

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

Кафедра менеджменту організацій

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент"
за магістерською програмою професійного спрямування
"Менеджмент організацій"

на тему: «Управління результативністю торгового підприємства»
(назва теми)

Виконавець:

студент центру заочної та вечірньої форми
навчання

Дяченко Олексій Олександрович _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

К.е.н., доцент _____

(науковий ступінь, вчене звання)

Балабаш Ольга Сергіївна _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми.

Торговельні підприємства, як важлива складова економіки, відіграють ключову роль у забезпеченні товарообігу, створенні робочих місць та стимулюванні споживчого попиту. У той же час, ефективність їх діяльності значною мірою залежить від здатності адаптуватися до зовнішніх змін, раціонально використовувати ресурси та впроваджувати інноваційні підходи до управління.

Результативність діяльності торговельних підприємств є одним із найважливіших критеріїв їхньої конкурентоспроможності та стабільності на ринку. Проте, на практиці досягнення високих показників результативності часто ускладнюється впливом ряду чинників. Це підвищує актуальність дослідження шляхів підвищення результативності торговельних підприємств, що дозволить їм не лише виживати, а й ефективно розвиватися в сучасних умовах.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка рекомендацій з підвищення результативності діяльності ТОВ «НЕРО Н».

Завдання дослідження:

- Ø дослідити сутність поняття «результативність діяльності підприємства», методи оцінювання результативності діяльності підприємства;
- Ø надати загальну характеристику діяльності ТОВ «НЕРО Н»;
- Ø оцінити результативність діяльності ТОВ «НЕРО Н»;
- Ø розробити заходи з підвищення результативності діяльності ТОВ «НЕРО Н» та обґрунтувати їх доцільність.

Об'єктом дослідження є ТОВ «НЕРО Н».

Предметом дослідження є процес управління результативністю діяльності торговельного підприємства.

Наукова новизна дослідження полягає в розробці методичного підходу до удосконалення процесу управління результативністю підприємства, що на відміну від існуючих ґрунтується на комплексному використанні методів моделювання бізнес-процесів та розрахунку інтегральних показників надійності бізнес-процесів, що дає можливість діагностувати проблеми реалізації бізнес-процесів та розробити заходи з їх усунення.

Теоретичною основою кваліфікаційної роботи є роботи українських та зарубіжних науковців, навчальні підручники, монографії, матеріали нормативних документів, наукові статті. Аналітичний розділ роботи побудований на основі внутрішньої документації підприємства, а саме: Статуту підприємства, форми фінансової і статистичної звітності, внутрішніх положень підприємства. У роботі використані офіційна інформація Держкомстату України та дані статистичної та фінансової звітності підприємств роздрібної торгівлі, дані мережі Internet, власні аналітичні розрахунки. Обробка даних здійснювалася за допомогою сучасних інформаційних технологій.

Практична значимість роботи полягає в можливості використання розроблених рекомендацій з метою покращення результативності його діяльності шляхом оптимізації логістичних потоків торговельного підприємства.

Методи досліджень, використані в кваліфікаційній роботі, включають: метод абстрагування - для уточнення сутності поняття «результативність»; SNW-аналіз - для визначення факторів внутрішнього середовища, що впливають на діяльність підприємства; методи економічного аналізу – для оцінки фінансового стану підприємства; метод моделювання бізнес-процесів IDFO – з метою побудови моделі складської логістики ТОВ «НЕРО Н»; метод розрахунку інтегрального показника – з метою оцінювання логістичної діяльності підприємства.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (53 найменувань) та додатків. Загальний обсяг роботи становить 74 сторінки. Основний зміст викладено на 72 сторінках. Робота містить 24 таблиці, 14 рисунків.

Основні результати роботи опубліковані:

Дяченко О. О., Балабаш О. С. Тенденції розвитку ринку напоїв України // О. О. Дяченко, О. С. Балабаш – Актуальні проблеми менеджменту: матеріали VIII студентської конференції, листопад 2024 р. – Одеса, ОНЕУ, 2024. – С. 85-87.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретичні основи управління результативністю підприємства»** досліджено основні наукові підходи до визначення поняття «результативність підприємства», а також розглянуто фактори результативності підприємства та методи її оцінки.

У другому розділі **«Оцінювання результативності діяльності ТОВ «НЕРО Н»»** надано загальну характеристику та аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «НЕРОН-Н», оцінено результативність його діяльності.

У третьому розділі **«Управління результативністю діяльності ТОВ «НЕРОН-Н»»** розроблено рекомендації щодо підвищення результативності діяльності ТОВ «НЕРОН-Н» та проведено оцінювання ефективності запропонованих заходів.

ВИСНОВКИ

1. За результатами оцінювання тенденцій розвитку ринку безалкогольних напоїв України було встановлено, що він розвивається, зі стабільним попитом на основні категорії напоїв. Найбільш популярними залишаються газовані напої, а також вода та сік. При цьому ринок відзначається зростаючим попитом на напої з низьким вмістом цукру та натуральні соки. Виробництво безалкогольних напоїв в Україні демонструє нестабільність із тривалою тенденцією до скорочення у 2018–2023 роках. Зниження обсягів після 2020 році було спричинене низкою зовнішніх чинників, таких як економічна криза, пандемія. У 2022 році – початком повномасштабної війни. Проте, приріст у 2023 році свідчить про можливу стабілізацію та відновлення виробництва.

2. Оцінювання конкуренції в галузі за моделлю Майкла Портера дозволило дійти наступних висновків. Галузь характеризується високим рівнем конкуренції

між великими брендами, такими як Coca-Cola, Pepsi, Red Bull, і місцевими виробниками. Компанії змагаються за частку ринку, використовуючи маркетингові технології, інновації в продукції (нові смаки, натуральні напої) та акції. Особливо висока конкуренція у сегменті газованих напоїв і енергетиків. Вхід нових компаній на ринок ускладнений через високі початкові інвестиції (виробництво, дистрибуція, маркетинг) і сильну впізнаваність існуючих брендів. Споживачі можуть обирати заміники безалкогольних напоїв, такі як чай, кава або проста вода. Тенденція до здорового способу життя збільшує популярність альтернатив, таких як смузі, фреші або кокосова вода.

Для галузі важливо забезпечення сировиною (цукор, підсолоджувачі, вода, концентрати). Залежність від постачальників є помірною, але нестабільність цін на цукор та тару (пляшки, банки) впливає на собівартість напоїв. Покупці мають широкий вибір серед продуктів різних категорій і цінових сегментів. Споживачі, зокрема в Україні, є чутливими до ціни, особливо у часи економічної нестабільності. Це змушує виробників проводити акції та підтримувати конкурентні ціни.

3. ТОВ «НЕРО Н» спеціалізується на оптовій торгівлі безалкогольними напоями, таких як мінеральні води, газовані, енергетичні напої та чаї. Основна діяльність підприємства охоплює закупівлю, зберігання, транспортування та реалізацію як вітчизняної, так і імпортової продукції. Підприємство співпрацює з великими супермаркетами, дистриб'юторами та роздрібними мережами. Завдяки широкому асортименту, від доступного сегмента до преміум-класу, ТОВ «НЕРО Н» задовольняє потреби різних категорій споживачів. Компанія демонструє позитивну динаміку доходу та валового прибутку, що є свідченням стабільного попиту на продукцію. Водночас підвищення собівартості та зростання інших операційних витрат значно вплинули на темпи зростання чистого прибутку. З огляду на це, важливим є пошук шляхів зростання результативності діяльності для більш стійкого фінансового результату ТОВ «НЕРО Н».

4. За результатами проведеного SNW-аналізу підприємства визначено низку ключових факторів. У категорії «фінанси» підприємство характеризується зростанням доходу, але високі темпи зростання собівартості (21,10% у 2023 році) та операційних витрат (66,06%) погіршують рентабельність, а проблеми з ліквідністю вказують на слабкість фінансового стану підприємства місця. У категорії «персонал» слабкими сторонами є недостатній рівень навчання та розвитку співробітників.

У категорії «бізнес-процеси» сильним фактором є гнучкість перебудови під зміни ринку, проте потребують покращення швидкості виконання процесів і мінімізація помилок. Загалом підприємству слід спрямувати зусилля на усунення слабких сторін, покращення рентабельності та підвищення ефективності бізнес-процесів для забезпечення результативності діяльності у довгостроковій перспективі.

4. За результатами проведеного аналізу логістичної діяльності ТОВ «НЕРОН-Н» було встановлено, що не залежно від того, що протягом аналізованого періоду дохід від реалізації збільшився, а кількість оброблених замовлень зросла на 9 %, показник ефективності виконання замовлень знизився на

3 %. При цьому, інтегральний коефіцієнт надійності логістичної системи ТОВ «НЕРОН-Н» знизився на 2,88 % з 0,84 до 0,816. Причинами зниження даного показника стали зниження коефіцієнта надійності доставки на 1,34 % та коефіцієнта складської надійності на 2, 19 %. Таким чином, заходи з управління результативністю ТОВ «НЕРОН-Н» мають бути направлені на усунення даних недоліків та слабких сторін діяльності підприємства.

5.3 метою виявлення причин вказаних недоліків та розробки заходів з їх усунення, побудовано модель складської логістики ТОВ «НЕРО Н» у нотації IDFO. виділено наступні процеси складської логістики ТОВ «НЕРО Н»: постачання товарів, розвантаження, приймання вантажу, розміщення, комплектація наступних замовлень, завантаження укомплектованих замовлень. Конкретизовано входи, виходи, ресурси та регламентуючі умови процесів.

З метою підвищення ефективності складської логістики та скорочення часу обробки замовлень було запропоновано впровадження нового способу сортування вантажу на три групи, що дозволить оптимізувати логістичні потоки.

6. Побудовано логічну схему складської логістики ТОВ «НЕРО Н» після удосконалення. Відображено удосконалення, що полягають у додаванні етапів сортування та маркування товарів.

Проведено оцінювання пропускної здатності складу та технічної можливості проводити сортування вантажу на 3 групи. Встановлено, що максимальна пропускна здатність складу становить 1074 піддони за добу, але фактичне навантаження складає 784 піддони на добу, що свідчить про наявність резерву для оптимізації. З метою розширення запропоновано встановлення додаткових стелажів (4 рівні) для збільшення можливостей зони приймання та сортування, що дозволить ефективніше обробляти вантажі, особливо ті, які входять до групи 2 (відправка через 24–48 годин).

7. За результатами економічних розрахунків встановлено, що вартість програми заходів становить 183,75 тис. грн., а додатковий прибуток за вирахуванням витрат на заходи становитиме 284,55 тис.грн. Що свідчить про економічну доцільність реалізації заходів.

Поряд з цим, очікується зростання інтегрального коефіцієнту надійності логістичної системи на 4,9 %. Це може відбутися за рахунок покращення надійності складської логістики до 0,96 або на 2,02 %.

Таким чином, доведено, що запропоновані заходи не лише позитивно вплинуть на економічні показники, забезпечивши збільшення прибутку компанії, а й покращать ефективність логістичних процесів підприємства.

АНОТАЦІЯ

Дяченко О. О.. «Управління результативністю торговельного підприємства»,
кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент" за магістерською програмою «Менеджмент організацій»,
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, 2024 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – ТОВ «НЕРО Н». У роботі розглядаються теоретичні аспекти управління результативністю торгового підприємства.

Проаналізовано тенденції розвитку ринку торгівлі напоями України, фактори, що впливають на розвиток торгових підприємств України.

Розроблено рекомендації з управління результативністю торгового підприємства.

Ключові слова: підприємство, результативність, торгове підприємство, управління.

ANNOTATION

Dyachenko O. O. "Management of efficiency of the trading enterprise"
thesis for Master degree
in specialty 073 «Management » under the program «Management of Organizations»,
Odessa National Economic University
Odessa, 2024

Thesis consists of three chapters. Object of study LLC «NERO N».

Diploma thesis deals with theoretical aspects of Management of efficiency of the trading enterprise.

The tendencies of development of the retail trade market of Ukraine, the factors influencing the development of trade enterprises of Ukraine are analyzed.

Recommendations for managing the effectiveness of a trading company have been developed.

Keywords: enterprise, efficiency, trade enterprise, management.