

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

Факультет економіки та управління виробництвом
Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допустити до захисту
Завідувач кафедри _____
(підпис)
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.
« ____ » _____ 2016 року

ДИПЛОМНА РОБОТА

освітньо-кваліфікаційний рівень «Магістр»

з теми:

**«Управління виведенням інноваційного продукту на ринок
зернопереробної продукції»**

Виконав: студент 6 курсу, групи 1
спеціальності 8.0360102

«Менеджмент інноваційної діяльності»

Панкрашева М.А. _____

Керівник:

Горбатенко А.В. _____

ЗМІСТ

Вступ	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ НОВИХ ПРОДУКТІВ.	6
1.1 Роль інноваційного процесу в діяльності сучасного підприємства	6
1.2 Етапи створення нового продукту	13
1.3 Основні стратегії виведення на ринок інноваційного продукту	23
РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІНСЬКЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “УКРФОРВАРД”	35
2.1 Загальна характеристика підприємства	35
2.2 Аналіз фінансово-господарського стану компанії	46
2.3 Аналіз конкурентного середовища ТОВ «Укрфорвард»	56
2.4 Управлінське обстеження внутрішнього середовища ТОВ «Укрфорвард»	62
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ВИХОДУ ТОВ «УКРФОРВАРД» НА РИНОК ЗЕРНОПЕРЕРОБНОЇ ПРОДУКЦІЇ	69
3.1 Визначення стратегії виведення нового продукту на ринок зернопереробної продукції	69
3.2. Аналіз запропонованої стратегії виходу на ринок зернопереробної продукції збуту за допомогою сценарного планування	77
3.3 Обґрунтування доцільності виробництва макаронної продукції	84
ВИСНОВКИ	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	94

ВСТУП

У основі якісних зрушень, що відбуваються в сучасній економіці, лежить інноваційна спрямованість стратегії і тактики розвитку виробництва. Інноваційна активність економіки набула характеру центрального соціально-економічного процесу в індустріально розвинених країнах. Зміни чинників виробництва виражаються в зростанні їх інформаційній, інтелектуальній і інноваційній складових. Ці тенденції тісно пов'язані з трансформацією форм і методів організації суб'єктів господарської діяльності і управління ними.

Необхідність інноваційного розвитку виробництва пред'являє нові вимоги до змісту, організації, форм і методів управлінської діяльності. Вона диктує появу особливого типу менеджменту, спрямованого на управління процесами оновлення усіх елементів виробничих систем.

Минуле століття, поза сумнівом, стало періодом бурхливого розвитку нових технологій та наук. Події і тенденції нового століття вже дають нам зрозуміти, що передова технології поведуть людство вперед в своєму розвитку набагато швидше, ніж раніше.

Конкурентоспроможність підприємства передбачає його можливість зберігати або розширювати конкурентні позиції на цільовому ринку та впливати на ринкову ситуацію через пропозицію якісної продукції, задовольняючи специфічні вимоги споживачів і забезпечуючи ефективність функціонування.

Основою конкурентоспроможності сьогодні виступають інновації, які і створюють конкурентні переваги. Вони допомагають фірмам посідати гідне місце на ринку.

Таким чином, вибір перспективних напрямків інноваційного розвитку стає одним з найважливіших завдань управління даним підприємством у сучасних економічних умовах.

Актуальність теми дослідження обумовлена необхідністю підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Укрфорвард» за допомогою формування стійких конкурентних переваг на основі інноваційного розвитку.

Метою магістерської роботи є розробка ефективних пропозицій, спрямованих на зміцнення конкурентної позиції ТОВ «Укрфорвард» на агропромисловому ринку за рахунок впровадження інноваційної продукції.

Предметом дослідження є процес виходу підприємства на ринок зернопереробної продукції. Об'єктом дослідження є підприємство ТОВ «Укрфорвард».

Теоретико-методологічною основою дипломного дослідження є закони, законодавчі акти, сучасні положення економічної теорії, наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених економістів з проблем адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища.

Інформаційною базою дослідження є діючі законодавчі акти й нормативні документи, що регламентують адаптаційну діяльність підприємств, фінансова звітність, прийнята за основу при аналізі фінансових результатів ТОВ «Укрфорвард», наукові публікації вітчизняних і закордонних фахівців з теми дослідження, а також методичні розробки кафедри менеджменту ОНЕУ.

Методами дослідження, що використовувались під час написання роботи є:

- системний аналіз (систематизація теоретичних даних);
- порівняння, що використовувалось в процесі аналізу діяльності підприємства за кілька останніх років;
- фінансовий та економічний аналізи (аналіз господарської діяльності підприємства за основними показниками діяльності за останні 2 роки);
- методи експертних оцінок для визначення конкурентної позиції ТОВ «Укрфорвард» на ринку агропродукції;

Теоретичну та методологічну основу дослідження складають праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань адаптації підприємств, управління

конкурентоспроможністю підприємства, менеджменту, маркетингу, проектного та стратегічного менеджменту та ресурси Інтернету.

Практична значущість одержаних результатів полягає у встановленні тісного зв'язку між рівнем конкурентоспроможності підприємства і його адаптаційними можливостями, застосування отриманих результатів дослідження і розроблених рекомендацій в діяльності ТОВ «Укрфорвард».

Наукова новизна дипломної роботи полягає в побудові економіко-математичної моделі крос-факторного аналізу для обґрунтування стратегії виходу ТОВ «Укрфорвард» на ринок зернопереробної продукції.

Завданнями, які були розв'язані в процесі розробки теми даної магістерської роботи є:

1. Аналіз і оцінка фінансово-господарської діяльності підприємства за 2013-2014 роки;
2. Виявлення факторів і причин, що визначили існуюче положення;
3. Аналіз конкурентного положення ТОВ «Укрфорвард» на ринку зернотрейдерів;
4. Аналіз ділового середовища ТОВ «Укрфорвард»;
5. Здійснити аналіз чинників, які впливають вибір на стратегії виходу ТОВ «Укрфорвард» на нові ринки.
6. Розробка інноваційної стратегії виходу на ринки зернопереробної продукції;
7. Економічне обґрунтування впровадження нової продукції.

Публікація матеріалів дипломної роботи: Результати дослідження на тему магістерської роботи були апробовані на ТОВ «Укрфорвард», та схвалені на II Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти» (м. Одеса, 2015).

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і списку літератури.

ВИСНОВКИ

На сьогоднішній день інноваційний шлях розвитку є невід'ємною або навіть визначальною складовою економічного зростання будь-якої країни світу. Безперервне стимулювання інноваційного розвитку, тобто інвестування і власні дослідження, інформаційно-комунікаційні технології, маркетинг, дизайн, навчання персоналу, придбання нових розробок, обладнання є ефективним засобом підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах, які склалися на сьогоднішній день.

Результативність роботи підприємств залежить не лише від здатності раціонально використовувати наявні ресурси, а також від впровадження інновацій на основі використання нових ідей, інвестицій в нові продукти, процеси і способи ведення господарської діяльності. Саме воно є головною передумовою економічного зростання підприємств.

Протягом останніх років визнання пріоритетності інноваційного розвитку особливо підкреслюється на державному рівні. Прагнення приєднатися до кола розвинених країн, які демонструють інноваційний тип розвитку економіки, сприяло прийняттю низки законодавчих актів щодо регулювання інноваційної діяльності, проголошенню державної політики, спрямованої на розвиток інноваційної моделі економічного зростання.

Теорія і практика розробки інноваційної стратегії в короткий час зайняли міцне місце в управлінській діяльності. Структура цієї роботи відбиває різні аспекти цього процесу : його суть, теоретичні концепції, функції і методологію.

ТОВ «Укрфорвард» є сучасним підприємством яке наближається до лідерів ринку агротрейдерів України. Підприємство співпрацює з багатьма агровиробниками, та розвиває власне агропромислове господарство. Підприємство кожний рік нарощують об'єми реалізації продукції та розвиває власні джерела отримання агропродукції.

Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства позитивно характеризує потенціал та можливості розвитку підприємства на нових ринках.

Дослідження фінансових результатів діяльності ТОВ «Укрфорвард» за період 2013-2014 рр. дозволило встановити, що підприємство успішно функціонує, отримуючи прибуток від здійснення своєї діяльності. Аналіз чистого прибутку товариства за зазначений період свідчить про його збільшення через щорічне збільшення збуту продукції.

Аналізуючи динаміку показника абсолютної ліквідності ТОВ «Укрфорвард» можна зробити висновок про те, що у підприємства є можливість негайного погашення поточних зобов'язань. Коефіцієнти ліквідності мають тенденцію до зростання у зазначеному періоді, що свідчить про поступове збільшення фінансової незалежності і стабільності ТОВ «Укрфорвард». Показники рентабельності ТОВ «Укрфорвард» також цілком позитивні. Така ситуація відбивається на привабливості ТОВ «Укрфорвард» для реалізації інноваційних стратегій розвитку і відповідно підвищення рівня конкурентоспроможності.

Для визначення конкурентного стану ТОВ «Укрфорвард» було проаналізовано конкурентне оточення підприємства та визначено його положення на ринку. За допомогою методів аналізу ділового середовища (SWOT-аналіз, матриця Ансофа, матриця портфельного аналізу БКГ), визначено стратегію подальшого розвитку підприємства для зайняття більш стійкої конкурентної позиції. Визначено необхідність інтеграції всіх етапів просування продукції до кінцевого споживача, починаючи з посівної компанії і закінчуючи реалізацією готової продукції в рамках одного підприємства.

Таким чином була запропонована стратегія виходу ТОВ «Укрфорвард» на ринок зернопереробної продукції з новим товарами, макаронними виробами. Аналіз товарного портфелю компанії визначив незабезпеченість ТОВ «Укрфорвард» внутрішнім джерелом фінансування - відсутність «Дійних корів». Запропонований новий продукт може саме перекрити цей недолік, та забезпечити підприємство вільними коштами для розвитку його діяльності на основних ринках.

Доцільність запропонованої стратегії було перевірено за допомогою

побудови економічно-математичної моделі крос-факторного аналізу. Сценарне планування виявило перспективність реалізації проекту запуску лінії з виробництва макаронних виробів. Запуск цієї лінії дозволить підприємству значно підвищити дохід від вирощування зернових на своїх площах.

Розрахунок економічної ефективності заходів по запуску проекту показав високу його прибутковість. Обчислення грошових потоків дозволило встановити, що термін окупності складає 5 місяців.

Таким чином визначено високу перспективність виведення нових продуктів на ринок зернопереробної продукції для ТОВ «Укрфорвард», що дозволить йому зайняти гідне місце серед зернотрейдерів українського аграрнику.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 2003. – № 18, № 19-20, № 21-22.
2. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про зерно та ринок зерна в Україні» (щодо експорту зерна за зовнішньоекономічними договорами (контрактами)) від 25.02.2011 р. Проект № 8163.
3. Закон України " Про внесення змін до Закону України "Про рекламу" від 11.01.2001 р. № 2210-111//Відомості Верховної Ради України (ВВР). - 2004. - № 8. – ст. 62
4. Закон України «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення» N 3038- VI (3038-17) від 17.02.2011, ВВР 2011 N34, ст. 343.
5. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 р. № 2210-112 // ВВР. - 2001. - № 12. – ст. 64.
6. Закон України «Про охорону праці» N 2562 – VI (2562-17) від 23.09.2011, ВВР 2011, N 6, ст.47.
7. Закон України «Про розвиток виробництва та споживання біологічних видів палива»: Постанова від 12.04.2007 № 921-V.
8. Концепція державної політики у сфері управління якістю продукції (товарів, робіт, послуг) // Проект № 8212.
9. Програма “Зерно України – 2015”. — К.: ДІА, 2011. — 48 с.
10. Розпорядження кабінету міністрів України, N 166-р. від 6.01.2010 р. «Про підготовку інвестиційних проектів у морських торговельних портах України».
11. Указ Президента України «Про заходи щодо підвищення якості вітчизняної продукції» від 23.02.2001 року № 113..
12. Аньшин В.М., Дагаев А.А. Инновационный менеджмент: Многоуровневые концепции, стратегии и механизмы инновационного развития. М.: Дело, 2006.
13. Аніщенко В.О, Мартинова В.Г. // Особливості стратегічного розвитку компаній з метою збільшення її вартості / Актуальні проблеми економіки. - 2010. - №2. - с.67-75.
14. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер, 1999. – 416 с.
15. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент / И.А.Бланк. – К.: МП «ИТЕМ» ЛТД, «Юнайтед Лондон Трейд Лимитед», 1995. – 448 с.
16. Васильченко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління: Навч. Посібник. – К.: ЦУЛ, 2003.
17. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. / О.С. Виханский. - М.: Гардарики, 2003. - 296с.
18. Вовчак О.Д. Інвестування. Навч. посіб. / О.Д.Вовчак. – Львів: «Новий світ-2000», 2007. – 544 с.

19. Волков О.І., Денисенко М.П., Гречан А.П. та ін. Інноваційний розвиток промисловості України / За ред. О.І. Волкова, М.П. Денисенка. – К.: КНТ, 2006. – 648 с.
20. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. графічне моделювання: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2000. – 360 с.
21. Гойсюк Л.В. Економічна ефективність виробництва сировини для переробки на біопаливо // Економіка АПК. – 2010. – № 6. – С. 46.
22. Дмитренко О.М. Роль стратегічного планування в діяльності сільськогосподарських підприємств // Економіка АПК - 2009. - №1. - с. 44-49.
23. Дойль П. Менеджмент. Стратегія і тактика. – СПб., 1999. – 416 с.
24. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво: Пер. з англ. – К.: Україна, 1994. – 319 с.
25. Дынкина А.А., Ивановой Н.И. Инновационная экономика: (Монография) / – М: Наука, 2004. - 352 с.
26. Економічна енциклопедія : у 3 т. / за заг. ред. С.В. Мочерного. - К. : Академія, 2000. - Т. 1. - 864 с
27. Економічна теорія: Політекономія : підручник / за ред. В.Д. Базилевича. - К. : Знання-Прес, 2001. - 581 с.
28. Жуковский Э.И. Технопарк: ВУЗ и бизнес / Э.И. Жуковский, Г.В. Ангелов, А.М. Богатырёв. – Одесса: УМК МО Украины, 1993. — 200 с.
29. Забродська Л.Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії: Навч. Посібник для студ. Екокон. Спец. – Харків: Консул, 2004. – 2008 с.
30. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи. Навч. посіб. / С.М. Ілляшенко. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2003. – 278 с.
31. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: Навч. посіб. – 2-ге вид. / С.М. Ілляшенко. – Суми: ВТД «Університетська книга»; К.: Видавничий дім «Княгиня Ольга», 2005. – 324 с.
32. Ілляшенко З. Формування структури інвестиційних ресурсів розвитку підприємств // Бізнес Інформ. - 2009. - № 9-10.
33. Ивасенко А.Г., Никонова Я.И. Инвестиции: источники и методы финансирования. М.: Омега-Л, 2006.
34. Исикава К. Японские методы управления качеством: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1998. – 215 с.
35. Капітан І.Б., Формування стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємств на засадах маркетингу / І.Б. Капітан. – Актуальні проблеми економіки, 2006. - № 11 (65). – С. 137-143.
36. Карлофф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы. – М.: Экономика, 1991. – 160 с.
37. Кизим М.О., Иванов Ю. Б. та ін. Інновації: проблеми науки та практики: (Монографія) - Харків: "Інжек", 2007. – 208 с.
38. Кириленко І.Г. Формування ринку українського біопалива: передумови, перспективи, стратегія / І.Г. Кириленко, В.В. Дем'янчук, Б.В. Андрющенко // Економіка АПК. – 2010. – № 4. – с. 62-68.

- 39.Клівець П.Г. Стратегія підприємства: Навч. посібник / П.Г. Клівець. - К.: Академвидав, 2007. - 320с.
- 40.Коротков Э.М. Концепция менеджмента. – М.: Дека, 2001. – 304 с.
- 41.Кузнецова І. О. Ринок зерна України: тенденції та стратегічний вектор розвитку. – Економіст.– 2010. – № 10. – С. 10–12.
- 42.Кузнецова І.О. Зерновий ринок України: історія створення та тенденції розвитку: Монографія. – Одеса: Поліграф, 2008. – 198с.
- 43.Медынский В.Г. Инновационный менеджмент: Учебник. / В.Г. Медінский – М.: Инфра – 2008. – 293 с.
- 44.Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. С англ. – М.: Дело, 1998. – 704 с.
- 45.Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури.; пер. с англ. - М.: Дело,1992. - 702с.
- 46.Міщенко А. П. Стратегічне управління / Міщенко А. П. - [2-е вид.]. - Дн-ськ.: Вид-во ДУЕП, 2007. - 332 с.
47. Мороз Л.І., Адельшінова О.Р. Формування стратегії інноваційного розвитку підприємства /Л.І. Мороз, О.Р.Адельшінова // Економічний простір: Збірник наукових праць. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2009. - № 22/1. – С. 316-326.
- 48.Мороз Л.І. Проблеми формування та обґрунтування інвестиційної стратегії інноваційного розвитку підприємства / Л.І.Мороз // Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: «Проблеми економіки та управління». – Львів: Вид-во НУ ЛП. – 2008. - № 628. – С. 587-591.
- 49.Мороз Л.І. Вплив управлінських інновацій на інноваційну діяльність та управління підприємством / Розділ 6.11 (С.332-339) / Л.І.Мороз // Колективна монографія «Актуальні питання розвитку сучасної економіки. Частина 2. – Умань: Видавець «Сочінський», 2011. - 390 с.
- 50.Наливайко А. Теорія стратегій підприємства. Сучасний стан та перспективи розвитку: Моногр. – К.: КНЕУ, 2001. – 227 с.
- 51.Невмержицький В.І., Чакмазян А.Г. Розробка стратегії організації// П'ята Всеукраїнська науково-практична конференція «Україна наукова»
- 52.Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємства: курс лекцій.-К:МАУП,2000.-128с.
- 53.Пакулін С. Еволюція концепції стратегічного управління / С. Пакулін // Схід. - 2007. - № 2 (80). - С. 3-11.
- 54.Піддубний І.О., Піддубна А.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : Навч.посіб. / За ред. І.О.Піддубного– Х.: ВД «Інжек», 2004. – 264 с.
- 55.П'яницька Г.Нові підходи до формування стратегії підприємства в умовах конкуренції // Підприємництво, господарство і право. - 2004. - №11. - с.136-140.
- 56.Саєнко М.Г. Стратегія підприємства Підручник. – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390
- 57.Сумець О.М. Стратегія підприємства. Теорія, ситуації, приклади: Навчальний посібник. - К.: ВД «Професіонал», 2005. - 320с.

58. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебн. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ. – 1998. – 576 с.
59. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: Пер.с англ. – 12-е изд.– М.: Изд.дом “Вильямс”, 2002. – 928 с.
60. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд; пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. - 576с.
61. Трухан О.Л. Організація процесу розробки стратегії підприємства // П'ята Всеукраїнська науково-практична конференція «Україна наукова»
62. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. Учебник. 4-е изд. СПб.: Питер, 2005.
63. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998.
64. Федулова Л.Н., Перспективи інноваційно-технологічного розвитку промисловості України //
65. Хрущ Н.А. Стратегія компанії: формування, вибір та впровадження/ Н.А. Хрущ, М.В. Желіховська// Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». – 2007. – №6. –Т. 1. – С. 149–154.
66. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник. - 2-ге вид., перероб. і доп. / З.Є. Шершньова. - К.: КНЕУ, 2004. - 699с.
67. Экономика предприятия : Учебник для вузов, изд. 5-е, перераб. и доп. Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандира. М. - ЮНИТИ-ДАНА, 2007
68. Янніков В. Застосування сценаріїв. "Економічні Стратегії", № 5-6, 2004 г., с. 86-89.
69. Яременко О. Сценарне планування як інтелектуальна модель // „Економічні стратегії”, № 1, 2005р. – с.17-20
70. Dalkey, Norman. (2002). An elementary cross-impact model. Technological Forecasting and Social Change, 3 (3), 341-351.
71. Enzer, Selwyn. (2005). Cross-impact techniques in technology assessment. Futures, 4(1), 30-51. Torino, Italy: Elsevier.
72. Kline S.J., Rosenberg N. An overview of innovation // The positive sum strategy: Harnessing technology for economic growth / edited by Landau R. & Rosenberg N. - Washington: National Academy Press, 1986.
73. Електронний ресурс. - Режим доступу: <http://www.minagro.gov.ua>.
74. Електронний ресурс. - Режим доступу: <http://elevator.com.ua>
75. Електронний ресурс. - Режим доступу: <http://www.port.odessa.ua>.