

**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 торгівельного підприємства»**
(назва теми)

Виконавець:

студентка факультету менеджменту та
інформаційних технологій

Вегержинська Владислава Денисівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

Д.е.н., професор

(науковий ступінь, вчене звання)

Кузнецова Інна Олексіївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми.

Значимість торгівлі у економіці країни обумовлюється тим, що вона є двигуном економічного розвитку, сприяючи зростанню виробництва, розширенню ринків та створенню нових можливостей для підприємств. На сьогодні, проблеми у сфері торгівлі викликані складним економічним станом, соціальною та політичною не стабільністю у країні, спричинені війною. Це все негативно впливає на показники діяльності підприємств, та загалом знижує їх стійкість у довгостроковій перспективі. У таких умовах особливої актуальності набувають питання формування стратегії розвитку торгівельних підприємств.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне дослідження основ формування стратегії розвитку підприємства та практичне застосування отриманих теоретичних знань у процесі розробки заходів з формування стратегії розвитку ТОВ "Брокард-Україна".

Завдання дослідження:

дослідити сутність поняття «стратегія розвитку підприємства», особливості процесу формування стратегії розвитку підприємства;

Визначення стратегічної позиції ТОВ "Брокард-Україна";

надати рекомендації щодо Удосконалення стратегії розвитку ТОВ «Брокард-Україна» на основі збалансованої системи показників;

провести оцінювання ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є ТОВ "Брокард-Україна".

Предметом дослідження є процес формування стратегії розвитку підприємства.

Наукова новизна дослідження полягає в розробці методичного підходу формування стратегії розвитку підприємства, що на відміну від існуючих враховує невизначеність і різноманітність показників, згрупованих на основі системи збалансованих показників, та дозволяє за допомогою інструментарію теорії нечітких множин оцінити ефективність стратегії розвитку.

Теоретичною основою кваліфікаційної роботи є роботи українських та зарубіжних науковців, навчальні підручники, монографії, матеріали нормативних документів, наукові статті. Аналітичний розділ роботи побудований на основі внутрішньої документації підприємства, а саме: Статуту підприємства, форми фінансової і статистичної звітності, внутрішніх положень підприємства. У роботі використані офіційна інформація Держкомстату України та дані статистичної та фінансової звітності підприємств роздрібної торгівлі, дані мережі Internet, власні аналітичні розрахунки. Обробка даних здійснювалася за допомогою сучасних інформаційних технологій.

Практична значимість роботи полягає в можливості використання розроблених рекомендацій для формування стратегії розвитку торгівельних підприємств.

Методи досліджень, використані в кваліфікаційній роботі, включають: метод абстрагування - для уточнення сутності поняття «результативність»; SWOT-аналізу - для визначення факторів зовнішнього та внутрішнього

середовища, що впливають на діяльність підприємства; методи економічного аналізу – для оцінки фінансового стану підприємства; система збалансованих показників – для визначення, вимірювання та удосконалення ключових аспектів діяльності підприємства; стратегічна карта BSC – формування стратегії розвитку; теорії нечітких множин – для оцінювання ефективності стратегії розвитку.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (60 найменувань) та додатків. Загальний обсяг роботи становить 80 сторінок. Основний зміст викладено на 69 сторінках. Робота містить 26 таблиць, 15 рисунків.

Основні результати роботи опубліковані:

Вегеджинська В. Д. Теоретичні засади управління розвитком підприємства в сучасних умовах // В. Д. Вегеджинська – Актуальні проблеми менеджменту: матеріали VII студентської конференції, листопад 2023 р. – Одеса, ОНЕУ, 2023. – С. 21-24.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі *«Теоретичні основи стратегії розвитку підприємства»* досліджено основні наукові підходи до визначення поняття «розвиток», а також особливості процесу формування стратегії розвитку підприємства.

У другому розділі *«Загальна характеристика та стратегічна позиція ТОВ «БРОКАРД-УКРАЇНА»* надано загальну характеристику та аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «БРОКАРД-УКРАЇНА», оцінено конкурентну позицію.

У третьому розділі *«Формування стратегії розвитку ТОВ «БРОКАРД-УКРАЇНА»*» розроблено рекомендації щодо формування стратегії розвитку ТОВ «БРОКАРД-УКРАЇНА» та проведено оцінювання ефективності запропонованих заходів.

ВИСНОВКИ

За результатами TEMPLES+I-аналізу було встановлено, що у поточному аналізованому періоді сума чинників макросередовища має негативний вплив. При цьому важливо виділити такі фактори як, зниження реальних доходів населення, зростаюча інфляція, спад економічної активності, військова агресія.

Серед позитивних факторів важливо виділити: поширення систем автоматизації управління запасами, розвиненість програм лояльності, розвиток онлайн-платформ для оптових та роздрібних закупівель для бізнесу. За результатами TEMPLES+ I-аналізу можна прослідкувати очікувану позитивну динаміку у зміні факторів у майбутньому періоді. Що у перспективі матиме позитивний вплив на діяльність підприємства.

Виділено сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, проведено їх оцінювання. За результатами оцінювання побудовано вектор стратегічного розвитку ТОВ «БРОКАРД-УКРАЇНА». Вектор спрямованості перебуває в секторі ST (загрози/сильні сторони). Це говорить про те, сьогодні ТОВ «БРОКАРД-

УКРАЇНА» володіє базисом сильних сторін, які переважають слабкі сторони. Заходи мають бути направлені на подолання загроз зовнішнього середовища за рахунок реалізації внутрішнього потенціалу розвитку.

На основі методології BSC було сформовано стратегічна карта BSC ТОВ «Брокард-Україна» та деталізовано перелік показників розвитку підприємства. Розроблена система збалансованих показників BSC ТОВ «Брокард-Україна» дозволила встановити зв'язок між стратегією ТОВ «Брокард-Україна» та конкретними показниками розвитку, встановлено причинно-наслідкові зв'язки між цілями розвитку.

З використанням методу нечітких множин проведено дослідження, що дозволило визначити слабкі місця стратегії розвитку підприємства, якими виявилися внутрішні бізнес-процеси (0,340 – низький рівень) та навчання і зростання (0,353 – низький рівень), поряд з цим фінанси оцінено у 0,38 б., що межує між низьким та середнім рівнем розвитку складової. Усунення встановлених слабких сторін потребують розробки відповідних управлінських рішень з метою формування ефективної стратегії розвитку підприємства.

З метою формування стратегії розвитку розроблено програму заходів, направлену на удосконалення асортиментної політики, скорочення тривалості циклу, підвищення культури обслуговування, підвищення мотивації працівників.

Проведено оцінювання ефективності реалізації запропонованих заходів, за результатами розрахунків встановлено, що інтегральний показник ефективності стратегії розвитку ТОВ «Брокард-Україна» після реалізації заходів становитиме - 0,68, що у відповідності до шкали Харінгтона відповідає високому рівню. Це свідчить про ефективність і доцільність реалізації заходів.