

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

Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

**РЕФЕРАТ
КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

зі спеціальності 075 Маркетинг

на тему: ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ
ДП «ПРИЧОРНОМОРСЬКЕ ДЕРЖАВНЕ РЕГІОНАЛЬНЕ ГЕОЛОГІЧНЕ
ПІДПРИЄМСТВО»

Виконавець:

студентка ЦЗВФН

Тишкевич Д.В.

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н, доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Губерник А.О.

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Одеса 2024

ВСТУП

Глобалізація економічних процесів, зростання конкуренції між виробниками, збільшення впливу високотехнологічних компаній обумовили широке визнання стратегічного мислення як єдиного правильного підходу до управління підприємством в умовах ринку. Поняття стратегії є базовим у теорії стратегічного управління, оскільки саме вона є об'єднуючим механізмом цілей можливостей (потенціалу) та умов (зовнішнього середовища).

Базуючись на цілях бізнесу, стратегія визначає засоби, за допомогою яких підприємство може перетворити свої стратегічні наміри в ринкові переваги, взаємодіючи з факторами зовнішнього впливу, без цього його ефективна адаптація до стратегічних змін в умовах невизначеності і мінливості середовища неможлива. Ситуація також ускладнюється неузгодженістю процесів, які відбуваються всередині підприємств, неадекватному ринковим вимогам управлінню господарською діяльністю. Стратегія допомагає підприємству вибрати свій раціональний шлях розвитку і створити найважливіші переваги у його функціонуванні: готує його до змін у зовнішньому середовищі; пов'язує його ресурси зі змінами зовнішнього середовища; прояснює проблеми, які виникають; координує роботу різних структурних підрозділів; покращує контроль на підприємстві. Для забезпечення ефективного функціонування підприємств виникає необхідність наукового обґрунтування стратегій їх розвитку.

Великий внесок у вивчення проблеми стратегічного управління, формування і реалізації стратегії розвитку підприємства внесли такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як А. Чандлер, І. Ансофф, Г. Клейнер, Д. Хассі, М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова, С.А. Попов, Л. І. Євченко та інші.

Ефективність систем управління підприємствами в сучасних умовах тісно пов'язана зі зміною стратегічних орієнтирів їх діяльності, необхідністю забезпечення сталого і довгострокового розвитку, що є досить складною проблемою. Динамізм зовнішнього середовища, посилення конкурентної боротьби, поява технічних і технологічних новацій, інтенсивність ринкових змін вимагають оперативного маневрування економічними ресурсами, рішення нових задач, що значно ускладнює функціонування існуючих систем управління підприємствами різних галузей і потребує постійного їх удосконалення відповідно до видів економічної діяльності.

Мета роботи – вивчення напрямків розробки стратегії розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання та вироблення методичних рекомендацій щодо удосконалення процесу стратегічного управління.

У процесі дослідження поставлені наступні *задачі*:

1. Розкрити сутність поняття «стратегія розвитку», виділити її основні складові та дослідити особливості та роль стратегічного розвитку підприємства.

2. Вивчити основні види стратегій розвитку підприємства та класифікувати їх.

3. Розглянути процес розробки та реалізації стратегії розвитку підприємства.

4. Дослідити загальну характеристику підприємства ДП «Причорноморське державне регіональне геологічне підприємство».

5. Здійснити аналіз чинників, які впливають на формування стратегії розвитку підприємства.

6. Визначити пріоритетні напрямки стратегічного розвитку підприємства на засадах портфельного аналізу.

7. Сформулювати заходи щодо розробки стратегії розвитку ДП «ПДРГП».

Предметом дослідження є теоретичні аспекти та особливості розробки стратегії розвитку підприємства. *Об'єктом* дослідження є ДП «Причорноморське державне регіональне геологічне підприємство».

Теоретико-методологічною основою дипломного дослідження є закони, законодавчі акти, сучасні положення економічної теорії, наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених економістів з проблем адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища.

Методами дослідження, що використовувались під час написання роботи є:

- ✓ системний аналіз (систематизація теоретичних даних);
- ✓ порівняння, що використовувалось в процесі аналізу діяльності підприємства за кілька останніх років;
- ✓ фінансовий та економічний аналізи (аналіз господарської діяльності підприємства за основними показниками діяльності за останні 3 роки);
- ✓ методи експертних оцінок для розрахунку зваженої оцінки конкурентної сили ДП «ПДРГП» на регіональному ринку;
- ✓ теоретичну та методологічну основу дослідження складають праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань стратегічного розвитку підприємства, управління конкурентоспроможністю підприємства, менеджменту, маркетингу, проектного та інноваційного менеджменту та ресурси Інтернету.

Практична значущість одержаних результатів полягає у розробці стратегії розвитку підприємства на основі залучення нових клієнтів та впровадження високопродуктивної інноваційної техніки, застосування отриманих результатів дослідження і розроблених рекомендацій в діяльності ДП «ПДРГП».

Робота складається зі вступу, трьох розділів, заключення і списку літератури.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА. Ефективне функціонування підприємства у сучасних умовах господарювання потребує чітко розробленої системи стратегічного управління, орієнтованої на побудову та подальше вдосконалення

конкурентних переваг. У поняття стратегічного управління І. Ансофф [1] вкладав «діяльність зі стратегічного управління, пов'язану з формуванням цілей і завдань підприємства і підтримкою ряду відносин між підприємством та її оточенням, які роблять можливим досягнення ним своїх цілей, відповідають її внутрішнім можливостям і дозволяють підприємства у залишатися чутливим до зовнішніх умов».

Всі численні варіанти визначень стратегічного управління акцентують увагу на вивченні тих або інших аспектів цього складного управлінського процесу. Проте всі вони зводяться до одного з трьох підходів: аналіз оточення, що акцентує увагу на параметрах організаційного оточення; цілі і засоби, що ґрунтуються на визначенні довгострокових цілей організації і шляхів їх досягнення; діяльнісний підхід, що ставить основною задачею діяльність з реалізації стратегії. Сучасний підхід описує стратегічне управління як структурований певним чином процес дій для досягнення деякої заздалегідь визначеної мети, спирається на відомі методологічні принципи.

Стратегія виступає центральним елементом стратегічного управління. Розгляд існуючих концепцій стратегії дозволив виділити декілька підходів до визначення сутності стратегії. Згідно першого підходу стратегія охоплює процес цілеутворення і є засобом координації цілей і ресурсів. Другим - концептуальним підходом є розуміння стратегії як набору правил прийняття рішень. Особливість наступного підходу полягає в тому, що у визначенні стратегії робиться наголос на її всеосяжному характері, оскільки означені правила передбачають розв'язання проблем розвитку підприємства, забезпечення збалансованості його діяльності як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі. Відповідно до комплексного підходу стратегія це не тільки засіб досягнення цілей і здійснення місії, це - програма функціонування підприємства в зовнішньому середовищі.

Класифікація стратегій розвитку підприємства (за М. Портером) розрізняє три базові конкурентні стратегії залежно від цільового ринку (весь ринок чи його сегмент) і типу конкурентної переваги, яка реалізується: лідерство за витратами, диференціація, фокусування. Виходячи з частки ринку, яку утримує організація, Ф. Котлер розрізняє чотири типи стратегій: лідера, атакування лідера, переслідування лідера та фахівця («нішера»). Таким чином, існує дуже широкий спектр стратегій ринкової конкуренції, які можливо об'єднати в систему стратегій розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СТРАТЕГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДП «ПРИЧЕРНОМОРСЬКЕ ДЕРЖАВНЕ РЕГІОНАЛЬНЕ ГЕОЛОГІЧНЕ ПІДПРИЄМСТВО». ДП «ПДРГП» являє собою сучасне підприємство укомплектоване штатом висококваліфікованих фахівців, забезпечених необхідними технічними та методичними засобами, що дозволяють вирішувати різнопланові завдання вивчення надр регіону, проведення геологічного картування, пошуків і розвідки родовищ металевих і неметалічних корисних копалин, підземних вод, гідрогеологічні, інженерно-геологічні та еколого-геологічні дослідження.

ДП «ПДРГП» виконує натульні види послуг: геологічне та геофізичне

вивчення території і прилягаючих акваторій Чорного й Азовського морів; морські сейсморозвідувальні роботи; підготовка вихідних інженерно-геологічних даних для проектування та будівництва, морських нафтогазопромислових споруджень; комплексне геологічне картування території; виявлення, якісна і кількісна оцінка корисних копалин; комп'ютерні послуги зі створення електронних карт різного призначення та ін. Підприємство ДП «ПДРГП» сертифіковано згідно вимог ISO 9001:2000.

Дослідження фінансових результатів діяльності ДП «ПДРГП» за період 2022-2023 рр. дозволило встановити, що підприємство погіршило фінансове становище у 2023 р. Аналіз чистого прибутку підприємства за зазначений період свідчить про його скорочення на 2408 тис.грн., що призвело до збутку у розмірі -2622 тис.грн. у 2023 році. При цьому спостерігається щорічне зниження собівартості реалізованих послуг. Так у 2023 р. вона знизилась на 13% по відношенню до 2022 р. або на 1993 тис.грн.

Динаміка показників ліквідності ДП «ПДРГП» показала, що на момент складання балансу ліквідності підприємство можна визнати ліквідним. Коефіцієнт фінансової незалежності має тенденцію до зниження у зазначеному періоді, що свідчить про поступове зниження фінансової незалежності і стабільності підприємства.

Щодо показників рентабельності встановлено, що у 2023 р. послуги ДП «ПДРГП» є нерентабельними. У 2022 р. кожна вкладена гривня вклада в активи ДП «ПДРГП» принесла 0,13 коп. прибутків, у 2023 – 1,76 коп. збутків. Така ситуація несприятливо відбивається на привабливості бізнесу ДП «ПДРГП» і рівні конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Дослідження конкурентних позицій ДП «ПДРГП», що підприємство займає недостатньо міцні позиції на регіональному ринку геологорозвідувальних послуг. В результаті проведеного стратегічного аналізу ДП «ПДРГП» із застосуванням матриці SWOT-аналізу, виявлено, що підприємству потрібно приділити більше уваги розширенню комерційної клієнтської бази та дослідженню найсучасніших інноваційних технологій в галузі з метою використання цього досвіду для приваблення нових клієнтів шляхом впровадження конкурентоспроможних високорентабельних якісних видів послуг.

Використання ДП «ПДРГП» на ринку стратегії обережного просування, орієнтованої на забезпечення стабільного стану підприємства на ринку, закріплення його ринкових позицій, формування нових послуг для приваблення комерційних клієнтів на засадах використання сучасних інноваційних технологій в геологорозвідувальній галузі, розширення спектру базових послуг зі здійснення геологорозвідувальних робіт, надасть ДП «ПДРГП» новий поштовх для відновлення стабільності і розвитку.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ДП «ПРИЧЕРНОМОРСЬКЕ ДЕРЖАВНЕ РЕГІОНАЛЬНЕ ГЕОЛОГІЧНЕ ПІДПРИЄМСТВО». З метою визначення пріоритетних напрямків стратегічного розвитку підприємства на засадах портфельного аналізу встановлено, що найперспективнішою послугою для ДП «ПДРГП» є

геологорозвідувальні роботи. Ці послуги формують значну частину доходів підприємства, що говорить про їх перспективність і можливості на їх основі формування стратегії розвитку конкурентних переваг для ДП «ПДРГП». Проте для повноцінного проведення регіональних геологорозвідувальних робіт сьогодні підприємству не сучасного геологорозвідувального, технологічного та аналітичного устаткування.

Для більш повного задоволення потреб старих та приваблення нових клієнтів, утримання позицій на ринку, впровадження сучасних інноваційних технологій в геологорозвідувальній галузі запропоновано ДП «ПДРГП» використання стратегії обережного просування, орієнтованої на забезпечення стабільного стану підприємства на ринку, закріплення його ринкових позицій.

Даний вид стратегії передбачає, що показники діяльності підприємства визначаються, виходячи з темпів і характеру зміни ринку його діяльності. Стратегія обережного просування направлена на продовження розпочатих програм розвитку в очікування успіху.

В рамках реалізації обраної стратегії розвитку ДП «ПДРГП» запропоновано придбання бурового верстату НХУ-6. Верстат колонкового буріння НХУ-6, виробництва компанії Lianyungang Huanghai Machinery, додатково оснащений буровою вишкою, яка служить для позиціонування бурових інструментів. Даний верстат відрізняється простою структурою, практичним дизайном, невеликою вагою, широким вибором режимів настройки кута. Розрахунок економічної ефективності заходів щодо реалізації стратегії обережного просування ДП «ПДРГП» на ринку шляхом розширення послуг з геологорозвідувальної діяльності за рахунок придбання бурового верстату НХУ-6 забезпечить підприємству чисті сумарні надходження у розмірі 21351,634 тис.грн.

ВИСНОВКИ

Ефективне функціонування підприємства у сучасних умовах господарювання потребує чітко розробленої системи стратегічного управління, орієнтованої на побудову та подальше вдосконалення конкурентних переваг. Стратегія виступає центральним елементом стратегічного управління. Розгляд існуючих концепцій стратегії дозволив виділити декілька підходів до визначення сутності стратегії. Згідно першого підходу стратегія охоплює процес цілеутворення і є засобом координації цілей і ресурсів. Другим - концептуальним підходом є розуміння стратегії як набору правил прийняття рішень. Особливість наступного підходу полягає в тому, що у визначенні стратегії робиться наголос на її всеосяжному характері, оскільки означені правила передбачають розв'язання проблем розвитку підприємства, забезпечення збалансованості його діяльності як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі. Відповідно до комплексного підходу стратегія це не тільки засіб досягнення цілей і здійснення місії, це - програма функціонування підприємства в зовнішньому середовищі.

Розробка ефективної стратегії для всіх підприємств є важливою необхідністю і має безперечну практичну цінність. Проте, не можна не відмітити складність вибору оптимальної конкурентної стратегії з усього

різномаїття стратегій за умов необхідного врахування всіх важливих аспектів.

ДП «Причорноморське державне регіональне геологічне підприємство» є сучасним підприємством укомплектованим штатом висококваліфікованих фахівців, що вирішує різнопланові завдання вивчення надр Одеського регіону, проведення геологічного картування, пошуків і розвідки родовищ металевих і неметалічних корисних копалин, підземних вод, гідрогеологічні, інженерно-геологічні та еколого-геологічні дослідження.

Дослідження фінансових результатів діяльності ДП «ПДРГП» за період 2022-2023 рр. дозволило встановити, що підприємство погіршило фінансове становище у 2023 р. Аналіз чистого прибутку товариства за зазначений період свідчить про його скорочення на 2408 тис.грн., що призвело до збутку у розмірі -2622 тис.грн. у 2023 році. При цьому спостерігається щорічне зниження собівартості реалізованих послуг. Так у 2023 р. вона знизилась на 13% по відношенню до 2022 р. або на 1993 тис.грн.

Динаміка показників ліквідності ДП «ПДРГП» показала, що на момент складання балансу ліквідності підприємство можна визнати ліквідним. Коефіцієнт фінансової незалежності має тенденцію до зниження у зазначеному періоді, що свідчить про поступове зниження фінансової незалежності і стабільності підприємства.

Щодо показників рентабельності встановлено, що у 2023 р. послуги ДП «ПДРГП» є нерентабельними. У 2022 р. кожна вкладена гривня вклалась в активи ДП «ПДРГП» принесла 0,13 коп. прибутків, у 2023 – 1,76 коп. збутків. Така ситуація несприятливо відбивається на привабливості бізнесу ДП «ПДРГП» і рівні конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Дослідження конкурентних позицій ДП «ПДРГП», що підприємство займає недостатньо міцні позиції на регіональному ринку геологорозвідувальних послуг. В результаті проведеного стратегічного аналізу ДП «ПДРГП» із застосуванням матриці SWOT-аналізу, виявлено, що підприємству потрібно приділити більше уваги розширенню комерційної клієнтської бази та дослідженню найсучасніших інноваційних технологій в галузі з метою використання цього досвіду для приваблення нових клієнтів шляхом впровадження конкурентоспроможних високорентабельних якісних видів послуг.

З метою визначення пріоритетних напрямків стратегічного розвитку підприємства на засадах портфельного аналізу встановлено, що найперспективнішою послугою для ДП «ПДРГП» є геологорозвідувальні роботи. Використання ДП «ПДРГП» на ринку стратегії обережного просування, орієнтованої на забезпечення стабільного стану підприємства на ринку, закріплення його ринкових позицій, формування нових послуг для приваблення комерційних клієнтів на засадах використання сучасних інноваційних технологій в геологорозвідувальній галузі, розширення спектру базових послуг зі здійснення геологорозвідувальних робіт, надасть ДП «ПДРГП» новий поштовх для відновлення стабільності і розвитку.

В рамках реалізації обраної стратегії розвитку ДП «ПДРГП» запропоновано придбання бурового верстату НХУ-6. Верстат колонкового

буріння НХУ-6, виробництва компанії Lianyungang Huanghai Machinery, додатково оснащений бурової вишкою, яка служить для позиціонування бурових інструментів. Даний верстат відрізняється простою структурою, практичним дизайном, невеликою вагою, широким вибором режимів настройки кута. Розрахунок економічної ефективності заходів щодо реалізації стратегії обережного просування ДП «ПДРГП» на ринку шляхом розширення послуг з геологорозвідувальної діяльності за рахунок придбання бурового верстату НХУ-6 забезпечить підприємству чисті сумарні надходження у розмірі 21351,634 тис.грн.

Запропоновано загальну схему управління охороною праці на ДП «ПДРГП» з функціями й завданнями щодо охорони праці. Система управління охороною праці на ДП «ПДРГП» має передбачати встановлення конкретних кількісних показників діяльності виробничих підрозділів, підтримування котрих в заданих межах забезпечує досягнення основної мети щодо організації безпечних та нешкідливих умов праці.

Розробка і провадження ефективної системи організації охорони праці та безпеки життєдіяльності на підприємстві має відбуватися шляхом впровадження загальнодержавної системи управління охороною праці.

Своєчасне виявлення та усунення причин виникнення виробничих травм і професійних захворювань, а також вжиття відповідних профілактичних заходів дозволяє значно знизити рівень виробничого травматизму та захворюваності, економічні втрати підприємств, зберегти здоров'я, високу професійну працездатність працівників.