

## УДОСКОНАЛЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТОРГІВЛІ

Сьогодні операційний менеджмент це не лише процеси перетворення сировини на товари і послуги. Це широка діяльність з керування операціями придбання необхідних інформаційних, технічних, технологічних та інших ресурсів, їхньої трансформації в готовий продукт з поставкою його на ринок; це область бізнесу з чітко вираженими управлінськими функціями; діяльність, пов'язана із запланованим перетворенням матеріалів, інформації та покупців. Особливістю і відмінністю операційного менеджменту від виробничого є проведення операцій в усіх сферах діяльності людини.

Операційний менеджмент можна розглядати як важливу передумову адаптації підприємств торгівлі до ринкових умов господарювання та ефективної зовнішньоекономічної діяльності.

Операційний менеджмент у торгівлі – це процеси управління у процесі товарозабезпечення й надання торгових послуг споживачеві, який здійснюється на рівні операцій впродовж накопичення необхідних ресурсів на вході підприємства, їх використання й трансформації у результати функціонування на виході.

Особливою рисою торговельної галузі є високий рівень конкуренції, а тому такі підприємства прагнуть працювати з максимальною віддачею і вдосконалити нові шляхи розвитку операційної діяльності [1].

Специфікою операційних процесів у торгівлі є:

- орієнтація на рівень попиту споживачів при плануванні операційної системи;
- ускладнення прогнозування купівельної активності та виміру ефективності праці;
- ризик створення невідповідних споживчому попиту запасів;
- економічний, комерційний, ціновий, валютний та інші ризики;
- стохастичність операційного процесу;
- потреба у календарному плануванні реалізації товарів з урахуванням фактору сезонності виробництва.

Основними процесами операційної діяльності торговельного підприємства є:

- операції з ліцензування торговельної діяльності;
- операції зі страхування торговельної діяльності;
- навчання та підготовка персоналу;
- рекламування торговельної точки (бренду) або мережі торговельних точок;
- утримання адміністративного персоналу;
- операції, пов'язані з утриманням загальногосподарської інфраструктури підприємства;
- операції з нарахування та сплати податків;
- операції, пов'язані з проведенням маркетингових досліджень, з метою оцінки попиту на різні види товарів, а також визначення оптимальної цінової політики підприємства;
- вибір джерел товаропостачання та постачальників товарів;
- закупівля товару для подальшого продажу кінцевому покупцю чи для подальшої переробки у цехах власного виробництва;
- операції, що пов'язані з розрахунками з постачальниками товару;
- операції, що стосуються встановлення раціональних схем доставки (прямі поставки або організація розподільчого центру) та транспортування товару;
- момент набуття права власності на товар;
- оперативний контроль за виконанням договорів поставки;
- операції, пов'язані з рекламуванням товарів;
- операції, пов'язані з забезпеченням діяльності підрозділів, які здійснюють реалізацію товарів;
- планування обсягів виробництва;
- організація контролю за якістю готових страв [1].

Натомість, більшість підприємств сфери торгівлі, які функціонують у всіх регіонах України, стикаються з однаковими проблемами, такими, як:

- стримання розвитку підприємницької діяльності в торгівлі через відсутність ефективних механізмів інвестування;
- ненасиченість споживчого ринку;
- низький рівень забезпеченості населення регіонів торговельними площами та переорієнтація споживачів на якісні параметри споживання і обслуговування;
- зростання обсягів і мережі роздрібно торгівлі переважно екстенсивним шляхом тощо [2].

Багато проблем керівники таких підприємств створюють штучно. В першу чергу, керівники підприємств торгівлі як представництва малого бізнесу, нехтують вивченням та застосуванням основ стратегічного управління, зокрема, більшість не мають стратегічного бачення і місії, стратегічного плану і завдань. А, отже, нехтують дослідженням фундаментальних складових операційного менеджменту – технологій, математичних моделей, часто організації та економіки. А тому вкрай важливо, на наш погляд, поєднувати в одній особі керівника і операційного менеджера – спеціаліста, який керує виробничим або сервісним процесом на різних рівнях: на рівні всього процесу, на рівні часткових процесів, на рівні виконання окремих операцій. Операційні менеджери працюють у різних галузях. Наприклад, у США в різних сферах діяльності спостерігається така ситуація: виробництво – близько 18 %; будівництво – 4 %; уряд місцевий і штатів – 14 %; освіта, охорона здоров'я, харчування, здача житла – 26 %; оптова торгівля – 6 %; роздрібна торгівля – 16 %.

Важливим заходом із удосконалення операційного менеджменту на підприємствах торгівлі є розробка та реалізація операційної стратегії, яка охоплює весь спектр діяльності підприємства і допускає довгостроковий процес, покликаний забезпечити можливість швидко реагувати на будь-які зміни у майбутньому.

До інших заходів варто віднести проведення ефективної асортиментної політики, впровадження власних торговельних марок та пошук методів та способів задоволення додаткових потреб споживачів.

Крім того, необхідна оцінка та контроль результативності діяльності торговельних підприємств. Об'єктами оцінки можуть бути:

- рівень трудової дисципліни;
- плинність персоналу;
- задоволеність працівників умовами праці;
- коефіцієнт трудової участі в операційній діяльності;
- стан соціально-психологічного клімату.

В цілому, вимоги сьогодення до підприємств торгівлі зростають, зокрема, щодо якості продукції та сервісу обслуговування. А тому швидко змінні умови конкуренції, а також усебічний погляд на проблеми управління свідчать про те, що ефективне управління операціями є необхідною умовою для успішного функціонування торговельного підприємства.

#### **Список використаної літератури:**

1. Копчикова І.В. Сутність та основні напрямки операційної діяльності торговельних мереж / І.В. Копчикова // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. – № 3 (75). – 2014. – С. 141-148.
2. Микитенко Н.В. Оцінка ефективності операційного менеджменту роздрібного підприємства як основа оптимізації управлінських рішень / Н.В. Микитенко // Дослідження соціально-економічних проблем перехідного періоду: Наук. вісник. Випуск III. – Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ. – 2001. – С. 288-292.