

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**Діяльність економічних суб'єктів в умовах невизначеності
зовнішніх ринків**

Студента 4 курсу, 12 групи,
спеціальності 292

«Міжнародні економічні відносини»
спеціалізації «Міжнародний бізнес»

Шибалова Олександра
Вікторівна

Науковий керівник
кандидат ек. наук, доцент

Шнирков Олександр
Олександрович

Гарант освітньої програми
кандидат ек. наук, доцент

Лежетьокова Вікторія
Генадійвна

Київ - 2022

Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі і права, Кафедра світової економіки
Спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»,
спеціалізація «Міжнародний бізнес»

Затверджую

Зав. кафедри Дугінець Г.В

«__» _____ 2022 р

Завдання **на випускню кваліфікаційну роботу (проект) студентіві** **Шибалов Олександр Вікторович** (прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

«Діяльність економічних суб'єктів в умовах невизначеності зовнішніх ринків»

Затверджена наказом ректора від «__» _____ 20__ р. №__

2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проекту)

23.05.2022

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту)

Мета роботи. Дослідити особливості змісту діяльності економічних суб'єктів в умовах невизначеності зовнішніх ринків.

Об'єктом дослідження є діяльність “Наша Ряба”.

Предметом дослідження є норми економічних суб'єктів в умовах невизначеності зовнішніх ринків “Наша Ряба”.

4. Перелік графічного матеріалу: 3 таблиці 2 малюнка

5. Консультанти по роботі (проекту) із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом)

ЗМІСТ

ВСТУП

3

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЗОВНІШНІХ РИНКІВ

1.1. Сутність та ключові характеристики умов невизначеності зовнішніх ринків 5

1.2 Аналіз умов невизначеності зовнішніх ринків 12

Висновки до розділу 1 13

РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ДІЯЛЬНОСТІ ЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЗОВНІШНІХ РИНКІВ (НА ПРИКЛАДІ “НАША РЯБА”)

2.1 Комплекс заходів щодо діяльності “Наша Ряба” в умовах невизначеності зовнішніх ринків 10

2.2 Оцінювання ефективності запропонованого проекту з діяльності “Наша Ряба” в умовах невизначеності зовнішніх ринків 19

Висновки до розділу 2 25

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

28
31

7. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми ВКР	до 20.12.2021	
2	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 31.01.2022	
3	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 30.04.2022	
4	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 10.05.2022	
5	Подача готової ВКР на кафедру	до 30.05.2022	
6	Попередній захист ВКР	за графіком (30.05-17.06.2022)	
7	Захист ВКР	за графіком (з 20.06-30.06.2022)	

8. Дата видачі завдання «___» _____ 20__ р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Шнирков О.О.

10. Керівник освітньої програми

Лежепьокова В.Г.

11. Завдання прийняв до виконання студент

Шибалов О. В.

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Випускна кваліфікаційна робота Шибалова О. В. присвячена актуальній темі, а саме особливостям діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу в умовах невизначеності зовнішніх ринків.

Функціонування сучасного бізнесу відбувається в умовах невизначеності. Економічне середовище містить значну кількість учасників, які характеризуються складною структурою, моделлю поведінки на ринку тощо. Ці фактори викликають невизначеність у внутрішньому та зовнішньому середовищі кожного суб'єкта.

У першому розділі досліджується економічна діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу.

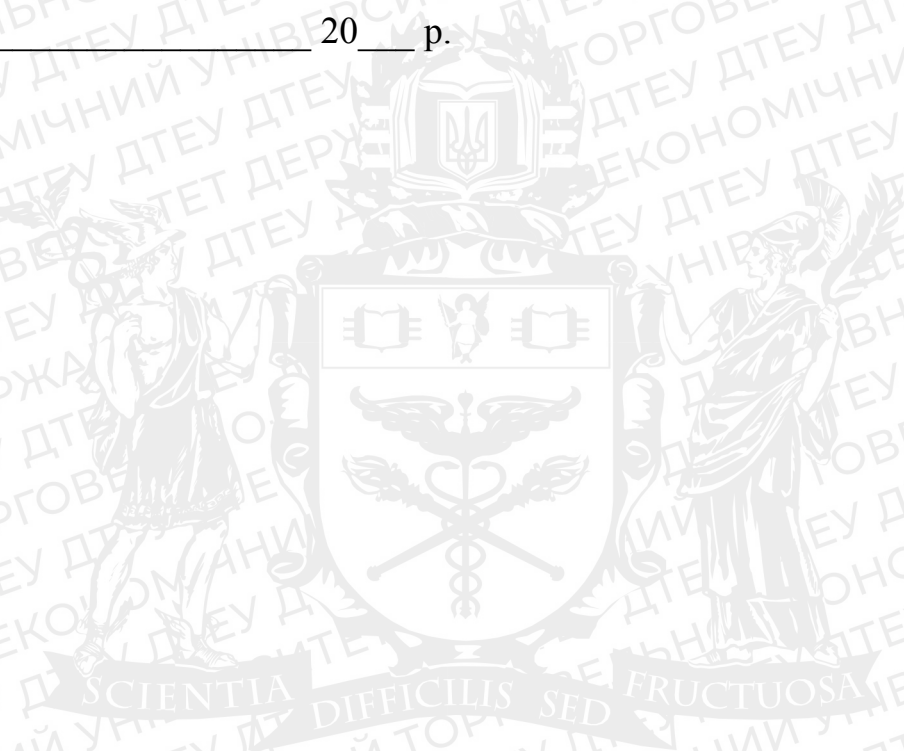
У другому надані рекомендації щодо подальшої діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу на зовнішніх ринках.

В цілому випускна кваліфікаційна робота Шибалова О. В. є комплексною, розкриває обрану тематику, відповідає встановленим вимогам та рекомендована до захисту.

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект)

Випускна кваліфікаційна робота (проект) Шибалова О. В.
може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

« _____ » _____ 20 ____ р.



Анотація

Діяльність суб'єктів господарювання в умовах невизначеності на зовнішніх ринках здійснюється в умовах невизначеності через науковий прогрес, політичну нестабільність, посилення конкуренції на товарних і фінансових ринках, посилення глобалізаційних процесів та брак інформації, а також різноманітні шляхи та варіанти. для втілення можливостей у реальність та багатоваріантної реалізації управлінських рішень. У сучасному світі під стратегічним управлінням підприємством розуміється процес, за допомогою якого керівники здійснюють довгострокове управління підприємством, визначають основні напрями діяльності та цілі, розробляють і реалізують стратегії вирішення проблем на підприємстві з урахуванням найбільш значущих зовнішніх. і внутрішніх ризиків. стратегічні плани, які постійно оновлюються та змінюються. Процес прийняття стратегічних рішень завжди викликає багато ризиків, з якими стикається підприємство в процесі діяльності. Під час прийняття будь-якого рішення часто неможливо отримати чітку та вичерпну інформацію про зовнішні та внутрішні фактори, які визначають майбутній стан середовища для реалізації стратегії підприємства. У цьому і полягає сутність невизначеності як об'єктивної форми існування середовища.

Ключові слова: фінансова стійкість підприємства, ризики, чинники ризику, управління в умовах невизначеності.

Annotation

The activities of economic entities in conditions of uncertainty in foreign markets are carried out in conditions of uncertainty due to scientific progress, political instability, increased competition in commodity and financial markets, increasing globalization processes and lack of information, as well as various ways and options. to realize opportunities and multivariate implementation of management decisions. In today's world, strategic management of the enterprise means the process by which managers carry out long-term management of the enterprise, determine the main activities and goals, develop and implement strategies for solving problems in the enterprise, taking into account the most important external. and internal risks. strategic plans that are constantly updated and changed. The process of making strategic decisions always causes many risks that the company faces in the process of activity. When making any decision, it is often impossible to obtain clear and comprehensive information about external and internal factors that determine the future state of the environment for the implementation of enterprise strategy. This is the essence of uncertainty as an objective form of environment.

Key words: financial stability of the enterprise, risks, risk factors, management in conditions of uncertainty.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЗОВНІШНІХ РИНКІВ	
1.1 Сутність та ключові характеристики умов невизначеності зовнішніх ринків	5
1.2 Аналіз умов невизначеності зовнішніх ринків	12
Висновки до розділу 1	13
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ДІЯЛЬНОСТІ ЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЗОВНІШНІХ РИНКІВ (НА ПРИКЛАДІ “НАША РЯБА”)	
2.1 Комплекс заходів щодо діяльності “Наша Ряба” в умовах невизначеності зовнішніх ринків	10
2.2 Оцінювання ефективності запропонованого проекту з діяльності “Наша Ряба” в умовах невизначеності зовнішніх ринків	19
Висновки до розділу 2	25
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	28
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	31

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Функціонування сучасних підприємств відбувається в умовах невизначеності. Економічне середовище містить значну кількість учасників, які характеризуються складною структурою, моделлю поведінки на ринку тощо. Ці фактори викликають невизначеність у внутрішньому та зовнішньому середовищі кожного суб'єкта. Тому виникає потреба в конкретних управлінських рішеннях, які дозволять мінімізувати вплив невизначеності та підтримувати достатній рівень економічної безпеки суб'єкта у вітчизняній галузі.

В сучасних умовах нестабільності найважливішою проблемою будь-якого українського підприємства, що працює на ринкових засадах, є проблема його виживання та забезпечення постійного розвитку, впровадження нових видів технічного обладнання та висококваліфікованих кадрів. Для вирішення цієї проблеми необхідно залучити комплекс виявлення та подальшого управління стратегічним потенціалом підприємства.

Мета роботи. Дослідити особливості змісту діяльності економічних суб'єктів в умовах невизначеності зовнішніх ринків.

Об'єктом дослідження є діяльність “Наша Ряба”.

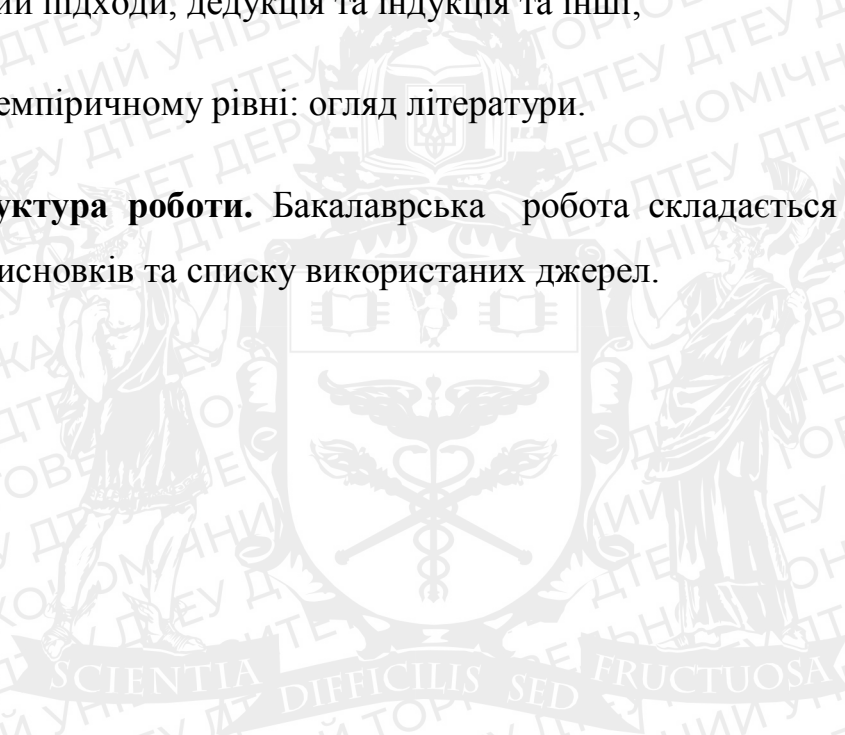
Предметом дослідження є норми діяльності економічних суб'єктів в умовах невизначеності зовнішніх ринків “Наша Ряба”.

Завдання роботи

- Дослідити сутність та ключові характеристики умов невизначеності зовнішніх ринків;
- Проаналізувати умови невизначеності зовнішніх ринків;
- Виділити комплекс заходів щодо діяльності “Наша Ряба” в умовах невизначеності зовнішніх ринків;

- на теоретичному рівні: аналіз і синтез, інформаційний, історичний, структурний підходи, дедукція та індукція та інші;

Структура роботи. Бакалаврська робота складається з вступу, двох розділів, висновків та списку використаних джерел.



РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЗОВНІШНІХ РИНКІВ

1.1 Сутність та ключові характеристики умов невизначеності зовнішніх ринків

В сучасних ринкових відносинах вітчизняні підприємці змушені працювати в умовах невизначеності та обмежень: труднощів з обробкою інформації, нестабільності зовнішнього середовища тощо. У таких умовах компанії стикаються з проблемою визначення майбутнього, вони змушені постійно пристосовуватися до мінливого та нестабільного середовища. Найбільш значущим ризиком при прийнятті стратегічного рішення для підприємства є вибір конкретної стратегії управління, якої буде дотримуватись підприємство в подальшому процесі функціонування. В умовах нестабільності та невизначеності реальний керівник підприємства є справжньою проблемою через низьку ймовірність вибору правильного стратегічного рішення, за таких умов вибір стратегії управління підприємством потребує комплексної оцінки факторів, що впливають на підприємство та оцінки можливих стратегій. Враховуючи зарубіжний досвід, щоб бути успішними та конкурентоспроможними, українським підприємствам необхідно регулярно вдосконалювати свою діяльність та впроваджувати ефективні методи управління підприємством. Головним завданням сучасних підприємств має бути забезпечення прибутку не лише сьогодні, а й постійно в довгостроковій перспективі. Досліджуючи систему управління стратегічним потенціалом великих корпорацій на конкурентному ринку, Том Пітерс [12] виділяє сім характеристик певних компаній, які обрали правильну систему управління стратегічним потенціалом: оптимізація структури активів; використовувати допустимий рівень фінансового ризику в процесі реалізації стратегії розвитку підприємства тощо. Формування стратегії розвитку підприємства має також

враховувати інтереси власників капіталу та їх добробут, а також максимізувати ринкову вартість та підвищення конкурентоспроможності підприємства для подальшого зростання. До структури підприємства входять: загальне керівництво, система планування, системи контролю якості, обліку та певної стратегії, прийнятої на підприємстві. Стратегія компанії повинна визначати оптимальні варіанти формування, розподілу та використання ресурсів на підприємстві. Завдяки правильно обраній стратегії підприємство може отримати певні конкурентні переваги на ринку. В умовах нестабільності зовнішнього середовища українська економіка намагається інтегруватися у світовий економічний простір, що, у свою чергу, вимагає від підприємців діяти в умовах постійно зростаючої конкуренції, отримувати сертифікати відповідності та коригувати свої стратегічні плани та завдання, організовувати виробництво, і покращувати працівників. У сучасних умовах багатьом компаніям важко інтегруватися в нові умови бізнесу, оскільки це вимагає значних інвестицій і просто не вистачає досвіду стратегічного управління. На вітчизняних підприємствах переважала орієнтація на вирішення поточних проблем [17, с.174].

Конкурентоспроможність підприємства залежить також від уміння використовувати сучасні управлінські підходи та технології, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємств. Необхідно також враховувати, що для покращення діяльності компанії необхідно обрати певні пріоритети при розробці стратегій, які будуть максимально відповідати ринковій ситуації та використовувати сильні сторони компанії. Формування та впровадження ефективної системи управління стратегічним потенціалом підприємства може бути ефективним заходом для отримання бажаних параметрів діяльності підприємства, яких воно сподівається досягти в довгостроковій перспективі [39, с. 158].

Контроль за реалізацією системи управління стратегічним потенціалом підприємства є важливою складовою успішної реалізації стратегії розвитку на вітчизняних підприємствах. В умовах нестабільності зовнішнього середовища необхідно змінити механізм управління та правильно вибрати стратегію розвитку підприємства для подальшого розвитку та конкурентоспроможності. Від якості аналізу управлінських дій і змін зовнішнього середовища залежить виконання комплексу стратегічних дій щодо вдосконалення діяльності стратегічного менеджменту.

1.2 Аналіз умов невизначеності зовнішніх ринків

Однією з основних функцій стратегічного управління є стратегічне планування. Це процес прийняття управлінських рішень щодо розподілу ресурсів, адаптації компанії до зовнішнього середовища, орієнтації на внутрішнє середовище тощо [22]. Стратегічне планування забезпечує основу для всіх управлінських рішень, організаційних функцій, мотивації та контролю, орієнтоване на розробку стратегічних планів, а також створює основу для управління членами організації. Основною метою стратегічного планування є довгострокова ефективність діяльності підприємства та розвиток потенціалу та конкурентоспроможності. Для того, щоб стратегічний менеджмент функціонував, необхідно враховувати зміни в середовищі, які можуть бути потенційними загрозами або майбутніми можливостями для підприємства. Керівництво компанії має постійно контролювати критичні тенденції з навколишнього середовища та обмежувати їх можливий негативний вплив на компанію. Серед особливостей стратегічного управління можна виділити наступні:

- 1) визначення місії;
- 2) формування стратегічних цілей і завдань;

- 3) порівняльний аналіз сильних і слабких сторін організації;
- 4) визначення конкурентоспроможності на даному етапі.

Методологія системи управління стратегічним потенціалом передбачає розробку багатоваріантної стратегії, в якій кожен з варіантів орієнтований на розвиток підприємства залежно від стану навколишнього середовища. Основною умовою, що впливає на формування стратегії компанії, є нестабільність зовнішнього середовища та різкі зміни середовища, причинами можуть бути як насичення ринку, так і поява численних нових конкурентів і т.д.

Формулювання місії є ключовим етапом в організації, але для досягнення конкретної місії необхідно встановити перелік завдань для її досягнення, поставлених керівництвом через так звані цілі організації, доведені до співробітників, але на при цьому можлива їх реалізація [12].

Підсумовуючи вищесказане, можна зробити висновок, що основним результатом реалізації стратегічного планування на підприємстві є серйозні зміни в організації, серед яких: вихід на нові ринки, створення нових виробничих потужностей, навчання персоналу, диверсифікація виробництва, впровадження нових стилів керівництва, ліквідація збиткових підрозділів організації, придбання фірм-конкурентів, розробка нових продуктів, реорганізація підприємства, делегування повноважень тощо. Досягнення конкурентних переваг підприємства в довгостроковій перспективі має враховувати всі можливі фактори, що впливають на діяльність підприємства. підприємства.

Висновки до розділу 1

Стратегічне управління в нестабільному середовищі, являє собою сукупність узгоджених і цілеспрямованих дій для розвитку та реалізації стратегічного потенціалу підприємства з максимальною ефективністю, і є результатом дії сукупності факторів, що створюють умови для його розвитку. Реалізація комплексного управління стратегічним потенціалом підприємства в умовах нестабільності зовнішнього середовища в Україні є об'єктивно необхідним процесом у сфері організації бізнесу, який сприяє обґрунтованому, узгодженому вирішенню поточних та стратегічних проблем та підвищує актуальність діяльності бізнес-організацій. адекватно реагувати на непередбачені зміни.

Аналізуючи спеціальну літературу, можна зробити висновок, що інтерпретації стратегічного потенціалу підприємства в багатьох випадках не відображають реальної сутності цього поняття. Таким чином, наслідком еволюційного розвитку двох підходів, спрямованих на різні аспекти, а саме ринковий і ресурсний, стала поява системи управління стратегічним потенціалом підприємства в умовах нестабільності. Впровадження ринкового та ресурсного підходів в економічний простір національної економіки слід перш за все сприймати лише як певний крок до досягнення кращого управління стратегічним потенціалом підприємства.

РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ДІЯЛЬНОСТІ ЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЗОВНІШНІХ РИНКІВ (НА ПРИКЛАДІ “НАША РЯБА”)

2.1 Комплекс заходів щодо діяльності “Наша Ряба” в умовах невизначеності зовнішніх ринків

Продукція ТМ «Наша Ряба» - це курятина українського виробництва, яка виготовляється та доставляється в точки продажу відповідно до міжнародних стандартів якості та безпеки. На підприємствах ПрАТ «МХП» працює понад 30 тис. чоловік і використовується найсучасніше обладнання.

Підприємство експортує свою продукцію під торговою маркою “Наша Ряба” в різні країни та може виготовляти продукцію на замовлення. “Наша Ряба” має інтегровану систему управління якістю та безпекою, яка сертифікована відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2008 та схеми сертифікації FSSC 22000:2011 (НАССР).

Діяльність:

1. Виробництво м'яса.
2. Виробництво м'яса птиці.
3. Виробництво м'ясних продуктів.
4. Оптова торгівля м'ясом і м'ясопродуктами (основні).
5. Неспеціалізована оптова торгівля.

З кожним роком “Наша Ряба” удосконалює як виробничий, так і управлінський процес, тому на сьогодні він відповідає найвищим вимогам щодо контролю якості, що дозволяє виходити на нові ринки та утримувати існуючих клієнтів. Система НАССР (Аналіз небезпек і критичних контрольних точок) для “Наша Ряба” була запроваджена на початку 2012 року і дозволяє отримувати максимальну віддачу від кожного співробітника та найкращу якість продукції. Підприємство відповідає за якість продукції.

Співробітники “Наша Ряба” мають унікальні знання та досвід для галузі. Основою успіху “Наша Ряба” є його персонал, конкурентоспроможна продукція, ефективне управління та передові технології. Про різноманітність асортименту продукції свідчить рис. 2.1.

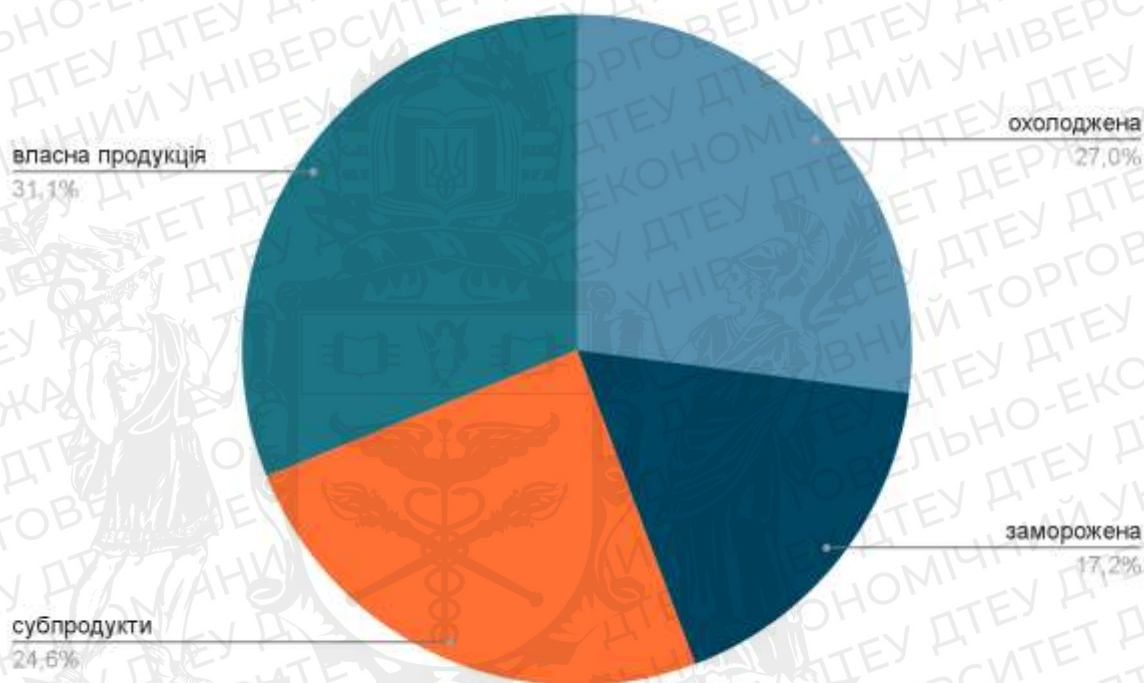


Рис. 2.1. Структура товарної продукції “Наша Ряба”,% у 2021 р.

Складено автором

Від маси прибутку залежить ефективність господарсько-фінансової діяльності підприємства, про що свідчить практика країн з високорозвиненою економікою. Саме прибуток визначає економічний результат господарської діяльності і вимірюється шляхом порівняння результатів із витратами [23].

Сегмент птахівництва включає 1 бройлерну птахофабрику та 1 птахофабрику з розведення та виробництва інкубаційних яєць. Два дистриб'юторські центри компанії та власний парк рефрижераторів, які дозволяють клієнтам доставляти охолоджені та заморожені продукти в

найкоротші терміни [11].

Сегмент м'ясопереробки є невід'ємною частиною і закономірним розвитком заводу. Одним з основних компонентів м'ясних виробів, на які припадає понад 50% сировини для ковбас, є домашня курка [12].

З метою створення та підтримки сприятливого громадського настрою щорічно укладаються соціальні угоди з сільськими радами, де розташовані виробничі підрозділи підприємства. Фактично за період 2019-2021 років сільські ради отримали допомоги на загальну суму понад 1 млн. грн.

Загалом слід зазначити, що “Наша Ряба” завжди намагається реагувати та відповідати на соціальні потреби територій та громад, на яких працює. Так, у 2021 році компанія передала на благодійність понад 1,6 млн грн. Цей ресурс у вигляді коштів, продукції та матеріалів був спрямований на підтримку навчальних закладів району та міста, мед.

Серед планів на 2023 рік:

1. будівництво додаткової пральні для забезпечення потреб підприємства;
2. будівництво ветеринарної аптеки для забезпечення потреб підприємства;
3. оновлення фонду пакування та пакування деталей каркаса, впровадження нового обладнання на підприємстві;
4. реконструкція діючих виробничих майданчиків;
5. оновлення парку транспортних засобів.

На бухгалтерську та фінансову діяльність підприємства серйозно впливають методи оцінки, зобов'язання, стиль управління, які в кінцевому підсумку впливають на фінансові результати діяльності підприємства. “Наша Ряба” використовує різні стилі управління залежно від керівника та

залежного відділу, а також різні методи нарахування амортизації основних засобів, оцінки запасів, методики розрахунку виробничої собівартості продукції. Від вміло сформованої облікової політики багато в чому залежать управління господарською діяльністю підприємства та стратегія його розвитку довготривала. Вдало обрана облікова політика позитивно впливає на діяльність підприємства, його прибутковість [9].

Подолання глибокої затяжної кризи в Україні вже розпочато, про що свідчать позитивні фактори розвитку харчової промисловості останніх років, зокрема деяка стабілізація більшості підприємств, їх загальне становище на внутрішньому продовольчому ринку, позитивна динаміка виробництва, але свідомо планувати темпи виробництва з огляду на нестабільність політичної ситуації, інфляцію і інші фактори, що мають безпосередній вплив на діяльність підприємства в сучасних умовах [7].

Сьогодні, в умовах ринкової економіки, Україна має привабливі умови та ідеальне конкурентне середовище для розвитку промислового птахівництва, а тому найближчим часом може стати потужним експортером цієї продукції.

Протягом останнього року інтенсивно розвивається вітчизняна галузь птахівництва. У 2021 році виробництво м'яса птиці зросло на 10,5% до 1061,5 тис. забійної маси. Таким чином, приріст порівняно з попереднім роком склав щонайменше 100 тис. Обсяг реалізованої птиці на забій збільшився на 11,8%, або на 133,4 тис. відповідно. Якщо в 2019-2020 роках зростання галузі значною мірою стримувалося обмеженими можливостями експорту курятини, то в 2021 році ситуація змінилася. Експортні поставки вітчизняної курятини зросли з 90 до 155 тис. Україна входить у ТОП-10 світових експортерів курятини.

Прогнозований попит на світове виробництво курятини у 2018 році зросте майже на 3% порівняно з 2021 роком, що дозволяє прогнозувати

зростання виробництва курятини в Україні майже на 10%. Внутрішній ринок уже близький до насичення – споживання курятини досягло 25 кг на душу населення. Тому подальший розвиток галузі можливий лише за рахунок збільшення обсягів експортних поставок.

До кінця 2018 року Україна планує експортувати майже в 50 країн світу близько 200 тис. курятини та нарощувати темпи [8].

Країни-імпортери, які виробляють українські птахофабрики, розширюються, і до кінця 2021 року українські виробники курятини експортують свою продукцію майже в 40 країн (до 2019 року планують постачати не менше 50 країн). Більшість замороженого м'яса йде на експорт. У 2017 році найбільшими імпортерами готової продукції були Центральна Азія, Близький Схід, Північна Африка та Митний союз. Більшість м'яса бройлерів експортується до країн Митного союзу. Проте з часом підприємствам потрібно розширювати свої пропозиції та мати багато торгових точок, оскільки їх економіка та політична позиція непередбачувані та ризиковані. Це змушує українських виробників диверсифікувати свої ринки та збільшити поставки в арабський світ, Африку, налагодити торговельні відносини з Саудівською Аравією та Китаєм. Китайський ринок ще не насичений українською продукцією і має великі перспективи для подальшого розвитку. За оцінками експертів, цього року Китай імпортує близько 3 млн. курятини, що є дуже позитивним показником для вітчизняних виробників і має стати стимулом продовжувати виробництво високоякісної продукції для задоволення потреб споживачів, але з метою експорту готової продукції в країну. Китаю, Україні ще потрібно пройти тривалу процедуру відповідності якості та отримання певних сертифікатів [6].

У 2018 році українським птахофабрикам дали зелене світло на експорт м'яса птиці до країн Європейського Союзу, що є хорошим

показником якості української якості. Експорт м'яса птиці до Європейського Союзу дозволяє українським виробникам нарощувати виробництво та освоювати нові ринки збуту. В сучасних умовах для “Наша Ряба” необхідно швидко орієнтуватися та підвищувати кваліфікацію працівників для задоволення потреб європейського ринку, оскільки якість продукції на “Наша Ряба” досить висока, що також дозволяє конкурувати з такими гігантами ринку, як: птахофабрика», «Миронівський м'ясокомбінат «Легко», птахофабрика «Снятинська нова» та «Агромарс», «Вінницька птахофабрика» та інші. Європейський Союз має дуже серйозну систему контролю якості та безпеки готової продукції, а підтвердження ними якості української курятини підвищує її конкурентоспроможність на світових ринках [12].

Ринок бройлерного виробництва в Україні вже освоєний з великою кількістю гравців. Сьогодні на промислових птахофабриках виробляється більше 75% курятини. За останній рік поголів'я птиці в українських агропідприємствах зросло на 15%. За підсумками 2021 року лідерами виробництва є ПАТ «Миронівська птахофабрика» (МХП), якому належить близько 35% промислового виробництва курятини в Україні, ТОВ «Вінницька птахофабрика» володіє 25%, ТОВ «Комплекс Агромарс», яка займає близько 12% ринку. Дніпровська агропромислова корпорація – 8%, корпорація Агро-Овен – 6%, “Наша Ряба” займає 2% ринку бройлерної продукції. В Україні працює близько 40 підприємств, які виробляють близько 1000 курятини на рік.

Основними перевагами “Наша Ряба” є швидкість виконання замовлень, наявність індивідуального підходу до клієнтів, наявність технологічних інновацій.

Факторами конкурентоспроможності “Наша Ряба” на ринку є:

1. можливість розвантаження після поставки;

2. швидкість доставки;
3. зручне розташування складів;
4. наявність заводу та складів;
5. якість і термін зберігання товарів і технологія пакування;
6. якість дослідження ринку;
7. кваліфікація персоналу.

Для детального аналізу успішного використання стратегічного потенціалу підприємства в нестабільному середовищі можна використовувати дані про конкуренцію в галузі та побудувати карту стратегічних груп конкурентів, тобто компаній, які займають близькі позиції на ринку та конкурують із один одного, використовуючи однакові методи.

Використання цієї моделі дозволить компанії оцінити реальне становище компанії на ринку та серед конкурентів у майбутньому дозволить скорегувати стратегію розвитку та ефективно використати ключові фактори успіху для зміцнення конкурентних позицій на ринку. Ринок птиці в Україні досить насичений, тому вийти на нього дуже важко, що характеризується високим ступенем консолідації. Сьогодні більше 80% курей виробляють на промислових птахофабриках. Найважливішими характеристиками є якість продукції та виробнича потужність підприємства.

Для “Наша Ряба” необхідно враховувати фактори, які мають значний негативний вплив на компанію, та вирішити, як покращити ситуацію. вартість продукції, яка дозволить поліпшити позиції компанії серед конкурентів і знайти нових потенційних клієнтів.

Для розвитку конкурентних переваг компанії необхідно постійно вдосконалювати та впроваджувати нові підходи та методи управління стратегічним потенціалом компанії в умовах нестабільності. Орієнтація на задоволення потреб споживачів сьогодні для національних підприємств є

найбільш вірогідним показником для вибору оптимальної стратегії стратегічного управління [13].

Таблиця 2.1.

Фінансові результати “Наша Ряба” завод з виробництва за 2018 – 2021 рр., млн грн.

Показник/Роки	2018	2019	2020	2021	Відхилення (2018/2021), %
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5846	9355	13030	11267	92,73
Валовий прибуток	627	725	789	672	7,18
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	(89)	(67)	18	48	153,93
Чистий фінансовий результат (збиток)	284	251	194	149	-47,54

Джерело: сформовано автором

За 4 аналізованих роки чистий дохід від реалізації продукції зріс на 92,73%, валовий прибуток на 7,18%, прибуток від операційної діяльності – на 153,93%.

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз підприємства “Наша Ряба”

Фактори зовнішнього середовища	Можливості	Загрози
	1. Запровадження інноваційних та ресурсозберігаючих технологій 2. Орендування більшої кількості угідь та підвищення ефективності виробництва 3. Приймати участь у програмах галузевого розвитку 4. Формування бренду роботодавця та залучення нових кадрів до співпраці.	1. Висока вартість нового покоління обладнання. 2. Нестабільність економічної ситуації у країні. 3. Зниження кількості населення у селах, особливо молодого покоління. 4. Збільшення конкуренції 5. Тривалий період слабкого економічного зростання, як глобальна, так і на ключових ринках компанії
Фактори внутрішнього середовища	Сильні сторони і можливості	Сильні сторони і загрози
Сильні сторони Стабільність на висока рентабельність рослинництва, особливо соняшнику та зернових. Розташування виробництва в межах декількох областей України, що дає змогу допомогти у розвитку сіл. Забезпечення власними органічними добривами за рахунок масштабу холдингу. Сертифікація продукції, що дозволяє поставляти її навіть до країн ЄС. Великий земельний банк	Сильні сторони і можливості Збільшення обсягів виробництва та ринків збуту. Активна участь у соціальних проектах та залучення через них молодих талантів. Розробка нової концепції корпоративної соціальної відповідальності щодо ресурсозберігаючих технологій.	Сильні сторони і загрози Поява нових конкурентів на внутрішньому та зовнішньому ринку. Поява більш дешевих товаро-замінників. Завершення міжнародних контрактів на поставку продукції. Проблеми у міжнародних відносинах України та закордонного партнера. Впровадження нових більш жорстких норм щодо сертифікації продукції на зовнішньому ринку.
Слабкі сторони	Слабкі сторони і можливості	Слабкі сторони і загрози
Слабкі сторони Зниження кількості та якості трудових ресурсів. Старіння та знос основних засобів. Недостатній рівень впровадження інновацій у виробництво. Недостатня потужність виробництва	Слабкі сторони і можливості Підвищення рівня заробітної платні та залучення молоді до виробництва. Удосконалення технологій виробництва та збільшення потужностей. Розвиток збутової мережі	Слабкі сторони і загрози Невизначеність у економіці та політиці в країнах де присутня компанія. Перебої у виробництві компанії. Значна залежність від сезону та погодних умов

Джерело: складено автором на основі [27]

Керівництво організації розглядає розробку стратегії як комплексний

план місії підприємства. З формальної точки зору стратегія є одним із управлінських документів, який представлений у вигляді графіків, таблиць, описів майбутньої діяльності тощо. По суті, стратегія — це сукупність дій для досягнення цілей організації. Пітер Лорандж розробив трирівневу модель стратегічного управління, згідно з якою стратегії класифікуються таким чином:

1. загальні стратегії організації, так звані корпоративні стратегії, які визначають загальний напрямок розвитку організації, бізнес-портфель, і спрямовані на досягнення глобальних конкурентних переваг, що виявляються в низьких витратах або відмінних якостях, і підвищення ефективності управління наявним стратегічним потенціалом ;

2. бізнес-стратегії визначають діяльність організації на конкретному конкурентному ринку з урахуванням стратегічних перспектив і маркетингових досліджень;

3. функціональні стратегії засновані на визначенні поточної діяльності фірми в різних функціональних сферах. “Наша Ряба” готовий розробити та реалізувати стратегію розвитку з урахуванням потенціалу внутрішнього та зовнішнього середовища.

В табл. 2.3. сформовано головні цілі підприємства відносно його стратегічного потенціалу.

Таблиця 2.3.

Цілі “Наша Ряба” на 2023 рік

Назва цілі	Характеристика
------------	----------------

Розвиток персоналу	- створення атмосфери, що забезпечує реалізацію потенціалу кожної особистості; - підтримка і мотивація працівників, які розглядають Місію підприємства, як свою власну; - створення оптимального за кількістю і якістю персоналу, колективу заводу; - зміцнення духу єдиної команди.
Лідерство в продукції	- виробництво продукції з меншими в порівнянні з конкурентами затратами; - підвищення ефективності виробництва за рах. кращої організації заміни асортименту;
Найкращий маркетинг	- організація маркетингу на рівні, що дозволяє випереджувати конкурентів в визначенні і задоволенні потреб споживачів.
Ріст і прибутковість	- формування такого бізнесу, який забезпечить нарощування виробництва і прибутку.
Імідж комбінату	- організація діяльності підприємства таким чином, щоб бути відомим споживачам і суспільству як підприємство, якому можна довіряти.
Ефективний менеджмент	- чітке установлення мети; - забезпечення свободи в виборі засобів методів досягнення мети; - формування гнучкого мотиваційного механізму.

Джерело[11]:

Стратегічний аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища зазвичай використовується SWOT-аналізом, за допомогою якого компанія оцінює сильні і слабкі сторони організації або пропонованої стратегії розвитку і визначає стратегії щодо її можливостей і існуючих загроз. Внутрішні фактори включають сильні та слабкі сторони, пов'язані з поточним станом діяльності, а зовнішні – можливості та загрози.

Виявивши потенційні можливості та загрози, а також сильні та слабкі сторони за допомогою методології SWOT-аналізу, зв'язки між ними встановлюються на основі побудови матриці та порівняння всіх можливих варіантів на цій матриці. Для керівництва організації надзвичайно важливо провести такий аналіз, оскільки він може розглянути всі можливі комбінації загроз, можливостей, сильних і слабких сторін і визначити майбутню стратегію організації та підвищити ефективність стратегічного управління потенціалом.

Виходячи з вищесказаного, ми виділяємо можливості, загрози, сильні та слабкі сторони. Об'єднаємо всі ці фактори в єдину таблицю та покажемо взаємозв'язки між ними для “Наша Ряба”.

Проведення аналізу зовнішнього середовища вимагає від експертів неупередженості та актуальності інформації про постачальників, наявних ресурсів для постачання продукції, адекватності цінової політики, аналізу конкурентів, можливостей розвитку ринків тощо.

Почнемо аналіз з діагностики зовнішнього середовища непрямого впливу, включаючи економічні умови, законодавство та державні акти, міжнародні фактори, технічний рівень, систему оцінки поточних стратегій на підприємстві, цінності та культуру в суспільстві, громадську думку, профспілки, демографічні, екологічні, економічні, соціальні, природні та інші фактори. Визначення впливу цих факторів дозволяє керівництву визначити потенціал для реалізації стратегії розвитку тощо.

Діагностика середовища непрямого впливу на організацію здійснюється шляхом оцінки та аналізу ряду факторів, що дозволяє зрозуміти, на якій стадії знаходиться підприємство в певний період часу і що необхідно зробити для покращення ситуації. Загальноприйнятою

системою оцінки впливу тих чи інших факторів на підприємство є: +1 бал – позитивний вплив; -1 бал - негативний вплив.

Демографічні показники: потенційні покупці продуктів відіграють важливу роль у правильному плануванні та орієнтації на клієнта.

Економічний: керівництво має враховувати тенденції в економіці при прийнятті рішення про перспективи, оскільки найбільш негативною тенденцією є інфляція та безробіття

Політичний: національний ринок залежить від політичної ситуації в країні, законодавства тощо. Для ведення бізнесу з міжнародними партнерами потрібна певна стабільність, яка залучить необхідні інвестиції для підвищення конкурентоспроможності та підвищення ефективності.

Юридичний: для компанії важливо дотримуватися законодавства держави, в якій вона працює. Потрібно постійно контролювати закони, які виходять, і виконувати їх.

Науково-технічні інновації: ринок постійно змінюється, відповідно змінюється споживчий попит, і його успіх на ринку залежить від того, наскільки швидко продавець реагує на ці зміни. На цьому підприємстві велика увага приділяється інноваціям.

Природні: суттєво впливають на діяльність підприємства, оскільки відходи птахофабрики є екологічно небезпечними та потребують спеціального обладнання для переробки.

Соціально-культурні: від цих факторів залежать способи ведення бізнесу. Пріоритетом керівництва є охоплення якомога більше потенційних покупців і має передбачати зміни в суспільстві та реагувати на них ефективніше, ніж конкуренти.

Наступним кроком буде діагностика зовнішнього середовища прямого впливу, яка наведена в додатку «Б». До факторів зовнішнього середовища організації безпосереднього впливу належать фактори, що впливають на існування самої організації, конкретні результати її діяльності. Оцінка ступеня впливу фактора на підприємство здійснюється експертами за такою оціночною шкалою: 3 бали – сильний вплив; 2 бали – помірний вплив; 1 бал – слабкі впливи; 0 балів – без впливу.

Тому, оскільки кожен з цих факторів, розглянутих у додатку Б, може призвести до банкрутства організації, необхідно звернути увагу на кожен з них. Виходячи з даних, отриманих у додатку «Б», можна сказати, що найбільше впливає ступінь мінливості потреб, вимог, смаків покупців, оскільки змінюється споживчий попит, підприємству слід приділяти цьому більше уваги. Що стосується постачальників, то вони мають менший вплив, але також значний. Що стосується конкурентів, то сила конкурентного тиску є особливо впливовою.

2.2 Оцінювання ефективності запропонованого проекту з діяльності “Наша Ряба” в умовах невизначеності зовнішніх ринків

Стратегічне управління потенціалом на основі стратегічного підходу в українських підприємствах відбувається досить повільно, що спричинено рядом факторів, серед яких незнання керівництва щодо такого виду управління, нестабільна ситуація в країні, зростання інфляції, державне втручання, високе оподаткування тощо. Підприємства в першу чергу орієнтовані на вирішення поточних проблем, пов'язаних з ефективним використанням їх потенціалу в нестабільному середовищі, але без визначення стратегічного плану розвитку для керівників виникає проблема ефективного використання стратегічного потенціалу компанії для досягнення конкурентних переваг і впливу на ринок. Проблемами, які найбільше впливають на використання управління стратегічним

потенціалом підприємства в умовах нестабільності зовнішнього середовища, є відсутність досвіду, відсутність науково-методичного забезпечення стратегічного управління з урахуванням національних особливостей.

Необхідність реалізації комплексу заходів щодо покращення управління стратегічним потенціалом підприємства в умовах нестабільності обумовлена об'єктивними процесами в економіці: забрудненням навколишнього середовища, погіршенням відносин між країнами, реструктуризацією національних підприємств, диверсифікацією та посиленням конкуренції. Аналіз результатів дослідження підприємства “Наша Ряба” свідчить про тенденцію до поширення та наявності низки проблем у застосуванні концепції стратегічного управління. Компанія використовує певні елементи стратегічного менеджменту і переважна більшість керівників компаній визнають необхідність розробки та впровадження комплексу заходів щодо покращення управління стратегічним потенціалом компанії в умовах нестабільності.

У сучасних умовах нестабільних, мінливих та динамічних вітчизняних підприємств важливим аспектом діяльності кожного підприємства є вибір стратегії розвитку, яка найкраще дає змогу використовувати свій стратегічний потенціал та утримувати конкурентні позиції. Результати досліджень свідчать, що зовнішнє середовище більшості вітчизняних підприємств характеризується високим ступенем нестабільності та потребує здійснення комплексу заходів щодо використання наявних потужностей.

Зростання має бути довгостроковою метою будь-якого підприємства, оскільки воно забезпечує збільшення виручки. Підприємство має на меті поступове зростання та підвищення прибутковості.

Удосконалення системи управління стратегічним потенціалом підприємства потребує загального рішення та пошуку нових шляхів

досягнення кращого управління наявним потенціалом підприємства. Стратегічне управління як діяльність підприємства підтримується потенціалом фірми, який їй притаманний. Тобто стратегія базується на сукупності ресурсів і можливостей, які забезпечують реалізацію як місії, так і конкретних цілей підприємства.

На заводі справжня екологічна проблема. Шкідливі речовини, що залишаються після переробки курятини, дуже небезпечні як для повітря, так і для землі, а їх утилізація потребує значних коштів, що негативно позначається на економічному становищі підприємства. Однак придбання нового обладнання, яке може переробляти відходи, надасть компанії багато можливостей і навіть допоможе заробити на цьому, використовуючи стратегічний потенціал компанії.

У 2018 році птахофабрики займають значну частину аграрного сектору економіки України. Стимулом для збільшення поголів'я птиці, зокрема, стало те, що українські виробники курятини отримали тарифну квоту на безмитне імпортування м'яса птиці до ЄС до 2019 року на суму 56 тис.

У зв'язку з цим утилізація відходів птахофабрик стає серйозною проблемою в діяльності цих підприємств. Підстилка, яка знаходиться в процесі роботи підприємства, відноситься до IV класу небезпеки. При зберіганні на відкритих майданчиках птахофабрик гній розкладається з виділенням токсичних і «парникових» газів, забруднюючи навколишнє середовище.

Однак гній можна розглядати як альтернативне паливо. При спалюванні однієї гною можна одночасно утилізувати відходи птахофабрики, отримувати тепло у вигляді гарячої води або пари для забою та опалення пташників. Це дозволяє заощадити до 270 м³ природного газу або до 240 кг рідкого палива (мазут, пічне паливо).

У виробничо-господарській діяльності “Наша Ряба” не виникає суттєвих проблем, пов’язаних із виробництвом та логістикою, але найважливішою проблемою, яка існує на підприємстві, слід вважати відходи птахівництва, які потребують утилізації чи переробки, що виникають у процесі.

Опис проекту вдосконалення системи управління стратегічним потенціалом підприємства в умовах нестабільності навколишнього середовища

Сьогодні багато країн починають серйозно ставитися до екологічної безпеки, адже екологія планети погіршується з кожним роком і людству потрібно дбати про майбутнє. Рішенням проблеми викидів промислових птахофабрик є використання сучасного обладнання та подальше екологічне використання вторинної сировини. За закордонною статистикою маркетинговими агентствами впровадження даного виду обладнання в період з 2013 по 2018 рр. на 23%.

Через специфічний хімічний склад, що створює агресивне середовище, пташиний послід не можна спалювати в звичайних печах прямого згоряння, призначених для спалювання тріски, соломи, вугілля та інших видів. Це пов’язано з неповним згорянням, збільшенням викидів, швидким руйнуванням печей і недостатнім рівнем переробки відходів.

Для утилізації відходів птиці шляхом спалювання та отримання теплової енергії (гаряче повітря, вода, пара) для технологічних потреб пропонується використовувати піролізні котли-утилизатори виробництва польської технічної компанії. За допомогою цих теплогенераторів з 2002 року на польських підприємствах спалюють різні відходи, в тому числі утилізують відходи птиці.

Утилізація відходів птиці, наприклад посліду, а також інших відходів птиці, відбувається в котлах, відмітною особливістю яких є робота за

принципом вакуумного піролізу, коли паливо (відходи) розкладається при температурі 2380 °С. .

Ці котли також забезпечують екологічно чисте спалювання субпродуктів птиці: корпусів, пір'я, котячого жиру. Тому переробка відходів птиці шляхом спалювання у високотемпературних піролізних котлах є ефективним вирішенням екологічної проблеми забруднення навколишнього середовища [57].

Переробка відходів птиці дозволяє отримувати не тільки тепло, а й електроенергію. Для цього в енергетичний комплекс входять газопоршневі генератори, які виробляють електроенергію. Щодо переваг проекту, то основною зацікавленою стороною є птахофабрика, поточною зацікавленою стороною є населення, громада, держава, екологічні спілки тощо. Обмеженнями проекту є узгодження з керівництвом та виділення бюджету на впровадження нового обладнання. Можливий початок за умови узгодження всіх процесів може бути визначено на 1 липня 2018 року, а кінцева дата – 15 серпня 2018 року. Заплановані майбутні доходи проекту становитимуть 167 690 грн на місяць.

На завершальному етапі необхідно буде розрахувати теоретичний баланс доходів і витрат з урахуванням статей витрат вищезазначених кошторисних платежів, а також інших з урахуванням реальних умов господарювання та діяльності птахофабрики.

Цілі проекту. За допомогою впровадження нового обладнання птахофабрика “Наша Ряба” може отримувати теплову енергію (гаряче повітря, воду, пару) для технологічних потреб при переробці відходів. У процесі спалювання підстилкового гною до 10-15% золи від кількості гною ця зола є комплексним фосфорно-калійно-вапняним добривом з високим вмістом мікроелементів і може бути використана в ґрунті для різних культур замість мінеральних добрив. Це один із видів заробітку на відходах,

який може додатково отримати “Наша Ряба” і сприяти кращому використанню стратегічного потенціалу.

Переробка птахофабрик дозволяє отримувати не тільки тепло, а й електроенергію, для цього в енергетичний комплекс входять газопоршневі генератори, які виробляють електроенергію, з їх допомогою підприємство може частково забезпечити себе додатковою електроенергією, яка так необхідна для всіх етапів роботи. зберігання. яєць і до випуску субпродуктів під торговою маркою «Готово», що дозволить заощадити чималі кошти.

Маркетингове дослідження. Існує кілька способів утилізації відходів птиці, найпоширенішими з яких є:

1. Підприємства вивозять на поля відходи переробки
2. Метод заснований на компостуванні відходів, він дорогий і вимагає багато місця, великого обладнання та великої кількості торфу, соломи та інших матеріалів, що знижують вологість. Якщо дотримуватися правильної технології компостування, то можна отримати компост хорошої якості.
3. Методи переробки засновані на біоенергетиці, які дозволяють нейтралізувати шкідливі викиди в атмосферу і в процесі переробки отримувати соду, «сухий» лід тощо.
4. Впровадження нового типу обладнання, заснованого на принципі вакуумного піролізу, шляхом спалювання та отримання теплової енергії для опалення, виробництва пари та добрив.

Висновки до розділу 2

У ході аналізу можна виділити декілька ознак, рівень прояву яких у харчовій компанії характеризує її готовність до впровадження підходів до стратегічного управління та планування, такі особливості по-різному проявляються в компанії та характеризують конкурентні переваги:

- 1) Реструктуризація підприємства. Створити підрозділи консультацій

зі стратегічного розвитку, які визначають стратегічні цілі та завдання для їх досягнення.

2) Конкурентоспроможність підприємства. Вивчення конкурентів, виявлення конкурентних переваг і слабких сторін підприємства. Компанія повинна постійно прагнути до вдосконалення діяльності по зміцненню конкурентних позицій.

3) Місія організації. Важливу роль у формуванні стратегії компанії відіграє чітко визначена мета, якої компанія хоче досягти в майбутньому за допомогою певної місії.

4) Ведення документації. Необхідно чітко стежити за правильністю оформлення документації компанії, щоб уникнути непередбачених подій та мати чітко структурований план, що викладає концепцію стратегічного управління підприємством за певний період часу.

5) Механізм збору, аналізу та обробки маркетингової інформації.

Реакція керівництва на зовнішні загрози повинна передбачати їх виникнення, шляхом своєчасного подання інформації та виявлення недоліків у діяльності або можливих проявів загрози. Керівники організації повинні мати достатньо відповідної інформації, щоб прийняти зважене рішення.

6) Делегування повноважень. Керівник підприємства повинен вміти делегувати повноваження та контролювати хід виконання завдань з урахуванням наявного потенціалу для забезпечення стабільної позиції на ринку.

7) Залучення зовнішніх консультантів для вирішення конкретних завдань. Зовнішні консультанти мають об'єктивну думку і можуть дати ефективні рекомендації щодо вирішення стратегічних питань стратегічного управління на підприємстві.

8) Висококваліфікований персонал. Постійне підвищення кваліфікації

персоналу, підвищення кваліфікації, постійне інформування про стратегічні цілі та плани підприємства.



ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Управління стратегічним потенціалом підприємства характеризується не тільки наявними ресурсами, а здебільшого здатністю підприємства їх краще та ефективніше використовувати, тому підприємству необхідно максимально використовувати власні трудові, фінансові, матеріальні ресурси, чому сприяє до чітко визначеного стратегічного потенціалу. Враховуючи нестабільність зовнішнього середовища та загальну невизначеність, у новому світі зароджується стратегічне управління потенціалом, оскільки такі умови дозволяють визначити, які потенційні можливості та загрози існують у компанії та які сильні чи слабкі сторони слід розглянути детальніше.

Подальші дослідження мають бути зосереджені на визначенні ключових параметрів стратегічного управління потенціалом та розробці детального механізму, за допомогою якого українські компанії підвищать свою конкурентоспроможність, що, у свою чергу, збільшить шанси українських компаній вийти на міжнародний ринок. Розробка механізму покращення управління стратегічним потенціалом підприємства в умовах нестабільності є логічним кроком, який може стимулювати як державний сектор, так і приватних підприємців.

Ефективність роботи “Наша Ряба”, щорічне зростання обсягів продажів, своєчасне отримання заробітної плати досягаються завдяки висококваліфікованому управлінню та стратегічному плануванню, яке здійснюється вищим керівництвом. Усі члени управлінської команди мають великий досвід, який допомагає максимально використовувати можливості та уникати загроз у ринковій економіці.

Для забезпечення стабільного попиту на власну продукцію на існуючих і перспективних ринках підприємство повинно точно визначити стратегічний потенціал і розробити систему управління на основі виявлених даних.

“Наша Ряба” розроблено ефективну облікову політику підприємства, розроблено та впроваджено систему фінансового планування та обліку, розроблено технологію управління витратами та прибутком.

Загалом реалізація підприємства є ефективною та прибутковою. За допомогою комплексу можна уникнути деяких недоліків в організації операцій щодо вдосконалення організації, стратегічного управління потенціалом.

Для визначення ефективності запропонованого проекту були сплановані та розраховані витрати на виручку проекту. В результаті встановлено, що термін окупності проекту становитиме майже 6 місяців, що є прийнятним терміном для компанії.

Оскільки м'ясна галузь давно розвинена і визнана населенням, компанії залишається лише зосередитися на вдосконаленні продукції, пошуку шляхів зниження витрат і підвищення якості продукції.

Загалом для підвищення ефективності діяльності підприємства необхідно вжити таких основних заходів:

- 1) підвищення конкурентоспроможності продукції, оскільки конкуренція в галузі висока, а споживачі з кожним роком висувають все більші вимоги до продукції;
- 2) навчання персоналу шляхом регулярного навчання та стимулювання та мотивації персоналу;
- 3) використовувати ефективні системи контролю якості з метою недопущення відмови покупця від товару або зниження цін;
- 4) запровадити новий вид обладнання для переробки відходів птиці;
- 5) залучити до роботи кращих спеціалістів із сучасним поглядом на виробничу діяльність “Наша Ряба”;
- 6) зменшити витрати виробництва з метою зниження собівартості товарів.

При успішному виконанні вищевказаних слушних рекомендацій компанія стане на шляху до зміцнення своїх позицій на ринку, отримання більшого прибутку та переваг серед споживачів.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренкова Г. М., Журавель Т. М., Михайленко П. М. Фінанси підприємства: Навчальний посібник. - 3-е вид., Вид. і доп. – К .: Знання Прес, 2018. – 299 с.
2. Алле М. Умови ефективності в економіці / Пер. з французьким Л.Б. Азимова, А.Б. Беянина, И.А. Єгорова, Н. М. Калмикова. М .: Науково-видавничий центр «Наука для суспільства», 2017. - 304 с.
3. Андрійчук В. Г. Економіка сільськогосподарських підприємств. Підручник. - 2-ге вид., доп. і перероблений. / Андрійчук. В. Г. 2016.
4. Ареф'єва О. В. Управління потенціалом розвитку промислового підприємства: Монографія. [Текст] /О.В. Ареф'єва, О. В. Коренков - К .: ГРОТ, 2016. - 200 с.
5. Артеменко В. О. Структура факторів впливу на конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств / В.О. Артеменко, С.І.Мельник // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ : вид-во СЛУ ім. В.Даля, 2015. - № 4 (36). - С. 104-110.
6. Багрова І. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств [Текст]: Підручник для вузів. – К. : Центр учбової літератури, 2019. – 580 с.
7. Василенко А.В. Управління сталим розвитком підприємств: Монографія. [Текст] /А.В. Василенко – К .: Центр учбової літератури, 2017. – 648с.
8. Василенко В. О. Стратегічне управління : [підручник] / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко – К .: ЦУЛ, перевидання, 2019. – 456 с.

9. Васильченко В.С., Гриненко А.М., Грішнова О.А., Курб Л.П. Управління трудовим потенціалом. Навчальний шлях. - К.: КНЕУ, 2016. - 403 с.
10. Віханський О. С., Наумов А. І. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 4-е вид., Перероб. і доп. -М.: Економіст, 2019. - 670 с.
11. Єрмоленко В. М. Аграрне право як самостійна галузь права України Аграрне право України: підручник / Єрмоленко В. М., Гафурова О. В., Гребенюк М. В. та ін.; за ред. В.М. Єрмоленко. – К: Юрінком Інтер, 2019. – С. 43-65.
12. Должанський І.З., Загорна Т.О., Удалих О.О., Герасименко І.М., Ращупкіна В.М. Управління потенціалом підприємства: Навч. – К.: Центр учбової літератури, 2020. – 362 с.
13. Донець, Л. І. Науково-методичний інструментарій управління економічною стабільністю підприємства з урахуванням ризику [Текст] / Л. І. Донець, О. В. Сергєєва // Економічний Нобелівський вісник, 2018. – No 1 (7). - С. 148-154.
14. Донець, Л. І. Управління формуванням прибутку підприємства в умовах ринкових форм господарювання [Текст]: монографія / Л. І. Донець, С. М. Баранцева. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2018. – 255 с.
15. Калюга Є. В. Фінансово-економічний контроль в системі управління: Монографія. - К.: Єльга, Ніка-Центр, 2020. - 256 с.
16. Качмарик Я.Д., Чергава К.Ю. конкурентна перевага як фактор забезпечення ефективної діяльності підприємства: Науковий вісник НЛТУ. - 2019. - Вип. 20.5. - С. 196-200

17. Кемпбелл Д. Стратегічне управління: [підручник] / Кемпбелл Д., Стоунхаус Дж., Х'юстон Б.; [пер. з англ. Н. І. Алмазова]. – М. : ТОВ «Издательство Проспект», 2018. – 336 с.
18. Клівець П. Г. Стратегія підприємства. Підручник / Клівець П. Г. - К. : Академвидав, 2018. - 320 с.
19. Кобиляцький Л. С. Управління проектами / Л.С. Кобиляцький: Навч. посібник. - К. : МАУП, 2019. - 200 с.
20. Ковальчук С.В. та ін Маркетинг. Львів: Новий Світ-2020, 2019. 679 с.
21. Козловський В.О., Лесько О.Ю. Бізнес-планування. Вінниця: ВНТУ, 2019. 188 с.
22. Кокорева, О. В. Удосконалення управління економічною безпекою туристичних підприємств на основі матриці «економічна безпека туристичних підприємств – ризик» [Текст] / О. В. Кокорева // Економіка Криму, 2018.– №1 (38). - С. 274-277.
23. Копита Н. Г. Ринок м'яса птиці // М'ясна справа.-2017.- № 4.- С.100-107.
24. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. – К. : Центр учбової літератури, 2019. – 352 с.
25. Крикавський, Є. В. Логістика [Текст] / Є. В. Крикавський. – Львів: ДУ «Львівська політехніка», 2019. – 264 с.
26. Критерії ефективності малого бізнесу. За URL-адресою сайту: <http://agroua.net>
27. Кіндрацька Г. І. Стратегічне управління. Підручник / Кіндрацька Г. І. - К. : Знання, 2019. - 366 с.

28. Ламбен Ж.-Ж. Стратегічний маркетинг: Європа. перспектива / Пер. з фр. - СПб.: Наука, 2018. - 589 с.
29. Лорві І. Ф. Управління ризиками збуту підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Серія економічних наук. Том 2 (181) Хмельницький, 2019. С. 81-84.
30. Маркетинг та менеджмент інноваційного розвитку: монографія к.т.н., проф. С. М. Ілляшенко. С.: ВТД «Університетська книга», 2019. 728 с.
31. Наша ряба. URL: <https://ryaba.ua>.
32. Окландер М.А., Окландер Т.О., Педько І.А. Маркетингові дослідження інновацій та бізнес-ризиків: монографія. Одеса: Астропринт, 2018. 284 с.
33. Сергєєва, О. В. Діагностика економічної стабільності як складова системи управління підприємством [Текст] / О. В. Сергєєва // Вісник соціально-економічних досліджень. – Одеса: ОДЕУ, 2019. – Вип. 27 - С. 320-326.