

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

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

**РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістр**

зі спеціальності зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля»
за освітньою програмою професійного спрямування
«Економіка, планування та управління бізнесом»

**на тему: ««ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА
(НА ПРИКЛАДІ ТОВ «КОНСТАНТА-17»))»**

Виконавець:

студентка ЦЗФН

Котюжинська Анна Володимирівна _____

(підпис)

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Кічук Надія В`ячеславівна _____

(підпис)

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний етап трансформації економіки України, яка знаходиться у воєнному стані, на етапі де спостерігаються елементи кризи, вимагає активного розвитку і впровадження стратегічного внтикризового менеджменту на підприємствах. Зберігаючи вектор загальної спрямованості розвитку, економіка України визначає нові умови для подальшого зростання підприємств торгівельної та будівельної галузей. У силу ускладнення економіки через військові дії на території України, відбувається ускладнення також господарських завдань, поява нових форм організації та методів формування стратегій підприємств, відбувається посилення значущості правильного стратегічного управління пред'являються особливі вимоги до визначення елементів адаптації підприємств до сучасного кризового стану.

Таким чином, зараз вкрай необхідним є віднайти раціональні варіанти організації взаємодії суб'єктів ринку, за яких підприємства можуть триматися на ринку, зберегти конкурентоспроможність, розвиватися, розширити обсяг виробництва. Для поставлених задач необхідно відтворювати процес прийняття рішень, який забезпечує вибір раціональних варіантів стратегій розвитку підприємств. Перспективні напрями і можливості господарської діяльності відкриваються для будь-яких підприємств у будь-якій галузі, але для того, щоб ними скористатися, перш за все, необхідно мати власну стратегію розвитку бізнесу. Особливо значимою у наші часи є розробка стратегії розвитку саме для будівельних підприємств, які функціонують в умовах воєнних дій і сприяють відновленню та реконструкції житлового сектору, а також пропонують споживачам товари для будівельної галузі. Саме ті підприємства, що здатні підтримувати себе, створювати унікальні конкурентні продукти, пропонувати споживачу якісь нові послуги, задовольняти їх потреби, зможуть забезпечити успішне своє функціонування.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання, пов'язані з розробкою підходів до визначення стратегії розвитку підприємств, відображені в працях таких зарубіжних вчених як: Ансофф І. [2], Друкер П. [3], Біркіншоу М. [4], Ансарі П. [5], Хіггінс Дж. [6], Пірс І. [7] та ін. Істотний внесок у вирішення низки проблем, пов'язаних з розвитком економічних відносин у будівельній сфері та питаннями стратегічного управління на підприємстві, внесли вчені-економісти Сумець О. М. [1], Довбня М. К. [5], Бруханський Р. Ф. [10], Горелов О. С., Кнейслер О. В. [15], Налукова Н. І. [23], Ковальов А. І, Захарченко Н. В., Кічук Н. В. [40] та інші. У дослідженнях цих авторів відображені фундаментальні питання теорії стратегічного менеджменту, управління в секторі будівельної галузі.

Мета кваліфікаційної роботи: теоретичні, методичні та прикладні аспекти формування стратегії розвитку ТОВ «КОНСТАНТА-17».

Мета роботи реалізується через такі завдання:

- розкрити сутність та загальні поняття «стратегії» та її роль в діяльності підприємства;
- дослідити основні види стратегій розвитку підприємства;

- розглянути особливості формування та реалізації стратегій підприємств галузі будівництва;
- навести загальну характеристику господарської діяльності ТОВ «КОНСТАНТА-17»;
- провести аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «КОНСТАНТА-17»;
- зробити діагностику зовнішнього середовища підприємства;
- розробити стратегію розвитку ТОВ «КОНСТАНТА-17» та розрахувати витрати на її реалізацію;
- здійснити економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів щодо стратегічного розвитку підприємства ТОВ «КОНСТАНТА-17»;
- зробити розрахунок та аналіз показників ефективності проєкту розвитку підприємства.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних та практичних заходів щодо формування ефективної стратегії розвитку підприємства.

Об'єкт дослідження – процес обґрунтування стратегії розвитку ТОВ «КОНСТАНТА-17».

Методи дослідження. Для вирішення поставлених у кваліфікаційній роботі завдань використовувалися такі методи:

- індукції та дедукції, а також теоретичного узагальнення, що використовувався під час дослідження теоретичних аспектів щодо стратегії розвитку підприємства;
- метод наукового узагальнення для формування переліку умов та факторів складання стратегій підприємств;
- аналізу і вивчення літератури, а також метод аналогій було використано при дослідженні теоретичних засад формування стратегій підприємств;
- графічні і табличні методи використовувалися при побудові графіків і таблиць, для аналізованого підприємства та для узагальнення результатів проведеного дослідження (при аналізі фінансової діяльності фірми, формуванні витрат на створення та роботу нового напрямку діяльності, при економічному обґрунтуванні доцільності відкриття нового напрямку діяльності);
- маркетингові: SWOT-аналіз (для визначення факторів, які впливають вибір стратегії розвитку підприємства).

Інформаційна база дослідження: наукові публікації та авторські видання зарубіжних і українських вчених, нормативно-правові акти України і інших країн, матеріали наукових досліджень, конференцій, звіти і аналітичні документи відповідних державних органів, річні звіти ТОВ «КОНСТАНТА-17», періодичні видання, наукова література, інформаційні ресурси мережі Інтернет, результати власних досліджень автора.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістр складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (60 найменувань) та 3-х додатків. Загальний обсяг роботи

становить 91 сторінку. Основний зміст викладено на 88 сторінках. Робота містить 34 таблиці, 5 рисунків.

Публікації та апробація результатів дослідження. Результати дослідження апробовані на X Міжнародній науково-практичній конференції «Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи» (22-23 жовтня 2024 року).

Кічук Н.В., Котюжинська А.В. Особливості стратегічного розвитку сучасних підприємств. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи: матеріали X Міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 22-23 жовтня 2024 р.). Одеса, 2024. 610 с. С. 375-377.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретичні аспекти стратегічного розвитку підприємства»** досліджено поняття стратегій розвитку підприємства, основні види його розвитку. Діяльність підприємства на споживчому ринку направлена на досягнення певних стратегічних цілей і тактичних задач, які дозволяють забезпечити ефективну господарську діяльність, виживання і його конкурентоспроможність на ринку. Визначення конкретного варіанта стратегії розвитку підприємницької діяльності та засобів його реалізації — досить складна проблема наукового прогнозування. Вона органічно пов'язана з пошуком нових імпульсів активізації технологічного оновлення та розвитку, з особливостями внутрішніх накопичень і залученням зовнішніх засобів для інвестицій та інновацій у виробничий процес. Найбільш точним є визначення розширення сфери діяльності підприємства, тобто диверсифікації як процесу розвитку діяльності підприємства, пов'язаного із збільшенням діапазону видів та проникненням в нові сфери діяльності, освоєнням нових виробництв, розширенням асортименту товару, що включає не тільки диверсифікацію товарних груп, але й розповсюдження підприємницької діяльності на нові та не пов'язані з основними видами діяльності фірми.

Розглянуті основні чинники, що сприяють застосуванню стратегії розвитку підприємства. Визначені основні форми диверсифікації виробництва при формуванні стратегії розвитку підприємства.

У другому розділі **«Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «КОНСТАНТА-17»** було проаналізовано особливості внутрішнього стану підприємства в розрізі показників оцінки його фінансового стану та рівня рентабельності; проведено діагностику зовнішнього середовища та його функціонування, досліджені показники ліквідності, рентабельності, фінансової стійкості підприємства. Проведено аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «КОНСТАНТА-17». Якщо проаналізувати платоспроможність ТОВ «КОНСТАНТА-17» за показниками ліквідності, прибутковості, ділової активності та ймовірності банкрутства, то можна зробити висновок, що компанія ще не є повністю ліквідною, оскільки спостерігається дуже низький рівень 0,057 коефіцієнт і абсолютна ліквідність у 2023 році, що свідчить про те, що дуже невелика частина поточної заборгованості може бути погашена в найближчому майбутньому. Низький рівень

поточної ліквідності в 2022 році наблизився до нормативного значення у 2023 році. Загалом показники фінансової діяльності підприємства свідчать про те, що воно спирається на зовнішнє фінансування, у 2022 році була висока ймовірність банкрутства, але показники 2023 року свідчать про те, що стан підприємства покращується, а фінансова стійкість зростає.

Розглянуті фактори внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Визначено основних конкурентів ТОВ «КОНСТАНТА-17», проведено оцінку конкурентних переваг корпоративних послуг та здійснено розкриття компанії за ціновими сегментами послуг. Дані цих досліджень показують високу конкурентоспроможність компанії порівняно з конкурентами.

У третьому розділі *«Обґрунтування стратегії розвитку підприємства ТОВ «КОНСТАНТА-17»»* використовуються наступні основні інструменти для визначення конкурентної позиції компанії, такі як: SWOT аналіз, PEST аналіз для компанії «КОНС-ТАНТА-17». Дані дослідження допомогли зробити висновки про можливості, загрози, сильні та слабкі сторони компанії та визначити вплив зовнішнього середовища на конкурентоспроможність компанії. Дослідження впливу постачальників і покупців на формування конкурентоспроможності підприємства «КОНСТАНТА-17».

Як стратегію, що забезпечує розвиток, прибутковість і зростання ТОВ «КОНСТАНТА-17», виділено стратегію розширення сфери діяльності компанії.

Компанії ТОВ «КОНСТАНТА-17» нами було запропоновано стратегію розширення діяльності шляхом створення цеху з виробництва труб для ремонтно-будівельних робіт. Економічне обґрунтування доцільності обраних дій свідчить про можливість отримання підприємством додаткового прибутку. Відповідно до розрахунків капітальна вартість NPV(>0) становить 1 389 750,00 грн., індекс окупності PI (>1) – 1,96, PP – 7 місяців. Розрахунки показали, що реалізація цього заходу є доцільною та ефективною.

ВИСНОВКИ

1. У роботі розкривається сутність поняття «стратегія» та її роль у діяльності підприємства. Формування стратегій вважається однією з істотних складових стратегічного управління. За допомогою стратегічного управління компанія може досягти ринкових переваг і виявити перспективні напрямки діяльності, а також мати спроможність краще вивчити власні потенційні можливості та обмеження. Стратегічне управління не тільки впливає на умови діяльності компанії, а й створює їх.

2. Визначено місце стратегії розвитку в системі корпоративних стратегій, оскільки стратегія необхідна кожній компанії, яка обіцяє успіх. Ефективно розроблена стратегія відповідно до реалій конкретної галузі, цілей, потенціалу та ресурсних можливостей, переваг компанії, що включає довгострокові програми дій за функціональними напрямками діяльності та спрямована на ефективну реалізацію, забезпечує виживання та безперервний розвиток компанії. Тому формування нового мислення у бізнесменів має бути спрямоване на створення середовища для успішних майбутніх дій через нові підходи до розробки та реалізації корпоративної стратегії,

яка є основою стратегічного управління. Розглянуті основні етапи формування стратегії розвитку підприємств та визначено, що в сучасних умовах військових дій та значної нерівномірності розвитку регіонів України, необхідно особливу увагу приділяти розробці регіональних стратегій розвитку будівництва, направлених на підвищення конкурентоспроможності і економічної ефективності регіональних будівельних компаній.

3. Будівельна галузь в Україні переживає не найкращі свої часи, стикаючись із неможливістю працювати через обстріли, брак кадрів, високі ризики, підвищені ціни. Але все ж таки, галузь працює і допомагає державі відновлювати житловий фонд, інфраструктурні об'єкти. В галузі будівництва, особливо у військовий період, надзвичайно важливим є формування стратегії у ці не прості для держави і економіки часи.

4. Здійснено загальну характеристику господарської діяльності ТОВ «КОНСТАНТА-17» як підприємства, яке надає широкий спектр послуг в сфері торгівлі будівельними матеріалами та будівництва і ремонтних робіт будь-якого ступеня складності в місті Одеса.

5. Проведено аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «КОНСТАНТА-17». Якщо проаналізувати платоспроможність ТОВ «КОНСТАНТА-17» за показниками ліквідності, прибутковості, ділової активності та ймовірності банкрутства, то можна зробити висновок, що компанія ще не є повністю ліквідною, оскільки спостерігається дуже низький рівень 0,057 коефіцієнт і абсолютна ліквідність у 2023 році, що свідчить про те, що дуже невелика частина поточної заборгованості може бути погашена в найближчому майбутньому. Низький рівень поточної ліквідності в 2022 році наблизився до нормативного значення у 2023 році. Загалом показники фінансової діяльності підприємства свідчать про те, що воно спирається на зовнішнє фінансування, у 2022 році була висока ймовірність банкрутства, але показники 2023 року свідчать про те, що стан підприємства покращується, а фінансова стійкість зростає.

6. Розглянуті фактори внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Визначено основних конкурентів ТОВ «КОНСТАНТА-17», проведено оцінку конкурентних переваг корпоративних послуг та здійснено розкриття компанії за ціновими сегментами послуг. Дані цих досліджень показують високу конкурентоспроможність компанії порівняно з конкурентами. Було використано наступні основні інструменти для визначення конкурентної позиції компанії, такі як: SWOT аналіз, PEST аналіз. Дані дослідження допомогли зробити висновки про можливості, загрози, сильні та слабкі сторони компанії та визначити вплив зовнішнього середовища на конкурентоспроможність компанії. Дослідження впливу постачальників і покупців на формування конкурентоспроможності підприємства «КОНСТАНТА-17».

7. Було проаналізовано можливість реалізації стратегії розвитку ТОВ «КОНСТАНТА-17». Зазначено, що особливість підприємства ТОВ «КОНСТАНТА-17» – реалізація будівельних товарів, ремонтні та будівельні роботи. Тож, стратегією розвитку даного підприємства, є надання ремонтних і будівельних послуг за допомогою металевих та нержавіючих труб власного виробництва різного

діаметру. Вибір нового напрямку діяльності є обґрунтованим. Адже після проведення повноцінного аналізу будівельної галузі країни, міста та регіону в цілому, було визначено, що ремонтні послуги користуються підвищеним попитом.

8. Обґрунтовано витрати на новий напрям діяльності для ТОВ «КОНСТАНТА-17». Так, ми пропонуємо використати стратегію розширення сфери діяльності шляхом відкриття цеху із виробництва металевих та нержавіючих труб. Сформувавши початкові витрати на запровадження стратегії розвитку підприємства ТОВ «КОНСТАНТА-17» у розмірі 1 446 797,00 грн, було активізовано пошук коштів для їхнього фінансування. Так було сформовано інвестиційний портфель, що має наступну структуру: власні кошти – 846 000,00 грн, позикові кошти – 600 000,00 грн. Для отримання позики було обрано «Приват Банк», який надає кредити підприємствам під вигідні проценти у військових умовах.

9. Компанії ТОВ «КОНСТАНТА-17» нами було запропоновано стратегію розширення діяльності шляхом створення цеху з виробництва труб для ремонтно-будівельних робіт. Економічне обґрунтування доцільності обраних дій свідчить про можливість отримання підприємством додаткового прибутку. Відповідно до розрахунків капітальна вартість NPV(>0) становить 1 389 750,00 грн., індекс окупності PI (>1) – 1,96, PP – 7 місяців. Розрахунки показали, що реалізація цього заходу є доцільною та ефективною.

АНОТАЦІЯ

Котюжинська А. В. «Формування стратегії розвитку підприємства (на прикладі ТОВ «КОНСТАНТА-17»)»

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля», за освітньою програмою професійного спрямування, «Економіка, планування та управління бізнесом», Одеський національний економічний університет, м. Одеса, 2024.

Кваліфікаційна робота складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – сукупність теоретичних та практичних заходів щодо формування ефективної стратегії розвитку підприємства.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти сутності поняття «стратегії підприємства» та його розвитку, місце стратегії розвитку у системі стратегій підприємства, розглянуті основні чинники та види стратегій розвитку.

Проаналізовано особливості внутрішнього стану підприємства в розрізі показників оцінки його фінансового стану та рівня рентабельності; проведено діагностику фінансово-господарських показників діяльності підприємства. Запропоновано стратегію розширення сфери діяльності підприємства шляхом створення цеху із виробництва металевих та нержавіючих труб для подальшого їх застосування в ремонтних та будівельних роботах. Проведено економічне обґрунтування розширення сфери діяльності підприємства. Зроблено прогноз прибутку від створення нового цеху. Проведено оцінку економічної ефективності проекту. Проаналізовані можливі ризики проекту.

Ключові слова: підприємство, види стратегій підприємств, стратегії розвитку підприємства, фінансовий стан підприємства, ліквідність, рентабельність, фінансова стійкість, прибутковість економічна ефективність.

ANNOTATION

Kotujinska A.V. " Formation of the company's development strategy (on the example of «KONSTANTA-17» LLC),

Qualification work on obtaining a master's degree in the specialty 076 "Entrepreneurship and trade", for the educational program "Economics, planning and business management". Odessa National Economic University, Odessa, 2024

The object of the study is a set of theoretical and practical measures for the formation of an effective enterprise development strategy.

The paper examines the theoretical aspects of the essence of the concept of "enterprise strategy" and its development, the place of the development strategy in the system of enterprise strategies, and considers the main factors and types of development strategies.

The features of the internal state of the enterprise are analyzed in terms of indicators for assessing its financial condition and profitability. The diagnosis of the financial and economic indicators of the enterprise's activities is carried out. A strategy for expanding the scope of the enterprise's activities is proposed by creating a workshop for the production of metal and stainless steel pipes for their further use in repair and construction works. An economic justification for expanding the scope of the enterprise's activities is carried out. A profit forecast from the creation of a new workshop is made. An assessment of the economic efficiency of the project is carried out. Possible risks of the project are analyzed.

Keywords: enterprise, types of enterprise strategies, enterprise development strategies, financial condition of the enterprise, liquidity, profitability, financial stability, profitability, economic efficiency.