

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ІВАНА ПУЛЮЯ

Факультет економіки та менеджменту  
Кафедра менеджменту та адміністрування

**СОРОКА СТЕПАН РУСЛАНОВИЧ**

**УДК 338.24**

**РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ,  
НА ПРИКЛАДІ ПП “ФЛЮК”**

Спеціальність 073 - Менеджмент

**АВТОРЕФЕРАТ**

наукової роботи на здобуття кваліфікації магістра

Тернопіль – 2019

Робота виконана на кафедрі менеджменту та адміністрування факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник:**

кандидат економічних наук, доцент  
Гарматюк Оксана Олегівна,  
кафедра менеджменту та адміністрування  
факультету економіки та менеджменту  
Тернопільського національного технічного  
університету імені Івана Пулюя

**Рецензент:**

доктор економічних наук, доцент  
Мельник Лілія Миколаївна,  
кафедра управління інноваційною діяльністю та  
сферою послуг факультету економіки та  
менеджменту Тернопільського національного  
технічного університету імені Івана Пулюя

Захист відбудеться «24» грудня 2019 р. о 09<sup>00</sup> год. на засіданні екзаменаційної комісії у Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя

Науковий керівник

О.О. Гарматюк

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Динамічність зовнішнього середовища, загострення конкурентної боротьби, світові інтеграційні процеси підвищують вимоги до системи стратегічного управління промисловими підприємствами. Зокрема, важливого значення набуває організаційна складова стратегічного процесу, а також стратегічні рішення як головний інструмент управління.

Основні характеристики стратегічних рішень відображають: уявлення вищого менеджменту підприємства стосовно того, яким є та повинно бути підприємство, якою повинна бути його позиція на ринку та якими видами діяльності воно займається; є інструментом забезпечення взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем (за допомогою відповідних рішень підприємство впливає на зовнішнє середовище або адаптується до змін у ньому); спрямовані на забезпечення відповідності між діловою активністю підприємства та його внутрішніми можливостями (знаннями і ресурсами); є надзвичайно складними під час їх обґрунтування та прийняття, завжди базуються на певних припущеннях відносно розвитку майбутніх подій (оскільки інформація про майбутнє в апriorі не може бути надійною); вимагають усебічного підходу до управління організацією; вдалі стратегічні рішення передбачають роботу керівників поза їх функціональними зонами, а також консультацію з іншими керівниками, які, можливо, мають інші погляди на перспективну діяльність підприємства; мають довгострокове значення та відображають тривалі перспективи розвитку підприємства; відображають оцінки, погляди та очікування ключових учасників корпоративного управління (їх стосунків і думок); серйозно впливають на ресурси й оперативну діяльність; визначають ресурсну базу підприємства і викликають хвилі організаційних рішень нижчих рівнів.

Актуальність і важливість питань вибору стратегічної позиції фірми в умовах конкурентної боротьби у сучасних економічних умовах господарювання обумовили вибір теми, мету та послідовність викладення матеріалу дипломного проекту.

**Об'єктом дослідження** є стратегія управління підприємством.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних, науково-методичних і практичних аспектів із розробки стратегії управління хлібопекарським підприємством.

**Метою** дипломного проекту є дослідження діяльності та стратегічної позиції ПП "Флюк" в умовах конкурентного середовища, розробка механізму його стратегічного розвитку на основі результатів досліджень.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати **наступні завдання:**

- розкрити основні аспекти визначення стратегічної позиції фірми: підходи, принципи, визначальні фактори;
- розглянути формування стратегічних позицій фірми;

- виявити систему забезпечення конкурентоспроможності фірми та визначити її стратегічну позицію;
- здійснити організаційно-економічну характеристику ПП “Флюк”;
- здійснити аналіз управління виробничо-господарською діяльністю підприємства;
- проаналізувати фінансовий стан ПП “Флюк”;
- проаналізувати стратегічну позицію досліджуваного підприємства з метою виявлення проблем та вдосконалення стратегічного управління;
- здійснити пошук нових стратегічних позицій на основі оновлення виробництва ПП “Флюк”;
- запропонувати шляхи вдосконалення позиціонування підприємства завдяки розширенню асортименту продукції;
- обґрунтувати економічну ефективність проектних рішень з можливістю вибору стратегічної позиції ПП “Флюк” в умовах конкурентної боротьби;
- вивчити питання з охорони праці та безпеки в надзвичайних ситуаціях;
- розглянути питання, що торкаються екології.

**Методи дослідження.** Для забезпечення досягнення поставленої мети був використаний системний підхід із застосуванням таких методів: оцінювання, групування, порівняння, аналізування, синтезу, деталізації, узагальнення, балансового методу.

**Інформаційною базою дослідження** є нормативно-правові та законодавчі акти, підручники, навчальні посібники, монографії, періодичні видання, що стосуються даної проблеми дослідження, статистичні матеріали, бухгалтерська та управлінська звітність ПП “Флюк”, аналітичні публікації в науковій і спеціалізованій літературі, а також матеріали наукових досліджень автора, які опублікував автор.

**Наукова новизна отриманих результатів.** Наукова новизна дипломної магістерської роботи полягає у дослідженні теоретико-методичних засад, розробленні практичних рекомендацій та обґрунтуванні економічного ефекту заходів, спрямованих на розробку стратегії управління підприємством.

**Практичне значення отриманих результатів** полягає в тому, що основні положення та висновки можуть бути використані у сучасній практиці стратегічного управління ПП “Флюк”.

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення дипломної магістерської роботи доповідались та отримали позитивну оцінку на VIII Всеукраїнській науково-практичній конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченка М.Г.: «Інновації аспекти управління, виробництва, сфери обслуговування» (28 березня 2019 року).

**Обсяг та структура магістерської роботи.** Магістерська робота складається зі вступу, семи розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. У вступі обґрунтовано актуальність і значення теми, визначено мету та завдання магістерської роботи, предмет і об'єкт дослідження та загальну методику проведення дослідження. У першому розділі викладено теоретико-прикладні аспекти розробки стратегії управління підприємством. У другому розділі проаналізовано стратегію управління ПП “Флюк”. У третьому розділі запропоновано розробку стратегії управління ПП “Флюк” на основі стратегії розвитку. У четвертому розділі здійснено аналізування особливостей господарської діяльності хлібопекарських підприємств. У п'ятому розділі обґрунтовано економічну ефективність пропозицій. У шостому розділі вивчено питання з охорони праці, та безпеки в надзвичайних ситуаціях, у сьомому розділі – екологічні проблеми.

Загальний обсяг роботи – \_\_\_ сторінок комп'ютерного тексту, вона містить \_\_\_ таблиць і \_\_\_ рисунки, \_\_\_ додатків, список використаних джерел із \_\_\_ найменувань.

### **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

У **вступі** розкрита актуальність теми магістерської роботи, встановлено мету та завдання, предмет та об'єкт, методи та інформаційну базу дослідження, а також подано структуру роботи.

У **першому розділі «Теоретико-прикладні аспекти розробки стратегії управління підприємством»** розкрито основні аспекти визначення стратегічної позиції підприємства; проаналізовано підходи до формування стратегічних позицій підприємства; описана система забезпечення конкурентоспроможності підприємства та визначення стратегії управління.

Результати проведених досліджень дозволяють стверджувати, що поняття стратегії є базовим у теорії стратегічного управління, оскільки саме вона є об'єднуючим механізмом цілей можливостей (потенціалу) та умов (зовнішнього середовища). Базуючись на цілях бізнесу, вона визначає засоби, за допомогою яких підприємство може перетворити свої стратегічні наміри в ринкові переваги, взаємодіючи з факторами зовнішнього впливу, без цього його ефективна адаптація до стратегічних змін в умовах невизначеності і мінливості середовища неможлива. Ситуація також ускладнюється неузгодженістю процесів, які відбуваються всередині підприємств, неадекватному ринковим вимогам управлінню господарською діяльністю. Стратегія допомагає підприємству вибрати свій раціональний шлях розвитку і створити найважливіші переваги у його функціонуванні: готує його до змін у зовнішньому середовищі; пов'язує його ресурси зі змінами зовнішнього середовища; прояснює проблеми, які виникають; координує роботу різних структурних підрозділів; покращує контроль на підприємстві. Для забезпечення ефективного функціонування підприємств виникає необхідність наукового обґрунтування стратегій їх розвитку.

Розкрито формування стратегічних позицій підприємства. Стратегічне управління – це не тільки сукупність концепції підходів і методів, це складна система, що являє собою динамічний процес аналізу, вибору стратегій, планування, забезпечення і реалізації розроблених планів організацією чи підприємством.

У другому розділі «Аналізування стратегії управління ПП “Флюк”» подано загальну характеристику управлінської діяльності ПП “Флюк”, проаналізовано управління виробничою діяльністю приватного підприємства, управління фінансовими ресурсами ПП “Флюк” та досліджено стратегію управління підприємством.

ПП “Флюк” створене у відповідності з положеннями Цивільного та Господарського кодексів України, Закону України “Про підприємства” з метою отримання прибутку. Юридична адреса ПП “Флюк”: 47500, Тернопільська обл., Бережанський р-н, м. Бережани, вул. Золочівська, 6.

Основними функціями ПП “Флюк” є виробництво та реалізація хліба, хлібобулочних, кондитерських виробів, їх зберігання, відвантаження та транспортування до споживачів. Свою продукцію підприємство реалізує за договірними, вільними відпускними цінами. Головна мета організації приватного підприємства – підвищення ефективності виробництва, задоволення суспільних потреб і отримання прибутку. На даному підприємстві існує лінійна структура управління. В її основі лежить зосередження всіх виробничих і управлінських функцій у керівника. Тут усі повноваження – прямі (лінійні) – спрямовані від вищої ланки управління до нижчої.

У зв’язку з несприятливою загальноекономічною кон’юнктурою, падінням платоспроможного попиту, іншими несприятливими чинниками, фінансово-господарська діяльність приватного підприємства у 2018 р. виявилася збитковою (-3657,0 тис. грн.). Збиток був покритий за рахунок нерозподіленого прибутку минулих періодів. Незважаючи на негативний фінансовий результат підприємства вдалося зберегти фізичні об’єми продаж на рівні 2017 р., ритмічність виробництва. Виходячи з показників рентабельності можна зробити висновок про збитковість даного підприємства у всіх аналізованих періодах (2016-2018 рр.), що є наслідком зменшення прибутку від реалізації продукції. Причиною даного скорочення є підвищення конкуренції та скорочення доходів населення.

Нами було проаналізовано вплив факторів макросередовища, здійснено оцінювання зовнішніх можливостей і загроз для ПП “Флюк”, також перелік можливостей і загроз мікросередовища даного підприємства, оцінювання характеристик профілю покупців та сформована матриця SWOT, на основі чого ми прийшли до висновку, що необхідно змінювати існуючу стратегію підприємства на стратегію росту.

У третьому розділі «Розробка стратегії управління ПП “Флюк”» було наведено ряд пропозицій з метою забезпечення стратегії розвитку ПП “Флюк”, а саме: розширення асортименту продукції, запропоновано заходи з впровадження нового виду кондитерської продукції на досліджуваному хлібопекарському підприємстві та визначення стратегічної позиції за рахунок освоєння виробництва для нового виду продукції у ПП “Флюк”.

Рекомендовано кілька заходів, які забезпечать розробку ефективної стратегії управління ПП “Флюк”, зокрема пропонуємо розширення асортименту продукції як можливість забезпечення стратегії розвитку підприємства. Важливим завданням подальшого розвитку ринку хлібобулочних виробів є найповніше задоволення потреб споживачів в якісному хлібі промислової випічки за прийнятною ціною і одержання на цій основі достатньої маси прибутку підприємствами-виробниками хлібобулочних виробів. Проведені дослідження ринкового середовища підтвердили наявність необхідної узгодженості передбачених обсягів виробництва і знайденої ринкової ніші для запропонованого нового виду хлібобулочних виробів – хліба “Діабетичний”. Така узгодженість є достатньою передумовою формування більш-менш стійкого каналу збуту хліба “Діабетичний”. При цьому, доцільно організувати як роздрібну (через власну торгівельну точку), так і оптову торгівлю (на основі укладеної угоди з окремими продовольчими магазинами села міського типу та сіл). Період окупності пропозицій розширення хлібопекарного бізнесу у ПП “Флюк” є невеликий (1,37 року), тож дані пропозиції потрібно запровадити у виробництво. ПП “Флюк” у 2020 р. зможе отримати дохід від розширення хлібопекарного бізнесу (виготовлення “Діабетичного” хліба) у розмірі 688400 грн. та чистий прибуток у розмірі 65440 грн., що забезпечить покращення іміджу підприємства, здійснить інформованість про діяльність ПП “Флюк”, що приведе до прихильності, а в подальшому – до збільшення кількості споживачів.

Доцільними будуть заходи з впровадження нового виду кондитерської продукції на хлібопекарському підприємстві. Пропонуємо виробництво пудингів з сиру з підвищеною харчовою та біологічною цінністю. Обладнання, призначене для даного проекту, застосовується у кондитерській галузі, та передбачає виведення на ринок продукції, що відповідає найсучаснішим якостям, за невисокою ціною і має оригінальний смак і форму пудингу. Чистий прибуток від реалізації проекту по виробництву пудингів з сиру пудингів з сиру з підвищеною харчовою та біологічною цінністю становитиме 1032145 грн. Період окупності проекту по виробництву таких пудингів становитиме 0,48 року (або 6 місяців). Рентабельність даного проекту становить 4,05%. Враховуючи те, що період окупності інвестицій, вкладених у даний проект, становить 6 місяців, а рентабельність відповідно 4,05%, то проект по виробництву пудингів з сиру з підвищеною харчовою та біологічною цінністю доцільно реалізувати у ПП “Флюк”.

Визначено стратегічну позицію за рахунок освоєння виробництва нового виду продукції у ПП “Флюк” – впровадження виробництва листових вафель як напівфабрикату для виготовлення

тортів, тістечок та інших видів кондитерської продукції. Продукція представляє собою напівфабрикат для виготовлення тортів, цукерок. Вона призначена для реалізації у торговельній мережі, підприємствам ресторанного господарства, а також підприємствам з виробництва тортів та тістечок. Для ПП “Флюк” є достатньо ефективним проект з виробництва листових вафель. Сума накопиченого приведенного доходу за роками реалізації проекту з виробництва листових вафель (2020-2022 рр.) становить 253798 грн. Його термін окупності – 3,2 роки. За дотриманням всіх обмежень із розрахунку точки беззбитковості граничним рівнем проекту “Виробництво листових вафель” є реалізація у обсязі 350082,56 грн. на рік, за якої підприємство зможе компенсувати постійні витрати у сумі 190795 грн.

**У четвертому розділі «Спеціальна частина»** здійснено аналізування особливостей господарської діяльності та нормативно-правового регулювання хлібопекарським підприємством.

**У п'ятому розділі «Обґрунтування економічної ефективності»** здійснена оцінка ефективності запропонованих заходів розробки стратегії управління досліджуваним підприємством.

**У шостому розділі «Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях»** досліджено основні завдання в галузі охорони праці та безпеки життєдіяльності хлібопекарського підприємства.

**У сьомому розділі «Екологія»** досліджено завдання та напрям розвитку промислової екології, проаналізовано сучасне промислове підприємство і навколишнє середовище та запропоновано основні принципи забезпечення безпеки та екологічності технологічних процесів, матеріалів та обладнання.

## **ВИСНОВКИ**

ПП “Флюк” створене у відповідності з положеннями Цивільного та Господарського кодексів України, Закону України “Про підприємства” з метою отримання прибутку. Юридична адреса ПП “Флюк”: 47500, Тернопільська обл., Бережанський р-н, м. Бережани, вул. Золочівська, 6.

Основними функціями ПП “Флюк” є виробництво та реалізація хліба, хлібобулочних, кондитерських виробів, їх зберігання, відвантаження та транспортування до споживачів. Свою продукцію підприємство реалізує за договірними, вільними відпускними цінами. Головна мета організації приватного підприємства – підвищення ефективності виробництва, задоволення суспільних потреб і отримання прибутку. ПП “Флюк” обслуговує 10 населених пунктів Тернопільської обл. Обсяг виробництва та реалізації продукції залежить від рівня технічної забезпеченості підприємства та інтенсивного використання обладнання, забезпеченості сировиною

та її якості, наявності на підприємстві кваліфікованих кадрів та рівня організації праці. Усі ці фактори вивчаються у процесі аналізу, визначається їх вплив на процес виробництва та результати господарської діяльності підприємства.

На сьогодні налічується близько 90 найменувань виробів не лише з пшеничного та житнього борошна, а й із суміші пшеничного та житнього борошна, заварних сортів хліба, булочних та здобних виробів. Присутній надзвичайно широкий вибір кондитерської продукції (борошняні кондитерські вироби: печиво, тістечка, торти нетривалого зберігання, оздоблені декоративними солодоцями).

На даному підприємстві існує лінійна структура управління. В її основі лежить зосередження всіх виробничих і управлінських функцій у керівника. Тут усі повноваження – прямі (лінійні) – спрямовані від вищої ланки управління до нижчої.

Підприємству притаманне нестійке фінансове становище. Для забезпечення запасів, крім власних обігових коштів та довгострокових кредитів і позик, залучаються короткострокові кредити та позики; платоспроможність порушена, але є можливість її відновити шляхом залучення довгострокових кредитів та позик. У зв'язку з несприятливою загальноекономічною кон'юнктурою, падінням платоспроможного попиту, іншими несприятливими чинниками фінансово-господарської діяльності приватного підприємства у 2018 р. виявилася збитковою (-3657,0 тис. грн.). Збиток був покритий за рахунок нерозподіленого прибутку минулих періодів. Незважаючи на негативний фінансовий результат підприємства вдалося зберегти фізичні об'єми продаж на рівні 2017 р., ритмічність виробництва. Виходячи з показників рентабельності можна зробити висновок про збитковість даного підприємства у всіх аналізованих періодах (2016-2018 рр.), що є наслідком зменшення прибутку від реалізації продукції. Причиною даного скорочення є підвищення конкуренції та скорочення доходів населення.

Нами було проаналізовано вплив факторів макросередовища, здійснено оцінювання зовнішніх можливостей і загроз для ПП "Флюк", також перелік можливостей і загроз мікросередовища даного підприємства, оцінювання характеристик профілю покупців та сформована матриця SWOT, на основі чого ми прийшли до висновку, що необхідно змінювати існуючу стратегію підприємства на стратегію росту.

Рекомендовано кілька заходів, які забезпечать розробку ефективної стратегії управління ПП "Флюк", зокрема пропонуємо розширення асортименту продукції як можливість забезпечення стратегії розвитку підприємства. Важливим завданням подальшого розвитку ринку хлібобулочних виробів є найповніше задоволення потреб споживачів в якісному хлібі промислової випічки за прийнятною ціною і одержання на цій основі достатньої маси прибутку підприємствами-виробниками хлібобулочних виробів. Проведені дослідження ринкового середовища підтвердили наявність необхідної узгодженості передбачених обсягів виробництва і знайденої ринкової ніші

для запропонованого нового виду хлібобулочних виробів – хліба “Діабетичний”. Така узгодженість є достатньою передумовою формування більш-менш стійкого каналу збуту хліба “Діабетичний”. При цьому, доцільно організувати як роздрібну (через власну торгівельну точку), так і оптову торгівлю (на основі укладеної угоди з окремими продовольчими магазинами села міського типу та сіл). Період окупності пропозицій розширення хлібопекарного бізнесу у ПП “Флюк” є невеликий (1,37 року), тож дані пропозиції потрібно запровадити у виробництво. ПП “Флюк” у 2020 р. зможе отримати дохід від розширення хлібопекарного бізнесу (виготовлення “Діабетичного” хліба) у розмірі 688400 грн. та чистий прибуток у розмірі 65440 грн., що забезпечить покращення іміджу підприємства, здійснить інформованість про діяльність ПП “Флюк”, що приведе до прихильності, а в подальшому – до збільшення кількості споживачів.

Доцільними будуть заходи з впровадження нового виду кондитерської продукції на хлібопекарському підприємстві. Пропонуємо виробництво пудингів з сиру з підвищеною харчовою та біологічною цінністю. Обладнання, призначене для даного проекту, застосовується у кондитерській галузі, та передбачає виведення на ринок продукції, що відповідає найсучаснішим якостям, за невисокою ціною і має оригінальний смак і форму пудингу. Пудинги з сиру відносяться до легкозасвоюваних десертних страв і тому їх часто використовують у складі раціонів харчування дітей дошкільного та шкільного віку. Чистий прибуток від реалізації проекту по виробництву пудингів з сиру становитиме 1032145 грн. Період окупності проекту по виробництву таких пудингів становитиме 0,48 року (або 6 місяців). Рентабельність даного проекту становить 4,05%. Враховуючи те, що період окупності інвестицій, вкладених у даний проект, становить 6 місяців, а рентабельність відповідно 4,05%, то проект по виробництву пудингів з сиру з підвищеною харчовою та біологічною цінністю доцільно реалізувати у ПП “Флюк”. Оскільки по здійснених розрахунках усі фінансові показники даного проекту є доволі високими, то проект слід прийняти до уваги та впроваджувати на виробництві у ПП “Флюк”, щоб підвищити конкурентоспроможність нової продукції та отримати максимальні прибутки підприємству.

Визначено стратегічну позицію за рахунок освоєння виробництва нового виду продукції у ПП “Флюк” – впровадження виробництва листових вафель як напівфабрикату для виготовлення тортів, тістечок та інших видів кондитерської продукції. Продукція представляє собою напівфабрикат для виготовлення тортів, цукерок. Вона призначена для реалізації у торговельній мережі, підприємствам ресторанного господарства, а також підприємствам з виробництва тортів та тістечок. Потенційними споживачами листових вафель як напівфабрикату для виробництва тортів та тістечок, можуть бути кондитерські виробництва ресторанів, кафе, великих мережних магазинів, більшість з яких почали виробляти власну кондитерську продукцію. ПП “Флюк” для реалізації проекту доцільно скористатися зовнішніми джерелами фінансування – банківським

кредитом під 20% річних. Виплату кредиту передбачається здійснювати рівними сумами впродовж трьох років. Для ПП “Флюк” є достатньо ефективним проект з виробництва листових вафель. Сума накопиченого приведенного доходу за роками реалізації проекту з виробництва листових вафель (2020-2022 рр.) становить 253798 грн. Його термін окупності – 3,2 роки. За дотриманням всіх обмежень із розрахунку точки беззбитковості граничним рівнем проекту “Виробництво листових вафель” є реалізація у обсязі 350082,56 грн. на рік, за якої підприємство зможе компенсувати постійні витрати у сумі 190795 грн.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ**

За темою магістерської роботи опубліковано наступні тези:

С.Р. Сорока. Окреслення ролі виробничих ресурсів в економічному розвитку вітчизняних підприємств. Гарматюк О.О., Головчук Н.Є., Сорока С.Р. Матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції пам’яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН країни М.Г. Чумаченка: «Інновації: аспекти управління, виробництва, сфери обслуговування». (28 березня 2019року). 25-27 с.

### **АНОТАЦІЯ**

Сорока С.Р. Розробка стратегії управління підприємством, на прикладі ПП “Флюк” [Рукопис]: дипломна робота на здобуття кваліфікації магістра за спеціальністю 073 “Менеджмент” / Степан Русланович Сорока; ТНТУ. – Тернопіль: [б. в.], 2019. – с.

Магістерська робота: с., рис., табл., додатків, літературне джерело.

Метою магістерської роботи є дослідження діяльності та стратегічної позиції ПП “Флюк” в умовах конкурентного середовища, розробка механізму його стратегічного розвитку на основі результатів досліджень.

Об’єктом дослідження є стратегія управління підприємством.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, науково-методичних і практичних аспектів із розробки стратегії управління підприємством хлібо-булочної галузі.

Розроблено стратегії управління ПП “Флюк”: запропоновано розширення асортименту продукції як можливість забезпечення стратегії розвитку ПП “Флюк”, заходи з впровадження нового виду кондитерської продукції на хлібопекарському підприємстві, визначення стратегічної позиції за рахунок освоєння виробництва нового виду продукції у ПП “Флюк”. Результати дослідження впроваджено у виробничій діяльності ПП “Флюк”.

Ключові слова: стратегія, стратегія управління, стратегія розвитку, стратегічна позиція, підприємство, матриця SWOT, хлібопекарське підприємство, асортимент продукції, освоєння виробництва.

## ABSTRACTS

Soroka S.R. Development of enterprise management strategy, based on the example of PE "Fluk" [Manuscript]: diploma thesis for master's qualification in specialty 073 "Management" / Stepan Soroka; TNTU. – Ternopil: [b.v], 2019 – p.

Master's work: village, fig., table., applications, literary source.

The aim of the master's thesis is to study the activities and strategic position of PE "Fluk" in a competitive environment, to develop a mechanism for its strategic development based on the results of research.

The object of the research is the enterprise management strategy.

The subject of the research is a set of theoretical, scientific, methodological and practical aspects of the development of the enterprise management strategy of the bakery industry.

The management strategies of PE "Fluk" were developed: the range of products was offered as an opportunity to provide a strategy for the development of PE "Fluk", measures for the introduction of a new type of confectionery at a bakery enterprise, the definition of a strategic position due to the development of production of a new type of production in PE "Fluk". The results of the study were implemented in the production activity of PE "Fluk".

Keywords: strategy, management strategy, development strategy, strategic position, enterprise, matrix SWOT, bakery enterprise, product range, production development.