



УДК 39.1. 658:005. 338.83

MODERN APPROACHES TO THE FORMATION OF THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF MANAGEMENT IN CORPORATE TRADE SYSTEMS

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ В КОРПОРАТИВНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ СИСТЕМАХ

Trofymenko K. V / Трофименко К.В.

Lecturer / Викладач

ORCID: 0000-0002-3999-3404

Khmelnyskyi Cooperative Trade and Economic Institute,

Khmelnyskyi, Kamianetska str., 3, 29000

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут,

Хмельницький, в. Кам'янецька, 3, 29000

Анотація. У дослідженні розглянуто ключові аспекти діяльності корпоративних мереж в сфері торгівлі, особливості формування корпоративних інтегрованих систем. Визначено важливість застосування диверсифікаційних процесів та процесу модернізації при формуванні організаційних структур управління корпоративних систем. Запропоновано ключові вектори та можливості участі материнської компанії – торговельного підприємства – в управлінні диверсифікованими корпоративними інтегрованими системами. Виокремлено ключові аспекти управління бізнес-процесами під час формування раціональної структури управління.

Ключові слова. Корпоративні системи, корпоративні інтегровані системи, організаційна структура управління, диверсифікація, бізнес-процеси.

Вступ.

У контексті глобалізації, світова економіка розвивається через створення мережевих корпоративних структур з розвинутими вертикальними та горизонтальними зв'язками, особливо помітними у секторі торгівлі. Досвід діяльності існуючих корпоративних торговельних мереж демонструє переваги їх діяльності в нестабільних умовах сьогодення. Корпоративні торговельні мережі демонструють вищі фінансово-економічні показники у порівнянні з незалежними торговими підприємствами, завдяки політиці оптимізації витрат на кожен бізнес-сегмент. Це стає можливим через централізацію ключових управлінських функцій та масштабування обсягів діяльності. Процеси централізації корпоративних мереж дозволяють більш раціонально управляти ресурсами, знижувати витрати на закупівлю товарів завдяки масштабам, а також підвищувати ефективність логістичних процесів. Водночас, інтеграція



новітніх технологій та інноваційних методів управління в корпоративні структури сприяє подальшому зростанню ефективності та конкурентоспроможності на ринку, створюючи додану вартість як для компанії, так і для її споживачів. Таким чином питання визначення сучасних та актуальних підходів до формування організаційної структури управління для корпоративних мереж в сфері торгівлі, які впроваджують диверсифікаційні прийоми є актуальним та потребує ґрунтовних досліджень.

Основний текст.

В процесі створення шляхом диверсифікаційних процесів корпоративних мереж в сфері торгівлі, які об'єднують різноманітні бізнес-інтереси та колаборації між різними компаніями, можна виокремити ряд ключових аспектів, які необхідно враховувати при управлінні мережею. По-перше, ці компанії часто працюють у різних секторах і сферах економіки, не обмежуючись одним напрямком. По-друге, вони розробляють власні стратегії для зростання, базуючись на внутрішніх планах розвитку. По-третє, на процеси управління корпоративними мережами мають вплив стейкхолдери з унікальними економічними інтересами та візіями розвитку. Крім зазначених чинників при залученні нових учасників в діяльність мережі і розподілі прибутків та ролей в управлінні можуть виникати конфлікти інтересів. Учасники корпоративних мереж по різному можуть реагувати на рішення про розширення та включення нових суб'єктів до системи, що ускладнює управління такими організаціями.

Зрозумілим є те, що в сучасних умовах застосування звичних методів при створенні та управлінні організаційними структурами більше не є результативними і не дозволяє досягти поставлених цілей та запланованих стратегічних завдань. Існує вагома потреба у застосуванні глибинних модернізаційних процесів як для вже існуючих систем управління компаніями, так і при створенні нових, більш складних організаційних форм і конфігурацій. Такі модернізаційні процеси повинні включати перегляд управління економічними взаємозв'язками всередині системи, щоб уникнути загроз,



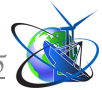
пов'язаних з диверсифікацією корпоративних організацій, зокрема відсутністю визначеності цілей, невизначеністю стратегій і дій в рамках провадження диверсифікації, труднощі в залученні необхідних ресурсів, дисбаланс у системі, тощо.

Формування ефективної та раціональної управлінської структури для керування диверсифікацією в діяльності корпоративних систем у торговельній галузі допомагає підсилити економічні зв'язки, забезпечує мотивацію для всіх учасників задля досягнення запланованих результатів інтеграції та зростання. Така структура дозволяє зосередити зусилля, потенціал та ресурси на найефективніших напрямках конкурентоспроможної економіки та інноваційно-технологічного розвитку, а також на вирішенні завдань пов'язаних із якісним використанням і розвитком виробничої та соціальної інфраструктур системи.

Варто відзначити, що процес модернізації організаційної системи управління корпоративної інтеграційної системи в контексті корпоративної інтеграції передбачає:

- розробку ієрархічних організаційних структур, які одночасно підтримують принципи демократизації та децентралізації;
- організацію зв'язків і відносин у рамках єдиної стратегії диверсифікації; формування адаптивних ринкових структур зі спроможністю планування та реалізації сучасних маркетингових та цифрових комунікаційних інструментів;
- застосування різноманітних підходів і методів для накопичення та ефективного використання капіталу, матеріальних, технічних, технологічних, інтелектуальних та інших ресурсів [1,2].

В основі оцінки раціональності формування та ефективності функціонування таких організаційних структур корпоративних мереж визначено компетенцію та здатність забезпечувати фінансову та економічну стабільність корпоративних інтегрованих систем (КІС), що є вирішальною ознакою для визначення концепції економічного балансу у складних корпоративних мережах. В даному процесі варто відзначити важливість співвідношення між двома аспектами: управління капіталом та управління



бізнес-процесами. Таким чином, йдеться про три вектори управління, які необхідно узгодити між собою (рис. 1).

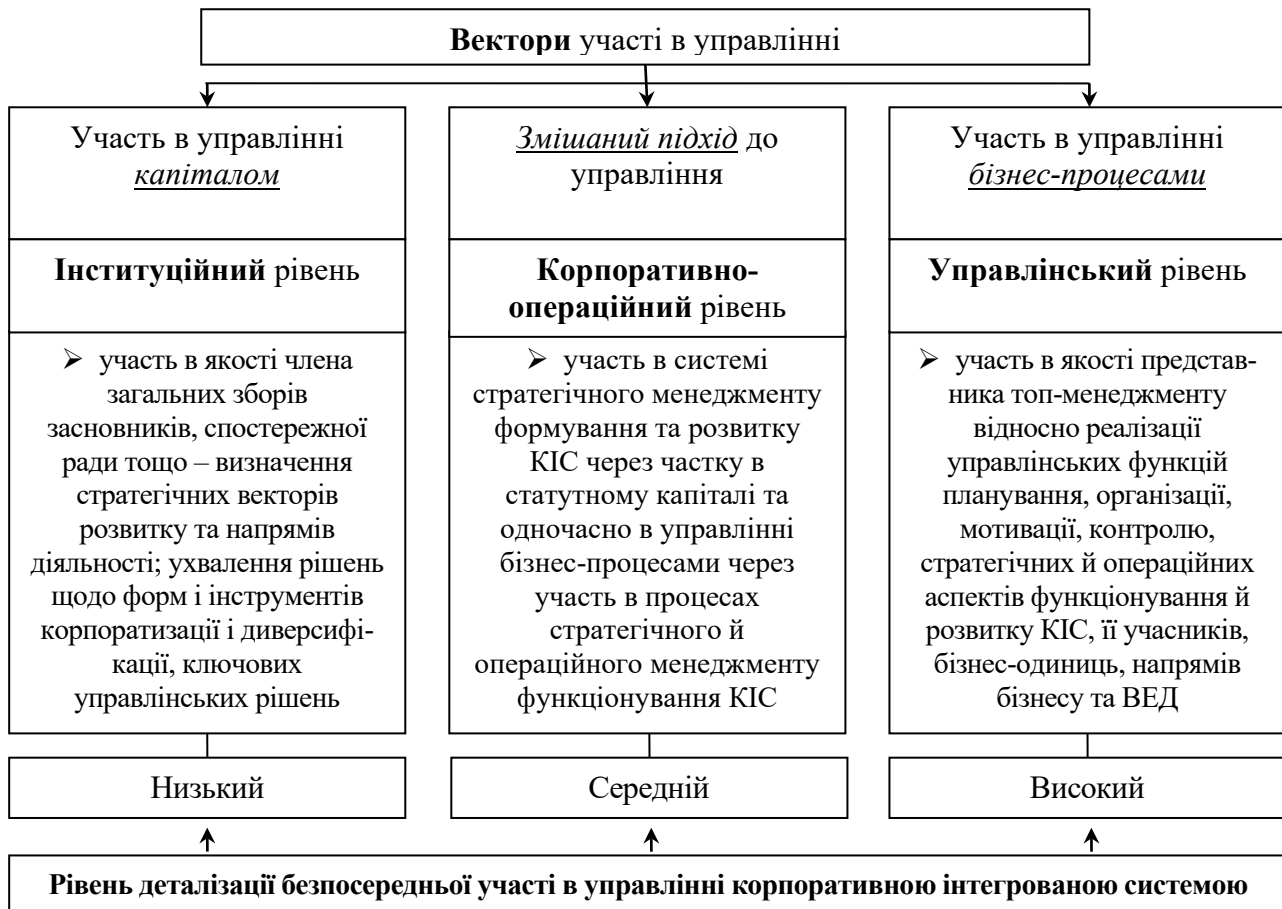


Рисунок 1 – Вектори та можливості участі материнської компанії – торговельного підприємства – в управлінні диверсифікованими корпоративними інтегрованими системами

Джерело: авторська розробка.

Відповідно, потрібно розуміти, що фактично існують два потоки управлінських впливів материнської компанії – торговельного підприємства – на формування, функціонування та розвиток корпоративних інтегрованих систем через: опосередковану участь у статутному капіталі інших суб’єктів господарювання – учасників системи (інституційний рівень) та безпосередню участь керівників / фахівців у процесах планування, організації, забезпечення мотивації та контролю функціонування і розвитку системи (управлінський рівень).



Враховуючи розміри корпоративної системи, кількість залучених учасників, обрану стратегію диверсифікації, ступінь її латеральності, інші характеристики, а також потребу в деталізації управлінської ролі материнської компанії, визначається підхід до залучення та рівень втручання в управлінські процеси в межах корпоративної інтегрованої системи.

Необхідно враховувати, що бізнес-інтереси учасників зазнають змін протягом часу та з розвитком та розширенням корпоративної системи, що є важливим аспектом для передбачення та моделювання заздальгідь, з метою їх належного узгодження. Управлінська структура організації повинна забезпечувати рівновагу між високоякісними корпоративними зв'язками та ефективністю керуваності системи [3]. Також, для забезпечення збалансованого та сталого розвитку корпоративної інтегрованої системи, важливо використовувати оптимальні методичні підходи та механізми, що охоплюють розробку та затвердження нормативно-методичних засад управління, встановлення системи індикаторів для оцінки інтеграційних процесів із визначенням їх критичних значень, постійний моніторинг взаємозв'язків і оцінку динаміки розвитку системи від одного етапу життєвого циклу до іншого, а також перевірку виконання поставлених цілей і завдань, включаючи досягнення синергетичних ефектів.

Основним аспектом управління ключовими бізнес-процесами є різні чинники, такі як постачання сировини, матеріально-технічного забезпечення, виробництва та продуктів, логістики та транспортування, операційної діяльності (торгівельної, виробничої, сервісної), маркетингу, продажу продукції (товарів, послуг), та післяпродажного обслуговування. Цей перелік може бути доповнений залежно від конкретних особливостей та організаційної структури корпоративної інформаційної системи.

Для ефективної роботи корпоративної інтегрованої системи необхідно мати єдиний управлінський центр, який сформований з досвідчених топ-менеджерів, які мають спеціальну підготовку та працюють з метою виконання основної місії, реалізації стратегічних та тактичних завдань розвитку



корпоративної торговельної мережі, а також виконання всіх обов'язків, встановлених корпоративною стратегією та іншими нормативними документами. Створення єдиного управлінського центру є важливим із точки зору основних принципів системної теорії, яка пояснює важливість взаємодії просторових і часових аспектів в контексті керування процесом диверсифікації діяльності в корпоративних торговельних системах [3, с.89].

Вказівки центрального керівництва мають бути обов'язковими до виконання на всіх рівнях управління, включаючи учасників системи, контроль за дотриманням яких забезпечується за допомогою наглядової ради, до складу якої входять власники та зацікавлені сторони. Працювати над розробкою положення про бізнес-процеси може як керівник єдиного управлінського центру корпоративної інтегрованої структури, так і відповідні фахівці з числа керівного персоналу мережі. З іншого боку, більш трудомістким є узгодження регламентних моментів бізнес-процесів, які забезпечують загальний опис кожного бізнес-процесу, ідентифікують учасників, цілі та функції, очікувані результати, входи та результати, оцінюють параметри та показники, тощо. Таке завдання є особливо складним, оскільки передбачає адаптацію бізнес-процесів не окремого вузькоспеціалізованого підприємства, а глибоко диверсифікованої структури з великою кількістю учасників, які виконуються прямо та опосередковано.

У межах управлінської системи, спрямованої на диверсифікацію діяльності в корпоративних торговельних мережах, особливу увагу варто приділяти проведенню аудиту та забезпеченню контролю якості як у загальному управлінні, так і в аспектах ефективності створеної організаційної структури. Для аналізу та передбачення ефективності процесів, пов'язаних з диверсифікацією, застосовуються різноманітні техніки та методології. При цьому ключовим є вибір тих підходів, які забезпечують найповніший розгляд різноманітних впливових факторів і комплексність аналізу процесів розширення бізнесу.



Висновки. Створення ефективної та функціональної організаційної структури для управління різноманітністю діяльності в рамках корпоративних торговельних систем є незамінним елементом досягнення успіху та високої продуктивності у даній області, вимагаючи при цьому значних інвестицій, які повинні бути враховані при розробці стратегій комерційних підприємств. Використання контролю як однієї з ключових функцій управління, здійснене через моніторинг ринку, оцінку показників стану та росту корпоративних інтегрованих систем та їх учасників, аналіз використання економічного потенціалу задіяних секторів, підприємств, стратегічних бізнес-напрямоків, визначення та перевірка виконання цілей корпоративної інтегрованої системи, стратегічного аналізу, включно з розробкою корпоративної стратегії та розширенням асортименту товарів та послуг у торгівлі та інших сферах економічної активності, є важливим для досягнення загального прогресу. Таким чином в дослідженні було сформовано основні сучасні напрямки формування системи управління для корпоративних мереж в сфері торгівлі.

Література.

1. Братута О.Г. Теоретичний аналіз концепції інтегрованих корпоративних структур. Економіка і суспільство. Випуск №17/2018 https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/30.pdf
2. Кельман В. Д., Сучасні особливості та моделі адміністрування та управління мережевого ритейлу. Агросвіт № 7-8, 2021 http://www.agrosvit.info/pdf/7-8_2021/18.pdf
3. Свінарьова, Г. Б. Розвиток підходів щодо формування організаційних структур підприємства на засадах гнучкого управління/ ЕКОНОМІКА: реалії часу = ECONOMICS: time realities [Електрон. ресурс]. – Одеса, 2021. – № 2 (54). – С. 87–91.

***Abstract.** The research examines the key aspects of the activity of corporate networks in the field of trade, the peculiarities of the formation of corporate integrated systems. The importance of the application of diversification processes and the process of modernization in the formation of organizational structures of management of corporate systems is determined. The key vectors and opportunities for the participation of the parent company - a trading enterprise - in the management of diversified corporate integrated systems are proposed. The key aspects of business process management during the formation of a rational management structure are highlighted.*

***Keywords.** Corporate systems, corporate integrated systems, organizational management structure, diversification, business processes.*

© Трофименко К.В.