

## ОПТИМІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

**Ткаченко О.П.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4739-6036>

**Даценко Н.С.**, здобувач вищої освіти,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

В сучасних ринкових умовах, які в наслідок повномасштабного вторгнення РФ в Україну, характеризуються максимальною нестабільністю та непрогнозованістю, ускладняється управління суб'єктами господарювання, зокрема торговельної сфери, а перспективи розвитку стають все менш передбачуваними. За сучасних реалій основною проблемою розвитку підприємства є необхідність у постійній оптимізації системи управління підприємством, зокрема, управління розвитком. Зазначені особливості визначають доцільність оптимізації системи управління розвитком до умов зовнішнього та внутрішнього середовища [4-5].

Торговельні підприємства є частиною ринкової системи і в значному ступені залежать від розвитку цієї системи. Вітчизняний торговельний бізнес зазнав значних збитків через повномасштабне вторгнення так само, як і інші сфери діяльності. За опублікованими даними Асоціації ритейлерів України, роздрібна торгівля за час війни зазнала збитків на понад 50 мільярдів гривень [3]. Значна частка торговельних підприємств різних форматів постраждали або були фізично знищені, а інфраструктура, що підтримувала їхню діяльність, отримала критичні uszkodження, серйозно зачепивши економічний потенціал різних регіонів.

Запроваджений воєнний стан по всій підконтрольній території України накладає значні обмеження на економічну діяльність торговельних підприємств. Торговельні підприємства стикнулися з логістичними, фінансовими, кадровими проблемами, проблемами безпеки та попиту. Які характеризуються перебоями в постачанні товарів через пошкодження інфраструктури транспортних шляхів; зниженням обсягів продажу, витратами на відновлення пошкодженого майна; виїздом працівників за кордон, мобілізацією, психологічними та соціальними наслідками для персоналу; ризиком пошкодження майна та загрозою життю і здоров'ю персоналу внаслідок військових дій; нестабільністю та зміщенням попиту на товари першої необхідності, зниженням попиту на інші товари; втрати ринків збуту [3; 5].

За опублікованими даними «Європейської Бізнес Асоціації», основними проблемами в сфері торговельного бізнесу залишається [3]:

- невизначеність ситуації в Україні та на внутрішньому ринку;
- непередбачені дії з боку держави, які негативно впливають на бізнес-середовище;
- низька купівельна спроможність; фінансування та доступ до кредитів;
- брак необхідного капіталу для розвитку;
- дефіцит кваліфікованих працівників та труднощі із забезпеченням захисту співробітників від мобілізації [3].

Складність і невизначеність факторів зовнішнього середовища, що спричиняють вплив на внутрішні параметри діяльності торговельного підприємства зумовлюють необхідність підприємств не тільки до швидкої адаптації до мінливого бізнес-середовища, але й змушують активізувати процеси розробки та впровадження нових стратегій розвитку у довгостроковій перспективі, що включають пошук альтернативних постачальників, переорієнтацію на внутрішній ринок, використання цифрових технологій для оптимізації процесів та покращення взаємодії з клієнтами [1-2].

Незважаючи на труднощі, завдані війною, торговельні підприємства змогли поступово адаптуватися до сучасних викликів, переорієнтувати управління всіма бізнес-процесами для того щоб впоратися з невизначеною та критичною ситуацією шляхом пошуку таких способів розвитку і функціонування на ринку, які могли б у довгостроковій перспективі забезпечити конкурентні переваги. Таким чином, торговельні підприємства і надалі продовжують розвиватися, масштабуватися та створювати нові види діяльності на тих територіях, де це можливо.

За таких умов стабільне функціонування та конкурентоспроможність торговельних підприємств залежить від оптимізації системи управління розвитком підприємства та обґрунтування конкретних сценаріїв та побудови стратегії розвитку у довгостроковій перспективі з урахуванням специфічних особливостей підприємства. Підґрунтям стратегії розвитку підприємства є раціональне використання всіх ресурсів, удосконалення бізнес-процесів з управління асортиментом продукції та надання послуг задля задоволення потреб споживачів [1-3].

Сучасні умови разом із оперативним управлінням поточною ситуацією вимагають ретельного планування та прийняття обґрунтованих управлінських рішень спрямованих на довгострокову перспективу. Стратегії диверсифікації, глобального розширення чи

розробки нових бізнес-моделей надають підприємству можливість адаптуватися до нових ринків та продуктів [1-2].

В сучасних умовах ефективне управління розвитком торговельного підприємства, як і будь-якої бізнес-організації вимагає збалансованого підходу, який охоплює як оперативні, так і стратегічні інструменти [2].

Оперативні інструменти, спрямовані на короткострокові результати, стають ключовими у реагуванні на тимчасові проблеми, що виникають через військові дії, а також в управлінні різними аспектами виробництва та обслуговування:

- оперативні інструменти управління розвитком;
- контроль виконання завдань (Task Monitoring);
- тактичне планування;
- бюджетування;
- ефективність процесів (Process Efficiency);
- система управління взаємовідносинами з клієнтами.

За допомогою оперативних заходів, таких як управління запасами чи планування збуту, можна швидко адаптувати бізнес до змін, забезпечуючи тимчасову стійкість та уникнення негативних наслідків військового стану.

Стратегічні інструменти стають визначальними для довгострокової стабільності та адаптації підприємства до нових реалій:

- SWOT-аналіз;
- бізнес-планування;
- методологія Balanced Scorecard (BSC);
- бенчмаркінг;
- розробка нових продуктів та інновацій;
- методика Scenarios Planning;
- культура інновацій (Innovation Culture);
- розробка довгострокових планів та стратегій.

Важливо утримувати баланс між оперативним та стратегічним управлінням, створюючи комплексну стратегію, що охоплює усі аспекти діяльності. Такий підхід дозволяє підприємству забезпечити як тимчасову стійкість, так і готовність до довгострокових змін, забезпечуючи стабільний розвиток та успішну адаптацію [2].

Таким чином, щоб врахувати вплив факторів зовнішнього середовища, процес оптимізації системи управління розвитком підприємства повинен базуватися на систематичному відслідковуванні змін зовнішнього середовища і відповідно до їх динамічності корегувати цілі і завдання підприємства, які направлені на досягнення

його місії. Керівники та спеціалісти, які діють у швидкозмінному середовищі, мають володіти методами та інструментами управління у ситуаціях загальної дезорганізації та непередбачуваності зовнішнього бізнес-середовища. Займатися систематичним і професійним стратегічним плануванням необхідно не тільки для того, щоб вижити, але й для того, щоб посилити свою конкурентоспроможність на ринку.

### Література:

1. Бугайчук В.В., Кривульський Є.В., Глюза К.А., Формування стратегії розвитку підприємства в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-81>
2. Гарафонова О.І., Онищенко О.С., Яценко І.В. Особливості управління розвитком бізнес-організацій в сучасних українських умовах. *Development Service Industry Management*, 2023. № 3. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-3\(1\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-3(1))
3. Гирич С.В. Проблеми підприємств торгівлі в умовах воєнного стану та шляхи їх вирішення. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-79>
4. Ковальчук Н., Калугарь А. Виклики для підприємств України в умовах війни з росією. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-57>
5. Мельник Т. Український бізнес в умовах війни: сучасний стан, проблеми та шляхи їх вирішення. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2023. № 7(3). С. 07. DOI: <https://doi.org/10.51599/is.2023.07.03.07>

## УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

**Терещенко Є.В.**, здобувач вищої освіти\*,

Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Відповідно до сучасних тенденцій, значення людського капіталу як основного ресурсу підприємства продовжує зростати. З кожним роком все більше роботодавців, керівників та фахівців з управління персоналом усвідомлюють, що рівень розвитку професійних та ділових якостей працівників безпосередньо впливає на конкурентоспроможність та ефективність організації. У зв'язку з цим, управління кар'єрою працівників стає важливою складовою стратегії управління персоналом у сучасних компаніях. Кар'єрне планування

---

\* Науковий керівник – Турчина С.Г., к.е.н., доцент