

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1 Економічна сутність та особливості стратегічного розвитку підприємства	6
1.2 Види стратегій та їх вплив на діяльність підприємства.....	11
1.3 Особливості стратегічного розвитку територіальних громад України	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КП «БЛАГОУСТРІЙ».....	29
2.1 Характеристика КП «Благоустрій та особливості його діяльності ..	29
2.2 Аналіз зовнішнього середовища КП «Благоустрій».....	37
2.3 Стратегічний аналіз діяльності КП «Благоустрій»	46
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМКІВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	59
3.1 Стратегічний напрямок підвищення екологічної відповідальності населення	59
3.2 Стратегія диверсифікації послуг та продукції на КП «Благоустрій»	63
ВИСНОВКИ	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	79
ДОДАТКИ.....	86

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасну епоху глобалізації та швидкої зміни економічного ландшафту, стратегічний розвиток підприємств став ключовим елементом їх здатності залишатися конкурентоспроможними та досягати сталого зростання. Досягнення цілей для покращення рівня життя, збереження екологічної стабільності та створення міцної інфраструктури є не лише вимогами сучасного ринку, а й національними стратегічними цілями, які зумовлюють акцент на стратегічному розвитку комунального підприємства. Важливим інструментом досягнення цих цілей є обґрунтована стратегія розвитку.

Підприємства мають шанс пристосуватися до змін у соціально-економічному просторі та відкрити нові перспективи, швидко сформулювавши та реалізувавши стратегічні плани розвитку. Встановлюючи точні цілі, розробляючи ефективну тактику управління ресурсами та оптимізуючи бізнес-операції, можна закласти міцну основу для майбутнього зростання.

Крім того, враховуючи передові технології та застосовуючи сучасні підходи до управління, підприємства можуть підтримувати свою конкурентну перевагу, підвищувати продуктивність і сприяти сталому розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню визначення сутності понять «стратегія», «стратегічне управління» та «стратегічний розвиток» присвячені численні праці світових та вітчизняних вчених. Серед яких С. В. Бестужева, Н. О. Ткаленко, В. О. Василенко, І. В. Смолін, Н. В. Касьянова, Г. В. Партин, С. Я. Фаріон, М. Любченко, А. Радченко, О. П. Крайник, І. Семенюк, Г. Іванченко, Я. Веслова, О. В. Ставицький. Ці та інші дослідники займалися дослідженням різних напрямлень щодо стратегії розвитку підприємства, проте варто пам'ятати, що сучасні ринкові умови

швидкозмінні, і кожний підхід автора потрібно інтегрувати у сучасні умови при використанні на кожному окремому підприємстві.

Метою даної роботи є дослідження стратегічних напрямків розвитку КП «Благоустрій» та надання рекомендацій щодо їх ефективної реалізації.

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

- дослідити наукове розуміння сутності та особливостей «стратегічного розвитку підприємства»;
- розглянути види стратегій та їх класифікацію;
- визначити особливості стратегічного розвитку територіальних громад та комунальних підприємств в Україні;
- охарактеризувати діяльність КП «Благоустрій» на території її діяльності;
- проаналізувати фактори впливу на КП «Благоустрій»
- зробити аналіз фінансово–економічного стану підприємства КП "Благоустрій";
- розробити стратегічні напрями розвитку для КП «Благоустрій»;
- обґрунтувати ефективність запропонованих напрямів розвитку для КП «Благоустрій».

Об'єктом дослідження є діяльність комунального підприємства "Благоустрій"

Предметом дослідження є стратегічні напрями розвитку КП «Благоустрій», що сприятимуть оптимізації, стабілізації та покращенню діяльності комунального підприємства.

Методологічна база. У дослідженні використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: абстрагування та порівняння, аналіз та синтез, діаграмний метод, дедуктивний метод, спостереження та порівняння, логічний метод. Результати дослідження оформлені у вигляді таблиць, схем, графіків.

Результати розрахунків проведено за допомогою стандартної комп'ютерної програми Microsoft Office Excel.

Інформаційну базу дослідження складають дані фінансових звітів КП «Благоустрій» Нерубайської сільської ради Одеського району, інформація з періодичних видань, наукових статей, підручників вітчизняних та закордонних фахівців, опитування працівників підприємства та експертів в сфері роботи з відходами.

Практичне значення результатів відображається у наданих рекомендаціях щодо шляхів впровадження стратегічних напрямів розвитку, що ефективно вплинуть на діяльність КП «Благоустрій» та збільшать її фінансові результати. При впровадженні запропонованих заходів комунальне підприємство має змогу розширити асортимент послуг та ринок збуту, і за рахунок цього збільшити прибутковість.

Публікації та апробація результатів дослідження. За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра опубліковано 2 статті у збірнику «Науковий студентський вісник» університету, та 1 статтю у збірнику «Socially competent management of corporations in a behavioral economy: *Collection of scientific papers*».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури та додатків. В першому розділі дослідження загальні теоретичні положення щодо формування стратегічного розвитку підприємства. У другому розділі проаналізований сучасний стан комунального підприємства «Благоустрій» та місцевості його функціонування. Третій розділ стосується розробки шляхів стратегічного розвитку КП «Благоустрій».

Загальний обсяг роботи становить 89 сторінки. Основний зміст викладено на 86 сторінці. Робота містить 29 таблиць, 11 рисунків та 2 додатків.

ВИСНОВКИ

При вирішенні поставлених в магістерській роботі завдань отримані наступні результати

1. Вивчення стратегічних шляхів розвитку підприємства – це важливий етап для успішного функціонування підприємства. встановлено, що більшість вітчизняних та зарубіжних вчених мають різні точки зору щодо стратегічного розвитку підприємства, що дало поштовх до узагальнення поняття як «процесу, що виокремлює головні цілі діяльності підприємства, враховує зовнішні фактори впливу та можливості підприємства, з метою успішного довгострокового управління діяльністю підприємства, при цьому своєчасно реагуючи на зміни»

Для успішної реалізації стратегії розвитку необхідно пройти кілька етапів, починаючи від визначення стратегії і завершуючи систематичним моніторингом та коригуванням. Це допомагає забезпечити ефективне пристосування підприємства до змін у бізнес–середовищі.

2. Окремо були розглянуті різновиди стратегій та їх класифікації. На основі аналізу визначено, що серед сучасних підприємств найпоширенішими є стратегії диверсифікації та стратегії низьких цін. Важливо враховувати, що кожне підприємство повинно мати чотири обов'язкові види стратегій для успішної діяльності: корпоративну, ділову, конкурентну та функціональну.

Існують різні критерії, за якими можна класифікувати стратегії, включаючи рівень розробки стратегії, географічну орієнтацію, джерела фінансування та ступінь інноваційності. Підприємство повно адаптувати кожен вид стратегії під своє підприємство.

3. Розглянуто особливості стратегічного розвитку об'єднаних територіальних громад України. Визначено, що стратегія об'єднаної територіальної громади має узгоджуватися з загальнодержавною стратегією розвитку України. Україна проходить процес децентралізації приймання рішень, що також впливає на функціонування комунальних підприємств та

територіальних громад, адже ОТГ може адаптувати стратегію крани відповідно до своїх можливостей та потреб. Обґрунтовано особливості діяльності комунальних підприємств та її відмінностей зі звичайними прибутковими підприємства.

4. Проведено оцінку діяльності КП «Благоустрій» с. Нерубайське, яке відноситься до категорії підприємств у сфері поводження з відходами, в тому числі з ТПВ. Не дивлячись на те, що створений Нерубайською сільською радою, цей самостійний суб'єкт господарювання відповідає за вивіз та утилізацію сміття, стрижку трави, виготовлення лавок та інші послуги, спрямовані на благоустрій села Нерубайське. Підприємство відіграє важливу роль у виконанні Програми розвитку довкілля Нерубайської ОТГ.

5. Стратегічний розвиток КП «Благоустрій» оцінено шляхом вивчення впливу факторів макросередовища. Завдяки комплексному SWOT-аналізу було визначено сильні та слабкі сторони комунального підприємства, а також потенційні загрози та їхній потенційний вплив на підприємство. Оцінка можливостей для КП «Благоустрій» показала високу ймовірність надання нових послуг і продуктів, а також диверсифікації спектру діяльності. Крім того, виявлено, що потенціал підвищення екологічної обізнаності серед місцевої громади має значний вплив на діяльність підприємства.

6. Зроблений стратегічний аналіз фінансових-економічних результатів діяльності КП «Благоустрій». Незважаючи на зниження фінансової стійкості населення, заборгованість підприємства зменшилася за рахунок оперативності оплати споживачів. Аналіз рівня стратегічного розвитку підприємства за допомогою експертів у галузі дало нам змогу визначити необхідність проведення маркетингових заходів та покращення інноваційної складової

7. Розглянуто ситуації в Україні щодо поводження з відходами. Проаналізовано ОТГ характеризується наявністю несанкціонованих сміттєзвалищ, оскільки деякі домогосподарства не мають бажання сплачувати за вивезення відходів, та надають перевагу викидати відходи на

стихійних полігонах. Визначено, що освітня програма стане поштовхом для покращення ситуації. Особливу увагу пропонується приділити навчанню молоді у школах, оскільки вони більш відкриті до змін. У разі впровадження програми роботи з населенням необхідно розробити рекламні брошури, листівки тощо. Таким чином комунальне підприємство «Благоустрій» зможе отримати додатковий прибуток у розмірі 7,87 тис. грн. за рік.

8. Україна намагається інтегруватися з європейськими країнами, одним із етапів є впровадження європейських ідей поводження з ресурсоцінними відходами, а саме їх переробки. Ситуація в Україні вкрай важка, адже навіть якщо говорити про утилізацію відходів, то відсоток утилізації дуже низький, а більшість відходів осідає на полігонах. Визначено, що деякі європейські країни переробляють майже 100% відходів, що свідчить про реальність виправлення ситуації в Україні. Оцінка ситуації показала доцільність початку сортування та продажу ресурсоцінних відходів комунальним підприємством «Благоустрій» за допомогою використання сміттесортувальної лінії, та подальшого пресування, що дасть змогу зберігати сировину у більшій кількості. Також впливає необхідність виробництва сміттєвих баків КП «Благоустрій». Порівняння понесених витрат та виручки дає змогу стверджувати, що інвестиційний проект нових послуг є економічно вигідним. Його реалізація дасть змогу КП «Благоустрій» отримати виручку у розмірі 4231,25 тис. грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бестужева С. В., Ткаленко Н. О. Особливості сучасного стратегічного розвитку підприємства у сфері міжнародного бізнесу. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2018. № 1 (59). С. 20–27.
2. Ємельянов, О., Петрушка, Т., Симак, А.. Інноваційність економічного розвитку підприємств: сутність, види та особливості оцінювання. *Економіка та суспільство*, 2022. № 37
URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-44> (дата звернення: 06.09.2023).
3. Пономаренко В.С., Тридід О.М., Кизим М.О. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: Монографія. Х.: Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2003. – 328 с.
4. Кобелева, Т., Витвицька, О., Перерва, П., Ковальчук, С. Стратегічне управління розвитком підприємства на засадах інтелектуальної власності. *Вісник Національного технічного університету" Харківський політехнічний інститут"(економічні науки)*. 2022. № 1. С. 52-57.
5. Коверга, Сергій, Наталія Віталіївна Касьянова, and Роман Володимирович Павлович. Інвестиційне забезпечення розвитку національної інноваційної системи України: стратегія, оцінка, концепції: монографія. МОН України ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет». Слов'янськ: Вид-во Б. І. Маторіна, 2020. 197 с.
6. Смолін, І.В. Стратегічне планування розвитку організації : монографія. – К.: КНТЕУ, 2014. – 344 с.
7. Костецька, Н. І. Стратегічне управління потенціалом підприємства: теоретико-методичні аспекти. 2021. №20. С. 51–55.
8. Лупенко Ю. О. та ін. Інвестиційний розвиток сільського господарства Київської області / за ред. М. І. Кісіля. К.: ННЦ «ІАЕ», 2012. 86 с.

9. Партин Г. О., Фаріон С. Я. Систематизація підходів до визначення сутності поняття «потенціал підприємства». *Вісник університету банківської справи НБУ*. 2012. № 2 (14). С. 76–80.

10. Гришова І. Ю. Теоретичні засади фінансового забезпечення стратегічних рішень. *Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»: збірник наукових праць*. Луцьк, 2010. № 7 (1). С. 267–275.

11. Костенюк, Ю. Б. Моделювання потенціалу підприємства для розробки стратегій управління. *Статистика та економіка. Аналіз*. 2019. № 4. С. 21–27.

12. Краснокутська Н. С. Структуризація потенціалу підприємства. *Вісн. Хмельниц. нац. університету. Економічні науки*. 2008. № 5. Т. II. С. 96–102.

13. Киш Л. М. Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 38 (1). С. 107–114.

14. Федюнін С. А., Плевако Н. О., Філоненко М. Ю. Управління стратегічним розвитком підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 3(33). С. 45–49.

15. Дунська А. Р. Інноваційна стратегія як сучасний інструментуправління розвитком підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. Том 1*. 2012. № 4. С. 114–118.

16. Поплавська Ж.В., Полянська А. С. Зміна парадигми стратегічного управління на підприємстві в умовах сучасного розвитку. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2013. №778. С. 109–116. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/26244/1/16-109-116.pdf> (дата звернення: 06.09.2023).

17. Паламаренко, Я. В. Сучасні підходи до оцінювання рівня стратегічного розвитку підприємства. *Ефективна економіка.–2020.–№ 5.–11*

с. (2020). URL: <http://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/24979.pdf>. (дата звернення: 06.09.2023).

18. Колективна монографія. «Маркетинг, підприємництво і торгівля: сучасний стан, напрямки розвитку». ОНАХТ. – Роздільна: Вид-во «Лерадрук», 2020. 757 с.

19. Головчук Ю.О., Пчелянська Г.О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 66–70.

20. Кузнецова, І.О., Горбатюк, В.В. Сучасні підходи до формування конкурентної стратегії підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса: Одеський національний економічний університет. 2020. № 3–4(74–75). С.109–120

21. Василюга С. М. Поняття стратегії розвитку підприємства. *Економіка та держава*. 2020. № 1. С. 121–125.

22. Орленко О. М. Зростання продуктивності праці підприємств за рахунок стратегії диверсифікації як основа економічної безпеки підприємства. Стратегія сталого розвитку: на шляху до сильнішої громади: матеріали науково-практичної конференції (м. Северодонецьк, 21 жовтня 2016 року). – Северодонецьк: Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля, 2016. С. 205–206.

23. Гура О. Л., Бобівський В. А. Стратегія розвитку підприємств в Україні. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 175–181.

24. Олійник Л. В., Кузнецова А. П. Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. *Економіка і організація управління*. 2020. №3 (31). С. 118–126.

25. Баланович А.М. Теоретико-методичні засади формування стратегій розвитку підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2014. № 8 (2). С. 77–81.

26. Кравченко О. В. Поняття стратегії в стратегічному управлінні. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2007. №1(22). С.267–272.
27. Брінь, П. В., Голтвянська, Ю. В. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Підприємництво та інновації*. 2021. №21. С. 31–34.
28. Маслак О.О., Огерчук Ю.В., Маслак Т.О. Особливості вибору стратегії розвитку вітчизняних підприємств на основі аналізу стратегічних альтернатив. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. № 2 (6). С. 65–71.
29. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. К. : КНЕУ, 2004. 699 с.
30. Єпіфанова, І., Джеджула, В., Косарук, О., Сауляк, А. Управління інвестиційним потенціалом підприємств харчової промисловості. *Innovation and Sustainability*, 2022. №(2). С. 8–17.
31. Полюхович М. В. Аналіз підходів до формування конкурентної стратегії розвитку підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2021. № 2. С. 118–128.
32. Лук'янова М. В., Чернова В. В. Контролінг систем управління персоналом як фактор інноваційного розвитку підприємства. *Науковий студентський вісник*. Одеський національний економічний університет. Факультет економіки та управління підприємництвом, 2022. №37 (1). С. 127–130
33. Ліпич Л., Хілуха О., Кушнір М., Матвійчук І. Контролінг персоналу к інструмент підвищення ефективного управління підприємством. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2021. № 2(26). С.108–118.
34. Лук'янова М. В., Грінченко Р. В. Роль тайм–менеджменту в ефективному управлінні персоналом підприємства. *Науковий студентський*

вісник. Одеський національний економічний університет. Факультет економіки та управління підприємництвом, 2022. № 37 (2). С. 184–186.

35. Лук'янова М. В., Орленко О. М. Стратегії розвитку підприємства в умовах невизначеності. *Науковий студентський вісник. Одеський національний економічний університет*. Факультет економіки та управління підприємництвом, 2023. № 39 (2). С. 111–114.

36. Семенюк, І., Іванченко, Г., Веслова, Я. Стратегічний розвиток громад в умовах подолання воєнних викликів: проєктний підхід. *Економіка та суспільство*, 2023. №55. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2823/2743>.

37. Практичні аспекти управління відходами в Україні. Посібник, Барінов М.О. та ін. К.: «Поліграф плюс», 2021. 118 с.

38. Крайник О. П. Складові економічного розвитку територіальної громади. *Ефективність державного управління*, 2022. № 59. URL: <https://epa.nltu.edu.ua/index.php/journal/article/view/151> (дата звернення: 16.09.2023).

39. Стратегія сталого розвитку “Україна – 2020”. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#n10> (дата звернення: 16.09.2023).

40. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року. URL: www.ua.undp.org/content/ukraine/doc/UNDP_Strategy_v06-optimized.pdf (дата звернення: 18.09.2023).

41. Ставицький О. В. Використання оцінки зовнішнього середовища в стратегічному управлінні підприємствами хлібопекарської галузі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 2. С. 31–34.

42. Орленко О. Г., Лук'янова М. В. Стратегія переходу національних підприємств до «зеленої економіки». *Socially competent management of corporations in a behavioral economy: Collection of scientific papers / resp. ed Konstantin Pavlov, Elena Pavlova, Ludmila Shostak, Tatiana Bukoros, Josef Zyatko*, 2021. European institute of further education, Podhájska, 2021. Chapter I. С. 218–220.

43. Лук'янова, М. В., Янковий О. Г. Вплив екологічного управління на конкурентоспроможність підприємства // *Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: Матеріали* (2023): Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: Матеріали дванадцятої міжнар. наук.–практ. конф., 8 вересня 2023 р. Одеса: ОНЕУ, 2023. С. 53–54.

44. Тутова А. С. Сутність та визначення стратегічного рівня управління підприємства. *Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця* : матер. V наук.–практ. конф., м. Харків, 26–27 лист. 2020 р.: тези допов. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. С. 160–161.

45. Нерубайська громада. URL: <https://nerubayska-gromada.gov.ua/> (дата звернення: 16.10.2023).

46. Практичні аспекти управління відходами в Україні. Посібник, Барінов М.О. та ін. К.: «Поліграф плюс», 2021. 118с.

47. Комунальне підприємство "Благоустрій" Нерубайської сільської ради Одеського району Одеської області. URL: <https://opendatabot.ua/c/42178123> (дата звернення: 16.10.2023).

48. Комунальне підприємство "Благоустрій" Нерубайської сільської ради Одеського району Одеської області. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=27471994> (дата звернення: 16.10.2023).

49. Форма № 1 "Баланс (Звіт про фінансовий стан)" КП «Благоустрій».

50. Форма № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)» КП «Благоустрій».

51. Карнаушенк А. С. Факторний аналіз як інструмент управління прибутком підприємства. *Сучасний рух науки: тези доп. X міжнародної науково–практичної інтернет–конференції. Дніпро, 2020.–№ 1. С. 516–519.*

52. Prom.ua. URL: <https://nerubayska-gromada.gov.ua/> (дата звернення: 16.10.2023).

53. Не тренд, а необхідність: чому важливо сортувати відходи.
ECOBUSINESS : веб-сайт. URL: <https://ecolog-ua.com/> (дата звернення:
11.11.2023)