

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

Кафедра туристичного і готельно-ресторанного бізнесу
(найменування кафедри)

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня бакалавру
зі спеціальності 242 «Туризм»
за освітньою програмою 242 «Туризм»

на тему: «Особливості управління підприємством в сегменті HoReCa
(на прикладі ФОП Сербіна І.О.)»
(назва теми)

Виконавець:

студентка __4 курсу, гр.10____
центру заочної форми навчання
Бондаренко Інна Олегівна _____
(прізвище, ім'я, по-батькові) /підпис/

Науковий керівник:

к.п.н, ст.викладач кафедри ТіГРБ
(науковий ступінь, вчене звання)
Мартінова Наталя Степанівна _____
(прізвище, ім'я, по-батькові) /підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. В умовах політичної та економічної нестабільності в Україні, що посилюється, так званої «ковідної» кризи, більшість сфер економічної діяльності поставлено на межу виживання. Це повною мірою стосується і туристичної сфери, і готельного-ресторанного господарства, як виду діяльності, в якому переважають середні та малі приватні підприємства. Але, незважаючи на існуючі проблеми, підприємницька діяльність в індустрії туризму та гостинності залишається дієвим засобом надходження прибутків до держави, створення додаткових робочих місць, подальшого розвитку регіонів. Розвиток індустрії туризму та гостинності в Україні можуть забезпечити багаточислені підприємства, які обслуговують сегменти цієї сфери, серед яких можна виділити багатопрофільні торгівельні підприємства.

Останнім часом в Україні на національному та регіональному рівнях розвивається сегмент HoReCa, який має свої структурні елементи, характеристики, чинники, що стимулюють або стримують його розвиток тощо. Одна з головних особливостей сегменту HoReCa – врегульована діяльність її структурних елементів: виробників продукції – торгівельних підприємств-дистриб'юторів-постачальників продукції – підприємств індустрії туризму, готельно-ресторанного бізнесу. Така діяльність повинна забезпечувати сталий розвиток усіх учасників економічних відносин. З огляду на це, дослідження напрямів розвитку малого підприємства-дистриб'ютора, який діє в сегменті HoReCa як постачальник продукції для підприємств індустрії туризму та гостинності певного регіону є досить **актуальним**.

Внесок в дослідження проблем туристичної сфери та індустрії гостинності в Україні на регіональному рівні зробили такі вітчизняні вчені як: О. Бобарикіна, Т. Ворошилова, С. Галасюк, В. Герасименко, І. Давиденко, М. Долішній, Л. Дядечко, С. Мельниченко, С. Нездоймінов та ін.

За останні роки низку наукових праць, в яких досліджуються різні аспекти розвитку малого бізнесу, опублікували такі вчені, як З. Варналій, Г. Васіна, Л. Воротіна, Л. Верховодова, А. Даниленко, О. Кузьмін, М. Козоріз, В. Мікловда, А. Мельник, С. Мочерний, В. Павлов, С. Реверчук та інші.

Серед українських вчених проблеми економічного розвитку підприємств досліджували О. Березін, М. Барна, І. Вовканич, В.Геець, В. Герасимчук, В. Гриньова, О. Гальчинський, О. Кузьмін, Л. Мельник, С. Ніколенко, В. Перебийніс, М. Рогоза, В. Ткаченко, А. Чухно, Л. Шимановська-Діанич, О. Ястремська й інші.

Виходячи з цього, **мета** випускної роботи полягає в дослідженні теоретичних та практичних основ управління малим підприємством-дистриб'ютором, який діє в сегменті HoReCa як постачальник продукції для підприємств індустрії туризму та гостинності та його розвитком.

Відповідно до мети випускної роботи були поставлені наступні **завдання**:

- узагальнити теоретичні підходи до визначення сутності та ролі малих підприємств в сучасній економіці;
- визначити особливості управління підприємствами малого бізнесу;
- розглянути особливості функціонування та механізму розвитку малих підприємств-дистриб'юторів в сегменті HoReCa з точки зору маркетингу;
- проаналізувати стан сегменту HoReCa в Україні та Одеському регіоні;
- охарактеризувати ФОП Сербіна І.О. та проаналізувати його організаційно-економічний розвиток;
- дослідити та оцінити діяльність ФОП Сербіна І.О. у сегменті HoReCa;
- визначити перспективи розвитку сегменту HoReCa в Україні та Одеському регіоні з урахуванням світового досвіду;
- визначити заходи щодо розвитку ФОП Сербіна І.О. у сегменті HoReCa Одеського регіону.

Об'єктом дослідження випускної роботи є фізична особа підприємець Сербіна Інна Олегівна (Бондаренко Інна Олегівна) – постачальник продукції від ТОВ «Дивосвіт».

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні аспекти управління розвитком малого підприємства-дистриб'ютора, який діє в сегменті HoReCa як постачальник продукції для підприємств індустрії туризму та гостинності.

Теоретичною основою роботи є наукові праці вітчизняних та закордонних учених з проблем менеджменту, маркетингу, економіки та організації торгівельних підприємств, підприємств готельно-ресторанного бізнесу. **Інформаційною базою** для роботи є нормативно-правові акти в сфері торгівлі, туризму, готельно-ресторанного господарства, звітні матеріали та дані ФОП Сербіна І.О., а також результати спостережень та опитувань за роботою підприємця та його партнера ТОВ «Дивосвіт», які проведені нами особисто.

В процесі роботи використовувались наступні методи дослідження – системний підхід; статистичний аналіз, економічний аналіз, конкурентного профілю, SWOT-аналіз; порівняльний метод, бесіда, спостереження.

Структура та зміст дипломної роботи: робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи 91 сторінка машинописного тексту. Робота містить 15 таблиць, 12 рисунків, список використаної літератури складається із 54 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретичні основи управління розвитком підприємств малого бізнесу в сегменті HoReCa»** розглянуто такі питання.

Малі підприємства є одним із дійових засобів вирішення першочергових соціально економічних проблем. Процес управління на малому підприємстві має ґрунтуватися на врахуванні основних функцій менеджменту, з пристосування до його особливостей і потреб цього підприємства. Однією з основних особливостей малих підприємств є відсутність регламентації ініціативи, увага зосереджується на неформальному спілкування, інтенсивність якого висока і яка, по суті, стає і системою суворого контролю. В управлінні вітчизняними малими підприємствами домінує функціональний підхід.

Управління стійким розвитком сучасного підприємства, зокрема, торговельного підприємства, базується на сучасних інструментах управління з метою забезпечення стійкого конкурентного рівня торговельного підприємства на ринку на основі збалансованості всіх його локальних складових, один з таких інструментів є маркетингова діяльність як система.

Однією з основоположних теорій маркетингової науки є теорія маркетинг-мікс або теорія «4Р»; в межах даної роботи основна увага буде звернена саме на маркетингові методи забезпечення розвитку компаніями-постачальниками продукції в сегменті HoReCa згідно цієї концепції.

У другому розділі **«Дослідження діяльності малого підприємства-дистриб'ютора в сегменті HoReCa»** досліджено діяльність об'єкту роботи.

Зроблено оцінку стану ринків, на яких діє підприємство-об'єкт дослідження випускної роботи: особливу увагу приділено субринку парфюмерно-гігієнічних товарів, який має постійну зростаючу тенденцію і є перспективними для зайняття торгівлею. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу як в Україні в цілому, так й в регіонах, зокрема Одеському, є одним з перспективних напрямів національної економіки. Однак, пандемія коронавірусу спричинила депресію в національному готельному секторі, особливо у готелях високого класу. Ринок дистрибуції non-food зазнав швидких змін за останні три роки, але залишився перспективним.

До провідних гравців такого ринку належить ТОВ «Дивосвіт», яка має повний ланцюг бізнесів – від виробництва та імпорту до власних мереж магазинів. Компанія є основним та єдиним партнером та постачальником підприємства-об'єкту дослідження – ФОП Сербіна І.О., яка вже майже п'ять років вибудовує відносини зі своїм основним партнером за принципом взаємовигідного партнерства. З одного боку ФОП Сербіна І.О. являючись представником одного з лідерів ринку, підприємець, який динамічно розвивається, надаючи товари та послуги у групі парфюмерно-косметичної та гігієнічної продукції засобам розміщення та освоючі сегмент HoReCa; з іншого – останні роки демонструє погіршення показників діяльності.

У третьому розділі «**Напрями розвитку малого підприємства-дистриб'ютора в сегменті HoReCa**» надані такі пропозиції.

Єдиний спосіб зростання для підприємств-дистриб'юторів, зокрема, в сегменті HoReCa в найближчі роки – переходити на eCommerce. eПлатформи дають масу переваг: збільшення доступності товару для кінцевого покупця, зростання клієнтської бази, можливість цілодобової обробки замовлень, автоматизацію системи обліку та підвищення лояльності клієнтів.

Стратегічне планування діяльності ФОП Сербіна І.О. слід розглядати не тільки як специфічну функцію управління підприємством, а також як об'єкт конкуренції, що дозволяє впроваджувати ефективні види та методи стратегій в ринковому середовищі та підвищити конкурентоспроможність підприємства, яка є основним джерелом прибутковості підприємця. Відповідно, реалізація даної стратегії повинна бути спрямована на розробку системи критеріїв й оцінок, проектування програм моніторингу, що формують методологічні основи технології управління ФОП Сербіна І.О.

Контроль ФОП Сербіна І.О. є складною частиною, яка об'єднує у собі застосування специфічних функцій управління серед яких особливе місце займають встановлення цілей, планування, облік, аналіз, управління інформаційними потоками, розробка рекомендацій щодо прийняття управлінських рішень тощо. Контроль забезпечує синтетичний, цілісний погляд на діяльність підприємства у минулому, теперішньому та майбутньому періодах, комплексний підхід до виявлення та розв'язання проблем, що постають перед підприємством.

Його впровадження дасть змогу власнику ФОП Сербіна І.О. сформувати ефективний механізм управління діяльністю підприємства, що орієнтується на отримання прибутку та досягнення поставлених цілей в умовах конкурентного середовища використовуючи функціональний підхід до управління підприємством.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження в кваліфікаційні роботі дає змогу дійти наступних висновків.

Малий бізнес – це самостійна, систематична господарська діяльність малих підприємств будь-якої форми власності та громадян-підприємців (фізичних осіб), яка проводиться на власний ризик з метою отримання прибутку. Практично, це будь-яка діяльність (виробнича, комерційна, фінансова, страхова тощо) зазначених суб'єктів господарювання, що спрямована на реалізацію власного економічного інтересу.

Для малих підприємств у цілому характерні управлінські процеси відповідні великим підприємствам. Управління на малому підприємстві це безперервний процес застосування основних функцій: планування, організації виробництва, надання послуг, мотивації та контролю. Але для управління малими підприємствами характерні наступні специфічні риси:

об'єднання функцій власника й керівника, самостійне виконання власником більшості функцій, відсутність на багатьох підприємствах планових відділів, відсутність систем довгострокового планування, використання «підприємницького чуття».

Малі підприємства відносять до адаптивних систем, яким властиве: гнучка організаційна структура, тимчасово закріплення завдань і робіт за виконавцями; децентралізація повноважень і відповідальності; перевага горизонтальних зв'язків, мінімальне використання формальних правил і процедур; готовність до змін, використання гнучких методів контролю, перевага усного вербального спілкування.

При організації управління малим підприємством необхідно мати на увазі його гнучкість і динамічність, об'єднання прав, обов'язків і відповідальності власника з функціями управління, що надає організації управління підприємством специфічних особливостей які реалізуються під час управлінської праці. В межах даної роботи основна увага буде звернена саме на маркетингові методи забезпечення розвитку компаніями-постачальниками продукції в сегменті HoReCa згідно теорії маркетинг-мікс або «4P».

Для того щоб розібратися на яких ринках діє підприємство-об'єкт дослідження випускної роботи розглянуто такі поняття та терміни: індустрія гостинності, готельно-ресторанний бізнес, туристичні підприємства вторинних послуг, дистриб'ютор, реселлер, ринок FMCG непродовольчих товарів, що спеціалізується на реалізації товарів для дому, товарів для краси та здоров'я та ін. (так званий сектор drogerie або non-food), сегмент HoReCa, ринок BtoB, маркетинг HoReCa.

Другий розділ роботи присвячений аналізу стану деяких складових сегменту HoReCa в Україні та Одеському регіоні, а також аналізу діяльності з організаційно-економічний розвитку об'єкту дослідження - ФОП Сербіна І.О. дослідженню та оцінці діяльності підприємця у сегменті HoReCa Одеського регіону.

Ринок FMCG непродовольчих товарів, сектор drogerie або non-food динамічно зростає за показником товарообороту. Особливу увагу приділено субринку парфюмерно-гігієнічних товарів; він, незважаючи на кризові явища, періодичне зниження загальної частки парфюмерно-косметичних товарів відносно непродовольчих товарів, має постійну зростаючу тенденцію і є перспективним для зайняття торгівлею даної групи товарів.

За оцінками стану готельного бізнесу України до пандемії COVID-19 за допомогою аналізу динаміки деяких показників ми побачили позитивну динаміку, особливо за обсягом реалізованих послуг, починаючи з 2014 по 2018 рр. Що стосується Одеської області, показники результатів діяльності готельного господарства останніх років демонстрували занепад галузі. З середини грудня 2019 року пандемія кардинально змінила глобальне суспільство, обмеживши мобільність людей та стрімко погіршивши ситуацію у сфері гостинності, яка спричинила депресію в готельному секторі в т.ч. й в Україні, особливо у готелях високого класу.

За оцінками експертів-практиків, ринок дистрибуції non-food дуже швидко змінився за останні два роки. Криза показала, що компанії, які об'єднують різновекторні бізнеси, мають суттєву перевагу; це створює диверсифікацію ризиків. Також виїграли ті дистриб'ютори, які перевели бізнес у формат ручного управління та контролю реакції ринку кожного дня. В майбутньому вони мають шанс посісти місце лідерів ринку. До таких компаній відноситься ТОВ «Дивосвіт» яке має повний ланцюг бізнесів – від виробництва та імпорту до власних мереж магазинів. Компанія «Дивосвіт» є єдиним партнером та постачальником підприємства-об'єкту дослідження – ФОП Сербіна І.О. Компанія «Дивосвіт» діє у сегменті HoReCa з 1994 р.; станом на початок 2021р. є одночасно виробником, торгівельною компанією, яка надає консультативні і навчальні послуги, а також компанією-дистриб'ютором і реселером. При створенні уставний капітал компанії складав до 50 тис. USD. Станом на початок 2021 р. обсяг продажів за рік складає до 5 млн. USD. ТОВ «Дивосвіт» має власні виробничі площі біля 100м². В компанії працюють біля 70 осіб.

ТОВ «Дивосвіт» здійснює комплексне забезпечення готелів, санаторіїв, баз відпочинку побутовими, косметичними та парфумерними товарами як українського (в т.ч. власного), так і іноземного виробництва. Надається обладнання, сервісне обслуговування, продукцію, тренінги та консультації. Місія компанії: зробити подорожі більш комфортними, екологічними та безпечними, а готелям – забезпечити масу лояльних клієнтів. ТОВ «Дивосвіт» допомагає вести успішний бізнес більш як 1200 готелям по всій Україні. У компанії є офіційний сайт компанії; також компанія має два інтернет-магазина.

Основним партнером ТОВ «Дивосвіт» є німецька компанія ADA-International та світовий бренд Nestle. Також компанія співпрацює з відомими брендами кофейного та чайного напоїв Buondi caffè і Veertea Premium, а також відомими марками косметичної, текстильної та іншої продукції для готелів: The white company, Lalique, Pallavi, Kai, Chopard, Vogner, Bulgari.

Отже, ТОВ «Дивосвіт» гарантує клієнтам переваги, зокрема: (прямі поставки продукції з-за кордону від перевірених виробників; власна виробнича база; хороші складські запаси для забезпечення безперебійної доставки; безкоштовна доставка продукції в будь-який регіон України; індивідуальний підхід до кожного клієнта). Такі ж переваги може запропонувати й ФОП Сербіна І.О., яка діє на підставі договору поставки та надання послуг з компанією.

Фізична особа підприємець Сербіна (Бондаренко) Інна Олегівна (надалі ФОП Сербіна І.О.), що створено у березні 2017 р.; перш ніж зареєструватися як приватний підприємець, Сербіна І.О. почала свою діяльність ще у 2012 р., допомагаючи родині, в штаті ТОВ «Дивосвіт» як регіональний представник. Отже, на початок офіційної діяльності підприємець вже мала досвід роботи у сфері торгівлі та дистрибуції. Форма власності підприємства – приватна. Род діяльності за класифікатором видів економічної діяльності «Оптова торгівля парфумними та косметичними товарами». З початком діяльності у 2017 р.

ФОП Сербіна І.О. діяла за спрощеною системою оподаткування у 2-й групі; з 2018р. за 3-ю групою платника єдиного податку та сплачує 5% ставку платника єдиного податку від доходу та єдиний соц.внесок; не має найманих працівників.

З 2017 року ФОП Сербіна І.О. працює на ринку косметичних та парфумних товарів для засобів розміщення м.Одеса, Одеської, Миколаївської та Херсонської областей як дистриб'ютор непродовольчих товарів, доволі успішно освоює цей ринок. Більше 80% замовлень та продажів здійснюється підприємцем для засобів розміщення та ін. підприємств м.Одеса і причорноморських курортів Одеської області (Затока, Кароліно-Бугаз, Грибівка тощо). Можна стверджувати, що діяльність ФОП доволі суттєво залежить від чинника сезонності.

В процесі ведення бізнесу ФОП Сербіна І.О. поступово розширювала обсяги реалізації та асортимент продукції. В якості основного партнера підприємець обрала ТОВ «Дивосвіт». З початку своєї діяльності підприємець не мала власного офісу; з квітня 2019р. орендувала офіс загальною площею. Офіс потрібен як місце для прийому та обслуговування клієнтів, заключення договорів, складування невеликих партій продукції. Також в офісі знаходяться стенди для демонстрації продукції, зразки основних груп товарів.

За результатами аналізу фінансово-господарської діяльності ФОП Сербіна І.О. за 2018-2020 рр. можна зробити побачити, що з 2019 року основні показники діяльності ФОП Сербіна І.О. знижувались. Потрібно враховувати той факт, що показники 2020 року погіршилися за рахунок пандемії COVID-19 та карантинних обмежень, які суттєво впливали на туризм та діяльність готельних підприємств, споживачів підприємця.

ФОП Сербіна І.О. як повноцінний партнер ТОВ «Дивосвіт» має можливість пропонувати своїм клієнтам весь асортимент компанії; продукцію, що пропонується для реалізації засобам розміщення поділено на групи. Основна група продажів протягом 2018-2020рр. - косметика для гостей та особистої гігієни серії CL, White, Hydro, Simple. Всіх контрагентів ФОП Сербіна І.О. можна поділити на таких, хто розраховується безготівковим способом («Дюк», «Одеський дворик», «Каліфорнія» та ін). Також ФОП Сербіна І.О. постачає продукцію засобам розміщення та іншим підприємствам, які розраховуються готівкою («Бумеранг», «Вінтаж», «Вілла Венеція» та ін.). Їхня доля в загальному об'єму продажів за період 2018-2020рр. й складає доволі значну величину – майже 30%. В більшій мірі – це невеликі готелі в курортній зоні на узбережжі Чорного моря Одеської області.

Налагодження торгових зв'язків як з постачальниками продукції так й із споживачами-суб'єктами підприємницької діяльності різних організаційно-правових форм – основна складова успіху в дистрибуції. Вже майже п'ять років ФОП Сербіна І.О. вибудовує відносини зі своїм основним партнером ТОВ «Дивосвіт» за принципом взаємовигідного партнерства. Для організації співпраці з ТОВ «Дивосвіт» ФОП Сербіна І.О. укладає такі договори: Договір

поставки та Договір надання послуг; ТОВ «Дивосвіт» надає план закупівель, який оформлюється документально; між партнерами ведуться розрахунки на основі звіту по продажах продукції; оформлюється ін.документація.

Так, вважаємо за потрібне звернути увагу на те, що розрахунок вартості послуг, які надаються Виконавцем ФОП Сербіна І.О на користь Замовника ТОВ «Дивосвіт» здійснюється за наступними критеріями: перший та останній критерій були поступово виключені з договору. На думку підприємця вони є не зовсім об'єктивними, негативно значилися на роботі, не давали підприємству розвиватися. Протягом п'яти років співпраці з ТОВ «Дивосвіт» ФОП Сербіна І.О. знайшла відносно оптимальну схему роботи з партнером та оформила це документально. Підприємець отримує дохід в розмірі 5-6% від проданої продукції.

Зміни у результатах роботи ФОП Сербіна І.О. за період 2018-2020рр. по кожному з критеріїв розрахунку вартості послуг можна відстежити. З даних можна побачити що, продажі контрагентам здійснюються на протязі всього року доволі рівномірно, зі збільшенням в сезон та на свята протягом року. Можна побачити, що безперечне лідерство у нарощуванні темпів продажу у пандемійному 2020р. має брендowana Косметика ТМ ADA; також користувались попитом расходні матеріали в групі «товари для номерів».

Також можна побачити, що значна доля контрагентів ФОП Сербіна І.О. (в межах 70%) – це постійні клієнти. У 2019 р. практично всі з них значно збільшили закупівлі продукції у ФОП Сербіна І.О., тоді як у 2020р в порівнянні з 2019р. збільшили закупівлі тільки 4 з 33-х контрагентів. Загальний товарообіг у 2020р. ФОП Сербіна І.О., на нашу думку, не зазнав ще більшого скорочення завдяки закупівлям за готівку малими готелями та апартами, що свідчить про тривожну тенденцію подальшого «уходу в тінь» малого бізнесу, діючого в індустрії гостинності та її суміжних сферах, зокрема, в сегменті HoReCa.

Ринок HoReCa, зокрема, на якому працює ТОВ «Дивосвіт» та ФОП Сербіна І.О., зокрема, характеризується високим рівнем конкуренції. Можна визначити основні підприємства-конкуренти:

- 1) національного рівня для ТОВ «Дивосвіт» як партнера Сербіної І.О. (HOTEL SERVICE GROUP, «Український банний маркет», е-каталог товарів і послуг України Zakupka.com);
- 2) регіонального рівня безпосередньо для підприємця («Промринок» 7 км).

Було проведено опитування і на основі експертних оцінок клієнтів компанії, з використанням вагових коефіцієнтів, побудовано таблицю якісних характеристик ТОВ «Дивосвіт» як партнера-постачальника ФОП Сербіної І.О. та його основних конкурентів. Дані показують що ФОП Сербіна І.О. як представник ТОВ «Дивосвіт» є лідером на ринку, але рівень конкуренції дуже високий.

Таким чином, спостерігається деяке протиріччя; з одного боку ФОП Сербіна І.О. являючись представником одного з лідерів ринку, підприємець, який динамічно розвивається, надаючи товари та послуги у групі товарів

парфюмерно-косметичної та гігієнічної продукції підприємствам індустрії гостинності та освоючі сегмент HoReCa; з іншого – останні роки демонструє погіршення показників діяльності.

Провівши аналіз основних елементів системи управління ФОП Сербіна І.О. та особливостей застосування специфічних функцій, на нашу думку, на підприємстві не достатньо уваги приділяється саме системі стратегічного планування та самоконтролю підприємця за своєю діяльністю.

Нами виявлено ряд недоліків, основними з яких є:

- несформована чітка стратегічна політика підприємства;
- недостатньо ефективно використовуються основні види стратегій;
- відсутній стратегічний план дій як поточної діяльності підприємства, так і на найближчу перспективу;
- внутрішня звітність ведеться практично «вручну»;
- у підприємця хронічно не хватає часу на керівництво бізнесом, розриваючись між поточною діяльністю та плануванням.

У третьому розділі роботи запропоновано:

- *перспективні напрями розвитку складових сегменту HoReCa в Україні та Одеському регіоні на основі світового досвіду* (наприклад, акцентовано увагу на загальну тенденцію орієнтації B2B на роботу в електронній комерції, або закріплення діджиталізації дистрибуції в сегменті HoReCa). Тенденції необхідно врахувати при визначенні стратегії розвитку ФОП Сербіна І.О., як умови зовнішнього середовища, його можливості та загрози.

- впровадження в оперативну діяльність ФОП Сербіна І.О. плану маркетингової стратегії.

В якості висновків по результатах аналізу діяльності та розвитку ФОП Сербіна І.О. представлено SWOT-аналіз, який допомагає розібратися в існуючих проблемах підприємця. При цьому аналіз передбачає як позиції, які залежать від ТОВ «Дивосвіт», так від самого підприємця.

Виходячи з того, що основним видом діяльності ФОП Сербіна І.О. є оптова торгівля парфюмерно-косметичною продукцією для підприємств готельного бізнесу та підприємець є по суті представником ТОВ «Дивосвіт», однієї з провідних компаній-виробників та імпортеру широкого асортименту продукції для сегменту HoReCa, основний стратегічний напрям розвитку ми вважаємо буде стратегія продажів онлайн та оффлайн 50 на 50%.

- для забезпечення розвитку ФОП Сербіна І.О. та розмежування функцій доцільно наняти працівника у допомогу підприємцю (студентка заочної форми за процент від продажів);

- відмова від оренди офісу та концентрація зусиль на створенні та організації ефективної роботи мобільного офісу;

- запровадження заходів стимулювання збуту споживачів ФОП Сербіна І.О.-підприємств готельного бізнесу, розраховані індивідуально на кожну групу споживачів: для контрагентів, які розраховуються готівкою та для контрагентів, які розраховуються безготівковим способом.

Система внутрішнього контролю ФОП Сербіна І.О. повинна включати три основні елементи: середовище контролю, систему бухгалтерського обліку та процедури перевірки. Для ФОП Сербіна І.О. основні сфери контролю – це поставки продукції, розрахунки з клієнтами та рентабельність продажів. Зазначимо на ролі контролю за ефективністю діяльності партнера ФОП «Сербіна І.О.» – ТОВ «Дивосвіт». Підприємство чітко додержується організації контролю за планами продажів, організації закупівель та фактичним здійсненням продажів своїх партнерів-представників; підприємцю необхідно формувати власну систем внутрішнього контролю. Для цього ФОП «Сербіна І.О.» можна запропонувати систему автоматизації "BAS Малий бізнес" (так, базова програма коштує 2240 грн. + 2000 грн. обслуговування на рік), яка має значні переваги при розумній вартості.

За умов виконання зазначених рекомендацій основні показники фінансово-економічної діяльності на кінець 2021р. покращаться у порівнянні з попереднім 2020р., хоча й не повернуться до рівня 2018р., до «ковідної» кризи.

АНОТАЦІЯ

Бондаренко І.О., «Особливості управління підприємством в сегменті HoReCa (на прикладі ФОП Сербіна І.О.)»

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 242 «Туризм»
за освітньою програмою 242 «Туризм» –
Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2021.

В роботі розглянуто теоретичні основи управління підприємствами малого бізнесу в сегменті HoReCa та їхній розвиток. Визначено поняття, місце та роль малих підприємств в сучасній економіці. Вивчено особливості управління підприємствами малого бізнесу. Вивчено теоретико-практичні засади розвитку малих підприємств-дистриб'юторів в сегменті HoReCa з точки зору маркетингу. Проаналізовано стан сегменту HoReCa в Україні та Одеському регіоні. Проаналізовано організаційно-економічний розвиток ФОП Сербіна І.О., а також досліджено та оцінено його діяльність у сегменті HoReCa.

Запропоновано: перспективні напрями розвитку сегменту HoReCa в Україні та Одеському регіоні на основі світового досвіду, а також напрями розвитку ФОП Сербіна І.О. як малого підприємства на ринку HoReCa Одеського регіону, зокрема: 1) удосконалення управління операційною діяльністю підприємця; 2) формування стратегії розвитку ФОП Сербіна І.О. у короткостроковій перспективі.

Ключові слова: управління малим підприємством, сегмент HoReCa, ринок FMCG-продукції, дистриб'юторська діяльність, оптова та роздрібна торгівля, ринок BtoB.

ANNOTATION

Bondarenko I.O., Features of enterprise management in the HoReCa segment (on the example of the private entrepreneur Serbina I.O.)

Qualifying work for obtaining an educational bachelor's degree in specialty 242 "Tourism" for educational program 242 "Tourism"
Odessa National Economic University, Odessa, 2021

Diploma thesis deals the theoretical foundations of small business management in the HoReCa segment and its development. The concept, place and role of small enterprises in the modern economy are defined. Peculiarities of small business management are studied. Theoretical and practical principles of development of small distributors in the HoReCa segment from the point of view of marketing are studied. The position of the HoReCa segment in Ukraine and the Odessa region is analyzed. The organizational and economic development of the private entrepreneur Serbina I.O. is analyzed, as well as its activity in the HoReCa segment is investigated and evaluated.

Proposed: perspective directions of development of the HoReCa segment in Ukraine and the Odessa region on the basis of world experience, and also directions of development of the private entrepreneur Serbina I.O. as a small enterprise in the HoReCa market of the Odessa region, in particular:
1) improvement of operational activity management of the private entrepreneur;
2) formation of development strategy of the private entrepreneur Serbina I.O. in the short term perspective.

Key words: small business management, HoReCa segment, FMCG market, distribution activities, wholesale and retail trade, B2B market.