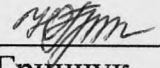


**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
Кафедра менеджменту**

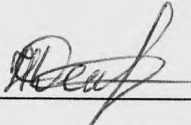
**Спеціальність 073 «Менеджмент»**


Допускається до захисту  
Зав. кафедри менеджменту   
д-р екон. наук, проф. Ю. С. Гринчук  
«25» листопада 2020 року

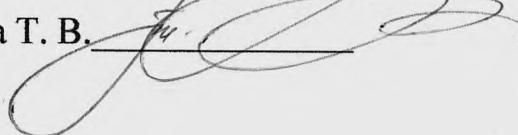
**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

на тему:

**Менеджмент операційної діяльності комерційного підприємства (за матеріалами ТОВ «Сільпо-Фуд»)**

Виконала: Демченко Наталія Сергіївна 

Керівник: д. е. н., професор Гринчук Ю.С. 

Рецензент: к. е. н., доцент Арбузова Т. В. 

## РЕФЕРАТ

### Демченко Н. С. Менеджмент операційної діяльності комерційного підприємства (за матеріалами ТОВ «Сільпо-Фуд»)

Досліджено теоретичні аспекти управління операційною діяльністю підприємства, її структуру, операційні стратегії та сутність управління системою якості організації.

У процесі дослідження використовувалася система сучасних поглядів на управління операційною діяльністю підприємства та наступні загально-наукові та економічні методи: методи індукції та дедукції, системний, компаративний та економічний аналіз. Інформаційною базою дослідження слугували наукові монографії, статті вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів й фахівців з проблеми дослідження, законодавчі та нормативні документи, статистичні матеріали Державної служби статистики України, інформаційні ресурси мережі Internet, річна фінансова звітність ТОВ «Сільпо-Фуд».

Виявлено основні операційні стратегії ТОВ «Сільпо-Фуд»: зробити похід у супермаркет незабутнім, зосередитися на обслуговуванні клієнтів, постійний розвиток нових пропозицій продуктів/послуг, екологічність, мотивація персоналу. Також було запропоновано заходи щодо їх поліпшення.

Обґрунтовано перспективні напрями удосконалення операційної діяльності, а саме: діджиталізація операційної діяльності, забезпечення першокласного навчання, надання співробітникам більшої заробітної плати, залучення клієнтів шляхом невимушеної взаємодії з клієнтами, використання соціальних мереж, цифрові вивіски, набори для приготування страв, мобільний додаток для транспортної логістики, автоматизована оплата покупок, задоволення від покупок, впровадження електронних цінників, віртуалізація магазинів, використання нової редакції стандарту ISO 22000:2018 та мінімізація втрат підприємства на брак продукції.

Результати дослідження можуть бути використані вітчизняними підприємствами продовольчих мереж для підвищення ефективності операційної діяльності підприємства, зокрема ТОВ «Сільпо-Фуд».

Кваліфікаційна робота магістра містить 133 сторінки, 7 таблиць, 22 рисунків, список використаних джерел із 61 найменувань, 3 додатки.

**Ключові слова:** операційна діяльність, операційна стратегія, система управління якістю, торгівельна мережа, комерційне підприємство.

## ABSTRACT

### **Demchenko N.S. Management of operating activity of the commercial enterprise (based on materials of Silpo-Food LLC)**

The theoretical aspects of the operations management activities of the enterprise, its structure, operational strategies and the essence of the quality management system of the organization have been investigated.

The study has used a system of modern views on operations management activities of the enterprise and the following scientific and economic methods: induction and deduction techniques, system, comparative and economic analysis. Scientific monographs, articles by domestic and foreign economists and specialists on the problem of the study, legislative and regulatory documents, and statistics of the state statistics service of Ukraine, information resources of the Internet network, annual financial reports of Silpo-Food LLC have served as the information base for the study.

The main operational strategies of Silpo-Food LLC have been found: to make the trip to the supermarket unforgettable, to concentrate on customer service, continuous development of new product/service offers, environmental friendliness, staff motivation. Measures to improve them have been also proposed.

Promising areas for improvement of operating activities have been given, including: the digitization of operational activities, providing first-class training, providing employees with higher salaries, attracting customers through relaxed interaction with clients, using social networks, digital signage, meal kits, mobile application for transport logistics, automated payment for purchases, shopping for pleasure, introducing electronic price tags, store virtualization, using the new edition of the ISO 22000:2018 standard and minimizing the company's losses due to product defects.

The results of the study can be used by domestic enterprises of food chains for increasing the efficiency of the company's operating activities, in particular Silpo-Food LLC

The master's thesis includes 134 pages, 7 tables, 22 drawings and 2 appendixes. The reference list consists of 61 items.

**Key words:** operating activity, operational strategy, quality management system, retail chain, commercial enterprise

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМЕРЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА .</b> .....	<b>9</b>
1.1.Сутність операційної діяльності та операційної системи, її місце в структурі організації.....	9
1.2. Роль операційної стратегії в системі управління операційною діяльністю .....	18
1.3. Сутність управління системою якості комерційної організації .....	26
Висновки до розділу .....	37
<b>РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»</b> .....	<b>39</b>
2.1.Організаційно-господарська характеристика ТОВ «Сільпо-Фуд» .....	39
2.2. Аналіз операційної діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд» .....	51
2.3.Оцінка соціальної відповідальності ТОВ «Сільпо-Фуд».....	65
Висновки до розділу 2 .....	75
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»</b> .....	<b>78</b>
3.1. Оцінка операційних стратегій ТОВ «Сільпо-Фуд» .....	78
3.2. Напрями удосконалення операційної діяльності ТОВ «Сільпо-Фуд»..	90
3.3. Напрями удосконалення системи управління якістю «Сільпо-Фуд» ..	102
Висновки до розділу 3 .....	117
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ.....	122
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	128
ДОДАТКИ	