

**Міністерство освіти і науки України
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного
Факультет економіки та бізнесу
Кафедра підприємництва, торгівлі та біржової діяльності**

ШОЛОХ НАТАЛІЯ ОЛЕГІВНА

УДК 65.015.3:330.526

**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТОВ «АГРО-СЕРВІС» м.МЕЛІТОПОЛЬ
ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ ТА ШЛЯХИ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ**

076 - Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

**АВТОРЕФЕРАТ
дипломної роботи на одержання
освітньо-кваліфікаційного рівня магістра**

Мелітополь – 2020

Дипломна робота виконана у Таврійському державному агротехнологічному університеті імені Дмитра Моторного Міністерства освіти і науки України.

Керівник: кандидат економічних наук, доцент Лисак Оксана Іванівна

Рецензент: директор ТОВ «Агро-Сервіс» М.П.Бандура

Захист відбудеться _____ 0 9.00 на засіданні державної екзаменаційної комісії факультету економіки та бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Сучасні умови функціонування вітчизняних підприємств характеризуються затяжною фінансово-економічною кризою, зростанням рівня невизначеності зовнішнього середовища (індивідуалізація і динамізм поведінки споживачів, новітні інформаційні технології, високі вимоги до якості товарів і обслуговування тощо), політичною нестабільністю, загостренням конкуренції, неспроможністю досягнення високих результатів господарської діяльності тощо. Саме посткризовий період спонукає підприємство до виживання в умовах конкуренції, досягнення сталого та безперервного розвитку. Тому стає надзвичайно актуальною розробка стратегії, що дозволяє фірмі виживати в конкурентній боротьбі, у довгостроковій перспективі.

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 зовнішнім середовищі.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота магістра виконувалася протягом 2019-2020 рр. у відповідності з науковими напрямками кафедри «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного.

Метою наведеної роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів стратегії розвитку підприємства, її вибір і обґрунтування, а також розробка шляхів реалізації на основі стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища.

Відповідно до поставленої мети були визначені наступні завдання:

- розглянуто суть і класифікацію стратегії розвитку підприємства;
- досліджено основні правила, процедури вибору та практичне використання стратегій розвитку підприємства;

- проведено діагностику фінансового-економічного становища підприємства ТОВ «Агро-Сервіс»;

- досліджено практичні аспекти формування стратегії розвитку на прикладі ТОВ «Агро-Сервіс» на основі стратегічного аналізу діяльності компанії;

- розроблені заходи щодо реалізації стратегії розвитку ТОВ «Агро-Сервіс».

Об'єктом дослідження є діяльність підприємства ТОВ «Агро-Сервіс».

Предметом дослідження є – теоретико-методичні засади формування стратегії розвитку та практичні аспекти її реалізації на підприємстві.

Методологічну основу дипломного дослідження становлять наукові розробки вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів. Зокрема, при написанні дипломної роботи були використані наступні сучасні методи дослідження: методи економічного аналізу, порівняльний аналіз, SWOT-аналіз, SPACE-аналіз, методики оцінки фінансового стану підприємства та ефективності діяльності та інші.

Наукова новизна одержаних результатів. На основі проведеного дослідження отримані такі основні результати, що визначають сутність наукової новизни: доповнені теоретичні та методологічні аспекти в плані уточнення визначення стратегії розвитку; запропонована система заходів щодо реалізації стратегії розвитку підприємства .

Практична цінність роботи полягає в тому, що реалізація науково-методичних рекомендацій сприятиме вдосконаленню стратегії розвитку та підвищенню ефективності діяльності підприємства.

Особистий внесок студента. Дипломна робота є завершеною роботою автора. Наукові результати, які наводяться в дипломній роботі, одержані автором особисто.

Апробація результатів дипломної роботи. Результати дослідження доповідалися на щорічних наукових конференціях студентів та магістрантів ТДАТУ та конференціях за підсумками навчальних та переддипломної

практик студентів та магістрантів кафедри економіки підприємств ТДАТУ.

Структура та обсяг роботи. Дипломна робота викладена на 104 сторінках комп'ютерного тексту і складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел (56 найменувань). Цифровий матеріал представлений в 33 таблицях, містить 19 рисунків і 2 додатків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету та завдання дослідження, визначено його предмет, об'єкт, методологічну основу і методи.

У першому розділі – **«Теоретико-методичні засади формування стратегії розвитку підприємства»** розглянуто сутність, види та етапи розробки стратегії. Показано основні чинники вибору стратегії розвитку підприємства. Проаналізовано сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління в Україні.

В цілому, стратегія підприємства – це процес формування генерального перспективного напрямку розвитку підприємства на основі визначення якісно нових цілей, узгодження внутрішніх можливостей підприємства з умовами зовнішнього середовища та розробка комплексу заходів, які забезпечують їх досягнення.

У другому розділі - **«Сучасний стан господарської діяльності ТОВ «Агро-Сервіс»»** проаналізовано сучасний стан виробничо-господарської діяльності ТОВ «Агро-Сервіс», визначено його основні показники фінансово-економічної діяльності. Встановлено, що за період 2013-2018рр. підприємство по всіх показниках має позитивну тенденцію зростання. Чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 83,89 млн. грн. (або у 3,4 рази), власний капітал підвищився на 44,84 млн. грн. (або в 3,9 рази). Середньооблікова кількість працівників зросла на 19 чоловік (або на 18%). Чистий прибуток збільшився на 12,25 млн.грн. (або в 22,6 рази).

За останні три роки на ТОВ «Агро-Сервіс» спостерігається зниження собівартості 1 грн. реалізованої продукції, що характеризує високу якість чистого прибутку підприємства.

У 2018 році прибуток від реалізації збільшився на 15 млн. грн. (або в 25,3 рази), порівнюючи з 2013 роком, з середньорічним темпом приросту на 90,8%. Витрати на 1 грн. чистого доходу зменшились на 0,11 грн, порівнюючи з базисним, рентабельність продукції підвищилась на 13,38%.

Продуктивність праці на підприємстві у звітному році збільшилась на 630,7 тис. грн. (або в 2,9 рази) з середньорічним темпом приросту 23,7%, що свідчить про підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Аналізуючи діяльність підприємства, було виявлено, що ТОВ «Агро-Сервіс» - сильне підприємство з конкурентним продуктом на стабільному і зростаючому ринку. Аналіз зовнішнього середовища показав, що на діяльність підприємства впливає багато факторів. Найважливіший є фактор науково-технічного нововведення. Ринок постійно змінюється і це пояснюється тим, що змінюється попит споживачів, і від того, як підприємство швидко реагує на зміни – від цього залежить його успіх на ринку.

Проведений SWOT-аналіз розкрив слабкі та сильні сторони обраного підприємства, а також можливості та загрози, що існують для нього з боку зовнішнього середовища. За даними зробили висновок, що ТОВ «Агро-Сервіс» має значну кількість сильних сторін: широкий асортимент продукції, наявність власних точок роздрібної торгівлі, комплексна поставка запасних частин та інші. За рахунок сильних сторін можна втілити в життя можливості та оминати загрози, окрім того можливості дають змогу боротися зі слабкими сторонами, зменшуючи їх негативний вплив. До слабких сторін віднесено: відсутність маркетингових досліджень, високі ціни, затоварення складів.

У третьому розділі - **«Напрями стратегічного розвитку ТОВ «Агро-Сервіс» та їх реалізація»** визначені можливі напрями стратегічного розвитку підприємства ТОВ «Агро-Сервіс».

Використовуючи методологію SPACE-аналізу, оцінено стратегічне становище та дії підприємства. Було обрано стратегію концентрованого зростання, що дозволить підприємству посилити свої конкурентні позиції. Загрози незначні, необхідно сконцентруватися на забезпеченні інтересів.

Отже, для реалізації стратегії розвитку підприємства ТОВ «Агро-Сервіс» запропоновано впровадження CRM-системи в Бітрікс24 та нового

виду діяльності, а саме: надання послуг з ремонту і технічного обслуговування сільськогосподарської техніки.

Успішне впровадження CRM-системи дозволить підприємству зменшити витрати: автоматизувати складні обчислення і інші операції, зменшити зайві комунікації між співробітниками і формалізувати бізнес-процеси. За результатами розрахунків, CRM-система дозволить підприємству ТОВ «Агро-Сервіс» збільшити чистий прибуток в 2,5 рази.

Також було проведене економічне обґрунтування реалізації надання послуг з ремонту і технічного обслуговування сільськогосподарської техніки. Термін окупності ремонтної майстерні при оптимістичному варіанті 4 місяці, чиста поточна вартість становитиме 1364,37 тис.грн.

ВИСНОВКИ

На підставі даних та проведених в роботі досліджень можна зробити наступні висновки:

1. За період 2013-2018рр. підприємство по всім показникам має позитивну тенденцію зростання. Чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 83,89 млн. грн. (або у 3,4 рази), власний капітал підвищився на 44,84 млн. грн. (або в 3,9 рази). Середньооблікова кількість працівників зросла на 19 чоловік (або на 18%). Чистий прибуток збільшився на 12,25 млн.грн. (або в 22,6 рази).

2. На ТОВ «Агро-Сервіс», для випуску продукції на 1 грн. потрібно 0,13 грн. основних засобів. Показник зменшився на 40,2 %, що свідчить про покращення ефективності у 2018 році.

3. У 2018 році прибуток від реалізації збільшився на 15 млн. грн. (або в 25,3 рази), порівнюючи з 2013 роком, з середньорічним темпом приросту на 90,8%. Витрати на 1 грн. чистого доходу зменшились на 0,11 грн, порівнюючи з базисним, рентабельність продукції підвищилась на 13,38%.

4. За методом SPACE-аналізу виявлено, що ТОВ «Агро-Сервіс» займає агресивне положення. Загрози незначні, необхідно сконцентруватися на забезпеченні інтересів.

Підприємству необхідно реалізовувати стратегію концентрованого зростання. Запропоновано розвинути маркетингову діяльність підприємства шляхом використання CRM-системи. Для розвитку також є доцільним впровадження нового виду діяльності, а саме: надання послуг з ремонту і технічного обслуговування сільськогосподарської техніки.

5. За рахунок використання в своїй діяльності бізнес-тарифу «Компанія» CRM-системи в Бітрікс24 для ТОВ «Агро-Сервіс» можна збільшити чистий прибуток в 2,5 рази.

Успішне впровадження CRM-системи в структуру підприємства дозволить зменшити витрати, прискорити бізнес-процеси, підвищити прозорість бізнесу.

6. Після проведених розрахунків та аналізу стратегічного стану ТОВ «Агро-Сервіс» виявлено, що є доцільним впровадження нового виду діяльності - надання послуг з ремонту і технічного обслуговування сільськогосподарської техніки. За рахунок впровадження надання послуг з ремонту і технічного обслуговування сільськогосподарської техніки, ТОВ «Агро-Сервіс» мінімум отримає 42 тис.грн прибутку, а при наданні більшої кількості ремонтів, можна отримати і до 663 тис.грн. на рік.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ

1. Шолох Н.О. Місце управління доходами в економічному управлінні підприємством / Н.О. Шолох, Г.І. Грицаєнко // Матеріали наукової конференції студентів та магістрантів / За ред. Т.І. Яворської. – Мелітополь: ТДАТУ, 2018. – Т.2. – С. 109-111;

2. Шолох Н.О. Трансакційні витрати аграрного підприємства / Н.О. Шолох, М.І. Грицаєнко // Матеріали конференції «Сучасні проблеми

енергоресурсозбереження в будівництві, містобудуванні та житлово-комунальному господарстві» (м. Запоріжжя, ЗНТУ, 6-8 грудня 2018 р.). – ЗНТУ, 2018. – С. 168-170.

3. Шолох Н.О. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах / Н.О. Шолох, О.І. Лисак // Всеукраїнська науково-технічна конференція магістрантів і студентів ТДАТУ (м. Мелітополь, 18-22 листопада 2019 року.) – Мелітополь: ТДАТУ імені Дмитра Моторного, 2019. – 254 с.

АНОТАЦІЯ

ШОЛОХ Н.О. СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТОВ «АГРО-СЕРВІС» М.МЕЛІТОПОЛЬ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ ТА ШЛЯХИ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ. – Рукопис.

Дипломна робота на одержання освітньо-кваліфікаційного рівня магістра – Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного Міністерства освіти і науки України, Мелітополь, 2020.

Дипломна робота присвячена дослідженню теоретичних, методичних та практичних аспектів стратегії розвитку підприємства. Розглянуто основні правила, процедури вибору та практичне використання стратегій розвитку підприємства. Проаналізовано сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління в Україні, ринку сільськогосподарської техніки, стан фінансового-економічної діяльності підприємства.

Досліджено практичні аспекти формування стратегії розвитку на прикладі ТОВ «Агро-Сервіс» на основі стратегічного аналізу діяльності компанії. Розроблені заходи щодо реалізації стратегії розвитку ТОВ «Агро-Сервіс» та проведено їх економічне обґрунтування .

Ключові слова: стратегія, розвиток підприємства, зовнішнє і внутрішнє середовище, стратегічний аналіз, стратегічні цілі.

АННОТАЦІЯ

**ШОЛОХ Н.А. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ООО «АГРО-СЕРВИС»
Г.МЕЛИТОПОЛЬ ЗАПОРОЖСКОЙ ОБЛАСТИ И ПУТИ ЕЕ
РЕАЛИЗАЦИИ. - Рукопись.**

Дипломная работа на получение образовательно-квалификационного уровня магистра - Таврический государственный агротехнологический университет имени Дмитрия Моторного Министерства образования и науки Украины, Мелитополь, 2020.

Дипломная работа посвящена исследованию теоретических, методических и практических аспектов стратегии развития предприятия. Рассмотрены основные правила, процедуры выбора и практическое использование стратегий развития предприятия. Проанализировано современное состояние и перспективы развития стратегического управления в Украине, рынка сельскохозяйственной техники, состояние финансово-экономической деятельности предприятия.

Исследованы практические аспекты формирования стратегии развития на примере ООО «Агро-Сервис» на основе стратегического анализа деятельности компании. Разработаны мероприятия по реализации стратегии развития ООО «Агро-Сервис» и проведено их экономическое обоснование.

Ключевые слова: стратегия, развитие предприятия, внешняя и внутренняя среда, стратегический анализ, стратегические цели.

SUMMARY

SHOLOKH NO THE DEVELOPMENT STRATEGY OF AGRO-SERVIS LLC, M.MELITOPOL, OF THE COPYAR REGION, AND THE WAYS OF ITS IMPLEMENTATION. - Manuscript.

Thesis for the Master's Educational Qualification - Dmitry Tavriya State Agrotechnological University, Ministry of Education and Science of Ukraine, Melitopol, 2020.

The thesis is devoted to the study of theoretical, methodological and practical aspects of enterprise development strategy. The basic rules, selection

procedures and practical application of enterprise development strategies are considered. The current state and prospects of strategic management development in Ukraine, agricultural machinery market, the state of financial and economic activity of the enterprise are analyzed.

Practical aspects of development strategy development on the example of LLC «Agro-Service» on the basis of strategic analysis of the company's activity are investigated. Measures have been developed to implement the development strategy of LLC «Agro-Service» and their economic justification.

Keywords: strategy, enterprise development, external and internal environment, strategic analysis, strategic goals.