

Міністерство освіти і науки України

Луцький національний технічний університет

(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет бізнесу та права

(повне найменування факультету)

Кафедра підприємництва, торгівлі та логістики

(повна найменування кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМСТВА (НА МАТЕРІАЛАХ ТЗОВ  
«АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»)

спеціальність 076 Підприємництво та торгівля

(шифр і назва спеціальності)

освітня програма «Підприємництво та бізнес-адміністрування»

(назва освітньої програми)

Виконав: здобувач вищої освіти  
Групи ПТ(ПБА)М-21  
Бірук Олександр Миколайович

(підпис)

Керівник:  
д.е.н., професор  
Ліпич Любов Григорівна

(підпис)

Кваліфікаційну роботу  
допущено до захисту  
«  »    2024 р.

д.е.н., професор  
Гарант освітньої програми:  
Полінкевич Оксана Миколаївна

(підпис)

Луцьк – 2024 року

# ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет бізнесу та права

Кафедра підприємництва, торгівлі та логістики

Ступінь вищої освіти: магістр

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

Спеціальність: 076 Підприємництво та торгівля

Освітня програма: Підприємництво та бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_ р.

## З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

*Бірук Олександр Миколайович*

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи

Формування стратегії розвитку підприємства (на матеріалах ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»)

Керівник роботи: д. е. н., професор Ліпич Любов Григорівна

затверджені наказом закладу вищої освіти від «30» грудня 2023 р. № 506/01-02

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи: Монографії, наукові статті, літературні джерела за темою дослідження, законодавчі та нормативні акти, що регламентують діяльність підприємства, фінансово-бухгалтерська звітність, інтернет-ресурси.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):

ВСТУП РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА. РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТЗОВ « АЛЬФА-БУД-ЗАХІД» РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ТЗОВ « АЛЬФА-БУД-ЗАХІД». ВИСНОВКИ. СПИСОК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ. ДОДАТКИ.

5. Перелік графічного матеріалу:

*Лист 1. Підходи до визначення сутності формування стратегії розвитку підприємства*

*Лист 2. Стратегії розвитку підприємства*

*Лист 3. Алгоритм формування стратегії розвитку підприємства*

*Лист 4. Фактори впливу на формування стратегії підприємства*

*Лист 5. Аналіз основних показників діяльності підприємства за період 2021–2023 роки ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»*

*Лист 6. Аналіз складу та структури майна підприємства станом на кінець року*

*Лист 7. Аналіз динаміки складу оборотних активів підприємства ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»*

*Лист 8. Аналіз необоротних активів підприємства ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»*

*Лист 9. Динаміка показників ефективності використання капіталу ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»*

*Лист 10. Аналіз показників ефективності використання оборотних активів ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»*

*Лист 11. Стратегічні напрями розвитку ТзОВ « АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»*

*Лист 12. Програмні заходи стратегічного розвитку підприємства*

*Лист 13. SWOT-аналіз програмних заходів стратегічного розвитку будівельних компаній*

*Лист 14. Основні показники визначення економічної ефективності стратегічного розвитку підприємства*

*Лист 15. Прогнозований баланс на 31 грудня 2024 року ТзОВ « АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»*

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Теоретичний розділ</i>	<i>Ліпич Л.Г.</i>		
<i>Аналітичний розділ</i>	<i>Ліпич Л.Г.</i>		
<i>Проектний розділ</i>	<i>Ліпич Л.Г.</i>		
<i>Нормоконтроль</i>	<i>Хомяк Н.В.</i>		

7. Дата видачі завдання 23 вересня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	<i>Обґрунтування теми</i>	<i>до 23.09.2023</i>	
2.	<i>Огляд літератури із досліджуваної проблеми</i>	<i>до 28.10.2023</i>	
3.	<i>Теоретичний розділ</i>	<i>до 07.03.2024</i>	
4.	<i>Аналітичний розділ</i>	<i>до 30.05.2024</i>	
5.	<i>Проектний розділ</i>	<i>до 03.09.2024</i>	
6.	<i>Висновки</i>	<i>до 01.10.2024</i>	
7.	<i>Формування списку джерел посилань</i>	<i>до 08.10.2024</i>	
8.	<i>Формування додатків</i>	<i>до 15.10.2024</i>	
9.	<i>Оформлення ілюстративного матеріалу</i>	<i>до 22.10.2024</i>	
10.	<i>Нормоконтроль</i>	<i>до 01.11.2024</i>	
11.	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	<i>до 15.11.2024</i>	
12.	<i>Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту</i>	<i>до 03.12.2024</i>	

Здобувач вищої освіти

\_\_\_\_\_ (підпис)

Бірук О.М.  
(прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_ (підпис)

Ліпич Л.Г.  
(прізвище, ініціали)

## АНОТАЦІЯ

Бірук О.М. Формування стратегії розвитку підприємства (на матеріалах ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»). Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра ОП «Підприємництво та бізнес-адміністрування» спеціальності 076 Підприємництво та торгівля. Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2024.

Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку джерел посилань, додатків. У роботі розглядаються основні теоретичні підходи до формування стратегії, а також практичні методи, які допомагають підприємствам адаптуватися до змінюваного зовнішнього середовища та забезпечити стійкий розвиток.

У першому розділі досліджено сутність стратегії розвитку підприємства, сформовано основні фактори, що впливають на формування стратегії підприємства. Визначено етапи формування стратегії, а також роль місії та бачення підприємства

У другому розділі подана загальна характеристика підприємства та здійснений аналіз економічних показників його діяльності, проведений аналіз формування майна та аналіз ефективності підприємства.

У третьому розділі визначено стратегічні напрямки розвитку підприємства, розроблено програмні заходи для сприяння стратегічному розвитку компанії, здійснено SWOT-аналіз для оцінки сильних і слабких сторін будівельного підприємства та проведено оцінку економічної ефективності запропонованої системи стратегічного розвитку підприємства.

У висновках узагальнено інформацію за результатами дослідження. Робота спрямована на надання практичних інструментів, що дозволяють приймати обґрунтовані рішення у сфері стратегічного управління

Ключові слова: стратегічний аналіз, SWOT-аналіз, конкурентоспроможність, ресурси, цілі, ринкова стратегія, інновації, бізнес-моделі, управління ризиками, сталий розвиток.

## ANNOTATION

Biruk O.M. Formation of an enterprise development strategy (based on materials from LLC «ALFA-BUD-ZAKHID»). Manuscript.

Master's qualification work OP «Entrepreneurship and Business Administration» specialty 076 Entrepreneurship and Trade. Lutsk National Technical University. Lutsk, 2024.

Master's qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions, a list of references, and appendices. The work examines the main theoretical approaches to strategy formation, as well as practical methods that help enterprises adapt to a changing external environment and ensure sustainable development.

The first section examines the essence of the enterprise development strategy, forms the main factors that influence the formation of the enterprise strategy. The stages of strategy formation, as well as the role of the enterprise's mission and vision, are determined

The second section presents a general characteristic of the enterprise and an analysis of its economic indicators, an analysis of property formation and an analysis of the enterprise's efficiency.

The third section identifies the strategic directions of the enterprise's development, develops program measures to promote the strategic development of the company, conducts a SWOT analysis to assess the strengths and weaknesses of the construction enterprise, and assesses the economic efficiency of the proposed system of strategic development of the enterprise.

The conclusions summarize the information based on the results of the study. The work is aimed at providing practical tools that allow making informed decisions in the field of strategic management

Keywords: strategic analysis, SWOT analysis, competitiveness, resources, goals, market strategy, innovations, business models, risk management, sustainable development.

## ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Поняття стратегії розвитку підприємства	9
1.2. Процес формування стратегії розвитку підприємства	13
1.3. Основні фактори, що впливають на формування стратегії підприємства	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»	20
2.1. Відомості про ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД» та оцінка фінансово-економічних показників його діяльності	20
2.2. Аналіз формування майна ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»	23
2.3. Аналіз ефективності діяльності ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»	28
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»	33
3.1. Визначення стратегічних напрямів розвитку підприємства ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»	33
3.2. Створення програмних заходів для сприяння стратегічному розвитку підприємства	35
3.3. Економічна ефективність запропонованої системи стратегічного розвитку ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»	39
ВИСНОВКИ	43
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ	46
ДОДАТКИ	48

## ВСТУП

Сучасний будівельний сектор стикається з численними викликами, включаючи економічні коливання, змінні вимоги споживачів та технологічні інновації. Формування ефективної стратегії розвитку підприємства є ключовим для забезпечення конкурентоспроможності та адаптації до нових умов. У цьому контексті дослідження та розробка комплексного підходу до стратегічного планування стають надзвичайно актуальними.

У сучасних умовах ринку будівельні підприємства стикаються із численними викликами, зокрема зростанням конкуренції та змінами в законодавстві. Формування ефективної стратегії розвитку є критично важливим для забезпечення стабільності та зростання компанії, що дозволяє адаптуватися до зовнішніх умов та підвищувати конкурентоспроможність.

Дослідженням стратегічного управління та розвитку підприємств займалися численні вчені. Серед них: Пітер Друкер – автор концепцій управління та стратегічного планування, Генрі Мінцберг – відомий своїм внеском у теорію стратегічного управління та формулювання стратегій, Майкл Портер – розробник моделей конкурентних стратегій, таких як «п'ять сил Портера», Котлер Філіп – спеціаліст у сфері маркетингу, який також аналізував стратегії розвитку підприємств, Алан Грінспен – досліджував вплив економічних факторів на розвиток підприємств.

Метою дослідження є розробка рекомендацій щодо формування ефективної стратегії розвитку будівельного підприємства, що дозволить підвищити його конкурентоспроможність і адаптивність до змінюваних умов ринку.

Предметом дослідження є процеси формування та реалізації стратегії розвитку будівельного підприємства, включаючи аналіз сучасних методів стратегічного управління, оцінку конкурентного середовища та розробку рекомендацій для покращення бізнес-процесів.

Об'єктом дослідження є будівельне підприємство, що здійснює свою діяльність на території України, зокрема його внутрішні процеси, ресурси, організаційна структура та зовнішнє середовище.

Завдання дослідження полягають у наступному:

- дослідити сутність поняття стратегії розвитку підприємства;
- навести основні фактори, що впливають на формування стратегії підприємства;
- навести загальну характеристику підприємства та здійснити аналіз і оцінку економічних показників його діяльності;
- провести аналіз формування майна ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»;
- здійснити аналіз ефективності діяльності ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»;
- визначити стратегічні напрямки розвитку підприємства;
- розробити програмні заходи для сприяння стратегічному розвитку підприємства;
- провести оцінку економічної ефективності запропонованої системи стратегічного розвитку.

Наукова новизна полягає в удосконаленні поняття стратегії розвитку підприємства та ефективності його функціонування; розробці програмних заходів для сприяння стратегічному розвитку підприємства

При написанні кваліфікаційної роботи магістра використовувалися наступні методи дослідження: синтезу та узагальнення – при дослідженні понятійного апарату логістичних системи підприємства; аналізу – при здійсненні аналітичних досліджень логістичних системи підприємства; табличні методи; прогнозування – при визначенні прогнозних значень показників, які характеризують стратегічний розвиток підприємства.

Інформаційною базою дослідження слугували офіційна фінансова звітність підприємства (Ф.1 Баланс, Ф.2 Звіт про фінансові результати), навчальні посібники, періодичні видання, монографії, інтернет-ресурси.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Поняття стратегії розвитку підприємства

Стратегія розвитку підприємства є ключовим елементом управлінської діяльності, що визначає довгострокові цілі організації, а також шляхи і засоби їх досягнення. Вона охоплює не лише економічні аспекти, але й соціальні, екологічні та технологічні фактори, які можуть впливати на діяльність підприємства.

На нашу думку, стратегія розвитку підприємства може бути визначена як комплексний план дій, що спрямований на досягнення поставлених цілей в умовах змінного зовнішнього середовища. Вона включає в себе аналіз ресурсів, оцінку конкурентних переваг, вибір цільових ринків та формування пропозицій, які забезпечать успішне функціонування підприємства.

Щодо різновиду стратегії розвитку підприємства їх можна класифікувати за різними критеріями, а саме:

#### 1. За рівнем:

- корпоративна стратегія: визначає загальні напрямки розвитку компанії в цілому, включаючи вибір галузей діяльності, злиття та поглинання.
- бізнес-стратегія: фокусується на конкретних ринках і продуктах, розробляючи конкурентні переваги.
- функціональна стратегія: охоплює окремі функції підприємства (маркетинг, фінанси, виробництво) і визначає, як ці функції підтримують загальну стратегію.

#### 2. За часом реалізації:

- короткострокові стратегії: розраховані на період до одного року.
- середньострокові стратегії: охоплюють період від одного до трьох років.

- довгострокові стратегії: плануються на період більше трьох років.

### 3. За характером:

- адаптивні стратегії: спрямовані на реагування на зміни в зовнішньому середовищі.

- прогресивні стратегії: передбачають активне формування нових ринків і продуктів.

На сьогодні, формування ефективної стратегії розвитку підприємства є важливим завданням для його успішного функціонування. Добре спланована стратегія дозволить нам здійснювати ефективний розподіл ресурсів, зменшувати ризики та невизначеність у бізнес-середовищі, підвищувати конкурентоспроможність підприємства та забезпечувати стійкість і адаптивність до змін.

Таким чином, стратегія розвитку підприємства є основою для прийняття управлінських рішень і визначення напрямків його діяльності, що в свою чергу впливає на досягнення поставлених цілей та забезпечення довгострокового успіху. Реалізація стратегії розвитку підприємства може стикатися з різними викликами це можуть бути зміни в зовнішньому середовищі (економічні кризи, зміни в законодавстві чи технологічні інновації можуть вимагати швидкої адаптації стратегії), супротив з боку співробітників (працівники можуть бути неготовими до змін або не підтримувати нову стратегію), недостатні ресурси (відсутність необхідних фінансових або людських ресурсів може ускладнити реалізацію запланованих дій).

Дослідженням формування стратегії розвитку підприємства займаються численні вчені та практики в галузі управління, економіки та бізнесу.

Серед вітчизняних вчених, які розглядали дану проблематику є: «В. Князєв» [1], «О. Гриценко» [4], «С. Криворучко», [3], «Т. Дубровська» [5], «А. Коваленко» [6], а серед зарубіжних можна виділити: «М. Портер» [7], «Г. Мінцберг» [8], «К. Філіп» [2] та інші.

У таблиці 1.1. систематизовано підходи до поняття сутності формування стратегії розвитку підприємства.

Таблиця 1.1. – Підходи до визначення сутності формування стратегії розвитку підприємства

Вітчизняні вчені	Сутність
Князєв В.	«Стратегія – це комплексний план дій, що визначає основні напрямки розвитку організації, її цілі та ресурси для їх досягнення в умовах невизначеності» [1]
Гриценко О.	«Стратегія – це сукупність рішень і дій, які забезпечують досягнення конкурентних переваг і реалізацію місії підприємства» [4]
Криворучко С.	«Стратегія організації – це система заходів, спрямованих на досягнення довгострокових цілей, що враховує внутрішні можливості та зовнішні загрози». [3]
Дубровська Т.	«Стратегія — це процес формування та реалізації планів, які визначають, як організація буде досягати своїх цілей у постійно змінному середовищі» [5]
Коваленко А.	«Стратегія – це шлях досягнення бажаних результатів, що передбачає оптимізацію ресурсів і вибір найбільш ефективних методів дій» [6]
Зарубіжні вчені	Сутність
Портер М.	«Стратегія – це набір дій, які підприємство обирає для досягнення своїх цілей, зокрема шляхом забезпечення конкурентних переваг на ринку» [7]
Мінцберг Г.	«Стратегія – це план, який визначає, як підприємство має діяти для досягнення своїх цілей, а також спосіб, яким воно реагує на зміни у зовнішньому середовищі» [8]
Філіп К.	«Стратегія – це довгостроковий план дій, спрямований на досягнення специфічних цілей, враховуючи ресурси і можливості підприємства» [2]

Таблиця складена автором на основі джерел (1, 2,3,4, 5,6, 7,8).

Відповідно, наведені підходи до трактування поняття сутності формування стратегії розвитку підприємства, дають можливість глибше зрозуміти внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на діяльність підприємства, а також виявити можливості та загрози, які можуть вплинути на його розвиток, визначити конкурентні переваги підприємства, що дозволяє розробити ефективні стратегії для досягнення лідерства на ринку, систематизувати процес стратегічного планування, що забезпечує структурований підхід до розробки стратегій,

включаючи аналіз ресурсів, оцінку ризиків та формування цілей, адаптувати стратегії до змінюваного середовища, що дозволяє підприємству бути більш гнучким та реактивним у відповідь на нові виклики та можливості, покращити комунікацію всередині організації, забезпечуючи спільне розуміння стратегічних цілей серед усіх співробітників, що сприяє їхньому залученню та мотивації, оцінити ефективність реалізації стратегій шляхом встановлення чітких критеріїв і показників для моніторингу прогресу і корекції дій у разі необхідності та інтегрувати інноваційні підходи до розвитку, що допомагає підприємствам залишатися конкурентоспроможними в умовах швидкого технологічного прогресу та змін на ринку.

Таким чином, ці підходи створюють основу для формування всебічної та адаптивної стратегії розвитку підприємства, що враховує як внутрішні ресурси, так і зовнішні умови.

Виходячи із цього, під формуванням стратегії розвитку підприємства будемо розуміти не лише планування на майбутнє, але й здатність адаптуватися до змінюваних умов ринку.

На рисунку 1.1 представлені приклади стратегій розвитку підприємства.



Рисунок 1.1. Стратегії розвитку підприємства

*(Складено автором)*

Розглянемо кожну з представлених стратегій їх суть та приклади. При першій стратегії підприємство може вирішити виділитися на ринку завдяки унікальним характеристикам свого продукту або послуги. Наприклад, компанія Apple використовує цю стратегію, пропонуючи інноваційні технології та елегантний дизайн своїх продуктів.

При другій стратегії підприємство може зосередитися на зниженні витрат для пропозиції нижчих цін на ринку. Наприклад, Walmart реалізує цю стратегію, оптимізуючи ланцюги постачання та знижуючи витрати на операційну діяльність. Третя стратегія це може бути стратегія горизонтальної інтеграції (злиття з конкурентами) або вертикальної інтеграції (придбання постачальників або дистриб'юторів). Наприклад, компанія Amazon активно використовує горизонтальну інтеграцію, купуючи інші компанії для розширення свого бізнесу.

Щодо четвертої стратегії розвитку підприємства можуть виходити на нові міжнародні ринки для збільшення своєї частки на ринку. Наприклад, Coca-Cola активно розширює свою присутність у країнах, що розвиваються.

Таким чином, стратегія розвитку підприємства є невід'ємною частиною його успішного функціонування та забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Вона вимагає ретельного аналізу, планування та впровадження, а також готовності до змін і коригувань у відповідь на нові виклики та можливості. Ефективна стратегія дозволяє підприємству не лише виживати в умовах конкуренції, але й процвітати, досягаючи своїх цілей і місії.

## **1.2. Процес формування стратегії розвитку підприємства**

Процес формування стратегії розвитку підприємства є складним і багатогранним завданням, яке вимагає системного підходу та врахування різних факторів. Він починається з аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Внутрішній аналіз включає оцінку ресурсів, можливостей,

сильних і слабких сторін компанії, тоді як зовнішній аналіз охоплює вивчення ринку, конкурентів, економічних, соціальних і технологічних тенденцій.

На основі отриманих даних формуються стратегічні цілі, які повинні бути чітко визначені, вимірювані та досяжні. Важливо, щоб ці цілі відповідали місії та візії підприємства, а також враховували потреби і очікування зацікавлених сторін, таких як клієнти, працівники та інвестори.

Наступним етапом є розробка стратегічних альтернатив, які можуть включати різні варіанти розвитку, такі як розширення асортименту продукції, вихід на нові ринки або оптимізація бізнес-процесів. Кожна з альтернатив оцінюється за критеріями ефективності, ризику та ресурсних витрат.

Після вибору найбільш перспективної стратегії розробляється план дій, який включає конкретні заходи, терміни виконання та відповідальних осіб. Важливо також передбачити механізми моніторингу та оцінки результатів реалізації стратегії, що дозволить вчасно коригувати плани у разі виникнення непередбачуваних обставин.

Завершальним етапом є впровадження стратегії в життя, що вимагає активної комунікації всередині підприємства та залучення всіх працівників до процесу реалізації. Успіх стратегії розвитку підприємства залежить не лише від її грамотного формування, але й від здатності організації адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх умовах.

Розглядаючи процес формування стратегії розвитку підприємства, зосередимо увагу на деяких додаткових аспектах (рис. 1.2).

Одним із важливих етапів є аналіз конкурентів. Це дозволяє виявити їхні сильні та слабкі сторони, а також можливості для диференціації. Використання моделей, таких як матриця SWOT (сильні та слабкі сторони, можливості та загрози) або п'яти сил Портера, допомагає зрозуміти структуру ринку та позицію підприємства в ньому. Після аналізу ринку важливо визначити цільові сегменти споживачів. Це допоможе підприємству зосередитися на конкретних групах клієнтів, які мають специфічні потреби і можуть бути найбільш вигідними для

бізнесу. Сегментація може бути здійснена за різними критеріями: демографічними, географічними, поведінковими та інші.

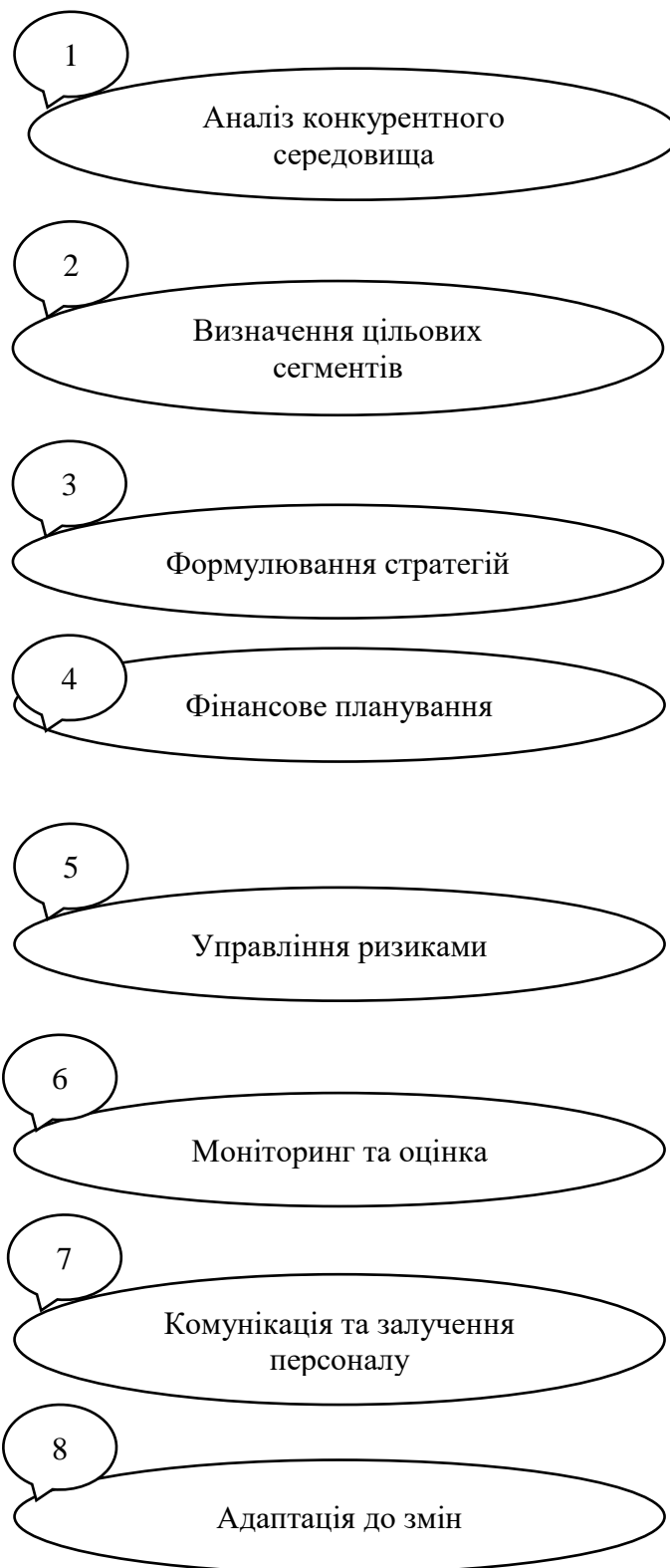


Рисунок 1.2. Формування стратегії розвитку підприємства

Наступним важливим аспектом є фінансова складова стратегії, яка є критично важливою. Необхідно розробити бюджет, який враховуватиме всі витрати на реалізацію стратегії, а також прогнозувати доходи. Оцінка фінансової життєздатності проектів допоможе уникнути ризиків і забезпечити стабільність підприємства. Важливо ідентифікувати потенційні ризики, пов'язані з реалізацією стратегії, та розробити плани їх мінімізації. Це може включати страхування, диверсифікацію бізнесу або створення резервних фондів.

Щодо системи моніторингу, вона повинна бути налаштована для оцінки ефективності реалізації стратегії. Визначення ключових показників ефективності (KPI) дозволить відстежувати прогрес і вносити корективи у разі необхідності. Регулярні звіти про виконання стратегічних цілей допоможуть керівництву приймати обґрунтовані рішення.

Завершальним аспектом є адаптація до змін, а саме середовище бізнесу постійно змінюється, тому підприємству необхідно бути готовим до адаптації своєї стратегії в умовах нових викликів і можливостей. Гнучкість у прийнятті рішень та готовність до інновацій можуть стати ключовими факторами успіху.

Отже, процес формування стратегії розвитку підприємства є комплексним і динамічним, що потребує постійного аналізу та вдосконалення. Успішна стратегія повинна базуватися на глибокому розумінні ринку, потреб клієнтів і внутрішніх можливостей підприємства.

### **1.3. Основні фактори, що впливають на формування стратегії підприємства**

Формування стратегії підприємства є складним процесом, на який впливають різноманітні фактори. Основними з них є зовнішні та внутрішні чинники, які визначають напрямок розвитку бізнесу та його конкурентоспроможність.

Зовнішні фактори включають економічні умови, такі як рівень інфляції, безробіття, валютний курс та загальний стан економіки. Ці умови можуть суттєво впливати на попит на продукцію або послуги підприємства. Наприклад, під час економічного спаду споживчий попит може знижуватися, що вимагатиме коригування стратегій продажу та маркетингу.

Соціально-культурні фактори також грають важливу роль у формуванні стратегії. Зміни в поведінці споживачів, їхніх уподобаннях і цінностях можуть впливати на попит на продукти. Підприємства повинні бути уважними до цих змін і адаптувати свої пропозиції відповідно до нових тенденцій.

Технологічні фактори є ще одним важливим аспектом. Розвиток нових технологій може створити нові можливості для бізнесу або, навпаки, загрожувати існуючим моделям. Наприклад, впровадження автоматизації може підвищити ефективність виробництва, але водночас вимагати від підприємства значних інвестицій.

Конкурентне середовище також суттєво впливає на формування стратегії. Аналіз конкурентів дозволяє зрозуміти їхні сильні та слабкі сторони, а також виявити можливості для диференціації. Підприємство повинно враховувати стратегії конкурентів і адаптувати свої дії, щоб залишатися на ринку.

Внутрішні фактори, такі як ресурси підприємства, його структура, культура та управлінські практики, також мають значення. Наявність кваліфікованого персоналу, фінансові ресурси та технологічна база визначають можливості реалізації стратегії. Культура підприємства впливає на мотивацію співробітників і їхню залученість до досягнення стратегічних цілей.

Крім того, важливими є правові та політичні фактори. Зміни в законодавстві можуть впливати на операційну діяльність підприємства, тому важливо бути в курсі актуальних нормативних актів і адаптувати стратегію відповідно до нових вимог.

На сьогоднішній день існує безліч факторів, які впливають на бізнес-середовище, економіку та суспільство в цілому (табл. 1.2).

Ці фактори взаємопов'язані і можуть мати як позитивний, так і негативний вплив на підприємства та економіку в цілому. Успішні компанії здатні адаптуватися до змінюваного середовища, враховуючи ці фактори у своїй стратегії.

Таблиця 1.2. – Фактори впливу на формування стратегії підприємства

Фактори впливу	Характеристика
Економічні	<u>Інфляція</u> : Впливає на купівельну спроможність споживачів і витрати бізнесу. <u>Вартість сировини</u> : Зміни в цінах на сировину можуть суттєво впливати на собівартість продукції. <u>Глобальна економіка</u> : Економічні кризи або зростання в інших країнах можуть впливати на експорт та імпорт.
Політичні	<u>Регуляторна політика</u> : Зміни в законах і регуляціях можуть впливати на бізнес-процеси. <u>Геополітична нестабільність</u> : Конфлікти, санкції та інші політичні ризики можуть вплинути на міжнародну торгівлю.
Соціальні	<u>Зміни в споживчих уподобаннях</u> : Тренди у споживанні можуть змінюватися через соціальні рухи, екологічні питання тощо. <u>Демографічні зміни</u> : Склад населення, вікова структура та рівень освіти можуть впливати на ринок праці та споживчий попит.
Технологічні	<u>Інновації</u> : Розвиток нових технологій може змінити способи виробництва та обслуговування клієнтів. <u>Цифровізація</u> : Впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси стає необхідністю для конкурентоспроможності.
Екологічні	<u>Кліматичні зміни</u> : Впливають на доступність ресурсів і можуть призводити до нових регуляцій щодо охорони навколишнього середовища. <u>Стійкий розвиток</u> : Зростаюча увага до екологічних практик впливає на бізнес-моделі.
Культурні	<u>Глобалізація</u> : Культурний обмін між країнами може призводити до нових бізнес-можливостей, але також і до конкуренції. <u>Соціальні медіа</u> : Впливають на формування громадської думки та споживчі звички.
Пандемія COVID-19	Вплинула на всі аспекти життя, включаючи зміни в роботі, споживанні та глобальних ланцюгах постачання.

(Складено автором на основі джерел)

Економічні фактори, такі як інфляція, впливають на купівельну спроможність споживачів і витрати бізнесу, тоді як зміни у вартості сировини можуть суттєво впливати на собівартість продукції.

Глобальна економіка також має значення, оскільки економічні кризи або зростання в інших країнах можуть впливати на експорт та імпорт.

Політичні фактори, включаючи регуляторну політику, можуть змінювати бізнес-процеси. Геополітична нестабільність, конфлікти та санкції також створюють ризики для міжнародної торгівлі. Соціальні фактори, такі як зміни в споживчих уподобаннях і демографічні зміни, також відіграють важливу роль у формуванні ринку праці та споживчого попиту.

Технологічні фактори, зокрема інновації та цифровізація, змінюють способи виробництва та обслуговування клієнтів. Екологічні фактори, пов'язані з кліматичними змінами та стійким розвитком, впливають на доступність ресурсів і можуть призводити до нових регуляцій щодо охорони навколишнього середовища. Культурні фактори, такі як глобалізація та вплив соціальних медіа, формують громадську думку та споживчі звички.

Не можна не згадати про пандемію COVID-19, яка вплинула на всі аспекти життя, включаючи зміни в роботі, споживанні та глобальних ланцюгах постачання.

Підсумовуючи, можна сказати, що формування стратегії підприємства залежить від багатьох взаємопов'язаних факторів. Успішне управління цими факторами дозволяє підприємству не лише адаптуватися до змінюваного середовища, але й використовувати нові можливості для зростання та розвитку.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТЗОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»

#### 2.1. Відомості про ТЗОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД» та оцінка фінансово-економічних показників його діяльності

У сучасних умовах ринку будівництво є однією з ключових галузей економіки, що визначає соціально-економічний розвиток країни. Для забезпечення конкурентоспроможності будівельних компаній необхідно провести всебічний аналіз їх ресурсів та потенціалу. У цьому розділі буде здійснено аналіз основних показників діяльності підприємства, аналіз формування майна та аналіз ефективності діяльності компанії ТЗОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД». Основним видом діяльності підприємства є будівництво житлових і нежитлових будівель. Статутний фонд юридичної особи ТОВ «АЛЬФА-БУД ЗАХІД» становить 10 000,00 грн.

Розглянемо окремі показники господарської діяльності ТЗОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД» за період 2021–2023 роки (табл. 2.1), які зазнали певних змін у зв'язку з реконструкцією діяльності підприємства.

Таблиця 2.1. – Аналіз основних показників діяльності підприємства за період 2021–2023 роки ТЗОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення, 2023р./2021р.			
				Абсол., +,- 2022/ 2021	Абсол., +,- 2023/ 2022	Віднос., % 2022/ 2021	Віднос., % 2023/ 2022
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	9169,8	8564,2	253099,0	-605,6	244535	93,40	2955,31

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	5866,6	6850,4	23457,3	983,8	16606,9	116,77	342,42
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	8	3	4	-5	1	37,5	133,3
Основний капітал, тис. грн.	1074,3	1267,7	1778,2	193,4	510,5	118,00	140,27
Фондовіддача, грн./грн.	0,12	0,14	0,47	0,02	0,33	116,66	335,71
Оборотний капітал, тис. грн.	14055,3	15501,0	20892,1	1445,7	5391,1	110,29	134,78
Вартість майна підприємства, тис. грн	15810,9	16731,5	21831,9	920,6	5100,4	105,82	130,48
Вартість основних засобів, тис. грн.	1634,0	1230,0	924,3	-404	-305,7	75,27	75,15
Вартість оборотних запасів підприємства, тис. грн.	9730,6	12106,8	7713,5	2376,2	-4393,3	124,42	63,71
Дебіторська заборгованість, тис. грн	32,6	35,6	589,3	3	553,7	109,20	1655,33
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	510,5	176,2	193,4	-334,3	17,2	34,51	109,76
Рентабельність підприємства, %	1,2	1,2	68,5	0	67,3	100	5708,33
Рівень зносу основних засобів, %	31,8	54,2	2,4	22,4	-51,8	170,44	4,43

Результати аналізу, що відображені в таблиці 2.1. свідчать, що підприємство працює прибутково. Однак у 2022 році відбулось зменшення чистого прибутку на 605,6 тис. грн., що пов'язано зі збільшенням витрат підприємства на більшу величину в порівнянні із ростом доходів. У 2022 році витрати збільшились за рахунок збільшення собівартості реалізованої продукції, адміністративних витрат та витрат на збут. Однак у 2023 році чистий прибуток зріс на

2955,31 тис. грн. Збільшення чистого прибутку відбулось за рахунок збільшення виручки від реалізації продукції, інших операційних доходів та зменшення адміністративних витрат.

Також позитивною особливістю діяльності є збільшення обсягу власного капіталу у 2022 році на 118,00% та на 140,27% у 2023 році, що пов'язано із прибутковою діяльністю підприємства у 2021–2023 роках, яка призвела до збільшення величини нерозподіленого прибутку і тим самим до збільшення обсягів власного капіталу.

В цілому на підприємстві наявною є дебіторська заборгованість за продукцію, з бюджетом та інша дебіторська заборгованість. У 2022 році збільшення дебіторської заборгованості на 109,20 обумовлено із ростом продажів у кредит, а саме дебіторської заборгованості за продукцію. У 2023 році дебіторська заборгованість ще збільшилась на 553,7 тис. грн за рахунок збільшення дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги.

Збільшення рентабельності підприємства у 2023 році пов'язано із ростом обсягів продажів. Таким чином у 2022 році підприємство отримало 1,2 копійок чистого прибутку на кожному гривню вкладену в майно. У 2023 році рентабельність підприємства зросла на 5708,33% і засвідчила, що на кожному гривню обсягу капіталу отримано 68,5 копійок чистого прибутку. Про ефективну інвестиційну політику підприємства свідчить рівень зносу основних засобів, який зменшується в динаміці. Загалом діяльність підприємства є рентабельною і спрямована на задоволення потреб ринку в інфраструктурі, житлових та комерційних об'єктах та збільшення власного капіталу. Рентабельність будівельних компаній часто визначається їхньою здатністю оптимізувати витрати та підвищувати продуктивність. Важливим аспектом є стратегічне управління проектами, яке включає планування, контроль за виконанням та оцінку результатів. Компанії, які застосовують системний підхід до управління проектами, мають більші шанси на успіх і можуть ефективніше реагувати на зміни в зовнішньому середовищі.

Таким чином, для забезпечення стабільної рентабельності та конкурентоспроможності підприємство повинне зосередитися на інноваціях, та формуванні стратегії розвитку самої компанії, що дозволить їм не лише виживати в умовах конкуренції, але й активно розвиватися.

## 2.2. Аналіз формування майна ТЗОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»

Майно підприємства включає оборотні і необоротні активи. На ТЗОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД» до оборотних активів належать запаси, поточні біологічні активи, дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги, дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом, інші поточна дебіторська заборгованість, поточні фінансові інвестиції, грошові кошти, витрати майбутніх періодів, інші оборотні активи. До необоротних активів належать нематеріальні активи, незавершені капітальні інвестиції, основні засоби, довгострокові біологічні активи та довгострокові фінансові інвестиції. В цілому аналіз майна підприємства в розрізі оборотних і необоротних активів поданий в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2. – Аналіз складу та структури майна підприємства станом на кінець року

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2022/2021		Відхилення 2023/2022	
				абсол.	відн.	абсол.	відн.
Необоротні активи, тис.грн	1755,6	1230,5	939,8	-525,1	70,09	-290,7	76,38
Частка необоротних активів в майні підприємства, %	11,10	7,40	4,30	-3,7	66,67	-3,1	58,11
Оборотні активи, тис.грн	14055,3	15501,0	20892,1	1445,7	110,29	5391,1	134,78
Частка оборотних активів в майні підприємства, %	88,90	92,70	95,70	3,8	104,27	3	103,24
Всього, тис. грн.	15910,9	16831,6	21931,9	920,7	351,32	5100,3	372,50

Як показують дані таблиці 2.2 найбільшу частку майна підприємства протягом 2021–2022 років склали оборотні активи. У 2023 році ріст вартості необоротних активів зменшився на 290,7 тис. грн, а вартість оборотних активів становила 5391,1 тис. грн це обумовлено зменшенням частки перших у майні підприємства над часткою других. Таким чином частка необоротних активів у вартості майна складала 58,11 %, а оборотних активів – 103,24 %.

В динаміці майно підприємства зростає, що обумовлено у 2023 році ростом оборотних активів.

Щодо необоротних активів, то їх вартість протягом 2021–2023 рр. зменшується у 2022 році зменшилась на 70,09 %, а у 2023 році на 76,38 % це свідчить, що підприємство не інвестує в нові активи, або неоновлює існуючі, це може призвести до їх зменшення через амортизацію та списання.

У процесі аналізу майна підприємства існує потреба у дослідженні динаміки оборотних активів підприємства за окремими статтями (табл. 2.3).

Таблиця 2.3. – Аналіз динаміки складу оборотних активів підприємства

Оборотні активи	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2022/2021		Відхилення 2023/2022	
				абсол.	відн.	абсол.	відн.
Виробничі запаси, тис. грн.	9730,6	12106,8	7713,5	2376,2	124,42	-4393,3	63,71
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги, тис. грн.	32,6	35,6	589,3	3	109,20	553,7	1655,34
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом, тис. грн.	9,9	-	-	-9,9	-	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість, тис. грн.	3991,0	2511,6	9586,9	-1479,4	62,93	7075,3	381,70
Грошові кошти та їх еквіваленти, тис. грн.	53,0	229,1	1016,0	176,1	432,26	786,9	443,47
Інші оборотні активи, тис. грн.	237,9	617,6	1986,1	379,7	259,60	1368,5	321,58
Всього, тис. грн.	14055	15500,7	20891,8	1445,7	988,42	5391,1	2865,81

Результати аналізу, що подані у таблиці 2.3 показують, що у 2022 році вартість оборотних активів збільшилась на 988,42 %, а у 2023 році на 2865,81 % . Така зміна пов'язана із зростанням обсягів продажу та збільшенням грошових коштів на підприємстві.

У 2023 році на 553,7 тис. грн зросла вартість дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги, що пов'язана зі збільшення обсягів продажу з відстрочкою платежу. Таким чином збільшення обсягів продажу обумовило зменшення грошових коштів на рахунках в банку.

Позитивним аспектом роботи підприємства є зменшення дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом, що відповідно зменшує потребу у рості кредиторської заборгованості. Це може означати, що підприємство своєчасно виконує свої зобов'язання перед бюджетом, сплачуючи податки та збори. Це є позитивним сигналом для фінансової дисципліни компанії.

Аналіз структури оборотних активів поданий в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4. – Аналіз структури оборотних активів підприємства, %

Оборотні активи	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абсолютне відхилення	
				2022/2021	2023/2022
Запаси	9730,6	12106,8	7713,5	2376,2	-4393,3
Поточні біологічні активи	-	-	-	-	-
Поточна дебіторська заборгованість	3991,0	2511,6	9586,9	-1479,4	7075,3
Грошові кошти	53,0	229,1	1016,0	176,1	786,9

Як свідчать дані таблиці 2.4 більшу частку оборотних активів підприємства складають запаси. Таким чином у 2021 році частка запасів склала 9730,6 тис. грн, у 2022 році – 12106,8 тис. грн, а у 2023 році – 7713,5 тис. грн. Збільшення грошових коштів підприємства у 2023 році на 786,9 тис. грн, обумовило збільшення їх частки в оборотних активах на 443,5%. Зменшення частки дебіторської заборгованості у 2023 році на 381,7% обумовлено зменшенням дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги.

Аналіз необоротних активів підприємства поданий в таблиці 2.5.

Як свідчать дані найбільшу частку необоротних активів підприємства складають основні засоби. Вартість основних засобів у 2021 році становила

1634,0 тис. грн, а у 2022 році –1230,0 тис. грн, а у 2023 році – 924,3,0 тис. грн. Зменшення вартості основних засобів означає зниження витрат на матеріали та обладнання, що може підвищити прибуток і знизити ціни для клієнтів, покращуючи конкурентоспроможність.

Таблиця 2.5. – Аналіз необоротних активів підприємства

Необоротні активи	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2022/2021		Відхилення 2023/2022	
				абсол.	відн.	абсол.	відн.
1. Нематеріальні активи, тис. грн.	-	-	-	-	-	-	-
- частка в необоротних активах, %	-	-	-	-	-	-	-
2. Незавершені капітальні інвестиції, тис. грн.	121,6	0,5	15,5	-121,1	0,5	15	3100
- частка в необоротних активах, %	7,0	0,1	1,7	-6,9	1,5	1,6	1700
3. Основні засоби, тис. грн.	1634,0	1230,0	924,3	-404	75,30	-305,7	75,20
- частка в необоротних активах, %	93,10	100	98,4	6,90	107,5	-1,6	98,4
4. Довгострокові фінансові інвестиції, тис. грн.	-	-	-	-	-	-	-
- частка в необоротних активах, %	-	-	-	-	-	-	-
5. Довгострокові біологічні активи, тис. грн.	-	-	-	-	-	-	-
- частка в необоротних активах, %	-	-	-	-	-	-	-
Необоротні активи, тис. грн.	1755,6	1230,5	939,8	-525,1	7,01	-290,7	76,4

Частка основних засобів в необоротних активах склала у 2021 році – 93,10 %, у 2022 році – 100 %, а у 2023 році – 98,4 %.

Дані показують, що нематеріальні активи, довгострокові фінансові інвестиції та довгострокові біологічні активи були відсутніми на балансі підприємства. Відсутність нематеріальних активів, довгострокових фінансових інвестицій та довгострокових біологічних активів на підприємстві може свідчити про кілька аспектів. По-перше, специфіка діяльності компанії зазвичай зосереджена на матеріальних активах, таких як будівлі та обладнання, тому

відсутність нематеріальних активів може бути нормою для галузі. По-друге, підприємство дотримується консервативної фінансової політики, ухиляючись від інвестицій в інші компанії та фокусуючись на власному розвитку.

Основними джерелами формування майна підприємства є власні кошти. Аналіз власних фінансових ресурсів на ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД» поданий у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6. – Аналіз власних фінансових ресурсів підприємства

Власні фінансові ресурси	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відносне відхилення %	
				2022/2021	2023/2022
Чистий прибуток, що залишається на підприємстві (нерозподілений прибуток), тис. грн.	176,2	193,4	510,5	109,8	264
Амортизаційні відрахування, тис. грн.	653	580	420	88,9	72,5

Дані у таблиці 2.6 показують, що розмір власних фінансових ресурсів у 2022 році збільшився на 109,8 % через зростання нерозподіленого прибутку. У наступні роки розмір власних фінансових ресурсів також продовжує зростати. Збільшення власних фінансових ресурсів на підприємстві означає, що у підприємства є більше коштів, які можуть бути використані для фінансування своєї діяльності. Це може бути результатом зростання прибутків, зменшення витрат або успішної реалізації проєктів. Збільшення власних фінансових ресурсів дозволяє компанії інвестувати в нові проєкти, оновлювати техніку та обладнання, покращувати умови праці, а також забезпечувати фінансову стабільність.

У загальному контексті, збільшення власних фінансових ресурсів є позитивним сигналом для інвесторів, партнерів і кредиторів, оскільки це свідчить про здоровий фінансовий стан підприємства та її здатність до розвитку.

Загалом, підсумовуючи результати аналізу майна, необхідно свідчити про ріст його обсягів в динаміці, що в більшій мірі пов'язано зі збільшення оборотних активів. Більшу частку джерел формування майна складають власні кошти, що

відповідно позитивно відображається на його стійкості та здатності бути платоспроможним.

### **2.3. Аналіз ефективності діяльності ТЗОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»**

Аналіз ефективності діяльності підприємства є важливим етапом оцінки її фінансового стану, операційних показників та здатності до зростання. Для цього розглядаються різні аспекти, такі як прибутковість, рентабельність, використання ресурсів та управління витратами. Прибутковість компанії можна оцінити через аналіз доходів від реалізації проектів і витрат, пов'язаних з їх виконанням.

Важливими показниками є валовий прибуток, чистий прибуток та рентабельність продажів. Високі значення цих показників свідчать про те, що компанія ефективно управляє своїми проектами та здатна генерувати прибуток.

Рентабельність активів і капіталу також є ключовими показниками, які допомагають зрозуміти, наскільки ефективно компанія використовує свої ресурси для отримання прибутку. Якщо рентабельність активів є високою, це означає, що компанія здатна ефективно використовувати свої інвестиції для забезпечення доходу. Додатково важливо оцінити управління витратами. Аналіз структури витрат дозволяє виявити можливості для оптимізації та зменшення витрат без втрати якості виконання робіт. Це може включати перегляд постачальників, зменшення витрат на матеріали або підвищення продуктивності праці.

У ході аналізу ефективності, всі сфери діяльності підприємства аналізуються та оцінюються з позицій досягнення кращого економічного результату за рахунок оптимально та ефективного (у тому числі і з погляду ліквідності, уникнення ризику банкрутства) використання наявних ресурсів, передусім фінансових.

Результати розрахунку показників ефективності використання капіталу на ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД» подані у таблиці 2.7.

Розрахункові значення показників рентабельності показують, що у 2022 році відбулось їх зменшення, що пов'язано зі зменшенням обсягу чистого прибутку підприємства.

Таблиця 2.7. – Динаміка показників ефективності використання капіталу, %

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абсолютне відхилення	
				2022/ 2021	2023/ 2022
Рентабельність власного капіталу	32,79	15,55	20,02	-17,24	4,47
Рентабельність позикового капіталу	190,75	130,34	217,55	-60,41	87,21
Рентабельність фінансового капіталу	27,98	13,90	18,33	-14,08	4,43
Рентабельність необоротних активів	68,10	33,76	36,75	-34,34	2,99
Рентабельність оборотних активів	47,49	23,61	36,57	-23,88	12,96
Рентабельність основних засобів	88,80	43,85	50,71	-44,95	6,86

Однак у 2023 році за кожним показником рентабельності відбулось збільшення, що стало наслідком росту чистого прибутку підприємства.

Показники рентабельності позикового капіталу свідчать про те, що протягом звітних років підприємство отримувало в середньому 2 гривні чистого прибутку на кожен гривню позичених коштів. Таким чином, у 2023 році на кожен гривню поточних та довгострокових зобов'язань підприємство отримало 2,17 копійок чистого прибутку. Ця ситуація на підприємстві є позитивною і свідчить про ефективне використання позичених коштів.

У таблиці 2.8 подано показники рентабельності ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД» за витратами.

Таблиця 2.8. – Динаміка показників рентабельності, %

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абсолютне відхилення	
				2022/ 2021	2023/ 2022
Валова рентабельність продажу	27,88	19,09	16,80	-8,79	-2,29
Чиста рентабельність продажу	22,42	11,77	17,45	-10,65	5,68
Операційна рентабельність продажу	22,51	11,73	17,05	-10,78	5,32
Рентабельність операційної діяльності	26,13	11,99	17,91	-14,14	5,92

Інформація в таблиці 2.8 показує, що зменшення прибутку від операційної діяльності у 2022 році на 3229 тис. грн призвело до зниження рентабельності операційної діяльності та операційної рентабельності продажу у 2022 році. У 2023 році зростання прибутку від операційної діяльності призвело до збільшення рентабельності операційної діяльності на 49,3 %.

У процесі аналізу ефективності діяльності підприємства, необхідно окремо дослідити ефективність використання оборотних та необоротних активів. Основними показниками ефективності використання оборотних активів є показники ділової активності. Результати розрахунку та аналіз показників ділової активності поданий у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9. – Аналіз показників ефективності використання оборотних активів

Показники	Роки			Відхилення			
	2021	2022	2023	2022/2021		2023/2022	
				абсол.	відн.	абсол.	відн.
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,12	5,01	9,10	2,89	236,4	4,09	181,7
Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	170	179	172	9	5,53	-8	-4,24
Коефіцієнт оборотності запасів	2,19	2,50	2,86	0,30	13,91	0,37	14,71
Тривалість одного обороту запасів, днів	164	144	126	-20	-12,21	-18	-12,82
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	76,74	50,93	52,48	-25,81	-33,64	1,55	3,05
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості, днів	5	7,1	6,9	2	50,68	-0,21	-2,96

Продовження таблиці 2.9

1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	60,41	75,98	87,05	15,57	25,78	11,07	14,56
Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості, днів	6	5	4	-1	-20,50	-1	-12,71
Тривалість операційного циклу підприємства, днів	169	151	133	-18	-10,59	-18	-12,05
Коефіцієнт завантаження оборотних активів	0,47	0,50	0,48	0,03	5,53	-0,02	-4,24

Оборотні активи підприємства використовуються ефективно, що показують дані таблиці 2.9. Це свідчить про високий рівень їхньої оборотності, що покращує ліквідність компанії та підтверджує розрахункове значення коефіцієнта оборотності оборотних активів.

Щодо дебіторської заборгованості, яка є результатом основної операційної діяльності, то варто говорити, що вона швидко обертається в діяльності підприємства. Тривалість її обороту зростає із 5 днів у 2021 році до 7,1 днів у 2022 році. Це вказує на те, що у 2022 році клієнтська дебіторська заборгованість обернулася в діяльності підприємства 50,93 рази.

Результати розрахунку показників забезпеченості та ефективності використання основних засобів подані у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10. – Показники ефективності використання та забезпеченості підприємства основними засобами

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абсолютне відхилення	
				2022/2021	2023/2022
Фондомісткість, грн/грн	0,25	0,27	0,34	0,02	0,07
Фондоозброєність, тис. грн./чол.	48,77	52,81	72,56	4,04	19,75
Рівень реальної вартості основних засобів у майні підприємства, %	26,86	35,98	35,44	9,12	-0,54
Рівень реальної вартості основних засобів в необоротних активах підприємствах, %	74,85	78,51	68,15	3,66	-10,36
Фондовіддача, грн/грн	3,96	3,73	2,91	-0,23	-0,82
Рентабельність основних засобів, %	88,80	43,85	50,71	-44,95	6,86

Результати обчислень, представлені в таблиці 2.10, свідчать про ефективність використання основних засобів на підприємстві. Це підтверджується тим, що в 2021 році на одну гривню середньорічної залишкової вартості основних засобів припадало 3,96 гривні чистого доходу від реалізації продукції. Зниження показника фондоддачі у 2022 та 2023 роках викликане збільшенням середньорічної вартості основних засобів.

Показник фондомісткості, що є оберненим до фондоддачі, характеризує ефективність використання основних засобів і повинен бути меншим одиниці. Згідно до даних табл. 2.10, можна побачити, що фондомісткість протягом 2021-2023 років має значення менше одиниці.

В цілому, встановлено, що будівельна компанія функціонує ефективно. Проте, з метою зниження витрат та підвищення продуктивності праці виникає необхідність модернізації основних засобів із впровадженням сучасних інноваційних методів розвитку будівництва. Це, в свою чергу, дозволить компанії збільшити обсяги виконаних робіт та підвищити конкурентоспроможність у сфері будівельних послуг.

### РОЗДІЛ 3

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ

### ПІДПРИЄМСТВА ТЗОВ « АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»

#### 3.1. Визначення стратегічних напрямків розвитку підприємства ТЗОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»

Будівельна галузь є однією з найважливіших складових економіки будь-якої країни. Вона не лише забезпечує інфраструктурою, але й створює робочі місця, сприяє розвитку суміжних галузей і підвищує якість життя населення. У зв'язку з динамічними змінами на ринку, будівельні підприємства повинні чітко визначити свої стратегічні напрямки розвитку, щоб залишатися конкурентоспроможними та ефективними.

Стратегічні напрямки розвитку будівельних підприємств можуть включати інновації в технологіях, розширення географії діяльності, покращення управлінських процесів, впровадження нових бізнес-моделей та екологічну стійкість (рис. 3.1).

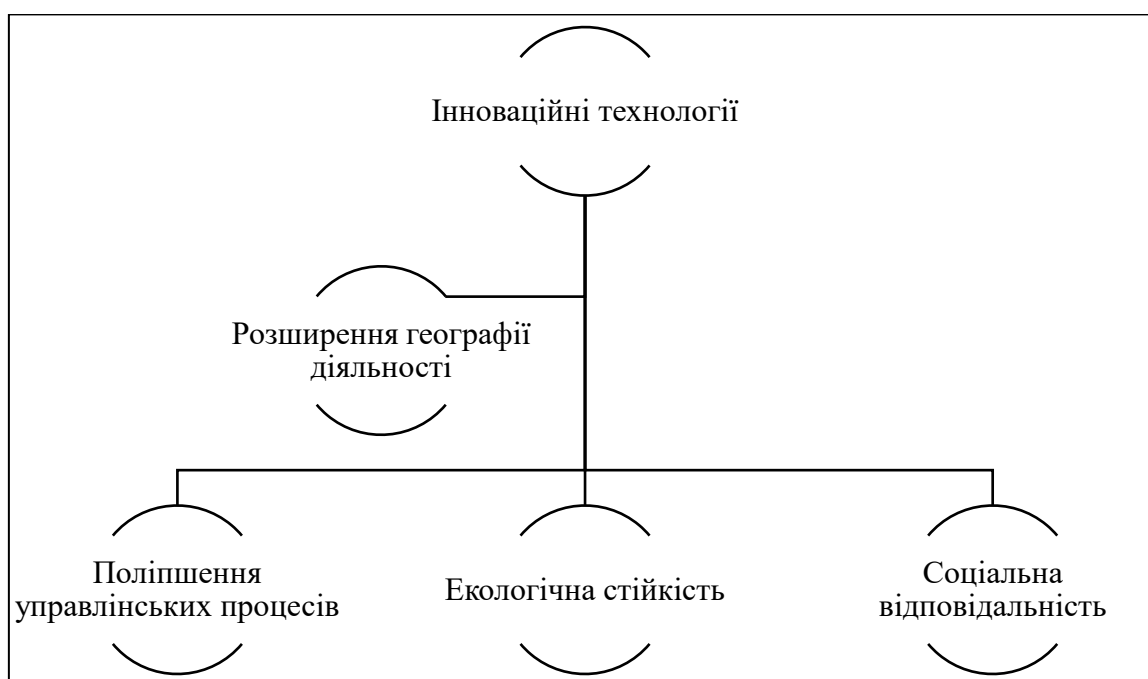


Рисунок 3.1 Стратегічні напрямки розвитку ТЗОВ « АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»

Описуючи кожен стратегічний напрямок, можемо сказати, що впровадження нових технологій та матеріалів є критично важливим для підвищення ефективності будівництва. Це може включати використання будівельної інформаційної моделі (BIM), 3D-друк, автоматизацію процесів, а також нові екологічно чисті матеріали. Наступна стратегія, спрямована на вихід на нові ринки, як національні, так і міжнародні. Вона може включати відкриття нових філій, участь у міжнародних тендерах або співпрацю з іноземними компаніями.

Третій стратегічний напрямок включає впровадження системи управління якістю (ISO), автоматизацію обліку та звітності, а також удосконалення комунікацій між підрозділами.

Щодо, екологічної стійкості це спрямування зусиль на впровадження екологічно чистих технологій та матеріалів, а також реалізація проектів, що відповідають принципам сталого розвитку. Це може включати енергоефективні рішення, використання відновлювальних ресурсів і зменшення відходів.

І завершальна стратегія – соціальна відповідальність включає активну участь підприємства в соціальних ініціативах, підтримку місцевих громад, розвиток програм для працівників та їхніх сімей. Це може включати благодійність, спонсорство культурних заходів або програми навчання.

Кожен із цих стратегічних напрямків розвитку підприємства має свій потенціал і можливості. Вибір конкретних напрямків залежить від цілей підприємства, його ресурсів та умов ринку. Компанії, які здатні адаптуватися до змін і впроваджувати інновації, матимуть конкурентні переваги в сучасному будівельному секторі.

На сьогодні, будівельна галузь стикається з низкою викликів: нестабільність економіки, підвищення цін на матеріали, а також зміни в законодавстві. Проте є й позитивні тенденції – зростання попиту на житло та інфраструктурні проекти, а також активне впровадження інновацій. Будівельні підприємства, які зможуть адаптуватися до нових умов і реалізувати стратегічні напрямки розвитку, матимуть змогу не лише вижити, але й процвітати в умовах сучасного ринку.

Виділимо позитивні та негативні сторони даних напрямків (табл. 3.1).

Таблиця 3.1.– Плюси та мінуси стратегічних напрямків підприємства

Стратегічний напрямок	Плюси	Мінуси
Інноваційні технології	Підвищення продуктивності, зниження витрат	Високі початкові інвестиції
Розширення географії діяльності	Нові можливості для прибутку	Ризики пов'язані з новими ринками
Поліпшення управлінських процесів	Підвищення ефективності	Складність реалізації змін
Екологічна стійкість	Зростаючий попит на екологічні рішення	Можливі додаткові витрати
Соціальна відповідальність	Позитивний імідж компанії	Можливі конфлікти з місцевими громадами

*(Складено автором)*

Визначення стратегічних напрямків розвитку підприємства є критично важливим для будівельних підприємств. Інновації, розширення ринків, покращення управлінських процесів, екологічна стійкість та соціальна відповідальність – це ті ключові елементи, які можуть забезпечити успіх і стабільність у цій динамічній галузі.

### **3.2. Створення програмних заходів для сприяння стратегічному розвитку підприємства**

У сучасному динамічному бізнес-середовищі будівельні підприємства стикаються з численними викликами, такими як конкуренція, зміни в технологіях та потребах споживачів. Для досягнення стратегічних цілей необхідно впроваджувати програмні заходи, які сприятимуть розвитку підприємства, підвищенню його конкурентоспроможності та ефективності.

Програмні заходи є важливими інструментами для:

– оптимізації бізнес-процесів: Підвищення ефективності роботи підприємства через впровадження нових технологій та управлінських практик.

– забезпечення сталого розвитку: Реалізація екологічних ініціатив та соціальної відповідальності.

– залучення нових клієнтів: Розширення ринкових можливостей та підвищення обізнаності про бренд.

– покращення фінансових показників: Зменшення витрат і збільшення доходів через ефективне управління ресурсами.

На рисунку 3.2 представлені програмні заходи для сприяння стратегічному розвитку підприємства.

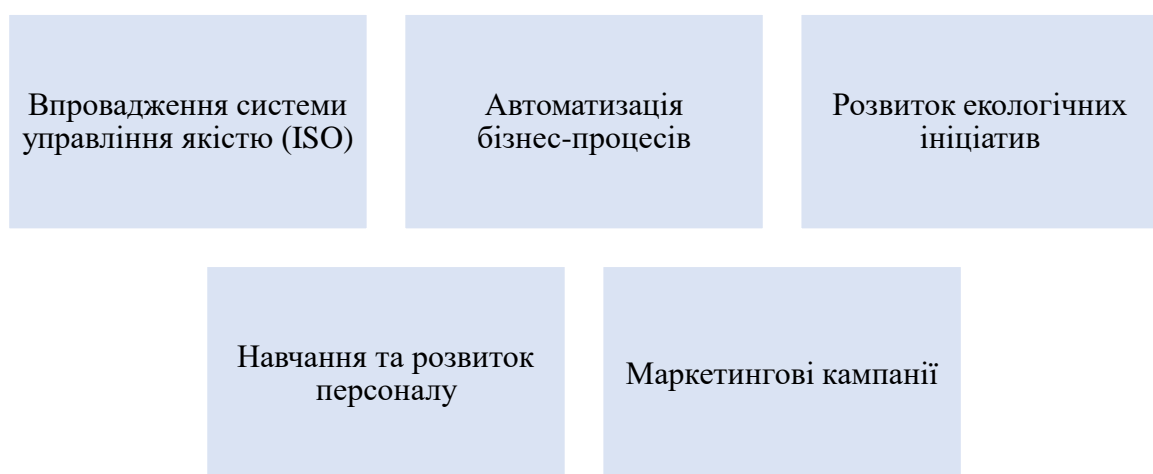


Рисунок 3.2. Програмні заходи стратегічного розвитку підприємства

1. Впровадження системи управління якістю (ISO) являє собою реалізацію стандартів ISO для забезпечення високої якості продукції та послуг. Це включає аудит процесів, навчання персоналу та постійне вдосконалення, що сприятиме підвищенню рівня задоволеності клієнтів та зменшення дефектів.

2. Автоматизація бізнес-процесів – впровадження ERP-системи для інтеграції всіх бізнес-процесів, таких як управління проектами, фінансами, постачанням та людськими ресурсами. В результаті зменшення витрат часу на управлінські завдання та підвищення точності даних.

3. Розвиток екологічних ініціатив – впровадження енергоефективних технологій, використання відновлювальних ресурсів та зменшення відходів.

У підсумку отримає задоволення вимог екологічної безпеки та підвищення іміджу компанії.

4. Навчання та розвиток персоналу – організація тренінгів, семінарів та курсів для підвищення кваліфікації працівників, що дасть підвищення продуктивності праці та зниження плинності кадрів.

5. Маркетингові кампанії – розробка стратегій просування продукції та послуг через різні канали (онлайн, офлайн, соціальні мережі), що збільшить залучення нових клієнтів і збільшення частки ринку.

Далі буде представлено SWOT-аналіз програмних заходів стратегічного розвитку будівельних компаній (рис. 3.3).



Рисунок 3.3. SWOT-аналіз програмних заходів стратегічного розвитку будівельних компаній

Відповідно, SWOT-аналіз демонструє, що будівельні компанії мають значні сильні сторони, які можуть бути використані для досягнення конкурентних переваг на ринку. Досвід, репутація та технологічні інновації створюють основу для успішної діяльності. Однак, компанії також стикаються зі слабкими сторонами, такими як висока конкуренція та економічна залежність, які можуть обмежити їх зростання і розвиток.

Можливості, що виникають у вигляді зростаючого попиту на житло та державних програм підтримки, відкривають нові горизонти для бізнесу. Проте, загрози, пов'язані з економічною нестабільністю та змінами в регуляторному середовищі, вимагають уважного моніторингу та адаптації стратегії.

Отже, для успішного розвитку будівельним компаніям необхідно:

1. Використовувати свої сильні сторони для максимізації потенціалу.
2. Працювати над усуненням слабких сторін через підвищення ефективності управління та адаптацію до ринкових умов.
3. Активно шукати можливості для розширення бізнесу, зокрема через інновації та екологічні рішення.
4. Розробити стратегії для мінімізації ризиків, пов'язаних із зовнішніми загрозами.

Таким чином, SWOT-аналіз є важливим інструментом для стратегічного планування, який може допомогти будівельним компаніям визначити свої пріоритети і сформулювати ефективну бізнес-стратегію в умовах постійно змінюваного ринку.

Підсумовуючи вищесказане, можна сказати, що успішне стратегічне планування розвитку будівельних компаній вимагає комплексного підходу, що включає аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів через SWOT-аналіз. Визначення сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз дозволяє підприємствам формулювати ефективні стратегії для досягнення поставлених цілей. Важливо постійно адаптувати стратегії до змін у ринковому середовищі та активно використовувати нові можливості для зростання і розвитку.

### 3.3. Економічна ефективність запропонованої системи стратегічного розвитку ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД»

Сучасні умови ведення бізнесу в будівельній галузі вимагають від підприємств не лише адаптації до змінюваного ринкового середовища, але й активного використання інноваційних підходів до управління. Стратегічний розвиток підприємства є ключовим елементом, що дозволяє забезпечити його конкурентоспроможність, стабільність та прибутковість. Економічна ефективність запропонованої системи стратегічного розвитку визначається її здатністю забезпечити оптимальне використання ресурсів, максимізацію прибутку та зниження витрат у довгостроковій перспективі.

У цьому контексті важливо не лише розробити стратегію, але й оцінити її економічну ефективність за допомогою відповідних показників і коефіцієнтів. Це дозволить керівництву підприємства приймати обґрунтовані рішення щодо впровадження нових технологій, оптимізації виробничих процесів та управлінських практик.

Економічна ефективність системи стратегічного розвитку будівельного підприємства визначається через аналіз кількох ключових аспектів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2. – Економічні аспекти стратегічного розвитку будівельних підприємств

Економічні аспекти	Характеристика
Витрати та вигоди	Порівняння витрат на реалізацію стратегічних ініціатив з отриманими вигодами, такими як збільшення доходів, зниження витрат або підвищення якості послуг
Використання ресурсів	Оцінка того, наскільки ефективно використовуються фінансові, матеріальні та людські ресурси для досягнення стратегічних цілей.
Рентабельність	Аналіз рентабельності інвестицій (ROI) та інших фінансових показників, які демонструють, наскільки вигідними є вкладення в стратегічний розвиток
Конкурентоспроможність	Визначення позиції підприємства на ринку у порівнянні з конкурентами, що може включати аналіз частки ринку, рівня задоволеності клієнтів та репутації
Стійкість	Оцінка здатності підприємства адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та підтримувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі

Основними показниками та коефіцієнтами при визначенні економічної ефективності стратегічного розвитку підприємства є: рентабельність продажів, рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, коефіцієнт оборотності активів, час циклу обігу капіталу, індекс ефективності інвестицій (табл. 3.3).

Таблиця 3.3. – Основні показники визначення економічної ефективності стратегічного розвитку підприємства

Показники	Формула
Рентабельність продажів (ROS)	$ROS = \text{Чистий прибуток} / \text{Виручка} \times 100$
Рентабельність активів (ROA)	$ROA = \text{Чистий прибуток} / \text{Середні активи} \times 100$
Рентабельність власного капіталу (ROE)	$ROE = \text{Чистий прибуток} / \text{Власний капітал} \times 100$
Коефіцієнти	Формула
Коефіцієнт оборотності активів	Коефіцієнт оборотності = Виручка / Середні активи
Час циклу обігу капіталу	Оцінює час, необхідний для перетворення інвестицій у готівку.
Індекс ефективності інвестицій (IEI)	$IEI = \text{Вигоди від інвестицій} / \text{Витрати на інвестиції}$

Представимо прогнозований баланс системи стратегічного розвитку підприємства ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД» (табл. 3.4). Прогнозований баланс системи стратегічного розвитку базується на оцінці потенційних вигод від впровадження нових стратегій та технологій. Основні складові прогнозованого балансу можуть включати:

1. Фінансові результати: Очікуване зростання доходів і зниження витрат протягом наступних років на основі реалізації стратегій.
2. Показники продуктивності: Прогнозування зростання продуктивності праці та ефективності використання ресурсів.
3. Інвестиції в розвиток: Оцінка необхідних інвестицій у нові технології, навчання персоналу та модернізацію обладнання.
4. Довгострокові цілі: Визначення стратегічних цілей на горизонті 3-5 років, включаючи планування нових проектів і розширення діяльності.
5. Оцінка ризиків: Ідентифікація можливих ризиків і розробка заходів для їх мінімізації в процесі реалізації стратегії.

Таблиця 3.4. – Прогнозований баланс на 31 грудня 2024 року

Активи	Сума (грн)
<i>Оборотні активи</i>	
Готівка та грошові еквіваленти	200,000
Дебіторська заборгованість	150,000
Запаси (матеріали, інструменти)	100,000
<i>Разом оборотні активи</i>	450,000
<i>Необоротні активи</i>	
Основні засоби	600,000
Нематеріальні активи	50,000
<i>Разом необоротні активи</i>	650,000
<i>Разом активи</i>	1,100,000
<i>Зобов'язання</i>	
<i>Короткострокові зобов'язання</i>	
Кредиторська заборгованість	100,000
Короткострокові кредити	50,000
<i>Разом короткострокові зобов'язання</i>	
<i>Довгострокові зобов'язання</i>	
Довгострокові кредити	300,000
<i>Разом довгострокові зобов'язання</i>	300,000
<i>Разом зобов'язання</i>	450,000
<i>Власний капітал</i>	
Статутний капітал	500,000
Нерозподілений прибуток	150,000
<i>Разом власний капітал</i>	650,000
<i>Разом зобов'язання та власний капітал</i>	1,100,000

Згідно таблиці 3.4 оборотні активи включають: готівку, дебіторську заборгованість та запаси. При цьому, зростання оборотних активів свідчить про покращення ліквідності підприємства, а необоротні активи: основні засоби та нематеріальні активи є важливими для виробничого процесу. Інвестиції в ці активи можуть свідчити про плани на розширення або модернізацію.

До зобов'язань входять короткострокові та довгострокові зобов'язання вказують на фінансові зобов'язання підприємства. Важливо стежити за співвідношенням між зобов'язаннями та власним капіталом.

Щодо власного капіталу, його зростання є позитивним знаком для інвесторів і кредиторів.

Прогнозований баланс є важливим елементом економічної ефективності і дозволяє підприємству оцінити свої фінансові перспективи. Регулярний аналіз і

корекція прогнозів допоможуть забезпечити стабільне фінансове становище та підтримувати ефективність стратегічного розвитку.

Таким чином, економічна ефективність системи стратегічного розвитку будівельного підприємства є критично важливим аспектом для забезпечення його конкурентоспроможності та стабільності в умовах динамічного ринку. Використання різноманітних показників і коефіцієнтів дозволяє об'єктивно оцінити результати впроваджених стратегій і приймати обґрунтовані рішення щодо подальшого розвитку підприємства. Прогнозований баланс дає можливість спрогнозувати майбутні результати та забезпечити належний рівень управління ризиками, що є запорукою успішної діяльності в будівельному секторі.

## ВИСНОВКИ

За підсумками проведеного дослідження кваліфікаційної роботи здобувача, зробимо такі висновки.

На основі концептуальних засад розкрито підходи до визначення сутності формування стратегії розвитку підприємства вітчизняними та зарубіжними авторами. Подане власне бачення, поняття стратегія, під яким розуміється систематичний план дій, який має на меті досягнення визначених цілей в умовах динамічного зовнішнього середовища. Наведені приклади стратегій розвитку підприємства.

Розкрито головні аспекти формування стратегії розвитку підприємства. При цьому встановлено, що процес розробки стратегії розвитку підприємства є складним і динамічним, що вимагає регулярного аналізу та вдосконалення. Ефективна стратегія повинна ґрунтуватися на детальному розумінні ринку, потреб споживачів та внутрішніх ресурсів підприємства.

Сформовано основні чинники впливу на формування стратегії розвитку підприємства. Дані чинники взаємопов'язані і можуть впливати на підприємства та економіку в цілому як позитивно, так і негативно.

Здійснено аналіз формування майна ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД». Встановлено, що позитивним аспектом діяльності підприємства є зниження дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом, що, в свою чергу, зменшує необхідність у збільшенні кредиторської заборгованості. Це свідчить про те, що підприємство своєчасно виконує свої зобов'язання перед бюджетом, сплачуючи податки та збори, що є гарним показником фінансової дисципліни компанії. Слід зазначити, що спостерігається зростання підприємства його обсягів у динаміці, яке в основному зумовлене збільшенням оборотних активів. Значну частину джерел формування майна становлять власні кошти, що позитивно впливає на його фінансову стійкість та здатність підтримувати платоспроможність.

Проведено аналіз ефективності діяльності ТзОВ «АЛЬФА-БУД-ЗАХІД». Встановлено, що підприємство працює ефективно. Проте для зменшення витрат та підвищення продуктивності праці необхідно модернізувати основні засоби, впроваджуючи сучасні інноваційні методи в будівництві. Це дозволить підприємству збільшити обсяги виконаних робіт і покращити свою конкурентоспроможність у сфері будівництва.

Розкрито стратегічні напрямки розвитку ТзОВ « АЛЬФА-БУД-ЗАХІД». Кожен із зазначених стратегічних напрямків розвитку підприємства має свої можливості та потенціал. Вибір конкретних напрямків визначається цілями компанії, її ресурсами та умовами на ринку. Організації, які здатні швидко реагувати на зміни та впроваджувати нововведення, здобувають конкурентні переваги в сучасному будівельному секторі. Подано позитивні та негативні сторони даних напрямків.

Сформовано програмні заходи стратегічного розвитку підприємства. Визначено, що програмні заходи є важливими інструментами для оптимізації бізнес-процесів, забезпечення сталого розвитку, залучення нових клієнтів та покращення фінансових показників. Вони дозволяють автоматизувати рутинні завдання, підвищувати продуктивність, зменшувати витрати, покращувати якість послуг та продуктів, а також забезпечувати конкурентні переваги на ринку.

Проведено Swot аналіз сильних та слабких сторін розвитку, можливостей та загроз зовнішнього середовища стратегічного розвитку будівельних підприємств. Зважаючи на постійні зміни на ринку, SWOT-аналіз є важливим інструментом для будівельних підприємств у стратегічному плануванні. Він допомагає визначити пріоритети та розробити ефективну бізнес-стратегію.

8. Проведено економічну ефективність запропонованої системи стратегічного розвитку компанії. Звідси, успішність запропонованої стратегії розвитку визначається її здатністю ефективно використовувати ресурси, збільшувати прибуток та зменшувати витрати у довгостроковій перспективі. Оцінка економічної ефективності цієї стратегії за допомогою відповідних

показників допомагає керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо впровадження нових технологій та оптимізації виробничих та управлінських процесів.

9. Поданий прогнозований баланс системи стратегічного розвитку підприємства, який відповідає на питання про можливі вигоди від впровадження нових стратегій та технологій. Основні компоненти прогнозованого балансу включають: фінансові результати, показники продуктивності, інвестиції в розвиток, довгострокові цілі та оцінку ризиків.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Семенча І.Є., Гордієнко С.О. Формування стратегії розвитку бізнесу з урахуванням умов воєнної економіки України. *Економічний простір*. 2022. №181. С. 143–150.
2. Артюшок, В. (2022). Методи та моделі стратегічного аналізу у системі бізнес-планування. *Економіка та суспільство*. (44). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-61>
3. Гладкова А.О. Стратегічний розвиток підприємства в умовах глобальної конкуренції. *Економіка і організація управління*. 2019. № 4 (36). С. 198 –209.
4. Грінка Т.І., Немченко Т.А. Нові стратегії менеджменту при цифровій трансформації бізнесу в Україні. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2023. Вип. 9(42). С.49–57
5. Дацюк С. Популярно про стратегію та стратегування-3. Звідки походить стратегія та які основні віхи її розвитку? URL: <https://blogs.pravda.com.ua/authors/datsuk/470e5b0c6d832/>
6. Довбня С., Пономаренко Р. Розвиток функціонального підходу до стратегічного планування в умовах підвищеної мінливості та ризикованості зовнішнього середовища. *Економіка та суспільство*. (60). 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-2>
7. Костецька І.Н. Стратегічне планування діяльності підприємств: теоретичні аспекти. *Інноваційна економіка*. 2020. № 7–8. С. 65–71.
8. Краснокутська Н.С., Кабанець І.А. Стратегічне управління: навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. Харків: НТУ «ХПІ», 2017. 460 с.
9. Куліш Д. Сучасні реалії стратегічного планування діяльності підприємств: *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки*. 2022. № 6. (2). С. 142–150.
10. Ліпич Л., Кушнір М., Хілуха О. (2024). Бізнес-стратегії підприємств в умовах воєнної економіки. *Економіка та суспільство*. (60). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-110>

11. М. Портер. URL: <https://visionary.management.com.ua/management/majklporter-michael-porter/>

12. Маковецька І. М., Яргін М. В. Стратегічне планування як основа сталого розвитку підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. № 2. С. 37–40.

13. Семенча І.Є., Гордієнко С.О. Формування стратегії розвитку бізнесу з урахуванням умов воєнної економіки України. *Економічний простір*. 2022. №181. С. 143–150. URI: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/handle/123456789/9812>. (Дата звернення: 30.05.2024).

14. Сучасні економічні стратегії: інновації, безпека та сталий розвиток: колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Т.В. Полозової, д.е.н., проф. І.В. Колупаєвої, к.е.н., доц. О.В. Мурзабулатової Харків: ХНУРЕ, 2021. 296 с

# ДОДАТКИ