

**Міністерство освіти і науки України
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту і логістики



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

**на тему: «Дослідження можливостей стратегічного управління
роздрібними продуктовими мережами в сучасних умовах»**

ШИФР КРМ. МІЛ.1.569-03.1.1

_____ Здобувач: Владислав СЕВАСТЬЯНОВ
(підпис)

_____ Керівник: к. е. н., доцент Ірина АГЕСВА
(підпис)

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від _____ 2022 р., протокол № ____

Завідувачка
кафедри менеджменту і логістики _____ Ірина СЕДІКОВА
(підпис)

Одеса – 2022 р.

Одеський національний технологічний університет

Факультет

Кафедра

СВО

Спеціальність

Освітня програма

Менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування

Менеджменту і логістики

другий (магістерський)

073 – Менеджмент

Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувачка кафедри МіЛ

(підпис)

“___” _____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА ЗДОБУВАЧА

Севастьянова Владислава Віталійовича

(прізвище, ім'я та по-батькові здобувача)

1. Тема роботи: «Дослідження можливостей стратегічного управління роздрібними продуктовими мережами в сучасних умовах», затверджена наказом по університету від 13.09.2022 р. № 569-03.
2. Термін здачі студентом закінченої роботи 20.12.2022 р.
3. Вихідні дані роботи: звіти діяльності підприємства, законодавчі акти, статистичні збірники, наукові публікації вчених менеджерів та економістів.
4. Зміст кваліфікаційної роботи магістра: Розділ 1. Теоретичні та методологічні засади стратегічного управління підприємством. 1.1. Теоретичні аспекти дослідження підходів до визначення сутності стратегії та стратегічного управління. 1.2. Особливості стратегій розвитку підприємств та методи їх оцінки. 1.3. Сучасний стан стратегічного управління підприємствами. Розділ 2. Дослідження можливостей стратегічного управління роздрібними продуктовими мережами в Україні. 2.1. Аналіз ринку роздрібних продуктових мереж України. 2.2. Аналіз стратегічної діяльності роздрібних продуктових ритейлерів України в сучасних умовах. 2.3. Аналіз застосування інструментів стратегічного управління в діяльності роздрібних продуктових мереж (ТОВ «Сільпо-фуд»). Розділ 3. Пропозиції щодо напрямів вдосконалення стратегічного розвитку роздрібних продуктових мереж. 3.1. Впровадження стратегічного набору у роздрібні продуктові мережі. 3.2. Впровадження стратегії диверсифікованого росту у роздрібних продуктових мережах на прикладі ТОВ «Сільпо-фуд». 3.3. Економічна ефективність запропонованих заходів. Висновки. Список використаних джерел.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): 16 таблиць, 22 рисунки, 3 формули.

6. Консультанти по роботі, із зазначенням розділів проекту, що стосуються їх:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Нормоконтроль			

7. Дата видачі завдання 14.09.2022 р.

Керівник _____

Завдання прийняв до виконання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Дослідницька практика (збір статистичних даних та написання статті)	14.09 – 10.10.22	
2	Захист звіту з дослідницької практики	10.10 – 13.10.22	
3	Вступ	11.10 – 17.10.22	
4	Розділ 1	18.10 – 28.10.22	
5	Розділ 2	31.10 – 10.11.22	
6	Розділ 3	11.11 – 21.11.22	
7	Висновки	22.11 – 25.11.22	
8	Список використаних джерел	25.11 - 29.11.22	
9	Оформлення КРМ та ілюстративного матеріалу	28.11 – 30.11.22	
10	Подання завершеної роботи керівнику	29.11 – 02.12.22	
11	Доопрацювання роботи з урахуванням пропозицій наукового керівника та підготовка роботи до попереднього захисту	01.12 – 05.12.22	
12	Попередній захист роботи	06.12 – 09.12.22	
13	Усунення зауважень за результатами попереднього захисту	07.12 – 12.12.22	
14	Нормоконтроль та перевірка роботи на плагіат	08.12 – 13.12.22	
15	Подання переплетеної роботи завідувачу кафедри для отримання дозволу на захист	09.12 – 14.12.22	
16	Отримання зовнішньої рецензії	14.12 – 16.12.22	
17	Захист кваліфікаційної роботи магістра	21.12 – 23.1.22	

Здобувач _____

Керівник _____

АНОТАЦІЯ

У кваліфікаційній роботі магістра розглянуто дослідження можливостей стратегічного управління роздрібними продуктовими мережами в сучасних умовах.

У першому розділі роботи визначено сутність стратегії та стратегічного управління, охарактеризовано особливості стратегій розвитку підприємств та методи їх оцінки, а також сучасний стан стратегічного управління підприємствами.

У другому розділі проаналізовано ринок роздрібних продуктових мереж України, стратегічну діяльність ритейлерів та інструменти стратегічного управління в діяльності роздрібних продуктових мереж (ТОВ «Сільпо-фуд»).

У третьому розділі визначено пропозиції щодо напрямів вдосконалення стратегічного розвитку роздрібних продуктових мереж. Надано рекомендації щодо впровадження стратегічного набору у роздрібні продуктові мережі, а також стратегії диверсифікованого росту на прикладі ТОВ «Сільпо-фуд», розраховано економічну ефективність запропонованих заходів.

SUMMARY

The master's thesis examines the research of the possibilities of strategic management of retail food chains in modern conditions.

The first chapter of the work defines the essence of strategy and strategic management, characterizes the features of enterprise development strategies and methods of their evaluation, as well as the current state of strategic enterprise management.

In the second chapter, the market of retail grocery chains of Ukraine, the strategic activity of retailers and the tools of strategic management in the activity of retail grocery chains (LLP "Silpo-food") are analyzed.

In the third section, proposals are defined regarding directions for improving the strategic development of retail food chains. Recommendations on the implementation of a strategic set in retail food chains, as well as a diversified growth strategy using the example of LLP «Silpo-food», are given, and the economic efficiency of the proposed measures is calculated.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	10
1.1. Теоретичні аспекти дослідження підходів до визначення сутності стратегії та стратегічного управління	10
1.2. Особливості стратегій розвитку підприємств та методи їх оцінки	17
1.3. Сучасний стан стратегічного управління підприємствами	26
Висновки до розділу 1	35
РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ РОЗДРІБНИХ ПРОДУКТОВИХ МЕРЕЖ УКРАЇНИ	36
2.1. Аналіз ринку роздрібних продуктових мереж України	36
2.2. Аналіз стратегічної діяльності роздрібних продуктових ритейлерів України в сучасних умовах	45
2.3. Аналіз застосування інструментів стратегічного управління в діяльності роздрібних продуктових мереж (ТОВ «Сільпо-фуд»)	50
Висновки до розділу 2	64
РОЗДІЛ 3. МОЖЛИВОСТІ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗДРІБНИМИ ПРОДУКТОВИМИ МЕРЕЖАМИ: ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ	65
3.1. Впровадження стратегічного набору у роздрібні продуктові мережі	65
3.2. Впровадження стратегії диверсифікованого росту у роздрібних продуктових мережах на прикладі ТОВ «Сільпо-фуд»	70
3.3. Економічна ефективність запропонованих заходів	78
Висновки до розділу 3	83
ВИСНОВКИ	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	89
ДОДАТКИ	

ВСТУП

На даний час стратегічне управління є важливим фактором успішного функціонування підприємств в складних ринкових умовах, але, на жаль, часто можна спостерігати в діяльності підприємств відсутність стратегічності, що й призводить їх до поразок в конкурентній боротьбі. В умовах повномасштабної війни, враховуючи мінливу ринкову трансформацію економіки, управлінці намагаються пристосувати свої підходи до управління, використовуючи власний досвід, міжнародний досвід та застосовуючи особливості національної специфіки бізнес-середовища. Тому пізнання та використання принципів стратегічного менеджменту є актуальною не лише теоретичною, а й практичною проблемою.

У зв'язку зі швидко мінливими умовами бізнесу підприємства повинні зосереджувати увагу не тільки на своїх внутрішніх проблемах і розробці довгострокової стратегії, але й управляти стратегічними змінами, що дозволяє адекватно реагувати на зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі. Якщо раніше багато підприємств могли успішно функціонувати, звертаючи увагу на внутрішні проблеми, пов'язані з підвищенням ефективності використання ресурсів у поточній діяльності, то в цей час важливим стає здійснення стратегічного управління. Це обумовлює необхідність розвитку питань, пов'язаних з методологією й методикою стратегічного управління підприємством.

Об'єктом дослідження є стратегічна діяльність роздрібних торгівельних мереж України, зокрема ТОВ «Сільпо-фуд».

Предметом дослідження є можливості стратегічного управління роздрібними торгівельними мережами, а саме впровадження стратегічного набору в діяльність таких мереж та застосування стратегій росту в сучасних умовах.

Мета роботи - розробка пропозицій щодо вдосконалення стратегічного

управління та формування практичних рекомендацій щодо впровадження стратегій для роздрібних торгівельних мереж на прикладі ТОВ «Сільпо-фуд».

Для досягнення мети необхідно вирішити наступні завдання:

- визначити особливості підходів до визначення сутності стратегії та стратегічного управління;
- систематизувати стратегії розвитку підприємств та методи їх оцінки;
- дослідити сучасний стан стратегічного управління підприємствами;
- проаналізувати ринок роздрібних продуктових мереж України та стратегічну діяльність роздрібних продуктових рітейлерів;
- проаналізувати застосування інструментів стратегічного управління в діяльності роздрібних продуктових мереж;
- запропонувати заходи щодо впровадження стратегічного набору у роздрібні продуктові мережі;
- розробити заходи щодо впровадження стратегії диверсифікованого росту у роздрібних продуктових мережах на прикладі ТОВ «Сільпо-фуд» та визначити їх економічну ефективність.

Теоретичною і методичною основою дослідження є наукові концепції, теоретичні та методичні розробки вітчизняних та зарубіжних вчених в області стратегічного управління. Інформаційну базу дослідження становили аналітичні звіти підприємств, їх внутрішні положення, мережа Internet.

Методи дослідження. Робота базується на теоретичних положеннях концепції стратегічного управління. Для досягнення поставленої мети і вирішення поставлених завдань застосовувались такі загальнонаукові та спеціальні методи наукового дослідження:

- методи аналізу, синтезу і формалізації (для систематизації визначень, процесів);
- метод прогнозування (для виявлення тенденцій розвитку ринку рітейлу);
- системний підхід (для дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства та розробки стратегії);

- метод SWOT-аналізу (для узагальнення результатів аналізу зовнішнього та внутрішнього середовищ);
- статистичний метод, який використовувався у процесі обробки та систематизації аналітичних даних;
- табличний і графічний методи – для графічного відображення результатів досліджень.

Практичне значення та апробація одержаних результатів. Рекомендації, методичні положення та пропозиції даної роботи були запропоновані регіональному керівництву ТОВ «Сільпо-Фуд» і позитивно оцінені для подальшого розгляду та реалізації в діяльності підприємства.

Основні положення та результати дослідження були викладенні на X Міжнародній науково-практичній конференції «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття» 19-21 жовтня 2022 р. (ОНТУ)

Публікації. У фаховому виданні “Економіка харчової промисловості” том 14, випуск 4 за 2022 рік опубліковано працю Агеєва І. М., Мироненко Б. В., Севастьянов В. В. «Вплив стратегічного управління на розвиток потенціалу підприємств» загальним обсягом 7 стор.

Результати проведеного дослідження дадуть змогу вітчизняним роздрібним продуктовим мережам використовувати на практиці систему запропонованих стратегічних заходів для розробки та реалізації стратегії росту в сучасних умовах.