

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 в галузі
роздрібної торгівлі (на прикладі ТОВ «Алло»)

Виконавець:

студентка 65 групи факультету
економіки та управління підприємством
Лисюк Аліси Олександрівни

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент
Маркітан Олександр Сергійович

/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. У зв'язку з постійно наростаючою конкуренцією на внутрішньому ринку та інтеграцією підприємств в світове господарство в практиці управління зростає необхідність вирішення стратегічних завдань. Своєю чергою виникає необхідність дослідження методичних підходів до формування стратегії розвитку підприємств. Підприємство в процесі розвитку знаходиться в постійній взаємодії з іншими господарськими суб'єктами, будує відносини зі своїм оточенням: конкурентами, споживачами, постачальниками та ін. Кожна форма взаємовідносин елементів підприємства з елементами його оточення є стратегічною проблемою, що вимагає вивчення, адекватної теорії для її вирішення.

Формування стратегії розвитку підприємства дає змогу визначити як підприємство буде функціонувати на ринку та виробити сценарії із врахуванням умов зовнішнього середовища (розвиненість і вік галузі, кількість конкурентів та їх позиції, характеристика та прибутковість ринку тощо) та внутрішнього середовища (потенціал підприємства, технічне оснащення, якість, ціна, продукція, фінансування, ресурси, персонал тощо), характер їх змін; визначити мету діяльності та оцінити стратегічні конкурентні переваги.

Метою дипломної роботи є розробка теоретичних та практичних засад економічного обґрунтування стратегії розвитку на прикладі ТОВ «Алло».

Цільове спрямування та логіка дослідження обумовили постановку і вирішення таких задач дипломної роботи:

- розкрити сутність стратегії розвитку підприємства;
- показати місце стратегії розвитку підприємства у системі класифікації стратегій;
- дослідити методику формування стратегії розвитку підприємства та фактори її вибору;
- дати економічну характеристику ТОВ «Алло»;
- провести аналіз фінансового стану підприємства;
- проаналізувати ефективність стратегічного управління підприємства;
- розробити стратегії розвитку підприємства ТОВ «Алло»;
- оцінити ефективність стратегії та спрогнозувати показники ефективності її впровадження на підприємстві ТОВ «Алло»;
- провести аналіз можливих ризиків впровадження стратегії розвитку на підприємстві ТОВ «Алло».

Об'єктом дослідження виступає процес розробки стратегії розвитку підприємства ТОВ «Алло».

Предмет дослідження - теоретико-методологічні та методичні підходи до економічного обґрунтування стратегії розвитку підприємства.

Методи дослідження. Для розв'язання поставлених завдань і досягнення мети використано комплекс загальнонаукових і спеціальних

методів дослідження, зокрема, а саме методи аналізу та синтезу, порівняння, статистичний аналіз, логічного та емпіричного пізнання, прогнозування (екстраполяції), методи економетричного аналізу (регресійного аналізу), ситуаційного SWOT-аналізу, застосовано системний підхід при викладенні матеріалу, що дало змогу розв'язати поставлені завдання. Для обробки та аналізу даних використовувались комп'ютерні програми (пакет аналізу Microsoft Office Excel 2010).

Інформаційна база дослідження. Правове поле дослідження склали чинні законодавчі та нормативні документи, що регламентують стратегічне управління суб'єктів господарювання в Україні. Інформаційною базою дипломної роботи послужили офіційні статистичні матеріали, дані звітності підприємства ТОВ «Алло» і результати власних досліджень на підприємстві.

Структура та обсяг роботи. Магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг роботи містить 98 сторінок, у тому числі 29 таблиць на 31 сторінок, 19 рисунків на 19 сторінках, список використаних джерел з 76 найменувань.

Публікації. За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра опублікована стаття: Обґрунтування диверсифікації діяльності підприємства роздрібною торгівлі. // Науковий вісник ОНЕУ №8. – 2018.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

В I розділі «**Теоретичні основи формування стратегії розвитку підприємства**» досліджені теоретичні основи формування стратегії розвитку підприємства, розглянуто сутність стратегії розвитку підприємства та її ознаки, показано місце стратегії розвитку підприємства у системі класифікації стратегій, наведено методику формування стратегії розвитку підприємства та фактори її вибору

В II розділі «**Оцінка ефективності стратегічного управління підприємством ТОВ «АЛЛО»**» проведено оцінку ефективності стратегічного управління підприємства ТОВ «Алло», аналіз фінансового стану, виявлено сильні та слабкі сторони стратегічного управління

В III розділі «**Впровадження стратегії розвитку на підприємстві ТОВ «АЛЛО»**» розроблено стратегію впровадження стратегії диверсифікації шляхом створення підрозділу продажу товарів сегменту «Розумний будинок» та його налаштування в мобільній мережі

ВИСНОВКИ

1. Стратегія розвитку підприємства – це довготерміновий план, який містить сукупність кількісних та якісних рішень щодо, вибору напряму діяльності підприємства, які приводять до поліпшення його стану шляхом збільшення потенціалу підприємства, адаптації до зовнішнього середовища та внутрішньої інтеграції, що сприяє підвищенню здатності підприємства протидіяти негативним впливам зовнішнього середовища та його життєздатності. Ознаки стратегії розвитку підприємства: достатній рівень НТП підприємства; прихильний мікро- і макроклімат організації; спрямованість на досягнення цілей розвитку підприємства; інтенсивний розвиток.

2. Проаналізувавши роботи вчених, які займалися питанням стратегії розвитку підприємства ми дійшли висновку, що не існує конкретних підходів до класифікації стратегій розвитку. 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. Відсутність чітко визначеного місця стратегії розвитку підприємства у системі класифікації стратегій дозволило встановити, що стратегія підприємства може бути стратегією розвитку при наявності в неї визначених ознак. Крім того, було виокремлено 3 групи стратегій, що дозволило ввести нову класифікаційну ознаку стратегій підприємства «за ступенем відношення до розвитку».

3. При формуванні стратегічних альтернатив та виборі конкретної стратегії розвитку підприємства використовуються наступні специфічні методи стратегічного аналізу: формальні моделі дослідження певного виду діяльності підприємства; матричні (портфельні) методи (методи портфельного аналізу підприємства). Застосування матричних методів оцінки є пріоритетним інструментом під час прийняття стратегічних рішень і вибору стратегії розвитку підприємства, спрямованого на забезпечення його сталої конкурентної позиції на ринку та зростання ринкової вартості.

4. Товариство з обмеженою відповідальністю «АЛЛО» займається продажем товарів для мобільного зв'язку, цифрової техніки, телефонів, телевізорів та іншої побутової техніки. Компанія є найкрупнішою мережею телеком-магазинів з продажу портативної електроніки, аксесуарів та операторських сервісів. Основні товари і послуги, що реалізує і надає підприємство ТОВ «Алло»: смартфони; планшети; навушники та акустика; електротранспорт; аксесуари; електронні книги; послуги з налаштування; страхові поліси.

5. Сильними сторонами ТОВ «Алло» є: висока якість товарів та послуг, хороша репутація у клієнтів магазину та високий показник відвідувачів, висока асортиментна матриця, наявність інноваційного потенціалу, гнучка цінова політика і програми лояльності, розташування магазину,

кваліфікований персонал. В результаті проведеного аналізу стратегічного розвитку на підприємстві ТОВ «АЛЛО» виявлено, що слабкими сторонами ТОВ «Алло» є: висока конкуренція з іншими магазинами портативної та побутової техніки; наявність товару та можливості його придбання; широка лінійка товарів різного призначення на відносно невеликій площі магазину; зниження продуктивності та ефективності обслуговування за рахунок неможливості запам'ятовування усіх характеристик такого великого асортименту; високі вимоги покупців до знань персоналу та вміння провести презентацію користування товаром; відсутність проведення тренінгів та занять по даному сегменту для персоналу; великі витрати на рекламу товарів, яка присутня також у конкурентів; недостатня розвиненість товарів сегменту «розумний дім» та відсутність сервісу його монтажу.

6. Таким чином, після проведеного аналізу ми дійшли висновку, що компанія «Алло» займає досить високі конкурентні позиції, але й також варто відзначити, що більшу частку продукції, що реалізується, займають смартфони та планшети, а отже вони мають великий вплив на результати від операційної діяльності підприємства. Оскільки сьогодні на ринку представлено багато портативної техніки, товарів-аналогів, а також недобросовісних продавців, такої продукції стає все більше і даний товар є досить однотипним по всім мережам, тому ми вважаємо що стратегія розвитку повинна бути направлена на інші товари. Для підприємства ТОВ «Алло» є досить влучною стратегія диверсифікації, яка передбачає відкриття нового виду бізнесу, що є спорідненим із основним.

7. Стратегічним напрямком компанії «Алло» є вихід на нові сегменти ринків портативної електроніки та операторських сервісів та впровадження стратегії диверсифікації шляхом створення підрозділу продажу товарів сегменту «Розумний будинок» та його налаштування в мобільній мережі. Нами пропонується впровадження нового сегменту ринку для торгово-роздрібної мережі «Алло» - «розумний дім». Оскільки ринок телефонії, побутової техніки та портативної техніки вже досить насичений, компанія має можливість оволодіти новим сегментом ринку, який вже знайшов своє місце у розвинених країнах та пропонує великий спектр товарів та послуг. Внутрішнє зростання передбачає диверсифікацію ТОВ «Алло» за рахунок використання наявних і залучених ресурсів. «Розумний будинок» - житловий будинок сучасного типу, організований для проживання людей за допомогою автоматизації і високотехнологічних пристроїв.

8. Проектований підрозділ продажу товарів сегменту «Розумний будинок» в 2019 році отримає чистий прибуток в розмірі 809500грн. Як свідчать розрахунки, початкові інвестиційні витрати, пов'язані із стартовими витратами на створення підрозділу продажу товарів сегменту «Розумний будинок» мають термін окупності 1 рік і 6 міс. При цьому чистий приведений дохід за аналізований період буде дорівнювати 2 052 000 грн. Отримані показники ефективності дозволяють стверджувати про високий рівень інвестиційної привабливості проекту, що розробляється. за результатами

розрахунків, прогнозований чистий прибуток на 2020 рік з урахуванням впровадження стратегії диверсифікації шляхом створення підрозділу продажу товарів сегменту «Розумний будинок» складе 18968,8 тис. грн., що майже в 1,9 раз перевищує чистий прибуток за 2017 рік. Управління проектом створення підрозділу продажу товарів сегменту «Розумний будинок» є результативним та ефективним, призводить до досягнення поставлених проектних завдань та цілей, сприяє отриманню прибутків від подальшої експлуатації створеного у ході реалізації проекту об'єкту. Отримані показники ефективності дозволяють стверджувати високий рівень інвестиційної привабливості проекту, що розробляється.

9. Проведена оцінка ризиків показала, що підприємство не суттєво піддається впливу ризиків, оскільки ймовірність настання ризику 5,23 бали за 10-бальною шкалою. Найвагоміший ризик який може вплинути на процес реалізації проекту, це ризик незнання споживачів про нові товари сегменту «Розумний будинок» і незадоволеність клієнтів від співпраці з компанією. Для мінімізації даного ризику пропонується проведення рекламної кампанії та контроль за поставкою неякісних товарів сегменту «Розумний будинок» і якістю обслуговування споживачів.

АНОТАЦІЯ

Лисюк Аліса Олександрівна, «Економічне обґрунтування стратегії розвитку підприємства в галузі роздрібної торгівлі (на прикладі ТОВ «Алло»)»

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'єктом дослідження виступає процес розробки стратегії розвитку підприємства ТОВ «Алло».

В роботі розглядаються теоретичні основи формування стратегії розвитку підприємства, місце стратегії розвитку підприємства у системі класифікації стратегій, методика формування стратегії розвитку підприємства та фактори її вибору.

Здійснено комплексний аналіз фінансового стану і проведено оцінку ефективності стратегічного управління підприємства ТОВ «Алло». Розроблено стратегію впровадження стратегії диверсифікації шляхом створення підрозділу продажу товарів сегменту «Розумний будинок» та його налаштування.

Ключові слова: стратегія розвитку, стратегічна карта, стратегічне управління, стратегія конкурентних переваг, стратегія диверсифікації, «Розумний будинок», економічна ефективність.

ANNOTATION

Lysiuk Alisa. The justification of the enterprise development strategy at retail brunch (on the example of Allo Ltd.)

Qualification work for Master's degree in "Enterprise, Trade and Stock Exchanges" under the program «Economics, Planning and Business Management»

Odessa National Economic University

Odessa, 2018.

The qualification Master's degree consists of 3 parts. **The object of study** is strategy development process for enterprise Allo Ltd. Theoretical aspects of making an enterprise development strategy, place of the enterprise strategy development in classification system of strategies, methods of forming strategies enterprise's development and criterion of the choice were considered.

Comprehensive analysis of the financial standing is done and evaluation of the effectiveness strategic management enterprise Allo Ltd is assessed. Implementation strategy of diversification was developed by the way of creating sales department, named "Smart home" and its installation.

Key words: development strategy, strategic map, strategic management, competitive advantage strategy, diversification strategy, smart home, economic efficiency.