



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Чорноморський національний університет
імені Петра Могили

Кафедра менеджменту

Фоменко Віктор Олексійович

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА
ТА ЇЇ ОБГРУНТУВАННЯ

АВТОРЕФЕРАТ

дипломної роботи на здобуття
ступеня вищої освіти магістр
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»
за освітньо-професійною програмою «Менеджмент»

Науковий керівник:
канд. екон. наук, доц. Бурдельна Г.О.

Рецензент:
канд. екон. наук, професор Норд Г.Л.

Миколаїв 2020

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

На сьогоднішній день розвиток економічної системи в Україні має нестабільний рівень. Постійне підвищення складності аналізу зовнішнього середовища, змушує підприємства створювати нові стратегії розвитку компанії. А також інтеграція в світову економіку, надала змогу для удосконалення, проведення, конкурентних заходів. Нові стратегії розвитку неможливі без цілковитого вивчення конкурентів, їх товарів, ідей та інноваційних процесів. Здатність і вміння швидко перевтілюватися, не втрачати можливості, що надаються ринком і нововведеннями, бачити аспекти розвитку, - ці властивості зараз стають ключовими методами компанії в конкурентоспроможній боротьбі. Погляд на споживчу зацікавленість, використання маневреної науково-технічної, передової та ринкової політики є основними ідеями новітньої науки керування компанією та її розвитком.

Мета магістерської роботи є аналіз та розробка рекомендацій щодо системи керувань і заходів реалізації стратегічних планів оздоровлення підприємства.

Для досягнення встановленої мети потрібно виконати наступні завдання:

- дати тлумачення, факторам та видам понять, що формують стратегію;
- перерахувати теоретичні питання розробки стратегії підприємства;
- зазначити заходи подолання стратегічних змін;
- розглянути фінансову базу і структуру ресурсів компанії;
- розглянути фінансову базу і структуру майна компанії;
- проаналізувати ділову активність підприємства;
- проаналізувати фінансову стійкість підприємства;
- розробити план аналізу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища;
- показати шляхи подолання криз;
- обрати стратегію напрямку;
- зробити економічну оцінку від інтеграції поставлених стратегій і

визначити їх ефективність на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес розробки стратегії розвитку підприємства.

Предметом дослідження є система управління компанії.

Теоретичною основою написання випускної дипломної роботи є праці українських і зарубіжних авторів з досліджуваних питань і проблем.

Рівень дослідження методології стратегічного планування в нашій країні є абсолютно недостатнім. У сучасній економічній літературі зарубіжних авторів це питання розроблено більш краще. У цьому плані можна посылатися на праці Ф. Котлера, Г.Армстронга, В.Вонг, В.Леонтьева, Д.Гелбрейта, Р. Акоффа, У.Кінга і багатьох інших.

Однак ні сутність самого стратегічного планування, ні його методологія, до сих пір в нашій країні не стали предметом серйозного наукового дослідження. Тим часом без чіткого осмислення методології стратегічного планування не можуть бути успішно вирішені його прикладні питання, а також здійснюватися практична розробка самого стратегічного плану діяльності суб'єктів ринку.

Методологічною основою розробки випускної дипломної роботи є впровадження в процес проведених вивчень сукупності різних варіантів: аналізу, тестування, дослідження, економічних та математичних оцінок.

Практичною частиною проведеної роботи є розробка та формування оцінки підприємства, планування його стратегії та інтеграції її в управління організацією.

Інформаційною базою дослідження є дані статистичної й фінансової звітності підприємства, інформаційні, аналітичні матеріали та експертні оцінки українських та зарубіжних інформаційно-статистичних та аналітичних агентств.

Новизна одержаних результатів дослідження, що виносяться на захист:

Удосконалено:

– визначення поняття «оздоровлення підприємства», як основного

засобу виведення підприємства з кризи.

Набуло подальшого розвитку:

– головні аспекти дій в кризових ситуаціях та як краще їх подолати.

Перегляд окремих частин бізнес плану, які найкраще себе показали в роботі оздоровлення бізнесу та подальше покращення їх показників.

Головні рекомендації, що зазначаються в роботі, можуть бути реалізовані в підприємницькій практиці компанії при розробці рекомендацій щодо удосконаленні стратегії розвитку.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Робота містить 17 таблиць, 4 графіки, 65 найменувань використаних джерел та додатків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

У вступі обґрунтовано актуальність теми дослідження, визначено мету, завдання, предмет та об'єкт дослідження, його методи та інформаційну базу, розкрито наукову новизну і практичне значення одержаних результатів.

У першому розділі «Теоретико-методологічні основи та принципи формування стратегії підприємства» визначено суть поняття і призначення стратегії підприємства, дано чіткий та послідовний шлях формування стратегічного планування і загальний вигляд стратегічного плану, шляхи подолання різних кризових ситуацій компанії.

Для того, щоб розібратися в призначенні стратегії підприємства, необхідно дати основне визначення.

Стратегія підприємства - це організована в часі система пріоритетних форм, методів, напрямків, засобів, прийомів використання науково-технічного і виробничо-збутового ресурсного потенціалу підприємства з метою економічно ефективного вирішення спочатку поставлених завдань, а також, підтримки конкурентної переваги. Кожне підприємство зацікавлене в підвищенні ефективності виробництва..

Підняття ефективності виробництва - це основа зростувигідності і існування фірми в боротьбі з конкурентами, що найбільш важливо в умовах сучасного прискорення науково - технічного прогресу. Виходячи з цього, можна зробити висновок, що зростання продуктивності повинно стати головною метою при внутрішньо організаційному управлінні. Варто відзначити, що в триваломузадуміцентральному фактором продуктивності прийнято вважати інноваційні перетворення в будовіпідприємства, що ведуть до знищення його витрат.

Для кожної організації прийнято відрізнати потенційну, конкретну і реальну ефективність виробництва. Вони взаємопов'язані між собою, наприклад, якщо ступінь потенційної ефективності залежить від зовнішніх умов господарської діяльності, (що має на увазі присутність різних видів ресурсів трудових, енергетичних, сировинних і т.д.), і від загального рівня науково - технічного розвитку країни в цілому, то реальна продуктивність в організації визначається рівнем управління та організації виробництва. Вона може збільшуватися не тільки в результаті процесу зниження витрат виробництва за рахунок технічних або організаційних нововведень. Значним запасом реальної ефективності виробництва є поінформованість і інформованість керівництва організації щодо нової техніки або методів організації праці. Другий фактор - це раціоналізація структури продукції, що випускається, постійне поновлення, оптимізація та диверсифікація структури використовуваних у підприємстві ресурсів.

Стратегічне управління та планування визначають мету руху вперед. Розглянемо їх докладніше.

Порядок стратегічного планування дає змогу управлінню компаній визначитися з течією і темпом розвитку бізнесу, розмітити все об'ємні тенденції ринку, зрозуміти, які організаційні та структурні зміни повинні відбутися в компанії, для збільшення конкурентоспроможності, визначення переваг і вибору інструментів для успішного розвитку.

Стратегічне планування відноситься до однієї з функцій управління, яка являє собою процес вибору цілей і шляхів їх досягнення. Стратегічне планування гарантує базу для всіх управлінських рішень, функціонування організації, мотивації і контролю. Чи не застосовуючи гідності стратегічного планування, організація в цілому і окремі її члени будуть позбавлені точного методу оцінки і спрямованості роботи компанії. Процес стратегічного планування гарантує базу для управління членами організації.

Деякі керівники ніколи не піклуються про вибір і формулюванні місії своєї організації. Нерідко для них дана задача бачиться тривіальною. Для багатьох маленьких компаній і індивідуальних підприємців завдання міститься в отриманні прибутку. Щоб отримати виручку, потрібну для виживання, фірма повинна стежити за середовищем, в якій працює. Тому конкретно в навколишньому середовищі управління підшукує спільну мету організації.

Завдання є комплексною метою, воно підключає як внутрішні (наприклад, підвищення продуктивності), так і зовнішні (наприклад, пов'язані з конкуренцією) орієнтири діяльності підприємства, виявляючи, таким чином, сутність успіху, якого зобов'язана досягти організація.

Цілі, на відміну від місії, висловлюють окремі конкретні напрямки діяльності організації. Вони є фундаментом для процесу менеджменту в цілому: планування, організації, мотивації, контролю. Створення місії і введення цілей компанії призводять до того, що робить шлях світлим, і показує що компанія працює і до чого вона прагне.

У другому розділі «Аналіз ефективності діяльності підприємства та його показники» проведено загальний аналіз структури підприємства, його фінансових показників, ресурсної бази та аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища.

Компанія «Бюро Вин» була заснована в 2006 році в місті Київ. Організація займається дистрибуцією алкогольної продукції з різних частин світу та оптовою торгівлею по деяким території України.

Цілі і зміст діяльності підприємства.

Основною метою створення фірми є високоякісна дистрибуція широкого набору алкогольних брендів, що входять в портфель глобальних концернів. Основне завдання фірми: добросовісна дистрибуція високоякісного алкоголю широкого спектра.

Характерні риси продукції.

Особливої уваги заслуговує ширина і збалансованість асортименту товарних позицій, що враховують смаки та потреби широкого кола споживачів. При цьому асортиментний портфель включає найбільш популярні світові та вітчизняні бренди. Компанію протягом довгого періоду часу пов'язують плідні партнерські відносини з провідними імпортерами українського ринку алкогольної продукції, майже з половиною з яких формат співпраці носить ексклюзивний характер.

Підприємство конкурентоспроможне. Досить добре тримається на ринку дистрибуції. Зайняло свою нішу та намагається її розширити.

Також до цілей компанії відноситься імпорт кращої продукції за меншу ціну, щоб надати покупцю більший вибір товару, та закріпитися на ринку.

В таблиці 1 відображена діяльність підприємства ТОВ «Бюро Вин». Данні цієї таблиці свідчать про зниження розмірів реалізації продукції в заліковім періоді. Відбулось падіння темпу зросту на 19.2 відсотка, що становить 239981 тисяч гривень.

За звітний період ефективність застосування матеріалів знизилася на 0,17 та дорівнює 1,74. Закупівлі матеріальних ресурсів в процесі діяльності зменшилися на 9 %, а обсяг товарної продукції знизився на 11,4% відносно 2017 року.

Також за звітний період спостерігається зниження фондівіддачі на 1,2 тис. грн. Для підвищення фондівіддачі управлінню потрібно вести аналіз власних основних засобів, в процесі якого виявити ті, які не беруть участі в виробничому процесі.

Основні економіко-фінансові показники ТОВ «Бюро Вин»

Показник	Роки		Порівняння	
	2017 р.	2018р.	+ -	%
Виручка тис. грн.	1 255401	1 015420	239981	80,8
Матеріальні витрати тис. грн.	656589	582350	74239	88,6
Матеріало-віддача	1,91	1,74	0,17	91
Прибуток від продажу тис. грн.	170952	137310	33642	80,3
Собівартість тис. грн.	1 197980	878110	319870	73,2
Середньорічна вартість основних коштів тис. грн.	168360	160200	8160	95,1
Фондовіддача тис. грн.	7,45	6,33	1,12	85
Оплата праці тис. грн.	310654	135560	175094	43,6
Рентабельність продажів %	4,6	13,6	9	

В звітному періоді зменшився фонд оплати праці на 56,4%. Це свідчить про те, що підприємство скоротило людський капітал, та досить сильно підняв коефіцієнт робочої дії окремо робітника.

Ще спостерігається незадовільна конструкція фінансування активів, так, що в 2017 р, що і в 2018 р питома вага особистих грошових коштів у формуванні активів була нижче нормативу (50%).

Також можна зазначити негативну тенденцію зміни участі позикових ресурсів у формуванні капіталу: за звітний період питома вага позикових джерел піросла на 1,4%.

Можна припустити, якщо керівництво підприємства в подальшому також буде формувати структуру ресурсів компанії, то в результаті це може привести до банкрутства.

Ефективність вживання фінансових ресурсів керівного суб'єкта чимало визначається щаблем доцільності їх розстановки за видами активів, що визначає необхідність досліджування побудови майна з позиції її оптимальності.

При розборі майнового розташування слід розглядати наступні моменти: вивчити склад і структуру майна в розрізі головних складових (необоротних і оборотних активів) і їх конфігурацій; дослідження складу і структури будь-якого з складових майна і їх конфігурацій в русі аналізованого періоду.

Обговорення даних моментів дозволить утворити економічно обґрунтовану оцінку ступеня оптимальності структури майна, виявити спрямованості застосування грошових ресурсів. Для цього застосуємо прийоми загального розбору: горизонтального, вертикального, трендового.

Ціна майна за звітний період упала на 8160 тис. грн., або на 4,9%, що свідчить про зменшення його економічного потенціалу. При цьому відбулося підвищення вартості оборотних активів, вони помінялися на 6,3%, що в абсолютному вираженні становить 6191 тис. грн.

При цьому оборотні активи знизилися на 10,5% або на 14351 тис. грн. У 2017 - 2018 рр. домінуюча питома вага в структурі майна компанії займає необоротні активи (58,41%; 65,25%, відповідно).

Для обґрунтованої оцінки структури необоротних активів та її конфігурації були проаналізовані дані складу і структури необоротних активів. Впливає, що необоротні активи в звітному році на 62,86% складаються з основних засобів. Загальна сума необоротних активів в звітному році зросла на 6,3% або на 6191 тис. грн.

Залежність від зовнішнього і внутрішнього середовища є однією з найбільш значущих рис організації, так як жодна організація не може існувати ізольовано.

Внутрішнє середовище є джерелом життєвої сили, яка включає в себе потрібний потенціал для функціонування і виживання організації в довгостроковій перспективі, однак вона може ще бути джерелом проблем в тому випадку, якщо не буде гарантувати необхідні умови для діяльності.

У свою чергу, зовнішня середовище є джерелом, що живить компанію ресурсами, життєво необхідними для підтримки внутрішнього потенціалу на належному рівні.

Таблиця 2

Аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Бюро Вин»

Елементи зовнішнього середовища	Вплив факторів на діяльність організації
Безпосереднє оточення: конкуренти	Головними суперниками ТОВ «Бюро Вин» є компанія «Баядера» і «ДДС плюс». Слід пам'ятати, що активне підкорення ринку ТОВ "Бюро Вин" а конкретно високоякісна дистрибуція продукції, рекламна інформація, дозволяє говорити про посилення її конкурентних позицій. У той же час конкурентоспроможний стан ТОВ «Бюро Вин» посилюється внаслідок високих цін на продукцію і зниження попиту на неї. Асортимент алкоголю у кожній компанії являється неповторним і прямих суперників виявити досить проблематично. Але компанія ТОВ "Бюро Вин" добре закріпилася на деякі ринках України.
Споживачі	Покупцями продукції ТОВ «Бюро Вин» є різноманітні точки реалізації. В основі різні алкомаркети, а також і великі супермаркети.
Постачальники	Головними постачальниками є різноманітні виробники алкоголю з усього світу, також співпраця з вітчизняними виробниками значно скорочує витрати на постачання продукції.
Держава	Головні цілі держави – забезпечити контроль за збором податків, контроль акцизів, запобігання нелегального постачання товару та захист прав споживачів.

Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Бюро Вин»

Елементи внутрішнього середовища	Вплив Факторів на діяльність організації
Організаційний зріз	Основною ціллю діяльності є якісна дистрибуція широкого асортименту брендів продукції, який входить до портфелів світових концернів. В роботі задіяний високоякісний сервіс та сучасне обладнання.
Управління персоналом	Кадрова політика на даному підприємстві формується директором. Перед ним стоїть завдання формування оптимального управлінського апарату. В основі цього процесу лежить усесторонній аналіз и прогноз загальної чисельності структури і складу працівників.
Фінансовий зріз	Ведення нових змін на даному підприємстві проходить повільно.
Маркетинговий зріз	Маркетингові дослідження з ціллю виявити нові потреби споживача проводяться досить часто (раз на квартал)
Культура організації	Організаційна культура адекватна філософії внутрішньо фірмових відносин.

Таким чином, дане підприємство є потенційним фаворитом на ринку алкогольної дистрибуції, але працює в умовах жорсткої конкуренції. Тому потрібно проводити подальший аналіз характеристик, щоб уникнути непотрібних результатів діяльності компанії.

У третьому розділі «Визначення та удосконалення стратегій розвитку підприємства» запропоновано стратегії оздоровлення підприємства та шляхи поліпшення фінансового становища компанії ТОВ «Бюро Вин».

Стратегічні заходи необхідно розробляти після визначення програми короткострокових заходів. Це обумовлюється рядом причин.

По-перше, завдання антикризового управління, перш за все, полягає безпосередньо в відновленні платоспроможності, тобто короткостроковий період, а стратегічні заходи розраховані на довгострокову перспективу і негайного ефекту дати не зможуть. По-друге, діяльність антикризового керуючого носить оперативний характер, що і має на увазі під собою використання захисної тактики і розробку поточних заходів щодо виведення організації з кризи.

Стратегічні заходи розробляються управлінським апаратом підприємства і націлені на підтримку відновленого антикризовим керуючим фінансового стану.

І нарешті, по-третє, стратегічні заходи зазвичай вимагають значних капітальних витрат по їх впровадженню (наприклад, модернізація), що неможливо з практичної точки зору, адже у неплатоспроможного підприємства немає коштів в необхідному для реалізації таких заходів кількості.

Подолання фінансових труднощів здійснюється різними способами в залежності від їх занепаду, та часу скільки вони провели в кризі.

Заходи щодо рішень виходу підприємства із кризи:

1. Перебудова конструкції фірми, введення дійової технології та організації фірми. Слід радикально спростити наявну структуру підприємства, структурно розділити його на окремі складові частини - бізнес - одиниці. Мережа таких бізнес - одиниць має ряд переваг в умовах нестабільної економіки.

2. Ліквідація платіжної кризи. Використання передоплати і акредитивної форми розрахунків. Багато підприємств уже перейшли на розрахунки з покупцями на умовах 100% передоплати. Однак для покупців такі умови пов'язані з незручністю і великим ризиком, так як передоплата може привести до того, що кошти будуть використовуватися, а поставка товарів або послуг затримуватися (за різних причин, включаючи несумлінність продавця). Ця обставина помітно погіршить становище підприємств і знову призведе до зростання неплатежів.

3. Застосування фінансово-правових важелів (прийомів) стабілізації економічного становища підприємства. Притягнення побічних коштів дорогою випуску акцій. Розміщувати подібні акції найзручніше серед покупців продукції, які більше за інших зацікавлені в тому, щоб підприємство-постачальник не розорилося і не поставило під загрозу їхнє власне існування.

4. Зниження собівартості продукції. Завдання керівника в даному випадку полягає в виявленні фактів безгосподарності, аналізу резервів зниження витрат виробництва і на основі цього - усунення непродуктивних витрат і збитків, раціональне використання матеріально-технічних і трудових ресурсів.

5. Покращання ціноутворення на продукцію, що виробляється. З цією метою на підприємстві необхідна активно діюча служба маркетингу, яка відстежує, як йде продаж продукції, які фінансові результати і наскільки вдала обрана підприємством цінова стратегія. У ринковій економіці ситуація змінюється постійно, і ціни - як раз та частина в господарській поведінці фірми, яка дає перспективу швидко відгукуватися на всі коливання попиту і пропозиції, обганяючи виникнення фінансових скрут.

6. Оптимізація оподаткування підприємства. Оптимізація оподаткування підприємства часто знижує загальну суму податкових відрахувань, що сприятливо впливає на економіку підприємства.

7. Рішення кадрових питань. Ще при реструктуризації підприємства необхідно оптимізувати структуру кадрового складу підприємства. Звільнення працівників, які є власниками акцій підприємства, повинно бути не вигідно директору, оскільки в цьому випадку належать працівнику акції, швидше за все, перейдуть в руки змагаються з дирекцією сторонніх угруповань, і влада директора зменшиться.

Шляхи вирішення проблем стратегічного управління в ТОВ «Бюро Вин»

В результаті аналізу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, проведеного SWOT-аналізу необхідно розробити маркетингову стратегію. Дана стратегія повинна вивести підприємство з кризового стану.

Маркетингова стратегія полягає в завоюванні більшої частки ринку, за рахунок залучення потенційних покупців, за допомогою грамотної консультації по асортименту і відміні до вибору продукції ТОВ «Бюро Вин».

Дана стратегія відповідає стану і вимогам оточення, потенціалу можливостей фірми і має мінімальний ризик провалу. Для цього необхідно зробити упор на середній клас алкоголю, а також у великих торгових точках розставити консультантів по асортименту.

В Україні спостерігається тенденція до зниження купівельної спроможності населення. У зв'язку з цим, попит на алкогольну продукцію вищого середнього та середнього класів значно знизився. Це спричинило за собою зниження загальної виручки і, як наслідок, зниження рентабельності продажів.

З іншого боку зріс рівень продажів більш дешевого асортименту, що наштовхує на ідею збільшення продажів саме цього сектора.

Однак, для ТОВ «Бюро Вин» головними сильними сторонами є імідж і репутація підприємства, переважання саме алкоголю преміум класу.

Має сенс провести велику маркетингову кампанію, що включає в себе орієнтування покупців на продукцію саме ТОВ «Бюро Вин».

Таблиця 4

Заходи складу маркетингової стратегії ТОВ «Бюро Вин»

Вид заходу	Опис
Найм персоналу	Дуже добре буде залучити студентів старших курсів, готових до активної роботи з покупцями в торгових залах. Для них це хороший досвід праці, а для підприємства менші затрати.
Навчання персоналу	Передбачено вхідне навчання основам і щомісяця закріплення матеріалу, а також поглиблення в продукт. Вхідне навчання 2 тижні по 2 години 3 рази на тиждень.
Впровадження консультантів до торгових точок	У найбільш відвідувані торгові точки поставити по одному консультанту на чотиригодинний робочий день.
Аналіз діяльності консультантів	Консультантам необхідно вести щотижневу звітність по проданій продукції. Так як дана стратегія передбачає агресивний маркетинг (прямі продажі), то, в середньому, з кожної торгової точки де знаходиться консультант, можна домогтися збільшення виручки до 20%.

Розрахунок ефективності заходів

Компанія ТОВ «Бюро Вин» співпрацює, в основному, з великими торговельними центрами та спеціалізованими алкогольними магазинами. Має сенс в цих великих точках збуту розставити спеціально навчених консультантів по асортименту продукції.

Завданням консультантів буде захоплення уваги потенційних покупців, а також грамотна консультація по алкогольному асортименту і схилення до покупки продукції ТОВ «Бюро Вин».

Це дозволить впливати на реалізацію алкоголю у великих торгових точках. В окремо взятому магазині можна збільшити попит на продукцію ТОВ «Бюро Вин» до 10%.

Передбачається відкрити вакансію для повнолітніх молодих людей, переважно студентів, на неповний робочий день, в районі 4-5 годин.

Дані заходи дозволять:

- 1) познайомити молодих людей з культурою правильного алкоголю;
- 2) задовольнити попит робочої сили (нові робочі місця, початок кар'єри для студентів);
- 3) збільшення продажів продукції ТОВ «Бюро Вин», що вигідно як самому підприємству так і магазину;

Передбачається в кожен великий магазин поставити по одному консультанту. За 4 годинний робочий день консультант пропускає через себе близько 100 покупців, з них близько 5 набувають товар ТОВ «Бюро Вин». В місяць за 80 годин через одного консультанта проходить 2000 покупців і в середньому відбувається 100 потрібних нам покупок, середній чек яких 300 грн.

Таким чином, один консультант в місяць приносить близько 30000 грн. виручки.

У таблиці 19 представлено вплив на основні показники ефективності роботи пропонованої стратегії, якщо брати в розрахунок 5 нових працівників.

Таблиця 5

Вплив пропонованої стратегії на показники ефективності роботи ТОВ «Бюро Вин», якщо брати в розрахунок 5 нових працівників.

Показники	До введення персоналу	Після введення персоналу	Відхилення
Виручка від продажу	1 015420	1165420	150000
Прибуток від продажу	137310	177143	39833
Чистий прибуток	112594	145257	32663
Рентабельність продажів	13,5	15,2	1,7 %

За даними таблиці 5 видно, що виручка від продажів зростає на 150000 тис. грн.

Також зросла кількість працюючих на 5 чол. Рентабельність продажів зростає на 1,7%, що в свою чергу, позитивно вплине на фінансовий стан підприємства.

В цілому можна зробити висновок, що запропонована стратегія позитивно вплине на діяльність підприємства, а, отже, прибуток збільшиться, також зростає рентабельність.

Реалізація даної стратегії дозволить збільшити запас фінансової міцності ТОВ «Бюро Вин», що в свою чергу, позитивно позначиться на її фінансовій стійкості і платоспроможності.

ВИСНОВКИ

В роботі узагальнено теоретичні основи та розроблено рекомендації щодо винайдення стратегії розвитку ТОВ «Бюро Вин»

Першим кроком розробки стратегії, створена мета організації: збільшення набору продукції і завоювання ринку. Наступним кроком

проаналізовано внутрішнє і зовнішнє середовище компанії за допомогою SWOT - матриці, яка допомагає визначити можливий рух розвитку підприємства, і розбору практичних областей.

Зроблений аналіз підприємницької діяльності показав, що організація перебуває в кризовому становищі. Про це говорить звіт фінансової стійкості ТОВ «Бюро Вин». Компанія нашоується на протидію конкурентів, що являє собою зниження цін на схожу групу товар. Тому ціни не забезпечують потрібної бази для прогнозування прибутку від продажів, і при плануванні заходів в області реалізації, треба продумувати характер конкуренції і її форми.

Розгорнуте ознайомлення з теоретичною частиною економіки підприємства в першому розділі дає спроможність буквально перевірити активність компанії і створити точкову комплексну програму інтеграції оптимальної стратегії рухів, для більш ефективного майбутнього розвитку компанії.

В результаті проведеного SWOT-аналізу був винайдений один план, за рахунок якого, підприємство зможе наростити фінансові результати, підвищити матеріальний статок персоналу і підняти соціальну відповідальність. Це маркетингова стратегія.

Як заходи, що сприяють відновленню і допомогі ефективності підприємницької діяльності ТОВ «Бюро Вин», рекомендується провести рекламну кампанію з впровадження консультантів по асортименту в великі торгові точки. Тому підприємству потрібно йти в ногу з часом, простежувати зміни, що відбуваються на ринку алкогольної продукції і ретельно оцінювати кроки суперників, щоб не втратити свою частину ринку.

Після застосування маркетингової стратегії прибуток від продажів зросте на 150000 тис. грн. Виросте кількість працівників на 5 чол. Рентабельність продажів зросте на 1,7%, що в свою чергу, позитивно впливає на фінансовий стан компанії.

Використав оцінку економічної діяльності ТОВ «Бюро Вин», можна зробити висновок, що після впровадження наданої стратегії підприємство стане

діяти результативніше, що призведе до збільшення фінансових показників і стійкості економічного середовища.

Оцінка ефективності плану дає відповідь, що розроблена стратегія гарантує не тільки приріст головних характеристик фінансово-господарської діяльності компанії, проте і збільшує ефективність заходів стратегічного управління в цілому.

Тому, можна зробити висновок, що можливості і необхідність реалізації стратегії зумовлена об'єктивними передумовами, а пропонувана стратегія сприяє досягненню мети –оздоровленню становища підприємства.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДОСЛІДЖЕННЯ

Фоменко В.О. Удосконалення тактик фінансового оздоровлення підприємства// Студентські наукові студії: Молодіжний науковий журнал. – Миколаїв: Вид-во ЧНУ ім. П. Могили, 2020. – Випуск 32.

АНОТАЦІЯ

Фоменко В.О, Розробка стратегії розвитку підприємства та її обґрунтування. – Рукопис.

Магістерська робота на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Чорноморський національний університет імені Петра Могили, Миколаїв, 2020.

Магістерську роботу присвячено розробці стратегій та бізнес плану щодо виведення підприємства з кризи.

Розкрито всі поняття методології стратегічного планування і загальний вид структури стратегічного плану. Також визначено всі етапи діяльності при інтеграції стратегії оздоровлення.

Показана характеристика компанії та фінансові показники її діяльності.

Розроблено методи подолання кризової ситуації, шляхи напрямку розвитку та структура дій напрямку руху компанії.

Ключові слова: стратегія розвитку, оздоровлення підприємства, бізнес план, стратегічне управління.

ANNOTATION

Fomenko V.A. Development of enterprise development strategy and its justification. - Manuscript.

Master's work to obtain an education and qualification level of a Master's degree in specialty 073 "Management". – Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, 2020.

The master's thesis is devoted to the development of strategies and business plans for the recovery of the enterprise from the crisis.

All concepts of the strategic planning methodology and the general structure of the strategic plan are revealed. Also, all stages of activity in the integration of the recovery strategy have been identified.

The characteristics of the company and financial indicators of its activity are shown.

Methods of crisis management, ways of direction of development and structure of actions of direction of movement of the company are developed.

Keywords: strategy of development, improvement of enterprise, business plan, strategic management.