

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

Кафедра менеджменту організацій

Допущено до захисту

Завідувач кафедри  
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

\_\_\_\_\_ (підпис)  
“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2020 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**на здобуття освітнього ступеня магістра**  
зі спеціальності 073 «Менеджмент»  
за магістерською програмою професійного спрямування  
"Менеджмент організацій"

на тему: «Формування стратегії розвитку підприємства торгівлі на засадах  
сучасних комунікаційних процесів»

**Виконавець:**

студент факультету менеджменту, обліку  
та інформаційних технологій  
Бардук Валерія Юріївна

\_\_\_\_\_  
/підпис/

**Науковий керівник:**

К.е.н., доцент  
Карпенко Юлія Валентинівна

\_\_\_\_\_  
/підпис/

## ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Сутність стратегії розвитку підприємства	5
1.2. Етапи розробки стратегії розвитку підприємства	11
1.3. Комунікації підприємства як один зі способів реалізації стратегії підприємства	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «ПРАЙМ-ОФІС»	25
2.1. Аналіз ринку послуг оптової торгівлі	25
2.2. Загальна характеристика та аналіз фінансового стану ТОВ "Прайм-офіс"	33
2.3. Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Прайм-офіс»	41
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «ПРАЙМ-ОФІС»	45
3.1. Обґрунтування стратегії розвитку ТОВ "Прайм – офіс"	45
3.2. Розробка заходів з реалізації стратегії розвитку ТОВ "Прайм – офіс"	52
3.3. Розрахунок ефективності заходів з реалізації стратегії розвитку підприємства	64
ВИСНОВОК	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	71
ДОДАТОК	76

## ВСТУП

Формування стратегії розвитку і правильний вибір довгострокових пріоритетів для торгівельного підприємства відбувається під впливом мінливих чинників зовнішнього середовища. Саме вона дозволяє визначити загальний напрямок розвитку підприємства та бажану ринкову позицію підприємства. При цьому прогнозувати ринкові тенденції та оцінювати їх вплив на діяльність компанії як зараз, так і в майбутньому необхідно завдяки максимально простим інструментам, які заощаджують час на прийняття рішень. З огляду на це особливої актуальності набувають питання формування стратегій розвитку та їх вибору для торгівельних підприємств.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ формування стратегії розвитку підприємства та практичне застосування отриманих теоретичних знань для розробки стратегії розвитку ТОВ «Прайм-офіс» за допомогою сучасних комунікаційних процесів.

Для досягнення встановленої мети потрібно вирішити такі завдання:

- вивчити теоретичні основи стратегічного управління підприємства, а саме дослідити сутність поняття "стратегія підприємства";
- проаналізувати ринок послуг оптової торгівлі України;
- запропонувати стратегію розвитку ТОВ «Прайм-офіс» та заходи з її реалізації;

Об'єктом дослідження є торговельне підприємство ТОВ «Прайм-офіс».

Предметом дослідження є: процес розробки стратегії розвитку підприємства.

Теоретичною та методологічною основою дослідження є матеріали періодичних та електронних публікацій, наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, закони України.

У процесі дослідження було використано: метод абстрагування (для уточнення сутності поняття "стратегія підприємства"), метод п'яти конкурентних сил Майкла Портера (для аналізу розвитку ринку послуг оптової

торгівлі), матрицю "товар-ринок" І. Ансоффа (для встановлення стратегії розвитку підприємства), Модель Хольта (для прогнозування обсягів продажу підприємства).

Практична значущість полягає у можливості використання розроблених пропозицій у практиці діяльності торговельного підприємства.

Наукова новизна одержаних результатів: формалізовано процес роботи з клієнтами в рамках прямого маркетингу шляхом побудови технологічної карти, записаній у проекції IDEF0.

За результатами дослідження опубліковано тези доповідей:

Цигипа В. Ю., Карпенко Ю. В. Стратегія розвитку підприємства: основні підходи до встановлення сутності. – Актуальні проблеми менеджменту: матеріали студентської конференції, листопад 2020 р. – Харків, ТОВ ПромАрт, 2020. – 90 с. (С. 73-78)

## ВИСНОВОК

У ході проведеної роботи нами були зроблені наступні висновки:

Аналіз наукових доробок авторів дозволив виявити, що під стратегією слід розуміти визначення основних довгострокових цілей та задач підприємства, встановлення курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для виконання довгострокових цілей. Стратегія встановлює напрямок розвитку підприємства в довгостроковому аспекті, певну послідовність дій з досягнення цілей, встановлених з урахуванням внутрішніх ресурсів підприємства.

За результатами аналізу ринку оптової торгівлі України методом п'яти конкурентних сил Майкла Портера можемо зробити висновок, що найбільш впливовою є конкурентна сила споживачів. Впливовість покупців вимагає від компанії враховувати їх зростаючі вимоги до якості продукції, а також їх вимоги до рівня сервісу та цін.

З використанням матриці І. Ансоффа (товар-ринок) нами було доведено, що найбільш доцільною для підприємства представляється стратегія вдосконалення діяльності, тобто розвиток буде відбуватися в напрямку збільшення частки теперішнього товарного ринку. Заходи, спрямовані на реалізацію обраної стратегії, пов'язані з підвищенням лояльності цільової аудиторії та її мотивацією купувати товар частіше. В сфері ціноутворення підприємству слід впроваджувати цінові акції та підтримувати лояльність споживачів. Підприємство повинно вкладати кошти в забезпечення стійкого зв'язку з цільовою аудиторією для того, щоб знизити можливість переходу підприємства на товари конкурентів.

Зокрема нами запропоновано здійснювати рекламу у найбільш ефективних з економічної точки зору джерелах (обрано спеціалізовані видання та електронні каталоги), забезпечити приріст нових клієнтів за рахунок вигідних цінових пропозицій (обґрунтовано варіант знижки), через здійснення сувенірної реклами сконцентрувати увагу на постійних клієнтах; приймати участь у виставковій діяльності; продовжувати заходи з директ-маркетингу,

зробив їх більш цілеспрямованими (процес роботи з клієнтами в рамках прямого маркетингу формалізовано за допомогою технологічної карти).

За нашими розрахунками запропоновані заходи є ефективними та можуть бути прийняті до реалізації.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ансоф И. Стратегическое управление. – М. : Экономика, 1989.
2. Артеменко Л.П., Гук О.В., Жигалкевич Ж.М. Реалізація стратегії розвитку підприємства: синергійний підхід. Інвестиції: практика і досвід. 2009. № 19. С. 12–14.
3. Бернет Дж. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход: Пер. с англ./Дж. Бернет, С. Мориарти; Под ред. С. Г. Божук. — СПб.: Питер, 2001.
4. Бернет Дж., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход /Перевод с англ. под ред. С. Г. Божук. – СПб: Питер, 2001. – 864 с.: ил. – (Серия «Маркетинг для профессионалов»), ISBN 5-272-00232-6
5. Большая экономическая энциклопедия. – М. : Эксмо, 2008. – 816 с.
6. Братко О.С. Маркетингова політика комунікацій. Тернопіль: Карт-Бланш, 2006. – 275 с
7. Бурцева Т. А. Управление маркетингом / Т. А. Бурцева. – М. : Экономика, 2005. – 271 с.
8. Гірченко Т. Д. Маркетинг : [навч. посібн.] / Т. Д. Гірченко, О. В. Дубовик. – К. : Фірма "ІНКОС", Центр навчальної літератури, 2007. – 255 с.
9. Глюк В. Теория принятия решений. – СПб. :Питер. – 1995. – С.81.
10. Гольдштейн Г.Я. Стратегические аспекты управления НИОКР. Монографія. – Таганрог.: Изд-во ТРТУ. – 2000. – С.112.
11. Горелов Д. О. Стратегія підприємства : навч.-метод. посіб. / Д. О. Горелов, С. Ф. Большенко. – Х. : ХНАДУ, 2011. – 133 с.
12. Гончаров Ю.В., Лапчик Ю.Ю. Удосконалення стратегії розвитку підприємства. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. 2014. № 1. С. 193–199. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd\\_2014\\_1\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd_2014_1_30) (дата звернення: 01.10.2018).

- 13.Гойхман О.Я., Речевая коммунікація [Текст]/ О.Я.Гойхман, Т.М.Надеина.-М.,2003.-456с.
- 14.Дудар Т. Г. Менеджмент : навч. посібник / Т. Г. Дудар, Р. В. Волошин, В. Т. Дудар. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 336 с.
- 15.Економічний словник-довідник (За ред. Мочерного С.В.) К.: "Femina". – 1995. – С.88.
- 16.Діброва Т.Г. Маркетингова політика комунікацій: стратегії, вітчизняна практика. Навчальний посібник. – К.: Стилос, 2011. – 294 с.
- 17.Жаліло Я. Економічна стратегія як категорія сучасної економічної науки // Економіка України. – № 1. – 2005. – С.19-27.
- 18.Зязюн И. А. Основы педагогического мастерства : учебное пособие для педагогических специальностей высших учебных заведений. – Москва : Просвещение, 1989. – 302 с.
- 19.Карпенко Ю.В. Використання сучасних управлінських технологій у маркетинговій діяльності підприємства // Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського. Економічні науки: збірник наукових праць. – Миколаїв: МНУ ім. В.О. Сухомлинського. – №1(6). – 2016. – С. 51-56.
- 20.Кравченко Віра Олексіївна. Крос-культурний менеджмент в реалізації стратегії розвитку міжнародних компаній / В.О. Кравченко // Науковий вісник Ужгородського університету Серія «Економіка»: науковий журнал, 2018. – Випуск 1 (51) – с. 78-85.
- 21.Кузнецова І. О., Кублікова Т.Б. Сучасні концепції формування конкурентних стратегій підприємства / І.О. Кузнецова // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2017. – № 5 (247) – С.96-106
- 22.Кузьмін О.С. Основы менеджменту : підручник / О.Є. Кузьмін і н. О.Г. Мельник. - 2-е вид., випр., допов. - К.: Академвидав, 2007. - 464 с.
- 23.Лаврова Ю.В. Маркетинг. Класичні положення і особливості застосування на транспорті: конспект лекцій [для студ. вищ. навч. закл.] / Ю. В. Лаврова - Харків: Изд-во ХНАДУ, 2012. - 227 с.



24. Логунова М. М. Конфлікти, стреси, маніпулювання в державному управлінні: навч. посіб. – Київ : Вид-во НАДУ, 2008.
25. Мак Х'юг А. Деловая стратегия. – М.: Экономика, 1991. – 154 с.
26. Мартиненко М.М., Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент. – К.: "Каравелла". – 2006. – С.125.
27. Макаренко Г. Лекарство от пропаганды: как Европа будет противостоять российским СМИ. 2016. URL: <https://www.rbc.ru/politics/12/10/2016/57fe258f9a79476b5722edd9>
28. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1999. – 800 с.
29. Інформація щодо основних статистичних показників [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/sr/sot/sot\\_u/sot\\_rik\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/sr/sot/sot_u/sot_rik_u.htm)
30. Менеджмент организации: Учебное пособие / Под ред. З.П.Румянцевой, Н.Л.Саломатина. — М.: ИНФРА — М, 1996. — 429 с.
31. Минцберг Г., Альстренд Б., Лемпел Дж. Школы стратегий. - СПб.: "Питер". - 2000.
32. Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс. - СПб.: "Питер". - 2001. - С.38.
33. Оберемчук В. Ф. Стратегія підприємства : короткий курс лекцій / В. Ф. Оберемчук. – К. : МАУП, 2000. – 128 с.
34. Остер Целевое управление организацией. – М.: Сов. Радио. – 1979. – С.74.
35. Орлова Т. М. Коммуникационный менеджмент в управлении экономическими системами [Текст] / Т. М. Орлова. — М. : Изд-во РАГС, 2002. — 394 с.
36. Паблік рілейшнз : Навч. посіб. / В. А. Мойсєєв. - К. : Академвидав, 2007.- 224 с. - (Альма-матер). - Бібліогр.: с. 224.
37. Пацкун Т. Інформаційні технології в управлінні комунікаціями на підприємстві [Електронний ресурс] / Т. Пацкун, Ю. Миронов // Керівник.ІНФО : студентський науковий вісник.

- 38.Петрук Н. К. Організація як суспільний феномен: засади соціально-філософського аналізу / Н. К. Петрук. – К.: Центр духовної культури, 2004. – № 43.
- 39.Портер М. Международная конкуренция / Пер. с англ. – М.: Международные отношения. - 1993. – 896 с.
40. Поплавська Ж.В. Зміна парадигми стратегічного управління на підприємстві в умовах сучасного розвитку./ Ж.В. Поплавська, А.С. Полянська
- 41.Почепцов Г.Г. Стратегические коммуникации: стратегические коммуникации в политике, бизнесе и государственном управлении. – К. Альтерпрес, 2008. – 216 с.
- 42.Почепцов Г. Г. Теория коммуникации : [учебник] / Г. Г. Почепцов. – М. Рефлбук; К.: Ваклер, 2013. – 656 с
- 43.Прус Л. Р. Комунікаційний менеджмент / Л. Р. Прус // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2009. – № 1. – С. 38-41.
- 44.Романов А. А. Маркетинговые коммуникации / А. А. Романов, А. В. Панько. – М. Эксмо, 2006. - 432 с.
- 45.Сагер Л.Ю. Аналіз теоретичних основ внутрішніх комунікацій як необхідної умови ефективного управління підприємством. Мар(кетинг і менеджмент інновацій. 2016. № 1. С. 128—136.
- 46.Смит П. Маркетинговые коммуникации: комплексный подход / П. Смит пер. с англ. – К.: Знание – Прес, 2003. – 796 с. – (Серия «Европейский маркетинг»).
- 47.Стейнер Г., Майер Дж. Стратегическое управление: принципы и международная практика / Пер. с англ. – М.: Международные отношения. - 1998. – 352 с.
- 48.Соколовой М.И. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ. – 1998. – С.47-106.  
Стратегічні документи соціально-економічного розвитку. Аналітична

- записка Проекту економічного і соціального розвитку ПРООН. К.: 2003. – С.5.
49. Старостіна А.О., Черваньов Д.М., Зозульок О.В. Маркетинг: Навч. Посібник. – К.: Знання-Прес, 2002.
50. Стратегічний маркетинг: навч. посіб./ Л. В. Балабанова [та ін.]; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, каф. маркетинг. менедж. — Донецьк: ДонНУЕТ, 2008.
51. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов /Пер. с англ.
52. Туріянська М. М. Комунікація в системі управління знаннями / М. М. Туріянська // Бюлетень економічних наук України. – 2014. - №2. – С. 194-196.
53. Хабаров В.И., Попова Н.Ю. Банковский маркетинг: Учебное пособие, руководство по изучению дисциплины, учебная программа / Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. — М., 2005 — 132 с. Центр учбової літератури, 2013. – 336 с.
54. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління. – К.: КНЕУ. - 1999. – С. 94-120.
55. Шевченко Л.С. Введение в маркетинг: Учеб.-практич. пособие. – Харьков: Консум, 2000.
56. Шпак Н. О. Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств [Текст]: монографія / Н. О. Шпак. — Л. : Видавництво Львівської політехніки, 2011.— 328 с.
57. Шепель В. М. Коммуникационный менеджмент [Текст] / В. М. Шепель. – М. : Гардарики, 2004. – 352 с.