

ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних економічних відносин управління і бізнесу

Кафедра економіки, підприємництва та економічної безпеки

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему: **ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМСТВА**

(на матеріалах ТОВ «Завод крупних електричних машин»)

Виконав: здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти групи 6Е

Спеціальності 051 «Економіка»

Освітньо-професійної програми «Економіка підприємства»

Горбенко Н.Л.

*(прізвище та ініціали)*

Керівник Шандова Н.В.

*(прізвище та ініціали)*

Рецензент

*(прізвище та ініціали)*

Херсон 2021 року

# ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних економічних відносин управління і бізнесу

Кафедра економіки, підприємництва та економічної безпеки

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальності 051 Економіка

Освітньо-професійна програма: Економіка підприємства

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри, д.е.н., професор

\_\_\_\_\_ Н.В. Шандова

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 року

## **ЗАВДАННЯ**

### **НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА СТУДЕНТУ**

Горбенко Наталії Леонідівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Оцінка ефективності стратегії розвитку підприємства (на матеріалах ТОВ «Завод крупних електричних машин»)

керівник роботи Шандова Н.В., професор, д.е.н.

затверджена наказом закладу вищої освіти від 24.09.2021 р. № 471-с

2. Строк подання студентом роботи 15.12.2021

3. Вихідні дані до роботи Законодавчі та нормативні документи, підручники, навчальні посібники, періодичні видання, планові та звітні показники діяльності ТОВ «Завод крупних електричних машин» за 2017-2020 р.р.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Теоретичні основи дослідження стратегій розвитку промислових підприємств

Оцінка ефективності розвитку підприємства

Формування стратегії розвитку підприємства

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Робота містить 18 таблиць, 22 рисунки \_\_\_\_\_

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Консультант з написання I-III розділів</i>	<i>Шандова Н.В., професор</i>		
<i>Консультант з нормоконтролю</i>	<i>Латкіна С.А., ст. викладач</i>		

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_ .2020 р

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Огляд літературних джерел з теми	25.10.2021 -29.10.2021	виконано
2.	Складання і затвердження плану роботи	28.10.2021 -02.11.2021	виконано
3.	Написання I розділу	03.11.2021 – 12.11.2021	виконано
4.	Написання II розділу	28.10.2021 – 15.11.2021	виконано
5.	Написання III розділу	16.11.2021 – 30.11.2021	виконано
6.	Формулювання висновків за темою дослідження	28.11.2021 – 30.11.2021	виконано
7.	Оформлення роботи	26.11.2021 – 01.12.2021	виконано
8.	Надання роботи керівнику для перевірки та написання подання	02.12.2021 – 05.12.2021	виконано
9.	Подання роботи на рецензування	06.12.2020 – 09.12.2021	виконано
10.	Подання роботи для перевірки у КСПНП	15.12.2021	виконано
11.	Захист роботи в ДЕК	.12.2021	

Здобувач \_\_\_\_\_ Горбенко Н.Л.  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи \_\_\_\_\_ Шандова Н.В.  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра Горбенко Наталії Леонідівні на тему «Оцінка ефективності стратегії розвитку підприємства» містить 102 сторінки, 23 таблиці, 12 рисунків, 50 літературних джерел.

Об'єкт дослідження – підприємство машинобудівної промисловості.

Предмет дослідження – організаційно-економічні відносини, що виникають в процесі оцінки ефективності стратегії підприємства.

Мета кваліфікаційної роботи магістра – дослідження теоретичних та практичних засад та розробка практичних рекомендацій з оцінки ефективності стратегії розвитку підприємства.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішено наступні завдання: проведено теоретичне дослідження основ ефективності стратегії розвитку підприємств; досліджено методичні підходи до оцінки ефективності стратегії розвитку; визначено особливості діяльності машинобудівних підприємств; проаналізовано основні економічні показники оцінки ефективності стратегії розвитку досліджуваного підприємства; розроблено пропозиції щодо підвищення оцінки ефективності стратегії розвитку.

Практична значимість кваліфікаційної роботи магістра укладається в тому, що розроблені в ній положення, висновки можуть використовуватися при розробці стратегій розвитку середніх і великих підприємств.

Кваліфікаційна робота магістра виконана на основі матеріалів ТОВ «Завод крупних електричних машин» за 2017-2020 рр.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ .....	9
1.1. Стратегія розвитку підприємства – поняття, сутність, види .....	9
1.2. Порівняльний аналіз методів і підходів до оцінки показників ефективності стратегічного розвитку .....	19
1.3. Формування стратегії розвитку промислового підприємства .....	30
Висновки до розділу 1 .....	34
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА .....	36
2.1. Аналіз тенденцій розвитку машинобудівного комплексу .....	36
2.2. Аналіз ефективності розвитку ТОВ «ЗКЕМ» .....	44
2.3. Аналіз впливу макросередовища на конкурентоспроможність ТОВ «ЗКЕМ» .....	54
Висновки до розділу 2 .....	64
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ...	67
3.1. Основні напрямки стратегічного розвитку ТОВ «ЗКЕМ» .....	67
3.2. Передумови розробки стратегії розвитку ТОВ «ЗКЕМ» .....	77
3.3. Формування стратегії розвитку підприємства на основі ринкових стратегічних факторів .....	86
Висновки до розділу 3 .....	90
ВИСНОВКИ .....	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	96

## ВСТУП

Стрімкий розвиток і зміна технологій, жорсткість конкуренції, укрупнення й ускладнення промислових структур, і інші фактори особливо значуще позначаються на вимогах до механізмів формування стратегій розвитку промислових підприємств. У сучасному мінливому світі вміння правильно вибудувати стратегію розвитку фірми є запорукою її процвітання й довгострокового існування на ринку.

Зростаючий темп технічного прогресу й обсягів випуску промислових підприємств приводить до постійного посилення конкурентної боротьби. Конкурентні переваги забезпечують підвищення якості продукції, утримання й розширення частки ринку, зниження витрат виробництва. А якщо ні, то промислове підприємство може виявитися на грані банкрутства, або в «точці неповернення». Подолання «точки неповернення» означає якісно новий розвиток з новим життєвим циклом. Так виникає момент у зміні етапів розвитку.

У зв'язку із цим визначення небажаних тенденцій розвитку підприємства, прогнозування кризової ситуації, або «точки біфуркації (неповернення)», набувають першорядного значення. Це змушує приділяти найпильнішу увагу проблемі вдосконалювання бази ефективного стратегічного розвитку. Тобто керівництво компанії потребує нових механізмів формування стратегій розвитку. Механізми повинні дозволити оцінити поточний етап розвитку фірми й, як наслідок, стратегічні напрямки розвитку; місце фірми серед конкурентів; механізм стимулювання менеджменту до забезпечення не тільки прибутковості, але й стабільності підприємства в довгостроковій перспективі.

Сьогодні існує невелика кількість способів оцінки ефективності стратегії на підприємствах, але не все можуть дати докладну й об'єктивну оцінку, відповідно до сучасних трендів на ринку. Також, по існуючих методиках проблематично сформулювати конкретні рекомендації з поліпшення

стратегії підприємства. Відзначене актуалізує вибір напрямку кваліфікаційної роботи магістра, пов'язаного з оцінкою ефективності стратегії на машинобудівному підприємстві й з розробкою методики для вирішення поставлених завдань.

Питанням стратегій розвитку приділена велика увага в закордонних країнах. Вони були розглянуті в наукових працях І. Ансоффа, Г. Минцберга, М. Портера, А. Чандлера, К. Ендрюса й інших. У вітчизняній літературі проблеми стратегічного розвитку відбиті в працях О. Алімова, О. Амоші, В. Герасимчука, Г. Дмитренка, Л. Довганя, Є. Кузьміна, В. Немцова, В. Пономаренка, З. Шершньової.

Незважаючи на значний заділ у питаннях теорії й практики стратегічного розвитку підприємств, дослідження закордонних учених роблять основний упор на розробку окремих інструментів і механізмів стратегій розвитку в умовах розвиненої ринкової економіки, але існують певні обмеження на використання існуючих методик, що не дозволяє широкому колу підприємств використовувати їх, також питання комплексної оцінки ефективності стратегій вимагають постійної уваги, що зумовлює актуальність теми кваліфікаційної роботи, її мету та завдання.

Мета магістерської роботи – дослідження теоретичних та практичних засад та розробка практичних рекомендацій з оцінки ефективності стратегії розвитку підприємства.

Для досягнення поставленої мети вирішувалися наступні завдання:

- провести теоретичне дослідження основ ефективності стратегії розвитку підприємств;
- дослідити методичні підходи до оцінки ефективності стратегії розвитку;
- визначити особливості діяльності машинобудівних підприємств;
- проаналізувати основні економічні показники оцінки ефективності стратегії розвитку досліджуваного підприємства;

- розробити пропозиції щодо підвищення оцінки ефективності стратегії розвитку.

Об'єкт дослідження – підприємство машинобудівної промисловості.

Предмет дослідження – організаційно-економічні відносини, що виникають в процесі оцінки ефективності стратегії підприємства.

У процесі дослідження використано праці вітчизняних і закордонних учених з проблем стратегічного управління підприємствами. Використовувалися наступні методи дослідження: комплексний підхід до об'єкта дослідження, методи фінансово-економічного аналізу, статистичний аналіз, прийоми порівняльного, структурного аналізу, групування даних, експертного опитування, методи статистичної обробки інформації і інші економічні і загальнонаукові методи.

Практична значимість кваліфікаційної роботи магістра укладається в тому, що розроблені в ній положення, висновки можуть використовуватися при розробці стратегій розвитку середніх і великих підприємств.