

**Ткаченко О. П.**

*доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

**Шилкін Д. Р.**

*здобувач другого (магістерського) рівня  
Державного біотехнологічного університету  
м. Харків, Україна*

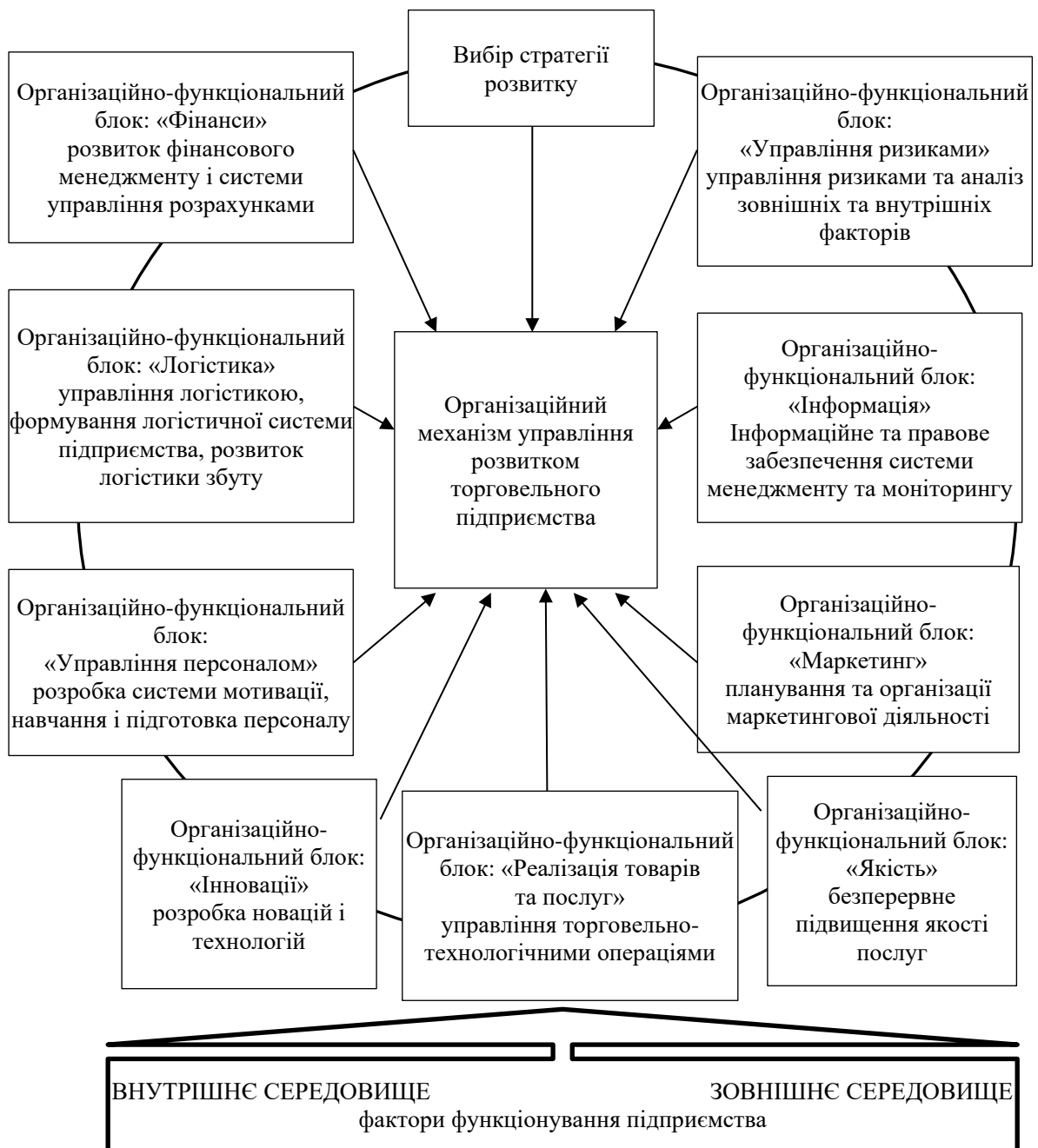
*DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-290-9-31>*

## **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

За сучасних умов функціонування для торговельних підприємств на перший план висувається здатність систем управління швидко реагувати на мінливі умови зовнішнього середовища. Від гнучкості системи управління залежить характер та форми роботи підприємства, а одним із головних завдань є перебудова системи управління розвитком, яка повинна ґрунтуватися на стратегічному підході.

Для підвищення ефективності процесу управління розвитком необхідно, щоб вся система управління працювала як єдиний механізм. Це вимагає впровадження інноваційних механізмів, які здатні підтримувати та розвивати конкурентні переваги у ринковому середовищі. Вирішення цього завдання можливе через обґрунтування та впровадження організаційного механізму управління розвитком.

Під організаційним механізмом управління розвитком необхідно розуміти процес забезпечення взаємодії підрозділів, ефективного планування та оптимального розподілу ресурсів відповідно до критерію очікуваної ефективності для реалізації обраної стратегії. Він представляє собою систему методів, способів та прийомів формування та регулювання відносин підприємства з макро- і мікросередовищем, заснований на принципах інтегрованості та синергізму. На рис. 1 представлено організаційний механізм управління розвитком торговельного підприємства, який враховує особливості його зовнішнього та внутрішнього середовища, як спосіб синергетичного функціонування системи управління [1–3].



**Рис. 1. Організаційний механізм управління розвитком торговельного підприємства**

Організаційний механізм управління розвитком торговельного підприємства складається з десяти елементів, що представлені у вигляді взаємопов'язаних блоків. Включення саме цих елементів пояснюється тим, що для кожної сфери господарської діяльності характерна своя специфіка і виконання певних функцій. Враховуючи, що саме функціональність враховується під час розробки функціональних стратегій обрано найважливіші функції торговельного підприємства.

Так, наприклад, від обсягу реалізованих товарів/послуг (темпи зростання) залежить фінансова стійкість у конкурентній боротьбі та розвиток торговельного підприємства. Наведені елементи розглянуто за відповідними напрямками розвитку торговельного підприємства [2–3].

Одним із найважливіших елементів є блок «Реалізація товарів та послуг», який дає можливість ефективно функціонувати іншим елементам організаційного механізму управління розвитком. Основними напрямками розвитку є: підвищення ефективності управління торгово-технологічними процесами; розробка та впровадження нових послуг; пропозиції нових товарів або продукції власного виробництва; впровадження нового технологічного обладнання; впровадження інновацій тощо. Критеріями успішності стратегії розвитку виступатимуть: прибуток; обсяг товарів та послуг, що реалізуються; асортимент тощо.

За блоком «Фінанси» основними напрямками розвитку є: підвищення рентабельності; збільшення частки прибутку за рахунок залучення нових клієнтів або підвищення конверсії; отримання доходу за рахунок тісних зав'язків з постійними постачальниками тощо. Критеріями успішності стратегії розвитку виступатимуть: фінансові потоки, рентабельність, підвищення показників платоспроможності та ліквідності.

За блоком «Маркетинг» як напрями розвитку можна виділити окремо: по-перше, роботу з клієнтами – поєднання ефективних інноваційних та конкурентних переваг, що визначатимуть торговельне підприємство як лідера серед конкурентів, імідж та високий сервіс; по-друге, впровадження інноваційних процесів для забезпечення конкурентоспроможності товарів та послуг на ринку; по-третє, реклама – розвиток рекламної діяльності забезпечить просування товарів та послуг на ринку, підвищить імідж підприємства та дозволить залучити нових споживачів. Критеріями успішності стратегії розвитку виступатимуть: частка ринку; темпи зростання ринку; ціна реалізованих товарів та послуг.

За блоком «Управління персоналом» основними напрямками розвитку є: підвищення кваліфікації всіх категорій персоналу; ротація кадрів; впровадження оцінки персоналу за КРІ та ін. При цьому критеріями успішності стратегії розвитку виступатимуть: підвищення кваліфікаційного складу персоналу; підвищення професійного рівня; створення умов для кар'єрного зростання.

За блоком «Логістика» основними напрямками розвитку є: розвиток логістичної інфраструктури та логістичних бізнес-процесів. Критеріями

успішності стратегії розвитку виступатимуть: збільшення логістичних потужностей; підвищення ефективності транспортної інфраструктури; розвиток дистрибутивної мережі; взаємодія з контрагентами; підвищення продуктивності складських операцій; удосконалення методів контролю тощо.

За блоком «Управління ризиками» основними напрямками розвитку є: впровадження ризик-орієнтованого підходу; впровадження систем менеджменту якості; розробка методів контролю бізнес-процесів діяльності підприємства. Критеріями успішності стратегії розвитку виступатимуть: швидка адаптація до мінливих умов зовнішнього середовища; підвищення конкурентоспроможності товарів і послуг, що задовольняють вимоги споживачів; якість товарів та послуг, оптимізація рівня витрат; чітко визначені пріоритети у розподілі доходів, отриманих від реалізації товарів та послуг.

За блоком «Інформація» основними напрямками розвитку є впровадження нового інформаційного забезпечення бізнес-процесів підприємства; впровадження інноваційних структур і методів розробки бізнес-програм. Критеріями успішності стратегії розвитку виступатимуть: збільшення частки Інтернет-торгівлі; прибуток; обсяг товарів та послуг, що реалізуються.

За блоком «Якість» основними напрямками розвитку є: впровадження систем якості; підвищення якості торговельного обслуговування для підвищення рівня комфортності надання послуг; підвищення якості товарів та торгового асортименту, призначена для забезпечення ступеня відповідності призначення послуги очікуванням споживачів. Критеріями успішності стратегії розвитку виступатимуть: якість товарів та послуг; якість обслуговування.

За блоком «Інновації» основним напрямками розвитку є розробка новацій і технологій. Критеріями успішності стратегії розвитку є зростання питомої ваги нових технологій та нових товарів і послуг.

Вибір стратегії розвитку є центральним моментом організаційного механізму управління розвитком.

За представленою моделлю кожен елемент покликаний сприяти зміцненню позицій торговельного підприємства на ринку, швидкій адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища, підтримці наявних та формуванню нових конкурентних переваг та підвищенню ефективності господарської діяльності в цілому. Функціонування механізму дозволить створити конкурентну перевагу в сучасних умовах, сприятиме реалізації стратегії та цілей торговельного підприємства,

вдосконаленню системи управління розвитком, яка в свою чергу буде інтегрована в загальну систему управління підприємством.

### **Література:**

1. Голобородько А. Ю. Нові концепції управління розвитком торговельного підприємства URL: <http://www.Economics/68122.doc.htm>.

2. Завальнюк В. В. Методика проектування підсистеми менеджменту в системі стратегічного управління підприємствами. *Глобальні та національні проблеми економіки*: електронне наукове фахове видання Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Миколаїв, 2016. № 12. С. 250–253.

3. Кузнецова И. Д., Фомина Н. В. Стратегия развития торговых предприятий. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2021. № 2 (66). С. 35–43.