

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, планування та управління бізнесом»

на тему: «Економічне обґрунтування стратегії розвитку підприємства  
(на прикладі ТОВ «ІТ «Репортер»)»

**Виконавець:**

студент ФЕУП

Скляр Дмитро Вікторович \_\_\_\_\_  
/підпис/

**Науковий керівник:**

к.е.н., доцент

Доброва Наталя Василівна \_\_\_\_\_  
/підпис/

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Сучасний етап розвитку господарства України характеризується високими темпами змін зовнішнього середовища, пов'язаними з розвитком ринкових відносин. Забезпечення ефективності діяльності підприємств України має ґрунтуватися на принципах стратегічного управління, що вирішує задачу забезпечення подальшого розвитку за рахунок сталого балансу їх потенціалу з оточуючим середовищем.

Це свідчить про необхідність наукового обґрунтування переходу до стратегічного управління, яке має передбачати не лише розробку альтернативних варіантів стратегії розвитку підприємства, вибір та реалізації найбільш оптимального з них, але й докорінну перебудову системи управління, з метою підвищення її адаптивності до змін у зовнішньому середовищі; максимальне використання інтелектуального потенціалу управлінського персоналу, техніки і технології управління; постійне впровадження заходів щодо самовдосконалювання та саморозвитку системи управління.

Вагомий внесок у дослідження теоретичних та практичних аспектів стратегічного управління підприємствами знайшли відображення в наукових працях іноземних та вітчизняних вчених, зокрема: І. Ансоффа, М. Портера, А.Дж. Стрікланда, А. Чандлера, Р. Акоффа, А.А. Томпсона, Ф. Котлера, О.С. Віханського, Р.А. Фатхутдінова, М.І. Круглова, І.О. Бланка, Н.Н. Мартиненко, О.П. Градова, Ю.Б. Іванова, М.Д. Виноградського та ін. Переважно їхні роботи присвячені стратегічному управлінню великими багатопрофільними компаніями, тому виникає необхідність вирішення теоретичних і методичних питань, пов'язаних з розкриттям суті поняття стратегії розвитку, розробкою алгоритму формування стратегії розвитку вітчизняних підприємств у сфері телерадіомовлення, моделі формування стратегії розвитку з урахуванням специфіки об'єкту дослідження та можливих сценаріїв майбутнього. Викладене вище зумовило вибір теми дослідження, постановку її мети та завдань.

**Мета дослідження** – дослідити теоретичні та прикладні аспекти щодо формування стратегії розвитку підприємств у сфері телерадіомовлення та провести економічне обґрунтування стратегії його розвитку.

### **Завдання дослідження:**

- узагальнити вітчизняний та закордонний досвід у дослідженні сутності поняття «стратегія» як практичного інструмента досягнення цілей підприємств;
- систематизувати та узагальнити принципи класифікації стратегій організацій, підходи до формування стратегії розвитку;
- розглянути етапи розробки стратегії та методик її оцінки;
- проаналізувати фінансово-господарський стан підприємств телерадіомовлення та охарактеризувати основні показники ефективності діяльності на прикладі ТОВ «ІТ «Репортер»;
- оцінити стан розвитку та кон'юнктуру ринку медіа бізнесу в м. Одеса та визначити місце досліджуваного підприємства на ньому;

– запропонувати модель формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням специфіки об'єкту дослідження;

– розробити заходи з реалізації стратегії розвитку ТОВ ІТ «Репортер» та оцінити їх ефективність.

**Об'єкт дослідження** – діяльність ТОВ ІТ «Репортер» на ринку телерадіомовлення.

**Предмет дослідження** – розробка, обґрунтування та практичні аспекти реалізації стратегії розвитку підприємства.

**Методи дослідження.** Для вирішення поставлених завдань в роботі використовувалися різні методи. Методи теоретичного узагальнення і порівняння (аналіз і синтез, індукція і дедукція) – для дослідження теоретичних та організаційних аспектів проблеми. Методи зведення, групування та узагальнення, економіко-статистичні методи – для аналізу фінансової звітності, прогнозування показників та відображення тенденцій на ринку, метод інтегральної оцінки конкурентоздатності підприємств на ринку телебачення. Обробка даних здійснювалася з використанням пакету EXCEL для Windows.

**Інформаційною базою дослідження** слугували наукові публікації та монографічні видання вчених, нормативно-законодавчі акти України, матеріали наукових конференцій і досліджень, звіти та аналітичні матеріали відповідних державних органів, дані звітності офіційних статистичних збірників. Для аналізу господарської діяльності підприємства були використані дані бухгалтерської та статистичної звітності, річні звіти підприємства.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (50 найменувань) та 10-х додатків. Загальний обсяг роботи становить 98 сторінок. Основний зміст викладено на 78 сторінках. Робота містить 27 таблиць, 13 рисунків.

**Публікації.** За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра опубліковано 1 статтю: *Етапи та оцінка прийняття стратегічних рішень // Розвиток економіки та планування бізнесу у сучасних умовах та шляхи їх вирішення: матеріали 5 міжнародної науково-практичної конференції, 14-15 вересня, 2017.* – Одеса: ОНЕУ, 2017.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі *«Теоретичні основи стратегії розвитку підприємства»* розглянуто сутність стратегічного розвитку підприємства, класифікацію стратегій, етапи та оцінку прийняття стратегічних рішень.

У другому розділі *«Аналіз господарської діяльності ТОВ «ІТ «Репортер»»* проаналізовано фінансово-економічний стан досліджуваного підприємства та показники ефективності; конкурентне середовище на ринку надання телевізійних послуг в м. Одеса.

У третьому розділі *«Економічне обґрунтування стратегії розвитку ТОВ «ІТ «Репортер»»* запропоновано стратегію розвитку досліджуваного підприємства, проведено оцінку економічної ефективності стратегії розвитку.

## ВИСНОВКИ

1. Ефективність діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання обумовлюється, в першу чергу, обґрунтованим вибором та коректним формуванням стратегії його розвитку. Формування стратегії підприємства передбачає визначення місії його існування, обґрунтування системи стратегічних цілей, вибір на основі аналізу можливих альтернатив найбільш доцільних напрямів їх досягнення, з метою забезпечення використання потенціалу та конкурентних переваг підприємства.

2. У науковій і методичній літературі представлена велика кількість варіантів визначень стратегічного управління, які акцентують увагу на тих або інших аспектах цього складного управлінського процесу. Автором запропоноване таке визначення стратегічного управління – це процес управління підприємством, що дозволяє ефективно провадити господарську діяльність, спираючись на людський потенціал, здійснювати гнучке регулювання відповідно до ринкової кон'юнктури для отримання конкурентних переваг і досягнення цілей в довгостроковій перспективі. При стратегічному управлінні підприємством необхідно дотримуватися основних принципів: послідовність, довершеність, ефективність, системність, цілеспрямованість, унікальність та гнучкість.

3. В науковій літературі зустрічається широке різноманіття стратегій підприємства, проте основна увага приділяється розробці стратегій за ієрархією в системі управління (коли сукупність операційних стратегій на найнижчому рівні формує функціональну стратегію підприємства, що повинна відповідати цілям глобальної корпоративної стратегії) та за термінами реалізації (оскільки така класифікація дозволяє легко визначити пріоритетні напрями діяльності). Стратегічне планування – складний і багатоетапний процес управління підприємством. Умовно можна виділити такі етапи стратегічного менеджменту: підготовка стратегічного рішення, його обговорення та прийняття, реалізація рішення та оцінка результатів і коригування стратегії.

4. Досліджуване підприємство – телекомпанія «Репортер» є одним із перших телеканалів м. Одеси, провадить господарську діяльність з 1999 року, має 2 ліцензії на телерадіомовлення (багатоканальне та ефірне) з загальним охопленням аудиторії більше ніж 1 млн осіб. Для забезпечення високої технічної якості мовлення в студії телеканалу «Репортер» наявне високоякісне сертифіковане обладнання та збудована інфраструктура телевізійного виробництва з дотриманням прийнятих стандартів у сфері телекомунікацій.

5. Програмна концепція телеканалу та жанровий розподіл відповідають чинному законодавству України. На телеканалі дотримуються мінімально необхідного обсягу продукту вітчизняного виробництва та вимог законодавства з питань рекламної діяльності. Завдяки власному медійному виробництву та концентрації великої кількості творчих і технічних працівників, телекомпанія посідає провідні місця в рейтингових дослідженнях серед телеканалів міста. Відповідно до останніх досліджень, телеканал «Репортер» посідає найвищу сходинку з найбільшою кількістю переглядів з усіх місцевих телеканалів.

6. В результаті проведеного аналізу фінансово-господарського стану ТОВ «ІТ «Репортер» протягом 2014-2016 років, можна констатувати факт, що досліджуване підприємство має стійку позитивну динаміку ключових фінансових показників: чистий дохід, валюта балансу та ін. Управління та діяльність телекомпанії можна вважати ефективними, тому що відносні показники ефективності діяльності (рентабельність, ліквідність, оборотність та ін.) знаходяться в межах нормативних значень і мають тенденцію до покращення свого становища.

7. Медіабізнес являє собою систему висококонкурентних ринків, що вимагає від його суб'єктів формування нестандартних стратегій. Інформаційним підґрунтям для розробки стратегії телеканалу є сукупність економічних відносин між телеканалом і суб'єктами ринкового середовища. Стратегії розвитку вітчизняних місцевих телеканалів не мають чіткої теоретичної бази і спираються на емпіризм в стратегічному управлінні, існує складність прогнозування в умовах швидкоплинного розвитку глобального медіабізнесу.

8. У процесі формування стратегії розвитку телеканалу «Репортер» сформована місія підприємства та принципи діяльності: незалежність, відкритість, рівновага та просвітництво. Основним стратегічним напрямом розвитку ТОВ «ІТ «Репортер» є розвиток підприємства за рахунок укріплення конкурентної позиції, завоювання більшої аудиторії та отримання надприбутку. Розглядаючи стратегії диверсифікації профільної діяльності телеканалу пропонується відкриття власної радіостанції та студії професійного звукозапису. Створювана радіостанція є рівноправною платформою всередині телеканалу «Репортер», тож її місія тотожна місії, цілям та задачам телеканалу.

9. Обрані стратегічні напрями диверсифікації діяльності мають ряд переваг. Господарська діяльність радіостанції значно корелює з діяльністю телеканалу: схоже нормативно-правове регулювання центральний канал доходу – надання рекламних послуг; можливе використання аудіо обладнання телекомпанії для студії звукозапису та радіостанції; на початкових етапах розвитку може бути досягнута економія за рахунок використання досвіду технічного та креативного персоналу телекомпанії; пізнаваність радіостанції буде вищою за рахунок популярності телеканалу; реклама радіостанції та просування послуг студії звукозапису можливе на телеканалі.

10. Основним видом надання послуг радіостанції є розміщення реклами, а точніше продаж ефірного часу, для студії звукозапису – це власне студійний запис пісень, рекламних роликів, звукова обробка відео та ін. Розрахунок дисконтованих показників економічної ефективності проекту розвитку підприємства свідчить, що реалізація стратегії – доцільна: при початкових інвестиціях у розмірі близько 550 тис грн та ставці дисконтування – 25% проект окупається за 7 місяців. Індекс прибутковості складає 40,6%.

11. Основні ризики проекту можуть виникнути у таких сферах: не окупність створення радіостанції, ризик малих обсягів продажів та недофінансування проекту, ризик зниження конкурентоспроможності бізнесу.

## АНОТАЦІЯ

**Скляр Д. В. «Економічне обґрунтування стратегії розвитку підприємства (на прикладі ТОВ «ІТ «Репортер»)».**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» за магістерською програмою професійного спрямування «Економіка, планування та управління бізнесом». – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2018.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти поняття «стратегія», етапи розробки стратегії та методика її оцінки.

Проаналізовано фінансово-господарський стан підприємств телерадіомовлення та охарактеризовано основні показники ефективності діяльності на прикладі ТОВ «ІТ «Репортер».

Запропоновано модель формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням специфіки об'єкту дослідження.

**Ключові слова:** стратегія підприємства, телерадіомовлення, телеканал, оцінка, аналіз, динаміка.

## ANNOTATION

**Skliar D. “Economic justification of the enterprise development strategy (based on the example of LLC “IT “Reporter”)”.**

Qualifying work on obtaining a master's degree in the specialty 076 «Entrepreneurship, Trade and Stock Exchanges» under the master's program «Economics, Planning and Business Management». – Odessa National Economics University. – Odessa, 2018.

The work deals with the theoretical aspects of understanding sense of strategy, decomposition of strategies and methods of evaluation.

The financial and economic state of enterprises of the broadcasting industry is analyzed and the main indicators of activity efficiency are described on the example of LLC «IT «Reporter».

The formation of the enterprise development strategy model with the consideration of the research object specifics is proposed.

**Keywords:** enterprise strategy, broadcasting, TV channel, evaluation, analysis, dynamics.