



Випускна робота  
на тему: Формування стратегії  
розвитку Державного  
підприємства “Антонов”

Виконала  
Студентка 412 групи  
Любезна Ірина

# Економічний зміст поняття стратегія та розвиток

| Автор (автори) наукового видання | Зміст терміну «стратегія»                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| М. Портер                        | Стратегія – це створення унікальної та вигідної позиції, яка передбачає певний набір видів діяльності                                                                                                                                                                  |
| Г. Мінцберг                      | Стратегії за Мінцбергом складається з п'яти «П»: план, принцип поведінки, позиція, перспектива, прийом. Під стратегією розумів завдання, політику та плани, які разом визначають характер підприємства та його підходи до виживання і перемоги у конкурентній боротьбі |
| И. Ансофф                        | Стратегія – це набір правил для прийняття рішень, якими підприємство керується у своїй діяльності                                                                                                                                                                      |

| Автор          | Зміст визначення поняття розвиток                                                                                                                                                                                                  |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Е.М. Коротков  | Розвиток – сукупність змін, що ведуть до появи нової якості і міцності існуючої системи, і до її здатності чинити опір негативному впливу зовнішнього оточення                                                                     |
| М.П. Тодаро    | Розвиток - це багатомісткий процес, що включає реорганізацію і переорієнтацію всієї економічної і соціальної системи                                                                                                               |
| Л.Л. Базилевич | Розвиток описує якісні перетворення процесу виробництва та управління на підприємстві, що призводять до значного підвищення науково-технічного рівня, економічної і соціальної ефективності діяльності, розвитку якості управління |

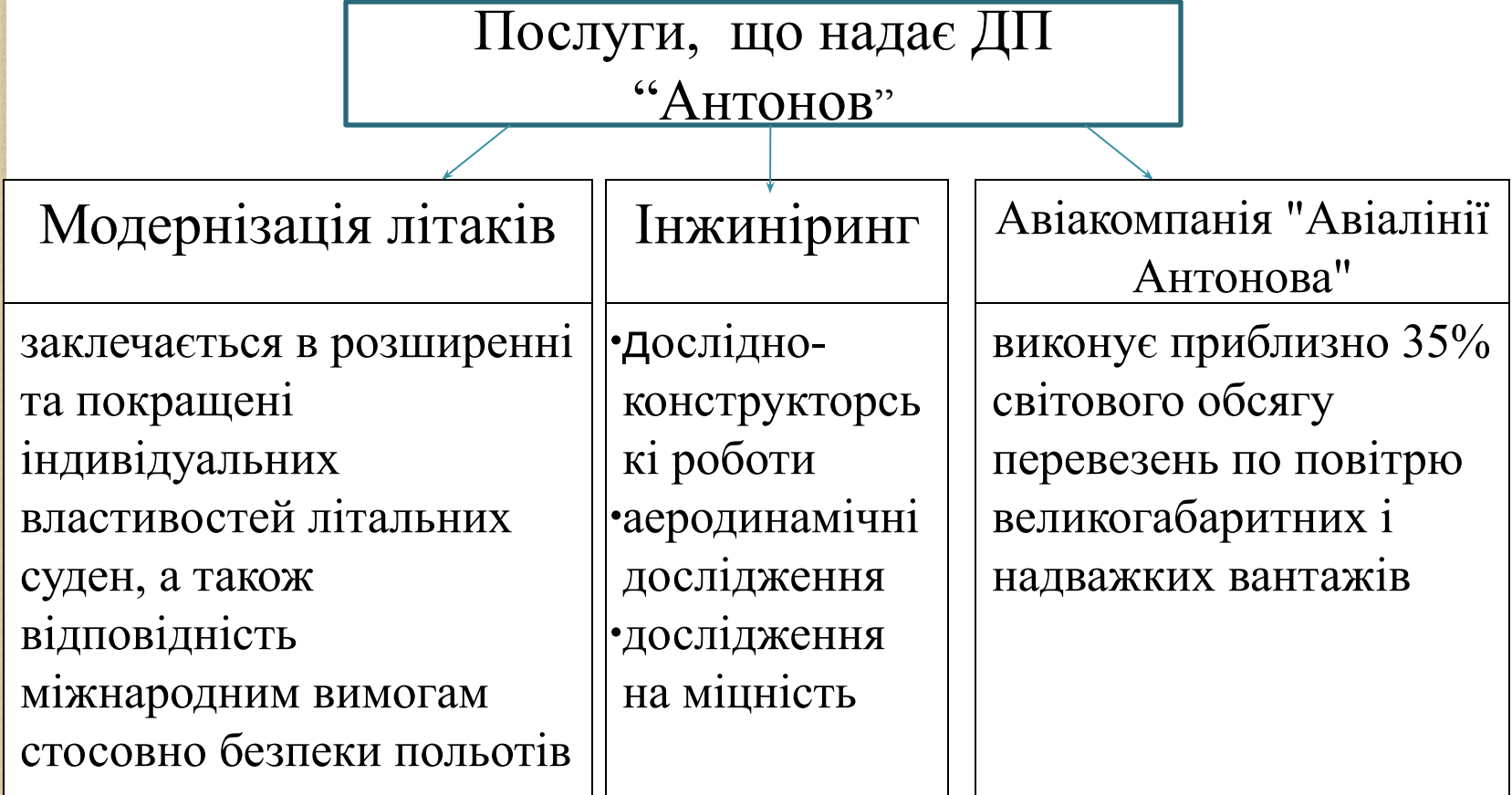
# Види стратегій розвитку підприємства



# Алгоритм формування стратегії розвитку



## Послуги, що надає ДП “Антонов”



### Модернізація літаків

закледається в розширенні та покращенні індивідуальних властивостей літальних суден, а також відповідність міжнародним вимогам стосовно безпеки польотів

### Інжиніринг

- дослідно-конструкторські роботи
- аеродинамічні дослідження
- дослідження на міцність

### Авіакомпанія "Авіалінії Антонова"

виконує приблизно 35% світового обсягу перевезень по повітря великогабаритних і надважких вантажів

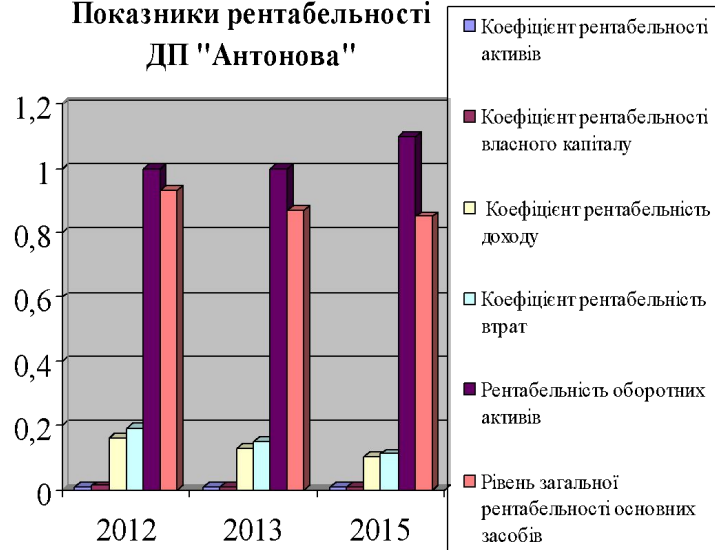
# Основні види виробничої діяльності ДП „Антонов”



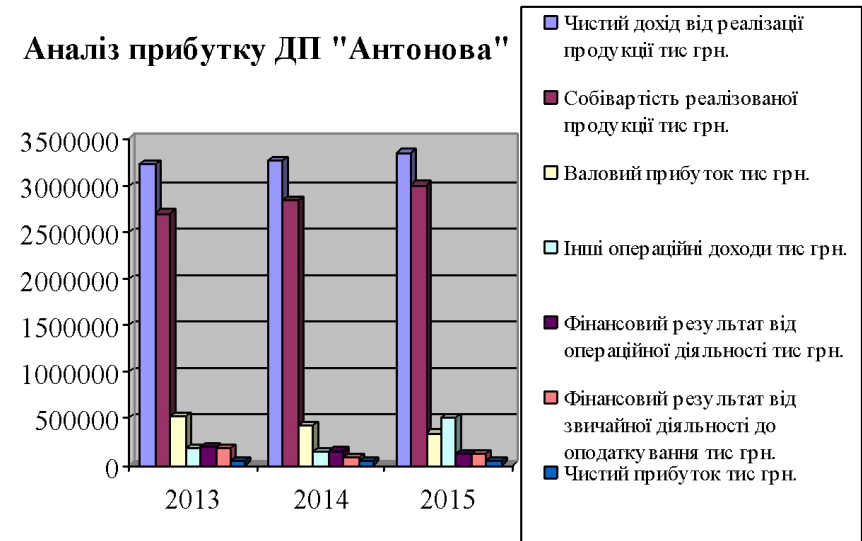
# Основні показники ділової активності ДП “Антонова”

| Показники                                                      | 2012    | 2013    | 2014    | Темпи зростання, % |        |
|----------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|--------------------|--------|
| Чистий дохід від реалізації продукції тис грн.                 | 3220627 | 3268638 | 3347644 | 101,49             | 102,42 |
| Собівартість реалізованої продукції тис грн.                   | 2697754 | 2840032 | 3004335 | 105,27             | 105,79 |
| Валовий прибуток тис грн.                                      | 522873  | 428606  | 343309  | 81,97              | 80,1   |
| Інші операційні доходи тис грн.                                | 184550  | 149368  | 510021  | 80,94              | 341,45 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності тис грн.       | 206853  | 151485  | 115596  | 73,23              | 76,31  |
| Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування | 173061  | 89214   | 120245  | 51,55              | 134,78 |
| Чистий прибуток тис грн.                                       | 39325   | 39046   | 39295   | 99,29              | 100,63 |
| Коефіцієнт рентабельності активів                              | 0,006   | 0,006   | 0,006   | 100                | 100    |
| Коефіцієнт рентабельності власного капіталу                    | 0,011   | 0,010   | 0,010   | 91                 | 100    |
| Коефіцієнт рентабельність доходу                               | 0,16    | 0,13    | 0,10    | 80,8               | 78,21  |
| Коефіцієнт рентабельність втрат                                | 0,19    | 0,15    | 0,11    | 77,9               | 75,72  |
| Рентабельність оборотних активів                               | 1       | 1       | 1,1     | 100                | 110    |
| Рівень загальної рентабельності ОЗ                             | 0,93    | 0,87    | 0,85    | 93,19              | 98,11  |

Показники рентабельності ДП "Антонова"



Аналіз прибутку ДП "Антонова"



# SWOT-аналізу ДП „Антонов”

| Сильні сторони                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Слабкі сторони                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Висока частка ринку</li> <li>• Приваблива репутація підприємства</li> <li>• Використання новітніх технологій та НТП</li> <li>• Наявність власного конструкторського бюро, експериментальних комплексів та лабораторій</li> <li>• Взаємозв'язок підприємства з діловими партнерами з усього світу</li> <li>• Наявність навчальної бази</li> <li>• Наявність власного бренду</li> <li>• Відповідність продукції міжнародним стандартам</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Слабка система маркетингу</li> <li>• Відсутність стабільного ринку збуту</li> <li>• Нестабільне державне фінансування</li> <li>• Пошук нових джерел фінансування</li> <li>• Зменшення кількості кваліфікованого персоналу</li> <li>• Великі витрати на електроенергію</li> </ul> |
| Потенційні можливості                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Потенційні загрози                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Розширення авіаційного ринку</li> <li>• Державні замовлення по модернізації літальних апаратів для потреб держави</li> <li>• Будівництво нових військових літаків</li> <li>• Державна підтримка діяльності ДП „Антонов”</li> <li>• Покращення фінансово-економічної ситуації в країні</li> <li>• Привабливість авіаційної сфери для інвесторів</li> <li>• Посилення науково-дослідних зв'язків з ЄС</li> </ul>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Наявність конкуренції зі світовими авіаційними лідерами</li> <li>• Несприятлива політична ситуація в країні</li> <li>• Зростання курсу валюти та наявність високого темпу інфляції</li> <li>• Скорочення держзамовлень</li> </ul>                                                |



# PEST-аналіз ДП „Антонова”

| Політичні фактори                                                                                                                                                                                                                                                                    | Вплив економіки                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Зміна умов імпортування продукції (в результаті зростання цін на сировину та матеріали, простої в поставці сировини)</li><li>• Зміна законодавчої бази та жорстке державне регулювання</li><li>• Політична нестабільність в країні</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Економічна криза в країні</li><li>• Зростання темпів інфляції та збільшення курсу валют</li><li>• Зростання податків, зборів і мит (в результаті зростання ціни на ресурси від постачальників)</li></ul> |
| Соціокультурні тенденції                                                                                                                                                                                                                                                             | Технологічні інновації                                                                                                                                                                                                                           |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Підвищення кваліфікації персоналу за рахунок проведення тренінгів, семінарів та навчання</li><li>• Надання соціального страхування</li><li>• Вплив засобів масової інформації</li></ul>                                                      | <p>Використання новітніх технологій та інноваційного устаткування</p> <p>Створення нових видів продукції</p> <p>Вдосконалення системи маркетингу та менеджменту</p>                                                                              |

# Напрямки управління стратегією інноваційного розвитку ДП “Антонова”

- орієнтація на майбутній стан підприємства і на постійну зміну зовнішнього оточення
- використання об'єктів інтелектуальної власності та розширення матеріальної бази підприємства
- вміння підприємства адаптуватися до зміни ринкових умов



# Останні досягнення ДП “Антонов” у сфері авіабудування

- На оборонній виставці „IDEX-2015” був представлений Ан-178, який створювався у кооперації з 200 компаній з 14 країн світу. Його особливістю є вантажопідйомність до 18 тон вантажу і його відміною конкурентною ознакою - можливість перевезення всієї лінійки пакетируємих вантажів, включаючи великогабаритні морські контейнери . Потенційними замовниками даного літака є: Китай, Індія та Саудівська Аравія, Німеччина та Польща.
- А в червні АН-132 було представлено на авіавиставці Le Bourget-2015 та ADEF-2016. Після яких керівництво ДП „Антонова” підписало договір про будівництво авіаційного заводу в Саудівській Аравії, на якому буде здійснюватися серійне виробництво даного літака.
- В числі нової продукції, яка планується для виходу на міжнародний ринок та яка допоможе підприємству зайняти свою нішу на ринку авіабудування є: Ан-188 на базі Ан-70, подальша модернізація Ан-124-100 "Руслан"

# Можливі стратегії розвитку для ДП „Антонов” за матрицею Ансоффа „товар – ринок”

| Тип ринку | Тип товару                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           | Освоєний                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Новий                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Освоєний  | Стратегія глибокого проникнення на ринок                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Стратегія розроблення нової продукції                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• збільшити держзамовлення</li> <li>• налагодження роботи відділу маркетингу</li> <li>• співпраця зі ЗМІ</li> <li>• кооперація з вітчизняними авіаційними підприємствами</li> <li>• використання НТП</li> <li>• покращити систему обслуговування</li> </ul>                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• впровадження НТП</li> <li>• розширення асортименту за рахунок переоснащення деяких цехів</li> <li>• використання новітніх систем модернізації</li> <li>• впровадження нових систем хімічного покриття</li> <li>• розширення напрямків надаваних послуг</li> </ul>                                                                                  |
| Новий     | Стратегія розширення ринку                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Стратегія диверсифікації                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• дослідження вибраного ринку</li> <li>• дослідження конкурентів на ринку</li> <li>• проведення аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища</li> <li>• оцінка можливих наслідків від використання стратегії</li> <li>• дослідження популярності літаків ДП „Антонова” на нових авіаційних ринках</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• розробка власних технологій, які підвищать ефективність підприємства</li> <li>• створення спільного підприємства, коли кожне вкладає своє ноу-хау у діяльність</li> <li>• створення нового підприємства в середині ДП „Антонова”, яке буде займатися розробкою нової продукції</li> <li>• придбання існуючого підприємства іншої галузі</li> </ul> |



Дякую за увагу!