

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**Кафедра менеджменту організацій**

РЕФЕРАТ  
кваліфікаційної роботи  
на здобуття освітнього ступеня бакалавр  
зі спеціальності 073 "Менеджмент"

**на тему:** «Управління розвитком підприємства на ринку послуг торгівлі»

Виконавець:  
студент факультету менеджменту,  
обліку та інформаційних технологій  
Василенко Марія Геннадіївна \_\_\_\_\_  
/підпис/

Науковий керівник:  
кандидат економічних наук, доцент  
Карпенко Юлія Валентинівна \_\_\_\_\_  
/підпис/

ОДЕСА – 2024 рік

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** У сучасних економічних умовах одна з основних проблем функціонування підприємств пов'язана із збільшенням невизначеності у процесі ведення комерційної діяльності, обумовленої підвищенням темпів зміни стану зовнішнього середовища. Зростаюча непередбачуваність ринку вимагає від підприємства знаходження адекватних способів реагування, які у перспективі збереження чи підвищення ефективності своєї діяльності, конкурентоспроможності, стійкості розвитку та т. д. У сучасному ринковому середовищі значно прискорився темп змін конкурентних умов, що потребує швидшого реагування з боку підприємств. Загострення конкуренції, ускладнення технологій, державне регулювання, скорочення життєвого циклу більшості товарів, зростання вимог до персоналу – ці та низка інших проблем пред'являють до управління сучасними вітчизняними підприємствами вимоги щодо застосування більш досконалих методів та технологій керівництва.

Оскільки засновані на традиційному поділі функцій системи управління не встигають за споживчими вимогами до продукції та послуг, найважливішого значення набуває впровадження систем управління розвитком підприємствами. Варто відзначити, що питання розвитку ставали об'єктом уваги багатьох науковців таких, як О. С. Балабаш, П. І. Безус, В. В. Бенях, В. В. Вахлакова, О. М. Вовк, І. В. Гонтарева, О. Д. Гудзинський, М. О. Дудка, К. Дудок, Г. О. Дудукало, А. А. Жигір, Л. О. Жилінська, О. В. Заїка, Л. О. Згалат-Лозинська, І. Я. Іпполітова, Ю. В. Карпенко, С. Каспрук, Н. В. Касьянова, Г. Р. Кісь, Н. В. Коваленко, К. С. Ковтуненко, І. В. Кривов'язюк, І. О. Кузнецова, К. І. Кузьмінська, О. С. Ляшенко, О. Ю. Очко, А. Павленчик, В. А. Павлова, Н. С. Педченко, А. С. Полянська, Ю. А. Путятін, О. В. Раєвнева, С. О. Сафронов, Л. М. Сергєєва, О. М. Синіговець, Т. А. Талах, І. В. Філіпішин, М. В. Хомчук, О. М. Ястремська, О. О. Ястремська та інших. Водночас питання управління розвитком залишаються актуальними особливо в умовах, коли в Україні триває воєнний стан.

**Метою кваліфікаційної роботи** є дослідження теоретичних аспектів управління розвитком підприємства та розробка заходів з розвитку торговельного підприємства ТОВ «ТЕН-А».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання**:

- Розглянути поняття управління розвитком підприємства.
- Провести аналіз ринку послуг торгівлі.
- Визначити напрямок розвитку ТОВ «ТЕН-А» та обґрунтувати доцільність його реалізації.

**Об'єктом дослідження** є торговельне підприємство ТОВ «ТЕН-А».

**Предметом дослідження** є процес управління розвитком підприємства на ринку послуг торгівлі на прикладі ТОВ «ТЕН-А».

**Методи дослідження:** у роботі використано методи порівняння, методи аналізу та синтезу (для визначення понять «розвиток», «розвиток підприємства», «управління розвитком»), системний метод (для визначення етапів управління розвитком підприємства), PEST-аналіз (для аналізу ринку послуг торгівлі), SPACE-аналіз (для визначення позиції підприємства на ринку).

Практичне значення дослідження полягає в спробі виявити ключові стратегії та методи, що сприяють ефективному розвитку конкретного підприємства у динамічному секторі ринку. Дослідження надає можливість підприємству визначити ефективні стратегії збільшення прибутковості, зміцнення конкурентних позицій на ринку та оптимізації внутрішніх процесів, що у свою чергу може слугувати прикладом для інших компаній у галузі.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (47 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 75 сторінок. Основний зміст викладено на 68 сторінках. Робота містить 23 таблиці, 8 рисунків.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА»** розглянуто сутність поняття управління розвитком та його етапи, а також методики оцінювання ефективності управління розвитком підприємства.

У другому розділі **«ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТОВ «ТЕН-А» НА РИНКУ ПОСЛУГ ТОРГІВЛІ»** проаналізовано становище ринку послуг торгівлі в Україні, основні економічні показники діяльності підприємства та його фінансовий стан.

Запропоновано заходи з розширення мереж збуту, зокрема відкриття роздрібно-фізичної точки збуту овочами та фруктами в м. Одеса.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Управління розвитком підприємства варто розуміти як процес систематичного планування, організації, координації та контролю діяльності підприємства з метою досягнення стратегічних цілей і забезпечення його довгострокового стійкого зростання. Воно відіграє критичну роль у забезпеченні його довгострокової конкурентоспроможності та пристосуванні до змінюваних ринкових умов. Ефективне управління розвитком дозволяє підприємству не тільки реагувати на зовнішні виклики, а й активно формувати своє майбутнє через зосередження на досягненні стратегічних цілей та підвищення загальної ефективності.

2. Аналіз ринку послуг торгівлі в Україні показує значні зміни до війни та під час війни. До початку конфлікту ринок характеризувався стабільним зростанням, розвитком різних сегментів. Війна внесла корективи: значне скорочення виробництва через втрату територій, руйнування інфраструктури, зменшення чисельності населення та споживчого попиту, що вплинуло на ціни та асортимент продукції. В таких умовах ринок торгівлі вимагає адаптації до нових економічних реалій, пошуку альтернативних каналів збуту, та збільшення ефективності логістики для виживання та відновлення. В повній мірі це стосується і такого сегменту як ринок овочів та фруктів.

Політичні, економічні та соціально-культурні чинники несуть значний негативний вплив на діяльність компанії. Політична нестабільність породжує ризики для бізнесу, а економічні труднощі впливають на купівельну спроможність клієнтів. Однак варто відзначити, що технологічний фактор виявився позитивним ініціатором. Інновації та нові технології можуть поліпшити ефективність оптової торгівлі, забезпечуючи більшу точність та ефективність у всіх етапах бізнес-процесів.

3. Проведений SPACE-аналіз діяльності ТОВ «ТЕН-А» дозволив зробити висновок про те, що в майбутньому підприємству найкраще дотримуватися конкурентної стратегії, яка може бути націлена на розширення мережі збуту. Для з'ясування можливостей реалізації цього напрямку було розроблено карту стратегічних груп підприємства та з'ясовано головних конкурентів ТОВ «Тен-А» в сегменті роздрібної торгівлі овочами та фруктами. Для реалізації обраного напрямку подальшого розвитку ТОВ «ТЕН-А» запропоновано відкрити роздрібну точку збуту продукції, що окупиться за період менше року.

## **АНОТАЦІЯ**

**Василенко М. Г. «Управління розвитком підприємства на ринку послуг торгівлі».**

**Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності «073 Менеджмент».**

**Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2024.**

У роботі розглядаються теоретичні аспекти поняття управління розвитком підприємства, зокрема досліджено сутність поняття «управління розвитком», розкрито етапи управління розвитком та методики оцінювання його ефективності.

Проаналізовано стан ринку послуг торгівлі в Україні. Проведена оцінка основних економічних показників та фінансового стану підприємства, визначено перспективний напрямок розвитку.

Для реалізації обраного напрямку подальшого розвитку підприємства запропоновано відкрити роздрібну точку збуту продукції.

*Ключові слова: розвиток, управління розвитком, етапи розвитку, ринок торгівлі, PEST-аналіз, SPACE-аналіз.*

## **ANNOTATION**

**Vasilenko M. G. “Management of enterprise development in the market of trade services”**

**Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty «073 Management»**

## **Odessa National Economics University. – Odessa, 2024.**

The paper examines the theoretical aspects of the concept of enterprise development management, in particular, the essence of the concept of "development management" is explored, the stages of development management and methods of evaluating its effectiveness are revealed.

The state of the trade services market in Ukraine is analyzed. The assessment of the main economic indicators and the financial condition of the enterprise was carried out, and the prospective direction of development was determined.

To implement the chosen direction of further development of the enterprise, it is proposed to open a retail point of sale of products.

*Keywords: development, development management, stages of development, trade market, PEST analysis, SPACE analysis.*