

# Презентація магістерської дипломної роботи

на тему:

„Управління стратегічним розвитком підприємства  
хлібопекарської галузі“  
(на прикладі ПрАТ „Концерн Хлібпром“)

Підготувала: ст. гр. МЗД-18мі  
Закревська К.В.

Науковий керівник: д.е.н. проф.каф. ММЕ  
Карачина Н.П.



**Мета:** проведення стратегічного аналізу підприємства та визначення основних найбільш перспективних напрямів його стратегічного розвитку.

**Об'єкт:** процес управління стратегічним розвитком підприємства.

**Предмет:** теоретико-методичні та прикладні засади управління стратегічним розвитком підприємства хлібопекарської промисловості.



Конкуренція з провідними світовими лідерами та міні-пекарнями, які мають індивідуальний підхід до кожного споживача та нестійкість, змінність умов зовнішнього середовища визначають **актуальність** якісного управління розвитком на перспективу.

# Методологічна основа дослідження

**Ретроспективний  
аналіз**



**Удосконалення  
відділу  
управління**

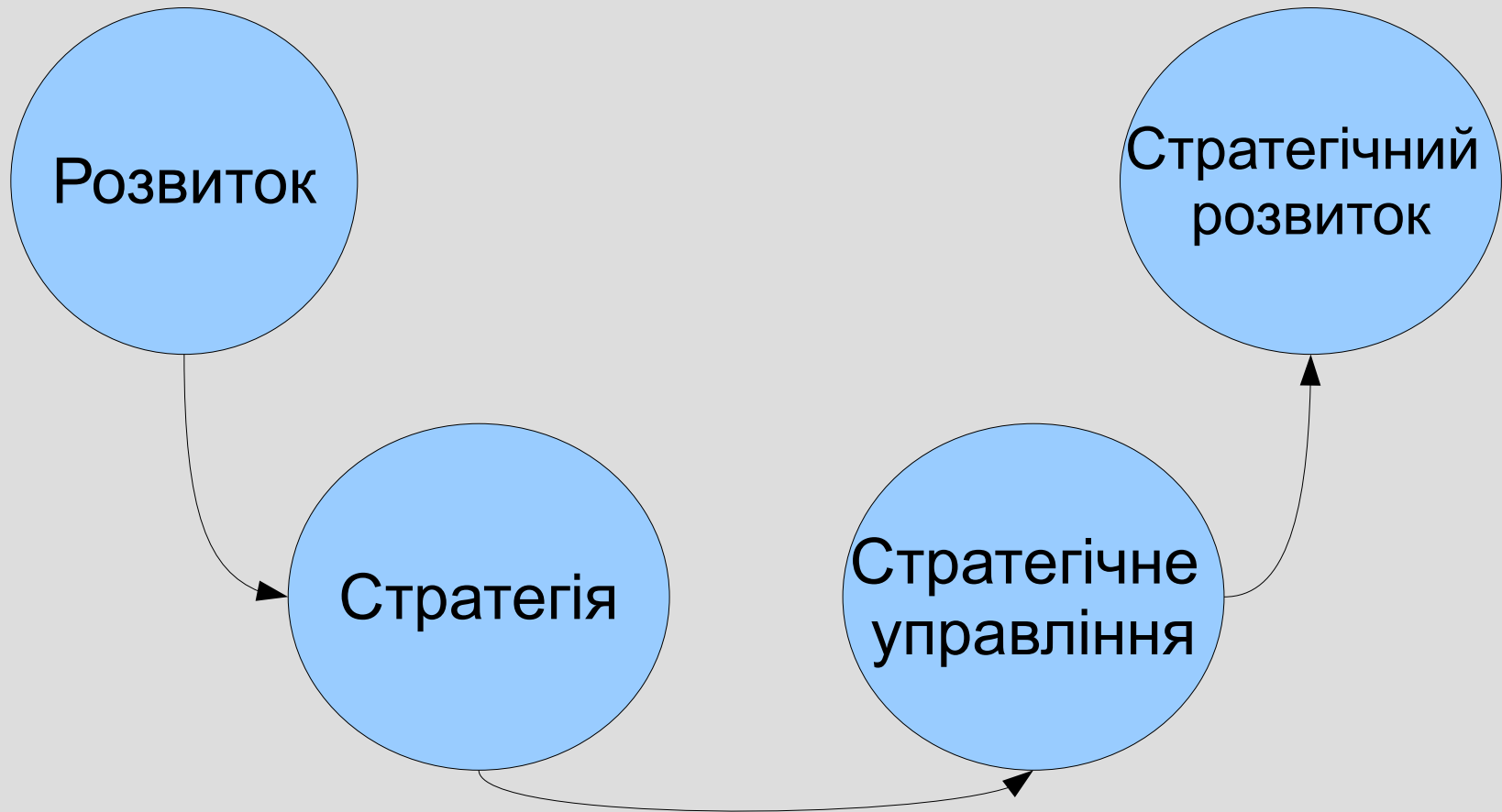
**Факторний  
аналіз**

**Прогнозування  
прибутку**

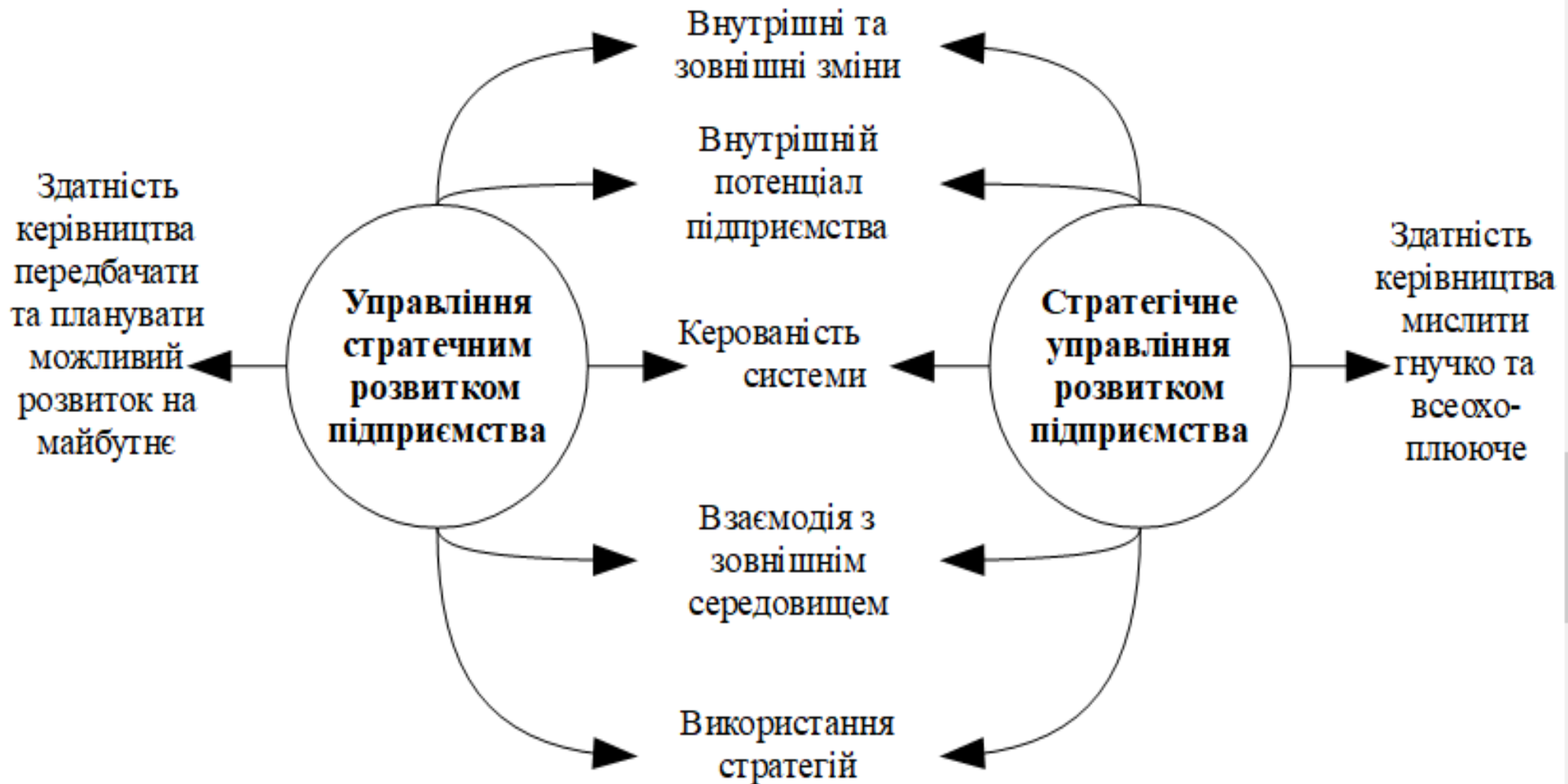
**SWOT-аналіз**

**SPACE-аналіз**

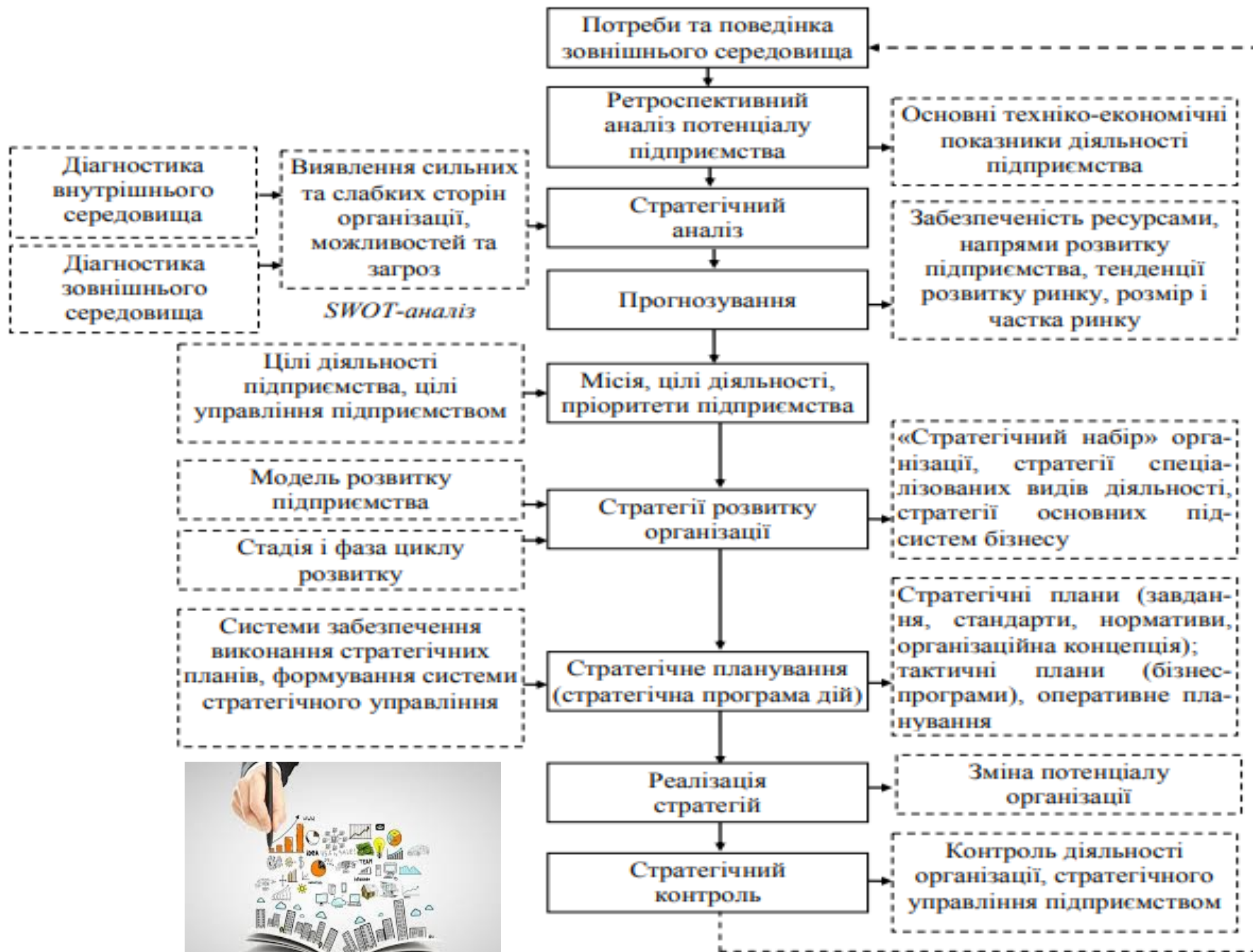
# Базові категорії



# Спільне та відмінне між категоріями „стратегічне управління розвитком“ та „управління стратегічним розвитком“



# Модель управління стратегічним розвитком підприємства



# Варіанти стратегічного розвитку

Залишити все  
без змін

Стратегія  
внутрішнього  
зростання

Вихід на  
міжнародний  
ринок

Вилучення  
вкладень

Стратегія  
зовнішнього  
зростання



# Особливості ринку хлібопекарської продукції



Скорочення ємності ринку через:

- Демографічні
- Економічні
- Правові фактори.
- Зростання собівартості.

Тенденції:

- зміна структури харчування
- зростання вимог до якості
- рух за здоровий спосіб харчування
- перевагу надають у великих містах нетрадиційним видам хліба
- зростання рентабельності через відміну державного регулювання

Недоліки:

- Нетривалий термін зберігання частини хлібобулочної продукції.
- Територіальні обмеження
- Низька цінова еластичність
- Неможливість повністю використовувати виробничі потужності
- Висока вартість обладнання

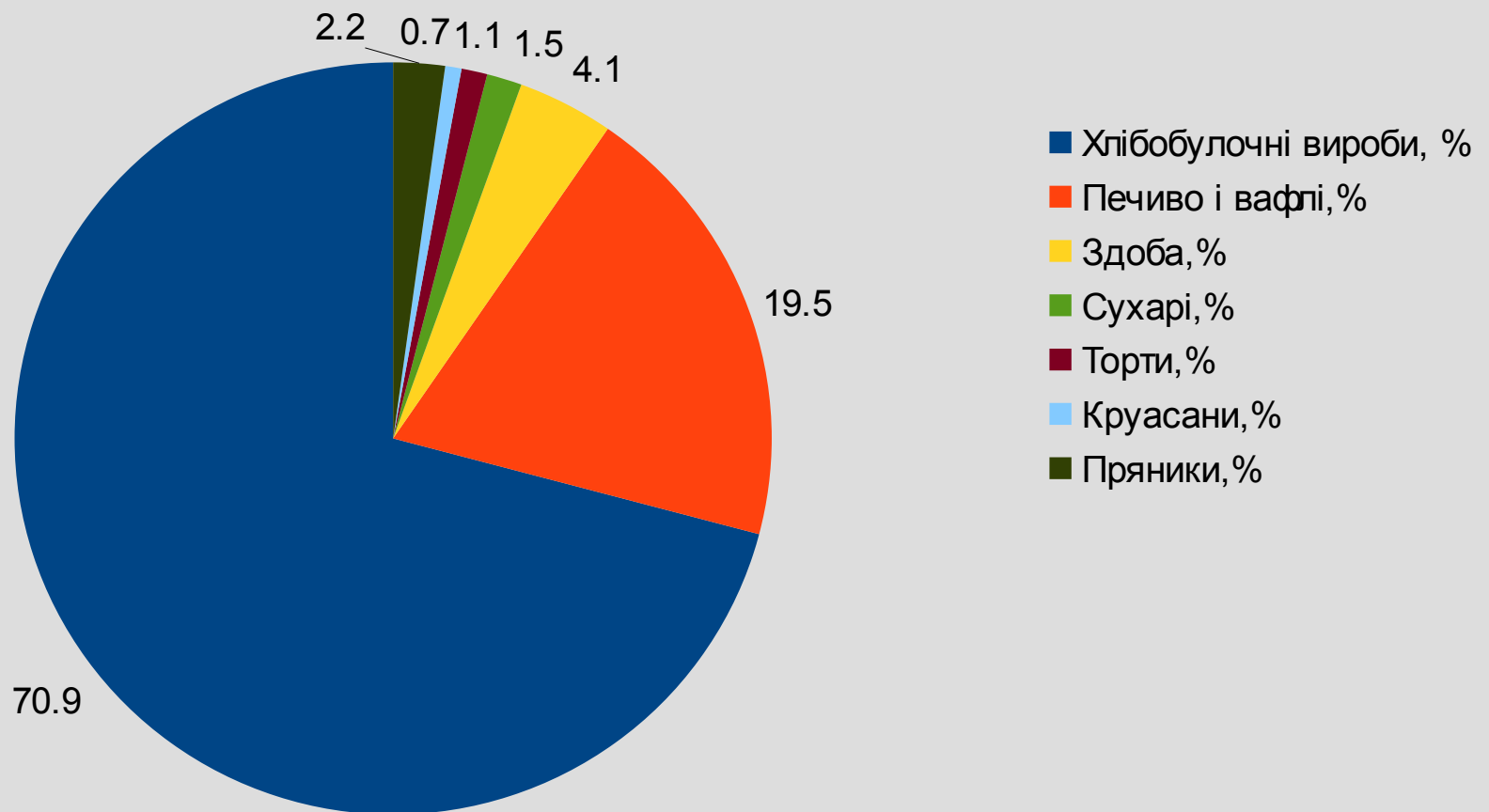
Конкуренція

- Міні-пекарні, ФОП з індивідуальним підходом.
- Локальний, міжрегіональний характер.
- Відсутність вираженого лідера



# Сегментація ринку хлібобулочної продукції

Сегментація виробництва за досліджуваними сегментами  
у 2017 році, в натуральному вираженні, %



# Конкурентний профіль хлібопекарських підприємств

Характеристики профілю	Назва підприємства					
	ПрАТ "Київхліб"	ХК "Хлібні інвестиції"	Концерн "Хлібпром"	ТОВ "Одеський коровай" (Lauffer Group)	"Салтівський хлібозавод"	ПрАТ "Херсонський хлібокомбінат"
Територіальні межі цільового ринку	Київська область	П'ять областей	Львівська, Вінницька області	Одеська область	Харківська область	Херсонська область
Позиція на ринку	Національний лідер	Національний лідер	Національний лідер	Локальний лідер	Локальний лідер	Локальний лідер
Конкурентна поведінка	Захисна	Наступ	Захисна	Захисна	Захисна	Захисна
Загальна стратегія	Зростання	Зростання	Зростання	Зростання	Зростання	Зростання
Базова конкурентна стратегія	Диференціація	Диференціація	Диференціація	Диференціація	Диференціація	Диференціація
Загальний рівень ресурсного потенціалу*	5	5	5	4	4	4
Загальний конкурентний рейтинг**	8	9	8	6	6	7



ХЛІБПРОМ

### Основні органи товариства

Загальні Збори Товариства

Наглядова Рада Товариства

Генеральний  
Директор  
Товариства

Ревізійна комісія товариства

### Переробні підприємства

- 1) ВінницяХліб
- 2) Явірмлин
- 3) Львівський Хлібзавод №1
- 4) Львівський хлібзавод №5
- 5) Завод хлібобулочних напівфабрикатів

### Менеджмент підприємства

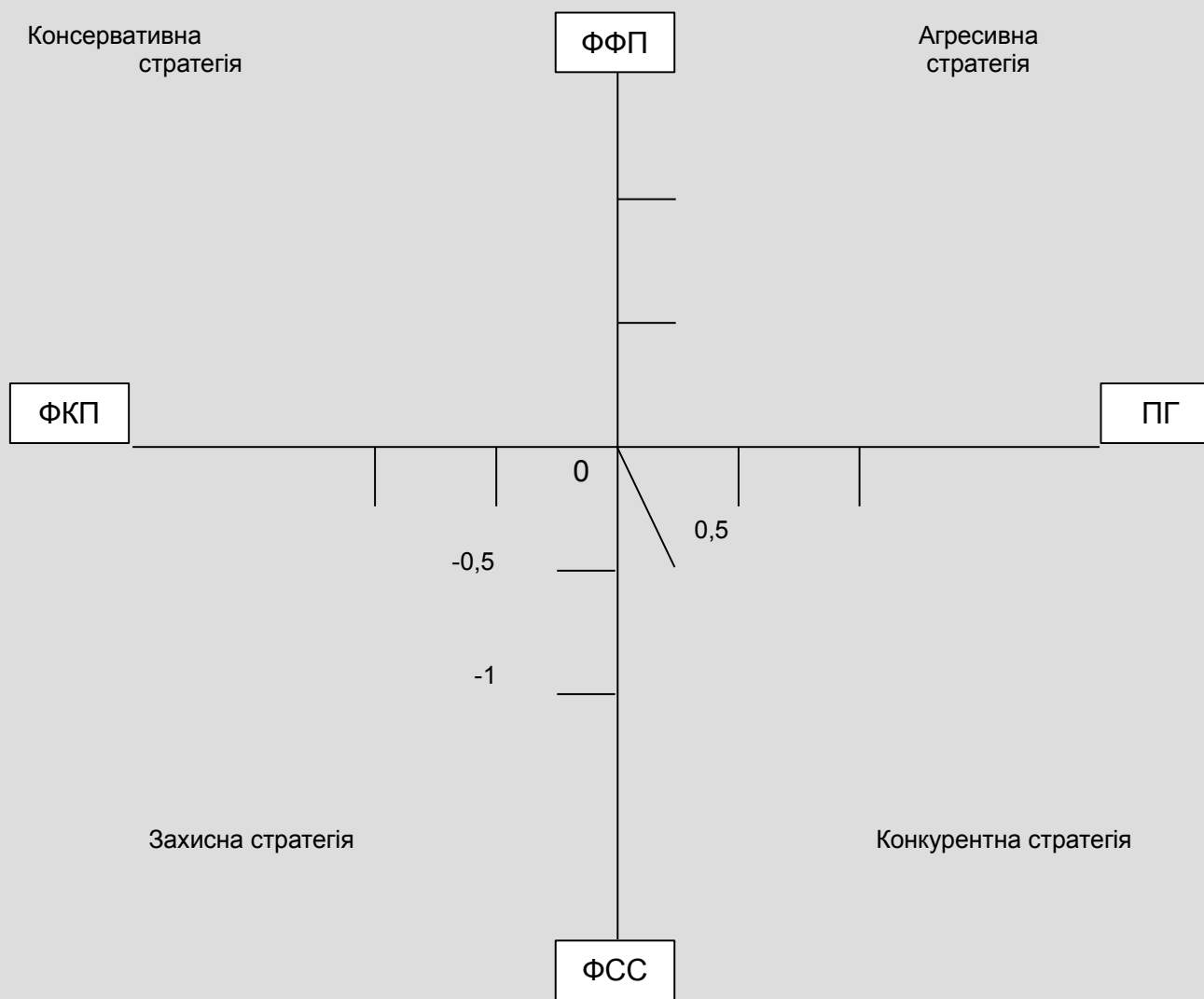
- Генеральний директор
- Голова Наглядової Ради
- Фінансовий директор
- Комерційний директор
- Директор з персоналу
- Директор з безпеки
- Директор з виробництва по центральному регіону
- Директор з виробництва по Західному регіону
- 2 Директори Львівських Хлібзаводів №1,5
- Директор ВП "Завод заморожених хлібних напівфабрикатів"
- Директор ВП "Вінницяхліб"
- Директор ВП "Явірмлин"
- Виконавчий директор бізнес-підрозділу "Фабрика кавових рішень"

# Основні економічні показники діяльності

Показник (тис. грн.)	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Абсолютна зміна, тис. грн. 2017-2016	Абсолютна зміна, тис. грн. 2018-2017	Темп приросту, % 2017-2016	Темп приросту, % 2018-2017
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Валюта балансу	744141,5	721069	722733	-23072,5	1664	-3,1	-0,23
Валовий прибуток	352110	387526	466015	35416	78489	10,06	20,25
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	965463	1102073	1267439	136610	165366	14,15	15
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	613353	714547	801424	101194	86877	16,5	12,16
Фінансовий результат від операційної діяльності	87639	47955	45242	-39684	-2713	-45,28	-5,66
Фінансовий результат до оподаткування	-1475	-6094	1251	-4619	7345	313,15	-120,53
Величина чистого збитку (прибутку)	-799	-6322	2784	-5523	9106	691,24	-55,96
Середня величина оборотних активів	256640,5	231354	218471	-25286,5	-12883	-9,85	-5,57
Середня величина необоротних активів	487501	489715	501911,5	2214	12196,5	0,45	2,49
Середня величина власного капіталу	50548	76688,5	104345,5	26140,5	27657	51,71	36,06
Середня величина поточних зобов'язань	239543,5	195228,5	205867,5	-44315	10639	-18,5	5,45
Середня величина довгострокових зобов'язань	454050	449152	412520	-4898	-36632	-1,08	-8,16
Середня кількість працівників, ос.	3175	3157	2989	-18	-168	-0,57	-5,32
Net Profit Margin, %	-0,083	-0,574	0,219	-0,491	0,793	-	-
Середньорічна кількість акцій, шт	16343710	16343710	16343710	0	0	-	0,07



# SPACE - модель



## Підсумкова таблиця SWOT-аналізу

Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
Вертикально інтегроване виробництво	Низька мобільність активів	Агропромислова область діяльності	Зростання собівартості
Запровадження енергоощадних технологій	Високий відсоток залучених коштів у структурі пасиву	Вихід на нові сегменти ринку	Зростання податків і мит
Наявність систем управління якістю	Зниження мобільності активів та маневреності власних коштів	Розвиток технологій	Низька купівельна спроможність частини населення
Наявність "ефекту масштабу"	Зниження величини оборотних активів	Можливість приватизувати будівлі	Коливання валютного курсу
Високо ефективний менеджмент	Потреба у внутрішній оптимізації робочих місць	Використання ефективних рекламних засобів	Зниження якості вітчизняної сировини
Розмаїття торгових марок	Низька мотивованість персоналу через з/п нижче середньої по Україні		Демографічний чинник
Забезпечення облігацій	Плинність кадрів		Політична нестабільність
Переваги розташування	Зниження рентабельності продукції та основних засобів		Низька інвестиційна активність в галузі
Багаторічний досвід			Конкуренція з малими підприємствами за традиційні вироби

# Пропозиції поліпшення за основними напрямками діяльності підприємства

## Фінанси

### Маркетинг

- Розширення асортименту, випуск якісно нової продукції та економія на рекламі шляхом „горизонтальної інтеграції“

- Підвищення автономності та рентабельності за рахунок виробництва
- Створення ВСУ



### Виробництво

- Подальша економія на витратах за рахунок розширення потужностей у Вінницькій області

### НДР

- Культура підтримки інноваційних рішень
- Періодичні нововведення
- Заохочення іноваційної діяльності

### Інвестиції

- У транспортний відділ, обладнання, енергоощадні технології

### Персонал

- Демократизація (пропозиції)
- Інноваційний підхід до підбору персоналу

## Розвиток на перспективу з врахуванням хлібопекарських тенденцій

Міні-пекарня з випічкою покращеної корисності за традиційними німецькими рецептурами

Розраховані передбачені витрати – 1043200 грн. (з використанням державної програми „Повертайся і залишайся“)





## Співробітники відділу стратегічного управління



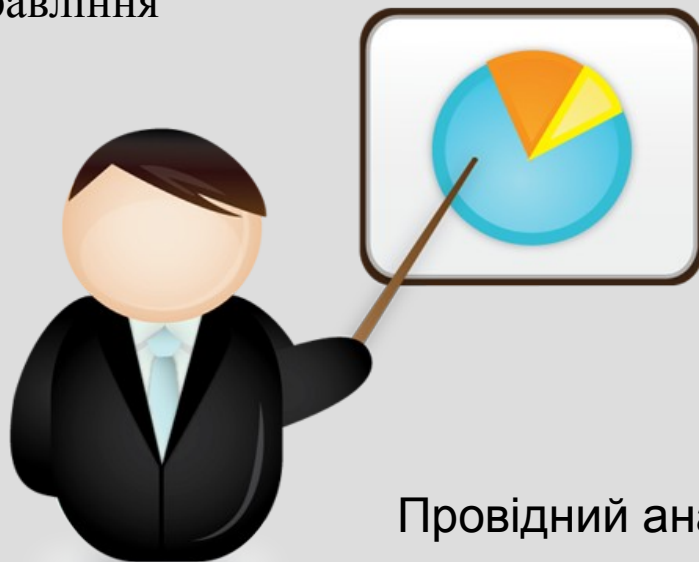
Провідний спеціаліст із стратегічного управління



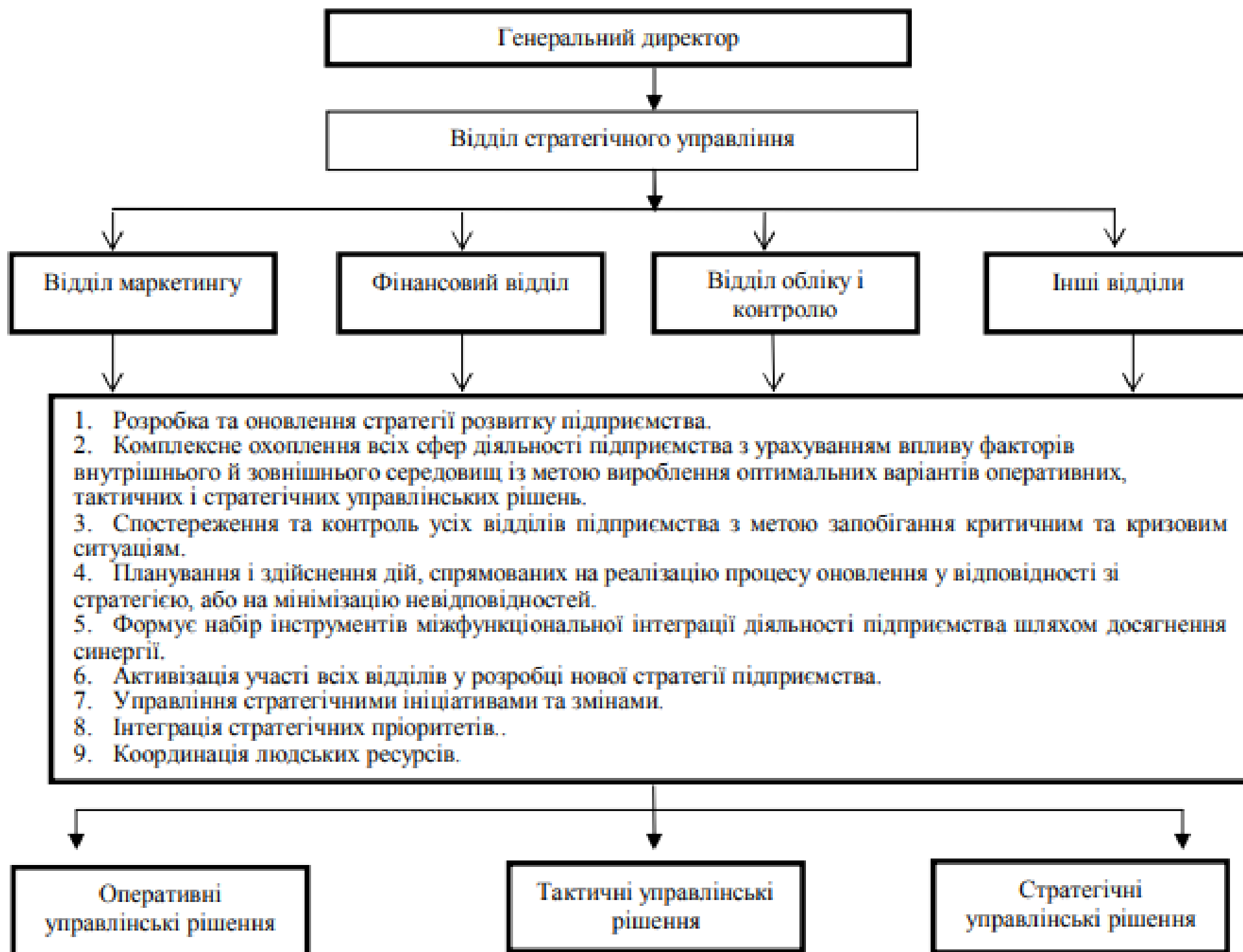
Начальник відділу

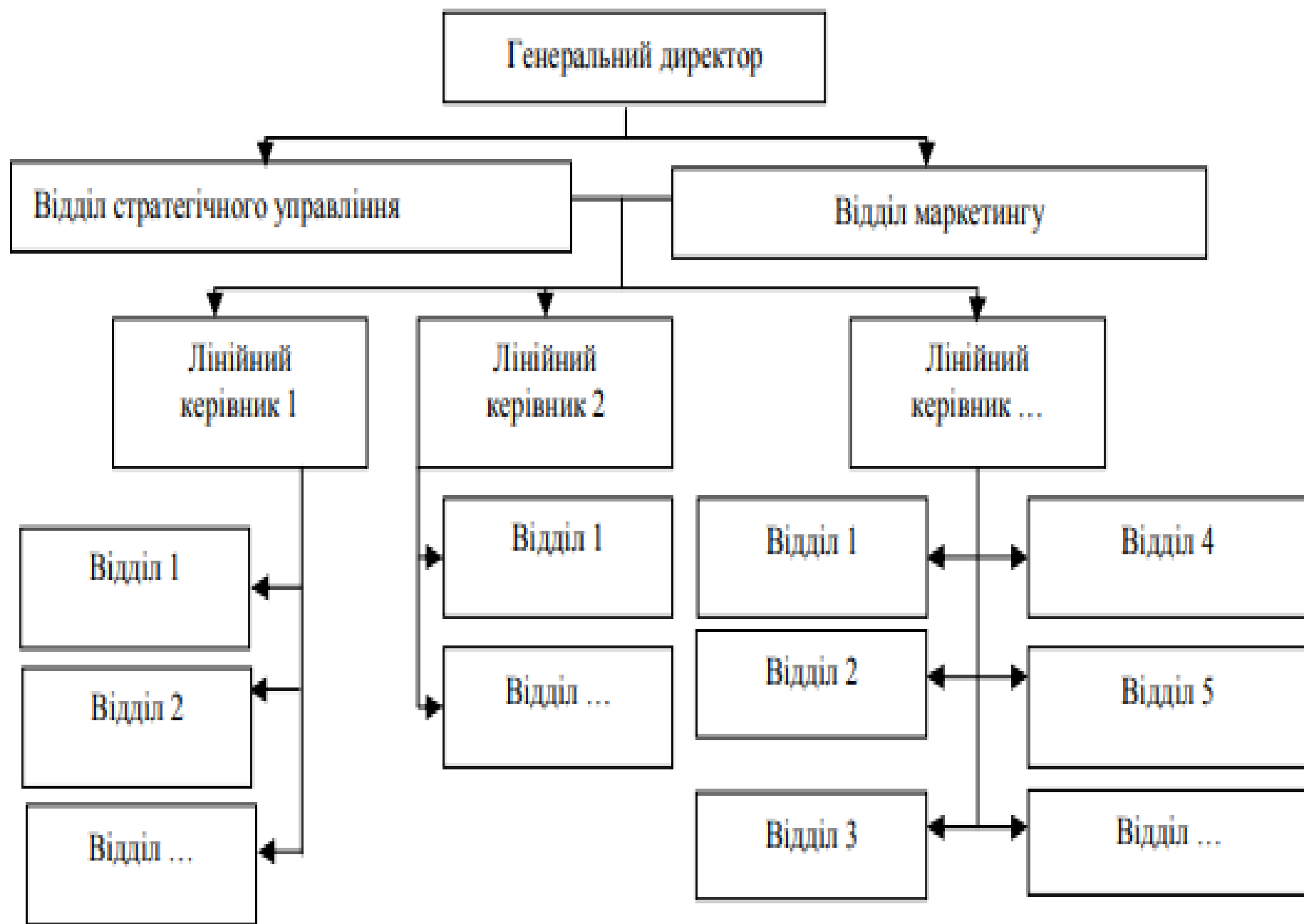


Провідний економіст



Провідний аналітик





**В результаті підприємство отримус наступні удосконалення:**

- ≡ значне підвищення гнучкості підприємства, адаптації;**
- ≡ більш чітке розуміння майбутнього становища організації;**
- ≡ чітке розуміння місії, стратегії та цілей організації кожним працівником;**
- ≡ включення усіх співробітників до реалізації задач організації та пошук оптимальних рішень досягнення її цілей;**
- ≡ орієнтація діяльності підприємства на потреби споживачів;**
  - ≡ високий професіоналізм працівників;**
  - ≡ значне збільшення вхідної інформації із зовнішнього середовища;**
  - ≡ підвищення ефективності організаційної структури;**
- ≡ значне підвищення конкурентоспроможності підприємства, у тому числі і міжнародної.**

Дякую за увагу

