

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 "Менеджмент"

на тему: «Формування операційної стратегії підприємства на ринку заморожених напівфабрикатів»

Виконавець:

студент факультету менеджменту,
обліку та інформаційних технологій

Міщенко Д. С.

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

Ясинська С.Ю.

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми Підприємства-виробники заморожених напівфабрикатів в умовах війни продовжують нарощувати реалізацію продукції. Разом з тим, вони стикаються з проблемами зростання імпорту заморожених напівфабрикатів, зменшення купівельної спроможності покупців, відсутності коштів на оновлення техніки та технологій тощо. З урахуванням даних обставин ключовим фактором збереження ринкових позицій є формування стійких пріоритетів, що лежать в основі операційної стратегії.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне вивчення основ формування операційної стратегії підприємства та практичне застосування отриманих теоретичних знань для розробки операційної стратегії ТОВ «Югфуд».

В роботі встановлені та вирішені такі *завдання*:

- дослідити теоретичні аспекти розробки операційної стратегії діяльності підприємства, зокрема встановити основні етапи її формування;
- проаналізувати ринок заморожених напівфабрикатів України за методом PEST - аналізу;
- запропонувати систему заходів з реалізації операційної стратегії підприємства ТОВ «Югфуд».

Об'єктом дослідження є ТОВ «Югфуд» (виробник заморожених напівфабрикатів). *Предметом дослідження* є процес формування операційної стратегії підприємства.

У процесі дослідження було використано *методи*: метод групування (для систематизації визначень дефініції «операційна стратегія підприємства» та етапів її розробки); метод PEST - аналізу (для аналізу ринку заморожених напівфабрикатів України); методи аналізу фінансової звітності (для аналізу фінансового стану підприємства), діаграма Ісікави (для встановлення можливих причин зростання витрат підприємства), метод осереднених коефіцієнтів (для оптимізації маршрутів доставки товарів в супермаркети), модель управління запасами із східчастою ціною *price-break models* (для управління запасами товарів підприємства).

Теоретичні дослідження в кваліфікаційній роботі виконані на підставі монографій, періодичних видань та Інтернет – видань. В основу аналізу діяльності підприємства покладено річні звіти, бухгалтерську та статистичну звітність підприємства. *Практична значимість* роботи полягає в можливості використання розроблених рекомендацій у процесі формування операційної стратегії виробників заморожених напівфабрикатів.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (36 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 72 сторінки. Основний зміст викладено на 68 сторінках. Робота містить 28 таблиць, 24 рисунки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «*Теоретичні основи розробки операційної стратегії підприємства*» розглянуто сутність поняття операційної стратегії в наукових

дослідженнях, основні етапи процесу розробки операційної стратегії, класифікаційні підходи до формування операційних стратегій.

У другому розділі «*Формування операційної стратегії ТОВ «Югфуд»*» проаналізовано ринок заморожених напівфабрикатів України та операційні можливості підприємства.

Запропоновано заходи з реалізації операційної стратегії, а саме впровадження моделі з східчастою ціною для управління запасами та перебудову маршрутів доставки продукції

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. В науковій літературі відокремлюють наступні етапи формування та реалізації операційної стратегії: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, встановлення місії / цілей організації, формування та вибір операційної стратегії; реалізація та оцінка результативності операційної стратегії. Перші два етапи не відносяться безпосередньо до розробки операційної стратегії та показують її підпорядкованість корпоративній стратегії. Формування операційної стратегії означає вибір операційного пріоритету, а її вибір – здійснюється на засадах попередньо встановлених критеріїв. Правильність реалізації операційної стратегії підтверджується оцінюванням її результативності.

2. Після початку активізації бойових дій продаж заморожених напівфабрикатів продовжив зростати. На ринку переважає продукція вітчизняного виробництва, яка є більш привабливою для споживачів за ціною. Разом з тим, зростає імпорт заморожених напівфабрикатів. На підставі проведеного PEST-аналізу ринку заморожених напівфабрикатів України можна зробити висновки, що найбільшого впливу на підприємства мають політичні фактори, зокрема військові дії. Рівнозначний вплив надають економічні фактори (переважно активне конкурентне середовище) та соціальні фактори (міграційні процеси). Найменшого впливу завдають технологічні фактори, оскільки впровадження інновацій в діяльність підприємств мають обмежений характер через загальнополітичну нестабільність та військові дії.

3. З огляду на загальний тренд зростання витрат підприємства та зменшення купівельної спроможності споживачів доцільним вважаємо використання в основі операційної стратегії пріоритету низьких витрат. Найбільш проблемними аспектами загальної динаміки та зміни структури витрат підприємства є зростання витрат на сировину та матеріали, а також збільшення витрат, пов'язаних з транспортуванням готової продукції. Для усунення виявлених проблемних аспектів запропоновано впровадження моделі з східчастою ціною для управління запасами та перебудову маршрутів доставки продукції в супермаркети за методом осереднених коефіцієнтів. Як наслідок витрати на створення запасів сировини та основних матеріалів зменшилися на 6,72% за рахунок використання переваг цінових знижок за умов замовлення більшого обсягу ресурсів. Захід з оптимізації транспортних маршрутів підприємства дозволив скоротити відстань лише на одному маршруті на 4,54%. Загальна економія від запропонованих заходів складе 1985,97 тис. грн., що підтверджує їх доцільність.

АНОТАЦІЯ

Міщенко Д. С. «Формування операційної стратегії підприємства на ринку заморожених напівфабрикатів»

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 073 «Менеджмент»

Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2025.

У роботі розглядаються теоретичні основи розробки операційної стратегії підприємства, зокрема поняття операційної стратегії та процес її розробки, а також класифікацію операційних стратегій.

Проаналізовано ринок заморожених напівфабрикатів України, стан внутрішнього середовища та операційні можливості ТОВ «Югфуд».

Запропоновано заходи з реалізації операційної стратегії організації, а саме впровадження моделі з східчастою ціною для управління запасами та перебудову маршрутів доставки продукції в супермаркети

Ключові слова: операційна стратегія підприємства, ринок заморожених напівфабрикатів, діаграма Ісікави, метод осереднених коефіцієнтів, модель управління запасами із східчастою ціною.

ANNOTATION

Mishchenko D. S. “Formation of operational strategy of an enterprise in the market of frozen semi-finished products»

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty 073 «Management»

Odessa National Economics University. – Odessa, 2025.

The paper examines the theoretical foundations of developing an enterprise's operational strategy, in particular the concept of an operational strategy and the process of its development, as well as the classification of operational strategies.

The Ukrainian frozen semi-finished products market, the state of the internal environment and the operational capabilities of Yugfood LLC are analyzed.

Measures are proposed to implement the organization's operational strategy, namely the introduction of a step-price model for inventory management and restructuring product delivery routes to supermarkets

Keywords: enterprise operational strategy, frozen semi-finished products market, Ishikawa diagram, average coefficient method, step-price inventory management model.