Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2023. № 12.

DOI: http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.12.1

УДК 339.9.012

О. О. Маслиган,

д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму,

Мукачівський державний університет

ORCID ID: https://orcid.org/0000-0002-8465-548X

В. В. Гоблик,

д. е. н., професор, перший проректор,

Мукачівський державний університет

ORCID ID: https://orcid.org/ 0000-0003-1830-3491

СХЕМНІСТЬ ОПЕРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ МЕРЕЖЕВОГО РИТЕЙЛУ ІЗ ФУНКЦІЯМИ ЗМІННОСТІ

O. Maslihan,

Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Management, Management of Economic Processes and Tourism,

Mukachevo State University

V. Hoblyk

Doctor of Economic Sciences, Professor, Vice-rector,

Mukachevo State University

OPERATIONAL PROCESS SCHEMATIZATION OF NETWORK RETAIL WITH VARIABILITY FUNCTIONS

До четвертої промислової революції багато представників мережного ритейлу використовували стандартизовані та жорсткі операційні процеси. Це означало, що бізнеси спиралися на чітко визначені процедури та стандарти для кожного етапу виробництва, постачання та продажу товарів чи послуг. Разом з тим, по мірі злиття автоматизованого виробництва, обміну даних і технологій торгівлі в єдину саморегульовану систему, операційне середовище мережевого ритейлу переорієнтовувалися на такі схеми операційних процесів, які дозволяли на гнучкій основі управляти все більш різноманітним асортиментом товарів та їх продажем. З повсюдним розвитком комп'ютерних і мережевих технологій, інтернету речей, інтернету послуг гнучкість операційних процесів досягла апогею, створивши платформу, у межах якої усталена послідовність дій та етапів, які виконуються в межах обміну товарами, послугами, цінностями і грошима вже не ефективна. Аспекти актуальності визначили у якості пріоритетного напрямку дослідження не сам мережевий ритейл із функціями змінності, а саме особливості організації його операційних процесів. Метою статті є визначення сучасної схемності операційних процесів мережевого ритейлу із функціями змінності. За результатами дослідження доведено, що виокремлена схемність операційних процесів інтерпретована як логічне подання структури та можливих варіацій послідовностей дій в межах операційного процесу, що має змінну (гнучку) природу. Такий погляд на категорію, її системне дослідження спрямоване на сферу мережевого ритейлу, дозволили дійти висновку, що схемність операційних процесів містить елементи, які дозволяють візуалізувати доступну ритейлеру *множину операційних змін та досягти чіткості розуміння виконуваних операцій, їх зв'язку з основними завданнями та цілями ритейлу. Наукова новизна дослідження полягає у наочній ілюстрації підходу до використання схемності операційних процесів сфери мережевого ритейлу. Практична значущість дослідження полягає у визначенні шляхів використання схемності операційних процесів для коригувань операційних процесів без порушення їх структурної цілісності.*

Before the Fourth Industrial Revolution, many representatives of online retail relied on standardized and rigid operational processes. This meant that businesses depended on clearly defined procedures and standards for each stage of the production, supply, and sale of goods or services. However, with the merger of automated production, data exchange, and trading technologies into a unified self-regulated system, the operational

environment of online retail shifted towards operational process schemes that allowed for flexible management of an increasingly diverse range of goods and their sales. The integration of physical and online sales points occurred, where customers could conveniently transition between different channels for ordering and receiving goods. With the widespread development of computer and network technologies, the Internet of Things, and the Internet of Services, the flexibility of operational processes reached its peak, creating a platform where a fixed sequence of actions and stages performed within the exchange of goods, services, values, and money is no longer effective. The aspects of relevance have identified the priority direction of research not merely as the network retail itself with variable functions but specifically the characteristics of organizing its operational processes. These processes encompass actions that enable the effective management of sales for a diverse range of products through the adjustment of their schematics. The goal of the article is to determine the contemporary schematics of operational processes in network retail with features of variable trading. The research results demonstrate that the identified schematics of operational processes are interpreted as a logical representation of the structure and possible variations of action sequences within the operational process, characterized by a variable (flexible) nature. This perspective on the category and its systematic investigation in the context of the network retail sphere has led to the conclusion that the schematics of operational processes contain elements that allow visualizing the available set of operational changes for the retailer and a clear understanding of the performed operations, their connection to the main tasks and goals of the retailer, forming a model for visualizing schematics with features of variable trading. The scientific novelty of the research lies in the visual illustration of the approach to using the schematics of operational processes in the field of network retail for visualizing the dynamic stages of actions related to the supply and sale of goods or services, as well as the flexible connections between them. The practical significance of the study lies in identifying ways to utilize the schematics of operational processes for adjusting operational processes without compromising their structural integrity.

Ключові слова: *мережевий ритейл; змінна (гнучка) торгівля; постачання товарів; організації продажів; обслуговування клієнтів.*

Keywords*: online retail; variable (flexible) trading; supply of goods; sales organizations; customer service.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. До четвертої промислової революції багато представників мережного ритейлу використовували стандартизовані та жорсткі операційні процеси. Це означало, що бізнеси спиралися на чітко визначені процедури й стандарти для кожного етапу виробництва, постачання та продажу товарів чи послуг. Зокрема, існували однотипові фізичні магазини з чіткою організацією обслуговування клієнтів та обмеженим використанням онлайн-каналів. Разом з тим, із поглибленням процесів інтеграції автоматизованого виробництва, обміну даних і технологій торгівлі, в межах єдиної саморегульованої системи, операційне середовище мережевого ритейлу переорієнтовувалися на такі схеми операційних процесів, які дозволяли на гнучкій основі управляти все більш різноманітним асортиментом товарів та їх продажем. Відбувалася інтеграція фізичних та онлайн-точок продажу, де клієнти можуть зручно переходити між різними каналами для замовлення та отримання товарів. З повсюдним розвитком комп'ютерних і мережевих технологій, інтернету речей, інтернету послуг гнучкість операційних процесів досягла апогею, створивши платформу, у межах якої усталена послідовність дій та етапів, які виконуються в рамках обміну товарами, послугами, цінностями та грошима не ефективна. Еталоном є формування операційних процесів із функціями змінності дій, які здійснюються залежно від цілей, якими є надання кінцевої послуги або реалізація конкретного товару (у межах короткострокової або довгострокової товарної пропозиції).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед наукових джерел, які характеризують сутність поняття «операційний процес» можна виокремити наукові праці А.А. Мазаракі, В.Д. Лагутіна, А.Г. Герасименко, Гуляєва Н. М., Камінського С. І. При цьому ці науковці, хоча і вказували на те, що із розвитком інформаційних технологій такий процес на підприємствах мережевого ритейлу набув нових рис, які зумовили набуття ним функцій змінності, подальші дослідження за цим напрямком не проводили. Аспекти актуальності визначили як пріоритетний напрям дослідження не сам мережевий ритейл із функціями змінності, а особливості організації його операційних процесів (за умови, що вони максимально охоплюють

дії, які дозволяють ефективно управляти продажами різноманітних товарів через коригування їх схемності).

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є визначення сучасної схемності операційних процесів мережевого ритейлу із функціями змінності.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Сучасні дослідження доводять, що операційні процеси, які наявні в сучасній сфері мережевого ритейлу, наразі мають змінну (гнучку) природу. Гнучкість операційних процесів полягає в тому, що такий ритейлер здатний адаптувати кожен етап операційного циклу на кожному з об’єктів мережі відповідно до змін в попиті, технологіях чи цілях бізнесу. Наприклад, в період великих розпродажів або святкових сезонів ритейлер може швидше мобілізувати ресурси для обробки замовлень та забезпечення постачань. Гнучкість може проявляється у впровадженні нових технологій для поліпшення закупівлі, сервісів для клієнтів тощо. Відтак, для застосування операційних процесів змінної (гнучкої) природи важливою є увага до категорії їх схемності, яка може інтерпретована через логічне подання структури та всіх можливих варіацій дій в межах кожного окремого операційного процесу, деталізованого за об’єктами мережі. Схемність операційних процесів мережевого ритейлу має бути представлена у вигляді блок-схем, діаграм потоку, комплексу схем та інших графічних зображень, які дозволяють коригувати обсяг наявних торговельних пропозицій, орієнтуючись на: 1) чіткість розуміння виконуваних операцій, їх зв'язок з основними завданнями та цілями ритейлу; 2) опис доступної множини операційних змін.

Найкращим чином схемність візуалізують рухомі етапи дій з постачання та продажу товарів, послуг та зв'язки між ними. В ідеалі такі схеми можуть включати такі елементи, як: 1) блоки; 2) другорядні або субблоки; 3) стрілки та лінії зв'язку блоків та субблоків; 4) рішення та організаційні умови; 5) вхідні та вихідні дані; 6) помітки та пояснення. Елементи, що визначають схемність операційних процесів мережевого ритейлу із функціями змінності наведені на рис.1.

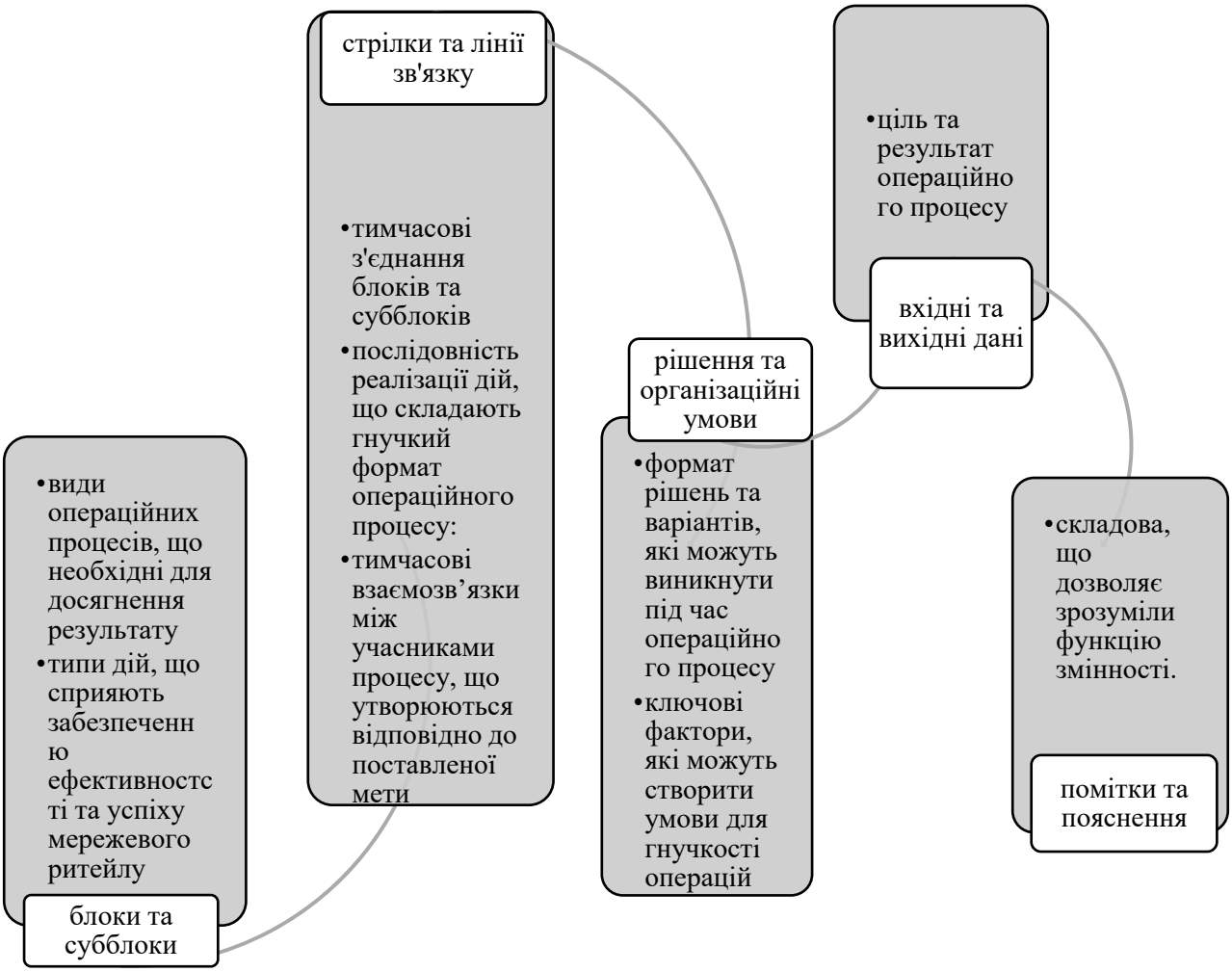

Рис.1. Елементи, що визначають схемність операційних процесів об’єктів мережевого ритейлу із функціями змінності

Джерело: сформовано автором на основі [1-2; 5]

Щодо такого елементу схемності операційних процесів мережевого ритейлу, як блоки, зазначимо, що кожен з них орієнтований на конкретні результати (кінцеву послугу або товарну пропозицію). Результати множинні, тому їх деталізують за конкретними видами операційних процесів, що необхідні для їх досягнення. Формат блоків може бути представлений за наступною архітектурою (рис. 2): блок з організації закупівлі та постачання товарів; блок з організації управління складами та запасами; блок з організації продажів та обслуговування клієнтів; блок з організації маркетингу та реклами; блок з організації управління інформаційними

технологіями; блок з організації управління фінансовими аспектами процесів; блок з організації управління якістю сервісу та безпекою покупців та персоналу.

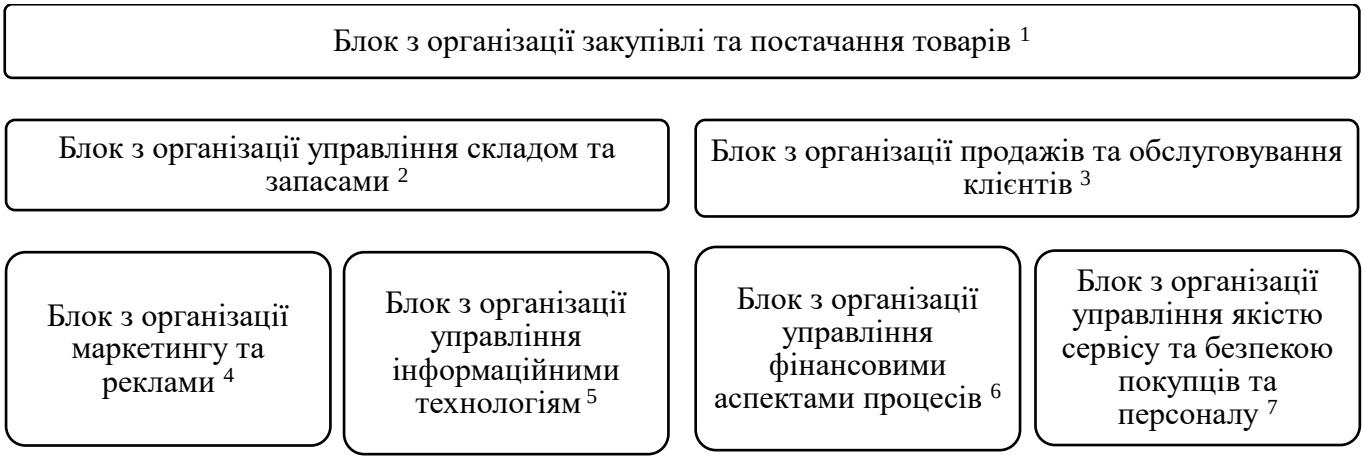

Рис. 2. Формат блоків операційних процесів мережевого ритейлу із функціями змінності

Примітка

1 Блок спрямований на забезпечення належного постачання необхідних товарів та послуг для бізнесу з метою подальшого їх включення в асортимент товарів, який на цей момент пропонується споживачам;
2 Блок спрямований на забезпечення ефективного управління запасами товарів та їх розподілом для задоволення попиту клієнтів;
3 Блок спрямований на забезпечення ефективної торгівлі та задоволення потреб споживачів;
4 Блок спрямований на просування товарів чи послуг та взаємодію з клієнтами;
5 Блок спрямований на ефективне використання технологій для поліпшення бізнес-процесів і забезпечення конкурентоспроможності;
6 Блок спрямований на ефективне використання фінансових ресурсів та досягнення фінансових цілей процесів;
7 Блок спрямований на забезпечення високого стандарту обслуговування клієнтів та безпеки як для покупців, так і для персоналу.

Джерело: сформовано автором на основі [1; 3-4]

Окреслена специфіка доводить, що виділені блоки мають взаємодіяти між собою за типами дій (за умови, що вони сприятимуть забезпеченню ефективності та успіху мережевого ритейлу). При цьому змістове наповнення кожного блоку не є постійним (воно змінюється залежно від кінцевої послуги або характеру товарної пропозиції). Відтак, відносно такого елементу схемності операційних процесів мережевого ритейлу, як субблоки, відмічені можливості їх ідентифікації за конкретними завданнями (які виконує людина або автоматизована система) або через абстрактні завдання (такі як робочі операції, прийняття рішень, взаємодію з клієнтами продукції тощо).

Наприклад, можливий формат блоку з організації закупівлі та постачання товарів на об’єктах мережевого ритейлу наведений у табл. 1.

Таблиця 1. Можливий формат блоку з організації закупівлі та постачання товарів на об’єктах мережевого ритейлу

Можливі групи операцій	Можливі операції у межах блок операційного процесу
Вибір постачальників	Проведення аналізу ринку для ідентифікації потенційних постачальників. Оцінка репутації, якості та умов постачання кожного постачальника. Контрольна закупівля Укладення договорів та встановлення співпраці.
Укладення контрактів	Узгодження умов співпраці та укладення контрактів з постачальниками. Формалізація умов постачання, цін, термінів постачань та інших важливих параметрів.
Проведення перемовин	Перемовини з постачальниками, щодо умов отримання оптимальних умов та цін. Перемовини щодо умов постачання, знижок та спеціальних умов.
Забезпечення якості товарів:	Встановлення стандартів якості для отриманих товарів та послуг. Контроль якості через аудити, інспекції та інші механізми.
Управління ризиками	Аналіз та управління ризиками, пов'язаними із закупівлями та постачаннями. Розробка стратегій мінімізації можливих ризиків.
Організація та контроль логістики	Планування та відстеження постачання товарів. Управління логістикою. Управління складськими операціями
Реєстрація та облік товарів	Фіксація та облік отриманих товарів. Ведення документації щодо постачань.

Джерело: сформовано автором на основі [3; 1]

Операції за цим блоком добираються залежно від мінливих потреб у забезпеченні постачання товарів. Пріоритетними є ті дії, які необхідні для надання конкретної кінцевої послуги або продукту, що може бути частиною як довгострокової, так і короткострокової пропозиції.

Можливий формат блоку з організації управління складами та запасами на об’єктах мережевого ритейлу наведений у табл. 2. Ці операції мають бути спрямовані на забезпечення належного рівня запасів та їх ефективного розподілу між торговими пропозиціями (за умови, що це сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів і максимізації ефективності бізнесу).

Таблиця 2. Можливий формат блоку з організації управління складами та запасами на об’єктах мережевого ритейлу

Можливі групи операцій	Можливі операції у межах блок операційного процесу
Прогнозування попиту	Використання аналітичних методів для прогнозування обсягів попиту на товари. Врахування факторів, таких як сезонність, маркетингові заходи та інші впливові фактори.
Замовлення та отримання товарів	Планування та розміщення замовлень у постачальників. Розподіл замовлень за короткостроковими та довгостроковими пропозиціями. Приймання та реєстрація нових товарів на складі.
Контроль запасів	Систематичне ведення обліку. Контроль за залишками товарів на складі. Застосування технологій автоматизованого обліку запасів.
Оптимізація складських просторів	Ефективне розміщення товарів на складі. Максимізація використання складського простору. Оптимізація логістики та шляхів переміщення товарів.
Комплектація та упакування	Формування комплектів товарів для відвантаження або постачання клієнтам. Упакування товарів для збереження їх якості та безпеки під час транспортування.
Відстеження та інвентаризація	Постійне відстеження руху товарів на складі. Проведення регулярних інвентаризацій для перевірки фактичних залишків та виявлення можливих відхилень.
Управління замовленнями	Організація та виконання замовлень клієнтів відповідно до їхніх вимог. Забезпечення швидкого та точного постачання.
Вивчення ефективності запасів	Аналіз оборотів запасів. Розробка заходів з оптимізації запасів. Визначення обсягів залежалих запасів.

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Можливий формат блоку з організації продажів та обслуговування клієнтів на об’єктах мережевого ритейлу наведений у табл. 3. Ці операції добираються залежно від їх внеску у створення позитивного досвіду покупок для клієнтів та забезпечення прибутковості операцій, які є частиною загального процесу обміну товарами, послугами, цінностями і грошима.

Таблиця 3. Можливий формат блоку з організації продажів та обслуговування клієнтів на об’єктах мережевого ритейлу

Можливі групи операцій	Можливі операції у межах блок операційного процесу
Управління продажами	Організація та ведення процесу продажу товарів чи послуг. Планування та виконання торговельних акцій та розпродажів.
Планування асортименту	Визначення асортименту товарів у магазині. Оптимізація асортименту товарів у магазинах. Аналіз попиту та трендів для визначення оптимального товарного портфеля.
Розміщення товарів на полицях	Ефективне розташування товарів на полицях для максимізації їх видимості та зручності для клієнтів. Використання стратегій мерчендайзингу для створення привабливого вигляду магазину.
Касове обслуговування	Організація та управління касовим обслуговуванням. Забезпечення швидкої та ефективної оплати покупок. Мінімізація черг на касах
Обробка та вирішення запитань клієнтів	Взаємодія з клієнтами для надання інформації та розв'язання їхніх питань. Обробка повернень та рекламацій.
Програми лояльності та маркетингу	Розробка та впровадження програм лояльності для привертання та утримання клієнтів. Здійснення маркетингових заходів для просування товарів та послуг.
Електронна торгівля	Розвиток та управління онлайн-продажами, якщо мережевий ритейл працює в цифровому середовищі. Забезпечення інтеграції електронної торгівлі з фізичними магазинами
Персоналізація пропозиції	Врахування індивідуальних потреб та вподобань клієнтів при формуванні пропозицій. Впровадження стратегій персоналізованого маркетингу.

Джерело: сформовано автором на основі [2; 5]

Можливий блок з організації маркетингу та реклами на об’єктах мережевого ритейлу наведений у табл. 4. Ці операції добираються залежно потреб привернення уваги клієнтів до певних короткострокових та довгострокових пропозицій, що є частиною процесу обміну товарами, послугами, цінностями і грошима.

Таблиця 4. Можливий формат блоку з організації маркетингу та реклами на об’єктах мережевого ритейлу

Можливі групи операцій	Можливі операції у межах блок операційного процесу
Створення маркетингових стратегій	Розробка стратегій просування та позиціювання товарів магазину Популяризація бренду мережі на ринку Визначення цільової аудиторії та унікальних пропозицій продажу
Рекламні кампанії в мережі	Розробка та впровадження рекламних кампаній для залучення уваги клієнтів. Використання різноманітних медійних каналів або тимчасових торговельних платформ для максимізації охоплення аудиторії.
Цифровий маркетинг	Використання онлайн-стратегій, таких як контент-маркетинг, соціальні мережі, електронна пошта тощо. Оптимізація веб-сайту для підвищення видимості в пошукових системах.
Аналіз ринку та конкуренції	Вивчення ринкових тенденцій та конкурентної ситуації. Проведення маркетингових досліджень для визначення потреб та попиту
Брендінг	Розробка та управління брендом, включаючи логотип, дизайн та спілкування з брендом. Створення позитивного іміджу компанії серед клієнтів.
Акції та знижки:	Організація та проведення різноманітних акцій. Впровадження спеціальних знижок та спеціальних пропозицій. Стимулювання покупців до активних купівель.
Взаємодія з клієнтами	Створення механізмів зворотного зв'язку з клієнтами Забезпечення персоналізованої взаємодії з клієнтами. Розробка програм лояльності та залучення клієнтів для підтримки відносин

Джерело: сформовано автором на основі [1-4; 5]

Можливий формат блоку з організації управління інформаційними технологіями наведений на об’єктах мережевого ритейлу у табл. 5.

Таблиця 5. Можливий формат блоку з організації управління інформаційними технологіями на об’єктах мережевого ритейлу

Можливі групи операцій	Можливі операції у межах блок операційного процесу
IT-інфраструктура:	Розробка, управління та підтримка IT-інфраструктури. Забезпечення сталої роботи мережі, серверів, комп'ютерів та інших технічних засобів на об’єкті.
Системи управління складом та запасами	Впровадження автоматизованих систем для ефективного управління запасами та складським обліком. Інтеграція систем управління складом та запасами для оптимізації роботи ланцюжка постачання.
Технології електронної комерції	Розробка та підтримка онлайн-платформ для електронної торгівлі. Інтеграція електронної комерції з фізичними магазинами для створення омніканального досвіду.

Продовження таблиці 5.

Можливі групи операцій	Можливі операції у межах блок операційного процесу
Системи аналітики та звітності	Використання систем аналітики для збору та обробки даних. Аналіз результатів для прийняття управлінських рішень з оптимізації торговельних пропозицій.
Мобільні додатки	Розробка та підтримка мобільних додатків для зручності клієнтів. Інтеграція мобільних технологій для покращення взаємодії з клієнтами.
Інноваційні технології	Вивчення та впровадження новітніх технологій, таких як штучний інтелект, IoT, блокчейн тощо. Використання інновацій для оптимізації бізнес-процесів та покращення клієнтського досвіду.

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Ці операції добираються залежно від їх внеску у підвищення продуктивності та конкурентоспроможності окремих операцій, що є частиною процесу обміну товарами, послугами, цінностями і грошима.

Можливий формат блоку з організації управління фінансовими аспектами на об’єктах мережевого ритейлу наведений у табл. 6. Ці операції добираються залежно від потреб у коригуванні сталості фінансової діяльності, збільшення ефективності використання ресурсів та досягнення фінансових цілей операцій, що є частиною процесу обміну товарами, послугами, цінностями і грошима.

Таблиця 6. Можливий формат блоку з організації управління фінансовими аспектами на об’єктах мережевого ритейлу

Можливі групи операцій	Можливі операції у межах блок операційного процесу
Фінансове планування	Розробка бюджетів та фінансових планів на різні періоди. Визначення заходів з використання фінансових ресурсів для досягнення цілей.
Облік та фінансовий облік	Ведення обліку фінансової діяльності та складання фінансових звітів. Моніторинг фінансових показників та аналіз ефективності.
Управління обіговими коштами	Ефективне управління ліквідністю. Забезпечення нормального обігу коштів. Вживання заходів для оптимізації оборотних коштів.
Фінансовий аналіз та стратегічне планування:	Аналіз фінансових результатів та виявлення ключових факторів впливу. Розробка стратегій на основі фінансового аналізу.

Джерело: сформовано автором на основі [3;5]

Можливий формат блоку з організації управління якістю сервісу та безпекою покупців та персоналу на об’єктах мережевого ритейлу наведений у табл. 7.

Таблиця 7. Можливий формат блоку з організації управління якістю сервісу та безпекою покупців та персоналу на об’єктах мережевого ритейлу

Можливі групи операцій	Можливі операції у межах блок операційного процесу
Управління якістю обслуговування	Розробка та впровадження стандартів обслуговування. Навчання персоналу та визначення процедур для забезпечення високої якості обслуговування.
Безпека покупців	Впровадження технологій та процедур для захисту особистої інформації клієнтів. Забезпечення безпеки під час покупок та на території торгового об'єкта.
Безпека персоналу	Організація навчань з питань безпеки для персоналу. Впровадження заходів для забезпечення безпеки праці та психологічного комфорту працівників.
Системи відеоспостереження та безпеки	Встановлення систем відеоспостереження для контролю за безпекою в магазинах. Запровадження систем автоматизованого контролю доступу та виявлення крадіжок.
Взаємодія з громадськістю	Організація заходів та кампаній з підвищення безпеки та якості обслуговування. Ведення комунікації з громадськістю щодо питань безпеки та обслуговування.

Джерело: сформовано автором на основі [1; 4-5]

Ці операції добираються залежно від потреб у коригуванні стандартів обслуговування за операціями, які є частиною процесу обміну товарами, послугами, цінностями і грошима.

Щодо такого елементу схемності операційних процесів об'єктів мережевого ритейлу, як стрілки та лінії зв'язку, зазначимо, що вони являють собою тимчасові з'єднання блоків та субблоків, та, фактично, встановлюють послідовність реалізації операційних дій, формат операційного процесу та тимчасові взаємозв’язки між його учасниками, що утворюються відповідно до поставленої мети. За допомогою таких елементів позначаються операційні процеси. Зв'язок між цими етапами полягає в тому, що успішне виконання кожної дії впливає на ефективність всього операційного циклу.

Щодо такого елементу схемності операційних процесів мережевого ритейлу, як рішення та організаційні умови, вони у сутності визначають формат рішень та

варіантів, які можуть виникнути під час операційного процесу. Так, змінність дій (яка впливає на операційні бюджети програмами, розподіл ресурсів [4-5]) можлива за наявності певних організаційних умов. Операційна умова в цьому контексті означає умови та обставини, що впливають на операційні процеси об'єкта мережевого ритейлу. Абстрактно такі умови можуть охоплювати різні фактори, такі як ресурси, технології, попит на ринку, конкурентні умови та інші чинники, які визначають, як операції здійснюються в конкретний період часу. Серед таких організаційних умов можна виокремити (табл. 8):

- цифрові технології та інновації в торгівлі;
- цифрова технологія та інновації в торгівлі;
- гнучкий ланцюжок постачань;
- адаптивна організаційна культура;
- облік та аналіз даних;
- омніканальність;
- сучасні методи управління.

Таблиця 8. Організаційні умови, що визначають формат рішень та варіантів, які можуть виникнути під час операційного процесу об'єкта мережевого ритейлу

Організаційні умови	Вплив на формат рішень та варіантів, які можуть виникнути під час операційного процесу	Особливості впливу
Цифрова технологія та інновації в торгівлі[1]	Сприяє підвищенню швидкості реакції на зміни в умовах ринку. Сприяє покращенню ефективності операцій та забезпеченню гнучкого операційного циклу в рамках обміну товарами, послугами, цінностями і грошима.	Ці умови у взаємозв'язку дозволяють ритейлу підвищувати гнучкість та адаптивність операційних процесів, коштом чого в змінних умовах можливо реагувати на зміни попиту та швидко адаптувати торгові пропозиції до таких змін.
Гнучкий ланцюжок постачань	Сприяє реагуванню на зміни в попиті та постачанні, коштом застосування технологій миттєвого відстеження попиту та аналізу даних, які налаштовують реакції на зміни в замовленнях.	
Адаптивна організаційна культура	Сприяє підтримці інновацій та гнучкості в сучасному бізнес-середовищі, де зміни є постійною нормою.	
Облік та аналіз даних	Формує основу для розробки та реалізації вчасних та точних рішень на підставі реальних даних про попит, запаси, та інші параметри.	
Омніканальність	Сприяє створенню омніканального досвіду для клієнтів, забезпеченню гнучкості у виборі та отриманні товарів.	
Сучасні методи управління	Дозволяє більш ефективно реагувати на зміни та швидше впроваджувати нововведення	

Джерело: сформовано автором на основі [4-5]

Організаційні умови змінності операційних процесів мережевого ритейлу значною мірою формуються внаслідок адекватних управлінських рішень, а саме таких, які підтримують стратегічні зміни згідно з наміченими напрямами та цілями, щодо: технологічної трансформації; покращення гнучкості ланцюга постачань; реінжинірингу бізнес-процесів; встановлення систем контролю якості, розвитку культури інновацій; мобілізації лідерів. Зазначимо, що важливий адекватний формат цих рішень, що формується через:

- конкретні плани дій;
- терміни виконання;
- відповідальність за реалізацію та механізми вимірювання результатів.

Саме рівень адекватності управлінських рішень визначає ступінь відповідності прийнятих управлінських рішень реальним умовам та завданням об’єкта мережевого ритейлу.

Щодо такого елементу схемності операційних процесів мережевого ритейлу, як вхідні та вихідні дані, зазначимо, що вони визначають ціль та результат операційного процесу (яким є постачання та продаж товарів чи послуг). Позначення вхідних та вихідних даних можливе як на кожному етапі процесу, так і для всього процесу загалом. Це допомагає зрозуміти характер обміну інформацією та ресурсами, що матеріалізується у взаємодії між операційними підрозділами та підрозділами, відповідальними за підтримку, нагляд, контроль, моніторинг.

Щодо такого елементу схемності операційних процесів мережевого ритейлу, як помітки та пояснення, зазначимо, що вони дозволяють зрозуміти дію функції змінності. Основою елементу є додаткові пояснення, які роз'яснюють конкретні аспекти змін, що можливі для кожного операційного процесу.

Фактично, взаємодія елементів, що визначають схемність операційних процесів об’єктів мережевого ритейлу із функціями змінності, залишає простір для змін у конкретних діях (відповідно до наявних поточних вимог, операційних умов та доступних рішень).

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Доведено, що схемність операційних процесів інтерпретована як логічне подання структури та можливих варіацій послідовностей дій в межах операційного процесу, що має змінну (гнучку природу). Такий погляд на категорію та її системне дослідження стосовно сфери мережевого ритейлу дозволило дійти наступних висновків:

1. Схемність операційних процесів містить елементи, що дозволяють візуалізувати доступну ритейлеру множину операційних змін та забезпечити чіткість у розумінні виконуваних дій..
2. Найкращим чином схемність операційних процесів сфери мережевого ритейлу візуалізують рухомі етапи дій, щодо постачання та продажу товарів чи послуг та гнучкі зв'язки між ними. В ідеалі такі схеми можуть включати такі елементи, як: блоки та субблоки; зв'язки блоків та субблоків; рішення та організаційні умови; вхідні та вихідні дані; помітки та пояснення. Фактично, взаємодія елементів залишає простір для адаптації та змін у конкретних діях, що є частиною операційних процесів (відповідно до наявних поточних вимог, операційних умов та доступних рішень).
3. Схемність операційних процесів можна виразити через рамкову основу, внутрішній зміст якої не має сталих блоків, сталих процесів та жорстких взаємозв’язків. У такому контексті "рамкова основа" є основою для проєктування коригувань операційних процесів без порушення їх структурної цілісності.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі полягають у дослідженні сучасної практики коригування операційних процесів мережевого ритейлу без порушення їх структурної цілісності.

Література

1. Вишневська О.А., Волошина А.О. Планування та організація закупівель товарів споживчого призначення торговельним підприємством*, Вісник ХДУ Серія Економічні науки*, 2019, Вип. 34, С. 50-53.

2. Гуляєва Н. М., Камінський С. І. Операційний цикл підприємства: сутність та механізм формування. *Ефективна економіка*. 2019. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6851 (дата звернення: 20.04.2023)
3. Мазаракі А.А. та ін. Внутрішня торгівля України: монографія; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А.А. Мазаракі. Київ : КНТЕУ, 2016. - 864 с.
4. Фінансове управління і контроль (ФУК), Перегляд операційних процесів, National Academy for Finance and Economics, URL: https://mof.gov.ua/storage/files/7__.pdf (дата звернення: 20.04.2023)
5. Лігоненко Л.О. Управління закупівельною діяльністю на підприємствах торгівлі: концептуальні рішення. *Наука й економіка*. 2014. Вип. 1. С. 181–186.

References

1. Vishnevska, O.A. and Voloshina, A.O. (2019), “Planning and organization of purchasing of goods of vital importance for trade enterprises”, *Visnyk KHDU Seriya Ekonomichni nauky*, vol 34, pp. 50-53.
2. Gulyaeva, N.M. and Kaminskyi, S.I. (2019), “Operational cycle of the enterprise: essence and mechanism of formation”, *Efektyvna ekonomika*, vol. 1. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6851 (Accessed 21 Apr 2023).
3. Mazaraki, A.A. Lagutin, V.D., Gerasimenko, A.H. and others (2016), Vnutrishnya torhivlya Ukrayiny [Domestic trade of Ukraine], KNTEU, Kyiv, Ukraine.
4. National Academy for Finance and Economics (2023), “Financial management and control (FMC), review of operational processes”, Available at: https://mof.gov.ua/storage/files/7__.pdf (Accessed 21 Apr 2023).
5. Ligonenko, L.O. (2014), “Management of purchasing activities at trade enterprises: conceptual solutions”, Nauka y ekonomika, vol. 1, pp. 181–186.

Стаття надійшла до редакції 12.11.2023 р.

МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26
тел./факс +380-3131-21109
Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua
E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua
Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: http://dspace.msu.edu.ua:8080
Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: http://msu.edu.ua/library/