

**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 підприємства на засадах ощадливого виробництва»

Виконавець:

студент ФМОІТ

Карпенко Ніколіна Олексіївна

_____/підпис/

Науковий керівник:

д.е.н., проф.

Кузнецова Інна Олексіївна

_____/підпис/

ОДЕСА – 2024

ВСТУП

Актуальність теми. Ринок консалтингових послуг у довоєнний період демонстрував стійку тенденцію до зростання: збільшувалися обсяги діяльності, зростав прибуток. Найбільші прибутки мали підприємства, що надавали послуги у сфері інжинірингу, маркетингові консультації та консультації з питань комерційної діяльності. Через що виникла диспропорція в наданні послуг на користь більш прибуткового їх виду. З початком військових дій консалтингові підприємства зіштовхнулися з скороченням споживчого попиту, отже й погіршенням економічних показників діяльності, що вимагає від них швидкого пристосовування до змін зовнішнього середовища та зміни власних стратегій розвитку.

Метою роботи є дослідження теоретичних аспектів формування стратегії розвитку підприємства та застосування отриманих знань для розробки стратегії розвитку ТОВ "Цивільпроект". Для досягнення поставленої мети визначено наступні **завдання**:

- Розглянути основні підходи до встановлення сутності поняття "стратегія розвитку підприємства"
- Проаналізувати розвиток ринку консультаційних послуг України;
- Сформувати стратегію розвитку підприємства ТОВ "Цивільпроект" та запропонувати заходи щодо її реалізації.

Об'єктом дослідження є консалтингове підприємство ТОВ "Цивільпроект".

Предметом дослідження є процес стратегічного управління розвитком підприємства.

Методи досліджень, використані в кваліфікаційній роботі, включають: метод групування (для встановлення сутності поняття стратегії розвитку та процесу її формування), метод PEST-аналізу (для встановлення основних факторів впливу на діяльність підприємств ринку консультаційних послуг); концепцію ощадливого виробництва (для встановлення відходів «муда» діяльності підприємства), дерево цілей (для виявлення пріоритетних стратегічних цілей розвитку підприємства), карту ланцюжка створення цінності Value Stream Mapping (для візуалізації процесу створення цінності послуги для споживача), стандартизацію операцій Standard Operating Procedure (для формалізації роботи архітектора-проектувальника), ієрархічну структуру робіт Work Breakdown Structure (для деталізації робіт з проекту), мережеву модель "Time-Costs Model" (для встановлення термінів завершення робіт над проектом та їх вартості).

Інформаційну базу дослідження складають дані звітів фінансової діяльності ТОВ "Цивільпроект". Основні положення дослідження базуються на законодавчих актах України, критичному аналізі сучасних наукових праць, зокрема статей та монографій.

Наукова новизна: дістало подальшого розвитку:

методичний підхід до формування стратегії розвитку консалтингового

підприємства, що на відміну від існуючих ґрунтується на використанні елементів концепції ощадливого виробництва, зокрема її інструментарію та аналізі втрат «муда».

Практична значущість роботи полягає у можливості використання розроблених рекомендацій для організації роботи з клієнтами консалтингового підприємства.

За результатами виконання кваліфікаційної роботи опубліковано:

тези доповідей: Карпенко Н.О., Кузнецова І.О. Основні підходи до трактування поняття стратегії розвитку підприємства. Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти: матеріали VI міжнар. наук.–практ. конф. (Одеса, 28-29 вересня 2023 р.). – Одеса: ОНЕУ, 2023. – 324 с. (С.134-136) <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/16914>.

стаття: Карпенко Ю.В., Карпенко Н.О. Обґрунтування складу інструментарію технології ощадливого управління. Інтернаука. Міжнародний науковий журнал. Серія «Економічні науки». 2023. №3. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-3-8655>. Категорія Б

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (51 найменування). Загальний обсяг роботи становить 88 сторінок. Основний зміст викладено на 83 сторінках. Робота містить 17 таблиць, 24 рисунки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретичні основи розробки стратегії розвитку підприємства» досліджено сутності поняття «стратегія розвитку» підприємства, вивчено основні етапи формування стратегії розвитку підприємства та їх наповнення, розглянуто концепцію ощадливого виробництва у реалізації стратегії розвитку підприємства.

У другому розділі «Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Цивільпроект»» проаналізовано ринок консультаційних послуг України, вивчено фінансовий стан та досліджено проблемні аспекти діяльності ТОВ «Цивільпроект».

У третьому розділі «Формування пропозицій щодо розвитку ТОВ «Цивільпроект»» обґрунтовано напрямки розвитку ТОВ «Цивільпроект», розроблено заходи з реалізації стратегії розвитку, а також визначено їх ефективність.

ВИСНОВКИ

Дослідження, проведене в магістерській роботі, дозволило встановити наступне:

1. На підставі проведеного дослідження вважаємо за потрібне визначити стратегію розвитку як сукупність правил поведінки підприємства на ринку, що в кінцевому результаті дозволять досягти запланованих цілей шляхом адаптації до змін зовнішнього середовища. В основі стратегії розвитку завжди є кілька

альтернатив, пов'язаних з мінливістю зовнішнього середовища. Крім того, стратегія розвитку має бути безперервною, адаптаційною та цілісною, що відбивається узгодженістю рішень за різними напрямками, видами ресурсів тощо.

2. На підставі аналізу ринку консультаційних послуг можна зазначити, що він має стійку тенденцію до зростання та в достатньому ступені залежить від капіталу міжнародних фінансових організацій. Проте кількість суб'єктів господарювання майже за всіма сферами в останні роки скорочується. Суттєвий негативний вплив на діяльність підприємств мають політичні та соціальні фактори, зокрема військово-політичний стан в країні та міграційні процеси в країні. Позитивний вплив мають економічні та технологічні фактори, зокрема динаміка основних економічних показників розвитку ринку консультаційних послуг.

3. Аналіз проблемних аспектів діяльності ТОВ «Цивільпроект» показав, що підприємство має втрати через необґрунтовані зустрічі з клієнтами у процесі надання послуг, доопрацювання проектів. Також для підприємства властиві проблеми з доступом клієнтів до фахівців при їх роботі в кількох проектах одночасно, відсутність шляхів скорочення термінів послуг та внесення корегувань в процес надання послуги. Розглянуті види втрат підприємства мають бути досліджені та в подальшому усунені підприємством.

4. В поточних умовах для реалізації стратегії зростання пропонується впровадження заходів: зменшення термінів надання послуг експертної оцінки в сфері будівництва та інжинірингу та встановлення регламенту процедур зустрічей та обговорень запитів клієнтів при наданні послуг, пов'язаних з проектуванням будівель. Пропозиція щодо зменшення термінів надання послуг експертної оцінки в сфері будівництва та інжинірингу дозволить скоротити строки проведення експертизи за бажанням клієнта, а також вивільнить час фахівців для роботи в інших проектах. Захід щодо встановлення регламенту процедур зустрічей та обговорень запитів клієнтів при наданні послуг, пов'язаних з проектуванням будівель (т.зв. стандартизація операцій) надасть можливість виключити невідповідність вимогам клієнтів (дефекти роботи), корегування в процес надання послуги та скоротить час доопрацювання проектів. Загалом приріст прибутку в результаті реалізації запропонованих заходів складає 16,8%.

АНОТАЦІЯ

Карпенко Ніколіни Олексіївни, «Формування стратегії розвитку підприємства на засадах ощадливого виробництва», кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності 073 "Менеджмент" за магістерською програмою «Менеджмент організацій», Одеський національний економічний університет м. Одеса, 2024 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – ТОВ «Цивільпроект», консалтингове підприємство.

У роботі визначаються теоретичні основи розробки стратегії розвитку підприємства. Проаналізовано ринок консультаційних послуг України та встановлено фактори, що впливають на діяльність підприємств ринку.

Обґрунтовано напрямки розвитку ТОВ «Цивільпроект» та сформовано заходи з реалізації стратегії розвитку.

Ключові слова: стратегія розвитку, ощадливе виробництво, ринок консультаційних послуг, PEST-аналіз, карта ланцюжка створення цінності, ієрархічна структура робіт, мережева модель "Time-Costs Model".

ANNOTATION

**Nikolina Karpenko, "Formation of the enterprise development strategy on the basis of lean production",
thesis for Master degree
in specialty 073 «Management» under the program «Management of Organizations»,
Odessa National Economic University
Odessa, 2024**

The master's qualification work consists of three chapters. The object of the research is "Civilproekt" LLC, a consulting enterprise.

The work defines the theoretical foundations of the forming of the company's development strategy.

The market of consulting services of Ukraine was analyzed and the factors affecting the activity of market enterprises were determined.

The directions of development of "Civilproekt" LLC have been substantiated and measures for the implementation of the development strategy have been formed.

Keywords: development strategy, lean production, consulting services market, PEST analysis, Value Stream Mapping, Work Breakdown Structure, network model "Time-Costs Model".