

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

Кафедра Менеджменту
(найменування кафедри)

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 Менеджмент
(шифр та найменування спеціальності)
за магістерською програмою професійного спрямування
(назва магістерської програми)

**на тему: «Формування системи збалансованих показників BSC, як
основи забезпечення реалізації стратегії підприємства ПАТ
«Ексімнафтопродукт»**
(назва теми)

Виконавець:

Студентка ЦЗФН

Баликіна Т.О.

(прізвище, ініціали)

/підпис/

Науковий керівник:

К.е.н., ст. викладач

(науковий ступінь, вчене звання)

Кузнєцов А.М.

(прізвище, ініціали)

/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

На сьогоднішній день наша країна знаходиться в складній та нестабільній економічній ситуації. Більшість підприємств вітчизняної економіки є збитковими та ледь тримаються на плаву, і для їх підтримання буде важливим використання нових методів управління та реалізації стратегії розвитку. Тому процес впровадження системи збалансованих показників є дуже актуальним для підприємства, адже він дозволяє розглядати підприємство не тільки з його фінансової сторони, а й через його не фінансові показники, такі як клієнти, внутрішні бізнес – процеси, навчання та розвиток персоналу. І в контексті цих складових ми маємо змогу зрозуміти, які з цих складових слабо розвинені і потребують подальшого розвитку для швидкої реалізації стратегії розвитку підприємства.

Метою дипломної роботи є теоретичне дослідження збалансованої системи показників BSC та практичне впровадження її на підприємстві для досягнення стратегії розвитку підприємства.

Завдання дипломної роботи: розкрити сутність поняття «стратегія», розглянути основні види стратегій підприємства, розглянути суть концепції збалансованих показників, дослідити історію розвитку концепції збалансованих показників, провести фінансово – економічний аналіз діяльності ПАТ «Ексімнафтопродукт», розробити матрицю SWOT – аналізу підприємства, виявити ключові цілі для досягнення стратегії підприємства, розробити стратегічну карту підприємства ПАТ «Ексімнафтопродукт», виявити ключові показники ефективності та надати їм цільових значень, розробити систему збалансованих показників для ПАТ «Ексімнафтопродукт».

Об'єктом дослідження є публічне акціонерне товариство «Ексімнафтопродукт», м. Одеса.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та практичних знань для реалізації стратегії підприємства.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти, навчальні посібники, аналітичні статті.

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (24 найменування) та 9-х додатків. Загальний обсяг роботи становить 80 сторінок. Основний зміст викладено на 71 сторінці. Робота містить 16 таблиць, 2 рисунки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ У СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА» розглянуто суть понять «стратегія» та «система збалансованих показників», види стратегій підприємства, історію розвитку концепції збалансованих показників BSC та методологічні аспекти розробки і впровадження системи збалансованих показників для підприємства.

У другому розділі «АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «ЕКСІМНАФТОПРОДУКТ» проаналізовано загальний стан діяльності підприємства ПАТ «ЕКСІМНАФТОПРОДУКТ», його поточний фінансовий стан та його не фінансові показники, такі як: клієнти, внутрішні бізнес – процеси, навчання та розвиток персоналу.

У третьому розділі «РОЗРОБКА ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ BSC ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «ЕКСІМНАФТОПРОДУКТ» запропоновано заходи для покращення діяльності підприємства ПАТ «Ексімнафтопродукт», розроблена його стратегічна карта та оцінка ефективності запропонованих заходів.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Фінансовий аналіз показав, що за досліджуваний період підприємство було нестабільним та не стійким до зовнішніх змін, показники

рентабельності є низькими і лише в 2017 році стали додатними, показники ліквідності є також низькими і показують, що підприємство не може виконувати свої поточні зобов'язання за рахунок своїх поточних активів.

2. Аналіз перспективи «навчання та розвиток персоналу» показав, що на підприємстві приділяється недостатня увага кадровому управлінню та спостерігається зниження в два рази коштів на навчання персоналу.

3. На фоні аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства було розроблено матрицю SWOT – аналізу, в якій визначено сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози, і це дало змогу розставити пріоритети серед цих факторів.

4. Створено стратегічну карту, яка допомогла виявити ключові цілі підприємства по проєкціям, причино – наслідковий зв'язок цих цілей та показала ключові заходи, які потрібно розробити керівництву підприємства для досягнення його цілей.

5. Запропоновано два проєкти для реалізації цілей підприємства і в ході оцінки економічної ефективності проєкту було обрано один, який є найбільш інвестиційно привабливим.

АНОТАЦІЯ

Баликіна Т.О. «Формування системи збалансованих показників BSC, як основи забезпечення реалізації стратегії підприємства (на прикладі ПАТ «Ексімнафтопродукт»)».

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності «073 Менеджмент» за магістерською програмою професійного спрямування.

Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2018.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти збалансованої системи показників, суть понять «стратегія» та «система збалансованих показників», види стратегій підприємства, історія розвитку концепції збалансованих показників BSC та методологічні аспекти розробки і впровадження системи збалансованих показників для підприємства.

Проаналізовано загальний стан діяльності підприємства ПАТ «ЕКСІМНАФТОПРОДУКТ», його поточний фінансовий стан та його не фінансові показники, такі як: клієнти, внутрішні бізнес – процеси, навчання та розвиток персоналу.

Запропоновано заходи для покращення діяльності підприємства ПАТ «Ексімнафтопродукт», розроблена його стратегічна карта та оцінка ефективності запропонованих заходів.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, стратегічні цілі, стратегічна карта, збалансована система показників, ключові показники ефективності.

ANNOTATION

Balykina T.O. "Formation of the system of balanced indicators of the BSC, as the basis for ensuring the implementation of the strategy of the enterprise (for example, PC "Eximnaftoprodukt»)».

Qualifying work for obtaining an educational master's degree in the specialty "073 Management" under the master's program of professional orientation.

Odessa National University of Economics. - Odessa, 2018.

The theoretical aspects of the balanced system of indicators, the essence of the concepts of "strategy" and "system of balanced indicators", types of enterprise strategies, history of development of the concept of balanced indicators of the BSC and methodological aspects of the development and implementation of a system of balanced indicators for the enterprise are considered in the paper.

The general condition of the activity of PC "EXIMNAFTAPRODUCT", its current financial state and its non - financial indicators such as: clients, internal business processes, training and personnel development are analyzed.

Proposed measures to improve the activity of PJSC "Eximnaphtofprodukt", developed its strategic map and evaluated the effectiveness of the proposed measures.

Keywords: strategy, strategic management, strategic goals, strategic map, balanced metrics system, key performance indicators.