

**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 освітньою програмою професійного спрямування
«Економіка та планування бізнесу»

на тему: **«Економічне обґрунтування стратегії розвитку підприємства (на прикладі ТОВ «ПЕТ ЛОГІСТИКС»)»**

Виконавець:
Студент ФЕУП
Хома А.В.

/підпис/

Науковий керівник:
д.е.н., професор
Траченко Л.А.

/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Сучасне ринкове середовище, де функціонують суб'єкти підприємництва різного розміру та форми власності, можна вважати гнучким, мінливим та нестабільним. В цьому середовищі ключовим аспектом, який може забезпечити суб'єкту підприємництва стабільність на ринку та допомогти підсилити його конкурентні переваги, є добре обміркована стратегія розвитку.

Сучасна модель стратегії – це модель адаптивної поведінки для забезпечення ефективного функціонування і досягнення довгострокових цілей-орієнтирів. Ефективна стратегія повинна ґрунтуватися на принципах інтенсивного зростання, тобто сприяти більш ефективному використанню ресурсів - матеріальних, людських, фінансових, а також оптимізації номенклатури продукції чи послуг, максимізації вигоди від інвестицій, повному задоволенню потреб клієнтів в контексті якості товарів, гарантій та обслуговування. У свою чергу її розробка має включати не тільки перелік запланованих заходів та методів їхньої реалізації, але й передбачати потенційні негативні сценарії, аби своєчасно пристосуватися до змін.

Стратегічна діяльність визнає важливість кожного сектора бізнесу у соціально-економічному розвитку країни та підкреслює необхідність їх гармонійного зростання. На практиці стратегія пропонує розумне поєднання ринкових та державних інструментів регулювання. Ефективна реалізація цієї стратегії вимагає створення базових умов для розвитку підприємництва.

На рівні окремих підприємств стратегія розвитку виступає довготривалим, гнучким планом інноваційного спрямування із визначеним рівнем ризику, який ґрунтується на ретельному аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища, залежить від людського фактору та вимагає інвестицій для досягнення результативності та підвищення конкурентоспроможності продукції або послуг і, врешті решт, самого підприємства.

Дослідженню проблем стратегічного розвитку підприємств присвячені праці вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як С. Василюга, Т. Фурса, А. Олійник, С. Пілецька, В. Ткаченко, Н. Ілляшенко та інших.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в обґрунтуванні шляхів стратегічного розвитку підприємства за допомогою диверсифікації його діяльності.

Завданнями кваліфікаційної роботи є:

- визначити сутність стратегічної діяльності підприємства та її функції;
- виокремити типи стратегій розвитку підприємства;
- сформулювати алгоритм розроблення стратегії розвитку підприємства;
- проаналізувати фінансово-господарську діяльність ТОВ «ПЕТ ЛОГІСТИКС»;
- здійснити оцінку зовнішнього середовища підприємства на ринку товарів для тварин;
- надати характеристику внутрішньому середовищу підприємства та визначити можливі конкурентні переваги;
- оцінити доцільність проекту диверсифікації у вигляді створення цеху з виробництва кормів під власним брендом;
- розрахувати грошові потоки за проектом;
- зробити пропозиції щодо мінімізації ризиків проекту.

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

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних аспектів впровадження стратегії розвитку підприємства торгівельної сфери на основі диверсифікації його діяльності.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети у кваліфікаційній роботі використано широкий інструментарій загальноприйнятих методів наукового дослідження, а саме: історико-логічний (для вивчення стратегій еволюції підприємств); структурно-логічний (для дослідження послідовності аналізу конкурентного середовища підприємства); метод порівняльного аналізу (для оцінки різних підходів до впровадження стратегій розвитку); метод системного і статистичного аналізу (для аналізування методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності); графічний і табличний (для ілюстрації динаміки явищ і процесів, що стосуються питань розширення діяльності підприємства в сфері виробництва кормів). Всі розрахунки були виконані за допомогою програмного забезпечення «Microsoft Excel».

Інформаційну базу дослідження склали узагальнені, опрацьовані та проаналізовані первинні матеріали управлінського обліку ТОВ «ПЕТ ЛОГІСТИКС», чинні законодавчі та нормативні документи, наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, монографії, публікації у періодичних виданнях, інформаційні матеріали, розміщені в мережі Інтернет, результати власних досліджень спостережень в період проходження практики.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (50 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 87 сторінок. Основний зміст викладено на 73 сторінках. Робота містить 16 таблиць, 13 рисунків.

Публікації. За результатами дослідження опубліковано тези: Хома А. В., Траченко Л. А. Проектний підхід при формуванні стратегії розвитку підприємства. Збірник матеріалів III підсумкової науково-практичної студентської конференції ОНЕУ «Сучасні виклики економіки». Одеса, 2023. С. 86-87.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі роботи **«ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА»** визначено теоретико-методологічні аспекти формування стратегічної діяльності та її функції, сформовано типи стратегій розвитку підприємства та проаналізовано алгоритми розроблення стратегії розвитку підприємства.

У другому розділі **«АНАЛІЗ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОТОЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «ПЕТ ЛОГІСТИКС»** охарактеризовано фінансово-господарську діяльність підприємства, оцінено зовнішнє середовище підприємства на ринку товарів для тварин, здійснено оцінку внутрішнього середовища підприємства.

У третьому розділі **«ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «ПЕТ ЛОГІСТИКС»** оцінено доцільність проекту створення цеху з виробництва кормів для тварин під власним брендом, розраховано

грошові потоки за створюваним проектом, надано пропозиції щодо мінімізації ризиків проекту.

ВИСНОВКИ

В результаті проведеної роботи було зроблено наступні висновки:

1. Сутність стратегічної діяльності підприємства полягає у довгостроковому плануванні та реалізації цілей підприємства на основі аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища. До функцій стратегічної діяльності відносять плану (розробка місії та візії, визначення стратегічних напрямків, вибір стратегічних альтернатив), аналітичну (вивчення та аналіз зовнішніх факторів та внутрішніх ресурсів), організаційну (забезпечення необхідними людськими, фінансовими та матеріальними ресурсами для переходу від поточної ситуації до нового стратегічного стану), функцію контролю (моніторинг та оцінка стратегії) та комунікативну (забезпечення розуміння стратегії з боку персоналу, спілкування зі заінтересованими особами щодо самої стратегії та її реалізації).
2. Виокремлено типи стратегій розвитку підприємства, зокрема: зростання, стабілізація, скорочення та диверсифікації. Доведено, що усі перелічені стратегії та підходи базуються на пошуку оптимального балансу між наявними ресурсами та можливостями підприємства з одного боку, та задоволенням запитів і вимог ринку з іншого. В реальній практиці підприємство може одночасно використовувати кілька стратегій. Будь-яка обрана конкретним підприємством стратегія завжди має індивідуальний характер, оскільки вона формується і впроваджується під впливом численних факторів, що існують у внутрішньому та зовнішньому середовищі.
3. Сформовано алгоритм розроблення стратегії розвитку підприємства. Окрім вибору конкретної стратегії, сьогодні надзвичайно важливим є вміння підприємств адаптуватися до технологічних, кон'юнктурних та інших змін. Підприємство може обрати одну з чотирьох стратегій поведінки: пасивне очікування, активне очікування (готовність кваліфіковано зустрічати зміни), підготовка до змін та сприяння бажаним змінам.
4. Проаналізовано фінансово-господарську діяльність підприємства. Об'єктом дослідження виступає ТОВ «ПЕТ ЛОГІСТИКС», яке спеціалізується на оптовій торгівлі зерном, тютюном, насінням та кормами для тварин. Згідно з аналізом фінансово-господарської діяльності, протягом останніх трьох років (з 2020 по 2022 рік), відбулися значні зміни у його фінансовому стані. Зокрема, чистий дохід від реалізації продукції зменшився більш ніж на 54%, що призвело до суттєвого скорочення прибутку.
5. Здійснено оцінку зовнішнього середовища підприємства. Досліджено сучасний стан та перспективи розвитку ринку кормів, як однієї із основних складових зовнішнього середовища товариства. Встановлено, що проблеми, які гальмують розвиток ринку ґрунтуються на низці чинників: відсутність ефективної системи реєстрації та контролю кормових добавок, низька

купівельна спроможність більшості власників домашніх тварин (лише 22% з них готові витратити кошти на готовий корм), недовіра до нових виробників. Також вагомий вплив на підприємство здійснюють політичні фактори: від воєнного стану до податкових змін і державного втручання в економічну діяльність. В свою чергу соціокультурні та технологічні чинники здійснюють на підприємство значно менший вплив і стосуються переважно процесів маркетингу та збуту готової продукції.

6. Надано характеристику внутрішньому середовищу підприємства та визначено можливі конкурентні переваги. З точки зору оцінки внутрішнього середовища та ідентифікації конкурентних переваг можна стверджувати, що ТОВ "ПЕТ ЛОГІСТИКС" має сильний персонал та високу якість кормів, а також добрі зв'язки з постачальниками. Однак є проблеми зі складськими приміщеннями та відсутність власного виробництва і бренду. Можливості для зростання включають створення власного виробництва та розширення на інші регіони. Тобто оптимальною стратегією для підприємства є диверсифікація, а саме вихід на виробничий сегмент.
7. Оцінено доцільність проєкту диверсифікації у вигляді створення цеху з виробництва кормів під власним брендом. Організація виробництва потребує приміщення, устаткування та сировини. Розглядається можливість використання власного складського приміщення ТОВ «ПЕТ ЛОГІСТИКС» для виробництва. Вартість виробничої лінії складає 2-3 мільйони гривень. Операційні витрати включають в себе персонал, загальні операційні витрати та змінні витрати на одиницю продукції і складають 7293 тис. грн на рік. Річні доходи проєкту становлять 13140 тис. грн. Проєкт стає прибутковим на початку другого року функціонування.
8. Розраховано грошові потоки за створюваним проєктом. З точки зору дисконтованих показників ефективності чистий прибуток від проєкту становить 10 460 тис. грн, що свідчить про його прибутковість. Індекс прибутковості складає 1.39. Внутрішня норма рентабельності становить 49.46%, що свідчить про значний запас міцності проєкту. Тобто проєкт «PetMeal» є ефективним і потенційно прибутковим, і його реалізація може бути вигідною для інвесторів.
9. Зроблено пропозиції щодо мінімізації ризиків проєкту "PetMeal". Основними ризиками при реалізації проєкту стратегічного розвитку на базі ТОВ «ПЕТ ЛОГІСТИКС» є ризик фінансових втрат, ризик конкуренції, ризик якості кінцевого продукту, ризик законодавчого регулювання та державного втручання, ризик постачання сировини, ризик маркетингу та продажів, кадровий ризик тощо. Для мінімізації ризиків рекомендується прийняти комплексний підхід і вжити ряд заходів. Це включає в себе створення детального бізнес-плану, ретельне фінансове планування, аналіз ринку та конкурентів, встановлення високих стандартів якості і контролю якості, дотримання законодавства, управління ланцюгом постачання, активну маркетингову стратегію, розвиток персоналу та готовність до непередбачуваних ситуацій.

АНОТАЦІЯ

Хома Андрій Васильович. «Економічне обґрунтування стратегії розвитку підприємства (на прикладі ТОВ «ПЕТ ЛОГІСТИКС»)»

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Одеський національний економічний університет. Одеса. 2023.

У роботі проведено аналіз теоретико-методологічних аспектів формування стратегічної діяльності та її функцій. Ретельно розглянуто алгоритми розроблення стратегії розвитку підприємства з урахуванням сучасних підходів і методологій.

З особливою увагою оцінено фінансово-господарську діяльність підприємства ТОВ "ПЕТ ЛОГІСТИКС", зокрема аналізовано фінансовий стан, ліквідність, рентабельність та інші фінансові показники, що дає можливість отримати повний обсяг інформації для подальших стратегічних розрахунків.

Окремо проведена оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Зовнішнє середовище включає аналіз ринкових умов, конкурентного середовища та макроекономічних чинників, які можуть вплинути на діяльність підприємства. Внутрішнє середовище аналізує організаційну структуру, ресурси, персонал та інші внутрішні фактори.

Розроблений бюджет проекту, включаючи витрати на будівництво цеху, закупівлю обладнання та сировини, оплату праці, маркетингові витрати та інші витрати. Також були розраховані ключові показники ефективності проекту, такі як NPV (чиста сучасна вартість), IRR (внутрішня норма прибутковості), термін окупності тощо.

Ключові слова: підприємство, корма, прибуток, економічна ефективність, ризики.

ANNOTATION

Andrii Khoma. "Economic justification of the company's development strategy (on the example of LLC "PET LOGISTICS")"

Qualification work for a master's degree in specialty 076" Entrepreneurship, trade and exchange activities". - Odessa National Economic University. - Odessa, 2023.

The article analyzes the theoretical and methodological aspects of the formation of strategic activity and its functions. The algorithms for developing an enterprise development strategy are carefully considered, taking into account modern approaches and methodologies.

The financial and economic activities of "Pet Logistics" are evaluated with special attention, in particular, the financial condition, liquidity, profitability and other financial indicators are analyzed, which makes it possible to obtain a full range of information for further strategic calculations.

The external and internal environment of the company was assessed separately. The external environment includes an analysis of market conditions, the competitive environment and macroeconomic factors that may affect the company's operations. The internal environment analyzes the organizational structure, resources, personnel, and other internal factors.

The project budget was developed, including the costs of building the workshop, purchasing equipment and raw materials, labor, marketing costs, and other expenses. Key

project performance indicators, such as NPV (net present value), IRR (internal rate of return), payback period, etc. were also calculated.

Key words: enterprise, feed, profit, economic efficiency, risks.