

**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 «Юг-Поліграф»)»

Виконавець:

студентка 66 групи ФЕУП

Плотнікова Анна Віталіївна

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Янковий Володимир Олександрович

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. У наш час в умовах ринкової економіки вітчизняні підприємства все частіше стикаються з проблемою вибору пріоритетних напрямків діяльності. Ті підприємства, що на сьогоднішній день ведуть активну фінансово-господарську діяльність повинні постійно підтримувати своє становище на ринку. В свою чергу, значна кількість підприємств все ж переживає певні проблеми з їх функціонуванням. Це може бути пов'язано зі зростанням конкуренції, нестабільністю зовнішнього середовища тощо.

В такому випадку неможливо управляти підприємством, реагуючи тільки на ті проблеми, що вже виникли. Без подальшого розвитку та зміни курсу на ефективну діяльність ці підприємства просто не зможуть існувати у жорстких умовах ринку. Це обумовлює необхідність впроваджувати та використовувати систему ефективного стратегічного менеджменту.

Значення розробки стратегії на підприємстві надзвичайно велике. В сучасних умовах ринку важливо зосереджувати увагу як на стані внутрішнього середовища підприємства, так і на зовнішньому, виробляючи при цьому довгостроковий план, який би враховував та встигав за всіма змінами макрооточення фірми.

Також суттєвою проблемою, з якою стикаються вітчизняні підприємства, є проблема забезпечення безперервного розвитку. Сьогоднішні економічні умови характеризуються високою динамічністю і невизначеністю, пред'являють до підприємств все більш жорсткі вимоги. Вирішення зазначених проблем можливе тільки з чітко та грамотно сформованою стратегією подальшого розвитку.

Незважаючи на велику наукову базу вітчизняних та зарубіжних авторів у сфері стратегічного менеджменту та наявність різноманітних дефініцій поняття «стратегія», залишається неконкретизованим поняття «стратегія розвитку підприємства». Тому виникає необхідність проаналізувати та систематизувати існуючі праці та надати чітке трактування стратегії розвитку, а також визначити притаманні їй особливості. Актуальним буде виділити окремо стратегію розвитку з системи стратегій та надати уявлення про методику її розробки.

Різноманітні теоретичні аспекти стратегії та стратегічного управління підприємством розглядали в своїх працях багато науковців, зокрема: І. Ансофф, М. Портер, А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікленд, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, А. Наливайко, Л.С. Шеховцева, О.С. Віханский, Н.В. Куденко, І.А. Бланк. В області теорії розвитку свій вклад внесли Л.Г. Мельник, Р.А. Єремейчук, Ю.І. Матішак. Проблематику формування стратегії розвитку на підприємствах торкалися у своїх дослідженнях значна кількість вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких можна зазначити А.А. Дорощука, В.А. Рульєва, С.О. Гуткевич, А.Т. Зуб, І.В. Тюха, М.В. Хацер, А.А. Андреєву.

Мета роботи: дослідити теоретичні, методологічні та практичні аспекти стратегії розвитку підприємства, проаналізувати його внутрішнє та зовнішнє середовище та запропонувати основні напрями стратегії розвитку.

Досягнення поставленої мети обумовлює необхідність вирішення таких завдань:

- визначити сутність та класифікацію стратегії розвитку підприємства;
- розглянути етапи та методологічні аспекти розробки стратегії розвитку підприємства;
- дослідити загальну характеристику підприємства;
- проаналізувати стан фінансово-господарської діяльності підприємства;
- оцінити зовнішнє середовище підприємства;
- провести SWOT-аналіз підприємства;
- діагностувати валовий прибуток підприємства;
- запропонувати пріоритетні напрями стратегії розвитку;
- надати економічне обґрунтування плану заходів щодо формування стратегії розвитку підприємства;
- виявити можливі ризики та надати прогностичні тенденції розвитку підприємства після запровадження стратегічних заходів.

Об'єкт дослідження – процес визначення та обґрунтування напрямів стратегії розвитку ТОВ «Юг-Поліграф».

Предмет дослідження – теоретичні та методологічні аспекти розробки стратегії розвитку підприємства.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань в роботі використовувалися загальнонаукові методи теоретичного та емпіричного дослідження, зокрема методи аналізу та синтезу, абстрагування, класифікації, узагальнення та систематизації – для визначення теоретичних аспектів стратегічного розвитку; моделювання, екстраполяції, порівняння – для побудови моделі розвитку підприємства та подальшого формування стратегічних напрямів; діагностування та порівняння – для аналітичної оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства та вивчення зовнішнього середовища. Також було використано ряд спеціальних методів серед яких можна виділити методи статистичного аналізу – мультиплікативний та факторний методи – для виявлення факторів, що найбільше впливають на прибуток підприємства та визначення резервів його росту. Для наочного представлення інформації в роботі застосовувались графічний та табличний методи. Для економічного обґрунтування плану заходів щодо формування стратегії розвитку підприємства використовувався програмний комплекс «Project Expert 6.2».

Інформаційною базою дослідження слугували наукові публікації та монографії вітчизняних і зарубіжних вчених, навчальні посібники, матеріали наукових досліджень, нормативно-правові документи з регулювання підприємницької діяльності в Україні, офіційні дані органів державної статистики, фінансова звітність та інші внутрішні нормативні документи ТОВ «Юг-Поліграф», аналітичні матеріали мережі Інтернет.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (79 найменувань) та 4-х додатків. Загальний обсяг роботи становить 86 сторінок. Основний зміст викладено на 78 сторінках. Робота містить 19 таблиць, 14 рисунків.

Публікації та апробація результатів дослідження. За матеріалами дослідження було опубліковано статтю «Тенденції розвитку ринка упаковки України» у науковому студентському віснику ФЕУП №29 та статтю «Особливості визначення стратегії розвитку підприємства» у науковому віснику Одеського національного економічного університету №5 (257).

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «**Теоретичні основи формування стратегії розвитку підприємства**» розглянуто поняття стратегії розвитку підприємства; класифікацію стратегій розвитку підприємства; етапи та методологічні аспекти розробки стратегії розвитку підприємства.

У другому розділі «**Аналітична оцінка організаційно-економічної діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «Юг-Поліграф»**» надано загальну характеристику ТОВ «Юг-Поліграф»; проаналізовано фінансово-господарську діяльність підприємства; здійснено оцінку зовнішнього середовища підприємства.

У третьому розділі «**Економічне обґрунтування стратегії розвитку ТОВ «Юг-Поліграф»**» діагностовано валовий прибуток ТОВ «Юг-Поліграф»; визначено пріоритетні напрями стратегії розвитку; надано економічне обґрунтування плану заходів щодо формування стратегії розвитку ТОВ «Юг-Поліграф»; проаналізовано можливі ризиків та прогностичні тенденції розвитку ТОВ «Юг-Поліграф» після запровадження стратегічних заходів.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі було проведено економічне обґрунтування стратегії розвитку ТОВ «Юг-Поліграф».

За результатами проведеного дослідження було отримано такі висновки:

1. Аналіз дефініцій термінів «стратегія» та «розвиток» дозволив сформулювати, що стратегія розвитку підприємства являє собою довгостроковий план, який містить комплекс рішень щодо вибору напрямку розвитку підприємства, поставлені цілі, а також ресурси, які потрібні для досягнення цих цілей. Обраний напрямок розвитку повинен підкріплюватись сильним менеджментом на підприємстві для прийняття правильних стратегічних рішень, а також проведенням якісної оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища.

Стратегію розвитку підприємства слід розглядати як окрему групу стратегій, що будуть передбачати розвиток у будь-якому проявленні, наприклад, зміни кількісного та/або якісного характеру, структурні перетворення. Тому доречно, що дана група може мати певні класифікації: за ступенем відношення до розвитку, за типом економічного зростання, залежно від напрямку розвитку економічного потенціалу тощо.

2. Розробка стратегії розвитку підприємства повинна здійснюватися поетапно, але ці етапи мають бути адаптовані саме під дану групу стратегій. Тому було

запропоновано послідовність етапів формування стратегії розвитку підприємства, що включає етапи безпосередньої розробки стратегії та етапи, які стосуються її реалізації. Згідно з ними, вибір тієї чи іншої стратегії розвитку ґрунтується на врахуванні існуючого становища підприємства, оцінці внутрішнього та зовнішнього середовища, побудованій моделі підприємства на основі обраної системи показників, а також визначених перспективах її розвитку.

3. ТОВ «Юг-Поліграф» – один з поліграфічних комплексів України, який виготовляє гнучку рулонну упаковку методом флексографії, ротогравюри, паперово-картонну продукцію методом офсетного друку, а також поліетиленову плівку низького тиску для харчових продуктів, побутових товарів, стрічки для технічних робіт, упаковки для квітів і подарунків, а також рекламної поліграфії.

4. Аналіз фінансового стану ТОВ «Юг-Поліграф» показав, що у підприємства на протязі 2015-2017 рр. були проблеми з ліквідністю та платоспроможністю, спостерігалась повільна швидкість обігу коштів, неефективне використання активів та недосконала політика управління ними. Оцінка фінансової стійкості свідчить про високу залежність підприємства від позикових коштів та здатна фінансувати тільки 6% активів за рахунок власних коштів в 2017 році. Це все говорить про високий рівень фінансових ризиків.

На протязі останніх років підприємство веде збиткову діяльність. На кінець 2017 року воно отримало збитки у розмірі 219,9 тис.грн. Тому необхідно провести ряд оздоровлюючих заходів. В майбутній стратегії розвитку обов'язково повинні бути враховані результати проведених розрахунків.

5. Ринок упаковки України показує постійний приріст в середньому на 2-3% на рік. Найпопулярнішим відгалуженням ринку є гнучка полімерна упаковка, і попит на неї постійно зростає.

Дослідження показало, що вітчизняний ринок упаковки має деякі стійкі тенденції розвитку, а ринок в цілому демонструє безперервне зростання і розвиток. Тому вітчизняним товаровиробникам потрібно велику увагу приділяти питанням забезпечення своєї конкурентоспроможності. Це можливо зробити шляхом впровадження інновацій, сертифікації за міжнародними стандартами, підвищення рівня екологічної безпеки, диверсифікації та модернізації.

6. SWOT-аналіз ТОВ «Юг-Поліграф» демонструє серед сильних сторін – накопичений багаторічний досвід, наявний спектр послуг, а відсутністю інновацій в будь-якому проявленні, відсутність реклами, застаріле обладнання – серед слабких. При чому аналіз можливостей та погроз показав, що у підприємства є потенціал для подальшого розвитку, визначений перспективами самого ринку.

7. Факторний економічний аналіз валового прибутку ТОВ «Юг-Поліграф» був здійснений за допомогою чотирьох факторної мультиплікативної моделі. Вона показала, що валовий прибуток підприємства за 2016-2017 рр. зменшився на 64,056%, що явилось результативним наслідком зниження середньої річної вартості основних засобів, фондвіддачі активної частини основних засобів та прибуткомісткості реалізації. За допомогою метода виявлення ізольованого впливу факторів вдалося встановити, що взаємодія вихідних чинників викликала збільшення результативної

економічної ознаки на 195,435 тис. грн. Тому можна зробити висновок про те, що підприємство має суттєві резерви росту валового прибутку.

8. Основний фактор, що перешкоджає розвитку конкурентоспроможності підприємства – відсутність необхідного обладнання. Тому потрібно обґрунтувати доцільність його придбання та здійснення додаткових заходів по стимулюванню збуту.

9. Загальна сума стартових витрат проекту склала 920000,00 грн, а поточних витрат в місяць – 32384,67 грн. Кінцева вартість проекту на кінець аналізованого періоду (після 2 років) склала 1807033,90 грн, що свідчить про ефективність запропонованого проекту в абсолютному виразі. Чиста приведена вартість проекту за аналізований період складає 537444,00 грн, індекс прибутковості – 1,58, внутрішня норма рентабельності – 116,1%, що вказує на прибутковість запропонованого проекту з урахуванням зміни вартості грошей у часі. Термін окупності склав 14 місяців.

10. Серед найбільш істотних ризиків було виділено ризик незатребуваності продукції. Також було обрано такі способи мінімізації ризиків, як «прийняття ризику на себе» та диверсифікація.

Аналіз чутливості NPV показав, що проект є чутливим до обсягу збуту та прямих витрат, але він вважатиметься стійким, бо при відхиленні факторних показників проекту в гіршу сторону на 10% зберігається умова – $NPV \geq 0$.

За допомогою цього проекту, який включає придбання сучасного технологічного обладнання, проведення заходів по просуванню компанії, залучення нових кваліфікованих кадрів, навчання наявного виробничого персоналу тощо, підприємство зможе зміцнити свої позиції на ринку та зробити перший крок до досягнення поставлених довгострокових цілей.

АНОТАЦІЯ

Плотнікова Анна Віталіївна «Економічне обґрунтування стратегії розвитку підприємства (на прикладі ТОВ «Юг-Поліграф»)».

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. – Одеса, 2018.

У роботі розглядаються поняття та класифікація стратегії розвитку підприємства, етапи та методологічні аспекти її розробки. Проаналізовано організаційно-економічну та фінансово-господарську діяльність ТОВ «Юг-Поліграф», проведена оцінка зовнішнього середовища, обґрунтовано необхідність розробки стратегії розвитку підприємства. Запропоновано план заходів щодо формування стратегії розвитку на ТОВ «Юг-Поліграф», проведено оцінку економічної ефективності запропонованого проекту, виявлено можливі ризики проекту та шляхи їх мінімізації.

Ключові слова: стратегія розвитку підприємства, поліграфічна діяльність, ринок гнучкої упаковки, діагностика формування прибутку, проект.

ANNOTATION

Plotnikova Anna “Economic justification of the development strategy of an enterprise (on example of LLC “Jug-Poligraph”)”

Thesis for Master degree in specialty “Entrepreneurship, Trade and Stock Exchanges” under the program “Economics, Planning and Business Management”. – Odessa National Economic University. – Odessa, 2018.

The concept and classification of enterprise development strategy, stages and methodological aspects of its development are considered in this diploma. The organizational-economic, financial and economic activity of LLC “Jug-Poligraph” was analyzed, the evaluation of the external environment was carried out, the necessity of development of the enterprise development strategy was substantiated. The plan of measures for formation of development strategy for LLC “Jug-Poligraph” is proposed, an estimation of the economic efficiency of the proposed project was conducted, the potential risks of the project and the ways of their minimization are revealed.

Keywords: strategy of development of the enterprise, printing activity, flexible packaging market, diagnostics of profit generation, project.