надано організаційну характеристику КП «Одесміськелектротранс», яке є підприємством з важливим стратегічним значенням для м. Одеса. Оскільки воно створене з метою перевезень громадян електричним транспортом. Досліджуване підприємство знаходиться у комунальній власності Одеської міської ради, трудовий колектив працівників нараховує 2057 осіб. У перспективі

не передбачається зростання кількості працівників. Організаційна структура управління є лінійно-функціональною, виконавчим органом управління є директор.

5. Проведено фінансово-економічний аналіз господарської діяльності КП «Одесміськелектротранс». У ході проведеного аналізу встановлено, що протягом 2017-2019 рр. КП «Одесміськелектротранс» проводило діяльність по оновленню автопарку. Головною проблемою підприємства з отримання збитків від операційної діяльності, які у 2019 р. склали майже 11 млн. грн. З позитивного слід відмітити те, що досліджуване підприємство лише у 2019 р. змогло вийти на загальний прибутковий рівень та отримати 35 млн. грн. чистого прибутку. Зазначене було забезпечене отриманням інших фінансових доходів, що не є його основною діяльністю. На даному етапі для КП «Одесміськелектротранс» найбільш важливо домогтися отримання прибутків від надання основних послуг, тобто перевезення пасажирів. Саме у цьому вбачаються головні проблеми досліджуваного підприємства.

6. Здійснено оцінку стратегії розвитку КП «Одесміськелектротранс». На основі проведеної оцінки можемо констатувати, що наявна стратегія розвитку КП «Одесміськелектротранс» не забезпечує його досягнення поставлених цілей. За допомогою її оцінки на основі системи збалансованих показників встановлено, що стратегія розвитку знаходиться на обмежувального рівні. Комплексне інтегральне значення стратегії розвитку КП «Одесміськелектротранс» свого максимуму досягло у 2019 р. із значенням 0,3, що на 0,01 та 0,03 більше за 2017-2018 рр. Незважаючи на деяке покращення, даний показник має низьке значення. КП «Одесміськелектротранс» має проблеми у всіх ключових сферах, а саме: фінансах, маркетингу, навчанні та розвитку, а також внутрішніх бізнес-процесах. КП «Одесміськелектротранс» необхідно розробити дієву стратегію подальшого розвитку, яка включатиме низку заходів направлених на поліпшення своєї діяльності.

7. Розроблено стратегію розвитку КП «Одесміськелектротранс». З урахуванням стану зовнішнього та внутрішнього середовища для КП «Одесміськелектротранс» необхідний вибір стратегії розвитку. Для підприємства важливо використовувати усі можливості, які виникають у зовнішньому середовищі з метою ліквідації його слабких сторін. Нова стратегія розвитку КП «Одесміськелектротранс» повинна переслідувати такі цілі: збільшити виручку від реалізації квитків на 30 %, підвищити прибуток на 25 %, зменшити залежність від дотацій та субвенцій, а також поліпшення якості й підвищення рівня обслуговування для повного задоволення клієнтів. У рамках ключових заходів стратегії розвитку КП «Одесміськелектротранс» нами пропонується впровадити: повномасштабне впровадження автоматизованої системи оплати проїзду, надання можливості споживачам транспортних послуг обирати різні засоби оплати праці, впровадити сучасну автоматизовану систему для розробки маршрутів транспорту та графіків роботи водіїв, купівля нових тролейбусів та трамваїв завдяки додатковим коштам з ЄБРР, відкриття на базі

КП «Одесміськеелектротранс» СТО для обслуговування автомобілів приватного сектору, систематична оцінка якостей та навиків водіїв що дозволить зменшити рівень участі їх у ДТП. Вважаємо, що сам комплекс зазначених заходів дозволить досягти поставлених цілей.

8. Здійснено економічне обґрунтування плану заходів щодо формування стратегії розвитку КП «Одесміськеелектротранс». На основі проведеного ряду розрахунків встановлено, що для організації СТО при КП «Одесміськеелектротранс» необхідні капітальні вкладення у розмірі 2129,258 тис. грн. при цьому 998,39 тис. грн. будуть направлені на ремонт приміщення, закупку обладнання тощо. Окупиться СТО та почне приносити стабільні прибутки КП «Одесміськеелектротранс» уже на другий рік. Проведений прогностичний розрахунок на 3 роки показав, що за цей період накопичений дисконтований ЧГП складе трохи більше 2 млн. грн., а розмір прибутки перевищить 4 млн. грн. З огляду на проведені розрахунки можемо констатувати, що надані рекомендації щодо стратегії розвитку підприємства є економічно доцільними та можуть бути впровадженими КП «Одесміськеелектротранс».

АНОТАЦІЯ

Запорожець С. М., «Економічне обґрунтування стратегії розвитку підприємства (на прикладі КП «Одесміськеелектротранс»).

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності «076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» за магістерською програмою «Муніципальна економіка». – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2020.

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – процес розробки стратегії розвитку КП «Одесміськеелектротранс».

У роботі розглядаються теоретичні основи економічного обґрунтування стратегії розвитку підприємства. Проаналізовано поточну стратегію розвитку КП «Одесміськеелектротранс». Проведено фінансово-економічний аналіз господарської діяльності КП «Одесміськеелектротранс». Здійснено економічне обґрунтування стратегії розвитку обґрунтування стратегії розвитку.

Ключові слова: стратегія розвитку, підприємства, SWOT, система збалансованих показників, економічне обґрунтування стратегії, е-квиток.

ANNOTATION

Zaporozhets S.M., «Economic substantiation of enterprise development strategy (on the example of KP «Odesmiskelektrotrans»).

Thesis for Master degree in specialty «076 Entrepreneurship, trade and exchange activities» under the program «Municipal economy ». – Odessa National Economic University Odessa. – Odessa, 2020.

Thesis consists of three chapters. Object of study – the process of developing a development strategy of KP «Odesmiskelektrotrans».

The paper considers the theoretical foundations of economic justification of enterprise development strategy. The current development strategy of Odesmiskelektrotrans is analyzed. The financial and economic analysis of economic activity of KP «Odesmiskelektrotrans» is carried out. The economic substantiation of the development strategy is substantiated.

Keywords: development strategy, enterprises, SWOT, balanced scorecard, economic justification of the strategy, e-ticket.