

УДК 339.37:65.012.32

*М.І. Дрогомирецька, аспірант, Полтавський  
університет споживчої кооперації  
України, м. Полтава*

## **НЕОБХІДНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ**

*У поданій статті визначено необхідність впровадження прийомів стратегічного управління у діяльність підприємств роздрібної торгівлі, розглянуто характерні особливості процесу розробки стратегій управління розвитком цих підприємств.*

**Ключові слова:** роздрібна торгівля, стратегія, стратегічне планування, стратегічний розвиток, стратегічне управління, цілі підприємства.

**Постановка проблеми.** Сучасний стан сфери роздрібної торгівлі в Україні, обумовлений загальними тенденціями розвитку світового ритейлу, супроводжується переходом на європейські стандарти обслуговування покупців, активним розвитком торгових мереж, що вступають між собою у жорстку конкурентну боротьбу, перемогти в якій навряд чи можливо без відповідного застосування сучасних стратегічних підходів до управління, здатних забезпечувати високий рівень конкурентоспроможності підприємств, гарантувати їм довгострокове і успішне функціонування на ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** свідчить про широку зацікавленість українських вчених проблематикою стратегічного управління. Вагомий внесок у розробку різноманітних його теоретичних і практичних аспектів здійснили, зокрема, Бутитер А.Р. [1], Донець Л.І. [2], Лозовський Ю.А. [3], Орликовський М.О. [4], Пласкова Н. [5], Хвесик Ю.М. [6], Хрущ Н. [7] та багато інших. Проте, незважаючи на широкий спектр досліджень і не применшуючи вагомості внеску згаданих вчених, зазначимо, що у сучасних умовах виняткової актуальності і практичної необхідності набуває наукове обґрунтування сутності основних аспектів стратегічного управління розвитком підприємств роздрібної торгівлі, потребують уточнення основні стадії розробки стратегій їх функціонування з метою досягнення підприємствами стійких конкурентних переваг на довгострокову перспективу.

**Мета статті** полягає у виявленні можливостей застосування стратегічного підходу до управління розвитком підприємств роздрібної торгівлі в умовах динамічного і невизначеного зовнішнього середовища.

**Виклад основного матеріалу.** Активний розвиток стратегічного підходу до здійснення управлінських процесів припав на третю чверть ХХ ст. Саме

тоді сформувалися основні концепції стратегічного управління, які постійно удосконалювалися і швидко перевірялися на практиці провідними корпораціями світу.

Сучасна концепція стратегічного управління базується на ситуаційному і системному підходах. Зокрема, ситуаційний підхід передбачає виявлення основних внутрішніх і зовнішніх чинників, які впливають на функціонування підприємств, адже найбільш прийнятні методи управління потрібно обирати лише в залежності від ситуації, що склалася. При системному ж підході виходять з того, що підприємство – це відкрита система, яка складається із сукупності взаємопов'язаних елементів, орієнтованих на досягнення різних цілей в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Важливим завданням стратегічного управління є розробка стратегії підприємства, процес формування якої, як зазначають Донець Л.І. та Баранцева С.М. [2, с. 183], вирішальним чином залежить від позиції підприємства на ринку, наявного потенціалу, поведінки конкурентів тощо.

Термін “стратегія” походить від грецького “strategia” (stratos – військо, ago – веду) і означає “мистецтво бути полководцем” [4, с. 54; 6, с. 16]. Стратегія, за визначенням Хрущ Н. [7, с. 62], є еластичною, узагальненою моделлю розвитку суб'єкта господарювання, яка містить у собі визначені стратегічні цілі, технології, ресурси та систему управління, а також забезпечує її конкурентоспроможну дієздатність і адаптацію до реальної економічної ситуації.

З огляду на це, вважаємо, що якою б не була стратегія, вона має обов'язково відповідати вимогам так званих SMART-характеристик: Specific – точність і чіткість; Measurable – кількісне вираження; Achievable – досяжність; Related – відповідність стратегічному баченню; Time-bound – часовий горизонт.

На нашу думку, під час розробки стратегії розвитку підприємств роздрібно-торгівлі важливо врахувати те, що вона не є і не може бути “догмою”, адже цілі кожного окремо взятого суб'єкта господарювання з плином часу неодноразово зазнають змін. Тому процес розробки стратегії не варто обмежувати лише здійсненням певних заходів, його слід переорієнтувати на бажаний напрям розвитку.

Відтак, процес розробки стратегії управління розвитком підприємств, що функціонують у сфері роздрібно-торгівлі продовольчими і непродовольчими товарами, має охоплювати три взаємопов'язані стадії: стратегічного планування, стратегічної організації і стратегічного контролю.

Що стосується стратегічного планування, то воно має передбачати:

по-перше, визначення місії (головної мети діяльності) і цілей торговельного підприємства, які визначають загальну концепцію його розвитку і основні напрями ділової активності, виступають своєрідним орієнтиром у зовнішньому середовищі, основою формування майбутніх стратегій;

по-друге, проведення стратегічного аналізу сильних і слабких сторін внутрішнього середовища підприємства і можливостей та загроз зовнішнього його оточення;

і, нарешті, по-третє, формування стратегічного набору, тобто вибору тих стратегій, які сприятимуть одержанню підприємством довгострокових конкурентних переваг, полегшать адаптацію його до змін нестійкої кон'юнктури агропродовольчого ринку.

На стадії стратегічної організації необхідно пристосувати підприємство до обраної стратегії з метою її найбільш повної, своєчасної й ефективної реалізації.

На завершальній стадії розробки стратегії управління розвитком підприємств роздрібною торгівлю потрібно здійснювати стратегічний контроль результатів обраної стратегії, співставляти їх з місією підприємства та у разі необхідності коригувати або змінювати пріоритетні цілі.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Як підсумок, вважаємо за доцільне зазначити, що в сучасних ринкових умовах, пов'язаних із активним розвитком якісно нових форматів торгівлі, підвищенням рівня привабливості українського ритейлу для інвестицій, насиченням ринку споживчими товарами та збільшенням купівельної спроможності населення виникає необхідність застосування концепцій стратегічного управління у діяльності всіх без винятку підприємств роздрібною торгівлю, адже не маючи довгострокової стратегії розвитку, вони швидкими темпами втрачатимуть завойовані позиції на ринку і поступово витіснятимуться з нього більш успішними конкурентами.

**Перспективами подальших досліджень** у даному напрямі є розробка методичних підходів до формування стратегії розвитку підприємств роздрібною торгівлю продовольчими товарами відповідно до особливостей їх функціонування у межах агропродовольчого ринку.

#### **Список використаних джерел**

1. Бутинер А.Р. Стратегічний підхід до розвитку діяльності торговельних підприємств // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України: Збірник науково-технічних праць. – Львів: НЛТУ України. – 2005. – Випуск 15.4. – С. 354 – 357.
2. Донець Л.І., Баранцева С.М. Методичний підхід до розробки стратегії управління торговельним підприємством / Торгівля і ринок України: Тематичний збірник наукових праць. Вип. 26, т. II. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2008. – С. 183-188.
3. Лозовський Ю.А. Формування стратегії як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств АПК // Актуальні проблеми економіки. – 2008. - № 3. – С. 84-88.
4. Орликовський М.О. Еволюційний процес зміни визначення поняття “стратегія” в економічній літературі // Економіка АПК. – 2008. - №4. – С. 54-58.

5. Пласкова Н. Стратегический анализ и его роль в обосновании стратегии развития организации // Проблемы теории и практики управления. – 2008. – № 1. – С. 86-97.
6. Хвесик Ю.М. Генезис сутності економічної стратегії та методології її формування // Агросвіт. – 2009. - № 3. – С. 12-16.
7. Хрущ Н. Концепція розвитку стратегії компанії в сучасному динамічному середовищі // Економіст. – 2008. - №9. – С. 62-65.

**Annotation.** *The article is dedicated to the determination of the necessity of strategic management approaches using in the activity of retail business organizations. The basic features of the process of working out of management strategies of these organizations development in market conditions are considered.*

**Key words:** *retail, strategy, strategic development, strategic planning, strategic management, organization goals.*

28

УДК 330

*С.І. Дробязко, аспірант, Дніпропетровський  
університет економіки та права*

## **УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

*У статті описано місце управління витратами в системі управління конкурентоспроможності продукції підприємства, сутність системи управління витратами, яка дозволяє приймати управлінські рішення, що спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства.*

**Ключові слова:** *конкурентоспроможність, витрати, система управління витратами, фактори конкурентоспроможності.*

**Постановка проблеми.** Реформування вітчизняної економіки, пов'язане з виходом із економічної кризи, ставить перед собою завдання щодо конкурентоспроможності продукції. Найважливішою умовою конкурентоспроможності є низький рівень цін при належному рівні якості продукції. Вітчизняна практика ціноутворення, що базується на витратному підході, призвела до того, що підприємства не здатні своєчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. В умовах жорсткої конкуренції виникає необхідність створення механізму управління витратами. Рішення цієї задачі вимагає пошуку наукових підходів щодо вибору методів і способів цілеспрямованої дії на процес формування витрат в ході виробництва.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний вклад у вирішення питань вдосконалення підходів до управління і оптимізації витрат внесли