

**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 освітньо-професійною програмою
«Економіка, планування та управління бізнесом»

на тему: **Стратегічна діагностика та оцінка діяльності підприємств**
(на прикладі ТОВ «Украгросвіт»)

Виконавець:

студент ЦЗФН

Оськіна Людмила Олексіївна

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Карпов Володимир Анатолійович

/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. В поточних умовах стану української економіки одним з головних питань є необхідність підтримки розвитку підприємницької активності, діяльність підприємств і організацій, спрямованих на споживача, і кінцевий результат прибуток.

Складні умови господарювання, зміни в техніці та технологіях, зростаючі вимоги споживачів вимагають від сучасних менеджерів всіх рівнів управління нових знань і навичок, які б відповідали вимогам часу.

Практичне розв'язання проблем, пов'язаних з необхідністю забезпечення нормальної роботи підприємства, не тільки сьогодні, але й у перспективі, залежить від ступеня освоєння методології і методів стратегічного управління.

Значення вироблення стратегії, що дозволяє підприємству виживати в конкурентній боротьбі, у довгостроковій перспективі, надзвичайно велике. В умовах жорсткої конкуренції і ситуації на ринку, що швидко змінюється, дуже важливо не тільки зосереджувати увагу на внутрішньому стані справ фірми, але і виробляти довгострокову стратегію, що дозволила б їй встигати за змінами, що відбуваються в зовнішньому середовищі. У минулому багато підприємств могли успішно функціонувати, звертаючи увагу в основному на щоденну роботу, внутрішні проблеми, пов'язані з підвищенням ефективності використання ресурсів у поточній діяльності. Зараз же, хоча і не знімається задача раціонального використання потенціалу в поточній діяльності, винятково важливим стає здійснення такої стратегії, що забезпечує адаптацію фірми до мінливого навколишнього середовища.

Тільки чітко уявляючи місце свого підприємства на ринку, враховуючи його особливості, менеджер може вирішити такі життєво важливі питання: яким бізнесом займатись, що необхідно зробити сьогодні для успіху завтра і яким чином цього добиватися, які перспективи у фірми, які можливості має компанія і як ними скористатися. Дослідженням питань, пов'язаних з розробкою стратегії підприємств і стратегічним управлінням, займаються наступні науковці: Саблук П. Т., Зубець М. В., Кириленко І. Г., Оберемчук В. Ф., Виханський О. С., Володькіна М. В., Треньов М. М., Градов А. П. та інші.

Метою дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти формування стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства.

Завданням роботи:

- описати поняття стратегії та класифікація стратегій;
- дослідити методологію прийняття стратегічних рішень;
- переваги конкурентної стратегії;
- надати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- проаналізувати зовнішнє і внутрішнє середовища підприємства;
- обґрунтувати оцінку стратегії розвитку на підприємстві;

- запропонувати нові напрямки в стратегії розвитку підприємстві;
- дати рекомендації зі стратегічного розвитку підприємства;
- оцінка економічної ефективності стратегії розвитку;

Об'єкт дослідження - процес оцінки та розробки стратегії діяльності ТОВ «Украгросвіт».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти формування стратегії розвитку даного 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

Інформаційною базою дослідження послужили законодавчі акти України, публікації з питань підвищення ефективності використання потенціалу виробництва сільськогосподарських підприємств.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (51 найменувань) та 2-х додатків. Загальний обсяг роботи становить 95 сторінок. Основний зміст викладено на 85 сторінок. Робота містить 20 таблиць, 9 рисунків.

Публікації. За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра опубліковано 1 статтю: Стратегічна діагностика та оцінка діяльності підприємства // Науковий студентський вісник ФЕУП.-№31,Т1- Одеса, 2019.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретичні аспекти вибору стратегії розвитку підприємства»** розглянуто сутність поняття «стратегія підприємства», класифікацію стратегій та переваги конкурентної стратегії. Обґрунтовано методологію стратегічних рішень.

У другому розділі **«Діагностика та оцінка стратегії розвитку підприємства»** надано економічну характеристику та оцінку стратегії розвитку підприємства ТОВ «Украгросвіт». Проведено аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства.

У третьому розділі **«Основні напрямки з вибору нової стратегії розвитку підприємства»** визначено нові напрямки в стратегії розвитку підприємства, узагальнено рекомендації зі стратегічного розвитку та проведено оцінку економічної ефективності стратегії.

ВИСНОВКИ

За результатами роботи дозволяють зробити такі висновки:

1. Зростання динамізму змін в оточенні підприємства, посилення конкуренції, збільшення загроз і можливостей для збільшення бізнесу,

глобалізація та інтернаціоналізація економічних процесів і ряд інших чинників зумовили перехід до стратегічного управління.

Стратегія підприємства являється систематичним планом потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища задля майбутньої прибутковості. Отже, необхідність розробки підприємствами стратегії викликана, нестабільністю ринкового середовища, неповнотою інформації про його майбутній стан і вплив на підприємство.

2. Стратегія являє собою узагальнену модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей. Значення вироблення стратегії, що дозволяє фірмі виживати в конкурентній боротьбі, у довгостроковій перспективі, надзвичайно велике. В умовах жорсткої конкуренції і ситуації на ринку, що швидко змінюється, дуже важливо не тільки зосереджувати увагу на внутрішньому стані справ фірми, але і виробляти довгострокову стратегію, що дозволила б їй встигати за змінами, що відбуваються в зовнішньому середовищі. Стратегія являє собою узагальнену модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей.

3. Значення вироблення стратегії, що дозволяє фірмі виживати в конкурентній боротьбі, у довгостроковій перспективі, надзвичайно велике. В умовах жорсткої конкуренції і ситуації на ринку, що швидко змінюється, дуже важливо не тільки зосереджувати увагу на внутрішньому стані справ фірми, але і виробляти довгострокову стратегію, що дозволила б їй встигати за змінами, що відбуваються в зовнішньому середовищі.

Перед тим як вибрати стратегію діяльності, необхідно сформулювати певну сукупність альтернативних стратегій. Виокремлюють такі основні види базових корпоративних стратегій: зростання, стабілізації, скорочення.

Процес вибору стратегії передбачає етапи - усвідомлення поточної стратегії, аналізу портфеля бізнесу та вибір стратегії підприємства.

При розробці стратегії необхідно дослідити сучасний стан економіки підприємства, чому й присвячений другий розділ дипломної роботи.

4. В ході виконання даної роботи були вивчені основні теоретичні аспекти розробки стратегії розвитку підприємства в області виробництва, запропоновані варіанти вибору основних напрямків розвитку підприємства. Об'єктом дослідження виступало ТОВ «Украгросвіт», розташоване Тарутинськом р-н, смт Серпневе, Одеська області. В результаті проведення аналізу основних сторін його діяльності були виявлені основні його характеристики: сприятливе місце розташування, ґрунтово-кліматичні умови, форма організації управління та інше. Однак, для досягнення великих результатів необхідний стратегічний аналіз середовища підприємства, який був проведений методом SWOT – аналізу.

5. Аналіз зовнішнього середовища показав, що підприємство має досить розвинену мережу постачальників і споживачів своєї продукції. Вплив на діяльність підприємства надають також конкуренти. На 2018 р. підприємство мало реальних конкурентів – ТОВ «Мічуріне» та ТОВ «Нікольське» (по врожайності зернових), але є загроза появи ще двох потенційних конкурентів, врожайність яких наближається до допустимої цифри. Особливе значення має аналіз внутрішнього середовища підприємства, в ході якого виявилось, що підприємство прибуткове, спостерігається знос обладнання і машинно-тракторного парку, відчувається нестача кваліфікованих робочих кадрів, які із-за несвоєчасної виплати і без того низької заробітної плати змушені шукати нові місця роботи. До всього іншого і організація виробництва зерна залишає бажати кращого, низька врожайність зернових призводить до зниження їх валового збору і зменшення доходу. Тому були запропоновані заходи щодо ліквідації даних проблем з детальною оцінкою результатів від їх впровадження.

6. Виявилось, що обрана стратегія по зниженню витрат передбачає збільшення обсягів виробництва зерна. Виявлені резерви його збільшення, а також резерви підвищення якості продукції показали, що шляхом впровадження запропонованих заходів можливо знизити собівартість зерна на 157 грн. (з розрахунку на одиницю продукції).

7. При цьому очікується зниження величини збитку на 68 % і подальше збільшення прибутку на ту ж суму. А це вже неабиякий результат. Але для досягнення такого результату підприємство повинно правильно використовувати свої ресурси, а також якісно організувати виробництво і управління, удосконалити організаційну культуру і культуру поведінки на зовнішньому ринку і тоді кінцева мета (отримання прибутку) буде досягнута в повному обсязі.

8. Невід'ємним етапом розробки стратегії є планування її реалізації. В ході проведеного дослідження ТОВ «Украгросвіт» була запропонована стратегія лідерства по зниженню витрат для подальшого розвитку підприємства. Перспективи її реалізації багато в чому залежать не тільки від правильно намічених заходів, але і про кількості наявних ресурсів, правильності їх використання і від раціональної організації виробництва та управління на підприємстві. Безпосереднє увагу при цьому слід приділяти підрозділам, зайнятим виробництвом продукції рослинництва. Однак, зміни торкнуться в тій чи іншій мірі всі підрозділи і служби, наділяючи додатковими функціональними обов'язками працівників. Основні функціональні служби будуть відповідати за контроль правильності виконання робіт, а планово-економічна – стратегічний контроль витрат.

Важливим аспектом стане і вибір правильного стилю управління, орієнтованого на авторитет керівника, прийняття ряду управлінських рішень з урахуванням думки колективу, а також застосування заохочень і стягнень за виконану роботу, що є одним з важливих факторів мотивації персоналу до підвищення продуктивності праці.

9. В цілому, в ході реалізації запланованої стратегії не потрібно значних перетворень. Необхідні лише звичайні зміни в галузі системи управління якістю, контролю витрат і системи організації виробництва і збуту продукції. Для проведення пропонованих заходів необхідно придбати нову техніку та обладнання на кошти залучених інвесторів та отриманих кредитів на більш вигідних умовах. Крім того, посилити зв'язки з навчальними закладами сільгоспнапрямки для залучення молодих фахівців та ведення нових посад (начальник відділу маркетингу).

Таким чином, реалізація стратегії лідерства по зниженню витрат з урахуванням запропонованих заходів, наявних ресурсів і правильного керівництва дозволить ТОВ «Украгросвіт» домогтися деяких успіхів. А зниження собівартості за рахунок збільшення його виробництва знизить суму збитку, а при найкращому збігу обставин і при правильному сполученні трьох факторів: праці, землі і капіталу, - дозволить отримати очікуваний прибуток. В результаті реалізація стратегії допоможе підприємству вийти на фінішну пряму до досягнення головної мети своєї діяльності.

АНОТАЦІЯ

Оськіна Л.О., «Стратегічна діагностика та оцінка діяльності підприємств (на прикладі ТОВ «Украгросвіт»)».

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності «076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» за магістерською програмою «Економіка, планування та управління бізнесом». – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2019.

У роботі розглядається методології системного стратегічного планування, яке поєднує існуючі концепції стратегічного підходу в управлінні, а також забезпечує врахування причинно-наслідкових зв'язків між змінами зовнішнього організаційного середовища і внутрішніми ресурсними й управлінськими можливостями суб'єкта ринку, що обумовлюють вибір адекватної моделі управління та ціле орієнтованого напрямку стратегічного розвитку.

Розроблено концепцію адаптивного стратегічного планування, що забезпечує відповідність форми та змісту конкурентної стратегії рівню диференційованої нестабільності змін зовнішнього середовища, співвіднесеної із суб'єктивними умовами їхньої передбачуваності та внутрішніми можливостями цільового розвитку підприємства.

Ключові слова: стратегія, стратегічне планування, адаптація, конкурентоспроможність, стратегічний аналіз, ринкова небезпечність, конкуренція, товарооборот.

ANNOTATION

Oskina L.O., “Strategic diagnostics and evaluation of enterprise activity (on the example of LLC “Ukragrosvit”)”.

Thesis for Master degree in specialty 076 “Entrepreneurship, Trade and Stock Exchanges” under the Master’s program “Economics, Planning and Business Management”. – Odessa National Economics University. – Odessa, 2019.

The thesis considers the methodology of systematic strategic planning, which combines the existing concepts of a strategic approach to management and provides an account of causal relationships between changes in the external organizational environment, as well as internal resource and managerial capabilities of the market entity, which determine the choice of an adequate management model and goal-oriented direction of strategic development.

The concept of adaptive strategic planning has been developed, which ensures that the form and content of the competitive strategy correspond to the level of differentiated instability of changes in the external environment, correlated with the subjective conditions of their predictability and internal capabilities of the target development of the enterprise.

Key words: strategy, strategic planning, adaptation, competitiveness, strategic insight, market danger, business competition, turnover.