

Міністерство освіти і науки України
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту і логістики



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

**на тему: Організаційно-фінансовий механізм реалізації стратегії
підприємства**

ШИФР КРБ. МІЛ.1.481-03.1.32

Здобувач Костянтин КУЧЕРЯВИЙ

Керівник доц. к.філ.н., Ольга ПУРЦХВАНІДЗЕ

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від 17.05.2023 р., протокол № 15

Завідувач кафедри менеджменту і логістики _____ Ірина СЕДІКОВА
(підпис)

Одеса – 2023

Одеський національний технологічний університет

Факультет
Кафедра
Ступінь вищої освіти
Спеціальність
Освітня програма

Менеджменту, маркетингу і логістики
Менеджменту і логістики
Перший (бакалаврський)
073 – Менеджмент
Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри МіЛ

_____ (підпис)
“ ___ ” _____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА ЗДОБУВАЧА Кучерявому Костянтину

1. Тема роботи: «Організаційно-фінансовий механізм реалізації стратегії підприємства» з урахуванням сучасних тенденцій ринку» затвердженою наказом по університету від 23.08.2023 р. № 481-03.

2. Термін здачі студентом закінченої роботи 01.06.2023 р.

3. Вихідні дані роботи: звіти діяльності підприємства, законодавчі акти, статистичні збірники, наукові публікації вчених менеджерів та економістів

4. Зміст кваліфікаційної роботи бакалавра. Вступ. Розділ 1 Теоретико-методичні аспекти розробки стратегії підприємства. 1.1. Теоретичні аспекти стратегічного управління на підприємстві. 1.2. Механізм реалізації фінансового менеджменту. Розділ 2 Стратегічний аналіз діяльності підприємства ТОВ «Одеський хлібозавод №4». 2.1. Діагностика галузі та зовнішнього середовища підприємства. 2.2. Загальна характеристика підприємства та його внутрішнього середовища. 2.3. Аналіз макросередовища ТОВ «Одеський хлібозавод №4». Розділ 3 Удосконалення організаційно-фінансового механізму реалізації стратегії ТОВ «Одеський хлібозавод № 4». 3.1. Обґрунтування обраної стратегії розвитку ТОВ «Одеський хлібозавод № 4». 3.2 Ефективність використання запропонованих інструментів.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиць 23, рисунків 17.

6. Консультанти по роботі, із зазначенням розділів проекту, що стосуються їх:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Нормоконтроль			

7. Дата видачі завдання 25.02.23 р.

Керівник _____

(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____

(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Проходження комплексної практики	25.02.23-14.03.23	виконано
2	Захист звіту з практики	15.03.23-17.03.23	виконано
3	Розробка теоретичного розділу	20.03.23-31.03.23	виконано
4	Розробка аналітичного розділу	01.04.23-14.04.23	виконано
5	Розробка проектного розділу	15.04-02.05.23	виконано
6	Розробка інших складових кваліфікаційної роботи	03.05.23-07.05.23	виконано
7	Розгляд науковим керівником чорнового варіанту кваліфікаційної роботи	08.05.23-11.05.23	виконано
8	Доопрацювання роботи з урахуванням пропозицій наукового керівника та підготовка її у чистовому варіанті	12.05.23-16.05.23	виконано
9	Розгляд науковим керівником чистового варіанту кваліфікаційної роботи та підготовка до малого захисту	17.05.23-19.05.23	виконано
10	Нормоконтроль роботи	22.05.23-24.05.23	виконано
11	Перевірка роботи на плагіат	22.05.23-24.05.23	виконано
12	Малий захист та доробка роботи по результатах малого захисту	25.05.23-31.05.23	виконано
13	Передача роботи завідувачу кафедри для отримання дозволу на захист	01.06.23-04.06.23	виконано
14	Зовнішнє рецензування кваліфікаційної роботи	05.06.23-10.06.23	виконано
15	Захист кваліфікаційної роботи	12.06.23-23.06.23	виконано

Здобувач _____

(підпис)

Керівник роботи _____

(підпис)

АНОТАЦІЯ

Актуальність теми. Розвиток ринкових відносин в Україні зробив дослідження та оцінку споживчих ринків актуальним завданням. Особлива увага приділяється ринкам, де обсяг ринку перевищує дореформений рівень, тобто де темпи зростання вищі за темпи зростання загального споживання. Хоча цій галузі зазвичай приділяють менше уваги, ніж іншим, будь-які зміни на ринку хліба та хлібобулочних виробів безпосередньо впливають на економічне, соціальне та політичне життя країни. Забезпечення стратегічного розвитку хлібопекарської промисловості має вирішальне значення, і це може бути досягнуто шляхом стратегічного розвитку окремих хлібопекарських підприємств. ТОВ "Одеський хлібо завод 4" є одним із найбільших виробників хліба та хлібобулочних виробів в Одесі та Одеській області, і його стратегічний розвиток має вирішальне значення для продовольчого забезпечення регіону.

У першому розділі **«Теоретико-методичні аспекти розробки стратегії підприємства»** розглянуто теоретичні аспекти стратегічного управління на підприємстві, механізм реалізації фінансового менеджменту.

У другому розділі **«Стратегічний аналіз діяльності підприємства ТОВ «Одеський хлібо завод №4»»** проведено діагностику галузі та зовнішнього середовища підприємства, наведено загальну характеристику підприємства та його внутрішнього середовища, проаналізовано макросередовище ТОВ «Одеський хлібо завод №4».

У третьому розділі **«Удосконалення організаційно-фінансового механізму реалізації стратегії ТОВ «Одеський хлібо завод № 4»»** обґрунтовано обрану стратегію розвитку ТОВ «Одеський хлібо завод №4», запропоновано заходи з реалізації відповідної стратегії, здійснено економічне обґрунтування доцільності запропонованих заходів.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 60 сторінок, 23 таблиці, 17 рисунків. Перелік посилань нараховує 41 найменувань.

Ключові слова: стратегічне управління, стратегія, хлібозавод, фінансовий механізм.

SUMMARY

Actuality of theme. The development of market relations in Ukraine puts the task of studying and evaluating consumer markets among the most urgent. Of particular interest are markets whose volume exceeds the pre-reform level, i.e. the growth rate of which exceeds the growth rate of aggregate consumption. Usually, less attention is paid to this industry than others, but any changes occurring in the market of bread and bakery products immediately affect the economic and socio-political life of the country. It is extremely important to ensure the strategic development of the bakery industry, which is achieved through the strategic development of individual bakery enterprises. LLC "Odesa Bakery No. 4" is one of the largest producers of bread and bakery products in the city of Odesa and the Odesa region, therefore its strategic development is of great importance for providing the region with food products.

In the first chapter "**Theoretical and methodological aspects of the development of the enterprise strategy**", the theoretical aspects of strategic management at the enterprise, the implementation mechanism of financial management are considered.

In the second chapter, "**Strategic analysis of the activity of Odesa Bakery No. 4**" LLC, a diagnosis of the industry and the external environment of the enterprise is carried out, the general characteristics of the enterprise and its internal environment are given, and the macro environment of Odesa Bakery No. 4 LLC is analyzed.

In the third chapter, "**Improving the organizational and financial mechanism for the implementation of the strategy of Odesa Bakery № 4**" LLC, the chosen development strategy of Odesa Bakery No. 4 LLC is substantiated, measures for the implementation of the corresponding strategy are proposed, and an economic justification of the feasibility of the proposed measures is carried out.

The bachelor's thesis contains 60 pages, 23 tables, and 17 figures. The list of links includes 41 items.

Keywords: strategic management, strategy, bakery, financial mechanism.

ЗМІСТ

	СТОР
ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Теоретичні аспекти стратегічного управління на підприємстві	
1.2. Механізм реалізації фінансового менеджменту	12
Висновки до розділу 1	19
РОЗДІЛ 2 СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВАТОВ «ОДЕСЬКИЙ ХЛІБОЗАВОД №4»	21
2.1. Діагностика галузі та зовнішнього середовища підприємства	
2.2. Загальна характеристика підприємства та його внутрішнього середовища	24
2.3. Аналіз макросередовища ТОВ «Одеськийхлібозавод №4»	34
Висновки до розділу 2	37
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ОДЕСЬКИЙ ХЛІБОЗАВОД № 4»	39
3.1. Обґрунтування обраної стратегії розвитку ТОВ «Одеський хлібозавод № 4»	39
3.2 Ефективність використання запропонованих інструментів	49
Висновки до розділу 3	51
ВИСНОВКИ	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	55

ВИСНОВКИ

У даній роботі розглянуто теоретичні аспекти різних стратегій зростання продукту і ринку та на основі аналізу тенденцій ринку й асортименту чотирьох одеських хлібозаводів обрано найбільш підходящу з них, тобто стратегію розвитку продукту. Для реалізації обраної стратегії було запропоновано розширити асортимент підприємств за рахунок випуску цільнозернового хліба "Зернистий". Розроблення та реалізацію стратегії було обґрунтовано як теоретично, так і економічно.

Для економічного обґрунтування пропонуванних заходів було розраховано майбутні витрати на продукцію, обрано рівні рентабельності та розраховано очікувані грошові потоки. Основними показниками доцільності пропонуваного проєкту є чиста теперішня вартість доходів і термін окупності. Значення, отримані для цих показників, свідчать про те, що окупність усіх інвестицій перебуває в межах чотирьох місяців і можна очікувати високий рівень доходу.

Зовнішнє середовище, в якому працює ТОВ "Одеський хлібозавод №4", нестабільне, існують значні загрози, але, тим не менш, компанія посідає провідні позиції на ринку, має високу конкурентоспроможність і націлена на постійне зростання. Тому, на додаток до розробленої стратегії розвитку продукту, у цій роботі запропоновано інші стратегічні варіанти, обрані на основі матриці стратегій Ансоффа. Нині компанія має низку внутрішніх і зовнішніх можливостей для розвитку. Серед запропонованих додаткових стратегічних рішень особливо привабливим є варіант розробки стратегії диверсифікації шляхом виробництва нової продукції для нових ринків, тобто напівфабрикатів для постачання приватних пекарень.

Таким чином, розроблена в даній роботі стратегія розвитку продукту визнана доцільною і для подальшого розвитку керівництву ТОВ "Одеський хлібозавод №4" необхідно вдосконалювати процеси стратегічного управління в компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. Харків: ХНУВС, 2021. 208 с.
2. Шершньова З. Є. Підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2014. 699 с.
3. Саєнко М. Г. С-13 Стратегія підприємства: Підручник. Тернопіль: «Економічна думка». 2006. 390 с.
4. Мескон М., Хедоури М. Основы менеджмента; пер. с англ. М.: Дело, 1992. 702 с.
5. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер Ком, 1999. 63 с.
6. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации; пер. с англ. М.: Банки и биржи, 1998. 42 с.
7. Карлоф Б. Деловая стратегия; пер. с англ. М.: Экономика, 1991. 239 с.
8. Robinson R. Strategic Management Boston, 1991. 590 p.
9. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. – М.: Дело, 2002. – 448 с.
10. Крочак М.С. Формування стратегії розвитку промислових підприємств в умовах невизначеності / М. С. Крочак // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. : Економіка. - 2017. - Вип. 1. - С. 85-90.
11. Аванесова Н.Е. Сучасні тенденції дослідження моделей стратегічного управління підприємством / Н.Е. Аванесова, А.С. Лубенська // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2017. - Вип. 16(1). - С. 6-10.
12. Збарський В. К. СИЛАБУС навчальної дисципліни

«Маркетингові стратегії в агробізнесі» [електронний ресурс]: конспект лекцій /

13. Національний університет біоресурсів і природокористування України, 2013, 14 с.

14. Толпегина, О. А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / О. А. Толпегина, Н. А. Толпегина. — 3-е изд., перераб. и доп.

а. Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 364 с.

15. Матрица Ансоффа (матрица «продукция — рынки») [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://discovered.com.ua/management/matrica-ansoffa-matrica-produkciya-rynki/>.

16. Огляд ринку здорових хлібобулочних виробів в Україні: хліб для ситихчасів [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/obzor-rynka-zdorovyh-hlebobulochnyh-izdelij-v-ukraine-hleb-dlya-sytyh-vremen>.

17. Огляд ринку хлібобулочних і борошняних кондитерських виробів в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/obzor-rynka-hlebobulochnyh-i-muchnyh-konditerskih-izdelij-v-ukraine>.

18. Споживання хліба в Україні [Електронний ресурс]. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://rb.com.ua/uk/blog-uk/omnibus-uk/spozhivannja-hliba-v-ukraini/>.

19. Аранчій В.І. Фінансова стратегія в системі управління підприємством / В.І. Аранчій, О.П. Зоря // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2010. – № 2. – С. 156–159.

20. Азаренкова Г.М. Фінанси підприємств: Навч. посіб. для самост. вивчення дисципліни / Г.М. Азаренкова, Т.М. Журавель, Р.М. Михайленко – К.: Знання

21. Режим доступу до ресурсу: <https://mind.ua/publications/20208077-8-trendiv-yaki-viznachayut-majbutne-hlibnogo-rinku>.
22. Заморожені напівфабрикати - вигідно, зручно, модно! [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://aldeia.ua/informatsiia/zamorozheni-napivfabrykaty-vyhidno-zruchno-modno.html>.
23. Как тема здоровья и здорового образа жизни влияет на продовольственную розницу [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.oliverwyman.com/ru/our-expertise/insights/2019/jan/power-of-health-and-well-being-in-food-retail.html>
24. Терещенко Т. В. Теорія організації: навчальний посібник / Т. В. Терещенко. – Хмельницький: Хмельницький університет управління та права, 2015. –336 с.
25. Порожня В. М., Безземельна Т. О., Кравченко Т. А. Стратегічне управління. Навч. посіб. - К.: Центр учбової літератури, 2012. - 224 с.
26. Забродська Г. І. Адміністративний менеджмент : навч. посіб. .Х. : ХДУХТ, 2017. 143 с.
27. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.
28. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навч.-методич. посіб. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
29. Копитко М. І. Управління інноваціями: навч. посіб. для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
30. Державна служба статистики україни [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
31. Струнін В. В. Вітчизняний ринок хлібобулочних виробів: сучасний стан та перспективи розвитку / В. В. Струнін, Т. М. Філоненко. // Ефективна економіка. – 2017. – №12.

32. Мец В. О. Стратегічне управління підприємством: навч. посіб. К.: Вища школа, 2013. 280 с.
33. Одесский хлебозавод №4 [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/odhlebozavod4>
34. Нове діло [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://listex.info/tm/nove-dilo>
35. Дорошенко Г.О. Маркетинг: навчальний посібник / І. М. Абрамова, О. В. Богоявленський, Г. О. Дорошенко, О. Г. Дорошенко, Є. О. Кравченко, В. В. Лисенко, С. П. Оксененко, І. О. Пенська, Л. В. Піддубна, О. О. Тертичний, Д. М. Тюріна, О. В. Ярмак. / за заг. ред. Г. О. Дорошенко. – Харків, ТОВ «Тім Пабліш Груп», 2016. - 412 с.
36. Держпродспоживслужба [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://dpss.gov.ua/mizhnarodne-spivrobitnictv/yevropejska-integraciya/eksport-v-yes>.
37. Сировина оптом [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://agro-ukraine.com/ru/trade/r-57/p-1/>