

**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
магістерською програмою професійного спрямування «Економіка управління
та планування бізнесу»**

**на тему: Економічне обґрунтування стратегії розвитку підприємства»
(на прикладі ТОВ «ТЕРРИТОРИЯ»)**

Виконавець:

студент ФЕУП, 66 група
Беспалов А.О.

Науковий керівник:

К.е.н., доц.
Горбаченко С.А.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Поточний етап економічного розвитку України, що характеризується загостренням конкуренції та прискоренням бізнес-процесів, кардинальним чином змінює підходи до ведення підприємницької діяльності. В умовах нестабільності економіки та фінансово-економічної кризи підприємства з метою виживання та забезпечення стабільності розвитку вимушені прискорено адаптуватись до зовнішніх та внутрішніх змін. Основним шляхом подолання зазначеної проблеми вважається розробка та використання системи стратегічного управління, яка включає: бачення майбутнього, місію, стратегічні цілі, тактичні та оперативні заходи по їх досягненню.

Проте, в сучасних дуже складних умовах, підприємство не може бути статичним. Йому необхідно рухатися в обраному напрямку. У зв'язку з цим важливим елементом системи стратегічного управління підприємством є стратегія його розвитку. Можливість вирішення проблеми розвитку підприємства полягає у відстеженні кон'юнктурних тенденцій, розробці та реалізації конкурентних переваг, що значною мірою можуть бути досягнуті на основі ефективної стратегії розвитку підприємства. Саме вона дозволяє контролювати та регулювати діяльність підприємства, а також запобігати втратам і зменшувати ризики.

В наш час здійснення процесу розробки і адаптації стратегії підприємства набуває великого значення. Це пояснюється параметрами правового регулювання діяльності підприємств, зокрема податкового, зовнішньоекономічного, митного, інвестиційного законодавств, які постійно змінюються. Крім того, до теперішнього часу актуальною для підприємств є проблема неплатежів, а отже, і зниження фінансової стійкості, що негативно

позначається на їх функціонуванні. У зв'язку з цим виникає необхідність у виявленні чинників, що впливають на розвиток підприємств, їх оцінці, плануванні подальших дій як господарських суб'єктів в цілому, так і окремих його підрозділів.

Теоретичним і практичним аспектам стратегічного управління присвячені дослідження багатьох вітчизняних вчених: Василенка В.О., Герасимчука В.Г., Ігнат'євої І.А., Кіндрацької Г.І., Рубана В.Я., Скібіцького О.М., Стадника В.В., Чубукової О.Ю. та ін., а також зарубіжних вчених: Аакера Д.А., Аналоуи Ф., Віханського О.С., Градова А.П., Гребін'яка Л.Дж., Греттон Л., Друкера П., Каплана Н., Кови Ст., Нивена П., Нортон Д., Портера М., Стрікланда А. Дж., Тербіна П., Томпсона А.А. та ін. Вони зробили значний внесок у процес розробки стратегії розвитку та підходів і методів її формування.

Проте існують певні прогалини у вирішенні проблеми класифікації стратегій розвитку, дослідженні методики оцінки таких стратегій, а також особливостей впровадження стратегії розвитку в окремих галузях на практиці.

Мета кваліфікаційної роботи - обґрунтування шляхів стратегічного розвитку підприємства з метою підвищення ефективності його функціонування та зниження рівня підприємницьких ризиків.

Завдання:

- Розглянути теоретичні питання щодо стратегії розвитку підприємств;
- Провести аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства;
- Дослідити кон'юнктуру ринку будівельних матеріалів;
- Дослідити внутрішнє та зовнішнє середовища підприємства;
- Запропонувати стратегічні заходи розвитку ТОВ «ТЕРРИТОРИЯ»; та розрахувати витрати на їхню реалізацію;

- здійснити економічне обґрунтування ефективності запропонованого проекту з виробництва будівельних сумішей;
- провести аналіз можливих ризиків та запропонувати заходи щодо їх мінімізації.

Об’єкт дослідження - процеси стратегічного розвитку підприємств в сучасних умовах господарювання.

Предмет дослідження - методи обґрунтування стратегії розвитку виробничого підприємства, на прикладі ТОВ «ТЕРРИТОРИЯ».

Методи дослідження: загальнонаукові й спеціальні методи дослідження процесів і явищ у їх взаємозв’язку та розвитку, а саме: структурно-логічний та семантичний – при вивченні теоретико-методичних засад проблем стратегії розвитку підприємства; метод порівняльного аналізу – при аналізі підходів вчених щодо поняття стратегії розвитку та її класифікації. Також використовувався горизонтальний і порівняльний аналіз на базі фінансової звітності ТОВ «ТЕРРИТОРИЯ». Розрахунки проекту з виробництва будівельних сумішей провадилися з використанням програмних продуктів «Project Expert» і «Exel».

Інформаційна база дослідження: законодавчі та нормативні документи, монографії вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали науково-практичних конференцій та періодичних видань, а також використані дані електронних ресурсів мережі Інтернет, статистичні дані, а також дані бухгалтерського, управлінського й аналітичного обліку ТОВ «ТЕРРИТОРИЯ».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (67 найменувань) та 2-х додатків. Загальний обсяг роботи становить 105 сторінок. Основний зміст викладено на 86 сторінках. Робота містить 20 таблиць, 13 рисунків.

Публікації. За результатами дослідження опублікована стаття в «Науковому віснику» на тему «Управлінські інновації як важіль забезпечення стратегічного розвитку».

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретичні основи формування стратегії розвитку підприємства» розглянуто сутність та класифікації стратегій, а також етапи розробки стратегії розвитку підприємства.

У другому розділі «Аналіз діючої стратегії підприємства» проаналізовано фінансово-господарську діяльність ТОВ «ТЕРРИТОРИЯ», зовнішнє середовище підприємства на ринку будівельних матеріалів та внутрішнє середовище.

У третьому розділі «Пропозиції щодо напрямів стратегічного розвитку ТОВ «ТЕРРИТОРИЯ»» запропоновано проект освоєння супутнього виробництва сухих будівельних сумішей, здійснено розрахунок ефективності заходів та проведено оцінку проектних ризиків.

ВИСНОВКИ

1. ТОВ «ТЕРРИТОРИЯ» було створене в 2012 р. як товариство з обмеженою відповідальністю згідно положеннями Господарського Кодексу України, Цивільного кодексу України, закону України «Про господарські товариства», «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань» та іншими нормативно-правовими актами. Підприємство до 2016 року перебувало на загальній системі оподаткування, а з початку звітнього року – на єдиному податку (3-я група).
2. Аналіз показників фінансово-господарської діяльності підприємства свідчать про погіршення показників діяльності фірми. Так виручка від реалізації в 2016 зменшилась на 30,7% порівняно с показниками 2015 року, а чистий прибуток в 7,6 рази. Менший розмір падіння чистого

доходу від реалізації пояснюється тим, за період, що аналізується сумарні витрати зросли значно більше, а саме на 35,1%. Така ситуація є об'єктивною з урахуванням підвищення рівня конкуренції на даному сегменті ринку, а також тим, що в Одесі в останні роки крупні замовлення отримують вузьке коло крупних компаній, що звужує ринок для таких малих підприємств як ТОВ «ТЕРРИТОРИЯ».

3. Прибутковість діяльності фірми зменшується дуже високими темпами. Особливо це помітно по показнику рентабельність продажу, який має дуже низьке значення (9,1%) і зменшився за період, що аналізується на 35,6 процентних пункти. Це передусім є наслідком значного падіння обсягу продажу з одночасним відносним ростом витрат на реалізацію.
4. В цілому аналіз фінансових показників діяльності підприємства свідчить про те, що існуюча стратегія, яка основана вузькій спеціалізації виробництва, веде до погіршення його фінансового стану.
5. Аналіз ємності та динаміки ринку свідчить про велику конкуренцію та обмеженості роботи на ньому для малих підприємств до яких належить ТОВ «ТЕРРИТОРИЯ». В той же час виявлені перспективні ніші в суміжних сегментах, стратегія на освоєння яких
6. Стратегія диверсифікація дає змогу підприємствам «триматися на плаву» при складній економічній кон'юнктурі за рахунок продажу широкого асортименту продукції: збитки від найменш рентабельних товарів перекриваються прибутком від інших видів продукції. Ширший асортимент дозволяє компанії пропонувати набір товарів різноманітніше, ніж у конкурентів. Відтак, це дає підґрунтя для пропозиції для ТОВ «ТЕРРИТОРИЯ» щодо виходу на суміжний ринок будівельних сумішей.
7. Проектом удосконалення стратегії підприємства передбачається створення в його структурі виробничого підрозділу з виготовлення СБС. Цей крок передбачає зниження собівартості використання цього

виду будівельних матеріалів на 30%, що дозволить знизити загальну собівартість, а, відповідно ціну і обсяг продажу.

8. Першим етапом, свого роду, вертикальної інтеграції, став проект використання даної схеми робіт під час здійснення монтажу систем опалення та теплових мереж. Цей напрямок займає 20% в загальному обсязі продажу підприємства, що дозволить в разі успіху розповсюдити проект і на інші сфери діяльності.
9. Розрахунки виробничо-комерційного розділу бізнес-плану довели, що для здійснення першої черги проекту потрібно залучення 580 тис. грн. інвестицій, які передбачено отримати у вигляді банківського займу. Упорядкування балансу кеш-фло показало, що при ставці 25% річних можна повернути кредит через 6 місяців.
10. План з прибутків показав, що вже в третій місяць свого здійснення проект є прибутковим. Це пояснюється тим, що проект реалізується для покращення показників вже діючого виробництва, яке і зараз є прибутковим. В цьому випадку показовим є те, що дані прибутки зростають швидкими темпами і на кінець планового періоду досягають величини 146 тис. грн. на місяць у порівнянні з 14 тис. грн. на початку здійснення проекту.
11. Фінансові показники проекту знаходяться на високому рівні. Дисконтований період окупності склав 8 місяців, а індекс прибутковості 13,35, що свідчить про доцільність реалізації проекту та його високу ефективність. Крім того, до завершення 3-го року реалізації проекту, компанія отримує додатково 6,8 млн. грн. обігового капіталу, що значно позначиться на рості показників ліквідності, активності та фінансової незалежності.
12. Проект позитивно позначиться на показниках конкурентоспроможності компанії. Так розрахунок його реалізації в умовах базисного періоду показав приріст долі компанії ринку на 7%.

АНОТАЦІЯ

Беспалов А.О. «Економічне обґрунтування стратегії розвитку підприємства (на прикладі ТОВ «ТЕРРИТОРІЯ»)»,

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності

«076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» за магістерською програмою
«Економіка планування та управління бізнесом»,
Одеський національний економічний університет м. Одеса, 2018 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – аналіз та шляхи покращення стратегії розвитку підприємства.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти механізму формування стратегії розвитку підприємства в сучасних умовах.

Проведено аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства.

Проаналізовано зовнішнє середовище на ринку будівельних матеріалів, а також внутрішнє середовище і конкурентний стан підприємства.

Запропоновано проект освоєння нової продукції. Проведено оцінку економічної ефективності проекту. Проаналізовано можливі ризики та запропоновано заходи щодо їхньої мінімізації.

Ключові слова: стратегія, будівельні матеріали, проект, сухі будівельні суміші, ефективність, ризики.

ANNOTATION

Bespalov A.O. «Economic justification of enterprise development strategy (on example LLC «TERRYTORIA»)»,

thesis for Master degree in specialty «076 Entrepreneurship, trade and exchange activity»
under the program

«Economics of management and business management »,

Odessa National Economic University

Odessa, 2018

Thesis consists of three chapters. Object of study - analysis and improvement of the enterprise development strategy.

Diploma thesis deals with theoretical aspects of developing a strategy of enterprise development under modern conditions.

Analyzed financial and economic activity of the enterprise. Analyzed external environment on the building materials market, as well as internal enterprise environment and competitive state.

Proposed additional products development project. Conducted and estimation of economic efficiency. Analyzed possible risks and proposed solutions to minimize them.

Keywords: strategy, building materials, project, dry mixes, efficiency, risks.