

**METHODOLOGICAL APPROACHES
TO THE MANAGEMENT OF BUSINESS PROCESSES
OF RETAIL ENTERPRISES IN THE CONDITIONS
OF SYSTEMIC TRANSFORMATIONS**

**МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ
БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ
ТОРГІВЛІ В УМОВАХ СИСТЕМНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ**

Виконання підприємствами ритейлу соціально-економічної ролі щодо забезпечення життєдіяльності населення за умов воєнного стану, що практично більше 80% об'єктів у різних сегментах ринку на сьогодні працюють й поступово нарощують темпи відновлення. Безумовно, системні трансформації національної економіки не можуть не відобразитись на підходах до управління ключовими процесами, відтак здійснюється відхід від класичних моделей управління до більш гнучких, таких, які перш за все, мають на меті оптимальне просування та реалізацію бізнес-процесів.

Під концепцією управління бізнес-процесами підприємств торгівлі слід розуміти систему поглядів на виконання завдань щодо удосконалення управління бізнес-процесами підприємств торгівлі, яка розкриває керівні ідеї та провідний задум реалізації заходів щодо вирішення найважливіших проблем у цій області. Окрім зазначеного вище, за умов невизначеності, змінності та системних трансформацій, науково-теоретичне та прикладне значення управління бізнес-процесами та детермінування векторів його розвитку, рекомендацій щодо ефективності менеджменту бізнес-процесів потребує належного науково-методичного та методологічного обґрунтування.

За умов ведення бізнесу, які характеризуються системними трансформаціями, з-поміж основних підходів до управління бізнес процесами більш дієвим слід вважати процесний підхід, який є одним із небагатьох способів досягнення конкурентоспроможності підприємства-ритейлу.

Посилення конкуренції в США в 1970-і роки змусило американських підприємців шукати нові способи управління бізнесом. Функціональний підхід (95% українського бізнесу все ще використовує зазначений підхід) перестав бути ефективним, відтак втратила ефективність і концепція розподілу на “білі комірці” і “сині комірці”.

Процесний підхід змінив дизайн бізнесу та фокусування бізнесу: з функцій – на задоволення потреб клієнта (зовнішнього і внутрішнього); з розрізнених функцій – на цілісні бізнес-процеси; з колективної безвідповідальності – на персоналізовану відповідальність; з ієрархічної організаційної структури – на пласку (сплощену).

Перехід до процесного підходу в управлінні бізнесом складається з 2-х великих кроків: 1. регламентації бізнес-процесів, яка включає визначення спершу стратегії бізнесу (якщо її немає), а потім перехід до бізнес-процесів і їх вирівнювання / дизайн під розроблену стратегію. Як наслідок – зміна організаційної структури, перевизначення профілів необхідних фахівців під новий підхід до управління; 2. автоматизації (айтізації), створення керованої ІТ моделі бізнес-процесів і постійне підвищення їх ефективності [2].

Процесний підхід дозволяє досягнути високої адаптивності підприємств ритейлу, що є ключовою здібністю підприємства ритейлу до його самозбереження, структурної перебудови, перетворення, пристосування в умовах нестабільності або трансформації [1].

В економічній енциклопедії під поняттям адаптація (від англ. adaptation, від латин. adapto означає пристосовую) розуміють пристосування економічної системи та окремих її суб'єктів до умов зовнішнього середовища, що змінюються: виробництва, праці, обміну, життєвих потреб населення [4]. А. Мельник розглядає адаптацію як процес, який передбачає організацію та управління підприємством, які спрямовані на внутрішню якісну перебудову, її використання дозволяє підвищити ефективність діяльності відповідно до сучасних вимог ринку та науково-технічного прогресу [5].

На підставі проведеного контент-аналізу дефініцій «адаптація» та «адаптивність» визначено, що надалі ми адаптивність використовуватимемо як характеристику соціально-економічної системи, здібність (властивість економічної системи) до самозбереження, пристосування, структурної перебудови, перетворення, пристосування в умовах нестабільності або трансформації; в той час як адаптація є ознакою конкретного підприємства з метою набуття ним конкретних ознак та властивостей характерних для середовища трансформації.

Структурний підхід орієнтований на визначення важливості, пріоритетів серед факторів, методів, принципів та інших інструментів у їх сукупності з метою встановлення раціонального співвідношення і підвищення обґрунтованості розподілу ресурсів [3]. Підхід заснований на використанні різних типів організаційної структури підприємства, як правило, ієрархічної. Однак окреслений підхід містить низку недоліків: при розподілі технологій виконання окремої роботи на окремі фрагменти вони можуть бути віднесені до різних елементів організаційної структури; відсутність детального опису технологій виконання окремих робіт; відсутність відповідального за кінцевий результат тощо.

Функціональний підхід – це підхід, який розглядає потреби, як сукупність функцій, які потрібно виконати для задоволення існуючих потреб [3]. При функціонально-орієнтованому підході за кожним структурним підрозділом закріплено певні функції, визначені критерії діяльності, надані повноваження та описана область відповідальності.

Стратегічний підхід базується на стратегічних рішеннях. В основі даного підходу лежить розробка та реалізація стратегії. Суть стратегічного управління зводиться до формування та реалізації стратегії розвитку організації на основі безперервного контролю і оцінки змін, що відбуваються, в її діяльності з метою підтримки здібності до виживання і ефективного функціонування в умовах нестабільного зовнішнього середовища та трансформацій [7].

Креативний (творчий) підхід охоплює сукупність прийомів основою яких є пошук нестандартних рішень, використання креативних оригінальних методів та прийомів в управлінні, які дозволяють керівникам швидко вирішити складні питання та творчо підходити до управління підприємством.

Інтеграційний (синергетичний) підхід відображає потреби і тенденції в економіці. Відносини управління пронизують всю соціально-економічну систему. Вона характеризує інтеграцію процесів управління. Інтеграція процесів управління не тільки відображає особливості об'єкта управління, його вимоги до процесів управління, а й формує необхідні ознаки інтеграції в об'єкті, перенаправляє так званий потенціал інтеграції в сферу управлінської діяльності. За такого підходу посилюється взаємозв'язок між окремими підсистемами організації та елементами системи управління, службами, суб'єктами управління тощо.

Відтворювальний (відтворювального-еволюційний) підхід орієнтується на безперервне поновлення виробництва товару чи послуги для задоволення потреб ринку з меншими (порівнюючи з конкурентами) витратами [8].

Кількісний (оптимізаційний) підхід пов'язаний з розвитком точних наук та появою обчислювальної техніки. Акцент робиться на кількісних оцінках, а не якісних. Саме кількісні оцінки стають основою для прийняття рішень в управлінні підприємством-ритейлу. Зазначений підхід дає можливість відслідкувати та встановити залежності між показниками діяльності підприємства-ритейлу [9].

Поведінковий підхід сфокусований на допомозі працівникові в усвідомленні власних можливостей, креативних здібностей, через застосування концепцій поведінкових наук до створення та управління підприємством [9]. Мета полягає в підвищенні ефективності трудових ресурсів, що в результаті повинно призвести до підвищення ефективності діяльності підприємства-ритейлу загалом. Застосування запропонованих підходів дозволяє досягнути адаптивність та результативність бізнес-процесів, яка спирається на результативність підприємства в цілому.

Література:

1. Перерва І.М. Переваги впровадження процесного підходу до управління підприємством. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/539/517/> (дата звернення: 17.10.2024).
2. Процесний підхід до управління підприємством. URL: <https://strategic-ua.com/insights/protsesniy-pidhid-do-upravlinnya-biznesom-abo-chomu-vam-potribni-biznes-protsesi> (дата звернення: 17.10.2024).
3. Запухляк І.Б., Зелінська Г.О., Побігун С.А. Підходи, методи та інструменти управління змінами в системі управління розвитком підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 23. С. 204–209.
4. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. Т. 1. Мочерний С.В. Львів : світ 2005. 616 с.
5. Мельник А.О. Становлення та розвиток поняття «адаптація підприємства». *Вісник Технологічного університету Поділля*. 2004. № 1. Ч. 2. Т. 2. С. 135–138.
6. Grosul V., Askerov T. Research and systematization of specific expressions of the adaptation of retail trade enterprise. *Technology audit and production reserves*. 2019. No. 1/4(45). P. 38–43. DOI: <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2019.160956>
7. Свірідова С.С., Толстова С.А. Сучасні інструменти стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами. *Економіка: реалії часу*. 2017. Вип. 2(30). С. 109–116. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2017/No2/109.pdf> (in Ukrainian)
8. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент організацій : навч. посіб. Київ : Кондор, 2014. 860 с.