

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

Міжгалузевий навчально-науковий інститут безперервної очно-дистанційної освіти

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
**кваліфікаційної роботи ступеня магістр**

студентки \_\_\_\_\_ Кисельової Наталії Євгенівни \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові)

академічної групи \_\_\_\_\_ 073М-19В \_\_\_\_\_  
(шифр)

спеціальності 073 Менеджмент

за освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій і адміністрування

на тему \_\_\_\_\_ Формування стратегії диверсифікації для мережі магазинів «Капітоша» (за матеріалами ПП Олійник Н.В. магазин «Капітоша») \_\_\_\_\_  
(назва за наказом ректора)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Іванова М.І.			

Рецензент				
-----------	--	--	--	--

Нормоконтролер	Іванова М.І.			
----------------	--------------	--	--	--

Дніпро  
2020

## ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри менеджменту

\_\_\_\_\_ В.Я. Швець

(підпис)

«12» жовтня 2020 р.

## ЗАВДАННЯ на кваліфікаційну роботу ступеня магістр

студентці Кисельовій Н.Є. академічної групи 073М-19В

(прізвище та ініціали)

(шифр)

спеціальності 073 Менеджмент

за освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій і адміністрування

на тему Формування стратегії диверсифікації для мережі магазинів «Капітоша»

(за матеріалами ПП Олійник Н.В. магазин «Капітоша»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретично-методологічний розділ	Теоретичні основи розробки і формування стратегії диверсифікації	12.10.2020 р. – 28.10.2020 р.
Дослідницько-аналітичний розділ	Аналіз торговельно-господарської діяльності ПП Олійник Н.В. магазин «Капітоша»	29.10.2020 р. – 22.11.2020 р.
Проектно-рекомендаційний розділ	Розробка стратегії диверсифікації для мережі магазинів «Капітоша»	23.11.2020 р. – 12.12.2020 р.

Завдання видано \_\_\_\_\_

(підпис керівника)

Іванова М.І.

(прізвище, ініціали)

Дата видачі «12» жовтня 2020 року

Дата подання до екзаменаційної комісії «14» грудня 2020 року

Прийнято до виконання \_\_\_\_\_

(підпис студента)

Кисельова Н.Є.

(прізвище, ініціали)

## РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи магістра  
студентки групи 073М-19В  
НТУ «Дніпровська політехніка»  
Кисельової Наталії Євгенівни

на тему: Підвищення конкурентоспроможності підприємства (за матеріалами АТ «Дніпроважмаш»)

Ключові слова: ДИВЕРСИФІКАЦІЯ, СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ, СТРАТЕГІЧНІ АЛЬТЕРНАТИВИ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ТОРГОВЕЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО.

Структура роботи: 85 сторінки комп'ютерного тексту; 7 рисунків; 30 таблиць; 20 джерел посилання.

Об'єкт розроблення – процес формування стратегії диверсифікації для мережі магазинів «Капітоша».

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо формування стратегії диверсифікації для мережі магазинів «Капітоша».

- Основні результати кваліфікаційної роботи магістра полягають у такому: розглянуто напрями управління процесами диверсифікації: складові, фактори та методи; визначено особливості вибору стратегічних альтернатив бізнесу торговельних підприємств; проаналізовано основні підходи до класифікації стратегій сучасних торговельних підприємств; наведено загальну характеристику діяльності та організаційна структура ПП Олійник Н.В.; проаналізовано показники економічного аналізу ПП Олійник Н.В.; оцінено фінансовий стан ПП Олійник Н.В.; виявлено підґрунтя впровадження стратегії диверсифікації для мережі магазинів «Капітоша»; обґрунтовано реалізацію стратегії диверсифікації мережі магазинів «Капітоша»; визначено ефективність стратегії диверсифікації мережі магазинів «Капітоша».

Методи дослідження: системний підхід до вивчення механізму формування і реалізації стратегії диверсифікації; абстрактно-логічний та аналізу і синтезу – при обґрунтуванні і узагальненні системи управління стратегією диверсифікації та формулюванні висновків; теоретичного узагальнення та систематизації – при обґрунтуванні функцій суб'єктів управління диверсифікацією діяльності підприємства, соціологічного опитування – для виявлення основних чинників розвитку диверсифікації на підприємствах.

Результати кваліфікаційної роботи магістра рекомендовано для використання на підприємствах, що здійснюють реалізацію продукції через мережу власних магазинів.

Сфера застосування: диверсифіковане підприємство (товариство з обмеженою відповідальністю) внаслідок впровадження стратегії диверсифікації має балансовий залишок чистого прибутку з першого півріччя 2021 р. у розмірі 85,62 тис. грн., темпи якого постійно зростають.

Економічна ефективність запропонованих заходів: Всі показники ефективності господарської діяльності після впровадження стратегії диверсифікації мають позитивну дтнаміку. Так, рентабельність виробництва збільшилася у 2021 р. до 24,68%, у 2022 р. – до 28,58% і має достатній рівень для диверсифікованого напрямку діяльності. Рентабельність продукції підтверджує високу ефективність диверсифікації і є підґрунтям для впровадження.

## SUMMARY

Master's qualification thesis

Student group 073M-19-3

Dnipro University of Technology

Kysel'ova Nataliia Yevhenivna

Formation of a diversification strategy for the chain of stores "Kapitosha" (based on the materials of PE N.V. Oliynyk "Kapitosha" store)

Key words: DIVERSIFICATION, DEVELOPMENT STRATEGY, STRATEGIC ALTERNATIVES, EFFICIENCY, TRADE ENTERPRISE.

Structure of the work: 85 pages of computer text; 7 drawings; 30 tables; 20 sources of links.

Object of the research is the process of forming a diversification strategy for the Kapitosha chain of stores.

Purpose of qualification thesis is theoretical substantiation and development of practical recommendations for the formation of a diversification strategy for the chain of stores "Kapitosha".

Main results of qualification thesis degree are: the directions of management of diversification processes are considered: components, factors and methods; the peculiarities of the choice of strategic business alternatives of trade enterprises are determined; the main approaches to the classification of strategies of modern trade enterprises are analyzed; the general characteristic of activity and organizational structure of stores "Kapitosha" is given; the indicators of economic analysis of PE Oliynyk NV are analyzed; the financial condition of stores "Kapitosha" was assessed; the basis for the implementation of the diversification strategy for the Kapitosha chain of stores was identified; the implementation of the strategy of diversification of the Kapitosha chain of stores is substantiated; the effectiveness of the strategy of diversification of the Kapitosha chain of stores has been determined.

Research methods – a systematic approach to studying the mechanism of formation and implementation of diversification strategy; abstract and analysis and synthesis - in substantiating and generalizing the management system of diversification strategy and formulating conclusions; theoretical generalization and systematization - in substantiating the functions of the subjects of management of diversification of the enterprise, sociological survey - to identify the main factors in the development of diversification in enterprises.

The results of qualification thesis are recommended for use in enterprises that sell products through a network of own stores.

Scope: a diversified enterprise (limited liability company) due to the implementation of the diversification strategy has a balance sheet net profit from the first half of 2021 in the amount of 85.62 thousand UAH, the pace of which is constantly growing.

The economic efficiency of the proposed measures: All indicators of economic efficiency after the implementation of the diversification strategy have a positive dynamics. Thus, the profitability of production has increased in 2021 to 24.68%, in 2022 - to 28.58% and has a sufficient level for a diversified line of business. Product profitability confirms the high efficiency of diversification and is the basis for implementation.

## ЗМІСТ

Вступ	4
1 Теоретичні основи розробки і формування стратегії диверсифікації	7
1.1 Управління процесами диверсифікації: складові, фактори та методи	7
1.2 Вибір стратегічних альтернатив бізнесу торговельних підприємств	13
1.3 Класифікація стратегій сучасних торговельних підприємств	14
2 Аналіз торговельно-господарської діяльності ПП Олійник Н.В. магазин «Капітоша»	24
2.1 Загальна характеристика діяльності та організаційна структура ПП Олійник Н.В.	24
2.2 Економічний аналіз діяльності ПП Олійник Н.В.	29
2.3 Аналіз фінансового становища ПП Олійник Н.В.	41
3 Розробка стратегії диверсифікації для мережі магазинів «Капітоша»	55
3.1 Підґрунтя впровадження стратегії диверсифікації для мережі магазинів «Капітоша»	55
3.2 Реалізація стратегії диверсифікації мережі магазинів «Капітоша»	64
3.3 Ефективність стратегії диверсифікації мережі магазинів «Капітоша»	71
Висновки	77
Перелік джерел посилань	84

## ВСТУП

**Актуальність обраної теми.** Розробка адекватної стратегії є необхідною умовою досягнення довгострокових цілей підприємства. Значні переваги та перспективи для вітчизняних підприємств має стратегія диверсифікації, спроможна вивести їх на новий рівень господарювання, підтримувати фінансову стійкість і платоспроможність. Водночас, практика господарювання українських підприємств свідчить, що досить часто вибір і впровадження стратегії диверсифікації не є обґрунтованими та здійснюються за принципом «спроб і помилок», в результаті чого і не приносять очікуваних результатів. Передусім, це зумовлено недосконалістю чи відсутністю механізму стратегічного управління, недостатністю теоретико-методологічної та інформаційної бази, використанням звуженого кола наукових підходів й методів, поверхневим аналізом даних. Виходячи з цього, доцільним вбачається обґрунтування системи та методологічного інструментарію управління процесами диверсифікації на мережевих підприємствах наразі.

В теперішній час Україна знаходиться в складному положенні – девальвація національної валюти, складні економічні та політичні умови, нестабільність і непрогнозованість подій в країні, підприємництві та в роздрібній торгівлі. Наслідком цих подій стало зниження купівельної спроможності населення, посилення конкурентної боротьби, зменшення прибутку та зниження кількості підприємств роздрібно-го ринку. На сучасному етапі адекватний вибір стратегії бізнесу є необхідною складовою функціонування та розвитку як торговельного так і будь-якого іншого підприємства. Тобто постає необхідність формування стратегій бізнесу на основі конкурентних переваг, які має те чи інше торговельне підприємство. У результаті повинна бути вибрана саме та стратегія і розроблені саме ті стратегічні альтернативи, які б забезпечили йому виживання та підвищення ефективності діяльності у довгостроковій перспективі.

З огляду на вищесказане **метою** кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо формування стратегії

диверсифікації для мережі магазинів «Капітоша».

Виходячи з цієї мети, у кваліфікаційній роботі були вирішені такі завдання:

- 1) розглянуті напрями управління процесами диверсифікації: складові, фактори та методи;
- 2) визначені особливості вибору стратегічних альтернатив бізнесу торговельних підприємств;
- 3) проаналізовані основні підходи до класифікації стратегій сучасних торговельних підприємств;
- 4) наведена загальна характеристика діяльності та організаційна структура ПП Олійник Н.В.;
- 5) проаналізовані показники економічного аналізу ПП Олійник Н.В.;
- 6) оцінено фінансовий стан ПП Олійник Н.В.;
- 7) виявлено підґрунтя впровадження стратегії диверсифікації для мережі магазинів «Капітоша»;
- 8) обґрунтована реалізація стратегії диверсифікації мережі магазинів «Капітоша»;
- 9) визначена ефективність стратегії диверсифікації мережі магазинів «Капітоша».

**Об'єкт розроблення** – процес формування стратегії диверсифікації для мережі магазинів «Капітоша».

**Предметом розроблення** є теоретичні, методичні та практичні підходи до формування стратегії диверсифікації для мережі магазинів «Капітоша».

Для вирішення завдань та досягнення встановленої мети в кваліфікаційній роботі було використано такі **методи дослідження**: системний підхід до вивчення механізму формування і реалізації стратегії диверсифікації; абстрактнологічний та аналізу і синтезу – при обґрунтуванні і узагальненні системи управління стратегією диверсифікації та формулюванні висновків; теоретичного узагальнення та систематизації – при обґрунтуванні функцій суб'єктів управління диверсифікацією діяльності підприємства, соціологічного опитування – для виявлення основних чинників розвитку диверсифікації на підприємствах.

**Практична значущість** полягає в тому, що диверсифіковане підприємство (товариство з обмеженою відповідальністю) внаслідок впровадження стратегії диверсифікації має балансовий залишок чистого прибутку з першого півріччя 2021 р. у розмірі 85,62 тис. грн., темпи якого постійно зростають.

Всі показники ефективності господарської діяльності після впровадження стратегії диверсифікації мають позитивну динаміку. Так, рентабельність виробництва збільшилася у 2021 р. до 24,68%, у 2022 р. – до 28,58% і має достатній рівень для диверсифікованого напряму діяльності. Рентабельність продукції підтверджує високу ефективність диверсифікації і є підґрунтям для впровадження.