

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

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ (підпис)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 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 диверсифікації діяльності підприємства  
(на прикладі ТОВ «Верес»)»

**Виконавець:**

Студентка М-12 групи  
факультету ЦЗФН  
Лук'янчук Ганна Олегівна \_

(підпис)

**Науковий керівник:**

к.е.н., доцент  
Осипова Марія Михайлівна \_

(підпис)

## ЗМІСТ

	<b>стор.</b>
<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</b>	
1.1. Поняття, цілі та необхідність диверсифікації як способу розвитку підприємства.....	6
1.2. Види та типи диверсифікації діяльності підприємства, їх характеристика.....	16
1.3. Диверсифікація підприємства як інструмент розвитку в сільськогосподарській сфері.....	22
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧОЇ ТА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВЕРЕС»</b>	
2.1. Коротка характеристика діяльності ТОВ «Верес».....	28
2.2. Аналіз фінансово-економічного стану підприємства.....	32
2.3. SWOT-аналіз діяльності підприємства.....	48
<b>РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВЕРЕС»</b>	
3.1. Розробка концепції диверсифікації діяльності ТОВ «Верес».....	52
3.2. Обґрунтування запропонованих заходів диверсифікації.....	55
3.3. Економічна ефективність впровадження диверсифікації підприємства.....	67
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	70
<b>Список використаних джерел</b> .....	74
<b>Додатки</b> .....	79

## ВСТУП

**Актуальність теми.** На сьогоднішній день через надану господарську самостійність господарюючі суб'єкти самі вирішують питання економічної діяльності, визначають масштаби виробництва, формують структуру капіталу, займаються розподілом наявних фінансових ресурсів. При цьому гостро постає проблема оцінки та ефективного використання наявних обмежених фінансових ресурсів. Звідси і виникає нагальна потреба у формуванні стратегії управління економічним потенціалом організацій.

Зміни в економіці України, пов'язані з переходом до ринкових відносин, вимагають від керівників підприємств нових способів і підходів до технологій управління і аналізу діяльності. Одним з таких способів є, знов таки, диверсифікація виробництва, як перехід від односторонньої виробничої структури до багатопрофільного виробництва з широкою номенклатурою продукції, що випускається.

Диверсифікація виробництва дозволяє компенсувати падіння збуту на ринку одного товару за рахунок збільшення збуту іншого товару.

Не зважаючи на те, що Україна вважається аграрною країною, сільське господарство в ній характеризується фінансовою нестійкістю, обумовленою нестабільністю доходів, а також недостатнім притоком приватних інвестицій. утрудненим доступом сільськогосподарських товаровиробників до ринків фінансових та інформаційних ресурсів. Крім того, в сільському господарстві – висока питома вага збиткових підприємств, а рентабельність нижче, ніж в інших галузях, при цьому ризики – значно вище. Одним з інструментів можливого подолання цих проблеми і виступає диверсифікація.

Водночас проблема не тільки не втрачає свого значення, а й набуває ще більшої актуальності з урахуванням відкриття для України ринків інших країн.

**Метою дипломної роботи** є аналіз і вдосконалення стратегії розвитку підприємства ТОВ «Верес», обґрунтування доцільності реалізації проекту диверсифікації підприємства.

Для досягнення поставленої цілі вирішуються наступні **завдання**:

- визначити поняття, цілі та необхідність диверсифікації як способу розвитку підприємства;
- охарактеризувати види та типи диверсифікації діяльності підприємства;
- розглянути диверсифікацію підприємства як інструмент розвитку в сільськогосподарській сфері;
- описати діяльність підприємства ТОВ «Верес»;
- проаналізувати фінансово-економічний стан підприємства ТОВ «Верес» та провести його SWOT-аналіз;
- розробити концепцію диверсифікації діяльності ТОВ «Верес»;
- обґрунтувати запропоновані заходи диверсифікації;
- розрахувати показники економічної ефективності впровадження проекту диверсифікації підприємства;
- провести аналіз ризиків реалізації проекту та можливість їх зменшення.

**Об'єктом дослідження** виступає процес диверсифікації діяльності підприємства ТОВ «Верес».

**Предметом дослідження** є методологічні аспекти диверсифікації діяльності підприємства.

В процесі написання дипломної роботи були використані загальнонаукові **методи** – діалектичний метод пізнання, системний аналіз і синтез для узагальнення і зіставлення отриманих даних, комплексності у вивченні проблеми. Також використовувалися специфічні методи: статистичних порівнянь, економічного аналізу, індексний, факторний коефіцієнтний, а також спостереження і опитування.

**Інформаційною базою** для написання роботи та самостійних досліджень послужили: законодавчі та нормативні акти України, теоретичні роботи і навчальні видання з даної теми, статті та огляди в спеціальних виданнях, довідкова література Мочерний С.В., Джолдибаєва С., Дьоміна В.В., Хотяшева

О.М. та ін., результати власних самостійних досліджень, фінансова звітна та управлінська документація підприємства ТОВ «Верес», а також електронні ресурси.

**Публікації та апробація результатів дослідження.** За результатами виконаної кваліфікаційної роботи підготовлена наукова стаття «Диверсифікація як інструмент розвитку сучасного підприємства в сільськогосподарській сфері», яка опублікована у Науковому студентському віснику Одеського національного економічного університету».

## ВИСНОВКИ

Дипломна робота присвячена дослідженню стратегії розвитку підприємства ТОВ «Верес» в – стратегії диверсифікації діяльності підприємства.

1) У першому розділі були розглянуті теоретичні аспекти диверсифікації діяльності підприємства. Аналізувалися цілі диверсифікації підприємства, її необхідність при виборі стратегії розвитку підприємства, а також були розглянуті види та типи диверсифікації та приведена їх характеристика. Також було розглянуте питання диверсифікації підприємства як інструменту розвитку підприємства саме в сільськогосподарській сфері України.

Для ефективного розвитку економічної системи в ринкових умовах необхідно гнучко реагувати на перманентність зовнішнього середовища, при цьому важливого значення набуває мінімізація господарських ризиків, чого можна досягти за рахунок їх розподілу або диверсифікації. Крім того, актуальним питанням є обґрунтування оптимальної галузевої (виробничої), організаційної та управлінської структур суб'єкта господарювання, що, у свою чергу, передбачає формування синергічного бізнес-портфелю.

Розвиток різних напрямків диверсифікації в сільській місцевості допоможе подолати моногалузеву спрямованість сільської економіки, односпрямований характер сільськогосподарської праці, таким чином, буде здійснюватися поступовий перехід до багатофункціонального сільського господарства. Крім того, це створить можливість для розширення джерел доходів сільських жителів, а також буде сприяти підвищенню рівня зайнятості на селі та формування привабливого способу життя в сільській місцевості.

2) У другому розділі приведений аналіз виробничої та фінансово-економічної діяльності підприємства.

За 2017 рік валюта балансу зросла на 50226 тис. грн. або на 15,04%. Необоротні активи збільшилися на 6454 тис. грн. або на 10% відповідно. В той же час оборотні активи збільшилися на 43772 тис. грн. або на 16,25%. На кінець періоду оборотні активи склали 81,51% у валюті балансу. Оборотні активи збільшилися за рахунок росту запасів підприємства. Запаси (або ж матеріальні активи) збільшилися на 4935 тис. грн. або на 5,77%. Дебіторська заборгованість зросла на 35588 тис. грн. – 19,69%.

Відносно структури джерел фінансування спостерігається зменшення власного капіталу на 4596 тис. грн. або на 1,56%. Є позитивна тенденція у довгострокових забор'язаннях, які зменшилися на 17571 тис. грн. Але поточні забор'язання збільшилися на 72393 тис. грн. (або на 36,23%). Власний капітал підприємства має негативну тенденцію збитковості.

У сукупності практично всі розраховані показники фінансового стану підприємства не відповідають нормативним значенням, тобто підприємство є фінансово нестабільним і залежним. Заключним етапом аналізу є аналіз рентабельності, і у 2017 році вона склала 50%.

Найбільший вплив на діяльність здійснюють економічні чинники, пов'язані зі зниженням попиту.

У випадку ТОВ «Верес» – підприємство відповідає стадії спаду. З метою запобігання ситуації знищення діяльності підприємства і подолання кризи необхідно на цьому етапі розробити стратегію, яка допоможе перейти на показники відповідні росту, дане рішення потрібно прийняти якомога швидше.

3) На підставі проведеного SWOT-аналізу виявлено:

1. З метою підвищення рентабельності та ефективності виробництва оптимізувати систему управління основними і обіговими коштами.

2. Передбачити розширення діяльності для переходу на наступний етап розвитку з урахуванням розширення ринків збуту.

У заключній частині роботи передбачений проект диверсифікації виробництва за рахунок впровадження проекту з виробництва екологічно чистої посуду.

4) Екологічно чиста посуда – це унікальний підвид екологічно чистого і безпечного посуду і упаковки, в процесі виробництва якого не використовуються шкідливі для організму людини речовини і ГМО. Крім того, для навколишнього середовища будь-який вид утилізації даних виробів також абсолютно нешкідливий.

Основна перевага такого виду екопосуди – адаптована біорозкладність всіх компонентів, повна відсутність побічних впливів на людський організм. Її застосування сприяє захисту навколишнього середовища.

Вироби з кукурудзяного крохмалю відносяться до розряду недорогої упаковки і одноразового посуду. При виготовленні виробів використовуються в якості біодобавок речовини, абсолютно нешкідливі як з експлуатаційної точки зору, так і з боку подальшої утилізації. У їх складі немає токсичних речовин, як в пластикових товарів з цієї категорії. Вибір екопосуди з кукурудзяного крохмалю не тільки допомагає захистити навколишнє середовище, але і економічно виправданий і обґрунтований.

Розглянуто всі аспекти впровадження проекту, в результаті проведена оцінка його ефективності. Економічні показники проекту беруть задовільні значення, показуючи його ефективність, тому він може бути реалізований.

5) Результати розрахунку показників свідчать про доцільність реалізації запропонованого проекту технічного переозброєння виробництва. Таким чином, використовуючи нову технологічну лінію, ТОВ «Верес» зможе підвищити ефективність функціонування виробництва.

Розглянуто всі аспекти впровадження проекту, в результаті проведена оцінка його ефективності. Економічні показники проекту беруть задовільні значення, показуючи його ефективність, тому він може бути реалізований.

Результати розрахунку показників свідчать про доцільність реалізації запропонованого проекту технічного переозброєння виробництва. Таким чином, використовуючи нову технологічну лінію, ТОВ «Верес» зможе підвищити ефективність функціонування виробництва і вийти з кризового становища, розподіливши прибуток заради покриття збитків від інших видів діяльності підприємства.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Мочерний С. В. Економічна енциклопедія / С. В. Мочерний. – Київ: Академія, 2000. – 952 с.
2. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – М: Инфра-М, 1996. – 496 с.
3. Джолдыбаева С. Влияние диверсификации на процессы управления предприятиями / С. Джолдыбаева // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 10 (136). – 390-399 с.
4. Дьоміна В.В. Порівняння засобів та призначення диверсифікації та комбінування виробництва / В.В. Дьоміна // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2011. – № 2(38). – 101-107 с.
5. Круглов М. И. Стратегическое управление компанией: учебник для вузов / М. И. Круглов. – М: Русская Деловая Литература, 1998. – 768 с.
6. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств [Підручник] 2-ге вид., доп. і переробл. / В.Г. Андрійчук. – Київ:КНЕУ, 2002. – 624 с. (250-581)
7. Економічний словник [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://abc.informbureau.com>
8. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства / М. Г. Саєнко. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 390 с.
9. Хотяшева О. М. Инновационный менеджмент: учебник и практикум, 3-е издание / О. М. Хотяшева, М. А. Слесарев. – Москва: Юрайт, 2018. – 326 с.
10. Види диверсифікації діяльності підприємства / Стратегія підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://gufer.net/srategy/901-vidi-diversifkacyi-dyalnostpdpriyemstva.html>
11. Пересадько Г.О. Управління стратегіями диверсифікації промислових підприємств : дис. к.е.н. / Г.О. Пересадько ; наук. кер. С.М. Ілляшенко. – Суми: СумДУ, 2008. – 254 с.

12. Плечко О. Г. Спеціалізація та диверсифікація як взаємодіючі складові розвитку сільського господарства / О. Г. Плечко // Агросвіт, 2011. - № 21. – 57-59 с.
13. Куценко В. І. Диверсифікація галузей сільського господарства в Україні: можливості та загрози / В. І. Куценко // Ефективна економіка. - 2014. - № 7. – 40-44 с.
14. Шимук О.В. Направления диверсификации в сельском хозяйстве и сельской экономике / О.В. Шимук, Э.М. Долотказин // Научное обеспечение агропромышленного комплекса. Сборник статей / Отв. за вып. А. Г. Кошаев. – 2017. – 979-980 с.
15. Бондар В. В. Досвід диверсифікаційної діяльності сільського господарства в сферу сільського туризму за різними економічними моделями / В. В. Бондар, Я. Л. Казімір // Молодий вчений. - 2015. - № 2(6). - 958-961 с.
16. Закон України від 19.09.1991 № 1576-ХІІ «Про господарські товариства» – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12>
17. Закон України від 06.02.2018 № 2275-ВІІІІ «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19>
18. Державна служба статистики України / Сільське господарство / Виробництво основних сільськогосподарських культур [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
19. Державна служба статистики України / Сільське господарство / Рівень рентабельності виробництва сільськогосподарської продукції в сільськогосподарських підприємствах [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg\\_rik/sg\\_u/rrv\\_sgp\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg_rik/sg_u/rrv_sgp_u.html)
20. Внутрішня норма дохідності (IRR) Калькулятор [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://dailycalculators.com/ru/irr-calculator>.
21. Грушак З.М. Диверсифікація як стратегія діяльності / З.М. Грушак // Економіка, фінанси, право. – 2006. – № 5. – С. 6–9.

23. Большой экономический словарь / авт.-уклад. Азрилиян А.Н. – М. : Фонд «Правовая культура», 1994. – 459 с.
24. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент : курс лекцій / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М. : ИНФРА- М ; Новосибирск : Сибирское соглашение, 1999. – 288 с.
25. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : навч. посібник / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К. : Видавництво КНЕУ, 1999. – 384 с.
26. Гринчуцький В. І. Економіка підприємства / В. І. Гринчуцький, Е. Т. Карапетян, Б. В. Погрищук. – Київ: Центр учбової літератури, 2010. – 263 с.
27. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства : навч. посібник / Л.А. Швайка. – Львів : Магнолія плюс, 2004. – С. 47–51.
28. Чигарин Т. Г. Енциклопедія вендинг-бізнесу [Електронний ресурс] / Т. Г. Чигарин. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.evend.ru/>.
29. Диверсифікація та інтеграція в американській промисловості / М.Горт. – Принстон : Принстон Юніверсіті Прес, 1962.
30. Корінько М.Д. Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах її диверсифікації: теорія, методологія, організація : монографія / М.Д. Корінько. – К. : Інформ.- аналіт. агентство, 2007. – 429 с.
31. Скоробогатов М.М. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах / М.М. Скоробогатов, О.І. Куцерубова // Економічний вісник Донбасу. – 2011. – № 3 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/24129/4Skorobogatov.pdf>.
32. Минцберг Г. Стратегический процесс. Концепции, проблемы, решения / Г.Минцберг, Д.Куинн, С.Гошал. – СПб. : Питер, 2003. – 514 с.
33. Богачевська К.В. Теоретичні підходи до визначення поняття «диверсифікація підприємства» як економічної категорії / К.В. Богачевська // Вісник Криворізького національного університету. – 2012. – № 33

- [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://knu.edu.ua/Files/Verstka33/71.pdf>.
35. Эванс Дж. Маркетинг / Дж.Эванс, Б.Берман ; сокр. пер. с англ. ; авт. предисл. и науч. ред. А.А. Горячев. – М. : Экономика, 1990. – 350 с.
36. Концепція державної цільової програми сталого розвитку сільських територій до 2020 року: [Електронний ресурс] // Режим доступу : <http://ligazakon.ua>.
37. Малік М.Й. Концептуальні засади розвитку сільських територій / М.Й. Малік, В.А. Пулім. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://baitas.lzuu.lt/~mazylis/julram/8/156.pdf>.
40. Внутрішня норма дохідності (IRR) Калькулятор [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://dailycalculators.com/ru/irr-calculator>.
41. Баутин В.М. Устойчивое развитие сельских территорий: вопросы стратегии и тактики / В.М. Баутин, В.В. Козлов, А.В. Мерзлов и др. – М.: ФГНУ «Росинформагротех». – 2004. – 312 с.
42. Умови надання кредиту ПУМБ банком [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.pumb.ua/>.
43. Захарін С.В. Економічна диверсифікація як інноваційна технологія управління розвитком компанії / С.В. Захарін // Проблеми науки. – 2012. – № 6. – С. 34-38.
44. Цимбал С.В. Стратегії диверсифікованого розвитку підприємств автомобільного транспорту / С.В. Цимбал // Міжвузівський збірник “Наукові нотатки”. – Луцьк. – 2012. – Вип. 36. – С. 272-276.
45. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства / М. Г. Саєнко. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 390 с.
46. Економічний словник [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://abc.informbureau.com>
47. Диверсифікація та інтеграція в американській промисловості / М.Горт. – Принстон : Принстон Юніверсіті Прес, 1962.

48. Ткачук В.І. Диверсифікація аграрного підприємництва : монографія / В.І. Ткачук. – Житомир : ЖНАЕУ, 2011. – 268 с.
49. Офіційний сайт ТОВ «Верес» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу [http://veresk.kiev.ua/pro\\_kompaniy.html](http://veresk.kiev.ua/pro_kompaniy.html)
50. Фінансова і бухгалтерська звітність ТОВ « Верес» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу <https://smida.gov.ua/db/participant/30108718>
51. Добрава Н.В., Осипова М.М. Основи бізнесу: навчальний посібник. - Одеса: Бондаренко М.О., 2018. – 305 с.
52. Осипова М.М. Питання розвитку сімейних фермерських господарств. - Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. – 2017. – Вип. 22. Частина 2. – С. 20-23.