

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Центр заочної форми навчання

Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

РЕФЕРАТ

до випускної роботи

**на здобуття освітнього рівня магістр зі спеціальності
073 «Менеджмент» за темою:**

**«Формування системи збалансованих показників (BSC) як основи
забезпечення реалізації стратегії розвитку ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД»**

Виконав: студент 6-го курсу напряму
підготовки: «Менеджмент»

Жуков М. _____

Керівник: к.е.н., ст.. викладач
Кузнєцов А.М. _____

ОДЕСА
2018

РЕФЕРАТ

Жуков М.. «Формування системи збалансованих показників (BSC) як основи забезпечення реалізації стратегії розвитку ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД»

Метою дослідження є формування збалансованої системи показників як інструменту реалізації стратегії підприємства ринку соняшнику та соняшникової олії України. Автором розглянуто теоретичні та методологічні аспекти сутності збалансованої системи показників; проведено фінансово-економічний аналіз ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД»: досліджено сучасний стан ринку соняшнику та соняшникової олії України та виявити перспективи зростання ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД»; виявлено бізнес-процес, який впливає на розвиток ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД» першочергово та потребує вдосконалення; запропоновано заходи покращення діяльності ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД» у розрізі блоків збалансованої системи показників; визначено ефективність реалізації запропонованих шляхів удосконалення бізнес-процесу ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД»

З метою вдосконалення механізму підвищення ефективності олійного виробництва запропоновано моделі методології BSC - збалансованої системи показників в механізмі підвищення ефективності олійного виробництва.

Актуальність теми дослідження. В умовах динамічного розвитку економіки дедалі більшого значення набувають інформаційні технології та інтелектуальний капітал. Ті фактори, що складали конкурентні переваги для більшості компаній 25 років тому, вже не можуть розглядатись як гарантії майбутнього успіху.

В умовах жорсткої ринкової конкуренції інформаційного періоду найважливішим є довгостроковий розвиток, основні фактори якого – грамотне стратегічне управління, ефективність бізнес-процесів, капітал компанії, втілений у знаннях і кваліфікації співробітників, здатність

організації утримувати і залучати нових клієнтів, корпоративна культура, що заохочує інновації та організаційні поліпшення, інвестиції в інформаційні технології.

Перед підприємствами, які запроваджують збалансовану систему показників, як правило, виникає проблема вибору найважливіших індикаторів, адже не існує єдиних принципів розробки стратегічних цілей підприємства залежно від кон'юнктурного середовища підприємств. Невирішеною залишається і проблема недостатньої кореляції між фінансовими та нефінансовими індикаторами, які встановлюють ступінь впливу нематеріального економічного потенціалу на реалізацію стратегічних цілей, збалансування підприємством довгострокових цілей і поточної результатної діяльності в умовах стагнації і рецесії глобального економічного середовища й транзитивності національної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Збалансована система показників здобула вже досить широкого визнання та поширення. Серед зарубіжних науковців окрім власне творців концепції Д. Нортон, Р. Каплана, слід виділити праці таких вчених, як А. Томпсона, А. Гершуна, Г. Мінцберга, Дж. Стрікланда, Пола Р. Нівена, М. Г. Брауна та ін.. За останні роки в Україні було надруковано чимало публікацій та наукових статей з приводу застосування збалансованої системи показників та особливостей її впровадження на українських підприємствах, зокрема таких авторів, як В. Смірнов, І. Височин К. Редченко, М. Кизин, О. Клименко, О. Чернега, та ін.

Метою дослідження є формування збалансованої системи показників як інструменту реалізації стратегії підприємства ринку соняшнику та соняшникової олії України.

Для досягнення заданої мети нами запропоновано вирішення наступних завдань:

Розглянути теоретичні та методологічні аспекти сутності збалансованої системи показників;

Провести фінансово-економічний аналіз **ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР**

СНД»

Дослідити сучасний стан ринку соняшнику та соняшникової олії України та виявити перспективи зростання ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД»

Встановити стратегічні цілі ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД» у розрізі блоків збалансованої системи показників та продемонструвати їх причинно-наслідковий зв'язок у вигляді стратегічної карти;

Виявити бізнес-процес, який впливає на розвиток ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД» першочергово та потребує вдосконалення;

Запропонувати заходи покращення діяльності ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД» у розрізі блоків збалансованої системи показників;

Визначити ефективність реалізації запропонованих шляхів удосконалення бізнес-процесу переробку шроту на ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД»

Об'єктом дослідження є реалізація стратегії на підприємстві.

Предметом дослідження є товариство з обмеженою відповідальністю «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД».

До методів дослідження, які використовувалися під час написання дипломної роботи, належать: фінансовий та економічний аналізи, статистичні методи порівняння та групування, схематичні та графічні методи. Для обробки статистичної інформації, створення таблиць, графіків та діаграм було використано програму Microsoft Office Excel.

Наукова новизна результатів магістерської роботи полягає в наступному: уточнено склад індикаторів за блоками збалансованої системи показників з урахуванням специфіки діяльності ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД».

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні положення та методичні підходи, розроблені у магістерській роботі, доведено до рівня конкретних практичних рекомендацій щодо вдосконалення внутрішнього бізнес-процесу ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД», який забезпечить досягнення стратегічних цілей підприємства.

Інформаційна база дослідження представлена науковими публікаціями та монографіями вітчизняних та закордонних вчених, матеріалами періодичних публікацій, наукових конференцій, даними статистичної та фінансової звітності підприємства, матеріалами опитувань і анкетування персоналу.

Вихідними даними для дослідження і розробки поставлених задач були звітні матеріали ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД» за 2014-2017 роки, які відповідно були оброблені й узагальнені для одержання необхідних висновків і рекомендацій.

Структура магістерської роботи: вступ, три розділи, висновок, список використаних джерел з 72 найменувань **ВИСНОВКИ**

В ході дослідження було проаналізовано теоретичну сутність, визначено можливості практичного застосування збалансованої системи показників та отримані наступні результати:

1) Balanced ScoreCard (BSC) – це інструмент стратегічного управління та реалізації стратегії підприємства, на основі встановлення причинно-наслідкового зв'язку (балансування) між ключовими показниками ефективності чотирьох блоків (фінанси, клієнти, бізнес-процеси, навчання та розвиток персоналу);

3) Відповідно до BSC Каплана-Нортон виявлено ключові елементи BSC та встановлено, що у системі показників KPI повинно бути обов'язково представлено чотири блоки: фінансові індикатори, індикатори по клієнтах, по бізнес-процесах та навчанню і розвитку персоналу;

4) Згруповано набір індикаторів у розрізі блоків BSC Каплана-Нортон з урахуванням критеріїв відбору ключових індикаторів та специфіки діяльності ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД»;

5) Проведений фінансово-економічний аналіз господарської діяльності ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД» показав сталий розвиток підприємства на стадії зростання;

6) Розглянуті тенденції розвитку ринку соняшнику України показали перспективи зростання ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД»;

7) Сформульовано цілі діяльності ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД» за блоками BSC Каплана-Нортон, а саме: блок «Фінанси» - зростання прибутку; блок «Клієнти» - збільшити кількість договорів; блок «Бізнес-процеси» - застосування ефективних засобів комунікацій зі споживачами, постачальниками, конкурентами; блок «Навчання та розвиток» - підвищити мотивацію та продуктивність персоналу;

8) Розроблена стратегічна карта ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД» демонструє причинно-наслідковий зв'язок стратегічних цілей за блоками BSC Каплана-Нортон;

9) Запропоновано заходи покращення діяльності у розрізі блоків BSC Каплана-Нортон та представлено у вигляді моделі BSC запропонованої авторами.

10) Запропонована система заходів по переробці шроту. Розраховано економічний ефект запропонованій заходів

Запропонована збалансована система показників для підприємства ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД», з одного боку, допоможе йому зорієнтуватися з головним напрямком, у якому повинно рухатися підприємство, а з іншого, розроблені стратегічні зміни забезпечать йому у довгостроковому періоді підвищення ефективності господарської діяльності та зумовить досягнення стійкої конкурентної переваги. Використання збалансованої системи показників забезпечує розрахунки не тільки «жорстких» (наприклад, дохід), а й «м'яких» (імідж компанії, задоволення працівників) показників ефективності діяльності підприємства, складання прогнозів на майбутнє, вірне визначення цілей, розробку заходів щодо оптимізації діяльності підприємства, залучає в цей процес співробітників і допомагає втілити в життя те, що задумали, тобто збалансована система показників є так само необхідною сучасним підприємствам як система навігації – літаку

АНОТАЦІЯ

Жуков М.. «Формування системи збалансованих показників (BSC) як основи забезпечення реалізації стратегії розвитку ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД»

Метою дослідження є формування збалансованої системи показників як інструменту реалізації стратегії підприємства ринку соняшнику та соняшникової олії України. Автором розглянуто теоретичні та методологічні аспекти сутності збалансованої системи показників; проведено фінансово-економічний аналіз ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД»: досліджено сучасний стан ринку соняшнику та соняшникової олії України та виявити перспективи зростання ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД»; виявлено бізнес-процес, який впливає на розвиток ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД» першочергово та потребує вдосконалення; запропоновано заходи покращення діяльності ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД» у розрізі блоків збалансованої системи показників; визначено ефективність реалізації запропонованих шляхів удосконалення бізнес-процесу ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР СНД».

З метою вдосконалення механізму підвищення ефективності олійного виробництва запропоновано моделі методології BSC - збалансованої системи показників в механізмі підвищення ефективності олійного виробництва.

Ключові слова: олійне виробництво, фактори ефективності, рейтингова оцінка, підвищення ефективності, модель, збалансована система показників.

Рік виконання дипломної роботи -2016-2018 рр.

Рік захисту роботи – 2018р.

Дипломна робота містить 87 сторінок, 25 таблиць, 9 рисунків, список літератури 72 найменувань.

SUMMARY

Zhukov M .. "Formation of the Balanced Scorecard (BSC) as the basis for implementation of the development strategy of DELTA VILMAR CIS LLC

The aim of the study is to create a balanced system of indicators as an instrument for implementing the strategy of the sunflower and sunflower oil market in Ukraine. The author considers theoretical and methodological aspects of the essence of the balanced system of indicators; The financial and economic analysis of DELTA VILMAR CIS LTD was conducted: the current state of the sunflower and sunflower oil market in Ukraine was investigated and the growth prospects of DELTA VILMAR CIS LLC were identified; The business process that affects the development of DELTA VILMAR CIS LLC is first and foremost and needs to be improved; measures to improve the activities of DELTA VILMAR CIS LLC in terms of blocks of balanced system of indicators were proposed; The effectiveness of the proposed ways to improve the business process of DELTA VILMAR CIS Ltd.

In order to improve the mechanism of increasing the efficiency of oil production, BSC methodologies - a balanced system of indicators in the mechanism of increasing the efficiency of oil production - are proposed.

Key words: oil production, factors of efficiency, rating estimation, increase of efficiency, model, balanced system of indicators.

Year of completion of the thesis-2016-2018 years.

Year of protection of work - 2018.

Thesis contains 87 pages, 25 tables, 9 figures, the list of literature 72 titles.