

45
14.06.2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**

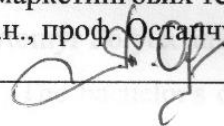

МІШАНЧУК Анна Юріївна
(студент групи ПВ-6)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

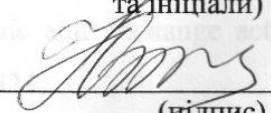
**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В
СФЕРІ ДЕКОРАТИВНИХ ПОСЛУГ І ДИЗАЙНУ**

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування» спеціальності
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»)

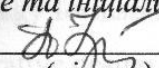
Допущено до захисту
протокол № 5
від 03.06.2024
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
д.е.н., доц. Юшкевич О.О
(наукове звання, прізвище
та ініціали)


_____ (підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Поліщук І.Р
(прізвище та ініціали)


_____ (підпис)

Житомир, 2024

Анотація

МІШАНЧУК А.Ю стратегія розвитку підприємницької діяльності в сфері декоративних послуг і дизайну. – Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2024.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості стратегії розвитку підприємницької діяльності в сфері декоративних послуг і дизайну.

Ключові слова: стратегія, стратегія розвитку підприємницької діяльності, формування стратегії в сфері декоративних послуг і дизайну, стратегічна діяльність, декоративне оформлення.

Annotation

MISHANCHUK A.Yu strategy of business development in the field of decorative services and design. - Manuscript.

The bachelor's qualification work is presented for obtaining the degree of higher education "bachelor", field of knowledge 07 "Management and administration" specialty 076 "Entrepreneurship, trade and exchange activity". - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2024.

The bachelor's qualification thesis examines the specifics of the strategy for the development of entrepreneurial activity in the field of decorative services and design.

Keywords: strategy, business development strategy, strategy formation in the field of decorative services and design, strategic activity, decorative design.

Key words: organization, change management, organization environment, development, change efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	7
1.1. Поняття та зміст стратегії підприємницької діяльності	7
1.2. Процес розробки стратегії підприємницької діяльності	13
1.3. Методичні підходи до розробки стратегії підприємницької діяльності	22
1.4. Нормативно-правове регулювання підприємницької діяльності та інформаційне забезпечення стратегічного розвитку	28
Висновки до розділу 1	37
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «ЧУЛАЄВСЬКИЙ В.С.» В СФЕРІ ПОСЛУГ ДЕКОРАЦІЇ І ДИЗАЙНУ ТА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ	39
2.1. Дослідження ринку послуг декоративного оформлення та аналіз бізнес-середовища функціонування підприємства.	39
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства	46
2.3. Оцінка стану підприємницької діяльності та особливості надання послуг в сфері послуг з декорації та дизайну	53
2.4. Формування стратегії розвитку підприємницької діяльності в сфері декору та дизайну	66
Висновки до розділу 2	71
ВИСНОВКИ	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	76
ДОДАТКИ	83

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Створення стратегії розвитку для підприємства є ключовим фактором успіху сьогодення. Враховуючи постійні коливання в економічному, політичному та соціальному секторі України, що призводить до безпосередньої необхідності використання розробки стратегічного плану для передбачення та застереження різних факторів впливу. Стратегія розвитку підприємницької діяльності вимагає за собою прозорість у розподілі ресурсів та відповідно до ефективності їх використання; підвищенні конкурентоспроможності та безпосередньо реалізацію інновацій та адаптації до змін. Саме стратегія – є ключовою засадою стратегічного управління в цілому.

Обґрунтованість вище зазначених тверджень щодо актуальності розробки стратегії розвитку підприємницької діяльності в будь якій діяльності так і відповідно в сфері декоративних послуг та дизайну підтверджує значна кількість наукових праць у даному напрямку. Проблему розробки стратегії розвитку підприємницької діяльності детально досліджено у працях науковців, таких як: П.Друкер, Й. Шумпетер, А. Коул, У. Бомол, М. Кетте, Б. Наймус, Д. Гамперт, Д. Рикс, Е. Ренман, А. Ф. Ригер, Р. Норманн, Дж Джонсона, М.Ханнан і Дж. Фріман, Г. Саймон, Г. Бейтсон, К. Кислер, М. Лайлс, Дж. Стимперт, П.Корпер, Е. Хафф, в тому числі вітчизняних: Б.М.Мізюк, В. Пономаренко, О. Тридід, О.Люльов, Н. Грицюк, Ю. Левицький, Л.Є. Довгань тощо. Які в своїх статтях описували основні засади стратегічної діяльності, методи застосування, етапи створення, класифікацію факторів впливу на процес впровадження стратегічних альтернатив на основі практичних застосувань.

Вище зазначені інформація обумовила вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Досліджувана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є розробка та обґрунтування заходів з формування стратегії розвитку підприємницької діяльності в сфері декору та дизайну ФОП Чулаєвський В. С.

Поставлення даної мети обумовлено вирішенням наступних необхідних завдань:

- визначення економічного змісту формування підприємницької діяльності;
- охарактеризувати механізм створення та безпосередньої розробки стратегії підприємницької діяльності;
- обґрунтувати методичні підходи до розробки стратегії підприємницької діяльності;
- проаналізувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері створення та впровадження стратегії підприємницької діяльності;
- дослідити ринок послуг декоративного оформлення та безпосередній аналіз бізнес-середовища функціонування підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану підприємницької діяльності фізичної особи-підприємця Чулаєвського Владислава Станіславовича;
- оцінити стан підприємницької діяльності та особливості надання послуг в сфері послуг з декорації та дизайну;
- сформування стратегію розвитку підприємницької діяльності в сфері декоративних послуг та дизайну.

Об'єктом дослідження виступає процес розробки та впровадження стратегії розвитку підприємницької діяльності в сфері декоративних послуг і дизайну.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні засади підвищення ефективності стратегічної діяльності підприємства в сфері декорації та дизайну.

Основним методом дослідження бакалаврської кваліфікаційної роботи є дослідження наукового та спеціалізованого характеру наукових робіт в сфері декоративного оформлення свят та безпосередньо розробки стратегії підприємницької діяльності, що дало можливість ефективно оцінити системні підходи та їх компоненти, при виборі альтернатив. Для дослідження поставлених у кваліфікаційній роботі завдань використовувались основні методи, серед яких є: індукція, дедукція – для аналізу змісту основних визначень та формування гіпотез; монографічний метод – при системному огляді літературних джерел та нормативно-правових актів; теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії – для поглиблення розуміння поняття, процесу розробки та впровадження стратегічної діяльності підприємницької діяльності; аналітичний – для ранжування потрібної інформації відповідно до бакалаврської роботи; класифікації – для групування критеріїв класифікації ключових проявів стратегічної діяльності підприємства.

За інформаційну базу дослідження було взято методичні рекомендації, наукові праці вітчизняних та іноземних фахівців, чинне законодавство України та безпосередньо статистичні дані, а саме фінансова та управлінська звітність досліджуваного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів зосереджується в аналізі розробки стратегічної діяльності для фізичної особи-підприємця, який спеціалізується на послугах декоративних послуг та дизайну.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи, складається зі вступу, двох розділів, висновків та списку використаних літературних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи викладено на 81 сторінці. Робота містить 12 таблиць та 18 рисунків. Список використаних джерел налічує 67 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРИТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУЛЮВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Поняття та зміст стратегії підприємницької діяльності

Одним із основних елементів керування добре функціонуючого підприємства є стратегія розвитку підприємницької діяльності, що сприяє до акумуляції своїх ключових ресурсів на основних завданнях, визначенні вектору розвитку та поліпшенні конкурентних переваг на ринку.

В першу чергу термін «стратегія» набуло та має чимало ключових характеристик, а саме дане поняття охарактеризоване у різноманітних наукових статтях з економічним напрямком. Але слід зауважити, затвердженого стандарту щодо сутності поняття «стратегія» не існує, що свідчить про складність та неоднозначне пояснення даного визначення. Тому проаналізуємо еволюцію підходів провідних вчених щодо сутності та глибини досліджуваного поняття.

У сфері економіки в 60-ті роки теоретичну базу формування стратегії здійснювали представники двох провідних шкіл, а саме школи дизайну та планування, згодом великий внесок зробила і школа позиціонування в 80-ті роки.

Представниками першої школи в 1960 роки, а саме школи дизайну був А. Чендлер, також серед них були і інші науковці такі, як Ф. Селзнік та К. Ендюс.

Саме значення «стратегія» вперше використав у своїх наукових працях А. Чендлер в 1962 році, за його класичним підходом слід розуміти, що в першу чергу, це певні попередньо визначені довгострокові цілі підприємства з необхідними ресурсами для досягнення цілей або ключових поставлених завдань. Слід зауважити, що за таким підходом є критерії діяльності підприємства, які в свою чергу є основними для будь-якої корпоративної стратегії, а саме:

- Кожне підприємство спрямоване на розвиток, має визначити

довгострокові цілі розвитку, які повинні бути упорядковані та незмінні, де вони можуть відбуватись лише за певних зовнішньоекономічних обставин або ж під впливом вдосконалення внутрішнього потенціалу підприємства;

- Довгостроковий план розвитку повинен бути детально описаний та проаналізований, здебільшого він орієнтований на короткострокову перспективу, що дозволить корегування та забезпечення ефективності реалізації;
- Ресурсне забезпечення стратегічних рішень. [9. с. 224]

З недоліків даної стратегії можна виділити лише недостатню гнучкість, тобто стратегічні плани можуть бути недостатньо гнучкими у відповіді на швидкозмінні зовнішні умови. Слід виокремити і те, що підхід школи дизайну має охоплення лише однієї сторони стратегії.

В 70-ті роки вагомий внесок у вивчення поняття «стратегія» зробив американський економіст на основі вивчення робіт Чендлера, який був представником «школи планування». Де в його розумінні стратегія – це певний системний підхід, а саме набір правил, що забезпечує збалансованість та визначеність у напрямку росту підприємства. Якщо аналізувати дані правила, то вони заключаються в оцінці результатів діяльності, встановленні внутрішніх зв'язків компанії, введенні організаційної діяльності та визначенні в наданні послуг або продукції. Перевагами даного підходу на відміну від школи дизайну є:

- за цим підходом стратегія трактується, як процес;
- розуміння різниці між ціллю та стратегією;
- чільним засобом планування, в основі якого є гіпотеза, за якою передбачити майбутнє компанія не може, але може взяти до уваги різноманітність розвитку сценаріїв.

З недоліків можна виокремити те, що дана модель важка у використанні та стратегічне планування є негнучким та різні фактори можуть пошкодити систему. [47. с. 234]

Наступна школа, яка набула широкої популярності та змінила уявлення поняття «стратегія», звертаючи увагу на створення унікальної позиції на ринку та конкурентоспроможності це – школа позиціонування. Представниками даної школи, які дали нове тлумачення та зміст поняття, були Б. Хендерсон, С. Шоффлер, Д. Миллер.

Майкл Портер професор кафедри ділового адміністрування вважав, що провідною помилкою стратегів є «копіювання дій конкурентів», тому в пріоритеті повинна бути ексклюзивність, тобто створення унікальної пропозиції за якою конкурентів не залишалось. Даний вчений вважав, хибним твердженням, що цілі, візія, реорганізація, співпраця та партнерство є стратегією. Однак, на його думку, вона повинна включати в себе:

- Унікальну пропозицію цінності.
- Ясну стратегію обмежень, в спеціалізації підприємства. Консистентне позиціонування.
- Синергетичні дії, тобто взаємодію певних елементів або факторів для досягнення кращого результату.

З недоліків такої стратегії позиціонування є:

- Фокус до розрахунків, що погано впливає на включення працівників у виробництво.
- Вузьке направлення підходу.
- Значна увага за даною концепцією приділяється великим компаніям, з найбільшою часткою на ринку.
- Орієнтація на незмінні зовнішні фактори.[2. с. 416]

Якщо брати до уваги перші три школи, а саме дизайну, планування та позиціонування, то вони розглядали досліджуване поняття, як фінальну ціль компанії, структурований процес планування та індивідуальну позицію на ринку відповідно. Але надалі поняття «стратегія» намагались, в першу чергу, позиціонувати, як стратегічний процес у певний період часу. Перші, хто, досліджували за цим напрямком – школа підприємництва та когнітивна школа, що наведена в таблиці 1.1

Таблиця 1.1

Характеристика підходів до визначення «стратегія» підприємницької та
когнітивної шкіл

Школа стратегій	Представники	Суть стратегії	Недоліки
Школа підприємництва	П.Друкер Й. Шумпетер А. Коул У. Бомол М. Кетте Б. Неймус Д. Гамперт О. Коллінс	За даним напрямком центральна особа – це керівник організації, який сконцентровує свої ключові ресурси на дослідженні нових перспектив. Основний акцент покладається на інтуїцію та передбачення керівника. Зазвичай використовується для базової структури, де формування та розвиток стратегії відбувається у часі, реагуючи на зміни відповідно до напрямку, який визначає керівник	Дану концепцію не можна використовувати у великих організаційних структурах. Також, слід зауважити, що даний підхід залежить від керівника або централізованої особи, що може обмежити різноманітність поглядів та ідей.
Когнітивна школа	Г. Саймон Г. Бейтсон К. Кислер М. Лайлс Дж. Стимперт П.Корпер Е. Хафф	Якщо попередній підхід базується на аналітичному аналізі, то цей базується лише на передбаченні директора компанії. Основна сутність даної стратегії базується на процесі пізнання особистістю та набутті власного досвіду.	Важливим мінусом даного підходу є те, що концентрація даної стратегії відбувається лише на суб'єктивній думці особистості, що може нести за собою певні ризики у керуванні компанією, звідси і недостатня адаптивність.

Сформовано на основі джерела [46. с.66]

Інші чотири школи, які досліджували даний процес спирались на альтернативні ключові чинники. Серед них «школа навчання» чільним представниками якої були: Р. Нельсон, У. Кичез, Р. Лапьер, Дж. Куїнн, Д. Брейбрук, запевняли, що:

- Стратегія базується на підґрунті передбачення майбутніх процесів;

- План стратегії зазвичай створюється не тільки індивідуально, а й колективним зусиллям, завдяки урахуванню та вивченню усіх можливих методів змін у конкурентному ринку, створюючи конкретні моделі дій; «Школа влади» сконцентровувала свою увагу на введення в компанію методу обговорення. Представниками даного погляду є Дж.Пфеффера, Г. Салансика, Г. Естлі, Дж. Саразин та Дж. Боуер. Цей метод підкреслює важливість влади, впливу та контролю організації. Ключові аспекти, школи влади складаються з:

1. Фокус на політичних динаміках організації та на впливі стратегічних рішень.
2. Акцент на використанні влади та контролю для реалізації стратегічного плану компанії.
3. Розуміння різниці між мікровладою та макровладою компанії.
4. Урахування впливу зовнішніх факторів. [61. с.8]

«Школа культури» представниками якої є Д. Рикс, Е. Ренман, А. Ф. Ригер, Р. Норманн, Дж Джонсона, вбачали:

- організацію стратегії шляхом колективного процесу на переконанні та розумінні компанії, де вагомий вплив на раціональний підхід аналізу здійснювався завдяки культурі;
- Що стратегії повинні бути адаптовані до культурного контексту, тобто врахування культурних цінностей та традицій;
- Присутність культурної компетентності у керівників та працівників управлінської ланки. [36 с.480]

Як і в будь-якому підході є свої ключові недоліки, в школі культури можна виділити суб'єктивність культурної інтерпретації, що може призвести до розбіжностей у розумінні та реалізації стратегій та, в певній мірі, складність в управлінні культурними аспектами.

Якщо попередні три підходи враховували середовище в якому підприємство здійснювало свою господарську діяльність, як ключовий елемент при розробці стратегії, то в «школі середовища» представниками

якої були М.Ханнан і Дж. Фріман, де в праці «Організація популяції» зазначали, що зовнішнє середовище є головний фактор впливу на стратегію, тому компанія повинна бути гнучкою та розсудливо реагувати на зміни в економічних, політичних та технологічних умовах, які впливають на її діяльність. Ключові принципи школи середовища включають наступне: компанія повинна своєчасно та регулярно аналізувати зовнішнє середовище для виявлення впливових факторів відповідно, реагувати на зміни та бути гнучкою.

Остання школа, в формуванні еволюції поняття стратегія підприємства є «школа конфігурації». В основному ця школа відрізняється від інших своїм підходом до типів організаційної структури. Основні ідеї «школи конфігурації» полягають у:

- Вивчення різних типів організаційних структур та їх вплив на стратегічне управління;
- Ефективність стратегії полягає у взаємозалежності із організаційною структурою;
- Пошук оптимальних конфігурацій та її змін час від часу. [26. с.528]

Враховуючи ключові підходи щодо трактування поняття «стратегія» провідними школами, а саме дизайну, планування, позиціонування, підприємництва, пізнання, навчання та школи влади, культури, середовища, конфігурації, слід зауважити, що кожна з цих шкіл зробила важливий внесок у розуміння та застосування стратегічного управління в бізнесі. Вони не протирічають одна одній, а навпаки доповнюють, розширюючи розуміння процесу стратегічного управління та його можливостей. Кожна із цих шкіл висвітлює певні аспекти стратегічного мислення і вчить підходити до формулювання та реалізації стратегій з різних точок зору, що дозволяє організаціям бути більш гнучкими та адаптивними до змін у зовнішньому середовищі. [35. с.316]

На основі вище зазначених визначень провідних вчених у галузі

підприємницької діяльності, можна розділити поняття «стратегія підприємницької діяльності» на наступні чотири функціонуючих групи:

Прийняття дій, а саме вибір альтернативних варіантів на основі аналізу інформації та оцінки можливих наслідків. Сюди можуть входити певні процеси прийняття стратегічних, тактичних і оперативних рішень на різних рівнях управління бізнесом;

Реалізація управлінської стратегії, тобто опис процесу реалізації стратегічних планів і цілей підприємства в повсякденній діяльності. Це може бути розподіл ресурсів, координація дій різних ключових підрозділів та контроль за виконанням завдань;

Реалізація оперативних заходів, а саме конкретних процедур, які підприємство впроваджує для певної моделі дій або безпосередньо у своїй господарській діяльності. Сюди може входити розробка планів, програм та певних стратегій для впровадження нових підходів або процесів у внутрішній діяльності підприємства. [28. с. 678]

Вибір стратегічних напрямків, включає діяльність, що спрямована на збір статистичної інформації щодо аналізу ринку, конкурентного середовища та внутрішніх ресурсів для вибору оптимального шляху досягнення успіху.

Аналізуючи досліджувані твердження поняття «стратегія», можна дійти суб'єктивного висновку, що стратегія підприємництва – це певний план дій, що розробляється на довгострокову перспективу, який безпосередньо скорегований до обраної концепції компанії та, в першу чергу, вона повинна бути гнучкою та адаптивною, щоб швидко відреагувати на зміни в ринку.

1.2. Процес розробки стратегії підприємницької діяльності

Важливим етапом при розвитку компанії в умовах конкурентного ринку є створення стратегії підприємства, що відповідає її дійсному стану та можливій майбутній перспективі. Розробка плану, що виходить за рамки звичайних підходів, дозволяє забезпечити конкурентну перевагу та стійкий

розвиток. Ця стратегія, в певній мірі, повинна бути адаптивною, тобто зосереджена на інновації та вміти ефективно реагувати на зміни в ринковій конкуренції. Тому, безпосередньо при даній розробці, компанією або певним організаційним підрозділом, стратегії потрібно враховувати її принципи:

- Стратегія має бути гнучкою, щоб мати можливість адаптуватись до зовнішніх змін та в умовах діяльності підприємства;
- Фокус зосереджений на визначенні та досягненні довгострокових цілей компанії;
- Присутність інтеграційності розробки стратегії, тобто забезпечення постійного оновлення та вдосконалення;
- Відповідність розроблених стратегій до спеціалізації компанії. [5. с.248]

Слід враховувати, що на підставі вище зазначених принципів, щодо створення стратегії, можуть створюватись різні її типи, які розподіляються за такими характеристиками:

За основним напрямком стратегії:

- Стратегія, яка спрямована на досягнення великих цілей, за даним типом визначаються основні напрямки розвитку та рішення, які вагомо впливають на загальну діяльність компанії;
- Стратегія, яка орієнтована для забезпечення успішної реалізації плану та безпосередньо його підтримки. [6. с. 612]

За сферою в якій працює підприємство, формують наступні види доповнюючих стратегій, а саме: маркетингова, операційна, фінансова, інвестиційна та стратегія спрямована на реалізацію інших сфер галузі та заснування нових; За залежністю від різновиду ресурсів, що охоплює їхнє управління, отримання додаткових фінансових ресурсів шляхом залучення інвестиційних коштів або власного капіталу;

За темпом розвитку підприємства:

- Стратегія інтенсивного росту – даний підхід передбачає швидкий розвиток підприємства, а саме його довгострокових та

короткострокових цілей для компанії, яка знаходиться на періоді розвитку;

- Стратегія обмеженого росту – даний підхід притаманний для компаній, які мають стабільний та конкурентоспроможний стан ринку, тобто тут стратегія встановлюється вже від існуючих результатів;
 - Стратегія сталого розвитку – яка здебільшого зосереджена на укріпленні ринкових позицій;
 - Стратегія скорочення – застосовується при негативній динаміці ключових економічних показників, які свідчать про банкрутство.
- [9. с.71]

Заходи, які можуть бути застосовані залежно від певної ситуації підприємства та його стратегічних цілей:

1. Зменшення витрат, шляхом скорочення персоналу, оптимізації витрат.
2. Перегляд бізнес-моделі для зосередження на більш прибуткових або менш витратних спеціалізаціях компанії.
3. Пошук нових джерел фінансування.
4. Реорганізація структури підприємства.

Окрім того, стратегія підприємства включає в себе чотири ключові рівні управління, так звану «ієрархію стратегій», в якій закладено взаємозв'язок між рівнями та їх підпорядкованість, візуально можна зобразити наступним чином, рис. 1.1 [12. с.149]

Найвищий рівень ієрархії, якому підпорядковуються конкурентні функціонуючі та операційні стратегії є стратегія корпоративного управління, яка визначає безпосередньо вектор діяльності компанії, саме вона включає в себе наступні напрямки діяльності:

- Стратегія зростання, що передбачає збільшення обсягів бізнесу, розширення ринків, введення нових продуктів або послуг, метою якої є збільшення прибутку підприємства та ринкової частки;

- Стратегія стабілізації, яка спрямована на збереження існуючого рівня бізнесу, уникнення ризиків і забезпечення стабільності. Дана стратегія може включати оптимізацію процесів, збереження поточних ринків і клієнтів, а також зниження витрат;
- Стратегія скорочення, що передбачає, зменшення масштабів діяльності підприємства, звуження ринків або сфер бізнесу. [11. с.896]



Рис. 1.1. Ієрархія стратегій підприємства

Стратегія другого рівня, а саме конкурентна, включає в себе розробку певних заходів, які зосереджені на конкурентоспроможності та підтримання довгострокової конкурентної переваги, включає в себе такі види діяльності, як:

- Планування та розвиток ефективних каналів постачання, щоб забезпечити швидкий і зручний доступ до послуг;
- Завчасне реагування на зміни в економіці або ж в галузі;
- Проектування або ж створення певних ринкових дій, що можуть забезпечити конкурентну перевагу;
- Ефективні маркетингові дії для просування продуктів чи послуг на ринку;
- Забезпечення високої якості продуктів або послуг та безпосередньо ефективного виробництва і постачання, щоб

задовольнити потреби клієнтів. [12. с.149]

Тобто, основа діяльність другої полягає у виявленні шляхів досягнення цілей або плану довгострокових конкурентних переваг. В свою чергу, вона має свої 3 стратегії бізнесу, розглянемо їх детальніше в таблиці 1.2

Таблиця 1.2

Характеристика конкурентної стратегії підприємства

Методи стратегії	Суть стратегії	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
Диференціація	Можливість створення унікальності продукту чи послуги, що відрізнятимуть від конкурентів	Можливість отримання винагороди за унікальність	Великі витрати на дослідження та розробку
Концентрація на визначеному сегменті	Зосередження зусиль та ресурсів на обслуговуванні ринкового сегменту	Розуміння потреб та вимог сегменту, можливість створення клієнтської лояльності	Обмежені можливості щодо масштабування, ризик втрати конкурентоспроможності
Лідерство за витратами	Основна діяльність даної стратегії заключається в мінімізації витрат для отримання переваг над конкурентами в ціноутворенні	Можливість привернення більше клієнтів за рахунок нижчих цін	Ризик зниження якості послуг або продукту, може бути присутня обмежена маржинальність

Сформовано на основі джерела [46. с. 75]

Стратегія функціональної ефективності заключається в розробці стратегії для кожного напрямку діяльності. Діяльність, яка може входити в дану стратегію це:

- Аналіз та удосконалення робочих процесів, з метою підвищення ефективності та зниження витрат;
- встановлення певних стандартів;

- ефективного використання ресурсів компанії, таких як людських, фінансових та матеріальних;
- навчання та розвиток персоналу для підвищення їхньої кваліфікації;
- впровадження інновацій;
- управління якості послуг або продукції;
- моніторинг та аналіз результатів господарської діяльності з метою виявлення можливостей для вдосконалення. [14. с. 247]

Останню ланку ієрархії стратегії підприємства займає операційна стратегія, саме вона зосереджена на сукупності заходів, що безпосередньо пов'язані із досягненням мети. Основні операційні стратегії можна зобразити наступним чином на рис 1.2

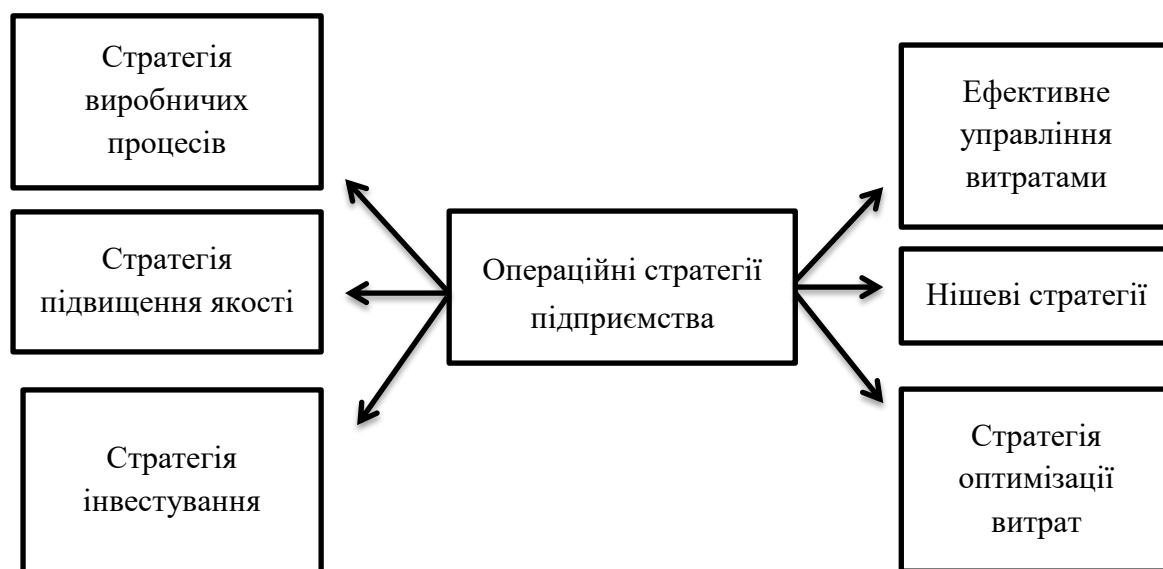


Рис. 1.2. Основні операційні стратегії підприємницької діяльності

Окрім того, важливою складовою стратегії є її формування, яка проходить у декілька ключових етапів, але перед тим, як підприємство безпосередньо буде приймати обране рішення, слід враховувати деякі фактори, серед них можна виокремити наступні:

Зовнішні фактори, тобто тенденції в економіці, зміна в кон'юктурі ринку, інфляція, ставки відсотків, різна тенденція у зміні споживчого способу життя, соціальні та демографічні зміни, також слід враховувати і

швидкі зміни технологій, інновації та конкуренцію в галузі та інші фактори;

Внутрішні фактори підприємства, такі як людські, фінансові та матеріальні ресурси; спроможність підприємства адаптуватись до змін, оперативність;

Фазу життя підприємства, їх виділяють чотири, а саме:

1. Стадія народження запуск підприємницької діяльності, початковий етап, де розробляється продукт чи послуги та формування базових внутрішніх процесів.
2. Період зростання діяльності та розширення ринкової присутності.
3. Етап зрілості/стабільності, за яким темпи зростання сповільнюються, а конкуренція зростає, здебільшого на даному етапі підприємство зосереджує свої ресурси на оптимізації ключових процесів виробництва/управління та збереженні своєї позиції на ринку.
4. Останнім етапом є занепад діяльності або оновлення. [15. с.307]

Основні стратегічні принципи для досягнення переваг перед конкурентами та визначення місця в галузі та сегмент бізнесу

Аналізуючи наукові статті різних провідних дослідників та видань, можна спостерігати наступну класифікацію стратегії розвитку підприємства, а саме на пасивну та активну стратегії. Якщо детальніше їх охарактеризувати, то вона буде мати наступну сутність. А саме, пасивна стратегія включає за собою наступне:

- Мінімальне втручання або ж мінімальні зміни, що характеризується низьким рівнем ризику
- Даний підхід може бути зосереджений безпосередньо на довгостроковій перспективі, тобто дотримані стратегії без реагування тимчасові зміни на господарському ринку.
- Диверсифікація ризиків шляхом володіння широкого спектру активів.

- Утримання від активної діяльності, натомість зосередження всіх ресурсів на фокусуванні та збереженні за собою поточної позиції на ринку. [17. с.362]

Тобто, даний підхід передбачає за собою мінімальне втручання та зміни, що не скажеш про інший тип, а саме, активну стратегію. Вона характеризується високим рівнем ризику та фінансової стійкості, також дана стратегія охоплює:

- Відповідно швидке реагування на зміни в внутрішніх та зовнішніх факторів;
- Впровадження новаторських ідей, продуктів;
- Активна укладання ключових партнерств з іншими підприємствами для збільшення ринкової частки;
- Випередження конкурентів;
- Дослідження ринку;
- Постійна інвестиційна діяльність, що спрямована на вивчення нових технологій та на інші ключові підрозділи компанії;
- Активна оптимізація та покращення бізнес-процесів.

В свою чергу активна та пасивна стратегія розділяється на ще чотири основні види, їх можна детальніше розглянути на рис. 1.3 [19, с. 110-111]

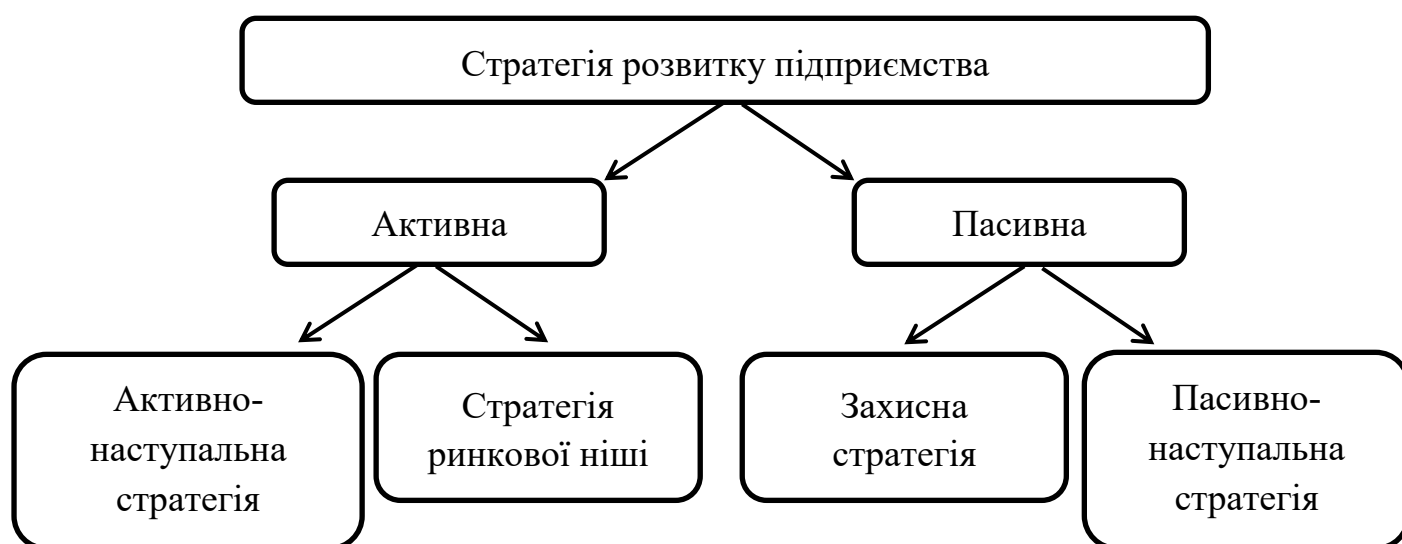


Рис. 1.3 Класифікація стратегії розвитку підприємства

Сформовано на основі [19, с. 110-111]

Активно-наступальна стратегія – це стратегія, яка спрямована на агресивну та максимальну реалізацію стратегічних планів компанії, для даного підходу характерний досить високий рівень ризику. Основна ідея полягає у активному просуванні компанії, використовуючи провідні розроблені тактики задля досягнення максимальної результативності. Саме тут підприємство стимулює інноваціно-інвестиційну діяльність в покращення існуючих продуктів або створенні нових, його здебільшого використовують на початкових етапах існування або ж на періоді спаду економічної діяльності. [21. с.620]

Наступний різновид активної стратегії є – стратегія ринкової ніші, основне завдання якої є збільшення прибутковості продукції, поліпшення якості товарів/послуг та відповідно їх конкурентоспроможності. Якщо попередня використовувалась на етапах спаду життєвого циклу підприємства або ж на початкових етапах його існування, то ця зосереджена на забезпеченні стійкості вже досягнутих результатів компанією та певному збалансованому розвитку.

Якщо аналізувати захисну стратегію, то вона характеризується значним залученням активів компанії на інвестиційно діяльність, яка спрямована на модернізацію продукції/послуг до схожого рівня, як в конкурентів.

Досліджуваний тип застосовується на етапі спаду життєвого циклу компанії, головною метою є зменшення ризиків, оптимізація динаміки витрат та впровадження ефективного управління ресурсами для забезпечення стійкості та ефективності за складних умов ринкового середовища.

Пасивно-наступальна стратегія використовується на усіх стадіях життєвого циклу компанії. Фінансові ресурси зазвичай зосереджуються на запуску нової або модернізованої продукції. [18.. с.319]

Слід зауважити, що ця стратегія орієнтована на збереження вже існуючих позицій. За даними різновидом створюється фундаментальна база

для стійкого розвитку шляхом адаптації до змін. Тобто, в загальному пасивна стратегія застосовується та формується за нерівномірним продажем послуг/продукції або зменшенням швидкості обороту обігових активів.

1.3. Методичні підходи до розробки стратегії підприємницької діяльності

Сучасна стратегія підприємницької діяльності створюється на основі активного обліку умов сьогодення враховуючи стрімкий розвиток ринку, технологій та змінах в економіці. Саме урахування цих ключових критеріїв є елементом для успішної побудови стратегії.

Розробка стратегії, в першу чергу, дозволяє сформувати певне уявлення про прогнозований прогрес підприємства. По-друге, вона забезпечує використання сучасних модернізованих методів керування, які гарантують вектори розвитку підприємства та забезпечення в певній мірі збалансованості. Тому для здійснення економічної діяльності на ринку компанія повинна здійснювати періодичне оновлення стратегічних цілей відповідно до змін у ринку.

Стратегічне планування є фундаментом для початкових етапів формування стратегії розвитку компанії. Під стратегічним плануванням слід розуміти в першу чергу план, який здебільшого розроблений на довгострокову перспективу, відображає усі напрямки діяльності підприємства та включає в себе визначення стратегічних цілей та вибір оптимальних шляхів для досягнення цілей. [22. с.380]

Якщо розглядати детальніше стратегічне планування, то слід зауважити, що він розподіляється на три ключових стратегічних управлінських змін:

Зазвичай у практиці найчастіша стратегічна зміна, яка зустрічається це – стратегія помірних змін. Вона характеризує за собою залучення уваги споживачів до нового продукту, для збуту можуть використовуватись різні

стратегії, серед них можуть бути: активний маркетинг, пошук нових каналів збуту або ж рекламою.

Корінна реорганізація використовується тоді, коли підприємство змінює свою діяльність або напрямок розвитку. Супроводжується зазвичай значними змінами в структурі, процесах та номенклатурі її продукції, також, може вимагати значних фінансових та організаційних витрат та впровадження нових технологій. Слід зауважити, що дана стратегія вимагає від організаційної або керівної структури великої уваги та ефективного керівництва змінами для успішного впровадження нової стратегії.

Радикальні зміни в організації є результатом глибоких структурних перетворень, що відбуваються всередині підприємства, зазвичай внаслідок поділу чи злиття з іншими організаціями. Ці зміни можуть виникнути через об'єднання різних колективів, запуску нових продуктів або створення нових структурних підрозділів. [23. с.668]

Фундаментом успішної стратегії є формування та застосування конкурентних переваг. Саме стратегічне управління, потенціал підприємства та конкурентоспроможність є ключовими поняттями у виборі стратегії підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства формулює за собою можливість здійснювати ефективну конкурентну діяльність на господарському ринку. Де, ресурсні, технологічні, фінансові ресурси та інноваційний потенціал є основними факторами, що визначають конкурентоспроможність компанії. [24. с.192]

Потенціал підприємства визначається комплексом можливостей ефективно використовувати ресурсів для виробництва товару або наданні послуг. Структурні складові потенціалу підприємства можна виділити наступні, рис. 1.4. [25. с.648]

Враховуючи те, що стратегічне планування є безпосередньою складовою функціональної частини управління підприємством, що

відповідає за розробку та впровадження управлінських рішень, можна схематично відобразити його місце в даному, загальному процесі.

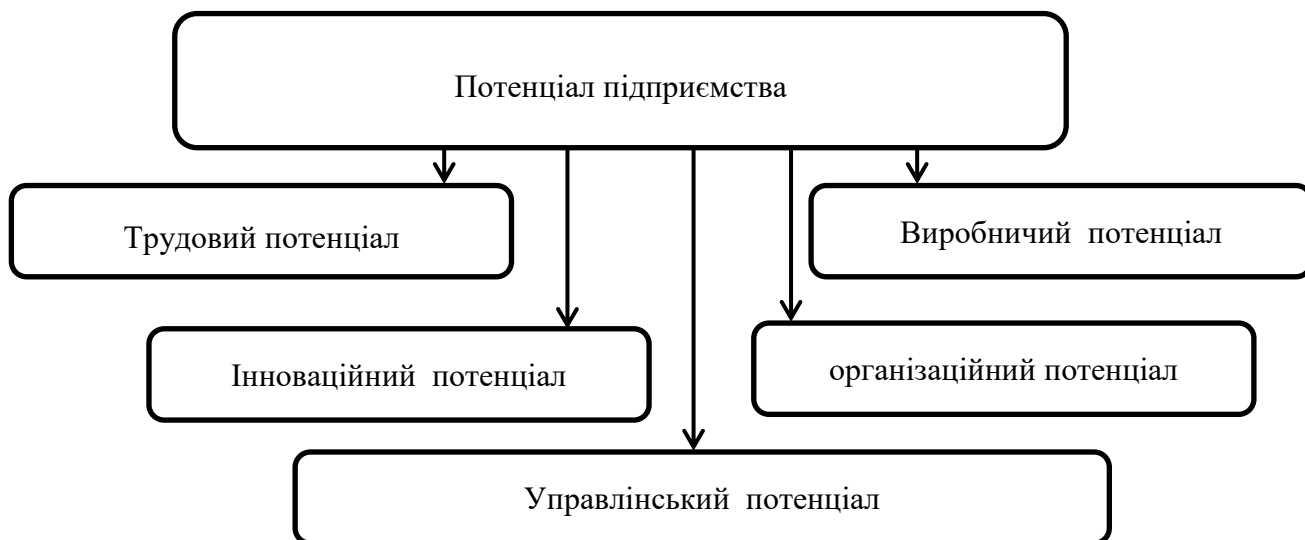


Рис. 1.4 Складові потенціалу підприємства

Даний процес розробки полягає у певній послідовності заходів створення мети та діяльності компанії, за осново якого є ефективне використання наявного потенціалу підприємства. Враховуючи попередні твердження, слід враховувати відповідні вимоги:

- У стратегії розвитку повинна бути присутня певна послідовність її розроблення, без непередбачуваності у виборі рішень.
- Розроблений стратегічний план повинен бути відповідний до загальної корпоративної стратегії.
- Стратегія повинна відповідати, як зовнішньому так і внутрішньому середовищу підприємства. [26. с.528]

Для реалізації відповідних сприятливих умов щодо розробки стратегії підприємства необхідна оптимізація ключових процесів підприємства, а саме: інформаційне, матеріальне, технічне, фінансове та кадрове забезпечення. Тому процес створення стратегії має відповідати певним етапам рис 1.5.

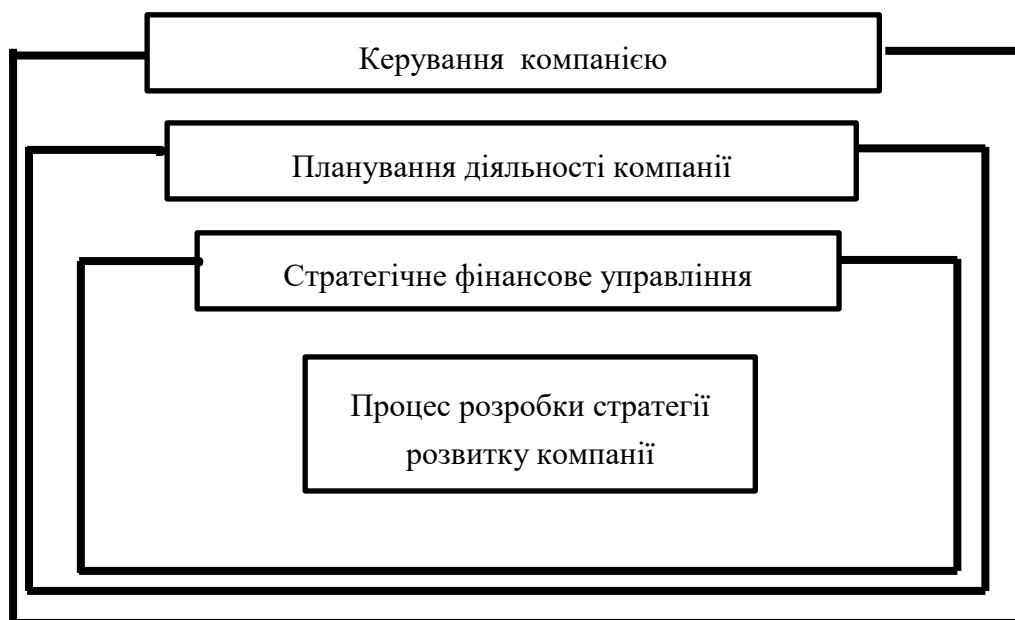


Рис. 1. 5. Місце розробки стратегії в процесі управління підприємством

Сформовано за [27. с. 528]

Методика формування стратегії підприємства складається з семи ключових етапів. Перший та основний, це формування основної місії та призначення підприємства. Адже, для створення ефективної стратегії необхідно, щоб підприємство обрало для себе власні ключові напрямки діяльності. Чільним завданням на даному етапі є усвідомлення реальних можливостей суб'єкта господарювання та відповідно цілей, щоб мати повну забезпеченість у їх реалізації. [28. с.678]

Другий не менш важливий етап це вивчення зовнішнього середовища у формуванні місії та призначення підприємства. Саме цей етап дозволяє зрозуміти середовище, в якому працює компанія і виявити ключові чинники успіху, які можна використати на початку свого функціонування на господарському ринку. Зовнішній та внутрішній аналіз дозволяє ефективно охарактеризувати та зробити досконалу оцінку факторів, які негативно

можуть впливати безпосередньо на саму діяльність. Саме даний аналіз необхідний для визначення, як зазначено вище, чинників успіху та слабких сторін підприємства, для яких можна завчасно створити ключові заходи для застереження проблем.

Третій етап передбачає оцінку внутрішніх факторів, таких як сильні та слабкі сторони, задля створення оптимізаційної діяльності підприємства, тобто конкретних дій та ініціатив, які реалізуються враховуючи індивідуальні поставлені цілі, Також спираючись на конкурентоспроможність підприємства та структури підприємства.

Четвертий етап включає в себе аналіз, оцінку та вибір стратегічних альтернатив, які найбільш відповідають стратегічним цілям. На цьому етапі управлінський потенціал враховує різний розвиток розроблених альтернатив задля досягнення стратегічних цілей.

Слід врахувати, що підприємство не створює велику кількість різноманітних альтернатив, а лише концентрує свою увагу на декількох планах розвитку, які є ретельно продуманим рішенням.

Процес створення стратегічних альтернатив, може мати наступну послідовність:

- Аналіз різних можливостей використання фінансових ресурсів для досягнення поставлених стратегічних цілей.
- Розробка альтернативних дій щодо запобігання або мінімізації впливу зовнішніх загроз на діяльність підприємства, таких як конкуренція, певна зміна в законодавстві.
- Створення можливостей для збереження та максимального використання сильних сторін організації.
- Розробка альтернатив для запобігання недоліків та слабких сторін організації.
- Оцінка та порівняння різних стратегічних альтернатив. Враховуючи їхню ефективність, та відповідність стратегічним цілям. [29. с.424]

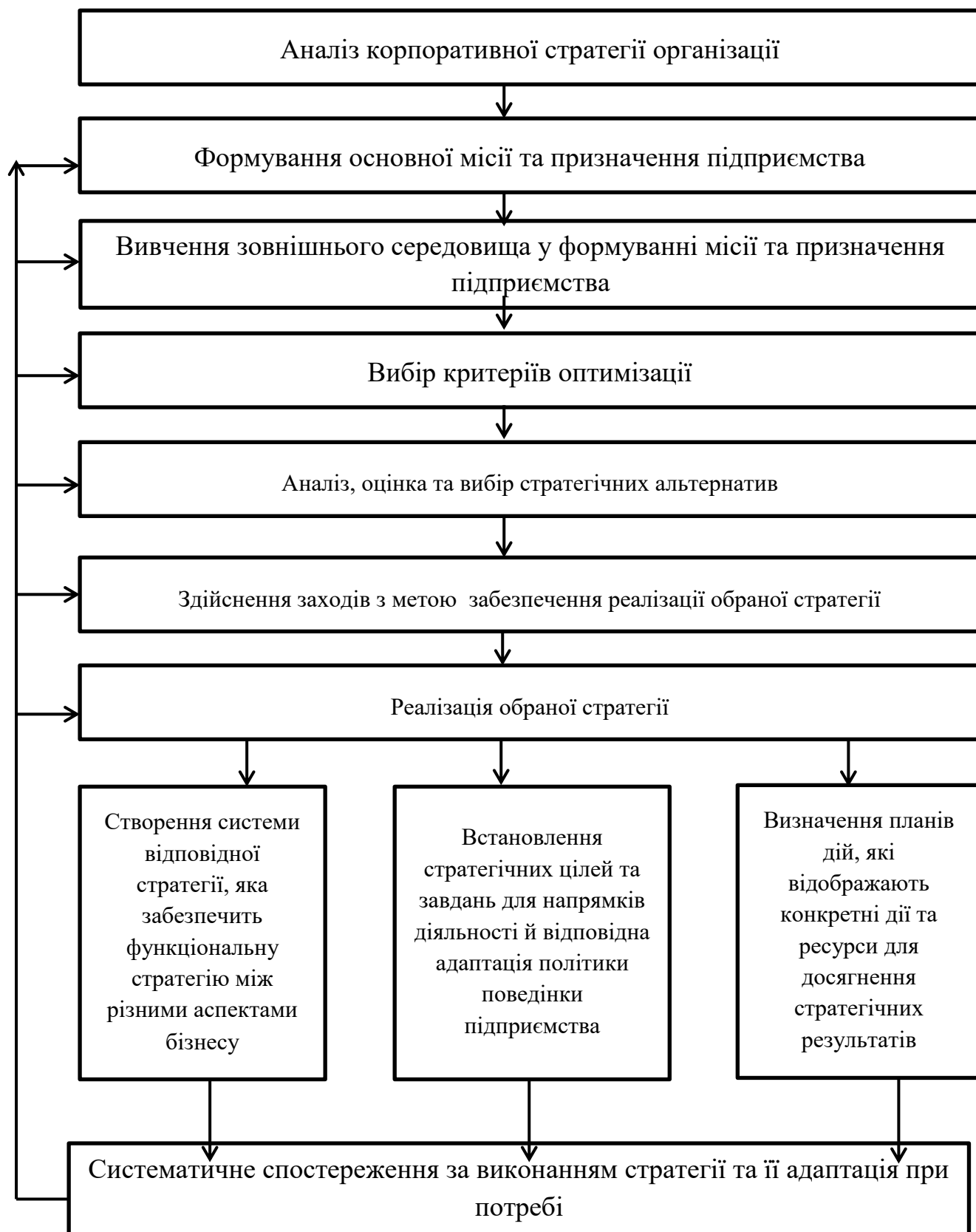


Рис. 1.6. Етапи формування стратегії підприємства

Сформовано на базі даних [35. с.316]

Розроблення заходів метою якого є забезпечення реалізації обраної стратегії є п'ятим етапом у створенні та реалізації стратегії. Тобто, на цьому етапі організація повністю зупиняється на обраному варіанті рішення з подальшим його використанням.

Наступним етапом, а саме шостим, є уже безпосередня реалізація обраної стратегії. Дана діяльність включає:

- створення системи відповідної стратегії, яка забезпечить функціональну стратегію між різними аспектами бізнесу;
- встановлення стратегічних цілей та завдань для напрямків діяльності й відповідна адаптація політики поведінки підприємства;
- Визначення планів дій, які відображають конкретні дії та ресурси для досягнення стратегічних результатів. [36. с.480]

Сьомий етап уже є, як підтримуючий, тобто він включає в себе постійний моніторинг виконання стратегії. Основна мета, даного етапу є застереження відхилень у процесі впровадження обраної стратегії та забезпеченні її ефективності.

Тобто, створення стратегії підприємницької діяльності являє за собою розробку комплексного стратегічного плану, який у свою чергу посилює та зміцнює діяльність організації.

1.4. Нормативно-правове регулювання підприємницької діяльності та інформаційне забезпечення стратегічного розвитку

Підприємницька діяльність є однією з вагомих факторів у соціально-економічному прогресі. Враховуючи останні зміни в Україні, можна побачити активний перебіг змін правового регулювання діяльності. Нормативно-правове регулювання включає в себе чималий спектр законів, правил і нормативних актів, що безпосередньо регламентують умови та процедури здійснення підприємницької діяльності.

Під підприємницьким законодавством слід розуміти комплекс нормативних актів, що контролюють відносини між суб'єктами підприємницької діяльності, що формують норми та впорядковують ключові господарські відносини. Дане законодавство формується постановами та декретами Кабінету Міністрів, нормативні акти міністерств та органів місцевого самоврядування. Найбільший вплив на підприємницьку діяльність мають законодавчі акти. [4. с. 584]

За законом України, а саме статтею 1 Закону України «Про підприємництво», який чинний з 1 березня 1991 року, за яким підприємницька – «це безпосередня самостійна, систематична, на власний ризик діяльність по виробництву продукції, виконанню робіт, наданню послуг з метою отримання прибутку, яка здійснюється фізичними та юридичними особами, зареєстрованими як суб'єкти підприємницької діяльності у порядку, встановленому законодавством». [1. с.544]

Якщо розглядати основні закони та нормативно правові акти, що регулюють підприємницьку діяльність, то можна виділити наступні:

1. Закони України:

- "Про підприємництво", даний закон зазначає правові. Економічні та соціальні основи щодо здійснення підприємницької діяльності, як громадянами, так і юридичними особами на території України.
- "Про підприємства в Україні" від 27.03.91р., що характеризує види та організаційну форму організацій, критерії їх створень, а саме

реорганізацію і ліквідацію;

- "Про господарські товариства" від 19.09.91 р. – цей закон включає в себе основні засади понять і видів господарських товариств в цілому та, відповідно, правил їх створення;
- " Про обмеження монополізму і недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності" від 18.02.92 р. у цьому законі зосереджена уся інформація щодо обмежень та попереджень монополізму, та врахувань щодо забезпечення чесної конкуренції у підприємницькій діяльності. [40]

2. Низка законів у Господарському кодексі України, серед них:

- Стаття 62. Підприємництво як організаційна форма господарювання;
- Стаття 3. Господарська діяльність та господарські відносини;
- Стаття 42. Підприємництво як вид господарської діяльності;
- Стаття 55. Поняття суб'єкта господарювання; [49]

3. Податковий кодекс України, що регулює відносини, які створюються в сфері сплати податків та зборів, їх платників та відповідні права та обов'язки.

4. Кодекс законів про працю, що характеризує трудові відносини працівників. Тобто у даному кодексі враховані основи найму працівників підприємцем. [48]

5. Закон «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні», тут зазначено низку механізмів щодо надання державної допомоги та підтримки різним суб'єктам господарювання.

6. Цивільний кодекс України.

7. Важливу функцію у контролі за підприємницькою діяльністю також здійснюють підзаконні акти. Тобто, сюди можуть включати певну державну постанову Президента України.

Аналізуючи дані закони можна виокремити права та обов'язки підприємця:

Створення класифікації інформаційного забезпечення стратегічного

розвитку, вимагає за собою відповідних ресурсів і умов для реалізації стратегічного плану, також важливе місце займає і його координація відносин, розповсюдження та збереження ключових інформаційних продуктів.

Таблиця 1.3

Права та обов'язки підприємця

Права підприємця	Обов'язки підприємця
- Право на вільний вибір виду діяльності; - Підприємці мають право володіти, користуватися та розпоряджатись своїм майном відповідно до закону; - Право на захист інтелектуальної власності; - Вільно керувати прибутком; - Право на надання своїх послуг та продаж товарів за дотримання вимог законодавства; - Право на активну участь в зовнішньоекономічних відносинах; - Право на укладання трудових договорів; - Підприємці мають право індивідуально регулювати форму, систему і розміри заробітної плати.	- Дотримання чинного законодавства. Тобто низки відповідних законів і нормативних актів, які стосуються діяльності організації; - Вести фінансовий облік; - Не завдавати шкоди довкіллю; - Підприємці мають обов'язок дотримуватись прав споживачів, забезпечувати якість товарів та послуг; - Підприємці мають забезпечувати безпеку, відповідні умови праці та її оплату не меншу від вказаної законом; - Нести відповідальність за якість та безпеку продуктів або послуг, при завданні шкоди – нести відшкодування.

Джерело: сформовано на основі [49. с. .25]

Інформаційне забезпечення є цілісністю взаємопов'язаних ключових систем, за мету якої покладено надання достовірної та повноцінної інформації для здійснення господарської діяльності. Тому перед тим, як детальніше розглянути стратегічної діяльності на підприємстві слід зазначити основні функції, рис. 1.7. [50. с.287]



Рис.1.7 Функції формування інформаційного забезпечення

Аналізуючи ключові статті та методичні підходи щодо характеризувати процесу створення класифікації інформаційного оточення для сприйняття розвитку підприємництва в Україні, можна виділити наступні чотири важливі аспекти:

- Інформаційне середовище є важливим фактором для розвитку підприємництва та підвищення конкурентоспроможності та відповідного забезпечення позитивної динаміки в обігу таких циклів, як фінансів, виробництва, товарного ресурсу в процесі відтворення.
- Державне та громадське регулювання мають велику відповідальність у формуванні та підтримці інформаційного забезпечення підприємництва.
- Для розвитку інформаційного забезпечення потрібна доступність щодо регулювання входження в господарську діяльність, створенні конкурентних умов та недопущенні на ринку монополізму як державного так і приватних компаній.

- Слід зазначити, що інформаційне забезпечення в свою чергу поділяється також на два ключові види, які мають різницю у функціональному призначенні та і в поданні інформаційного продукту, це інформаційно-комунікаційні технології та інформаційно-аналітична діяльність. [59. с.418]

Основним важливим спектром для формування інформаційної бази стратегії організації є розуміння різниці таких понять, як збирання даних та інформацією. Одні із перших дослідників У. Кінг та Д. Кліланд, які ще на початку формування стратегічного планування зазначали, що «"дані" - являють за собою аналітично необроблений аналітичний матеріал, тоді як "інформація" – це дані, які аналітично оброблені для використання в конкретних цілях [59, с. 420].

Слід врахувати, що вразливим місцем не тільки для малих, а й великих за масштабом організацій, які здійснюють свою підприємницьку діяльність є недостатнє інформаційне забезпечення управлінських систем. Тому саме в даному значенні, та в момент розвитку корпоративних систем, зазвичай використовують ключові концептуальні підходи до забезпечення матеріалами стратегічних процесів.

Стратегічна інформація це в першу чергу сукупність усіх стратегічних інформацій, які зібрані та створені певним фахівцем або підрозділом організації. По-друге дана база даних складається із аналітичного аналізу і підходів щодо створення заходів, які можна використовувати підприємством в довгостроковій перспективі стратегічним управлінням, за певною послідовністю. [38. с.373]

Формування стратегічної інформації є базою для розробки рівнів та стадій діяльності безпосередньо стратегічного управління. Основоположенням даного збору інформації є сукупність різних підходів, які були сформовані ще з періоду використання у компаніях процесу стратегічного планування.

Дана інформація включає в себе:

- стислий аналіз ключових характеристик споживачів та постачальників;
- особливості функціонування деяких організацій, які мають безпосередній вплив на стратегічні рішення організації. [8. с. 302]

Основне завдання узгодження стратегічних управлінських рішень заключається у підборі найбільш підходящої альтернативи серед інших, за умови недостатньої інформації. Звідси можна дійти висновку, що стратегія управлінських рішень являє комплекс ключових впливів на організаційну структуру підприємства, за мету якого, поставлено визначений результат, який є у довгостроковій перспективі з обмеженням інформаційних джерел. Серед комплексів впливу, яка зазначена у визначені можна виділити:

- Організаційний вплив;
- Плановий вплив;
- Мотиваційний. [63. с.49]

Розглянувши складові елементи для інформаційного забезпечення стратегічного рішення підприємства. Можна виділити методи за якими вона відбувається.

Отже, першу структурну складову займає стратегічне планування, що включає в себе аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища. Серед методів які можуть використовуватися для інформаційного забезпечення це:

1. Прогнозування майбутніх перспектив та основної діяльності.
2. Створення сценаріїв економічних змін.
3. Моделювання.
4. Факторний аналіз.
5. Також, аналіз внутрішнього середовища відбувається за методом, М Портера, який заключається у галузевому суперництві. Даний підхід формується в концентрації найбільших ресурсів на споживачів постачальників та конкурентів, адже саме вони мають найбільшу частку впливу на дане середовище.
6. Враховуючи, що аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища доволі затратний по ресурсах та по часу, то основним методом

інформаційного забезпечення є SWOT-аналіз. Даний метод є базою для визначення ключових компонентів, таких як, місія візія та цінності компанії на певний строк. Дана SWOT-таблиця складається з урахуванням сильних слабких сторін та можливостей і загроз підприємства, виглядає вона наступним чином:

Складовими елементами даної діяльності є стратегічне планування, реалізація стратегії та стратегічний контроль, рис.1.8.



Рис. 1.8. Складові елементи стратегічного управління

Джерело: сформовано на основі [64. с.272]

Розглянувши складові елементи для інформаційного забезпечення стратегічного рішення підприємства. Можна виділити методи за якими вона відбувається.

Отже, першу структурну складову займає стратегічне планування, що включає в себе аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища. Серед методів які можуть використовуватися для інформаційного забезпечення це:

1. Прогнозування майбутніх перспектив та основної діяльності.
2. Створення сценаріїв економічних змін.
3. Моделювання.
4. Факторний аналіз. [65. с.528]

Також, аналіз внутрішнього середовища відбувається за методом, М Портера, який заключається у галузевому суперництві. Даний підхід формується в концентрації найбільших ресурсів на споживачів постачальників та конкурентів, адже саме вони мають найбільшу частку впливу на дане середовище.

Враховуючи, що аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища доволі затратний по ресурсах та по часу, то основним методом інформаційного забезпечення є SWOT-аналіз. Даний метод є базою для визначення ключових компонентів, таких як, місія візія та цінності компанії на певний строк. Дана SWOT-таблиця складається з урахуванням сильних слабких сторін та можливостей і загроз підприємства, виглядає вона наступним чином, табл. 1.4

Таблиця 1.4

SWOT-аналіз, як метод інформаційного забезпечення стратегії розвитку бізнесу

	Позитивно для досягнення цілі	Шкодить досягненню цілей
Внутрішні Чинники	Сильні сторони (описують внутрішні ресурси та переваги компанії)	Слабкості (вказують внутрішні обмеження та недоліки компанії)
Зовнішні чинники	Можливості (відображають перспективні тенденції для розвитку організації)	Загрози (вказують на зовнішні чинники, які можуть стати перешкодою для досягнення цілей організації)

Джерело: сформовано на основі [67. с.403]

Наступним важливим елементом є реалізація стратегії. Чинник, який безпосередньо впливає на його реалізацію це вибір організаційної структури управління організацією. Основана мета – успішна реалізація стратегій.

Останнім етапом стратегічного управління є стратегічний контроль,

який здійснюється в два підходи. Перший підхід реалізується шляхом характеристики змін, попередньо впроваджених, структурних альтернатив за певний, конкретний період часу. Другий підхід характеризується контролем інформації на зазначених етапах реалізації стратегічного плану із звітуванням перед керівництвом.

Висновки до розділу 1

Стратегічна діяльність є ключовим аспектом в розвитку підприємницької. Тобто, від вибору правильного стратегічного плану для підприємства на короткостроковий чи довгостроковий період залежить її прибутковість та конкурентоспроможність.

Дослідивши даний аспект, можна побачити етапність розробки стратегічного плану. Кожен з яких Формує ефективну стратегію для досягнення бізнес-цілей, який виглядає наступним чином:

1. Аналіз корпоративної стратегії
2. Формування місії підприємницької діяльності
3. Аналіз зовнішнього середовища
4. Вибір критеріїв оптимізації підприємницької діяльності
5. Аналіз та оцінка розроблених стратегічних альтернатив
6. Здійснення заходів з метою забезпечення реалізації обраної стратегії
7. Реалізація стратегії
8. Систематичне спостереження за виконанням стратегії та її адаптація при потребі змін.

Отже, аналізуючи інформацію в цій кваліфікаційні роботі можна дійти висновку, що процес створення стратегії підприємницької діяльності є доволі багатограним, який включає в себе ключові етапи та види, що визначають особливість підходу сформованих альтернатив

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФОП «ЧУЛАЄВСЬКИЙ В.С.» В СФЕРІ ПОСЛУГ ДЕКОРАЦІЇ І ДИЗАЙНУ ТА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ

2.1. Дослідження ринку послуг декоративного оформлення та аналіз бізнес-середовища функціонування підприємства

Аналізуючи тенденцію бізнесів України, які пов'язані з декоративним оформленням подій в теперішній період, особливо, діяльність провідних агенцій чи розвиток даної сфери у великих містах, можна побачити швидкий розвиток даної індустрії та збільшення конкурентності на ринку. Одні з причин такого стрімкого зростання є:

- збільшення частки проведення різних культурних та соціальних подій, ділових заходів;
- зростання популярності декоративного оформлення особистих подій;
- розвиток соціальних мереж.
- Зокрема, дані послуги, використовують і інші фізичні бізнеси для збільшення пізнаваності та, що безпосередньо, закріплюють за собою ринок.

Для функціонування даної сфери, що спеціалізується на організації подій необхідне детально сформована та комплексно поєднана організаційна структура усіх підрозділів. Для створення їхньої взаємодії до рівня, де діяльність буде приносити, як комерційну вигоду так і емоційне задоволення учасників, що в свою чергу, підсилює працездатність організації.

В епоху швидкого розвитку технологій, впровадження інновацій, постійного генерування різних ідей, з доступом до ресурсів в межах України та за кордону, сфера декоративного оформлення почала стрімко змінюватись і диктувати правила ринку. Саме ці послуги набувають все більшого значення в секторі обслуговування. Сучасне декоративне оформлення подій

для фізичних та юридичних осіб стрімкими темпами виходить за межі традиційного декорування.

Для подальшого дослідження даного ринку, в першу чергу, необхідно розуміти, що це діяльність та, які послуги вона надає. Зазвичай, декоративне оформлення, інтерпретують, як діяльність, яка включає в себе процес використання різноманітних декоративних елементів та технік з метою створення за певною тематикою естетичного оформлення приміщення. Даний вид послуг включає в себе і допоміжні діяльності, які безпосередньо її і формують:

1. Консультування з клієнтами
2. Розробка концепцій.
3. Виготовлення або оренда декорацій.
4. Встановлення та демонтаж фотозони або декорацій.

Для того щоб детальніше зрозуміти процес надання декоративних послуг зобразимо його, він включає в себе низку допоміжних процесів і проходить у декілька ключових етапів, їх можна розглянути на рисунку 2.1.

Допоміжним етапом в загальному процесі надання послуг з декоративного оформлення подій є створення певного Story телінг або контенту щодо реалізації цієї події в різних точках контакту зі своєї цільовою аудиторією, для підвищення їхньої лояльності та довіри. Цей допоміжний етап може транслювати наступне:

Прийняття замовлення щодо проведення та конкретизації виду заходу, що передбачає за собою консультацію у менеджера або відповідно декоратора, який в свою чергу повинен визначити на якому етапі знаходиться клієнт. Тобто, чи клієнт раніше користувався такими послугами, чи шукали вони ідеї та чи консультувались з іншими колегами, якщо ні, або клієнт остаточно вирішив замовляти послуги, то переходимо до наступного етапу - формування альтернативних візуалізації фото зон та створення індивідуальної концепції події

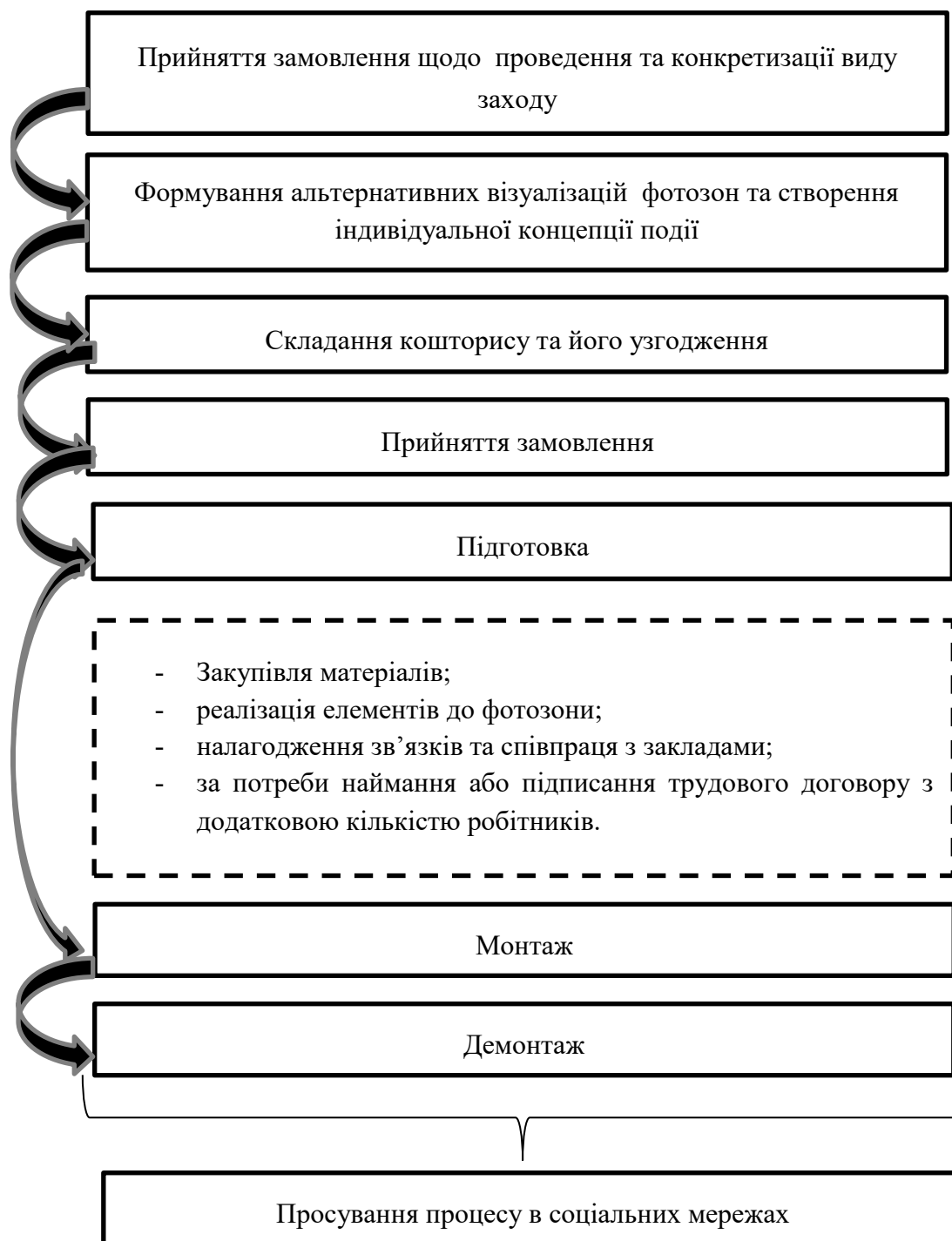


Рис. 2.1. Етапи надання послуг декоративного оформлення ФОП Чулаєвський

Тобто, даний етап заключається у створенні візуалізації бажаних варіантів оформлення події або ж пропонуванні ідей фотозон, які вже були реалізовані раніше самою організацією або колегами. Тут важливо зрозуміти потреби та побажання клієнта, визначити формат та тематику події.

Третій етап - це складання кошторису декоративного оформлення, яке обрав клієнт з різними варіантами цінової варіації. Але саме тут враховується вартість матеріалів робоча сила та інші допоміжні витрати, які необхідно для реалізації проекту.

Наступний етап займає найбільше часу порівняно з попереднім, адже тут відбувається підготовка, що включає в себе закупівлю матеріалів налагодження зв'язків та співпраця з закладами. Тобто, завчасна домовленість про монтаж та місце де можна її реалізувати. Також, за потреби, наймання додаткової кількості робітників для ефективного виконання завдання.

Кінцевим та основним етапом є безпосередній монтаж і демонтаж фото зони, який включає в себе реалізацію завчасно обраних тематик події.

Процес надання декоративних послуг являє собою доволі комплексний процес який включає в себе Різні етапи та функції. Кожен з яких відіграє важливу роль в Безпосередньому створенні фото зони на різних етапах. Від затвердження фотозони до її реалізації, що зображеної на рис

Тому для функціонування такого бізнесу потрібна наймана, надійна команда з декількох осіб, а подекуди і більше, щоб делегувати або розподілити обов'язки, для успішної реалізації проектів.

Дана діяльність полягає у створенні естетичного простору під певну подію, яка відповідає тематиці заходу, декоративне оформлення відіграє важливу роль у стратегічних рішеннях малих і великих бізнесів. Послуги, дають можливість іншим бізнесам виокремитись від конкурентів та підсилювати пізнаваність бренду. До прикладу ресторани, магазини, офіси та інши бізнесу, де за допомогою декорування можна залишити сильне враження, цим самим підвищуючи лояльність клієнта та збільшити залучення покупців. Створивши інтер'єрну концепцію та збільшивши увагу до деталей.

Тобто, дана діяльність обслуговує дві основні групи:

- Business to Business - оформлення сезонних, виїзних заходів організацій. Певні корпоративні заходи, виставки, презентації, бізнес-бранчі.
- Business to Consumer – оформлення для індивідуальних клієнтів, доприкладу організатори особистих подій, власники кафе, ресторанів. Тобто декорування весіль, днів народжень, вечірок і інших заходів.

Окрім цього, дану індустрію часто порівнюють і згадують поруч з івент-сферою. Тому, слід зазначити, що івент-індустрія – діяльність, яка спрямовує всі свої ресурси на безпосередню організацію заходу будь-якого масштабу, починаючи від створення запрошень до проводження гостей зі свята. Організатори даних подій відповідають за вибір локації, складання кошторису, за співпрацю з декораторами, технічним персоналом, які відповідають за освітлення та музикальний супровід. Тобто, декоративне оформлення і однією із ключових діяльностей у цьому бізнесі і є зазвичай включеним в пакет послуг, який пропонує івент-організатор.

Незважаючи, що дана сфера перебуває у стрімкому розвитку, є фактори, які призупиняють дану діяльність та не дають можливості реалізовувати потенціал на повну. Якщо аналізувати їх детальніше та враховуючи різні економічні кризи в Україні, то їх можна розділити на зовнішні та внутрішні види.

Ринок декоративного оформлення в Україні активно функціонує близько п'ятнадцяти років. Незважаючи на такий короткий період діяльності, дана сфера має високу конкурентність, але з малою кількістю професіоналів. Тому першим фактором є високий рівень демпінгу на ринку. Через значну кількість початкових спеціалістів, у цій ніші, які ставлять нищу ціну за ринкову або надають послуги по собівартості, знецінюють ринок. Після чого більшість припиняє свою діяльність або, в деяких випадках, реорганізовує бізнес на західний ринок.

Попри демпінг, ще одним внутрішнім фактором впливу є низький потенціал реалізації ідей окремих декораторів, які зазвичай плагіюють

роботи своїх колег, що створює застій у сфері декоративного оформлення, створюючи ідентичні оформлення. Як результат, обмеження креативності та інноваційності, що може призвести до втрати клієнтів.

Звідси, наступна проблема, яка дуже активно обговорюється це – порушення авторських прав декораторів, які створюють якісні інформаційні продукти та навчання. Хочу зауважити, що на ринку України таких фахівців, замало і така діяльність несе за собою юридичні наслідки. Для уникнення таких проблем важливо дотримуватись етичних стандартів інтелектуальної власності. Як стверджують експерти у цій ніші, український контент декоративного оформлення та аеродизайнерства є доволі на високому рівні, окрім того, що його купують колеги всередині держави, активними покупцями є західний ринок, а значне піратство контенту спостерігається в країнах сходу, особливо країни-агресора.

Суттєво, останні декілька років, впливає на сферу декоративного оформлення підвищення вартості на матеріали. При цьому, постає сильна проблема підвищення цін в два, а подекуди й три рази, що спричиняє втрату певної аудиторії споживачів. Якщо враховувати сферу аеродизайну, то вона зазнала великих змін, адже за ці 4 роки, ціни на гелій піднялись з 4600 грн до 12000 грн за балон гелію, з якого, в основному видувається 420-450 кульок. Слід зауважити, що після повномасштабного вторгнення в Україну, на ринку України використовується суто європейський газ, адже вітчизняні виробники, які виробляли знаходяться на окупованих територіях або ж під постійними обстрілами.

Наступний фактор це кадрова забезпеченість, яка відіграє важливу роль у будь-якій сфері. А саме, мобілізація, чоловіків, що може призвести до зменшення реалізації деяких об'ємних декоративних проєктів та в створенні безпосередньо декорацій (каркасів, панелей, електричних виробів тощо.)

Причиною зміни такої внутрішньої ситуації є зовнішні фактори, які агресивно вплинули на цю нішу. Якщо враховувати ситуацію в Україні за останні шість років, то вагомого збитку для організацій завдав карантин.

Через, який заклади не проводили великих подій, адже за прийняття постанови Кабінетом Міністрів заборонялись проведення масових подій за участі більше однієї особи на 5м². Але не зважаючи, дана сфера розвивалась, на той період, за рахунок активного аеродизайну. Який включає оформлення гелієвими кульками та різними композиціями.

Наступним рушійним фактом, що не тільки призупинила діяльність декоративного оформлення, а й зруйнувала – війна на сході України. Слід зауважити, що найбільша частка великих бізнесів та спеціалістів, постачальників матеріалів у цій сфері знаходилась саме в даній частині України. Що спричинило імміграцію українських спеціалістів та компаній в інші країни або області держави. Цим самим скоротивши розвиток галузі в цілому.

Враховуючи, інформацію описану вище, наступне, що слідує це - дефіцит товару та недостатнє його постачання, через закриття кордонів та значної затримки. Через, що знизилось постачання штучних квітів преміум якості та ключових матеріалів для виготовлення надписів, а саме полістиролу, фоамірану, неону та самоклеючої плівки. Основним матеріалом для сфери аеродизайну та створення фотозон є латексні та фольговані кульки, які імпортуються з Італії, Польщі, Бельгії, Туреччини, США. Враховуючи, що в Україні присутній вітчизняний виробник куль, а саме ART-SHOW, його асортимент не задовольняє декораторів.

Економічна криза, внесла свої корективи в декорування свят, а саме в зменшення кількості замовлень в цілому. Скорочення витрат на святкування та відповідно і декорування.

Враховуючи інформацію вище, зміни на господарському ринку України, відбулись і в соціальному секторі, де особлива увага в двадцять першому столітті надається культурним традиціям та безпосередньо культурі, яку прагнуть інтегрувати в інші. Створює вимоги та певні критерії для формування стратегічних рішень, яка займається декоративним оформленням свят чи до прикладу працює в івент сфері.

Зростає велика частка людей, які значну увагу звертають на екологічний сектор та пріорітетно обираючи екологічно чисті товари. До прикладу, одні із основних постачальників куль по всьому світу, а саме компанія «GEMAR» перепрофілювався на роботу із натуральним латексом, який має здатність біологічно розкладатись в природньому середовищі, що робить продукт екологічно чистим.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

Досліджуючи підприємницьку діяльність в сфері декоративних послуг та дизайну об'єктом було обрано діяльність фізичної особи-підприємця Чулаєвського Владислава Станіславовича.

Для детальної характеристики економічних показників та безпосередньої діяльності фізичної особи-підприємця, розглянемо основну інформацію по ньому.

Основною метою підприємницької діяльності фізичної особи-підприємця є забезпечення рентабельності справи, та відповідно, як і будь-якої комерційної діяльності – отримання прибутку та створення робочих місць відповідно до законодавства.

На період дослідження діяльності об'єкт не перебував у процесі припинення діяльності.

Невід'ємною частиною підприємницької діяльності є визначення групи ФОП до оподаткування. Для її здійснення в сфері декоративних послуг та дизайну обрано другу групу платників єдиного податку.

Свою підприємницьку діяльність ФОП зареєстрував у Вінницькій області, Хмільницькому р-н, селище міського типу Бродецьке, за вулицею Перемоги. Досліджуваний об'єкт здійснює загальну свою діяльність понад 13 років, а саме, дата реєстрація зазначена з 30.08.2010 р.

Якщо аналізувати організаційну та економічну складову, об'єкта господарювання на ринку України, то за класифікацією видів економічної діяльності при реєстрації ФОП зазначено клас – 47.99 – роздрібна торгівля

поза магазинами, даний клас включає в себе послуги з декоративного оформлення та дизайну.

За даною класифікацією можуть надаватись наступні основні послуги:

- Декоративне оформлення заходів для фізичних та юридичних осіб, які здійснюють свою діяльність на спрощеній формі оподаткування;
- Створення концепцій закладів;
- Оформлення виїзних подій.

Детальніше, послуги, які надає досліджуваний ФОП розглянуто у наступному розділі.

Для характеристики фінансово-економічного стану ФОП Чулаєвського Владислава Станіславовича, який надає послуги декоративного оформлення та дизайну, було досліджено динаміку основних економічних показників за 2020-2022 рр., які зазначені у табл. 2.

Що дозволило оцінити ефективність ведення підприємницької діяльності та визначити ключові аспекти, які впливають на рентабельність бізнесу.

Таблиця 2.1

Основні економічні показники діяльності підприємства

№	Показник	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
		2020	2021	2022	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7
1	Чистий дохід, тис. грн.	701,3	687,3	754,9	53,6	7,6
2	Валовий прибуток, тис. грн.	319,9	456,8	594,8	274,9	85,9
3	Чистий прибуток, тис. грн.	433	269	229,4	-203,6	-47,0
4	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	446,5	491,7	453,5	6,9	1,6
5	Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	395,7	417,9	416,8	21,1	5,3
6	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	46,4	56,1	36,0	-10,4	-22,4
7	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	1,0	2,0	3,0	2,0	200,0
8	Фондовіддача	3,5	3,3	3,6	0,1	2,2
9	Фондомісткість	0,3	0,3	0,3	-0,1	-2,2

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7
10	Фондоозброєність, тис. грн /ос.	197,9	104,5	69,5	-128,4	-64,9
11	Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	701,3	343,7	251,6	-449,7	-64,1
12	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	18,8	12,4	13,3	-5,5	-29,3

Аналізуючи економічне становище, за ключовими показники діяльності ФОП, беручи до уваги 3 періоди, а саме 2020-2022рр, що працює в сфері декоративних послуг та дизайну. Можна сказати, що підприємницька діяльність Чулаєвського Владислава Станіславовича в загальному виглядає стабільною, враховуючи, що на досліджуваний період вплинула низка економічних факторів, які негативно вплинули на динаміку розвитку діяльності.

Отже, за рахунок правильно створеної стратегії продажів та просування за три роки ФОП збільшив обсяг продажів та в деякій мірі підвищив ціну, а саме 7,6% або 53,6 тис. грн..

Зі збільшенням замовлень, відповідно зросла середньорічна вартість необоротних активів на 21,1 тис грн. або 5,3% , що свідчить про активну інвестиційну діяльність в декоративне оформлення. Але слід, зауважити, що найбільшої вартості було досягнуто в 2021 році, що складало 417,9 тис. грн..

В результаті можна побачити позитивну динаміку відхилення валового прибутку на 85,9%, що свідчить про ефективне управління виробничими процесами.

Враховуючи таку позитивну динаміку обсягу продажів та цін на надання послуг, відповідно з кожним роком збільшувались і операційні витрати, за рахунок інфляційного та економічного становища в Україні, які негативно вплинули на прибуток ФОП, а саме зменшення на 47% . Детальнішу динаміку можна розглянути на рисунку 2.2.

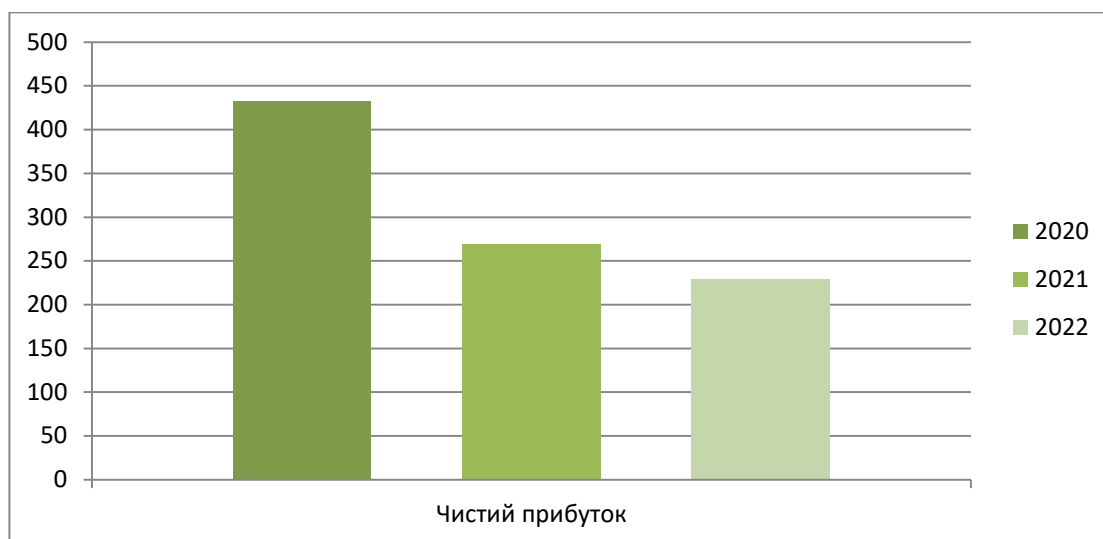


Рис.2.2. Обсяг чистого прибутку за 2020-2022, тис. грн

Якщо аналізувати середньорічну вартість оборотних коштів, то вона зменшилась на -10,4 тис. грн. або -22,4%, що свідчить про збільшення витрат на виготовлення нових декорацій та зниження попиту послуг на початку 2022 року, відповідна його реструктуризація на інший вид послуг.

Динаміка відхилення фондівдачі на 2,2% свідчить про ефективне управління та використання основних засобів. А фондомісткість знизилась на -2,2% відповідно. Рис 2.

Фондоозброєність за три періоди знизилась на -64,9%, за рахунок недостатньої кількості основних засобів.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів має також негативну динаміку, що свідчить про зменшення ефективності використання оборотних активів на 29,3%.

Продуктивність праці знизилась за 3 періоди на -64,1%, причиною такої негативної динаміки є зовнішні фактори, а саме COVID-19, що внесли певне обмеження в сферу обслуговування та безпосередньо війна.

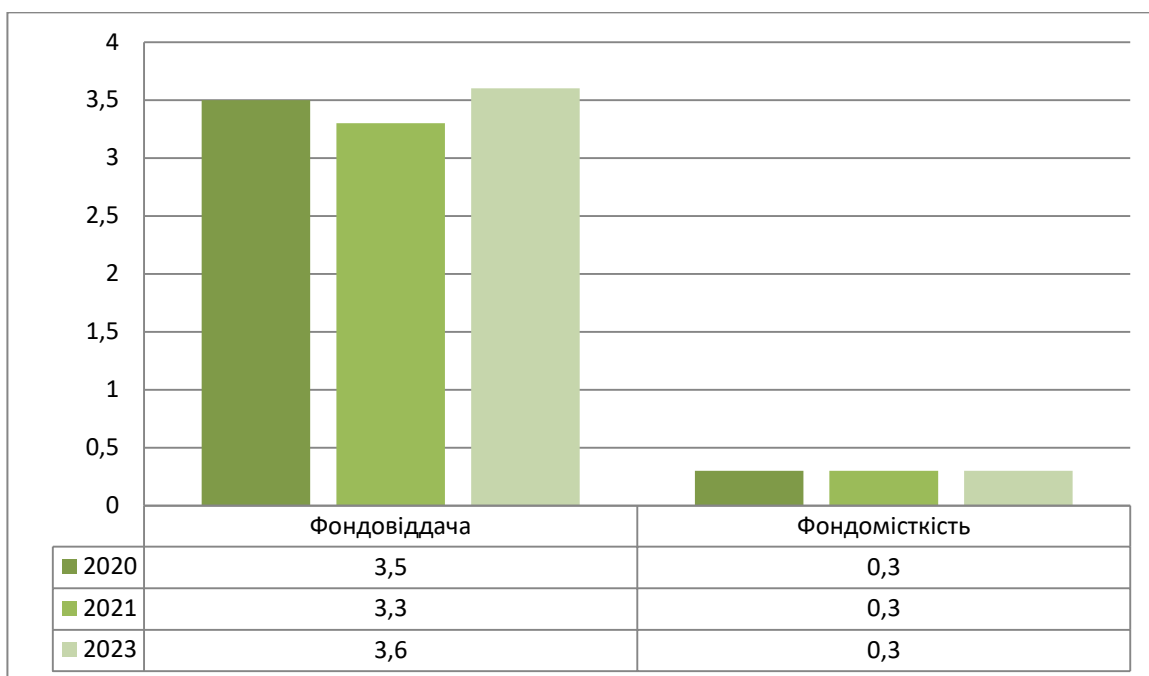


Рис.2.3 Показники фондовіддачі та фондомісткості за три роки підприємницької діяльності за 2020-2022

Отже, аналізуючи таблицю 2.1 по діяльності фізичної особи-підприємця за 2020-2022 рр. характеризується, як позитивними, так і негативними факторами. А саме, присутності деякої стабільності, за рахунок збільшення валового та чистого прибутку. Але не зважаючи на це ФОП потрібно переглянути стратегію для збільшення стійкості діяльності підприємства через вплив зовнішніх факторів, безпосередньо в 2022 році, де можна спостерігати зниження чистого прибутку, продуктивності праці та оборотності оборотних активів.

Таблиця 2.2.

Характеристика майна підприємства та джерел його формування за балансом

Показники	На 31.12.2020		На 31.12.2021		На 31.12.2022		Відхилення 2022 р. до 2020 р.		
	тис. грн.	пито-ма вага, %	тис. грн.	пито-ма вага, %	тис. грн.	пито-ма вага, %	+, -	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
АКТИВИ									
1. Необоротні активи:	405,80	0,87	430,00	0,88	403,20	0,97	-2,60	-0,64	0,10
в т.ч. основні засоби	202,90	0,43	215,00	0,44	201,80	0,48	-1,10	-0,54	0,05

Продовження табл. 2.2.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. Оборотні активи	55,40	0,12	56,80	0,12	13,60	0,03	-41,80	-75,45	-0,09
в т.ч. запаси	5,90	0,01	14,90	0,03	12,20	0,03	6,30	106,78	0,02
дебіторська заборгованість	48,60	0,10	40,40	0,08	0,00	0,00	-48,60	-100,00	-0,10
грошові кошти	0,90	0,00	1,50	0,00	1,40	0,003	0,50	55,56	0,00
ПАСИВИ									
1. Власний капітал	-219,4	-0,5	-470,8	-1,0	-790,8	-1,9	-571,4	260,4	-1,4
в т.ч. зареєстрований капітал	510,0	1,1	510,0	1,0	510,0	1,2	0,0	0,0	0,1
нерозподілений прибуток	-792,4	-1,7	-980,8	-2,0	-1300,8	-3,1	-508,4	64,2	-1,4
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	96,6	0,2	117,4	0,2	358,6	0,9	262,0	271,2	0,7
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	591,7	1,3	843,1	1,7	849,4	2,0	257,7	43,6	0,8
БАЛАНС:	468,9	100,0	489,7	100,0	417,2	100,0	-51,7	-11,0	0,0

Характеризуючи майно підприємства та джерела його формування можна зробити наступні висновки:

- Якщо аналізувати активи ФОП, то можна побачити їх стрімке зменшення. Вартість необоротних активів, залишається стабільним з мінімальним негативним відхиленням, а саме на - 0,64 %. Що не скажеш про оборотні активи, які склали за 3 періоди - 75,5%
- Пасиви, мають іншу динаміку. А саме збільшення нерозподіленого прибутку, що склало 64,2% за 2020-2022 рр., який впливає негативно на власний капітал. Також з кожним наступним роком можна побачити збільшення довгострокових зобов'язань та забезпечень, що вказує на зростання заборгованості.

Як було зазначено вище, вагомий вплив на таку статистику мали зовнішні чинники. А саме збільшення збитків та заборгованостей за рахунок великої кількості інвестицій в майбутні проекти, які були не реалізовані через початок війни 2022 році.

Таблиця 2.3.

Динаміка показників оцінки фінансового стану ФОП Чулаєвський В.С.

Показники	Роки			Відхилення 2022 р до 2020 р.
	2020	2021	2022	
				+, -
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	0,1	0,1	0,07	-0,03
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0002	0,002	0,002	0,0018
3. Чистий оборотний капітал	-365,9	-536,3	-786,3	-420,4
4. Коефіцієнт автономії	-0,02	-0,5	-0,9	-0,88
5. Коефіцієнт оборотності активів	1,7	1,5	1,5	-0,2
6. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	-74,6	-31,3	-50,7	23,9
7. Рентабельність господарської діяльності, %	0,1	0,3	0,4	0,3
8. Рентабельність власного капіталу, %	0,8	0,9	0,4	-0,4

Отже, динаміка показників оцінки фінансового стану ФОП має наступний вигляд:

Показник загальної ліквідності за 3 роки зменшився на -0,03 ум. од., що свідчить про не спроможність підприємства погасити свою заборгованість оборотними активами.

Зростання коефіцієнта абсолютної ліквідності на 0,0018 ум. од., характеризує про можливість покриття короткострокових зобов'язань.

Щодо чистого оборотного капіталу ФОП, то за 2020-2022 рр. він зменшився з 365,9 тис. грн.. до 786,3 тис. грн., що склало негативну динаміку фінансового стану, а саме в -420,4 тис. грн..

Коефіцієнт автономії та коефіцієнт оборотності активів склали також негативну динаміку, а саме -0,88 ум. од. та -0,2 ум. од., що свідчить про низьку ефективність використання активів.

За 3 періоди можна побачити збільшення коефіцієнту оборотності власного капіталу в 23,9 ум. Од. Але за рахунок великої частки нерозподіленого прибутку даний показник є від'ємний.

Рентабельність господарської діяльності ж показує про збільшення ефективності операційної діяльності, що склало 0,3%. Але враховуючи вагомі збитки в діяльності, починаючи з 2022 р, можна спостерігати негативну динаміку, а саме зменшення рентабельності на -0,4%.

Отже, підбиваючи підсумок аналізу даної таблиці, можна дійти висновку, про погіршення фінансового стану ФОП. Про що свідчить зниження коефіцієнту загальної ліквідності, чистого оборотного капіталу та рентабельності власного капіталу.

2.3. Оцінка стану підприємницької діяльності та особливості надання послуг в сфері послуг з декорації та дизайну

Світовий ринок декоративного оформлення та Аеродизайну набирає великих обертів у інноваційному реалізації проєктів. Сама діяльність набула такого розвитку в Україні завдяки колегам закордону навички, яких запозичили наші фахівці.

Якщо враховувати нинішню ситуацію на українському ринку, то дійсно сфера декоративного оформлення та дизайну розвивається на досить високому рівні, адже незважаючи на те, що на нього впливають низка зовнішніх та внутрішніх факторів, які вносять свої корективи в безпосередню діяльність, організації «тримаються на плаву». Але якщо, до прикладу, порівнювати з міжнародними колегами, то можна побачити доволі повільний розвиток даної сфери.

Зазвичай, в межах України, на початкових етапах формування цієї сфери, декорувалися лише соціальні та культурні заходи. А саме, це : Різдвяні, Великодні новорічні свята, форуми і фестивалі. Надалі пік розвитку ніші розпочався лише в останні 5-4 роки. Завдяки модернізації інтернет-ресурсів та мобільних телефонів, що в свою чергу дало поштовх для комунікації та передачі знань з фахівцями ніші.

Для того, щоб комплексно оцінити стан підприємницької діяльності та виділити відповідну особливість надання послуг в сфері декорації та дизайну

та скористуватись методом «дерево проблем» для ФОП Чулаєвський В.С, розглянемо безпосередньо послуги, які надаються, які розглянуті у таблиці 2.4.

Надаючи ці послуги одним із важливих етапів є створення бази підрядників та постачальників. Саме даний підбір впливає на кінцевий результат декорування та оформлення події. Враховуючи підприємницьку діяльність сфері декоративних послуг та дизайну слід взяти до уваги, що час бронювання подій значно скоротився, через воєнний стан. Тобто, якщо раніше події, (такі як дні народження, хрещення, ювілеї) бронювалися за два-три тижні, то в теперішній час, вони бронюються за тиждень або два. Тому при підборі підрядників та постачальників важливим фактором є своєчасна доставка матеріалів та безпосередньо добре налагоджена логістика, яка допомагає уникненню затримки в процесі декоративного оформлення події.

Таблиця 2.4

Асортимент послуг з декорації та дизайну ФОП Чулаєвський В.С

Суб'єкти господарювання	Характеристика послуг
Обслуговування юридичних осіб	- Оформлення заходів для підприємств, в тому числі, конференції відкриття тематичні події ; - Створення декоративної концепції ресторанів та кав'ярень , відповідно і співпраця з ними; - Оформлення фотостудії та співпраця з ними; - Декорування виїзних подій (бранчів та церемоній) - Прикрашання столів живими квітами; - Співпраця з координаторами подій. - Виготовлення та оренда реквізиту.
Обслуговування фізичних осіб	- Оформлення таких подій як хрещення, весілля, дні народження та ювілеї; - Оформлення gender party, де визначається майбутня стать дитини; - Оформлення гелієвими кулями виїзних подій; - Декорування дитячих заходів (День захисту дітей, дитячих садочках та школах)

Якщо аналізувати підрозділ постачальників у функціонуванні ФОП Чулаєвським В.С, які формують цінову політику послуг, можна зобразити наступним чином, таблиця 2.5.

Серед основних підрядників, які беруть безпосередню активну участь у діяльності ФОП Чулаєвським В.С - це спеціалісти з виготовлення неонових вивісок та декору, що значно полегшує формування послуг.

Розглянувши основні складові щодо ціноутворення послуг па ФОП Чулаєвським В.С можна охарактеризувати створення стандартного кошторису. Формування плану матеріальних надходжень та витрат є важливим у наданні послуг за яким детально розглядається скільки коштів потрібно для реалізації проекту, який допомагає уникнути непередбачуваних витратам. Дані прорахунки у здійсненні підприємницької діяльності надають клієнтам чітке розуміння послуг, які замовляються, що збільшує їхню лояльність.

Таблиця 2.5

Постачальники матеріалів для надання послуг з декорації та дизайну ФОП Чулаєвський В.С

Постачальник	Характеристика послуг компанії
1	2
Baza_flowers_lviv	Постачання живих ексклюзивних квітів з Нідерландів
YUMI MARKET	Замовлення основного товару для діяльності ФОП Чулаєвським В.С, а саме кульки, стрічки, конфетти, ключові матеріали для роботи
Samtextile.od	Замовлення тканин по найвигіднішій ціні на ринку України

Продовження табл.. 2.5

1	2
Металеві та дерев'яні бази по місцевості	Придбання основних комплектуючих деталей для створення декорацій, а саме метал та дерево, в різних їхніх різновидах
Hems helium	Постачання гелію з Європи з відповідною якістю, з доставкою за адреси
Party Staff	Додатковий постачальник кульок

Враховуючи сезонність даної ніші, то найпопулярнішою послугою даного сезону в 2024 році в ФОП є декоративне оформлення хрещень дітей. розглянемо один із сформованих ними кошторисів, які були узгодженні клієнтом.

Врахувати, що декорації, які клієнт бере в оренду використовуються по декілька разів. Тобто, такі позиції, як панелі, декорації виготовлені з неону, фігурки можна використовувати багаторазово, що зменшує додаткові витрати при формуванні ціни на послуги, що збільшує прибутковість.

Окрім, зазначених вище позицій, які прописані в кошторисі для клієнта, декоратор може додати на свій розсуд, коврики та додаткове освітлення, що гармонійно підійде в концепцію фотозони.

Слід зауважити, що даний проект, є індивідуальним, де концепція підбиралась до побажань клієнта. Окрім, прорахунків, в таких замовленнях, додається картинка-візуалізація майбутньої фотозони. Надаючи таку доступність для клієнта, підвищується не тільки лояльність, а й конкурента перевага на ринку ФОП.

Якщо аналізувати конкурентний ринок досліджувальної організації, який працює на 3 міста а саме Бердичів, Козятин, Калинівка та ближні села ринок можна вважати перенасиченим. ФОП Чулаєвським В.С здійснює свою діяльність на ринку декорації та дизайну 4 роки, що дозволило сформувати свою базу постійних клієнтів.

Таблиця 2.6

**Кошторис витрат ФОП Чулаєвський з декоративного оформлення фотозони
(подія хрещення дитини)**

Пункт	Кількість	Вартість оренди
Овальні кольорові панелі (ніжно-блакитного кольору)	3 шт.	800 грн.
Панель пустотіла (райдугою)	1 шт	300 грн.
Неонова одиничка (висота 70 см)	1 шт.	800 грн.
Фігурки: Машинка повітряна куля хмаринки	1 шт. 2 шт. 3 шт.	400 грн.
Столик для торта	2 шт.	900 грн.
Неоновий надпис «one» «Happy birthday» Неонові крила	1 шт. 1 шт. 1 шт.	2500 грн.
Кульки (глибокий блакитний, латте, мигдальний, макарун блакитний, білий)	6 пачок куль + різнокаліберні	900 грн.
Надпис індивідуальний (Таїнство хрещення)		100 грн.
Робота		2800 грн.
Разом		9500 грн.
+ транспорт (в 2 сторони, розраховується індивідуально)		

Враховуючи, що в період здійснення підприємницької діяльності на той період, ринок місцевості, мав своїх монополістів, які займались декоруванням, організація обрала для себе гнучку стратегію, що дозволило їй

швидко розвиватись та збільшувати базу клієнтів.

Якщо аналізувати конкурентний ринок досліджуваного ФОП, який працює на 3 міста а саме Бердичів, Козятин, Калинівка та ближні села, ринок можна вважати перенасиченим. Фізична особа-підприємець здійснює свою діяльність на ринку декорації та дизайну 4 роки, що дозволило сформувати свою базу постійних клієнтів. Враховуючи, що в період здійснення підприємницької діяльності на той період, ринок місцевості, мав своїх монополістів, які займались декоруванням, організація обрала для себе гнучку стратегію, що дозволило їй швидко розвиватись та збільшувати базу клієнтів.

На етапі дослідження ринку, для ефективного функціонування альтернативних стратегій розвитку діяльності ФОП, які буде запропоновано нижче, було проведено маркетингове дослідження серед споживачів продукції та активних підписників в соціальних мережах(а саме 20 людей), що дало змогу проаналізувати споживчі переваги на послуги декоративного оформлення.

Перші два питання були сформовані щодо частоти використання послуг, рисунок 2.4, та бюджету, який виділяє клієнт на декоративне оформлення рисунок 2.5, статистика виглядатиме в відсотковому співвідношення наступним чином.

За розподілом, коштів на замовлення декоративного оформлення при організації події, маємо наступну динаміку.

- 40% - клієнтів надають перевагу замовлення фотозон на суму від 3500-4000 грн,
- 30% - замовляють на суму до 3500 грн.
- 10% - ексклюзивних проектів, які замовляють декоративне оформлення від 4000 грн і більше, що є хорошою динамікою і свідчить про потенційний розвиток даного сектору клієнтів.

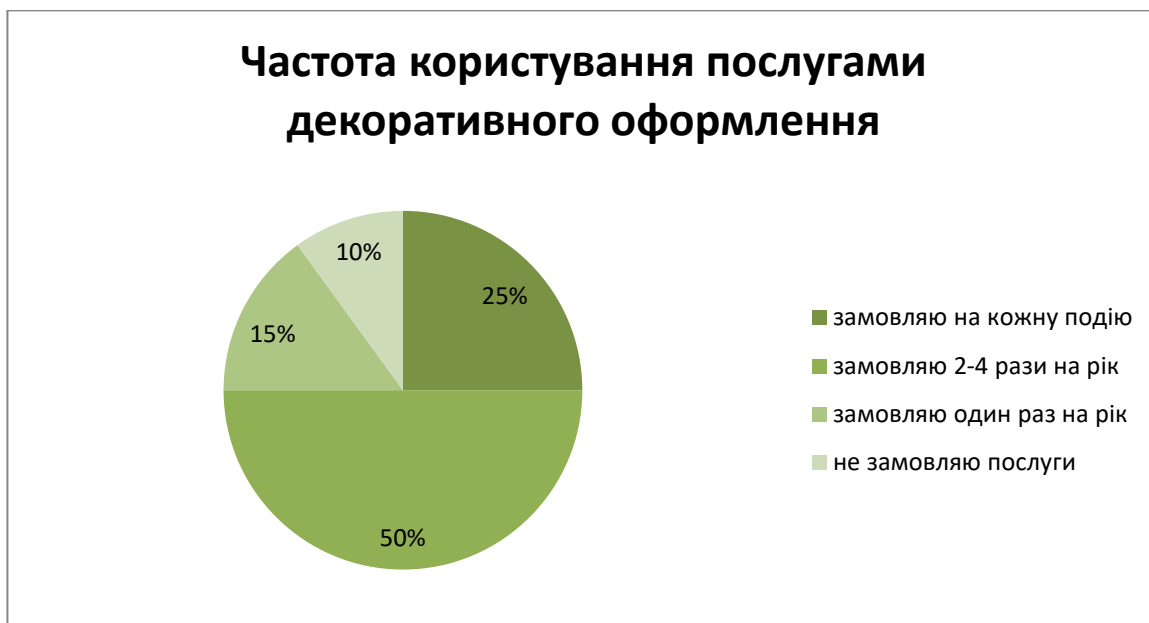


Рис. 2.4. Частота користування послугами декоративного оформлення

А саме 50% споживачів послуг замовляють послуги декоративного оформлення 2-4 рази на рік. 25% замовляють фотозону на кожну подію, яка святкується у закладах. 15% - один раз на рік та 10% взагалі не користується послугами. Отже, за даним маркетинговим дослідженням більшість користувачів користуються послугами, що свідчить про стабільний попит на послуги.

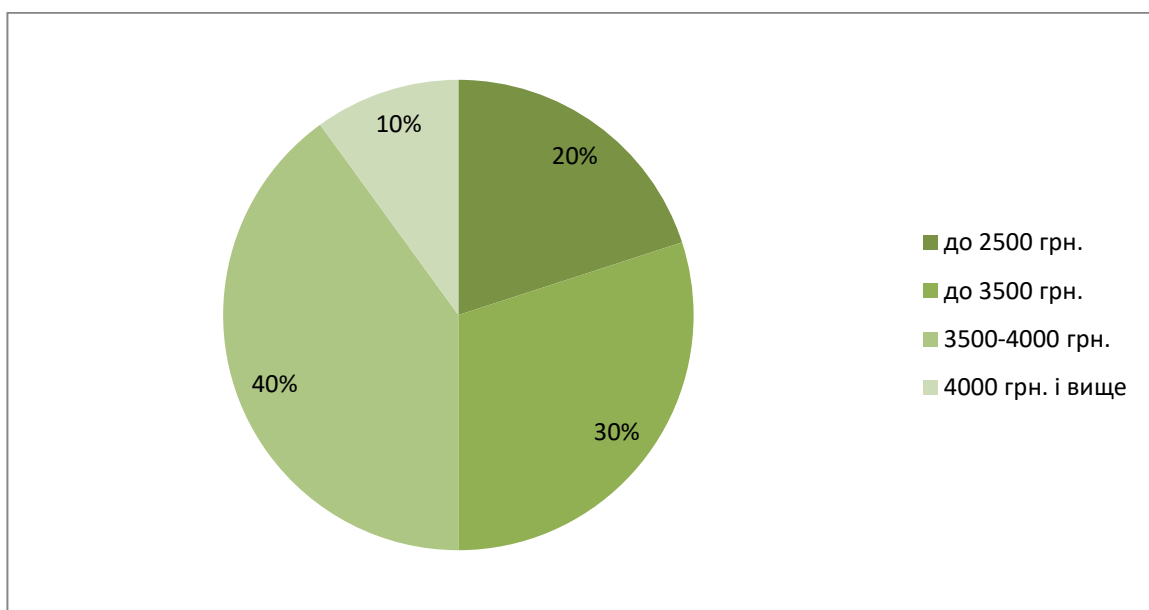


Рис. 2.4. Структура клієнтів за обсягом замовлення, грн

Наступне питання полягало в критеріях, якими керується клієнт при виборі декоратора, рисунок 2.5.

Отже, аналізуючи результати дослідження, можна дійти висновку, що найважливішим критеріями для клієнтів є:

- стаж роботи, репутація та присутність декоратора в соціальних мережах, що вимагає присутність якісного контенту та пор фоліо.
- Наступними критеріями є ціна та якість наданих послуг.

Отже, підприємство повинно зосередити всі свої фінансові та матеріальні ресурси, за опитуванням клієнтів, на підтримці професіоналізму та якості послуг. Також, зосереджені уваги на активному просуванні в соціальних мережах.

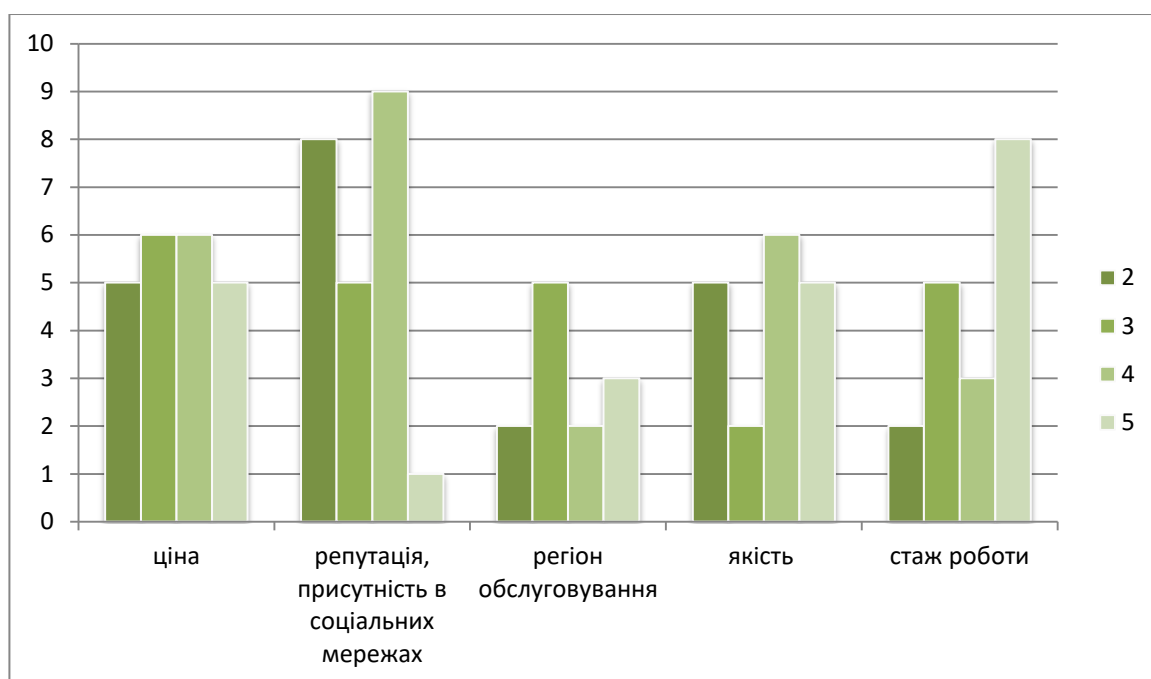


Рис. 2.5 Критерії вибору декоратора для оформлення події

Метод «дерево проблем» є підходом системного аналізу, що може передбачити ключові фактори для характеристики структурних взаємозв'язків або ж аспектів системи, яка досліджується. Схематично, він відображає певну послідовну структуру недоліків або ж проблеми системи, що будується результатом розділу основного завдання на магістраль до допоміжні підвиди.

Даний вид системного аналізу застосовується у випадках створення стабільної структури проблеми, розбиваючи їх на менші,

роблячи більш керованішими.

Основними ключовими критеріями дерева проблем є:

1. Центральна проблема, яку необхідно вирішити;
2. Під центральною проблемою, вказуються безпосередні її причини, за необхідності даний фактор ділять на під тип;
3. Зверху, виписуються прямі наслідки або кінцеві результати даної кризи

Також, слід зауважити, що даний підхід включає в себе ключові фактори серед яких є Соціальні, економічні, політичні та культурні фактори. Виглядає наступним чином рисунок 2.5.

Розглянувши методику, створення даного системного аналізу, розглянемо ключові проблему у сфері декоративних послуг та дизайну, рисунок 2.5.

Одна з основних проблем на ринку декоративного оформлення є створення інноваційних продуктів. А саме, реалізація індивідуально підібраної концепції фотозон та оформлень приміщень, без використання робіт та стилю інших колег.

Отже, основними проблемами впровадження інновацій в сфері послуг з декорації та дизайну є недостатнє фінансування, а саме великі витрати на реалізацію проектів та відповідно, на їх матеріали, також вагомим фактором є відсутність державної підтримки у розвитку такої діяльності в дослідженій ніші. Наступний вид це недостатня обізнаність в трендах та дослідженні ринку. Через це зменшується попит на послуги, слід зауважити, що даний фактор є індивідуальним і зазвичай він притаманний для початківців у цій ніші або організаціям/декораторам, які перебувають на етапі кризи або відновлення діяльності, що передбачає стратегію скорочення витрат.

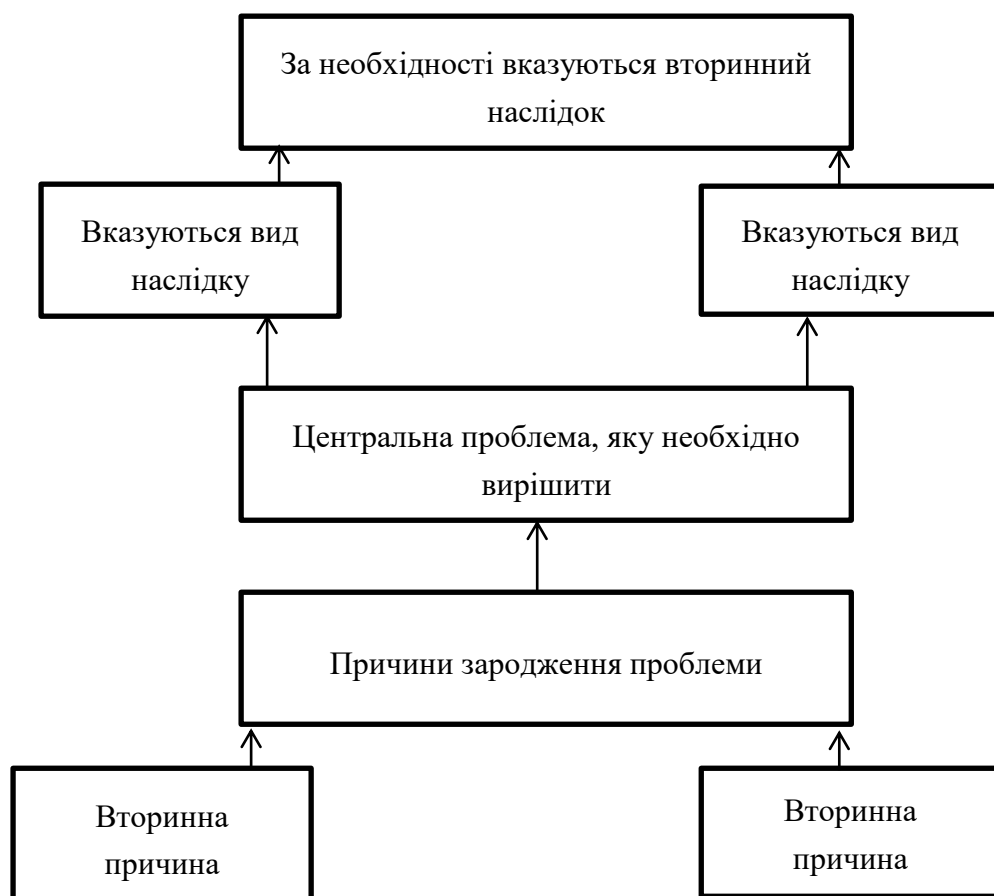


Рис. 2.5. Методика побудови «дерева проблем» в сфері декорації і дизайну

Наслідками впливу такої динаміки на сферу передбачає зменшення розвитку та спеціалізація лише на малих проектах за рахунок цього втрата прибутку, без можливості кар'єрного зростання, відповідно створення цінної пропозиції для споживача

З попереднього дерева проблем та його безпосереднього аналізу можна виділи наступний критерій, який негативно впливає на розвиток сфери. Відсутність ініціативи колег активного навчання, що є рушійною проблемою для декораторів, які здійснюють на ринку свою діяльність доволі довго або ж реалізують послуги по стандартному скрипту, наприклад, як звичайні магазинчики або островки в торгових центрах.

Аналізуючи внутрішній ринок та користуючись особисто даними

послугами можна зауважити, що на території України є чимало спікерів, а саме декораторів, координаторів подій, які створюють конкурентоспроможний інформаційний продукт.

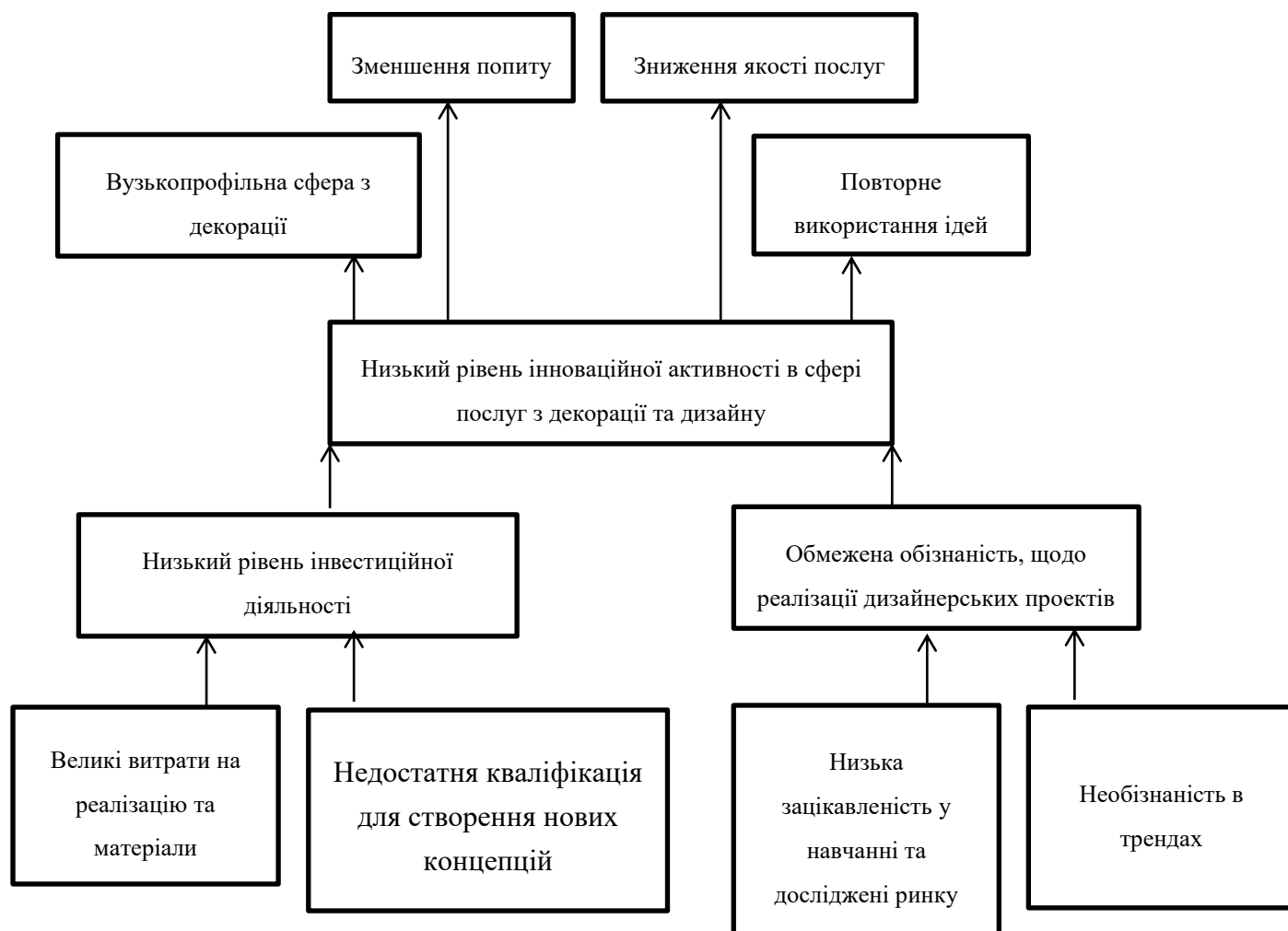


Рис. 2.6. Дерево проблем підприємницької активності ФОП Чулаєвського В. С. в сфері послуг з декорації та дизайну

Серед таких спікерів можу виділити Moris school та DUDA decor, що спеціалізується на координації весіль та великих подій, в центрі якого є саме декоративна частина. Навчання націлене для декораторів-початківців та для досвідчених фахівців, які працюють в цій сфері. Наступним спікером, який навчає та консультує введення щодо бізнесу на кулях це Korica Event, яка

дуже вдало побудувала стратегію позиціонування та має великий потік клієнтів, як на декоративні оформлення, так і на навчання.

Основною причиною відсутності ініціативності для навчання є її вартість та час, який необхідний для нього. Адже, в сфері декоративного оформлення досить важко визначити цей період, через плінність клієнтів, яких потрібно завчасно проконсультувати та надати послуги. Дана робота є сезонною, що не дозволить так вільно навчатись у літній період, саме в цей час збільшується відсоток вуличних монтажів та весіль, які несуть за забою доволі затратні витрати по фінансових ресурсах та часові. Також, дана сфера має свою специфіку на навчання та високий ціновий діапазон, адже зазвичай дана діяльність проводиться на живих монтажах або здійснюється на реальних замовленнях.

Ведення бізнесу та впровадження стратегій для просування послуг, зазнає великих змін з кожним роком. Як і рух клієнтів та зміна їх максимальної залученості. Якщо раніше бізнеси взаємодіяли із потенційними клієнтами через рекламу в телевізійному просторі та ЗМІ, то зараз, як стверджують, експерти найбільший відсоток продаж здійснюється саме через соціальні мережі. Саме в соціальних мережах з кожним роком збільшується кількість користувачів, що стало вагомою причиною перепрофілювання бізнесу.

Створення особистого бренду в соціальних мережах є однією із основних цільових завдань та проблем підприємства, що не дозволяє подальше формування стратегії. Якщо формувати дерево проблем даного сектору, то буде вона виглядати наступним чином, рисунок 2.7



Рис. 2.7 Дерево проблем низького рівня професійного розвитку

Серед основних причин негативного впливу на діяльність, які хотілось виокремити це ведення бізнесу «всліпу» орієнтуючись на діяльність інших експертів не враховуючи тонкості при індивідуальному підборі цільової аудиторії..

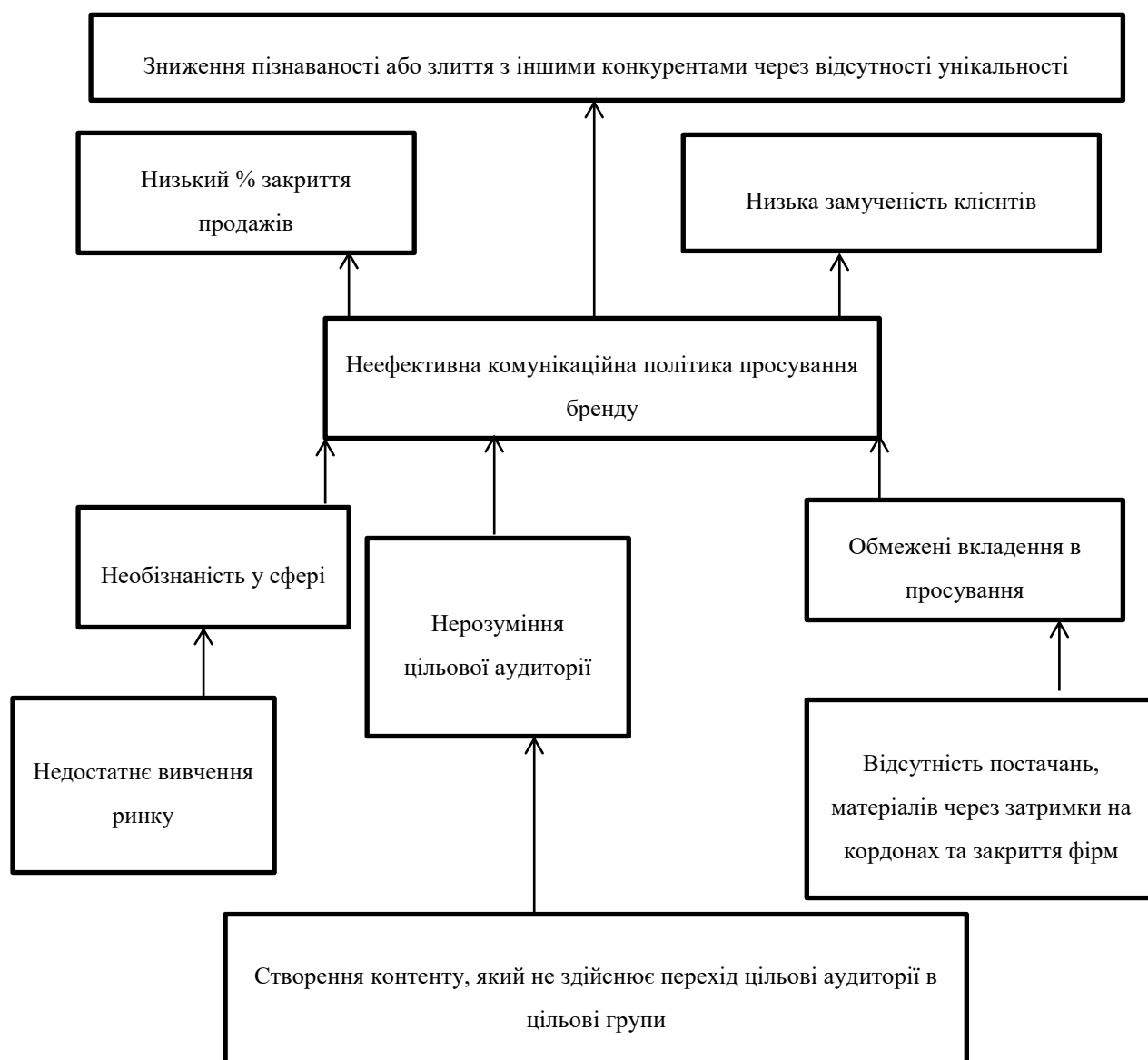


Рис.2.8 Дерево проблем комунікаційної політики формування бренду

Отже, сфера декоративного оформлення та дизайну багатогранна та включає в себе спеціалізацію не лише на кульках або ж оформленні магазинів, фасаду, весіль, днів народжень та хрещень, що може значно різнити аудиторію. Недоцільне вивчення даної проблеми не дозволяє повністю створити добре функціонуючу стратегію розвитку, в результат чого нестабільна фінансова ситуація в організації

2.4. Формування стратегії розвитку підприємницької діяльності в сфері декору та дизайну

Формування стратегії розвитку в сфері декору та дизайну має свої особливості. враховуючи різні ключові зміни, як в зовнішньому так, і внутрішньому ринку. При здійсненні даної діяльності або на початкових етапах формування підприємницької діяльності необхідно детально аналізувати безліч факторів.

Розглянувши попередні розділи даної бакалаврської роботи, а саме основні фактори впливу на процес декорування, на прикладі діяльності фізичної-особи підприємця та врахувавши ключову динаміку та тенденції відхилення. Можна сформувати стратегію розвитку даної сфери врахувавши досліджену інформацію.

На початкових етапах формування стратегії підприємницької діяльності, що спеціалізується на декорі та аеродизайну необхідно враховувати наступне:

Етапи формування стратегії підприємницької діяльності в дослідженій сфері, табл.. 2.8

Розглянувши формування стратегії розвитку для досліджуваної діяльності фізичної особи-підприємця, розробимо наступні альтернативи враховуючи конкурентне середовище, досліджене в розділі вище?.

Отже, детально досліджуючи діяльність можна виокремити наступні стратегії розвитку підприємницької діяльності, які мають наступний вигляд, використовуючи метод – дерево цілей.

Перша вагома конкурентна перевага є диференціація в сфері декоративних послуг та дизайну. Адже, основною проблемою для ринку декоративного оформлення подій є прийняття стандартних рішень, що призводить до одноманітності та знецінення ринку, рисунок 2.9.

Таблиця 2.8.

Етапи формування стратегії розвитку підприємницької діяльності ФОП
Чулаєвського В.С.

Етапи	Характеристика
1	2
Дослідження ринку фоп	- Аналіз насиченості ринку, в місцевості, де планує проводити свою підприємницьку діяльність ФОП Чулаєвським В.С. - Виявлення трендів та попиту декор послуг; - Вивчення конкурентів та їхньої цінової політики, маркетингової стратегії; - Сегментація ринку та клієнтів, яке буде обслуговувати організація.
Створення ідеї та концепції	- Формування основних цінностей підприємницької діяльності, до прикладу такі, як професіоналізм, сімейні, навчання, унікальності тощо. - Визначення короткострокових та довгострокових цілей.
Розробка стратегії	- Формування бренду, що відповідає цінностям; - Вибір найбільш прибуткових для даної ніші каналів просування, відповідно до їхньої спеціалізації; Налаштовування за потреби таргету; - Створення індивідуального контенту, за яким будуть асоціювати бренд.
Фінансове планування діяльності	- Створення та узгодження фінансового плану, періоду окупності діяльності; - Розробка цінової політики на основі врахування витрат та цін конкурентів, з оптимальним діапазоном для споживачів послуг;
Визначення операційної ефективності	В дану діяльність входить налагодження ключових процесів: - постачання матеріалів; - створення завчасно ефективної логістики.
Правовий етап	Реєстрація підприємницької діяльності, оформлення документів та за необхідності підписання ліцензій на проведення даної діяльності.

Продовження таблиці 2.8.

1	2
Впровадження стратегії	- Реалізація створених стратегічних планів; - Контроль за перебігом подій; - Оцінка результатів; - Корегування стратегії під час віхилень
Адаптація	- Спостереження за зовнішніми та внутрішніми змінами ринку; - Адаптація стратегічного плану до стану ринку; - Впровадження інновацій.

Стратегія розвитку в даному підході заключається у створенні нових дизайнерських концепцій, шляхом досконалого вивчення ринку, та трендів з ключових сфер, які пов'язані з цією діяльністю. Ще однією з переваг таких готових концепцій є завчасно створений підбір фотозон з різним бюджетом певного обраного сегменту аудиторії.

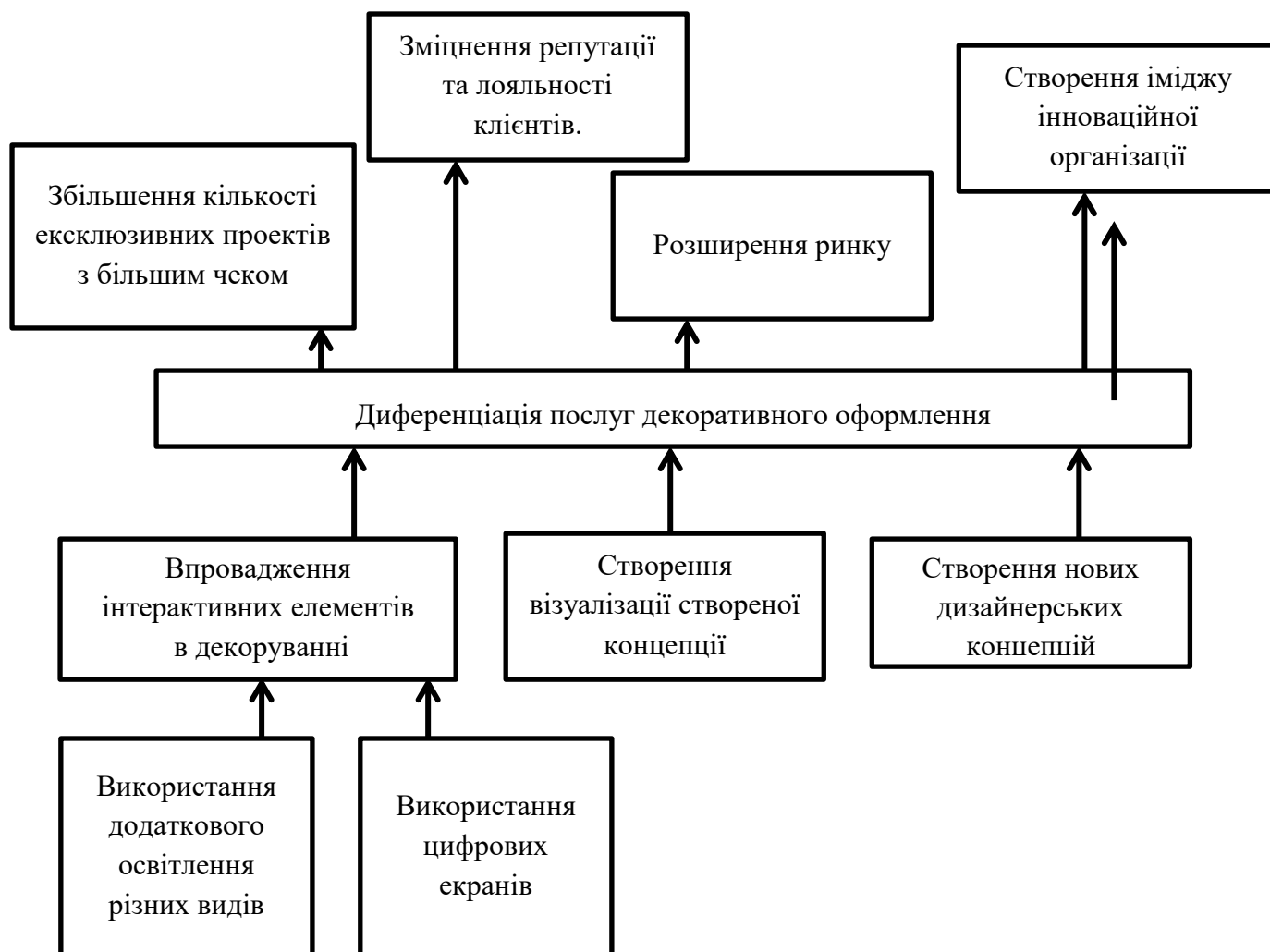


Рис.2.9 Формування стратегії диференціації послуг декоративного оформлення ФОП

Також, з переваг впровадження диференціації послуг декоративного

оформлення можна виділити використання інтерактивних елементів, які з кожним роком стають все популярнішими. До прикладу світлові спец-ефекти та цифрові екрани.

Досліджуючи ринок декоративного оформлення та діяльність провідних event-менеджерів України можна побачити активне просування інтерактивних елементів в організації подій великих масштабів, які з звичайного оформлення створюють особливу атмосферу, провідним представником даної інновації є Duda besor.

Враховуючи ринок, на якому здійснює свою підприємницьку діяльність досліджуваний ФОП, слід зауважити, що використання даної інновації дозволить виокремитись на ринку та впевнено лідирувати серед конкурентів. В чому наразі він і розвивається.

З переваг впровадження такої стратегії є створення декорації, які в майбутньому можуть використовуватись по декілька разів. Що дозволяє знизити загальні витрати у формуванні наступного замовлення клієнтом. Також, створені декорації можуть легко адаптуватися до різних подій, що дозволяє по максимум використовувати ресурси ФОП.

Диференціація послуг декоративного оформлення включає в себе і розвиток візуалізацій узгоджених концепцій для клієнтів. Що допомагає споживачам послуг на початкових етапах зрозуміти та побачити кінцевий результат декоративного оформлення. Впровадження даної діяльності являє за собою підвищення ефективності виконання проектів.

Наступним елементом для формування стратегії розвитку підприємницької діяльності ФОП в сфері декору та дизайну є створення на ринку комплексного навчання для колег, яке буде включати в себе низку важливих етапів функціонування, рисунок 2.10

Враховуючи досвід діяльності ФОП Чулаєвського Владислава Станіславовича який здійснює свою діяльність понад п'яти років сфері декоративного оформлення. Можна створювати інформаційний продукт на основі власного досвіду.

Створюючи таке інформаційне навчання, яке буде побудовано на основі реальних кейсів, допоможе майбутнім колегам в розумінні тих чи інших підходів до здійснення цієї діяльності.

Сучасні тенденції в навчальному ринку, мають швидкий розвиток та високу конкуренцію серед провідних спікерів у ніші декору, які вже мають добре відпрацьований бренд та репутацію.

Тому, ця послуга має бути інноваційною, що буде значно відрізняти від конкурентів та мати свої переваги.

Окрім, створення комплексного навчання, де по завершенню будуть вручатись сертифікати участі в курсах, додатковим джерелом прибутку для ФОП є створення погодинних консультацій та навчальних уроків, які можуть продаватися в записі.



Рис. 2.10 Стратегія диверсифікації впровадження навчальних програм підвищення кваліфікації ФОП Чулаєвського на ринку послуг декорації та дизайну

Даний різновид послуг може розширити аудиторію та відповідно забезпечити стійкий дохід. Якщо комплексне навчання включало в себе різні теоретичні та практичні блоки, то дане навчання орієнтується на більш індивідуальні або конкретні питання.

Перевагами провадження таких уроків в записі та консультації є фінансово вигідними, адже при реалізації потрібне мінімальне залучення, як фінансових, так і матеріальних ресурсів ФОП. Якщо комплексне навчання проводилося один раз на рік, то останнє можна проводити по декілька разів на місяць.

Висновок до розділу 2

Основною метою підприємницької діяльності фізичної особи-підприємця Чулаєвського В.С є забезпечення рентабельності справи, відповідно, як і будь-якої комерційної діяльності – отримання прибутку та створення робочих місць відповідно до законодавства.

Досліджуваний ФОП здійснює свою діяльність за кведом – 47.99 – роздрібна торгівля поза магазинами, даний клас може включати в себе послуги з декоративного оформлення та дизайну, в тому числі і:

- Декоративне оформлення заходів для фізичних та юридичних осіб, які здійснюють свою діяльність на спрощеній формі оподаткування;
- Створення концепцій закладів;
- Доставка гелієвих кульок;
- Оформлення виїзних подій.

Оформлення даного виду послуг включає в себе:

- 1.Консультування з клієнтами
- 2.Розробка концепцій.
- 3.Виготовлення або оренда декорацій.
- 4.Встановлення та демонтаж фотозони або декорацій

Охарактеризувавши основні економічні показники діяльності фізичної особи-підприємця за 2020-2022 рр, що характеризується, як позитивними, так і негативними факторами. Можна зробити висновок, що майно підприємства

стрімко зменшилось, за рахунок оборотних активів, а саме зменшення на 75,5% та стабільним з мінімальним негативним відхиленням необоротних активів – -0,64%. Пасиви, мають іншу динаміку. А саме збільшення нерозподіленого прибутку, що склало 64,2% за 2020-2022 рр., який впливає негативно на власний капітал.. Вагомим впливом на таку статистику мали зовнішні чинники.

Оцінивши стан підприємницької діяльності та особливості надання послуг в сфері послуг фізичної особи-підприємця Чулаєвського В.С з декорації та дизайну, шляхом маркетингових досліджень та фінансових підрахунків. Можна сформулювати ключові аспекти, в яких може активно розвиватись ФОП, а саме: створення та укріплення особистого бренду в соціальних мережах, що дозволить збільшити пізнаваність та підвищити лояльність майбутніх клієнтів; створення комплексних навчань та консультацій, де буде враховано, як делегування, ціноутворення, створення бази постачальників та підрядників, розбір складових фотозон, створення візуалізацій, а й відповіді на конкретні запити клієнтів; Впровадження інтерактивних елементів у декоруванні; Впровадження інновацій в сфері послуг з декорації та дизайну.

ВИСНОВКИ

Підбиваючи підсумки теоретичних основ формулювання стратегії розвитку підприємницької діяльності та її аналітичну оцінку на прикладі господарської діяльності фізичної особи-підприємця Чулаєвським В.С, можна виокремити ряд аспектів.

Аналізуючи теоретичні основи формулювання стратегії розвитку підприємницької діяльності, то можна дійти суб'єктивного висновку, що це певний план дій, що розробляється на довгострокову перспективу, який безпосередньо скорегований до обраної концепції компанії та, в першу чергу, вона повинна бути гнучкою та адаптивною, щоб швидко відреагувати на зміни в ринку.

Формування ж розробки стратегії для кожного напрямку підприємницької діяльності може включати наступні критерії:

- Аналіз та удосконалення робочих процесів, з метою підвищення ефективності та зниження витрат;
- встановлення певних стандартів;
- ефективне використання ресурсів компанії, таких як людських, фінансових та матеріальних;
- навчання та розвиток персоналу для підвищення їхньої кваліфікації;
- впровадження інновацій;
- управління якості послуг або продукції;
- моніторинг та аналіз результатів господарської діяльності з метою виявлення можливостей для вдосконалення.

Слід зауважити, що дана діяльність регулюється постановами та декретами Кабінету Міністрів, нормативні акти міністерств та органів місцевого самоврядування. Серед нормативів, що формують норми та впорядковують ключові господарські відносини, можна виділити: Закони України: "Про підприємництво", даний закон зазначає правові. Економічні та соціальні основи щодо здійснення підприємницької діяльності, як громадянами, так і юридичними особами на території України.; "Про

підприємства в Україні" від 27.03.91р., що характеризує види та організаційну форму організацій, критерії їх створень, а саме реорганізацію і ліквідацію.

Низка законів у Господарському кодексі України, серед них: Стаття 62. Підприємництво як організаційна форма господарювання; Стаття 3. Господарська діяльність та господарські відносини; Стаття 42. Підприємництво як вид господарської діяльності; Стаття 55. Поняття суб'єкта господарювання;

Об'єктом дослідження у даній кваліфікаційній роботі виступає процес розробки та впровадження стратегії розвитку підприємницької діяльності в сфері декоративних послуг і дизайну фізичної особи-підприємця Чулаєвського В.С.. Досліджуваний ФОП надає наступні послуги:

- Оформлення заходів для підприємств, в тому числі, конференції відкриття тематичні події ;
- Створення декоративної концепції ресторанів та кав'ярень , відповідно і співпраця з ними;
- Оформлення фотостудії та співпраця з ними;
- Декорування виїзних подій (бранчів та церемоній)
- Прикрашання столів живими квітами;
- Співпраця з координаторами подій.
- Виготовлення та оренда реквізиту.
- Оформлення таких подій як хрещення, весілля, дні народження та ювілеї;
- Оформлення gender party, де визначається майбутня стать дитини;
- Оформлення гелієвими кулями виїзних подій;

- Декорування дитячих заходів (День захисту дітей, дитячих садочках та школах)

Аналізуючи таблицю 2.1, а саме основні економічні показники діяльності фізичної особи-підприємця за 2020-2022 рр, що характеризується, як позитивними, так і негативними факторами. Тобто спостерігається, присутність деякої стабільності, за рахунок збільшення валового та чистого прибутку. Але не зважаючи на це ФОП потрібно переглянути стратегію для збільшення стійкості діяльності підприємства через негативний вплив зовнішніх факторів, таких як інфляція, війна та COVID-19 на динаміку відхилення чистого прибутку, продуктивності праці та оборотності оборотних активів.

Якщо розглядати формування стратегії розвитку діяльності фізичної особи-підприємця, то вона буде заключатись в наступному:

- створення та укріплення особистого бренду в соціальних мережах, що дозволить збільшити пізнаваність та підвищити лояльність майбутніх клієнтів;
- створення комплексних навчань та консультацій, де буде враховано, як делегування, ціноутворення, створення бази постачальників та підрядників, розбір складових фотозон, створення візуалізацій, а й відповіді на конкретні запити клієнтів; В
- провадження інтерактивних елементів у декоруванні; Впровадження інновацій в сфері послуг з декорації та дизайну.

Список використаних джерел

1. . Адміністративне право України Ю. П. Битяк, В. М. Гаращук, О. В. Дьяченко та ін.; за ред Ю. П. Битяка. К.: Юрінком Інтер, 2005. 544 с.
2. Наливайко А. Теорія стратегій підприємства. Сучасний стан та перспективи розвитку: Моногр. К.: КНЕУ, 2001. 227 с
3. Адміністративне право України. Академічний курс: підручник: у 2 т. ред. колегія: В. Б. Авер'янов. К.: Вид-во «Юридична думка», 2004. Т.1: Загальна частина. 2004. 584 с
4. Багрова І.В. Організація виробництва: навчальний посібник/За ред. д-ра екон. наук, проф.. Багрової І.В. - Київ, Центр наукової літератури, 2016. 248 с.
5. Балабанова Л.В., Холод І.В. Маркетинг підприємства: навч. посібник. К: ЦУЛ, 2012. 612 с.
6. Балацький Є. О., Бондаренко А. Ф. Маркетинг: навч. посібник. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ». 2015. 397 с.
7. Баловсяк Н.В., Баловсяк С.В. Використання інформаційних технологій (мережі Інтернет) для створення нових робочих місць і покращення економічної ситуації в регіоні (на прикладі м. Чернівці). Стратегічні пріоритети розвитку регіонів у системі економічної політики в Україні. 2011. Вип. 2. С. 302-305
8. Барабанова В.В. Маркетингові дослідження: метод. рек. до вивч. дисц. ДонНУЕТ. Кривий Ріг, 2017. 71 с.
9. Березін О. В. Стратегія підприємства : навч. посіб. О. В. Березін, М. Г. Безпарточний. К. : Ліра-К, 2010. 224 с.
10. Бізнес-адміністрування: магістерський курс : підручник за ред. Л. Г. Мельника, С. М. Ілляшенка, І. М. Сотник. Суми : «Університетська книга», 2008. 896 с.
11. Володькіна М.В. Стратегічний менеджмент: навч. пос. К.: Знання-Прес, 2002. 149 с.

12. Гавва В. Н. Потенціал підприємства: формування та оцінка В. Н. Гавва, Е. А. Божко. К. : Центр навчальної літератури, 2004. 221 с.
13. Галушка З. І. Стратегічний менеджмент: навчально-методичний посібник З. І. Галушка, І. Ф. Комарницький. Чернівці : ЧНУ Рута, 2006. 247 с.
14. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економічна діагностика: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів К.: Центр навчальної літератури, 2007. 307 с.
15. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В, Артеменко Л. П. Стратегічне управління: навчальний посібник К.: Центр навчальної літератури 2009, 440 с.
16. Должанський І. З. Загорна Т. О., Удалих О. О. Управління потенціалом підприємства. К.: Центр навчальної літератури. 2006, 362 с.
17. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво [пер. з англ. В.С. Гуля]. Київ : Україна, 1994. 319 с.
18. Економіка підприємства. навчальний посібник уклад.: Н.В. Романченко, Т.В. Кожемякіна, К.В. Пічик. Нац. ун-т "Києво-Могилянська академія". Київ : НаУКМА, 2018. 302 с.
19. Економіка підприємства торгівлі (у схемах та таблицях): навч. посіб. І.В. Височин, Н. М. Новікова, І. М. Вавдійчик; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 427 с.
20. Економіка підприємства. підручник під заг. ред. проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В. Київ. Видавничий дім «Кондор». 2020. 620 с.
21. Економіка підприємства: навч. посіб. Посохов. І. М, Дюжев В. Г., Сусліков С. В., Тимофєєва К. О.]. М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т. «Харків. Політехн. ін-т». Харків: НТУ «ХП», 2016. 380 с.
22. Економіка підприємства: навч. посіб. за ред. Л. О. Болтянська, Л. О. Андрєєва, О. І. Лисак. Херсон: Олді-Плюс, 2015. 668 с.
23. Економіка підприємства: навчальний посібник за заг. ред. О. М. Бандурки. Харків: ХНУВС. 2017. 192 с.

24. Економіка підприємства: підручник за заг. ред. д-р. екон. наук, проф. Л. Г. Мельника. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2004. 648
25. Економіка підприємства: підручник за заг. ред. С. Ф. Покропивного. – Вид. 2-ге, перероб. та доп. К. : КНЕУ, 2000. 528 с.
26. Економіка підприємства: Підручник За ред. С.Ф. Покропивного. Вид. 2-ге, перероб. та доп. К.: КНЕУ, 2014. 528 с.
27. Економіка та організація виробництва: Підручник За ред. В.Г. Герасимчука, А.С. К.: Знання, 2017. 678 с.
28. Ефективність системи управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти та механізми реалізації : монографія / За заг. ред. Г. О. Дорошенка. Харків: Харків. ін-т фінансів, 2014. 424 с.
29. Жук М. Територіальні чинники інтенсифікації зовнішньо-економічної діяльності. Економіка України. 2002. №10. С. 79.
30. Заїкіна О. Міжнародне співробітництво та внутрішні резерви інвестування в економіку України. Економіка України. 2002. №1. С. 70.
31. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.
32. Закон України «Про інвестиційну діяльність» від 18.09.1991 № 1560-XII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.
33. Закон України «Про оплату праці» від 24.03.1995 № 108 / 95-ВР. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/108/95>.
34. Збарський В.К. Економіка підприємства. Київ: КиМУ, 2015. 316 с.
35. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент (електронний ресурс + Доступ з локальної мережі СумДУ) : підручник / І. А. Ігнат'єва. К.: Каравела, 2008. 480 с.
36. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент : підручник / І. А. Ігнат'єва. К. : Каравела, 2008. 480 с.

- 37.Інноваційні напрями модернізації інформаційного забезпечення управління сталим розвитком торговельних підприємств: монографія / Т. В. Бочуля, П. Л. Гринько. Харків : Вид-во Іванченка І. С. 2018, 373 с.
- 38.Каніщенко О. Формування експортної спеціалізації України. Економіка України. 2002. № 11. С.76.
- 39.Карпюк Г.І. Основи підприємництва: Навчальний посібник для здобувачів професійної (професійно-технічної) освіти.
- 40.Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 22.03.2012 р. № 4618-VI URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4618-17>
- 41.Кіндрацька Г. І. Основи стратегічного менеджменту: навч. посібник Львів : Кінапрі ЛТД, 2000. 133 с.
- 42.Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. К.: Знання, 2006. 366 с.
- 43.Клівець П. Г. Стратегія підприємства: навч. посіб. К.: Академвидав, 2007. 320 с.
- 44.Ключові фінансові показники. Аналіз та управління розвитком підприємства. За заг. ред. П. Огнієнков. К.: Всесвіт: Наукова думка, 2001. 367 с.
- 45.Ковальчук В.Г., Шопіна А.М., Пономарьова А.Ю. Удосконалення стратегічного управління підприємством. Фінансовий простір. 2020. № 1(37). С. 66-75.
- 46.Ковтун О. І. Стратегія підприємства: навч. пос. 3-тє вид., оновл. і доп. Львів : Новий Світ2000, 2007. – 324 с.
- 47.Ковтун О. І. Стратегія підприємства: навч. посіб. 2-ге вид., стереотип. Львів : НовийСвіт2000, 2006. 388 с.
- 48.Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 № 322-VIII. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.

49. Коломієць Г.С., Жаворонкова Г.В. Інформаційне забезпечення в стратегічному управлінні на підприємстві. Матеріали всеукр. наук. конф. Донецьк: ДонНУ. 2000. Ч. 2. С. 284-287
50. Кузьмин, В. М. Економіка підприємства та управлінська економіка : практикум. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2019. 51 с.
51. Кулішов В. Економіка підприємства: теорія і практика: навч. посіб. 2-ге вид. Львів: Магнолія, 2016. 205 с.
52. Лойко В.В., Макаровська Т.П. Економіка підприємства: навч. посібник. Київ: КНУТД, 2015. 267 с.
53. Міжнародна торговельна діяльність: підручник: наук. ред. В. В. Рокоча; ВНЗ "Ун-т економіки та права "КРОК". Київ : ВНЗ "Ун-т економіки та права "КРОК", 2018. 696 с.
54. Мішенін Є.О., Балацький Є.О., Дутченко О.М., Шамота Г.М., Гузь М.М., Дутченко О.О. Економіка підприємства: навч. посібник. Харків: «Диса Плюс», 2015. 336 с.
55. Мороз В. С. Організація виробництва : навч. посіб. / В. С. Мороз, А. С. Тельнов. К. : Ліра-К, 2015. 256 с.
56. Нілі Е., Адамс К., Кеннерлі М. Призма ефективності: Карта збалансованих показників для виміру успіху в бізнесі та управління ним. Д.: Баланс-Клуб, 2003. 400 с.
57. Організація виробництва: Навч. посіб. В.О. Онищенко, О.В. Редкін, А.С. Старовець, В.Я. Чевганова.-К.: Лібра, 2018. 336 с.
58. Палагута С. С. Особливості інформаційного забезпечення управління підприємств і організацій. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. 2017. Випуск 16. С. 418-421. URL: <http://globalnational.in.ua/archive/16-2017/85.pdf> (дата звернення: 22.09.2022).
59. Петрович Й.М., Будінцева І.О. Економіка виробничого підприємництва. Навчальний посібник. Львів: Оксарт, 2017. 368 с.

- 60.Петрович Й.М.. Захарчин Г.М. Організація виробництва: Підручник. Львів: «Магнолія плюс», 2016. 400 с.
- 61.Поплавська Ж.В., Полянська А.С. Зміна парадигми стратегічного управління на підприємстві в умовах сучасного розвитку. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/26244/1/16-109-116.pdf> (дата звернення: 15.12.2020).
- 62.Правдюк Н.Л. Інформаційне забезпечення стратегічного розвитку аграрних підприємств. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2021. № 2. С. 49- 63. URL: <http://efm.vsau.org/storage/articles/July2021/wT3naGj1ZEBqupzNiOub.pdf> (дата звернення: 22.09.2022).
- 63.Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навчальний посібник. Львів: „Новий світ -2000”, 2003. 272 с.
- 64.Семенов Г.А., Сташевський В.К., Палкова М.О., Семенов Г.А., Гребінець К.М. Організація і планування на підприємстві: Навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2016. 528 с.
- 65.Сливоцький А. Міграція капіталу: Як у замислах на кілька кроків випередити своїх конкурентів. К.: Унів. Вид-во “Пульсари”, 2001. 296 с.
- 66.Торгівля та біржова діяльність в Україні: сучасний стан, концепції і стратегії розвитку : кол. монографія ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. В. Гринько ; Дніпр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара. Дніпро : Біла К. О. [вид.], 2018, 403 с.
- 67.Шаповал М.І. Менеджмент якості: Підручник. К.: Знання, 2016. 471 с.
-

