

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

Кафедра менеджменту організацій

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Кузнецова І. О.

“ ___ ” _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:

Управління розвитком підприємства сфери послуг

Виконавець

студентка факультету економіки і
управління підприємництвом

Нгуєн Тхі Ха Ні

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник

к.е.н., доцент

Балабаш Ольга Сергіївна
(науковий ступінь, вчене звання)

Балабаш Ольга Сергіївна

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Сутність стратегічного управління. Формування стратегії розвитку підприємства	5
1.2. Фактори розвитку підприємства. Їх класифікація	10
1.3. Процес формування стратегії розвитку підприємства	14
РОЗДІЛ II. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ З УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ	30
2.1. Дослідження тенденцій розвитку сфери послуг України	30
2.2. Загальна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Октопус ЛЛП»	38
2.3. Обґрунтування заходів з управління розвитком ТОВ «Октопус ЛЛП»	44
2.4. Оцінювання ефективності заходів з управління розвитком ТОВ «Октопус ЛЛП»	56
ВИСНОВОК	64
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	66

ВСТУП

Актуальність. Сфера послуг відіграє важливу роль у сталому розвитку економіки країни, сприяючи створенню робочих місць, внутрішньому споживанню, розвитку людського капіталу, привабливості для інвестицій. Сфера послуг постійно змінюється під впливом технологічних інновацій, змін у споживацьких уподобаннях та конкуренції. З огляду на це управління розвитком підприємства у цьому секторі потребує постійного оновлення стратегій та підходів. Сучасні споживачі ставлять все вищі вимоги до якості, швидкості та персоналізації послуг. Підприємства повинні постійно адаптуватися до цих змін, щоб залишатися привабливими для клієнтів. З огляду на це, управління розвитком підприємств сфери послуг набуває особливої актуальності.

Метою роботи є дослідження теоретичних та практичних основ управління розвитком підприємства та застосування отриманих знань при розробці заходів з управління розвитком підприємства громадського харчування.

Відповідно до мети в роботі поставлені та вирішені такі **завдання**:

1. Дослідити теоретичні основи управління розвитком підприємства
2. Надати загальну характеристику та провести аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Октопус ЛЛП»
3. Розробити заходи з управління розвитком ТОВ «Октопус ЛЛП»;
4. Провести оцінювання ефективності запропонованих заходів

Об'єкт дослідження роботи – ТОВ «Октопус ЛЛП».

Предметом дослідження є процес управління розвитком підприємства.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої в роботі мети були використані сучасні загальнонаукові та спеціальні методи: фінансового аналізу - для оцінки фінансового стану підприємства, статистичного аналізу –

для дослідження тенденції розвитку галузі, SWOT-аналіз – для визначення факторів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, побудови вектору розвитку; Матриця бізнес-можливостей – для аналізу забезпеченості ресурсами альтернативних проєктів з розвитку; метод аналізу завантаженості – для прогнозування доходу від реалізації; метод аналізу чистих грошових потоків – для обґрунтування проєкту з розвитку.

У роботі, з метою управління розвитком підприємства, запропоновано заходи що полягають у впровадженні технології, направленої на покращення якості страв та швидкості обслуговування у закладі.

Інформаційну базу дослідження склали звітність ТОВ «Октопус ЛПП», законодавчі і нормативні акти України. Під час написання кваліфікаційної роботи використовувалися монографії, наукові статті, дані органів державної статистики. При написанні роботи використовувались комп'ютерні програми MS Word, MS Excel.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає в тому, що розроблена методика оцінювання може бути використана для аналізу економічної доцільності інвестиційного проєкту підприємства сфери послуг.

ВИСНОВКИ

1. За допомогою SWOT-аналізу було виділено фактори внутрішнього середовища підприємства та проведено їх оцінювання. Побудований за результатами аналізу вектор спрямованості направлений у IV квадранті. Це свідчить про те, ТОВ «ОКТОПУС ЛЛП» складно скористатися сприятливими можливостями зовнішнього середовища повною мірою в силу слабості своїх внутрішніх факторів. Заходи мають бути направлені на реалізацію можливостей: розвиток нових технологій, що покращують якість та оптимізують процес приготування, а також нейтралізацію слабких сторін тривалий час обслуговування клієнтів, нерівномірною якістю страв.

2. На основі Матриці бізнес-можливостей було проведено порівняння альтернативних напрямів розвитку ТОВ «Октопус ЛЛП». Досліджено забезпеченість наявними ресурсами, а отже можливість реалізації даних проєктів. Встановлено, що можливість реалізації проєкту запровадження технології Combi ovens оцінено на 1,5 бали з 5-ти можливих. Можливість реалізації проєкту запровадження технології Cook-Chill оцінено на рівні 2,5 бали з 5-ти, та можливість реалізації технології POS-системи оцінено на рівні 3 бали з 5-ти. Важливо відмітити, що реалізація даних технологій потребує навчання персоналу, що буде з ними працювати. Реалізація проєктів запровадження технологій Cook-Chill, Combi ovens потребує придбання необхідного обладнання. При цьому, слабкою стороною технології Combi ovens є те, що вона потребує модернізації інфраструктури через особливості зростання споживання енергії та потреби системи вентиляції.

3. За результатами показників завантаженості закладу було доведено, що запровадження технології Cook&Chill сприятиме зростанню відвідувачів в середньому на 3 особи на день, а зростання середнього чеку – на 38,99 грн. Таким чином, середнє очікуване зростання доходу від реалізації становитиме 1395,640 тис. грн. Аналогічно проведемо розрахунки зміни

обсягів реалізації при впровадженні POS-системи. Зростання доходу від реалізації у плановому періоді становитиме 376,240 тис. грн.

4. За результатами аналізу чистих грошових потоків було розраховано чисте сучасне значення альтернативних проектів з розвитку ТОВ «Октопус ЛЛП». Встановлено, що NPV аналізованих проектів мало позитивне значення, що свідчить про доцільність реалізації проектів. Оцінюючи суму NPV – доцільним до реалізації є проект запровадження технології Combi ovens, оскільки сума NPV є найбільшою саме за цим проектом.

5. За результатами аналізу рівня ризику альтернативних проектів розвитку ТОВ «Октопус ЛЛП» було встановлено, що не зважаючи на те, що за проектом 2 запровадження технології Combi ovens значення чистого приведенного доходу є більшим, а саме становить 685,265 тис.грн. його не варто приймати до реалізації, оскільки рівень ризику за даним проектом є високим. Це значить, що існує висока вірогідність настання подій, які можуть негативно вплинути на дохідність та повернення інвестицій. Доцільним до реалізації є проект 1 запровадження технології Cook-Chill, оскільки значення NPV за даним проектом є позитивним (661,566 тис. грн.), а рівень ризику є помірним.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Балабаш О. Формалізація процедури оцінювання фінансової стійкості, як стадії процесу стратегічного управління підприємством / Балабаш О., Кузнецова І. //Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2017. - № 5 (247) – С.85- 95
2. Василенко В.А. Менеджмент сталого розвитку підприємств: монографія/Василенко В.А. - К.: ЦУЛ, 2005. - 644 с.
3. Гришаков К.Р. Поняття сталого розвитку промислового підприємства/К.Р. Гришаков// SCI-ARTICLE.RU. - 2013. - № 3. - С. 126-134.
4. Карпенко Ю. В. Методичні підходи до розробки операційної стратегії підприємства сфери послуг. / Ю. В. Карпенко // Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка. – 2017. – Вип. 14. – С. 29-37
5. Колочева В.В. Стійкий розвиток підприємств на основі процесного походу/В.В. Колочева, В.А. Титова // Вісник науки. - 2010. - № 7. - С. 20-25.
6. Кузнецова І. О. Розвиток процесного підходу у концепції загального менеджменту якості / І. О. Кузнецова, Ю. В. Карпенко // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2012. - Вип. 2. - С. 121-125
7. Кузьмін О.Є. Управління витратами на підприємствах : навч. посібник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, У. І. Когут. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – 244 с.
8. Кузнецова І.О. Діагностика в процесі стратегічного управління підприємством: місце та структура // Вісник соціально-економічних досліджень.,Одеса: ОНЕУ. – 2016. – Вип. 1(60). – С. 142-149
9. Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник / Т. Б. Кублікова. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.
10. Кублікова Т. Інституційні інвестори: основні чинники росту [Текст] / Т. Кублікова // Схід. – 2008. – № 6 (90). – С. 18 – 22.

11. Кузнецова І.О. Інжинірингова парадигма як методологічне підґрунтя побудови процесу управління/ І.О. Кузнецова // Економіка: реалії часу, 2014, №2(12) - С. 52-57
12. Кузнецова І.О. Науково-методичні аспекти процесу управління стратегічними ризиками: (Монографія) / І.О. Кузнецова, В.О. Кравченко, О.Ю. Малютенко. Одеса: Атлант, 2015. – 188 с.
13. Кузнецова І. О. Планування діяльності підприємств: структурний аспект: монографія / І. О. Кузнецова, Ю. В. Карпенко. – Одеса: Атлант, 2012.
14. Кузнецова І.О. Технологія діагностування управлінських консалтингових проектів // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2018. – № 1 (253)87 – С.97-108
15. Кузнецова І.О. Технологія стратегічної діагностики ризику невиконання цілей організації / Кузнецова І.О., Малютенко О.Ю. //Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2017. - № 5 (247) – С.116-127
16. Малютенко О.Ю. Метод аналізу ієрархій як складова частина методології управління стратегічними ризиками / О. Ю. Малютенко; Науковий вісник. Одеський державний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2013. – № 26 (205). – С. 67-76
17. Кузнецова І.О. Планування діяльності підприємств: структурний аспект (Монографія) / І.О. Кузнецова, Ю.В. Карпенко // Одеса: Атлант, 2012. – 209 с.
18. Кузнецова І.О., Балабаш О.С. Управління бізнес-стійкістю підприємств на ринку хлібопродуктів: Монографія / Харків: «Діса плюс», 2020. – 192 с.
19. Кузнецова І. О. Формування стійких конкурентних переваг: концептуальна модель / І. О. Кузнецова // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. пр. / голов. ред. М. І. Зверяков; Одеський держ. екон. ун-т. – Одеса, 2010. – Вип. 40. - С. 68-71.

20. Кузнецова І. О. Процес стратегічного управління в циклічній моделі підприємства / Методологія та практика стратегічного управління розвитком сучасних організацій: Монографія / за заг. ред. І.О. Кузнецової. – Одеса: ОНЕУ, 2016 – С.5-14
21. Мельник Л.Г. Економіка розвитку: монографія/Л.Г. Мельник. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2006. – 662с.
22. Пляскіна А. І. Економічна сутність "стратегії розвитку" підприємства та фактори, що на неї впливають [Електронний ресурс] / А. І. Пляскіна // Бізнес-навігатор. - 2020. - Вип. 3. - С. 114-118. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2020_3_21
23. Проект «Концепції переходу України до сталого розвитку» [Електронний ресурс] // Портал : Міністерства освіти і науки України – Режим доступу \ [www /URL: mon.gov.ua>images/files/gromad_tobg...konsercia.doc](http://www.mon.gov.ua/images/files/gromad_tobg...konsercia.doc)
24. Статистичний щорічник України за 2020 рік / Державна служба статистики України. Київ: Державна служба статистики України, 2020. 575 с.
25. Статистичний щорічник України за 2021 рік / Державна служба статистики України. Київ: Державна служба статистики України, 2021. 611 с.
26. Технології стратегічного управління стійким розвитком сучасних організацій : монографія / за ред. І. О. Кузнецова, О. С. Балабаш. – Харків: «Діса плюс», 2020. – 228 с.
27. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: [навч. посіб.]/ О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2006. – 316 с.
28. Хом'яченкова Н.А. Моніторинг сталого розвитку промислового підприємства/Н.А. Хом'яченкова // Підприємництво. - 2011. - № 1 Вип. 2 (176). - С. 63-67.
29. Чобіток В. І. Парадигма мистецтва інтелектуалізації управління підприємством [Електронний ресурс] / В. І. Чобіток // Вісник

економіки транспорту і промисловості. - 2019. - № 67. - С. 221-228. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2019_67_31

30. Чобіток В. І. Розвиток концепції інтелектуалізації управління підприємством [Електронний ресурс] / В. І. Чобіток // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2019. - № 68. - С. 240-246. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2019_68_29

31. Чугрій Г. А. Сутність та роль стратегічного аналізу в системі управління підприємством [Електронний ресурс] / Г. А. Чугрій // Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. - 2020. - Т. 31(70), № 2(2). - С. 60-65. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN /UZTNU_econ_2020_31\(70\)_2\(2\)__13](http://nbuv.gov.ua/UJRN /UZTNU_econ_2020_31(70)_2(2)__13)

32. Чут М. Концепція стратегії вартісно-орієнтованого управління підприємством [Електронний ресурс] / М. Чут // Проблеми і перспективи економіки та управління. - 2019. - № 1. - С. 114-121. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/prpeu_2019_1_15

33. Фостолович В. А. Місце управління витратами в сучасній системі управління підприємством [Електронний ресурс] / В. А. Фостолович, О. О. Сімаков // Економіка та держава. - 2019. - № 10. - С. 36-45. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2019_10_8

34. Шандова Н.В. Методологія та практика управління стійким розвитком промислових підприємств: Монографія. – Херсон. ХНТУ, Вид-во ПП Вишемирський В.С., 2014. – 424 с. ISBN: 978-966-8912-88-7

35. Швець Ю. О. Сутність та особливості формування конкурентної стратегії промислового підприємства в умовах мінливості ринкового середовища [Електронний ресурс] / Ю. О. Швець // Економіка. Фінанси. Право. - 2018. - № 7. - С. 30-35. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2018_7_9

36. Шматько Н. М. Забезпечення якості управління промисловим підприємством за рахунок організаційних змін [Електронний ресурс] / Н. М.

Шматько // Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. - 2020. - Т. 31(70), № 2(2). - С. 66-73. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2020_31\(70\)_2\(2\)__14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2020_31(70)_2(2)__14)

37. Шкварчук Л. О. Внутрішньокорпоративні фінансові потоки у системі управління підприємством [Електронний ресурс] / Л. О. Шкварчук, Р. А. Слав'юк // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія : Проблеми економіки та управління. - 2019. - Вип. 3. - С. 64-72. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP_2019_3_10

38. Шукліна В. В. Теоретичні підходи до розуміння сутності ситуаційного управління підприємством в умовах інформатизації економіки [Електронний ресурс] / В. В. Шукліна // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. - 2019. - Т. 24, Вип. 6. - С. 100-104. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2019_24_6_19

39. Яценко Т. О. Процеси та методи оптимізації витрат у системі завдань управління підприємством [Електронний ресурс] / Т. О. Яценко, Л. А. Свистун. // Ефективна економіка. - 2019. - № 5. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_5_59

40. Babchynska O. I. Key aspects of the modern paradigm of enterprise management [Electronic resource] / O. I. Babchynska. // Efficient economy. - 2019. - No. 5. - Access mode: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_5_17

41. Kuznetsova I., Balabash O., Karpenko J., Dudziak O., Semenyshena N. Management of Biofuel Production Development on the Basis of Scenario Planning. Journal of Environmental Research, Engineering and Management. 2020. Vol. 76 № 3, PP. 35–46, DOI 10.5755/j01.erem.76.3.25681

42. Khmelyarchuk M. The role of entrepreneurship in strategic management of the tourism industry / M. Khmelyarchuk, I. Demko, N. Kozmuk, O. Balueva, O. Balabash // Journal of Entrepreneurship Education. – 2019. – Vol. 22. – Issue 2. – PP. 1-8.

43. Myronenko E. V. The current state of financial strategy formation in the industrial enterprise management system [Electronic resource] / E. V. Myronenko, S. O. Barkova, V. V. Yerzhakova // Economic Bulletin of Donbass. - 2020. - No. 3. - P. 122-130. - Access mode: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2020_3_14