

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту організацій

**РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 «Менеджмент»
за магістерською програмою професійного спрямування
«Менеджмент організацій»**

**на тему: «Формування стратегії розвитку торгового підприємства на
засадах концепції постійного вдосконалення»**

Виконавець:

студент центру заочної та вечірньої форми
навчання

Кобзар Анна Сергіївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

Кандидат економічних наук, доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Карпенко Юлія Валентинівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Торгівельне підприємство – відкрита система, яка активно взаємодіє із зовнішнім середовищем. Швидкі та непередбачувані зміни в навколишньому середовищі є необхідною умовою для розробки систем, які є гнучкими та адаптуються до змін у бізнесі.

Враховуючи жорстку конкуренцію та швидку зміну ринкових умов, важливо не тільки зосередитися на тому, що відбувається всередині підприємства, а й розробляти довгострокову стратегію, що дозволила встигати за змінами, що відбуваються в зовнішньому середовищі. Важливим питанням будь-якого бізнесу є забезпечення свого існування та постійного розвитку в ринкових умовах. Таким чином, ефективне вирішення проблем пов'язане зі створенням і впровадженням конкурентної переваги, яка може бути досягнута значною мірою шляхом розгляду ефективно розробленої стратегії розвитку.

Стратегія розвитку бізнесу є основою теорії стратегічного управління, оскільки є механізмом, який інтегрує цілі, можливості (перспективи) та умови (зовнішнє та внутрішнє середовище). Як і у випадку з бізнес-цілями, компанії визначають, як перетворити стратегічні цілі на ринкову перевагу та взаємодіяти із зовнішніми факторами – без цього неможливо ефективно адаптуватися до стратегічних змін в умовах невизначеності та мінливості навколишнього середовища.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних аспектів формування стратегії розвитку підприємства та застосування отриманих знань до розробки стратегії розвитку ТОВ «Кавіспері».

Завдання дослідження для досягнення поставленої мети є вивчення наступних питань:

- вивчити підходи до встановлення сутності поняття «стратегія розвитку підприємства»
- проаналізувати розвиток ринку оптової торгівлі України
- дослідити втрати Муда підприємства
- розробити стратегію розвитку ТОВ «Кавіспері» та запропонувати заходи щодо її реалізації.

Об'єкт дослідження – торгове підприємство ТОВ «Кавіспері».

Предмет дослідження – процес стратегічного управління розвитком підприємства ТОВ «Кавіспері».

Методи дослідження: порівняння, групування, узагальнення та систематизації (для визначення сутності понять «стратегічне управління» та «стратегія розвитку»), PEST-аналіз (для встановлення найважливіших тенденцій розвитку ринку оптової торгівлі в Україні), методи аналізу фінансової звітності (для аналізу фінансового стану підприємства), метод ABC та XYZ аналіз (для класифікації товарів підприємства залежно від їх важливості), принцип 5-S (раціоналізація робочого місця).

Інформаційна база дослідження. Теоретичною основою дослідження склали статистичні данні щодо діяльності торгового підприємства ТОВ «Кавіспері» (форма № 1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати», звіти про реалізацію продукції), наукова література та періодичні публікації вітчизняних та зарубіжних авторів стосовно обраної тематики, зокрема статті, монографії, а також Інтернет-публікації, законодавчі та нормативні акти, дані органів державної статистики щодо розвитку оптової торгівлі.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (52 найменувань) та 4-х додатків. Загальний обсяг роботи становить 93 сторінки. Основний зміст викладено на 71 сторінках. Робота містить 22 таблиці, 25 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретичні засади формування стратегії розвитку підприємства»** розглянуто основні підходи до встановлення сутності поняття «стратегія розвитку підприємства», процес формування та основні етапи стратегії розвитку підприємства, сутність концепції постійного вдосконалення та її основні інструменти.

У другому розділі **«Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Кавіспері»** проаналізовано ринок оптової торгівлі в Україні. Надано загальну характеристику та проведено аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Кавіспері», проведено аналіз втрат Muda, та виявлено недоліки, що гальмують діяльність підприємства.

У третьому розділі **«Розробка заходів для формування стратегії розвитку ТОВ «Кавіспері»»** запропоновано заходи щодо реалізації сформованої стратегії розвитку торгового підприємства на підставі концепції постійного вдосконалення та проведено їх економічне обґрунтування.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. У науковій літературі існує безліч підходів щодо визначення поняття «стратегія», ми виділили три основних підходи: класичний, концептуальний та комплексний. Класичний підхід полягає в тому, щоб описати стратегію, як спосіб досягнення цілей підприємства, концептуальний – ототожнює з набором правил прийняття рішень, та комплексний – вбачає стратегію не лише як засіб досягнення цілей та виконання завдань, а й програму функціонування підприємства в зовнішньому середовищі, взаємодії з конкурентами, задоволення клієнтів, реалізації інтересів акціонерів, зміцнення конкурентних позицій підприємства. Ми розділяємо позицію третьої групи, оскільки вважаємо, що

стратегія – це набір взаємозалежних рішень, які визначають пріоритет використання ресурсів і зусиль, докладених для досягнення цілей компанії, для забезпечення довгострокової конкурентної переваги на цільовому ринку та забезпечення прибутковості компанії.

2. Проведений аналіз ринку оптової торгівлі України показує, що на сьогоднішній день оптова торгівля має позитивну динаміку розвитку, яка характеризується збільшенням обсягів товарообороту. Але також існують чинники, що загрожують діяльності підприємств даного ринку, до них відноситься податкова система країни, ступінь розвитку підприємницького і ділового середовища, яке безпосередньо пов'язане з посиленням конкуренції в галузі, спад темпу росту населення та рівень міграції в країні.

3. Під час аналізу ефективності діяльності ТОВ «Кавіспері» були розглянуті та досліджені втрати Muda, що гальмують діяльність підприємства. Так, були виявлені «вузькі місця» в управлінні запасами, що спричинило надлишкові запаси, а також невпорядковане розміщення товарів, що впливає на швидкість виконання замовлень.

4. За результатами аналізу втрат для торгового підприємства ТОВ «Кавіспері» сформовано стратегії удосконалення системи управління запасами та організації роботи складських приміщень на підставі концепції постійного вдосконалення. Для ефективного управління запасами було запропоновано змінити існуючий порядок закупки товару, для цього було проведено ABC та XYZ аналіз для визначення, які товари являються найважливішими для забезпечення безперебійного виконання замовлення клієнтів, а які товари залежуються на складі і від них треба відмовитись та запропоновано логічну схему використання моделей управління запасами на ТОВ «Кавіспері». Для підвищення ефективності складських процесів було запроваджено систему 5S та Process flowchart. В рамках обраних інструментів розділили усі товарні позиції на три групи: «гарячі», «холодні» та «середні» складські зони зберігання запасів, розроблено логічну схему дій при надходженні нового товару та алгоритм етапу збору замовлення клієнта, що дозволило навести порядок у складських приміщеннях та впорядковано розташувати запаси.

Таким чином розроблені заходи щодо удосконалення процесів підприємства ТОВ «Кавіспері» дозволять підвищити ефективність діяльності в цілому, про що свідчить прискорення оборотності товарів на 5,5 дн., тобто вивільнення 14592,18 грн., та зменшення на 32% часу збору замовлення клієнта.

АНОТАЦІЯ

Кобзар А.С. «Формування стратегії розвитку торгового підприємства на засадах концепції постійного вдосконалення»,
кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності
073 «Менеджмент» за магістерською програмою професійного спрямування

«Менеджмент організацій»
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, 2022 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – торгове підприємство ТОВ «Кавіспері».

У роботі розглядаються теоретичні аспекти формування стратегії розвитку підприємства, зокрема вивчено підходи до встановлення сутності поняття «стратегія розвитку підприємства».

Проаналізовано ринок оптової торгівлі в Україні та встановлено чинники, що сприяють та загрожують діяльності підприємств даного ринку. Розглянуто та досліджено втрати Muda, що гальмують діяльність підприємства ТОВ «Кавіспері».

Розроблено стратегії удосконалення системи управління запасами та організації роботи складських приміщень ТОВ «Кавіспері» на підставі концепції постійного вдосконалення та запропоновано заходи їх реалізації.

Ключові слова: стратегія розвитку підприємства, концепція постійного вдосконалення, ринок оптової торгівлі, втрати Muda, система 5s, Process flowchart.

ANNOTATION

Kobzar A.S. "Formation of a strategy for the development of a trading enterprise
based on the concept of continuous improvement",
thesis for Master degree in specialty 073 Management" under the professional
master's program
"Management of Organizations"
Odessa National Economic University
Odesa, 2022

Thesis consists of three chapters. Object of study is the trading enterprise "Kavisperi" LLC.

Diploma thesis deals with theoretical aspects of the formation of an enterprise development strategy, in particular, approaches to establishing the essence of the concept of "enterprise development strategy" are studied.

The wholesale market in Ukraine was analyzed and the factors contributing to and threatening the activities of enterprises in this market were determined. Muda losses, which slow down the activity of Kavisperi LLC, were considered and investigated.

Strategies for improving the inventory management system and organization of warehouse operations of "Kavisperi" LLC based on the concept of continuous improvement were developed and measures for their implementation were proposed.

Keywords: enterprise development strategy, concept of continuous improvement, wholesale market, Muda losses, 5s system, Process flowchart.