

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

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
_____ Сментина Н.В.
“ ____ ” _____ 201 ____ р.

**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»

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

Виконавець:

студентка ФЕУП 6 курсу 6 групи

Криніцина Олена Василівна _____

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Янковий Володимир

Олександрович _____

/підпис/

АНОТАЦІЯ

Криніцина Олена Василівна, «Економічне обґрунтування стратегії розвитку підприємства (на прикладі ТОВ «Телекомунікаційні технології»», кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності: «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» за магістерською програмою професійного спрямування «Економіка, планування та управління бізнесом» Одеський національний економічний університет м. Одеса, 2018 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – процес формування стратегії розвитку ТОВ «Телекомунікаційні технології».

Здійснено комплексне дослідження теоретичних та практичних аспектів формування стратегії розвитку підприємства. З'ясовано економічну сутність та етапи формування стратегії розвитку підприємства. Проведено аналіз фінансової діяльності ТОВ «Телекомунікаційні технології», досліджено його внутрішнє та зовнішнє середовище.

Запропоновано стратегію розвитку ТОВ «Телекомунікаційні технології». Проведено економічне обґрунтування ефективності запропонованого заходу щодо стратегічного розвитку підприємства. Проаналізовано можливі ризики та запропоновані заходи щодо їх мінімізації.

Ключові слова: стратегія, стратегія розвитку, підприємство, внутрішнє середовище, зовнішнє середовище, ефективність, інвестиційний проект, ризик.

ANNOTATION

Krynitsyna Olena «Economic substantiation of the strategy of development of the enterprise (on example of LLC «Telecommunication technologies»)»

thesis for Master degree in specialty “Entrepreneurship, Trade and Stock Exchanges” under the program “Economics, Planning and Business Management”

Odessa National University of Economics

Odessa, 2018

Master's qualification work consists of three sections. The object of the research is the processes of formation of the development strategy of the LLC «Telecommunication technologies».

Complex research of theoretical and practical aspects of formation of the development strategy is carried out. Economic essence and stages of formation of the development strategy is found out. Financial activity of the LLC «Telecommunication technologies» is analyzed, its internal environment and its external environment are investigated.

The development strategy of the LLC «Telecommunication technologies» is offered. The economic efficiency of the development strategy of the LLC «Telecommunication technologies» was reviewed. The possible risks were analyzed and measures to minimize them proposed.

Keywords: strategy, development strategy, enterprise, internal environment, external environment, efficiency, investment project, risk.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність та необхідність стратегічного розвитку підприємства.	6
1.2. Види стратегій та їх характеристика.....	11
1.3. Інвестиційний проект, як інструмент інноваційного розвитку...	19
РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ».....	22
2.1. Загальна характеристика підприємства	22
2.2. Аналіз кон'юнктури ринку	38
2.3. Вибір напрямку стратегічного розвитку ТОВ «Телекомунікаційні технології».....	48
РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ»	57
3.1. Інвестиційний та операційний план реалізації інноваційного проекту.....	57
3.2. Розрахунок показників ефективності інвестиційного проекту ...	63
3.3. Аналіз проектних ризиків та заходи щодо їх мінімізації	67
ВИСНОВКИ	74
Список використаних джерел	77
Додатки	82

ВСТУП

Актуальність дослідження. Значна кількість шляхів та напрямів здійснення підприємницької діяльності породжують різноманітність класифікацій стратегій підприємств. Кожна стратегія реалізується на різних підприємствах з певними особливостями, набуває специфічних ознак. Стратегія – це базове поняття у стратегічному управлінні, вона об'єднує цілі, можливості та умови, у яких діє підприємство. Вона визначає засоби, завдяки яким підприємство може перетворити свої цілі на переваги, взаємодіючи з факторами зовнішнього впливу, та допомагає обрати раціональний шлях розвитку, створити переваги у функціонуванні.

Ефективним способом конкурентної боротьби в ХХІ ст. є зростання компанії внаслідок інноваційного розвитку, який передбачає активне впровадження результатів наукової діяльності у виробничо-комерційне використання. Розвиток національної економіки будь-якого типу визначається активністю інноваційних процесів, економічною ефективністю нововведень, тобто результативністю перетворення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт в інноваційний продукт, такий як нова техніка та прогресивні технології, які сприяють зменшенню собівартості продукції та підвищенню її конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках.

На сьогодні інноваційний шлях розвитку є невід'ємною або навіть визначальною складовою економічного зростання організації.

Проблемами інноваційного розвитку присвячені праці І. Ансоффа, А. Томпсона, О. Виханського, Р. Фатхутдинова, Ф. Котлера, М. Портера та інших.

Варто зазначити, що успішна стратегія, на думку вчених, не може бути єдиною для всіх підприємств.

Метою дослідження є економічне обґрунтування стратегії розвитку ТОВ «Телекомунікаційні технології» на основі теоретичних та практичних досліджень.

Завданнями дипломної роботи є:

- розглянути теоретичні підходи визначення сутності та класифікації видів стратегії;
- дати загальну характеристику діяльності підприємства;
- провести аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Телекомунікаційні технології»;
- обґрунтувати доцільність впровадження інвестиційного проекту;
- провести розрахунки ефективності запропонованого проекту;
- провести оцінку ризиків та шляхи їхньої мінімізації.

Предмет дослідження: вибір та реалізація стратегії розвитку на ТОВ «Телекомунікаційні технології»

Об'єкт дослідження: процес формування стратегії розвитку ТОВ «Телекомунікаційні технології».

Методи дослідження: У дипломній роботі були застосовані наступні методи дослідження:

- загальнонаукові: аналогія, системний аналіз;
- економіко-статистичного аналізу: табличний, графічний, групування, класифікації, метод коефіцієнтів та аналізу фінансового стану підприємства;
- маркетингові: SWOT-аналіз, спостереження;
- експертної діагностики: порівняння, оцінювання.

Для обробки інформації використовувались програми Microsoft Word, Microsoft Excel, а також Project Expert 6 Holding (для обґрунтування доцільності реалізації запропонованого інвестиційного проекту).

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, агентств, внутрішня інформація ТОВ «Телекомунікаційні технології» та ін.

За результатами дослідження було опубліковано статтю «Маркетингова стратегія розвитку телекомунікаційної компанії, що надає послуги IPTV» в студентському науковому збірнику ФЕУП, № 29, 2018 р.

ВИСНОВКИ

1. У першому розділі з'ясовано, що стратегія являє собою набір правил, якими керується організація при прийнятті управлінських рішень. Разом з тим стратегію можна розглядати як загальний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії і досягнення господарських цілей організації. Будь-яке підприємство – це система, чутлива до впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Звичайно, неможливо вплинути на зовнішні фактори, але можна сформувати певну стратегію дій, передбачаючи зміни та пристосовуючись до них. Щоб посилити і закріпити свої позиції, домогтися певної переваги та використовувати весь потенціал, підприємству слід застосовувати стратегію інноваційного розвитку, а інновації неможливо здійснювати без інвестицій.

2. Науково-виробнича компанія «ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ» (під торговою маркою «TeleТес») забезпечує розвиток в Україні наукоємних технологій з 2001 року. Вона є основним українським виробником сучасних продуктів в області телекомунікацій, систем обліку споживаних ресурсів, промислової електроніки та мережевих рішень з надання мультисервісних послуг загального призначення, включаючи розробку відповідних терміналів.

3. Коефіцієнт загальної ліквідності відповідає нормативному значенню, тобто підтверджує платоспроможність підприємства. До показник має тенденцію до зростання, що є позитивною тенденцією. Коефіцієнти швидкої ліквідності та абсолютної ліквідності мають позитивну тенденцію, однак нижче нормативного значення. У 2017 році $K_{ШЛ}$ склав 0,405, це означає, що за рахунок грошових коштів та очікуваних надходжень могло бути погашено 40,5 % поточних зобов'язань, а у 2016 році могло бути погашено лише 26,8%. У 2017 році $K_{АЛ}$ склав 0,062, тобто підприємство могло погасити тільки 6,2% зобов'язань. Питома вага власного капіталу в загальній вартості коштів, авансованих в діяльність підприємства протягом періоду, що аналізується була нижче нормативного показника. У 2016 році значення було від'ємне, однак у

2017 році питома вага склала вже 46,5%. Частка власних оборотних коштів у сумі оборотних активів підприємства у 2017 році склала 27,6%, є позитивна тенденція порівняно з 2016 та 2015 роками. У 2017 році на 1 грн вкладених в активи власних коштів припадало 1,148 грн позикових коштів. Значення коефіцієнтів фінансової стійкості свідчить про залежність підприємства від позикового капіталу. Коефіцієнти рентабельності знаходяться у рамках норми, лише у 2013 році коефіцієнт власного капіталу мав від'ємне значення, у 2016 році коефіцієнти класного капіталу та рентабельності діяльності не відповідали нормі. У 2017 році ситуація змінилася, усі коефіцієнти відповідають нормі, що є позитивною тенденцією.

4.Основні конкуренти ТОВ «Телекомунікаційні технології»: ТОВ «Телекарт-Прилад», ТОВ «НІК», Amino Technologies PLC, ABOX42 PLC, SmartLabs LLC. Основні постачальники компанії: Broadcom Limited, HiSilicon, STMicroelectronics, Amlogic, L & G METERING.Компанія працює на B2B ринку, покупцями приставок в основному є великі мережі магазинів, корпорації, IPTV-компанії, Інтернет провайдери та інші. Покупцями лічильників в основному є Обленерго по всій Україні та компанії, такі як «ДТЕК», «Енергоресурс», «ЕНЕРГООБЛІК», «Мегаватсервіс», «СТД», «Інтерго» та інші. За прогнозами аналітичного центру OVUM, число підключених UHD TV в світі до 2020 року зросте до 544 млн., що більш ніж в 10 разів перевищує показники 2015 року. Середньорічні темпи зростання складуть 73,8%. Сет-топ бокси також займуть значну частку ринку: обсяг продажів UHD STB буде рости в середньому на 10 мільйонів на рік, і до 2020 перевищить позначку в 50 мільйонів одиниць. Очікується, що в 2021 році кількість передплатників IPTV, що використовують технологію 4K, досягне більш 10 мільйонів по всьому світу, що показує величезне зростання в порівнянні з 450 тисячами у 2017 році. Виходячи з прогнозу, маркетингова стратегія говорить про швидке зростання попиту на приставки на ринку. Для ТОВ «Телекомунікаційні технології» пропонується встановити дві лінії

автоматичного монтажу компонентів на плати, завдяки яким кількість виробленої продукції збільшиться в кілька разів.

5. У третьому розділі визначено стартовий капітал та рентабельність інвестиційного проекту оснащення цеху. До складу цеху поверхневого монтажу входять дві автоматичні лінії установки компонентів. У число обох ліній входять автомат трафаретного друку, установники компонентів поверхневого монтажу, конвекційні печі оплавлення, завантажувачі і розвантажувачі з проміжними конвеєрами. Витрати на оснащення складуть 3514000,00 грн: 3500000,00 – вартість ліній та 14000,00 грн складає вартість встановлення обладнання. Поточні витрати складуть 1578399,96 грн на рік. Найбільшу питому вагу в структурі проекту займає фонд заробітної плати, і складає 56,65%. Амортизаційні відрахування займають 44,35% з усіх витрат. За перший рік своєї діяльності проект має отримати виручку в розмірі 15934666,66 грн. Планується реалізувати 1100 приставок за перший місяць, із подальшим зростанням продажів до 1660 шт в місяць на кінець першого року роботи лінії. Ставка дисконтування складає 25%. Період окупності проекту – 18 місяців, що є задовільним для галузі. Чистий приведений прибуток проекту складає 2669760,00 грн. Індекс прибутковості – 1,77, а внутрішня норма прибутковості складає 89,28%, що говорить про ефективність проекту. Для проекту точка беззбитковості складає 564 приставки у натуральному вимірі, чи у вартісному показнику – дохід у розмірі 631355,2 грн.

6. Проект чутливий до зміни таких факторів, як ціна приставок та прямі витрати. Стійкість проекту складає 100%. Для попередження та мінімізації ризику обрано наступні міри:

- самострахування;
- резервування засобів на покриття непередбачених витрат;
- лімітування ризику;
- придбання додаткової інформації щодо майбутнього вибору.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Экономический словарь / под ред. А.Н. Азрилияна.-2-е изд. - М.: Институт новой экономики, 2008. - 1152 с.
2. Реген В. Управление комплексным развитием предприятия. - СПб.: Изд-во Вернера Регена, 2006
3. Ансофф И. Стратегическое управление. - М.: Экономика, 2008. - 519 с.
4. Методи стратегічного аналізу в розробці стратегії [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://stud.com.ua/45484/ekonomika/metodi_strategichnogo_analizu_rozrobsi_strategiyi
5. Стратегія підприємства - сутність, концепції, еволюція.[Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://allref.com.ua/uk/skachaty/Strategiya_predpriyatiya_-_sushnost-koncepcii_%D0%B5voluyuciya?page=3
6. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: Підручник / І.А. Ігнат'єва. – К.: Каравела, 2008. – 480 с.
7. Книф М.І. Стратегія підприємства: Навчальний посібник.- СПб., 2005. – 201с.
8. Стратегічне управління сталим розвитком підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/v/strategicheskoe-upravlenie-ustoychivym-razvitiem-predpriyatiya>
9. Класифікація стратегій організації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://studopedia.com.ua/1_298049_klasifikatsiya-strategiyi-organizatsii.html
10. Функціональні стратегії та їх взаємозв'язок [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://pidruchniki.com/1420112654056/menedzhment/funktsionalni>
11. Різновиди стратегій та їх характеристика [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/strategichnij-menedzhment/4120-riznovidi-strategij-ta-jikh-kharakteristika.html>

12. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент: Учеб. для вузов/ Р. А. Фатхутдинов. – 7-е изд., испр. и доп. – М. : ИНФРА- М, 2008. – 448 с.
13. Різновиди стратегій та їх характеристика [Електронний ресурс]. –Режим доступу: <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/strategichnij-menedzhment/kheristika.html>
14. Виробнича програма підприємства, її зміст і основні завдання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.readbook.com.ua/book/31/797/>
15. Зміст стратегічного аналізу середовища підприємства. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://pidruchniki.com/1974070454048/menedzhment>
16. Інвестиційно-інноваційний розвиток підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://investycii.org/investuvanya/konferentsiji/problemy-formuvanya-ta-rozvytku-inovatsijnoji-infrastruktury/investytsijno-inovatsijnyi-rozvytok-pidpryjemstv.html>
17. Гончарова М.Л. Інноваційно-інвестиційна модель розвитку підприємств цукробурякового підкомплексу. // Вісник Сумського національного аграрного університету: науково-методичний журнал. Випуск 8/2 (32), 2008. – С. 66-72.
18. Офіційний сайт компанії «Телекомунікаційні технології» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.teletec.com.ua/ru/about-company/>
19. Компас [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ua.kompass.com/c/%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BC%D1%83%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B5-%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D0%B8-%D0%BE%D0%BE%D0%BE/ua161303/>
20. Оцінювання фінансового стану підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://pidruchniki.com/1935031144838/finansi/otsinyuvannya_finansovogo
21. Фінансовий стан підприємства, комплексна оцінка [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ru.osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/18236/

22. Finalon.com Коефіцієнт фінансової автономії [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/346-pokaznik-finansovoji-avtonomiji-pokaznik-finansovoji-nezalezhnosti>
23. Finalon.com Коефіцієнт забезпеченості власними фінансовими засобами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/301-koefitsient-zabezpechenosti-vlasnimi-oborotnimi-zasobami-zabezpechennya-oborotnikh-aktiviv-vlasnimi-koshtami>
24. Finalon.com Коефіцієнт маневреності капіталу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/282-manevrenist-vlasnogo-kapitalu>
25. Finalon.com Коефіцієнт фінансування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/348-pokaznik-finansovoji-stabilnosti-koefitsient-finansuvannya>
26. Показники рентабельності підприємств різних галузей України та шляхи підвищення їх рівня [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/35.pdf
27. Finalon.com Коефіцієнт рентабельності пасивів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/337-pokaznik-rentabelnosti-aktiviv-pokaznik-rentabelnosti-pasiviv>
28. Finalon.com Коефіцієнт рентабельності власного капіталу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/338-pokaznik-rentabelnosti-vlasnogo-kapitalu>
29. Finalon.com Коефіцієнт рентабельності власного капіталу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/341-pokaznik-rentabelnosti-realizovanoji-produktsiji-za-chistim-pributkom-norma-chistogo-pributku-marzha-chistogo-pributku-rentabelnist-prodazhiv-po-chistomu-pributku>
30. Бланк И. А. Финансовый менеджмент : учеб. курс / И. А. Бланк. — К. : Ника-Центр, Эльга, 2001. — 528 с.

31. Внутрішнє та зовнішнє середовище фірми [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidruchniki.com/10611207/politekonomiya/vnutrishnye_zovnishnye_seredovische_firmi_pidpriyemstva
32. Зовнішнє середовище фірми. Державне регулювання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidruchniki.com/10561127/menedzhment/zovnishnye_seredovische_organizatsiyi_derzhavne_regulyuvannya_chinnik_vplivu
33. Господарювання підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidruchniki.com/16280414/ekonomika/zovnishnye_seredovische_gospodaryuvannya_pidpriyemstv
34. Оцінка впливу факторів зовнішньої середовища на діяльність фірми [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://research-journal.org/economical/ocenka-vliyaniya-faktorov-vneshnej-sredy-na-effektivnuyu-deyatelnost-organizacii/>
35. Макросередовище та класифікація зовнішньої середовища [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://works.doklad.ru/view/nUCNDRLN8xo/2.html>
36. Офіційний сайт підприємства «Телекарт-Прилад» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://telecard.odessa.ua/ru/>
37. Офіційний сайт підприємства «НІК» » [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nik.net.ua/ru/page/about-nik>
38. Офіційний сайт підприємства «Amino Technologies PLC» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.aminocom.com/>
39. Офіційний сайт підприємства «SmartLabs LLC» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.smartlabs.tv/ru/>
40. Офіційний сайт підприємства «Infomir» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.infomir.eu/>
41. Поняття стратегії в стратегічному управлінні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zavantag.com/docs/300/index-1534885.html>

42. Журнал «BROADVISION» Q2 2017.[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.infomir.eu/journal/BROADVISION-Q22017-RU.pdf>
43. Аналітичний сайт «OVUM» .[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ovum.informa.com/>
44. Основні засоби в Податковому кодексі. Амортизація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://bizresurs.com.ua/taxes/koment_oz.html
45. Прибуток, його сутність та роль в економіці [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://revolution.allbest.ru/economy/00483636_0.html
46. Аналіз точки беззбитковості [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://buklib.net/books/28420/>
47. PEST – аналіз [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/pest/>
48. Словопедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://slovopedia.org.ua/38/53409/384104.html>
49. Внутрішні механізми ліквідування ризику [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://library.if.ua/book/157/10295.html>
50. Оцінка, класифікація та структура основних фондів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://buklib.net/books/32565/>