

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студента Лу Чжіміна

академічної групи 073-19-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Формування стратегії розвитку підприємства (за матеріалами ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо»)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Богач К.С.	86	добре	
Рецензент				
Нормоконтролер	Богач К.С.	86	добре	

Дніпро
2023

ЗАТВЕРДЖЕНО:
завідувач кафедри менеджменту

_____ Швець В.Я.
(підпис)
« 01 » травня 2023 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра

студенту Лу Чжіміну академічної групи 073-19-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Формування стратегії розвитку підприємства (за матеріалами ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 02 травня 2023 р.
№ 314-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретичні засади застосування франчайзингу як сучасної стратегії підприємства	01.05.2023 р. – 11.05.2023 р.
Аналітичний	Оцінка особливостей функціонування ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо»	12.05.2023 р. – 26.05.2023 р.
Рекомендаційний	Розробка та реалізація стратегії франчайзингу для ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо»	27.05.2023 р.– 09.06.2023 р.

Завдання видано _____ Богач К.С.
(підпис керівника)

Дата видачі « 01 » травня 2023 року

Дата подання до екзаменаційної комісії « 12 » червня 2023 року

Прийнято до виконання _____ Лу Чжімін
(підпис студента)

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра
студента групи 073-19-1
Лу Чжіміна

НТУ «Дніпровська політехніка»

Формування стратегії розвитку підприємства (за матеріалами ТОВ
«Білоцерківський завод «Трібо»)

РОЗВИТОК, СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ, ФРАНЧАЙЗИНГОВА СТРАТЕГІЯ, СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ

Структура роботи: 86 сторінок комп'ютерного тексту; 10 рисунків;
21 таблиці; 48 джерела посилання.

Об'єкт розроблення – процес формування стратегії розвитку підприємства.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо формування стратегії розвитку підприємства.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: розглянуто стратегії розвитку промислових підприємств у світлі глобалізаційних процесів; досліджено становлення та розвиток франчайзингової стратегії; оцінено вимоги до постановки цілей у стратегічному плануванні промислового розвитку; проведено аналіз загальної характеристики діяльності ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо» та його конкурентного оточення; проведено економічний аналіз діяльності ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо»; проаналізовано фінансові показники діяльності ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо»; обґрунтовано необхідність впровадження стратегії розвитку у ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо»; впроваджено стратегію франчайзингу ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо» та оцінено її ефективність.

Методи дослідження – аналітичний (дослідно-статичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний і якісний аналіз, табличне відображення даних.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання на підприємствах, які займаються виробництвом і торгівлею гальмівними виробами.

Сфера застосування – при обґрунтуванні рішень у сфері формування стратегії розвитку підприємства.

Практична значущість одержаних результатів полягає у впровадженні стратегії франчайзингу та переналагодженні устаткування, через що витрати на електроенергію скоротяться на 16%, витрати на брак скоротяться на 50%; у запланованому періоді вартість сировини збільшиться на 22%; постійні витрати на оплату праці разом з відрахуваннями на соціальне страхування зростуть на 14%, у той час як витрати прямої праці на одиницю продукції зменшаться на 40%; загальнозаводські і адміністративні витрати зростуть на 12%, окрім цього до них додадуться щомісячні виплати роялті у розмірі 2 млн. грн. на місяць (24 млн. грн. на рік), що відображаються у інших постійних втратах.

ABSTRACT

of qualification paper for the Bachelor's degree
by the student of the academic group 073-19-1
Dnipro University of Technology

Lu Chzhimin

Title: Formation of the enterprise development strategy (based on the materials of LLC "Bilotserkivskiy Zavod "Tribo")

KEYWORDS: DEVELOPMENT, DEVELOPMENT STRATEGY, FRANCHISE STRATEGY, STRATEGIC PLANNING

Structure: 86 printed pages; 10 figures; 21 tables; 48 references.

Object of development is the process of forming an enterprise development strategy.

The aim of the paper – theoretical substantiation and development of practical recommendations for the formation of the company's development strategy.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as follows: strategies for the development of industrial enterprises in the light of globalization processes are considered; formation and development of franchising strategy was investigated; the requirements for setting goals in the strategic planning of industrial development were assessed; an analysis of the general characteristics of the activity of "Bilotserkivsky Plant "Tribo" LLC and its competitive environment was carried out; conducted an economic analysis of the activities of Bilotserk plant "Tribo" LLC; analyzed the financial indicators of the activities of "Bilotserkivskiy Zavod "Tribo" LLC; the need to implement a development strategy at "Bilotserkivskiy Zavod "Tribo" LLC is substantiated; the franchising strategy of "Bilotserkivskiy Zavod "Tribo" LLC was implemented and its effectiveness was evaluated.

Research methods – analytical (research-static) method, coefficient methods, comparative and qualitative analysis, tabular display of data. The results of the bachelor's qualification work are recommended for use at enterprises engaged in the production and trade of brake products.

The findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are recommended for use at enterprises engaged in the production and trade of brake products.

The scope of application is when justifying decisions in the field of forming the company's development strategy.

The practical significance of the obtained results lies in the implementation of the franchising strategy and the reconfiguration of the equipment, due to which the electricity costs will be reduced by 16%, the failure costs will be reduced by 50%; in the planned period, the cost of raw materials will increase by 22%; fixed labor costs, including social security deductions, will increase by 14%, while direct labor costs per unit of output will decrease by 40%; general factory and administrative costs will increase by 12%, in addition, monthly royalty payments in the amount of UAH 2 million will be added to them. per month (24 million hryvnias per year), reflected in other permanent losses.

ЗМІСТ

Вступ	4
1 Теоретичні засади застосування франчайзингу як сучасної стратегії підприємства	8
1.1 Стратегії розвитку промислових підприємств у світлі глобалізаційних процесів	8
1.2 Становлення та розвиток франчайзингової стратегії	13
1.3 Вимоги до постановки цілей у стратегічному плануванні промислового розвитку	19
2 Оцінка особливостей функціонування ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо»	31
2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо» та його конкурентного оточення	31
2.2 Економічний аналіз діяльності ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо»	38
2.3 Аналіз фінансових показників діяльності ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо»	47
3 Розробка та реалізація стратегії франчайзингу для ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо»	60
3.1 Обґрунтування необхідності впровадження стратегії розвитку у ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо»	60
3.2 Впровадження стратегії франчайзингу ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо» та оцінювання її ефективності	66
Висновки	76
Перелік джерел посилання	82

ВСТУП

Виживання вітчизняних підприємств нерозривно пов'язано із їх здатністю адаптуватися до зміни зовнішніх умов. Характерною особливістю міжнародних економічних відносин упродовж останніх десятиліть став процес взаємозалежності та взаємопов'язаності національних економіки, який отримав назву «глобалізація». Глобалізаційні процеси змінили модель економічних, політичних та соціальних відносин між країнами, сприяли побудові системи міжнаціональних відносин в умовах єдиного світового економічного простору.

Військова агресія російської федерації проти України стала причиною зміни світоустрою, руйнації усталених міжнародних зв'язків та порядків. Окреслені процеси вплинули і на основні глобалізаційні процеси, що проявляється у передогляді існуючих правил, бізнес-моделей, логістичних маршрутів, переосмисленні розроблених стратегій та візій розвитку. Військова агресія РФ завдала значних збитків промисловим підприємствам – станом на кінець 2022 р. 109 середніх та великих промислових підприємств зазнали прямих збитків від війни, загальна сума прямих втрат підприємств склала – 13 млрд дол США, непрямих – 33,1 млрд дол США, а для відновлення підприємств необхідно близько 24,9 млрд дол США [45]. Ослаблена війною вітчизняна промисловість потребує глибоких реформаційних заходів, які сприятимуть не тільки відновленню зруйнованих активів, але й створить підґрунтя для подальшого її розвитку.

Головним чинником забезпечення стійкості підприємств у змінних внутрішніх та глобалізаційних умовах є обґрунтована стратегія розвитку. Стратегія розвитку підприємства повинна передбачати забезпечення не лише існування підприємства та збереження його позицій на ринку, а й більш ефективного використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, оптимізацію асортименту продукції чи послуг, максимальну віддачу вкладеного капіталу та задоволення потреб споживачів. Стратегія розвитку підприємства має враховувати можливі негативні ситуації та передбачати

розробку заходів їх нейтралізації, щоб забезпечити адаптацію до нових умов. За таких умов для українських промислових підприємств актуалізується питання не просто виживання в умовах війни, а й розробка та реалізація стратегії подальшого повоєнного відтворення та розвитку в умовах глобалізації.

Сучасна світова економіка характеризується високим рівнем глобалізації та інтеграції. Державні кордони та суттєві відмінності між економіками країн стають все менш помітними та суттєвими. Інтернаціоналізація та транснаціоналізація сприяють зближенню національних економік, формуванню економічних союзів та єдиного економічного простору. Посиленню економічних зв'язків між країнами на цьому етапі їхнього розвитку сприяє франчайзинг, оскільки сьогодні він задіяний практично в усіх сферах економічної діяльності та є одним із найдієвіших та найдемократичніших способів виходу за межі національних ринків. Саме це робить проблему актуальною для дослідження. Незважаючи на те, що франчайзинг вважають порівняно молодим видом організації діяльності, він є домінуючою формою ведення бізнесу як у США, так і в Європі, а темпи його зростання з кожним роком збільшуються [31]. Тому розуміння сутності категорії «франчайзинг», як і дослідження головних умов його виникнення та функціонування, набуває особливої актуальності.

Встановлення стратегічних цілей в умовах глобальної нестабільності, що перемежовується кризами, війнами, мінливістю та динамічністю кон'юнктури світових ринків, технологічними змінами, необхідне не лише для збереження виробничого потенціалу промислового сектору, а й для забезпечення реалізації нових стратегічних пріоритетів, системного перебалансування ресурсів і моделей бізнесу, які вже не спроможні генерувати таку ж валову додану вартість як раніше та забезпечувати інші ефекти в економіці (рівень зайнятості, обсяги виробництва та реалізації, експорт, податки, якість продукції тощо). Глобальна нестабільність підсилюється проблемами більш низького порядку: як сформулювати, послідовно вибудувати та імплементувати промислову політику за наявної невизначеності; обмеження моделі та теорій ринкової економіки при

безпосередньому їх використанні для стратегування промислового розвитку; співіснування малочасних макропрогнозів із більш передбачуваними мікрорезультатами; створення сприятливих інституційних та управлінських умов.

Ускладнення умов для прийняття рішень вимагає розширення кола осіб, що залучені для прийняття рішень та використання широкого спектру евристичних методів, зокрема колективних експертних оцінок. З іншого боку, визначення стратегічних цілей для розвитку економічної системи, зокрема промислової, на базі публічно-приватного партнерства та широкого громадського обговорення врешті часто призводить до постановки лише ідеологічних цілей, які сформовані широко і багатозначно, і на основі яких неможливо вибудувати дієвий план заходів. До них відносяться «підвищення конкурентоспроможності», «поліпшення добробуту», «покращення позицій у міжнародному просторі», «подолання бідності» тощо. Крім того, такі цілі формуються на підставі узагальнених ціннісних [1] в той час, як для динамічного зростання та розвитку системи цілі мають слідувати чітко спрямованим цінностям, як наприклад, «зменшення вуглецевого сліду» або «замикання ланцюгів доданої вартості в рамках території ЄС». Тому через недостатню специфікацію цілей національного рівня для стратегічного планування промислового розвитку мають бути вироблені чіткі критерії для їх постановки. Адже «процес стратегічного планування базується на парадоксальному підході, коли невизначеність і нестабільність вимагають більш ретельного планування як способу їх подолання» [43].

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо формування стратегії розвитку підприємства.

Для досягнення цієї мети, у кваліфікаційній роботі були виконані такі задачі дослідження:

- розглянуто стратегії розвитку промислових підприємств у світлі глобалізаційних процесів;
- досліджено становлення та розвиток франчайзингової стратегії;
- оцінено вимоги до постановки цілей у стратегічному плануванні промислового розвитку;

- проведено аналіз загальної характеристики діяльності ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо» та його конкурентного оточення;
- проведено економічний аналіз діяльності ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо»;
- проаналізовано фінансові показники діяльності ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо»;
- обґрунтовано необхідність впровадження стратегії розвитку у ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо»;
- впроваджено стратегію франчайзингу ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо» та оцінено її ефективність.

Об'єкт розроблення кваліфікаційної роботи – процес формування стратегії розвитку підприємства.

Предметом розроблення є теоретичні, методичні та практичні підходи до формування стратегії розвитку підприємства ТОВ «Білоцерківський завод «Трібо».

Методи дослідження: аналітичний (дослідно-статичний) метод, коефіцієнтні методи, порівняльний і якісний аналіз, табличне відображення даних.

Практична значущість полягає у тому, що впровадження стратегії франчайзингу передбачає переналагодження устаткування, через що витрати на електроенергію скоротяться на 16%, витрати на брак скоротяться на 50%; у запланованому періоді вартість сировини збільшиться на 22%; постійні витрати на оплату праці разом з відрахуваннями на соціальне страхування зростуть на 14%, у той час як витрати прямої праці на одиницю продукції зменшаться на 40%; загальнозаводські і адміністративні витрати зростуть на 12%, окрім цього до них додадуться щомісячні виплати роялті у розмірі 2 млн. грн. на місяць (24 млн. грн. на рік), що відображаються у інших постійних втратах.