

**ПОЛТАВСЬКА ДЕРЖАВНА АГРАРНА АКАДЕМІЯ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

Освітньо-професійна програма Менеджмент організацій
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Магістр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри _____
д. е. н., професор Писаренко В. В.
03 грудня 2018 року

**МАГІСТЕРСЬКА ДИПЛОМНА
РОБОТА**

на тему: «Стратегічне управління підприємством в умовах загострення конкуренції» (на матеріалах ТОВ «РОСТ АГРО» Глобинського району)

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання

Кузьменко Анна Геннадіївна

Керівник магістерської дипломної роботи,
к. е. н., доцент

Т. В. Боровик

Полтава – 2018 року

**ПОЛТАВСЬКА ДЕРЖАВНА АГРАРНА АКАДЕМІЯ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

Кузьменко Анна Геннадіївна

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ
ЗАГОСТРЕННЯ КОНКУРЕНЦІЇ (НА МАТЕРІАЛАХ
ТОВ «РОСТ АГРО» ГЛОБИНСЬКОГО РАЙОНУ)**

Освітньо-професійна програма Менеджмент організацій
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Магістр

РЕФЕРАТ
магістерської дипломної роботи на здобуття кваліфікації –
магістр менеджменту

Полтава – 2018 року

Магістерська дипломна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел (70 найменування), 4 додатків. Магістерська дипломна робота містить 32 таблиць, 6 рисунків, викладена на 100 сторінках.

Основний зміст роботи

У першому розділі «Теоретико-методологічні основи стратегічного управління підприємством» включає критичну оцінку автора та узагальнення наукових підходів до визначення сутності стратегічного управління, складових його формування, передумов підвищення запровадження в аграрній сфері України.

У другому розділі «Стан стратегічного управління підприємством» здійснено організаційно-економічну оцінку ТОВ «РОСТ АГРО» Глобинського району, з'ясовано стан стратегічного управління в умовах загострення конкуренції; рівень та ефективність застосування стратегій агроформуванням.

У третьому розділі «Удосконалення стратегічного управління в умовах загострення конкуренції» обґрунтовано механізм удосконалення стратегічного управління відповідно до цілей та потенційних можливостей аграрного підприємства; тактичні заходи тощо.

Висновки

1. Узагальнено, що вихідною ідеєю, що відбиває сутність концепції стратегічного управління, є ідея про необхідність урахувати взаємозв'язок та взаємовплив зовнішнього і внутрішнього середовища під час визначення цілей підприємства; стратегії в цьому разі виступають як інструменти досягнення цілей, а для реалізації стратегій необхідно, щоб усе підприємство функціонувало у стратегічному режимі.

2. Стратегічне управління – це реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий, системний, ситуаційний та інтегральний підходи до діяльності підприємства, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями підприємства та приводити їх у відповідність з останніми, розробляючи та реалізуючи систему стратегій.

3. З'ясовано, що за досліджуваній період ТОВ «РОСТ АГРО» спеціалізується на вирощуванні зернових та технічних культур. Зокрема, питома вага надходжень від реалізації кукурудзи на зерно досягає 79,0 %, соняшнику – 7,5 %, озимої пшениці – 5,6 % від загального обсягу надходжень.

4. Відзначено, що у 2017 р. порівняно з 2013 р. виробництво товарної продукції ТОВ «РОСТ АГРО» збільшилося у 3,0 рази або 193882,7 тис. грн. Чистий прибуток у 2013 р. становив 29528,0 тис. грн, а в 2017 р. – 150266,0 тис. грн, що вказує на зростання прибутковості на 120738,0 тис. грн або у 4,1 рази. Рівень рентабельності виробництва протягом досліджуваного періоду зріс, так 2013 р. даний показник склав 97,0 %, що на 68,8 п.п. нижче, ніж у 2017 р. – 165,8 % відповідно.

5. Розраховано, що обсяги реалізації зросли по озимій пшениці, оскільки її відносна товарність протягом досліджуваного періоду зросла з 45,7 % у 2013 р. до 64,9 % у 2017 р. або на 19,2 п.п.; відносна товарність решти

продукції знизилася, що можна пояснити зменшенням обсягів реалізації у зв'язку з різким зростанням собівартості виробництва і невигідною ціною реалізації продукції відповідно.

6. Використавши SWOT-аналіз для ТОВ «РОСТ АГРО», з'ясовано, що найбільш прийнятними будуть стратегії концентрованого й інтегрованого росту. Відповідно до найбільш явних загроз (посилення тиску конкурентів, висока концентрація виробництва й рівень конкуренції, вплив постачальників і споживачів) і можливостями (можливість виходу на нові ринки, популярність в області, прискорення темпів росту ринку продукції).

7. Підприємству необхідно використати комбінацію стратегій: стратегію посилення позицій на ринку (використовувана можливість – популярність у районі, області, що усуває загрозу – посилення тиску з боку конкурентів), стратегію розвитку ринку (використовувана можливість – вихід на нові ринки, що усуває загрозу – висока концентрація виробництва й рівень конкуренції). Але першочерговою стратегією, на реалізацію якої необхідно, направити зусилля буде стратегія посилення позицій на ринку, тому що її вдала реалізація дозволить сформувати необхідну базу для розвитку.

8. Після проведення SPACE-аналізу, з'ясовано, що для ТОВ «РОСТ АГРО» характерна консервативна стратегія, відповідно до якої можуть бути рекомендовані наступні уточнюючі стратегії: стабілізація фінансового становища, більш жорстке регулювання дебіторської заборгованості та більш глибоке обґрунтування залучення кредитних ресурсів; залучення таких видів товарних груп, які дадуть змогу не лише утримати конкурентну позицію, а й зміцнити її; опанування й інших напрямків діяльності з метою диверсифікації, що дасть змогу зміцнити ринкове становище та забезпечить додатковими фінансовими ресурсами для провадження основного виду діяльності.

9. Запропоновано метод оцінювання стратегічного рівня ТОВ «РОСТ АГРО», який поряд з іншими перевагами є доволі гнучким, тому що експерт має можливість додати, чи відкинути не актуальні для конкретного підприємства чинники в межах складових системи стратегічного управління.

10. За допомогою методу ранжування стратегічних завдань сформовано пріоритетний список щодо реалізації обґрунтованої стратегії, зокрема, всі заходи розділені та класифіковані на чотири категорії: найбільш термінові і важливі; важливі завдання середньої терміновості; важливі, але не термінові завдання, хоча і вимагають постійного контролю; задачі, які не варті розгляду найвищим керівництвом.

11. У рамках реалізації обраної стратегії для ТОВ «РОСТ АГРО» запропоновано застосовувати науково обґрунтовані сівозміни, враховуючи культури, які вирощуються в підприємстві. Завдяки сівозміні можливо підвищити врожайність на 15-20 %.

12. Розраховано, що за рахунок впровадження сівозмін у 2019-2020 рр. урожайність озимої пшениці збільшиться на 10,8 ц/га, ярого ячменю на 3,8 ц/га, соняшнику на 5,7 ц/га та сої на 5,4 ц/га, озимого ріпаку на 5,1 ц/га. Урожайність кукурудзи на зерно у 2017 р. знаходиться на високому рівні

(103,1 ц/га у 2017 р.), тому головним акцентом для господарства при вирощуванні даної культури є збереження даного рівня. Відповідно, також відбудеться збільшення виробництва продукції озимої пшениці на 4708,3 ц, озимого ячменю на 2548,0 ц, сояшнику на 1791,0 ц та сої на 1073,0 ц. Збільшення урожайності, а отже і виробництва продукції свідчить про доцільність впровадження у ТОВ «РОСТ АГРО» науково обґрунтованої сівозміни.

13. З'ясовано, що результати впровадження сівозмін чистий дохід у досліджуваному ТОВ «РОСТ АГРО» збільшиться на 82201,1 тис. грн або у на 132,8 % і складе 332742,8 тис. грн. Зокрема, зростання чистого доходу кукурудзи на зерно зросте на 79743,4 тис. грн, озимої пшениці – на 1213,5 тис. грн, сояшнику – на 349,6 тис. грн, сої –894,6 тис. грн. Тоді як скорегований чистий дохід складає 346659,9 тис. грн, тобто за умов продажу додаткового обсягу продукції підприємство зможе отримати 13917,1 тис. грн чистого доходу.

14. Рекомендовано план заходів є доцільним для впровадження, оскільки при можливості мобілізації необхідних фінансових ресурсів господарство зможе збільшити надходження, зокрема, за рахунок оптимізації посівних площ, дотримання сівозмін на 132,8 % або 82201,10 тис. грн; оптимізації кількості збирально-транспортної техніки на збиральних роботах, економія пально-мастильних матеріалів дає можливість підприємству економити до 69,8 % коштів або 1092,09 тис. грн тощо.

Список публікацій здобувача

1. Кузьменко А. Г. Значення управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних ринкових умовах / А. Г. Кузьменко // Матеріали студентської наукової конференції. – 27 вересня 2018 року. – Полтава : ПДАА. – 2018. –200 с. – С. 90-91.

2. Кузьменко А. Г. Нові підходи до управління персоналом підприємства / А. Г. Кузьменко // Матеріали науково-практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти виробничих практик. – 28-29 березня 2018 року. – Випуск 11. – Полтава : ПДАА. – 2018. – 172 с. – С. 85-87.

3. Кузьменко А. Г. Підходи до формування стратегії підприємства / А. Г. Кузьменко, М. В. Логвиненко // Матеріали студентської наукової конференції. – 25-26 квітня 2018 року. – Том 1. – Полтава : ПДАА. – 2018. – 412 с. – С. 91-92.

АНОТАЦІЯ

Кузьменко А. Г. Стратегічне управління підприємством в умовах загострення конкуренції (на матеріалах ТОВ «РОСТ АГРО» Глобинського району). – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Магістерська дипломна робота на здобуття ступеня вищої освіти магістр за освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій спеціальністю 073 Менеджмент. – Полтавська державна аграрна академія, Полтава, 2018.

Досліджено теоретичні, методологічні та прикладні питання стратегічного управління аграрного підприємства в умовах загострення конкуренції, проаналізовано особливості розробки і реалізації стратегії розвитку агроформування.

Обґрунтовано механізм удосконалення стратегічного управління відповідно до цілей та потенційних можливостей аграрного підприємства; тактичні заходи тощо.

Ключові слова: управління, стратегія, цілі, підприємство, SPACE-аналіз, SWOT-аналіз.

АННОТАЦИЯ

Кузьменко А. Г. Стратегическое управление предприятием в условиях обострения конкуренции (на примере ООО «РОСТ АГРО» Глобинского района). – Квалификационная работа на правах рукописи.

Магистерская дипломная работа на соискание степени высшего образования магистр по образовательно-профессиональной программе Менеджмент организаций специальности 073 Менеджмент. – Полтавская государственная аграрная академия, Полтава, 2018.

Исследованы теоретические, методологические и прикладные вопросы стратегического управления аграрного предприятия в условиях обострения конкуренции, проанализированы особенности разработки и реализации стратегии развития агроформирования.

Обоснованно механизм совершенствования стратегического управления в соответствии с целями и потенциальными возможностями аграрного предприятия; тактические мероприятия и тому подобное.

Ключевые слова: управление, стратегия, цели, предприятие, Space-анализ, SWOT-анализ.

ANNOTATION

Kuzmenko Anna. Strategic management of the enterprise in the conditions of increasing competition (on the example of LLC ROST AGRO Globynsky District). – Qualifying work on rights for a manuscript.

Master's thesis for higher education degree Master on the training program Management of organizations by specialty 073 Management. – Poltava State Agrarian Academy, Poltava, 2018.

The theoretical, methodological and applied questions of strategic management of the agrarian enterprise in the conditions of intensification of competition are researched, peculiarities of development and implementation of the strategy of development of agroforming are analyzed.

The mechanism of improvement of strategic management according to the goals and potential opportunities of the agrarian enterprise is substantiated; tactical events, etc.

Keywords: management, strategy, goals, enterprise, Space-analysis, SWOT-analysis.