

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**Кафедра менеджменту**

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

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

Виконавець:  
студент факультету економіки  
та управління підприємництвом  
Ламбант Наталія Михайлівна \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:  
д.е.н., професор  
(науковий ступінь, вчене звання)  
Кузнецова Інна Олексіївна \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Розвиток торгової сфери для нашої країни є на сьогодні одним з важливих напрямів. Вітчизняний ринок роздрібної торгівлі у довоєнний період демонстрував високі темпи розвитку, що відбувалося в основному за рахунок зростання доходів населення та забезпечення створенням магазинів сучасних форматів: гіпермаркетів, супермаркетів, дискаунтерів, торгово-розважальних центрів тощо. Ринок роздрібної торгівлі України, що зростає, призводить до збільшення конкуренції. У цих умовах успіх бізнесу багато в чому визначається застосуванням сучасних інструментів управління розвитком. Ефективне управління розвитком стає ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності. Тому обрана тема кваліфікаційної роботи є актуальною.

**Метою роботи** є обґрунтування і розробка практичних рекомендацій щодо розвитку торгового підприємства з урахуванням факторів зовнішнього середовища та конкурентної позиції.

Відповідно до мети в роботі були поставлені і вирішені наступні **завдання**:

- розкрити сутність та специфіку управління розвитком торговельного підприємства;
- з використанням SNW-аналізу дослідити внутрішнє середовище підприємства;
- провести аналіз зовнішнього середовища підприємства;
- провести аналіз конкурентної позиції підприємства;
- розробити напрями розвитку підприємства;
- запропонувати заходи з розвитку торговельного підприємства та обґрунтувати їх доцільність.

**Об'єкт дослідження** – управління розвитком торговельного підприємства ТОВ «Сільпо-ФУД».

**Предмет дослідження** – торговельне підприємство ТОВ «Сільпо Фуд».

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої в роботі мети були використані сучасні загальнонаукові та спеціальні методи: аналізу і синтезу, статистичного аналізу, SNW-аналізу, методики Томпсона та Стрікланда, інструменту карта стратегічних груп, аналізу конкурентної позиції, матриці Ансоффа, структурування довгострокових цілей, обґрунтування доцільності з використанням маржинального доходу.

**Інформаційною базою дослідження** слугували наукові публікації та монографічні видання українських вчених, а саме: Шандова Н.В., Тимощук М.Р., Бурмака Т.М., Василенко В.А., Кузнецова І.О., Богатирьов І.В., Єрмошенко М.М., Маталка С.М., Пономаренко В.С., Гусаков В.А. Також, при написанні кваліфікаційної роботи були використані данні з офіційного сайту державної служби статистики.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (32 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 61 сторінок. Основний зміст викладено на 45 сторінках. Робота містить 9 таблиць, 21 рисуноків.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі *«Теоретичні аспекти розвитку підприємства»* розглянуто сутність управління розвитком торгового підприємства, існуючі підходи та основні поняття, необхідні для більшого поняття даної кваліфікаційної роботи. Досліджується система управління розвитком підприємства та її складники. А також висвітлюються проблеми управління розвитком торгових підприємств в Україні.

У другому розділі *«Удосконалення управління розвитком торгових підприємств»* проаналізовано внутрішнє середовище торгового підприємства, також проаналізовано зовнішнє та конкурентне середовище ТОВ «Сільпо-Фуд». Також сформовано заходи щодо подальшого розвитку підприємства.

## ВИСНОВКИ

**Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:**

1. За результатами аналізу наукової літератури встановлено, що управління розвитком має низку специфічних особливостей, які відрізняють його від функціонального управління. В торгівлі важливим акцентом є напрям розвитку щодо інноваційності процесів. Адже застосування передових технологій відкриває нові можливості та перспективи для підвищення прибутковості торгового бізнесу, а також суттєвого покращення іміджу та ставлення клієнтів до бізнесу.

2. Супермаркет «Сільпо» представляє собою магазин самообслуговування. Він входить в холдинг «Fozzy Group» та є частиною мережі, яка активно розвивалася у довоєнний період: мала магазини «Сільпо» у 62 містах та нараховувала 360 магазинів. Має власні торгові марки та власний імпорт продукції.

За результатами SNW-аналізу можна стверджувати, що позиція «Сільпо» є достатньо сильною. Внутрішнє середовище має високу оцінку завдяки:

- задовільному фінансовому стану;
- наявності значної торгівельної площі;
- широкій номенклатурі продукції, що продається;
- наявності власних торгових марок;
- високої репутації;
- високої кваліфікації кадрового складу.

3. За результатами стратегічного аналізу галузі за методикою Томпсона та Стрікленда, встановлено:

- у довоєнний період галузь демонструвала стійкі темпи зростання;
- на ринку домінують національні оператори, переважають великі компанії мережевої торгівлі
  - спостерігається зміщення відкриття нових торговельних закладів у західні регіони України;
  - на ринку низький рівень інтеграції. домінують потужні торгові мережі, які інтенсивно конкурують між собою. Головними лідерами ринку є АТБ-Маркет, Fozzy Group (торгова мережа «Сільпо-Фуд»), та Metro Cash & Carry Україна.

- послуги ритейлерів достатньо схожі, конкуренція зміщується у бік форматів магазинів: від класичних супермаркетів до діскаунтерів (магазинів з мінімальними цінами) та магазинів біля дому.

Встановлено, що ринок роздрібної торгівлі продовольчими товарами має стабільну прибутковість та є привабливим.

4. З метою проведення конкурентного аналізу, було запроваджено інструмент карти стратегічних груп. За результатами побудови стратегічної карти «Сільпо» увійшов до 1-ої стратегічної групи, яка характеризується широким асортиментом та високим середнім товарообігом. До цієї групи увійшли «АТБ» та «Таврія-В».

За результатами конкурентного аналізу встановлено, що «Сільпо» має досить високу конкурентоспроможність. Його інтегральний показник нижчий за конкурентів, проте це відставання незначне. Найбільше «Сільпо» відстає від конкурентів за ціновою категорією, гнучкою системою знижок та якістю обслуговування.

5. На підставі місії підприємства визначено його напрями розвитку, до яких віднесено:

- зростання частки на ринку роздрібної торгівлі;
- гнучке ціноутворення та система знижок;
- підвищення якості послуг;
- зниження поточних витрат;
- надання додаткових послуг.

З використанням інструменту матриці Ансоффа визначено стратегію розвитку «вдосконалення послуги або створення нової».

6. За результатами встановленого напрямку розвитку запропоновано впровадити нову послугу «Будьте у безпеці», яка передбачає замовлення продукції на сайті магазину та доставка її додому. Послуга «Будьте у безпеці» надає низку переваг для споживача:

- економить час споживачу на приготування;
- надає можливість залишатися вдома під час воєнного стану;
- має зручну форму доставки.

Послуга немає додаткових витрат на просування, оскільки воно буде здійснюватися через існуючі канали: радіо в мережі магазинів, просування власного сайту, рекламу в програмі «Власний рахунок».

Доцільність заходу із запровадження нової послуги розраховано з використанням показнику маржинального доходу. За результатами розрахунку встановлено, що приріст маржинального доходу значно вищий за додаткові витрати. Це надало змогу дійти висновку про можливість отримання додаткового прибутку, та доцільності впровадження нової послуги.

## АНОТАЦІЯ

**Ламбант Н.М. «Управління розвитком торгового підприємства».**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 073 "Менеджмент" – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2022.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти розвитку підприємства, розглянуто сутність управління розвитком торгового підприємства. Досліджується система управління розвитком підприємства та її складники. А також висвітлюються проблеми управління розвитком торгових підприємств в Україні.

Проаналізовано удосконалення управління розвитком торгових підприємств, а саме: проаналізовано внутрішнє середовище торгового підприємства, також проаналізовано зовнішнє та конкурентне середовище ТОВ «Сільпо-Фуд». Сформовано заходи щодо подальшого розвитку підприємства.

**Ключові слова:** торгівельне підприємство, розвиток, управління розвитком, аналіз, система, створення, структура, формування, організація, ефективність, продукція.

## ANNOTATION

**Lambant N. «Managing the development of a trading company»**

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty 073 Management»  
Odessa National Economics University. – Odessa, 2022.

The work deals with the theoretical aspects of the development of an business, the essence of managing the development of a commercial enterprise is also considered.

The enterprise development management system and its components are studied. The problems of managing the development of commercial enterprises in Ukraine are also indicated.

Improvements in the management of the development of commercial enterprises are analyzed, namely: the internal environment of a commercial enterprise and the external and competitive environment of Silpo-Food LLC. Measures for the further development of the enterprise have been formed.

**Keywords:** commercial enterprise, development, development management, analysis, system, creation, structure, formation, organization, efficiency, production.