

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

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
**кваліфікаційної роботи ступеня магістр**

студентки \_\_\_\_\_ Заєць Наталії Миколаївни  
(прізвище, ім'я, по батькові)

академічної групи \_\_\_\_\_ 073М-21-1  
(шифр)

спеціальності 073 Менеджмент

за освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій і логістика

на тему Розробка загальної стратегії підприємства (за матеріалами  
ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар»)  
(назва за наказом ректора)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Трифонова О.В.			

Рецензент				
-----------	--	--	--	--

Нормоконтролер	Трифонова О.В.			
----------------	----------------	--	--	--

Дніпро  
2022



## **РЕФЕРАТ**

кваліфікаційної роботи магістра  
студентки групи 073м-21-1  
НТУ «Дніпровська політехніка»  
Заєць Наталії Миколаївни

на тему: Розробка загальної стратегії підприємства (за матеріалами ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар»)

**СТРАТЕГІЯ, КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ, РОЗШИРЕННЯ АСОРТИМЕНТУ, УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ, ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ, ОСВОЄННЯ ЗАРУБІЖНОГО РИНКУ**

Структура роботи: 87 сторінок комп'ютерного тексту; 20 рисунків; 36 таблиць; 31 джерело посилання.

Об'єкт розроблення – система управління підприємством.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка загальної стратегії підприємства для ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «ОСКАР».

Результати кваліфікаційної роботи магістра полягають у такому: досліджено теоретичні основи розробки стратегії підприємства, наукові погляди на сутність понять та актуальні методики; проаналізовано зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «ОСКАР» та визначено напрямки формування загальної стратегії підприємства; сформовано загальну стратегію підприємства та обґрунтовано економічну ефективність управлінських рішень щодо її реалізації.

Методи дослідження – теоретичного узагальнення, систематизації, економіко-статистичного, економічного та стратегічного аналізу, методи обґрунтування ефективності управлінських рішень, метод укрупненого планування.

Результати кваліфікаційної роботи магістра рекомендовано до використання підприємствам, що виробляють продукцію повсякденного попиту.

Сфера застосування – управління підприємством.

Економічна ефективність запропонованих управлінських рішень в межах сформованої стратегії підтверджується можливістю отримання підприємством додаткового прибутку від операційної діяльності у розмірі 51113,70 тис. грн.

Значимість роботи характеризується можливістю практичного втілення запропонованої стратегії ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «ОСКАР» для підвищення економічної ефективності його діяльності.

## **ABSTRACT**

of qualification paper for the Master's degree

by student of group 073m-21-1

Dnipro University of Technology

Zaiets Nataliia

on the topic: Development of the general strategy of an enterprise (based on the materials of Private JSC “Morshyn Mineral Water Plant “Oscar”)

**STRATEGY, COMPETITIVE ADVANTAGES, RANGE EXPANSION, MANAGEMENT DECISIONS, ECONOMIC EFFICIENCY, DEVELOPMENT OF FOREIGN MARKET**

Structure of the work: 87 pages of computer text; 20 drawings; 36 table; 31 reference sources.

The object of development is the enterprise management system.

The purpose of the work is theoretical substantiation and development of the general strategy of the enterprise for Private JSC “Morshyn Mineral Water Plant “Oscar”.

The results of the master's qualification work are as follows: the theoretical foundations of enterprise strategy development, scientific views on the essence of concepts and current methods have been researched; the external and internal environment of the enterprise Private JSC “Morshyn Mineral Water Plant “Oscar” was analyzed and directions for the formation of the general strategy of the enterprise were determined; the general strategy of the enterprise was formed and the economic efficiency of management decisions regarding its implementation was substantiated.

Research methods – theoretical generalization, systematization, economic-statistical, economic and strategic analysis, methods of substantiating the effectiveness of management decisions, method of aggregated planning.

The results of the master's qualification work are recommended for use by enterprises producing products of daily demand.

The Scope is enterprise management.

The economic efficiency of the proposed management decisions within the framework of the formed strategy is confirmed by the possibility of the company obtaining additional profit from operational activities in the amount of UAH 51113.70 thousand.

The significance of the work is characterized by the possibility of practical implementation of the proposed strategy of Private JSC “Morshyn Mineral Water Plant “Oscar” to increase the economic efficiency of its activities.

## ЗМІСТ

	С.
ВСТУП .....	5
1 Теоретичні основи розробки загальної стратегії підприємства .....	7
1.1 Концепція загальної стратегії виробничого підприємства та процес її формування. Сутність поняття та види конкурентної стратегії .....	7
1.2 Місце стратегічного аналізу у розробці конкурентної стратегії. Методи стратегічного аналізу .....	13
1.3 Принципи та проблеми розробки конкурентних стратегій підприємства. Підходи до формування та реалізації конкурентної стратегії для товарів повсякденного попиту.....	17
2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «МОРШИНСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД «ОСКАР» .....	23
2.1 Загальна характеристика підприємства. Аналіз його внутрішнього середовища.....	23
2.2 Аналіз конкурентного середовища.....	27
2.2.1 PEST-аналіз .....	27
2.2.2 Аналіз конкурентних переваг .....	30
2.3 Аналіз внутрішнього середовища підприємства .....	32
2.3.1 Аналіз обсягу виробництва та реалізації продукції .....	33
2.3.2 Аналіз чисельності персоналу .....	35
2.3.3 Аналіз продуктивності праці .....	37
2.3.4 Аналіз заробітної плати .....	38
2.3.5 Аналіз стану й ефективності використання основних та оборотних засобів .....	40
2.3.6 Аналіз витрат .....	42

	4
2.3.7 Аналіз доходу, прибутку та рентабельності .....	43
2.3.8 Аналіз фінансового стану .....	46
2.4 SWOT-аналіз .....	52
3 РОЗРОБКА ЗАГАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ ПРАТ «МОРШИНСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД «ОСКАР» .....	55
3.1 Розробка загальної стратегії .....	55
3.2 Обґрунтування управлінських рішень щодо розширення асортименту продукції .....	56
3.3 Обґрунтування управлінських рішень щодо освоєння нового зарубіжного ринку збуту .....	67
3.4 Планування показників діяльності підприємства з урахуванням запропонованих управлінських рішень .....	78
ВИСНОВКИ.....	80
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ .....	83
ДОДАТОК А Анкета опитування користувачів мережі Інтернет щодо продукції ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «ОСКАР» .....	87

## ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному бізнес-середовищі питання розробки та впровадження стратегії підприємства посідає провідну роль, адже від неї залежить подальший розвиток підприємства. Побудова стратегії для підприємства, що функціонує в умовах конкуренції, є важливою з моменту його заснування та протягом усього періоду його існування. Менеджери, що працюють над формуванням стратегії, мають бути націлені не тільки на зменшення витрат на виробництво завдяки збільшенню обсягів реалізації, але й на впровадження додаткових альтернативних стратегій, що базуватимуться безпосередньо на сильних сторонах підприємства. Відстежуючи ключові показники діяльності підприємства, менеджери мають контролювати процес господарювання та вчасно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, завдяки чому уможлиблюється виявлення напрямів подальшого розвитку підприємства чи недоліки в бізнес-процесах і формується оновлена стратегія розвитку підприємства в конкурентному середовищі.

Дослідження проблем, пов'язаних з розробкою стратегії підприємства здійснювали такі вчені, як: Готь О.Я., Шершньова З., Бондаренко С.М., Бажин І.І., І. Анософф, М. Портер, Сотник І.М., Дмитренко А.О, Костюк Г.В., Дубровська І.О., Корецьким М.Х., Дегтяр А.О., Дацій О.І., Харченко М.О., Зіненко Ю.В., Андрійчук В.Г., Саєнко М.Г., Ліщинська В.В. та інші. Вони приділяли увагу питанням, що стосуються концепцій, підходів, методів розробки стратегії підприємства, проте, важливо зазначити, що такі розробки досить швидко припиняють відповідати часу, тому дослідження даного питання завжди є актуальним.

Мета і завдання кваліфікаційної роботи.

Метою магістерської роботи є теоретичне обґрунтування та розробка загальної стратегії підприємства.

Задля досягнення поставленої мети кваліфікаційної роботи вирішені такі завдання:

- дослідити теоретичні основи розробки загальної стратегії підприємства, наукові погляди на сутність понять та актуальні методики;
- проаналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «ОСКАР» та визначити напрямки формування загальної стратегії підприємства;
- сформуванню загальної стратегії підприємства та обґрунтувати економічну ефективність управлінських рішень щодо її реалізації.

Об'єкт дослідження – система управління підприємством.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні підходи до розробки загальної стратегії підприємства.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань використані наступні методи: теоретичного узагальнення, систематизації, економіко-статистичного, економічного та стратегічного аналізу, методи обґрунтування ефективності управлінських рішень, метод укрупненого планування.

Практична значимість результатів кваліфікаційної роботи полягає в можливості практичної реалізації розробленої стратегії ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «ОСКАР». Запропонована стратегія може бути також використана й іншими підприємствами, що виробляють товари повсякденного попиту.