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 ДП «Адідас-Україна»)»

Виконавець

студент ФЕУП

Ковальчук Іван Олександрович _____

Науковий керівник

к.е.н., старший викладач

Фіалковська Анастасія Андріївна_____

ОДЕСА – 2018

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.

Формування стратегії розвитку підприємства вимагає ретельного вивчення виробничо-технічних можливостей, визначення цілей і ключових проблем економічного суб'єкта, вибору й обґрунтування оптимального рішення, складання програми дій і перевірки її реалізації.

Теоретичним і практичним аспектам стратегічного управління присвячені дослідження багатьох вітчизняних та іноземних вчених: І. Ансоффа, Г. Мінцберга, М. Портера, А.А. Томпсона, Р.А. Фатхутдинова, Н.П. Теслюк, С.К. Платонова, А.Ю. Білоусової, М.Г. Саєнко, М.І. Головінова, В.І. Отенко, М.М. Меркулова, Н.П. Прищепи, О.Д. Гудзинського та інших. Вони зробили значний внесок у процес розробки стратегії розвитку , а також підходів та методів її формування.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в обґрунтуванні шляхів стратегічного розвитку підприємства з метою підвищення ефективності його функціонування та зниження рівня підприємницьких ризиків.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання:**

- розглянути теоретичні питання щодо стратегії розвитку підприємств;
- провести аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства;
- дослідити кон'юнктуру ринку спортивного одягу;
- дослідити внутрішнє та зовнішнє середовища підприємства;
- запропонувати стратегічні заходи розвитку ДП «Адідас-Україна» та розрахувати витрати на їхню реалізацію;
- здійснити економічне обґрунтування ефективності запропонованого проекту зі спеціалізації одного з магазинів на дитячому спортивному одязі;
- провести аналіз можливих ризиків та запропонувати заходи щодо їх мінімізації.

Об'єктом дослідження виступають процеси стратегічного розвитку підприємств в сучасних умовах господарювання.

Предметом дослідження є методи обґрунтування стратегії розвитку торгівельного підприємства, на прикладі ДП «Адідас-Україна».

Методи дослідження. У дослідженні використано 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 аналізу підходів вчених щодо поняття стратегії розвитку та її класифікації. Також використовувався горизонтальний і порівняльний аналіз на базі фінансової звітності ДП «Адідас-Україна». Розрахунки проекту провадилися з використанням програмних продуктів «Project Expert» і «Excel».

Інформаційна база дослідження. Інформаційною базою дослідження є 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 ДП «Адідас-Україна».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (65 найменувань) та 4-х додатків. Загальний обсяг роботи становить 106 сторінок. Основний зміст викладено на 77 сторінках. Робота містить 29 таблиць, 17 рисунків.

Публікації. За результатами дослідження опублікована стаття у «Науковому віснику» за темою «Сучасні тенденції розвитку ринку спортивного одягу».

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретичні основи формування стратегії розвитку підприємства»** розглянуто теоретичні основи стратегії розвитку підприємства, її сутність та класифікації, типи стратегій, а також визначено етапи розробки стратегії розвитку підприємства «Теоретичні аспекти розширення діяльності підприємства» розглянуто об'єктивну необхідність процесів розвитку підприємств, порядок обґрунтування доцільності впровадження підприємствами нових товарів та послуг, визначено особливості діяльності торгівельних підприємств.

У другому розділі **«Аналіз діючої стратегії підприємства»** проаналізовано фінансово-господарську діяльність підприємства, проведено кон'юнктурну оцінку ринку спортивного одягу, проаналізовано внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства.

У третьому розділі **«Пропозиції щодо напрямів стратегічного розвитку ДП «Адідас-Україна»»** запропоновано проект створення спеціалізованого магазину «АДІДАС-KIDS» проведено розрахунок планових показників реалізації проекту, зроблено оцінку ефективності заходів з удосконалення стратегії підприємства, визначено проектні ризики та шляхи їхньої мінімізації.

ВИСНОВКИ

Розглянувши теоретичні питання аналізу та обґрунтування стратегії діяльності підприємства та практичні питання здійснення цих процесів на прикладі ДП «Адідас Україна», в роботі сформульовані наступні висновки:

1. Обсяг продажу підприємства за період 2015 – 2017 років зріс на 12,8%. В той же час з урахуванням індексу інфляції за цей період (32%), можна говорити про зниження фізичного обсягу товарообігу. Основною причиною такого становища є падіння курсу національній валюти до євро, що спричинило підвищення цін і, відповідно, падіння платоспроможного попиту на товари.

2. Наслідком курсових коливань було підвищення собівартості реалізованої продукції. Якщо чистий обсяг продажу зріс на 12,8%, то собівартість реалізованої продукції зросла на 22,9%, тобто на 79% більше. В результаті рівень торгової надбавки зменшився з 83,9% у 2015 році до 68,8% в 2017 році. Ще на більшу величину зросли умовно постійні витрати, на 24%, що в цілому призвело зменшення фінансового результату та чистого прибутку. Так чистий прибуток зменшився з 160,3 млн. грн. в 2015 році до 98,5 млн. грн. на кінець періоду, що розглядається.

3. Аналіз платоспроможності свідчить, що більшість її показників знаходиться в межах нормативних значень, але мають тенденцію до зменшення. Визиває занепокоєння наявність зайвої ліквідності та «затоварення» товарно-матеріальними запасами в 2017 році, що свідчить про необхідність внесення коректив до діючої стратегії.

4. В Україні ринок спортивного одягу до 2013 року розвивався досить динамічно зростаючи на 10-20% щорічно. Цьому сприяли як макроекономічні фактори (загострення конкуренції, посилення позицій великих міжнародних компаній, розвиток регіональних ринків, зміна в системі дистрибуції, формування ринкової інфраструктури), так і зростання інтересу з боку населення до спорту та активного способу життя. Але з 2014 року спостерігається різкий спад ринку спортивного одягу, і вже у 2017-му році його обсяг склав менше ніж 50 млн. дол.

5. З урахуванням розгляду ринкової ситуації, пропонується провести заходи зміни стратегії в напрямку поглиблення спеціалізації, а саме, переформатування одного з магазинів мережі на дитячий та підлітковий одяг та взуття під брендом «АДІДАС-KIDS».

6. Метою реалізації підприємством стратегії спеціалізації є, в першу чергу, отримання стійких конкурентних переваг у кожній бізнес-одиниці шляхом задоволення різноманітних і мінливих потреб споживачів краще, ніж це роблять конкуренти. Для цього пропонується виділення з структури мережі спеціалізованих дитячих магазинів з оформлення інтер'єра та обладнання для задоволення потреб маленьких покупців

7. Розрахунок кошторису інвестиційних витрат склав 383,5 тис. грн. З урахуванням збитковості перших місяців роботи, потреба у позикових коштах склала 450 тис. грн., які потрібно залучити терміном 7 місяців.

8. В першому кварталі діяльність нового магазину буде збитковою. Сумарний збиток складе 223,8 тис. грн. Але вже в другому кварталі збитковість буде подолана. В четвертому кварталі можна буде вийте на плановий рівень прибутковості в розмірі 1111,2 тис. грн. у розрахунку на квартал.

9. З даних розрахунку показників ефективності, проект стратегії, який спрямований на спеціалізацію магазинів мережі «Adidas» характеризується високими показниками ефективності. Так дисконтований термін окупності склав 8 місяців, а індекс прибутковості інвестицій 18,7, що є дуже високим значенням для підприємств роздрібної торгівлі.

10. З даних показників беззбитковості видно, що при продажу товарів з середнім чеком, для прибутковій роботи не обходимо забезпечити 397 покупок в місяць. В розрахунках фінансових показників плановий обсяг продажу був оцінений на рівні 600 середніх чеків, тобто зона безпеки складає 293 середніх чеків, або 73,8%. Це означає високу надійність проекту.

АНОТАЦІЯ

Ковальчук І.О. «Економічне обґрунтування стратегії розвитку підприємства» (на прикладі ДП «Адідас-Україна»)»

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

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

Проведено аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства. Проаналізовано зовнішнє середовище на ринку спортивних товарів, зокрема у сегменті спортивного одягу, а також внутрішнє середовище і конкурентний стан підприємства.

Запропоновано зміни у стратегії в напрямку поглиблення спеціалізації, а саме проект переформатування одного з магазинів мережі на дитячий та підлітковий одяг і взуття. Зроблено оцінку ефективності проекту. Проаналізовано можливі ризики та запропоновано заходи щодо їхньої мінімізації.

Ключові слова: стратегія, спортивний одяг, проект, ефективність, ризики.

ANNOTATION

Kovalchuk I.O. “Economic justification of the enterprise development strategy (on the example of subsidiary enterprise "Adidas – Ukraine")”

Qualifying work for obtaining an educational master's degree in specialty 076 "Entrepreneurship, trade and stock-taking activity" under the master's program "Economics, Planning and Business Management"**,** Odessa National Economic University, Odessa, 2018

The theoretical aspects of the mechanism of formation of the enterprise development strategy in modern conditions are considered in the paper.

The analysis of financial and economic activity of the enterprise was carried out. The external environment in the market of sports goods, in particular, in the segment of sportswear, as well as the internal environment and the competitive state of the enterprise, are analyzed.

The changes in the strategy aimed at deepening the specialization are proposed, namely, the project of reformatting one of the shops of the network for children's and teenage clothing and footwear. An assessment of the effectiveness of the project is made. The analysis of possible risks and measures to minimize them are proposed.

Keywords: strategy, sportswear, project, efficiency, risks.