

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

МАРКОВ БОРИС МИХАЙЛОВИЧ



УДК 338.37:658.62

**СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ РОЗДРІБНИМИ ТОРГІВЕЛЬНИМИ
МЕРЕЖАМИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ВНУТРІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ
УКРАЇНИ**

Спеціальність 08.00.03 – економіка та управління національним господарством

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Київ – 2020

Дисертація є рукописом.

Роботу виконано у Міжрегіональній Академії управління персоналом.

Науковий консультант: доктор економічних наук, професор,
Зборовська Ольга Михайлівна,
Запорізький національний університет, професор
кафедри фінансів, банківської справи та
страхування.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Гальцова Ольга Леонідівна,
Класичний приватний університет (м. Запоріжжя),
завідувач кафедри національної економіки,
маркетингу та міжнародних економічних відносин;

доктор економічних наук, доцент
Плаксієнко Валерій Якович,
Полтавська державна аграрна академія, завідувач
кафедри бухгалтерського обліку та економічного
контролю;

доктор економічних наук, професор
Яценко Ольга Миколаївна,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана», професор
кафедри міжнародної торгівлі і маркетингу.

Захист відбудеться «9» грудня 2020 р. о 11:00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.142.03 у Міжрегіональній Академії управління персоналом за адресою: 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, корп. 24, ауд. 20.

Із дисертацією можна ознайомитись у Міжнародному бібліотечно-інформаційному центрі ім. Ярослава Мудрого Міжрегіональної Академії управління персоналом за адресою: 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2.

Автореферат розіслано «9» листопада 2020 р.

Т.в.о. вченого секретаря
спеціалізованої вченої ради,
д.е.н., с.н.с.



О. І. Радзівєвський

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Внутрішня торгівля як галузь національного господарства з одного боку виконує функцію важливої ланки соціально-економічних відносин, а з іншого є індикатором сталого розвитку національного господарства. За роки трансформаційних перетворень національної економіки змінювались і умови функціонування торгівлі як рушійної сили таких перетворень. Так, нерівномірність виробництва та споживання товарів та послуг є передумовами для виникнення проблем у функціонуванні внутрішньої торгівлі та її трансформації.

Негативно на внутрішню торгівлю впливають кризові явища, неузгодженість інтересів продавців, посередників і споживачів, та інші чинники. Декомпозиція цих проблем відображається на функціонуванні роздрібних торговельних мереж як підсистеми внутрішньої торгівлі та потребує подальшого дослідження в частині виявлення взаємозв'язків між ними та закономірностей їх функціонування.

Певні питання трансформацій внутрішньої торгівлі піднімалися в численних публікаціях О. Азаряна, В. Апопії, М. Барни, О. Березіна, М. Белявцева, О. Горбенка, Л. Лігоненко, Н. Міценко, А. Савощенко та ін.

Проблеми у сфері управління торгівлею та торговельними мережами досліджували такі зарубіжні вчені, як Р. Бромлі, Р. Варлі, Б. Вейтц, Д. Гілберт, Д. Едкок, Р. Колборн, Г. Коллінз, М. Леві, М. Рафік, Ф. Шнайдер, М. Салліван та ін. Серед вітчизняних вчених дослідження у сфері торгівлі проводили: О. Азарян, В. Апопій, І. Бланк, Л. Балабанова, О. Виноградова, Н. Верхоглядова, О. Гальцова, В. Гросул, О. Зборовська, Н. Ільченко, О. Корольчук, Е. Локтев, А. Мазаракі, Т. Максимова, І. Міщук, Л. Омелянович, В. Плаксієнко, А. Садеков, Л. Фролова, О. Шубін, М. Яременко, О. Яценко та ін.

Хоча багато зарубіжних та вітчизняних вчених і практиків досліджують особливості внутрішньої торгівлі, комплексно аспекти успішного управління торговельними мережами ще не достатньо вивчені, а саме потребують додаткових досліджень щодо обґрунтування параметрів, які характеризують трансформацію внутрішньої торгівлі, стан роздрібних торговельних мереж та стратегічного управління такими об'єктами. Зазначені обставини визначили актуальність обраної теми дослідження, його мету, завдання і напрями дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Міжрегіональної Академії управління персоналом за темою «Проблеми та перспективи розвитку промислових і сільськогосподарських підприємств в Україні» (номер державної реєстрації 0117U00024), у межах якої автором запропоновано авторську концепцію управління роздрібними торговельними мережами в умовах трансформації внутрішньої торгівлі та Університету імені Альфреда Нобеля за темами «Структурні трансформації економіки України: макро-, мезо- і мікрорівні» (номер державної реєстрації 0115U005679), де автором обґрунтовано структурні зрушення, направлені на забезпечення оптимальної та стійкої структури економіки України, запропоновано механізм забезпечення товаропросування продовольчих

товарів, «Підвищення стійкості та розвиток підприємництва в системі управління потоковими процесами» (номер державної реєстрації 0110U000202), в рамках якої розвинено окремі теоретичні підходи стосовно сфери роздрібної торгівлі та розроблено архітектуру системи управління роздрібними торгівельними мережами у вигляді взаємозв'язку складових, функцій та інструментів управління роздрібними торгівельними мережами.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розробка теоретичних, методологічних положень та обґрунтування науково-практичних рекомендацій щодо формування та реалізації стратегії управління роздрібними торгівельними мережами в умовах трансформації внутрішньої торгівлі.

Поставлена мета зумовила необхідність вирішення таких завдань:

- систематизувати теоретичні засади та розглянути категоріальний апарат дослідження з виділенням підходів до розуміння сутності «роздрібна торгівельна мережа», «трансформація внутрішньої торгівлі» та «стратегія управління»;
- дослідити етапи трансформації внутрішньої торгівлі та конкретизувати її архетипи;
- вивчити класифікаційні ознаки роздрібних торгівельних мереж та розширити їх перелік;
- запропонувати модельну інтерпретацію компонентів управління роздрібними торгівельними мережами;
- удосконалити класифікацію стратегій управління роздрібними торгівельними мережами;
- розробити послідовність формування стратегії управління роздрібними торгівельними мережами;
- сформувати сукупність принципів та підхід до управління роздрібними торгівельними мережами;
- запропонувати підхід до оцінки трансформації внутрішньої торгівлі та стану роздрібних торгівельних мереж;
- удосконалити підхід до формування інформаційно-аналітичної бази управління роздрібними торгівельними мережами в умовах трансформації внутрішньої торгівлі;
- обґрунтувати вибір форми управління роздрібними торгівельними мережами в умовах трансформації внутрішньої торгівлі;
- розробити послідовність формування методологічної бази управління роздрібними торгівельними мережами;
- удосконалити підхід до встановлення зв'язку між інтегральним показником стану роздрібних торгівельних мереж та узагальнюючими індикаторами трансформації внутрішньої торгівлі;
- здійснити прогнозування показників роздрібних торгівельних мереж;
- удосконалити архітектуру системи управління роздрібними торгівельними мережами;
- запропонувати систему та сформувати стратегію управління роздрібними торгівельними мережами.

Об'єктом дослідження є процес управління роздрібними торгівельними

мережами.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та прикладні засади формування та реалізації стратегії управління роздрібними торговельними мережами в умовах трансформації внутрішньої торгівлі.

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою дослідження послужили: системний, структурний, функціональний і процесний підходи; діалектичний, історико-логічний, економіко-статистичний методи, метод емпіричного узагальнення; факторний, ситуаційний аналіз; економічний аналіз і синтез. У процесі дослідження використані такі методи проведення економічних досліджень: *термінологічного аналізу та контент-аналізу* – для обґрунтування сутності термінів та формування понятійного апарату управління роздрібними торговельними мережами; *діалектичний, метод аналізу і синтезу* – для вивчення характеристик та особливостей трансформації внутрішньої торгівлі; *абстрактно-логічний* – для теоретичного узагальнення, формування методичних підходів і формулювання висновків; *економіко-статистичний* – для обґрунтування та моделювання впливу різних атрибутів та факторів на стан роздрібних торговельних мереж; *ретроспективний аналіз* – для оцінки трансформації внутрішньої торгівлі та стану роздрібних торговельних мереж; *метод авторегресії* – для визначення потреби у зміні вибору форми управління роздрібними торговельними мережами. При виконанні роботи застосовано також методи порівняльного й факторного аналізу, вибіркового дослідження, анкетних опитувань. Обробка отриманих матеріалів здійснювалась із використанням сучасних інформаційних технологій.

Інформаційну базу досліджень становлять чинні законодавчі й нормативні документи, галузеві методики, які регулюють процеси управління роздрібною торгівлею продовольчими товарами, офіційні статистичні матеріали, дані обліку і звітності торговельних підприємств, фахові видання, матеріали науково-практичних конференцій.

Наукова новизна одержаних результатів. На основі проведених досліджень обґрунтовані теоретичні положення, розроблені теоретико-методологічні підходи і практичні рекомендації щодо управління роздрібними торговельними мережами, які в сукупності дозволяють вирішити важливу науково-прикладну проблему формування та реалізації стратегії управління роздрібними торговельними мережами в умовах трансформації внутрішньої торгівлі. Основні положення дисертації, що мають наукову новизну і виносяться на захист, полягають у наступному:

вперше:

- запропоновано архетипи трансформації внутрішньої торгівлі, використання яких дозволяє формувати свідоме сприйняття сутності трансформацій, що відбуваються у внутрішній торгівлі, та обґрунтувати методологічне бачення стратегічних аспектів розробки управлінських дій щодо адаптування роздрібних торговельних мереж до впливу трансформаційних перетворень внутрішньої торгівлі;

- надана модельна інтерпретація компонентів управління роздрібними торговельними мережами у вигляді сукупності блоків-контурів управління, таких

як контур стратегічного бачення, контур спостереження, контур орієнтації, контур реалізації, контур підтримки, кожен з яких спрямовано на формування певної платформи управління та розв'язання окремих складових проблеми управління роздрібними торговельними мережами в умовах трансформації внутрішньої торгівлі;

- розроблено підхід до оцінки трансформації внутрішньої торгівлі, що базується на основі відібраного із залученням експертів переліку показників, з їх розподілом на показники оцінки загальної, структурної та функціональної трансформації, що об'єднуються в єдину систему показників оцінки трансформації внутрішньої торгівлі та розрахунком їх значень за аналізований період, визначенням зміни за цими показниками на основі індексного методу та їх агрегуванням у межах блоку в узагальнюючий індикатор трансформації, що дозволяє ідентифікувати архетип трансформації на основі порівняння між собою узагальнюючих по блоках індикаторів трансформації внутрішньої торгівлі;

удосконалено:

- послідовність формування методологічної бази управління роздрібними торговельними мережами, яка, на відміну від інших, передбачає поетапну розробку трьох взаємопов'язаних блоків, що дозволяє у межах теоретико-методичного блоку обґрунтувати базові поняття, форми, методи та принципи управління роздрібними торговельними мережами, визначити сукупність необхідних методичних підходів, в межах діагностико-аналітичного блоку здійснити оцінювання трансформації внутрішньої торгівлі та стану роздрібних торговельних мереж, а також моделювання зв'язку між показником стану роздрібних торговельних мереж та індикаторами трансформації внутрішньої торгівлі й прогнозування показників роздрібних торговельних мереж та розробку сценаріїв їх зміни залежно від трансформації внутрішньої торгівлі; в межах практичного блоку побудувати систему та сформувати стратегію управління роздрібними торговельними мережами та дає можливість концептуального уявлення всіх взаємопов'язаних процесів управління роздрібною торгівлею та їх системної регламентації;

- архітектуру системи управління роздрібними торговельними мережами, яка, на відміну від інших, представлена у вигляді взаємозв'язку складових, функцій та інструментів управління роздрібними торговельними мережами як загальносистемних та процесуальних елементів управління роздрібними торговельними мережами та дозволяє сформувати управлінські заходи за їх пріоритетністю щодо розробки та використання конкретно-ситуаційних елементів управління в межах стратегії управління, що дасть можливість формувати безперервний цикл управління;

- адаптивний підхід до розуміння сутності «роздрібна торговельна мережа», який, на відміну від існуючих підходів, передбачає розкриття змісту роздрібною торговою мережою відповідно до архетипів трансформації внутрішньої торгівлі та видів мереж в умовах трансформації, що дає змогу не лише закладати в подальшому більш обґрунтовані теоретико-методологічні підвалини для емпіричного аналізу стану управління роздрібними торговельними мережами в умовах трансформаційних процесів внутрішньої торгівлі, але й вирішити проблему

методологічної бази для побудови цілісної системи управління та стратегії управління цими мережами;

- класифікацію роздрібних торговельних мереж, яка, на відміну від існуючих, доповнена класифікаційною ознакою «управління в умовах трансформації», що дозволяє сформуванню цілісності погляду на базис формування стратегії управління роздрібними торговельними мережами та забезпечити методичну підтримку управління роздрібними торговельними мережами на основі адаптування їх управління до трансформаційних умов;

- підхід до управління роздрібними торговельними мережами, що, на відміну від існуючих, базується на комбінації елементів різних підходів, вибір яких відповідатиме умовам функціонування роздрібних торговельних мереж (а саме, визначеному архетипу трансформації), враховує їх атрибутивні характеристики та взаємозалежність між ними в процесі управління та дозволяє здійснювати управління роздрібними торговельними мережами як торговельними об'єктами, які об'єднані в єдину мережу під єдиним брендом, функціонування яких забезпечується консолідацією в логістичній системі закупівлі товарів з централізованим управлінням ресурсами, єдиною корпоративною культурою щодо лояльності покупців та системою автоматизації інформації;

- підхід до формування інформаційно-аналітичної бази управління роздрібними торговельними мережами в умовах трансформації внутрішньої торгівлі, що, на відміну від інших, базується на систематизації статистичних даних щодо внутрішньої торгівлі за показниками загальної, структурної та функціональної її трансформації та дозволяє на основі першого блоку оцінити економічну та соціальну значущість внутрішньої торгівлі в економіці України, на основі другого блоку – скласти уявлення про структуру торгівлі за формою та видами товарів, а на основі третього – визначити економічну потужність та можливості внутрішньої торгівлі, що забезпечить розробку адекватної умовам трансформації стратегії управління роздрібними торговельними мережами;

- класифікація стратегій управління роздрібними торговельними мережами, яку, на відміну від існуючих, доповнено ознакою «архетип трансформації середовища», за якою виокремлено загальносистемну, функціональну та структурну стратегії з паралельним їх поділом за існуючою ознакою «спосіб управління» на традиційну та адаптаційну стратегії, що дозволяє забезпечити в процесі формування та реалізації стратегії управління роздрібними торговельними мережами врахування умов її застосування, що дозволить надати управлінському процесу адаптивний та превентивний характер в умовах трансформації внутрішньої торгівлі як середовища функціонування роздрібних торговельних мереж;

- підхід до формування стратегії управління роздрібними торговельними мережами, що базується на врахуванні впливу умов трансформації внутрішньої торгівлі та передбачає виконання певних етапів формулювання мети в цьому контексті, побудову дерева цілей управління та їх декомпозицію на основі застосування відповідних принципів, функцій, методів та інструментів стратегічного управління роздрібними торговельними мережами, систематизацію

та аналіз необхідних для управління даних та бази для прийняття обґрунтованих управлінських рішень;

- підхід до прогнозування індикатору зміни стану роздрібних торговельних мереж, який базується на моделюванні взаємозв'язків між складовими системи управління роздрібними торговельними мережами та інтегральним показником стану роздрібних торговельних мереж; врахуванні впливу трансформації внутрішньої торгівлі на інтегральний показник стану роздрібних торговельних мереж шляхом побудови моделі залежності між цим показником та індикаторами трансформації внутрішньої торгівлі; побудові прогнозу показників стану роздрібних торговельних мереж за складовими управління шляхом використання методу авторегресії, що дозволяє обґрунтувати потребу у зміні вибору форми управління роздрібними торговельними мережами в межах формування стратегії управління ними;

набули подальшого розвитку:

- визначення поняття «Трансформація внутрішньої торгівлі» шляхом розуміння, на відміну від існуючих, як еволюційного процесу, який складається з певних етапів, проходить під впливом ряду чинників, що викликають зміну у стані національної економіки та внутрішньої торгівлі і характеризується рядом тенденцій, дослідження яких дозволяє встановити результати трансформацій і прогнозувати їх наслідки для внутрішньої торгівлі у найближчій перспективі;

- комплексний підхід до визначення сутності поняття «стратегія управління», який, на відміну від існуючих, базується на представленні стратегії як комплексного поняття, що включає ряд аспектів (цілі, ресурси, орієнтири та план досягнення, принципи поведінки тощо), що дозволяє при визначенні сутності поняття «стратегія управління роздрібними торговельними мережами» врахувати системність, просторову орієнтацію, ресурсну матеріалізацію та особливості формування стратегії управління залежно від архетипу трансформації внутрішньої торгівлі;

- формування сукупності принципів управління роздрібними торговельними мережами, яка, на відміну від існуючих, складається із загальних принципів управління, принципів управління мережами та принципів управління роздрібною торгівлею, дотримання яких у процесі управління роздрібними торговельними мережами дозволить побудувати стратегію управління ними з позиції відповідності умовам трансформації внутрішньої торгівлі та дасть змогу з врахуванням багатогранності управління такими об'єктами приймати обґрунтовані рішення;

- обґрунтування вибору форми управління роздрібними торговельними мережами, що, на відміну від існуючих, базується на визначенні значення індикатору зміни стану роздрібних торговельних мереж та встановлені відповідності інтервалів значень цього індикатору – формам управління, що дозволяє встановити перелік стратегічних альтернатив для реалізації поставлених завдань та пріоритетність досягнення в системі цілей управління роздрібними торговельними мережами;

- підхід до встановлення зв'язку між показником стану роздрібних торговельних мереж та індикаторами трансформації внутрішньої торгівлі, який, на відміну від інших, базується на побудові моделі залежності між показником стану роздрібних торговельних мереж України та індикаторами загальної, функціональної та структурної трансформації внутрішньої торгівлі, що дозволяє за рахунок формалізації цього зв'язку здійснювати прогнозування наслідків прийняття управлінських рішень не тільки для роздрібних торговельних мереж, але й для внутрішньої торгівлі в цілому.

Практичне значення дослідження полягає в тому, що теоретичні і методологічні положення дисертаційної роботи доведені до рівня конкретних методик і рекомендацій щодо удосконалення наукових напрямів щодо стратегічного управління роздрібними торговельними мережами в умовах трансформаційних перетворень внутрішньої торгівлі.

Міністерством розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України використано рекомендації щодо встановлення оптимальних макроекономічних пропорцій, обмеження монополізму окремих торговельних мереж, раціонального розміщення торговельних підприємств, збалансованого розвитку торговельної галузі, підвищення конкурентоспроможності торговельних підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках (довідка № 3307-04/22084-06 від 01.04.2020 р.). Пропозиції з застосування самоорганізуючих карт і нейронної мережі Кохонена для визначення зон розташування торговельних центрів в Україні рекомендовано використовувати при розробці середньострокових та довгострокових планів розвитку регіонів Комітетом з питань економічного розвитку Верховної ради України (довідка № 04-16/28-308 від 06.11.2020 р.) та Дніпропетровською торгово-промисловою палатою (довідка № 413/01-07 від 05.05.2020 р.). Дніпропетровською обласною радою під час підготовки пропозицій в програму соціально-економічного розвитку Дніпропетровської області прийнято рекомендації щодо встановлення оптимальних макроекономічних пропорцій, обмеження монополізму окремих торговельних мереж, збалансованого розвитку торговельної галузі (довідка № 80029 від 19.05.2020 р.). Департаментом економічного розвитку Дніпропетровської обласної державної адміністрації рекомендовані для впровадження в діяльність торговельних підприємств: методику інтелектуального моделювання процесу сегментації торгових центрів України; рекомендації щодо моделювання розташування торговельних центрів в Україні (довідка № 1378/0/31-20 від 13.08.2020 р.). Пропозиції щодо науково-практичного інструментарію з оцінки трансформації внутрішньої торгівлі та формування методологічної бази управління роздрібними торговельними мережами використано ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» (довідка № М-2020-5272 від 12.05.2020 р.).

Результати дослідження були запроваджені в навчальний процес Міжрегіональної Академії управління персоналом при підготовці програм навчальних курсів: «Антикризове управління», «Маркетингове планування», «Інфраструктура товарного ринку» (довідка від 17.03.2020 р. № 235), Університету імені Альфреда Нобеля при викладанні дисциплін «Маркетинг», «Менеджмент»,

«Економіка підприємства», у науково-дослідних, курсових та кваліфікаційних роботах студентів (довідка № 730/2 від 22.08.2016 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею, в якій викладено авторські розробки стосовно формування та реалізації стратегії управління роздрібними торгівельними мережами в умовах трансформації внутрішньої торгівлі. Усі наукові положення, розробки, висновки і рекомендації одержані автором самостійно. З опублікованих у співавторстві наукових робіт використано лише ті ідеї та положення, які є результатом особистих досліджень здобувача.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати дисертації доповідалися та обговорювалися на міжнародних і всеукраїнських наукових і науково-практичних конференціях, наукових форумах, зокрема: «Наука та інновації як основні шляхи вирішення проблем модернізації економіки» (м. Одеса, 2015 р.); «Актуальні проблеми та перспективи сталого розвитку підприємств та регіонів України» (м. Дніпро, 2016 р.); «Формування та розвиток інноваційного потенціалу економіки України» (м. Ужгород, 2017 р.); «Глобальний економічний простір: детермінанти розвитку» (м. Миколаїв, 2017 р.); «Економічний розвиток держави, регіонів та підприємництва: оцінки та прогнози» (м. Запоріжжя, 2017 р.); «Світові тенденції та перспективи розвитку фінансової системи» (м. Дніпро, 2017 р.); «Наукові підходи до оцінки соціально-економічного розвитку країни» (м. Одеса, 2017); «Актуальні питання економіки, управління та права» (м. Полтава, 2018 р.); «Актуальні питання та перспективи регулювання міжнародних економічних відносин» (м. Київ, 2018 р.); «Пріоритетні напрями розвитку економіки: нові реалії та можливості в умовах євроінтеграції» (м. Запоріжжя, 2018 р.); «Integration of business structures: strategies and technologies» (Tbilisi, Georgia, 2018 р.); «Міжнародні економічні відносини на сучасному етапі: стан, проблеми та розвиток» (м. Дніпро, 2019 р.); «Innovative development of science and education» (Athens, Greece, 2020 р.).

Публікації. За результатами наукового дослідження автором опубліковано 42 наукові праці загальним обсягом 38,4 друк. арк., з яких особисто автору належить 37,6 друк. арк., у тому числі 1 одноосібна монографія, 3 розділи у колективних монографіях, 21 наукова стаття у фахових виданнях, 4 статей у зарубіжних виданнях за напрямом дослідження, та 13 публікацій за матеріалами конференцій.

Обсяг та структура роботи. Дисертаційна робота складається із вступу, п'яти розділів, висновків і додатків. Загальний обсяг роботи 367 сторінок. Матеріали дисертації містять 45 таблиць на 26 сторінках, 48 рисунків на 32 сторінках, 6 додатків на 28 сторінках. Список використаних джерел налічує 257 найменувань і займає 26 сторінок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність та рівень наукової розробленості обраної теми, її зв'язок із науковими програмами; визначено об'єкт, предмет,

методи, мету й завдання дослідження, розкрито наукову новизну, практичну цінність одержаних результатів; наведено дані щодо їх апробації та опублікування.

В першому розділі **«Теоретичні засади трансформації змісту та форм внутрішньої торгівлі»** розглянуто теоретичні аспекти визначення сутності трансформації внутрішньої торгівлі, побудовано архітектуру трансформації внутрішньої торгівлі, виокремлено етапи трансформації змісту внутрішньої торгівлі та чинники їх зміни, досліджено зміст та значення роздрібних торговельних мереж в умовах трансформації внутрішньої торгівлі.

Системне розуміння сутності внутрішньої торгівлі передбачає її аналітично-прогностичне вивчення як багатомірного процесу відносин. Використовуючи системний підхід, розкрито сутність внутрішньої торгівлі як підсистеми національної економіки, що формується сукупністю відповідних елементів, співвідношення яких залежить від процесу трансформації її змісту та форм. Встановлено, що при трансформації національної економіки та відповідно пов'язаної з нею трансформацією торгівлі як галузі національного господарства, спостерігаються зміни і внутрішньої торгівлі зі зміною її ролі в національній економіці та виникнення нових типів і форматів торговельних об'єктів, що в свою чергу потребує з наукової точки зору побудови нової архітектури для розкриття самого поняття «трансформація внутрішньої торгівлі».

Досліджуючи проблему формування архітектури трансформації внутрішньої торгівлі, визначено її фундамент, сутнісні характеристики її основних елементів. Архітектура трансформації внутрішньої торгівлі передбачає композицію атрибутів трансформації внутрішньої торгівлі, значення якої обумовлено тим, що вона дозволяє встановити відповідність між архетипом, причинами, чинниками та результатами трансформації.

Використання архетипів у складі архітектури обґрунтовано тим, що на їх основі формується адекватне трактування сутності поняття, що досліджується. Запропоновано розглядати сутність процесу трансформації внутрішньої торгівлі з позиції загальносистемного, функціонального та структурного архетипів трансформації як багатоаспектного явища:

- загальносистемний архетип передбачає трактування трансформації внутрішньої торгівлі як процесу перетворення сутності, ролі та значення внутрішньої торгівлі у розвитку національної економіки, що має наслідком зміни у системі державного регулювання та управління внутрішньою торгівлею;

- функціональний архетип передбачає розгляд поняття «трансформація внутрішньої торгівлі» під кутом еволюційних або революційних змін, пов'язаних із порушенням порядку взаємодії між суб'єктами внутрішньої торгівлі, що призводить до зародження принципово нових умов задоволення потреб споживачів у якісних товарах і послугах;

- структурний архетип зосереджується на розумінні трансформації внутрішньої торгівлі як перевтіленнях або розширеннях масштабів внутрішньої торгівлі шляхом створення та розвитку торговельних об'єктів нових типів і форматів.

Зазначено, що трансформації, викликані впливом різних факторів, спричиняють зміну як систем управління, так і характеристик внутрішньої торгівлі, від переліку яких залежить розуміння трансформації внутрішньої торгівлі як економічної категорії. Обґрунтовано, що трансформація внутрішньої торгівлі є еволюційним неминучим процесом, який проходить під впливом ряду чинників, що викликають зміну у стані національної економіки та внутрішньої торгівлі, і характеризується рядом тенденцій, дослідження яких дозволяє систематизувати етапи трансформацій і прогнозувати їх наслідки для внутрішньої торгівлі у найближчій перспективі. На основі інформації, представленої в таблиці 1, зроблено висновок про те, що в сучасних умовах основними гравцями на ринку внутрішньої торгівлі стали роздрібні торговельні мережі. При цьому різні етапи трансформації обумовлюють значні відмінності у методах, способах і прийомах управління торговельними мережами внаслідок процесів, які супроводжують зміну одного етапу трансформації іншим.

Таблиця 1

Елементи архітекτονіки трансформації внутрішньої торгівлі

Архетип трансформації	Етапи трансформації	Причина трансформації	Результат трансформації
Функціональний	1992–1994	Зміна форм власності та моделі торгівлі з галузевої на функціональну	Нові умови, поява на ринку приватних об'єктів торгівлі
Загально-системний	1995–2010	Зміна ролі внутрішньої торгівлі в системі національної економіки	Виникнення нових форматів торгівлі та торговельних мереж
Структурний	2011 – по теперішній час	Технічний прогрес та інформатизація процесів функціонування торговельних мереж	Поширення по всій території країни роздрібних торговельних мереж та поширення інтернет торгівлі

Розкрито зміст та значення роздрібних торговельних мереж в умовах трансформації внутрішньої торгівлі, систематизовано погляди науковців на сутність поняття «роздрібна торговельна мережа», що дозволило виокремити три основні підходи до визначення цього поняття, виокремити їх переваги та недоліки. Найбільш загальним є визначення з точки зору мікроекономічного підходу, згідно з яким торговельна мережа може бути визначена як сукупність торговельних підприємств незалежно від територіального розміщення, наявності чи відсутності зв'язків між підприємствами. Територіальний підхід передбачає визначення роздрібною торговельною мережею сукупності торговельних об'єктів певного регіону різних форм власності, організаційно-правових форм, типів торговельних закладів та інших характеристик. За ланцюговим підходом роздрібна торговельна мережа представляє собою ланцюги магазинів, що пов'язані в одну мережу

організаційними, економічними, фінансовими та технологічними зв'язками з метою підвищення ефективності діяльності.

Обґрунтовано, що врахувати переваги вищенаведених підходів та уникнути недоліків дозволяє запропонований у роботі адаптивний підхід до розуміння сутності «роздрібна торгівельна мережа», який передбачає розкриття змісту роздрібно торгівельної мережі відповідно до архетипів трансформації внутрішньої торгівлі. Такий підхід дає змогу не лише закладати в подальшому більш обґрунтовані теоретико-методологічні підвалини для емпіричного аналізу стану управління роздрібними торгівельними мережами в умовах трансформаційних процесів внутрішньої торгівлі, але й вирішити проблему методологічної бази для побудови цілісної системи управління та стратегії управління цими мережами.

Перш ніж розглядати методологічні аспекти управління торгівельними мережами, було вивчено існуючі класифікаційні ознаки групування торгівельних мереж. Згідно з проведеним контент-аналізом існуючих класифікацій встановлено, що найбільш поширеною класифікаційною ознакою є характер взаємозв'язків (майже 35% авторів виділяють саме цю ознаку). 24% науковців для вирішення окремих завдань дослідження можуть використовувати класифікаційну ознаку – спеціалізація роздрібно торгівельної мережі, 12 % – ступінь охоплення території, 9 % – форми і методи продажу, 2 % – тип підрозділів торгівельної мережі. Встановлено, що 18 % науковців не використовують при дослідженні роздрібних торгівельних мереж класифікаційні ознаки, що призводить до розпорошеності їх поглядів на ці мережі як об'єкт управління.

На основі проведеного контент-аналізу запропоновано доповнити існуючі класифікаційні ознаки, додавши до них ще одну принципову ознаку – управління в умовах трансформації (рис. 1).

За цією ознакою торгівельні мережі поділяються на мережі, управління якими здійснюється на основі традиційних способів управління мережами в трансформаційних умовах, та мережі, управління якими здійснюється на основі адаптаційних способів управління. Використання цієї ознаки поряд з іншими передбачає цілісність погляду на базис формування стратегії управління роздрібними торгівельними мережами та спрямоване на забезпечення методичної підтримки управління роздрібними торгівельними мережами на основі адаптування управління торгівельними мережами до трансформаційних умов.

Зазначено, що управління роздрібними торгівельними мережами повинно враховувати такі особливості роздрібних торгівельних мереж, які розкрито через значення цих мереж для внутрішньої торгівлі та національної економіки, зокрема:

- ✓ По-перше, роздрібні торгівельні мережі насичують споживчий ринок необхідними товарами відповідно до потреб споживачів;
- ✓ По-друге, роздрібні торгівельні мережі впливають на рівень цін певних категорій товарів;
- ✓ По-третє, роздрібні торгівельні мережі максимально формують попит на робочу силу та зайнятість на певній території;
- ✓ По-четверте, роздрібні торгівельні мережі забезпечують значні фінансові надходження до бюджетів всіх рівнів.



Рис. 1. Класифікація роздрібних торгівельних мереж

Даний перелік не є вичерпним та може бути розширений, що тільки підкреслює виняткову роль роздрібних торгівельних мереж для національної економіки. Врахування особливостей торгівельних мереж при розробці стратегії управління передбачає приведення у відповідність стратегічному контексту усвідомлення необхідних змін в управлінні роздрібними торгівельними мережами.

Усе це свідчить про те, що для ефективного управління торгівельними мережами слід розробляти нові адаптивні стратегії, а отже й важливість методологічної підтримки процесу розробки стратегії управління роздрібними торгівельними мережами не викликає сумнівів. Лише за таких умов внутрішня торгівля та національна економіка в цілому матиме змогу поступово переходити на вищий рівень розвитку.

В другому розділі «Теоретико-методологічні основи формування стратегії управління роздрібними торгівельними мережами» розглянуто сутність та класифікацію видових проявів стратегій управління мережевими структурами, досліджено підходи до управління роздрібними торгівельними мережами, виявлено загальні та відмінні характеристики управління роздрібними торгівельними мережами, запропоновано модельну інтерпретацію процесу

формування стратегії управління торгівельними мережами в умовах трансформації внутрішньої торгівлі.

Встановлено, що в існуючих дослідженнях науковців використовується безліч визначень стратегії, змістове наповнення яких варіюється залежно від об'єкта і предмета досліджень. Стосовно стратегії управління, всі ці визначення можна об'єднати в наступні підходи (табл. 2). На основі узагальнення наукової думки щодо трактування стратегії управління встановлено доцільність використання комплексного підходу, що дозволяє при визначенні сутності поняття «стратегія управління роздрібними торгівельними мережами» врахувати системність, просторову орієнтацію, ресурсні особливості формування стратегії управління залежно від архетипу трансформації внутрішньої торгівлі.

Таблиця 2

Підходи до визначення сутності поняття «стратегія управління»

Підхід	Сутність	Переваги	Недоліки
Цільовий	Стратегія як система ціле покладання	Визначає системність побудови довгострокових цілей	Не враховує інструменти, за допомогою яких стратегічні цілі мають бути досягнуті
Програм-ний	Стратегія як план, модель або програма дій у певних умовах простору та часу	Встановлює планові заходи, обсяги ресурсів щодо досягнення цілей	Не визначено компоненти стратегії
Орієнта-ційний	Стратегія як загальний напрям дій в певній ситуації	Встановлює орієнтири та правила щодо прийняття різних рішень залежно від ситуації	Не визначаються етапи формування стратегії
Комп-лексний	Стратегія як комплексне поняття, що включає ряд аспектів (цілі, ресурси, орієнтири та план досягнення, принципи поведінки тощо)	Найбільш повно відображає багатоаспектність поняття стратегії	Не виявлено

Означена різноманітність поглядів на сутність стратегії управління вимагає систематизації існуючих видів стратегій управління за певними класифікаційними ознаками, здійснення якої дозволяє провести їх впорядкування та доповнення існуючого переліку. Існуючі класифікаційні ознаки передбачають виокремлення видів стратегій управління залежно від способу або типу управління, за стилем розробки, за ступенем ризикованості, залежно від взаємодії з зовнішнім середовищем. Цей перелік пропонується доповнити ознакою «архетип трансформації середовища», за якою виокремлено загальну, функціональну та структурну стратегії з паралельним їх поділом за існуючою ознакою «спосіб

управління». Систематизація класифікаційних ознак та відповідних їм видів стратегій управління роздрібними торгівельними мережами наведена на рис. 2.



Рис. 2. Класифікація стратегій управління роздрібними торгівельними мережами

Запропонована класифікація дозволяє забезпечити в процесі формування та реалізації стратегії управління роздрібними торгівельними мережами врахування умов її застосування, що дозволить надати управлінському процесу адаптивний та превентивний характер в умовах трансформації внутрішньої торгівлі як середовища функціонування роздрібних торгівельних мереж. В дисертації обґрунтовано, що в умовах трансформації внутрішньої торгівлі виникає об'єктивна необхідність перегляду підходів до управління роздрібними торгівельними мережами. Встановлено, що традиційно виокремлюють наступні підходи до управління, які по відношенню до роздрібних торгівельних мереж як керованих об'єктів, можуть бути розглянуті за їх характеристиками, перевагами та недоліками (табл. 3).

Систематизація та критичний аналіз існуючих підходів до управління роздрібними торгівельними мережами показали, що на сучасному етапі недостатньо враховується взаємозалежність у процесі управління притаманних таким об'єктам різних характеристик. З огляду на це, в результаті проведеного в дисертаційній роботі дослідження визначені наступні атрибутивні характеристики торгівельних мереж, які необхідно враховувати при управлінні:

1. Наявність єдиного центру і загальних принципів управління за рахунок функціонування синтетично консолідуючого центру мережі, існування якого передбачає делегування учасникам мережі мінімального обсягу функцій забезпечення руху ресурсів.

Підходи до управління роздрібними торговельними мережами

Підхід	Характеристика	Переваги	Недоліки
Систем-ний	Розглядає торговельні мережі як єдиний організм внутрішньої торгівлі, що є відкритою системою.	Чітко визначаються цілі і їх ієрархія	Не враховує взаємозалежність результатів
Процес-ний	Управління розглядається як серія послідовних етапів, спрямованих на досягнення поставлених цілей	Передбачає встановлення результатів діяльності та визначення засобів їх досягнення на кожному етапі	Виникає складність виявлення існуючих взаємозв'язків між елементами мережі
Функ-ціональ-ний	Дії, які складають процес управління, є функціями управління, пов'язаними в єдиний процес управління	Дозволяє зосередити увагу на певних функціях управління та взаємних залежностях між ними	Існують різні уявлення про перелік управлінських функцій, що призводить до нечіткого визначення цілей
Ситуа-ційний	Управління як послідовність прийняття управлінських рішень у конкретних ситуаціях	Дає можливість виділяти причини, які визначають виникнення певної ситуації	Нечітко визначені цілі та функції, не враховує взаємозв'язки, що існують між елементами мережі
Кібер-нетич-ний	Управління як сукупність процесів передачі і переробки інформації та безальтернативне приведення об'єкта управління в бажаний стан	Дозволяє обирати засоби, які забезпечують названі процеси, що розглядаються в якості комунікацій	Ґрунтується на алгоритмічних рішеннях, що характеризуються однозначністю і передбачуваністю, не враховує взаємозалежність між функціями управління
Синер-гетич-ний	Управління як нелінійний процес дій, що обумовлюється встановленням причинно-наслідкових зв'язків та забезпечує здатність мережі до самоорганізації	Дозволяє пояснити зміни у функціонуванні мережі	Не дозволяє встановити конкретні засоби, що забезпечать адаптацію до зміни умов

2. Наявність єдиної системи логістики товарів, спрямованої на концентрацію і розподіл товарних запасів з урахуванням споживчого попиту і динаміки логістичних витрат.

3. Наявність єдиної системи стимулювання збуту на основі залучення нових клієнтів і забезпечення лояльності існуючих.

4. Наявність єдиних стандартів функціонування, що передбачає стандартизацію бізнес-процесів та управління ризиками.

5. Організація централізованих потоків інформації, що обумовлює високі витрати формування єдиного інформаційного простору, необхідного для прийняття рішень у режимі реального часу.

6. Формування єдиного товарного знаку або комерційних ідентифікацій, які дозволяють встановити відповідність мережі.

7. Наявність перманентно мобільного асортименту товарів (послуг) з використанням інструментів категорійного менеджменту, заснованого на застосуванні інструментів спільного управління товарними категоріями.

Виділення цих атрибутивних характеристик роздрібних торговельних мереж дозволяє обґрунтовано підійти до визначення поняття «управління роздрібною торговельною мережею» та формування стратегії управління такими об'єктами.

Отже, запропоновано застосовувати комбінацію елементів різних підходів, базування на яких відповідатиме умовам функціонування роздрібних торговельних мереж (а саме, визначеному архетипу трансформації) та дозволить враховувати їх атрибутивні характеристики. З цієї позиції управління роздрібною торговельною мережею передбачає процес об'єднання в мережу під єдиним брендом або торговою маркою торговельних об'єктів, функціонування яких забезпечується єдиною логістичною системою закупівлі товарів із централізованим управлінням ресурсами, єдиною корпоративною культурою щодо лояльності покупців та системою автоматизації інформації, що дозволить формувати стратегію управління з врахуванням атрибутивних характеристик управління такими мережами.

Розглядаючи процес формування стратегії управління роздрібними торговельними мережами, була здійснена модельна інтерпретація його компонентів у вигляді сукупності блоків-контурів управління, кожен з яких спрямовано на формування певної платформи управління. На формування концептуальної платформи управління спрямовується контур стратегічного бачення. Цей контур передбачає визначення цілей управління та їх декомпозицію. Контур спостереження забезпечує збір, систематизацію та аналіз необхідних для управління даних. Контур орієнтації формує аналітичну платформу для розробки управлінських заходів, яка, в свою чергу, є базисом для інституційної платформи, формування якої забезпечується контуром взаємодії та регламентації. На інституційній платформі встановлюється перелік органів влади, що за своїм статусом формують нормативно-правову базу для управління роздрібними торговельними мережами. Забезпечує послідовність відображення та взаємозалежність наведених компонентів на управління – контур підтримки, який формує стратегічну платформу. Представлені компоненти відображають авторський погляд на проблему розробки підходу до формування стратегії управління роздрібними торговельними мережами.

В третьому розділі «Інформаційно-аналітична база управління роздрібними торговельними мережами» розроблено підхід до формування інформаційно-аналітичної бази управління роздрібними торговельними мережами, здійснено аналітичну оцінку даних по внутрішній торгівлі за трьома блоками інформації та стан роздрібних торговельних мереж.

В дисертації на основі результатів експертного опитування розроблено підхід до формування інформаційно-аналітичної бази управління роздрібними торговельними мережами в умовах трансформації внутрішньої торгівлі (рис. 3).



Рис. 3. Підхід до формування інформаційно-аналітичної бази управління роздрібними торговельними мережами

Систематизовано статистичні дані щодо внутрішньої торгівлі за показниками загальної, структурної та функціональної її трансформації з метою змістового наповнення інформаційної бази управління роздрібними торговельними мережами.

Перший блок дозволяє оцінити економічну та соціальну значущість внутрішньої торгівлі в економіці України, другий блок дозволяє скласти уявлення про структуру торгівлі за формою та видами товарів, а третій концентрує інформацію, що відображає економічну потужність та можливості внутрішньої торгівлі. Як видно з рисунку 3, інформаційно-аналітична база має містити три блоки систематизації та аналітичної обробки інформації, акумуляція якої в межах кожного блоку дозволяє наповнити інформаційну базу управління роздрібними торговельними мережами необхідними даними для розробки відповідної стратегії.

Удосконалений підхід до формування інформаційно-аналітичної бази управління роздрібними торговельними мережами в умовах трансформації внутрішньої торгівлі базується на систематизації статистичних даних щодо внутрішньої торгівлі за показниками загальної, структурної та функціональної її трансформації та дозволяє на основі першого блоку оцінити економічну та соціальну значущість внутрішньої торгівлі в економіці України, на основі другого блоку – скласти уявлення про структуру торгівлі за формою та видами товарів, а на основі третього – визначити економічну потужність та можливості внутрішньої торгівлі, що забезпечить розробки адекватної умовам трансформації стратегії управління роздрібними торговельними мережами.

На основі вищенаведеного підходу були зібрані дані по кожному з блоків інформації. Як видно з даних таблиці 4, внесок внутрішньої торгівлі у ВВП країни має постійну, крім 2015 року, тенденцію до зростання, при цьому % валової доданої вартості, створеної у внутрішній торгівлі, протягом усього аналізованого періоду коливається в межах від 15,7% до 16,6%. Також значних змін не спостерігається з часткою зайнятих у внутрішній торгівлі відносно до зайнятих в економіці. Цей показник досяг свого максимуму у 2018 році. Як показують дані таблиці 4, на тлі зростання оплати праці в галузі, чисельність зайнятих у внутрішній торгівлі має тенденцію до скорочення. Фінансовий результат до оподаткування має додатне значення, окрім 2013–2015 років, хоча його зростання пов'язано швидше з інфляцією ніж з ростом товарних позицій в чеку.

Таблиця 4

Показники внутрішньої торгівлі, що відображають загальну трансформацію

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Внесок галузі у ВВП, млрд грн.	297408	360396	389511	342269	384838	574479	670565	870312
% ВДВ створена в торгівлі	16,6	16,7	16,2	16,2	15,7	16,7	15,8	16,3
% зайнятих до загальної чисельності	15,5	15,6	16,1	15,7	15,9	17	17,3	16,6

Також можна спостерігати зміну умов функціонування торгівлі, з розширенням електронної комерції, яка стає зручним платіжним інструментом. Близько 67% українських інтернет-користувачів відвідують сайти, що працюють у сфері електронної комерції. Серед них пріоритетне значення мають OLX.ua (40,4% користувачів), Rozetka.com.ua (32,5%), Prom.ua (26,5%), Aliexpress.com (15,5%), Ria.com (12,4%). До п'ятірки найпопулярніших категорій товарів слід віднести одяг, взуття, аксесуари, дім і сад, краса і здоров'я, техніка і електроніка, подарунки, книги, хобі. Слід зауважити, що обсяги Інтернет-продажів мають стійку тенденцію до зростання. Зараз в Україні у всій роздрібній торгівлі продажі через онлайн займають, близько 3% (табл. 5).

Таблиця 5

Показники внутрішньої торгівлі, що відображають функціональну трансформацію

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Чисельність зайнятих, тис. осіб	1193422	1156030	1015185	925644	927821	989402	1032430	975442
Оплата праці найманих показників, млн грн.	37885,8	36877,1	37449,1	44688,5	56735,8	79120,1	99243,4	105789,1
Фінансовий результат до оподаткування, млн грн.	9608,01	-6047,6	-128134,8	-80564,3	7277,01	39296,3	86290,5	93193,7
Капітальні інвестиції млн грн	22190,3	20715,7	20662,9	29956,8	33664,8	51817,6	44173,7	45227,1
Обсяги онлайн-продажів (через мережу інтернет), % від загального товарообігу	1,5	2	1,6	1,2	1,7	1,9	2,4	3,1

Як видно з даних таблиці 6, обсяги роздрібного товарообороту скоротилися з 1175,3 млрд грн. у 2016 році до 815,3 млрд грн. у 2017 році, тобто відбулося зменшення обсягів на 30,6%, на фоні зростання в цей же період частки оптової торгівлі в загальному обсязі внутрішньої торгівлі з 57% до 70%.

Також, найпомітнішим є скорочення кількості об'єктів роздрібної торгівлі (в 1,3 рази за період з 2012 по 2017 роки на 14,8 тис. одиниць), відповідно забезпеченість населення мережею роздрібної торгівлі знижується, особливо різке зниження характерне для 2017 року, що може характеризувати процеси

укрупнення та свідчить про надмірну концентрацію роздрібною торгівлі шляхом об'єднання та інтеграції.

Таблиця 6

Показники внутрішньої торгівлі, що відображають структурну трансформацію

Показники	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Оптовий товарооборот, млрд грн.	1076,6	1057,8	987,9	1178,9	1555,9	1908,7	2215,4	2322,2
Частка в загальному обсязі внутрішньої торгівлі	0,58	0,56	0,52	0,54	0,57	0,70	0,70	0,68
Оборот роздрібною торгівлі, млрд грн.	767,1	838,2	901,9	1018,8	1175,3	815,3	930,6	1094,1
Частка в загальному обсязі внутрішньої торгівлі	0,42	0,44	0,48	0,46	0,43	0,30	0,30	0,32
Роздрібний товарооборот підприємств роздрібною торгівлі (юридичних осіб), млрд грн.	383,3	409,1	438,3	477,9	555,9	586,3	668,4	793,5
Питома вага в роздрібному товарообороті, %								
продовольчих	38,9	40,2	41,3	41,1	41	39,8	36,1	35,9
непродовольчих	61,1	59,8	58,7	58,9	59	60,2	63,9	64,1

Також відбувається зміна пропорцій товарної структури роздрібного товарообороту з точки зору продовольчих та непродовольчих товарів. Скорочення частки непродовольчих товарів у роздрібному товарообороті свідчить про зниження рівня життя населення у відповідні роки. Адже, саме у кризових періодах споживачі намагаються знизити свої поточні споживчі витрати за рахунок скорочення споживання непродовольчих товарів на користь продовольчих.

Проаналізувавши економічну та соціальну значущість внутрішньої торгівлі в економіці України, структуру торгівлі за формою та видами товарів, та економічну потужність та можливості внутрішньої торгівлі, зроблено висновок, що функціонування роздрібних торговельних мереж в Україні проходить в умовах суспільно-політичної кризи, воєнного конфлікту, що сприяло коливанню курсів валют, високому рівню інфляції, зниженню реальних грошових доходів населення, зниженню обсягів споживчого та комерційного кредитування, зменшенню обсягів

вітчизняного виробництва та зростанню вартості імпоротної продукції, погіршенню умов ведення бізнесу, що в цілому вплинуло на показники роздрібної торгівлі. Для того, щоб визначити який архетип трансформації притаманний внутрішній торгівлі в сучасних умовах, необхідно розрахувати зміни по групах показників (рис. 4).

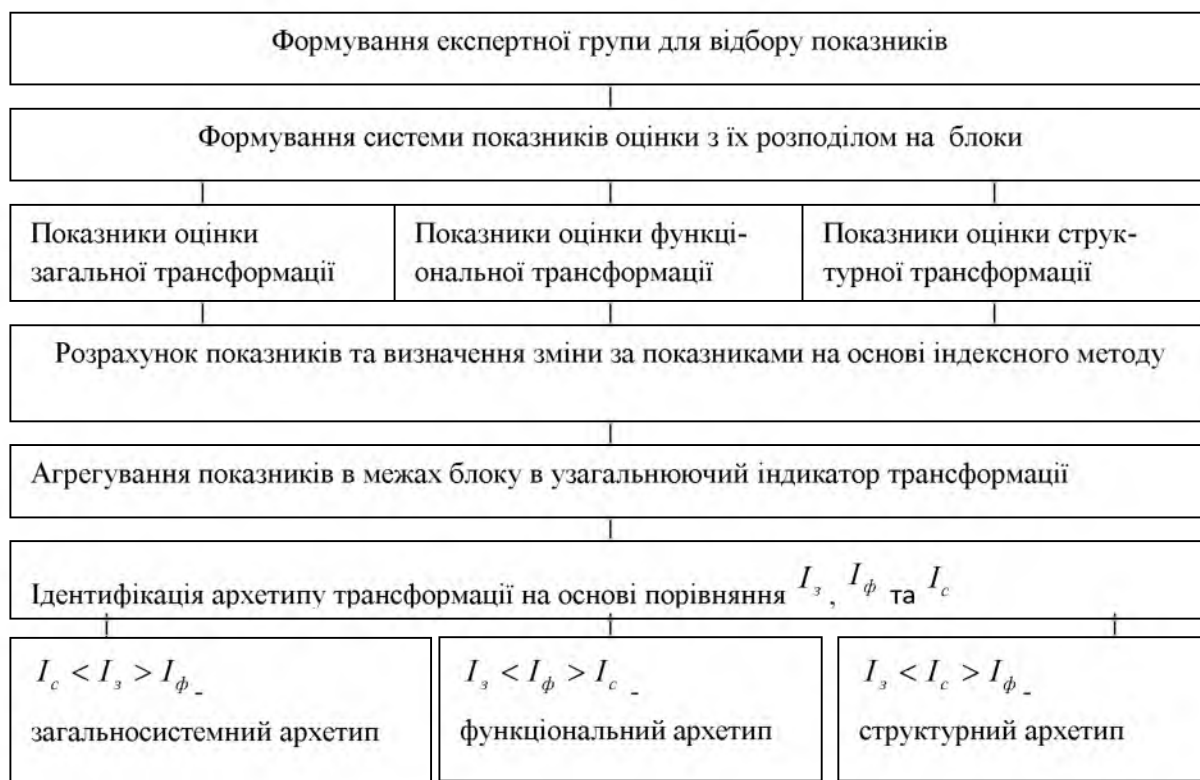


Рис. 4. Підхід до оцінки трансформації внутрішньої торгівлі

Запропоновано підхід до оцінки трансформації внутрішньої торгівлі, що базується на основі відібраного із залученням експертів переліку показників, з їх розподілом на показники оцінки загальної, структурної та функціональної трансформації, що об'єднуються в єдину систему показників оцінки трансформації внутрішньої торгівлі та подальшим розрахунком їх значень за аналізований період, визначенням зміни за цими показниками на основі індексного методу та їх агрегуванням у межах блоку в узагальнюючий індикатор трансформації, що дозволяє ідентифікувати архетип трансформації на основі порівняння між собою узагальнюючих по блоках індикаторів трансформації внутрішньої торгівлі.

Проведено оцінку стану торгівельних мереж за показниками результатів діяльності торгівельних мереж – чистий прибуток, чистий дохід від реалізації продукції, роздрібний товарооборот торгівельних мереж; показниками витрат торгівельних мереж – витрати обігу, витрати на оплату праці, матеріальні витрати та амортизацію; показниками ресурсів торгівельних мереж – інвестиції в основний капітал, сума активів підприємств в складі торговельної мережі, торгівельна площа, чисельність працівників, зайнятих у торгівельній мережі (рис. 5).



Рис. 5. Показники оцінки стану роздрібних торговельних мереж

Результати аналізу діяльності роздрібних торговельних мереж України за вищенаведеними показниками за період з 2012 по 2019 рік дозволили зробити висновок про позитивну динаміку показників ресурсів та витрат, та задовільний стан функціонування торговельних мереж.

В четвертому розділі «**Методологічна база управління роздрібними торговельними мережами**» побудована модель залежності між інтегральним показником стану роздрібних торговельних мереж та узагальнюючими індикаторами трансформації внутрішньої торгівлі, визначено архетип трансформації внутрішньої торгівлі та сформовано методологічну базу управління роздрібними торговельними мережами.

За допомогою методів кореляційно-регресійного аналізу проаналізовано зв'язок між інтегральним показником стану роздрібних торговельних мереж та узагальнюючими індикаторами трансформації внутрішньої торгівлі.

Як показали дослідження, між інтегральним показником стану роздрібних торговельних мереж України та узагальнюючим індикатором функціональної трансформації внутрішньої торгівлі існує прямий помірний зв'язок (коефіцієнт парної кореляції складає 0,32). Між інтегральним показником стану роздрібних торговельних мереж України та індикаторами загальної та структурної трансформації зв'язок також є прямим, але є досить слабким (коефіцієнти парної кореляції складають 0,28 та 0,16).

З метою формалізації виявленого зв'язку було побудовано модель залежності між інтегральним показником стану роздрібних торговельних мереж України та узагальнюючими індикаторами загальної, функціональної та структурної трансформації внутрішньої торгівлі.

Модель залежності має вигляд:

$$Y = -5112,56 + 2209,22 \cdot I_s + 50,04 \cdot I_\phi + 3474,32 \cdot I_c \quad (1)$$

де Y – інтегральний показник стану роздрібних торгівельних мереж України; I_s – узагальнюючий індикатор загальної трансформації внутрішньої торгівлі; I_ϕ – узагальнюючий індикатор функціональної трансформації внутрішньої торгівлі; I_c – узагальнюючий індикатор структурної трансформації внутрішньої торгівлі.

Перевірка моделі на адекватність та достовірність довела правомірність її застосування, зокрема, для прогнозування інтегрального показника стану роздрібних торгівельних мереж України та його зміну за умови трансформації внутрішньої торгівлі (розрахункове значення коефіцієнта Фішера складає 19,91 при критичному значенні 9,28, розрахункові значення коефіцієнтів Стюдента складають по модулю 4,49; 5,48; 4,31 та 5,51, що перевищує розрахункове значення 3,28). Коефіцієнт детермінації за побудованою моделлю складає 0,501, що свідчить про те, що зміна інтегрального показника стану роздрібних торгівельних мереж України на 50,1% залежить від зміни узагальнюючих індикаторів загальної, функціональної та структурної трансформації внутрішньої торгівлі. За даною моделлю коефіцієнт множинної кореляції становить 0,707, що згідно зі шкалою Чеддока може бути інтерпретовано як прояв зв'язку високої сили між результативним показником та факторними ознаками, включеними до складу формалізованої моделі залежності. Як показали проведені розрахунки, найбільшим середнім значенням за досліджуваний період відрізняється узагальнюючий індикатор функціональної трансформації ($I_\phi = 1,085$), який перевищує значення узагальнюючих індикаторів загальної ($I_s = 1,057$) та структурної трансформації ($I_c = 1,024$).

Зазначено, що передумовами застосування методології управління роздрібними торгівельними мережами є трансформація саме функцій управління відносно взаємодії між суб'єктами внутрішньої торгівлі, що призводить до зародження принципово нових умов задоволення потреб споживачів у якісних товарах і послугах (рис. 6).

Сформована за розробленою послідовністю методологічна база управління роздрібними торгівельними мережами є гнучкою, такою, що залежить від особливостей ведення бізнесу, відповідає запитам управлінської системи та дає можливість концептуального уявлення всіх взаємопов'язаних процесів роздрібно торгівлі та їх регламентації у вигляді не розрізнених дій, а єдиного цілого, дасть змогу аналізувати роздрібні торгівельні мережі, з одного боку, як складну систему, а з іншого боку – з врахуванням функцій управління відповідно до умов трансформації внутрішньої торгівлі, що забезпечить повноту наукового пошуку і аналізу. Функції управління роздрібними торгівельними мережами представлено наступним переліком: планування та організація, аналіз, координація та мотивація, контроль. Інструментами управління роздрібними торгівельними мережами є регламентація, стандартизація, бюджетування та цифровізація. Кожен із цих інструментів використовується при управлінні складовими управління витратами, запасами, персоналом, капіталом та інноваціями та має чіткий зв'язок із виокремленими цілями та функціями.



Рис. 6. Послідовність формування методологічної бази управління роздрібними торгівельними мережами

Зважаючи на встановлений архетип трансформації внутрішньої торгівлі, в межах методологічної бази було визначено сукупність принципів управління роздрібними торгівельними мережами, яка, на думку автора, повинна бути побудована наступним чином: 1) загальні принципи управління: системність; модульність; узгодження зв'язків; взаємозалежність; 2) принципи управління мережами: гнучкість; збалансованість; сумісність; імпульсність; безперервність; часова узгодженість; керованість; синхронізація дій; 3) принципи управління роздрібною торгівлею: пріоритетність; оптимальність; ефективність; поляризованість; взаємна відповідальність; вчасність та адекватність заходів. Саме дотримання цих принципів дозволить побудувати стратегію управління роздрібними торгівельними мережами з позиції відповідності умовам трансформації внутрішньої торгівлі та визначити стратегічні альтернативи та орієнтири управління роздрібними торгівельними мережами.

Форма управління роздрібними торговельними мережами обирається залежно від отриманого значення індикатору зміни стану роздрібною торговельною мережі (рис. 7).

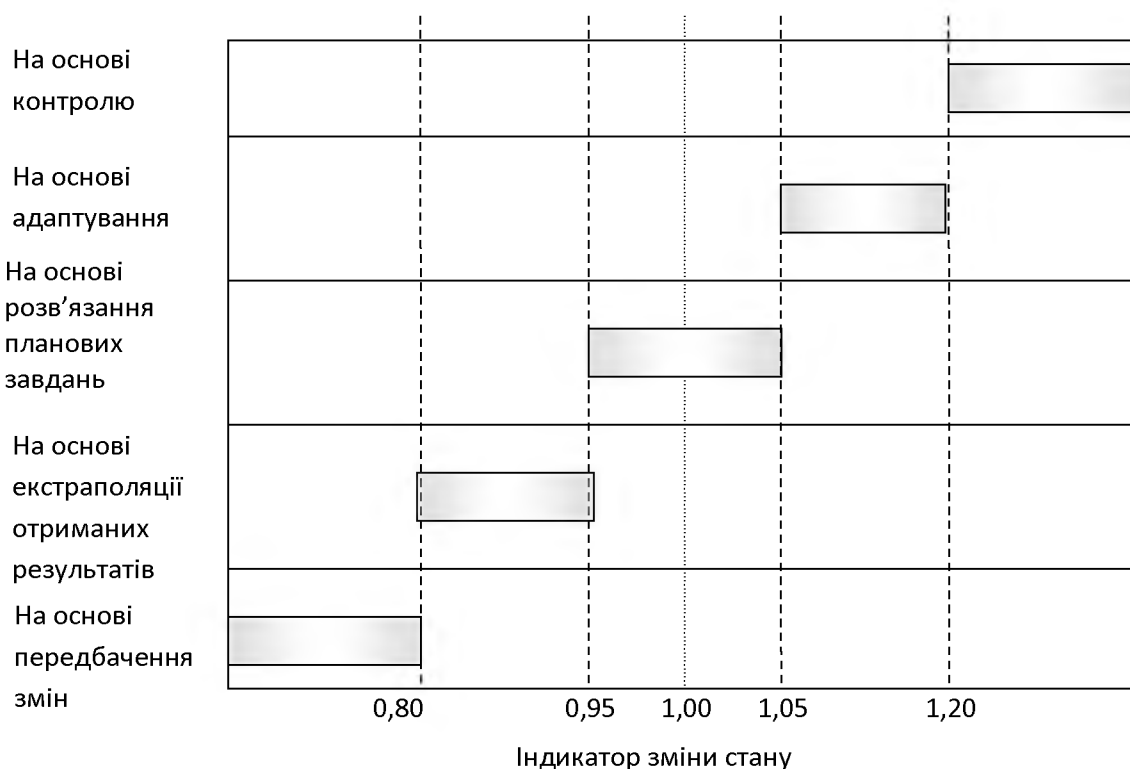


Рис. 7. Залежність вибору форми управління роздрібними торговельними мережами від індикатору зміни стану роздрібних торговельних мереж

Згідно з отриманим значенням індикатору зміни стану роздрібних торговельних мереж, $I_{\text{TM}} = 1,11$, що знаходиться в межах від 1,05 до 1,2, тобто форма управління повинна базуватися на основі адаптування роздрібних торговельних мереж до функціональної трансформації внутрішньої торгівлі та має бути метою першого пріоритету в системі цілей управління торговельними мережами.

В п'ятому розділ «**Стратегічні напрями удосконалення управління роздрібними торговельними мережами**» здійснено прогнозування індикатору зміни стану роздрібних торговельних мереж, сформовано архітектуру та побудовано систему управління роздрібними торговельними мережами, розроблено стратегічні альтернативи та орієнтири управління роздрібними торговельними мережами та встановлено пріоритетні управлінські дії в прогностичному періоді.

Удосконалено підхід до прогнозування індикатору зміни стану роздрібних торговельних мереж, який базується на моделюванні взаємозв'язків між складовими системи управління роздрібними торговельними мережами та інтегральним показником стану роздрібних торговельних мереж; врахуванні впливу трансформації внутрішньої торгівлі на інтегральний показник стану роздрібних торговельних мереж шляхом побудови моделі залежності між цим показником та індикаторами трансформації внутрішньої торгівлі; побудові прогнозу показників стану роздрібних торговельних мереж за складовими управління шляхом використання методу авторегресії, що дозволяє обґрунтувати потребу у зміні вибору форми управління роздрібними торговельними мережами в

межах формування стратегії управління ними. Результати прогнозування дали змогу встановити причинно-наслідкові зв'язки між трансформацією внутрішньої торгівлі та зміною стану роздрібних торговельних мереж і визначити, що в сучасних умовах для них характерна висока інерційність, яка унеможливорює швидке нарощування результатів, ресурсів та зниження витрат без створення відповідної бази реагування на зміни у системі управління.

На основі побудованої моделі залежності інтегрального показника стану роздрібних торговельних мереж від узагальнюючих індикаторів загальної, функціональної та структурної трансформації внутрішньої торгівлі визначено прогнозні показники функціонування торговельних мереж, інтегральний показник стану торговельних мереж та індикатор зміни стану торговельних мереж (табл. 8).

Таблиця 8

Результати прогнозування показників стану торговельних мереж за сценаріями

Показники	Сценарії		
	песимістичний	найбільш імовірний	оптимістичний
Зведений показник стану ресурсів	0,91	1,18	1,208
Зведений показник стану витрат	1,31	1,05	0,85
Зведений показник результатів	0,87	1,1	1,19
Інтегральний показник стану роздрібних торговельних мереж	0,98	1,04	1,15
Індикатор зміни стану роздрібних торговельних мереж	0,94	1,12	1,21

На основі розроблених песимістичного й оптимістичного сценаріїв встановлено, що прогнозується зниження значення індикатору зміни стану роздрібних торговельних мереж з 1,11 (фактичне значення) до 0,94 (песимістичне значення), незначне збільшення за 1,12 (за трендом) та збільшення до 1,21 (оптимістичне значення) за прогнозний період. Тому в роботі обґрунтовано необхідність побудови такої системи управління, яка дозволить запобігти розвитку песимістичного сценарію. Для цього в роботі в рамках практичного блоку методології управління роздрібними торговельними мережами було сформовано архітектуру системи управління роздрібними торговельними мережами (рис. 8).

Сформована архітектура системи управління деталізована за компонентами управління, їх елементами та структурована за підсистемами управління роздрібними торговельними мережами (рис. 9). Побудована система управління дасть можливість формувати безперервний цикл управління за рахунок структурованості управління на відносно-постійну та ситуативно-обумовлену підсистеми. Кожна підсистема деталізована на компоненти управління, що дозволяє виокремити загальносистемні та конкретно-ситуаційні їх елементи. Результатом функціонування сформованої системи управління роздрібними торговельними мережами є розробка і реалізація стратегії управління.

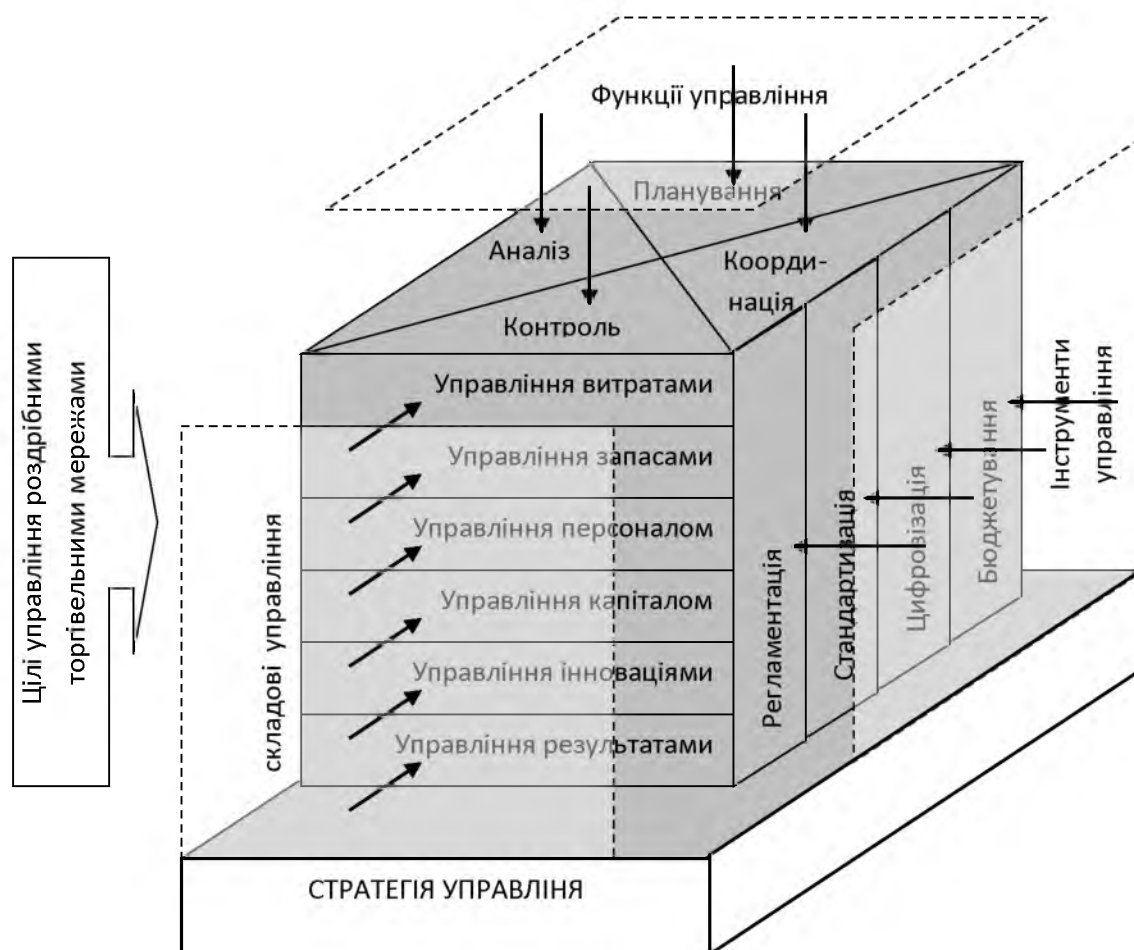


Рис. 8. Архітектура системи управління роздрібними торговельними мережами

Розроблена стратегія включає заходи щодо покращення стану роздрібних торговельних мереж відповідно до стратегічних орієнтирів управління у короткостроковій, середньостроковій та довгостроковій перспективі.

До короткострокових заходів (1–2 роки) відносять або готові до реалізації заходи, що можуть швидко принести результати, або дії вищого рівня, що мають бути здійснені у першу чергу для уможливлення здійснення решти пов'язаних заходів. Ці заходи мають важливе значення, оскільки вони закладають основу для повномасштабної реалізації ключових стратегічних пріоритетів. До заходів середньострокової перспективи (2–3 роки) відносять такі, що вимагають попереднього здійснення управлінських дій вищого рівня. Зазвичай на підготовку до їх реалізації вимагається більше часу. Здійснення цих заходів призведе до досягнення більшості прямих реальних результатів, намічених в рамках стратегічних пріоритетів. Основні заходи у довгостроковій перспективі (3–5 років) стосуються підтримки розвитку інтернет-торгівлі та інвестування у цифровізацію роздрібної торгівлі. Вони вимагають більше часу на підготовку і реалізацію.

До основних заходів в рамках розробленої Стратегії віднесено: створення Ради з функціонування роздрібної торгівлі (при Кабінеті Міністрів України) з метою розробки платформи для ведення постійного діалогу між власниками торговельних мереж, державними органами та інституціями з підтримки торгівлі; створення єдиного інформаційного центра з організації роздрібної торгівлі для власників торговельних мереж; розширення спектру послуг з надання інформації

про мережеву торгівлю та відомостей про торговельні мережі; розробка та

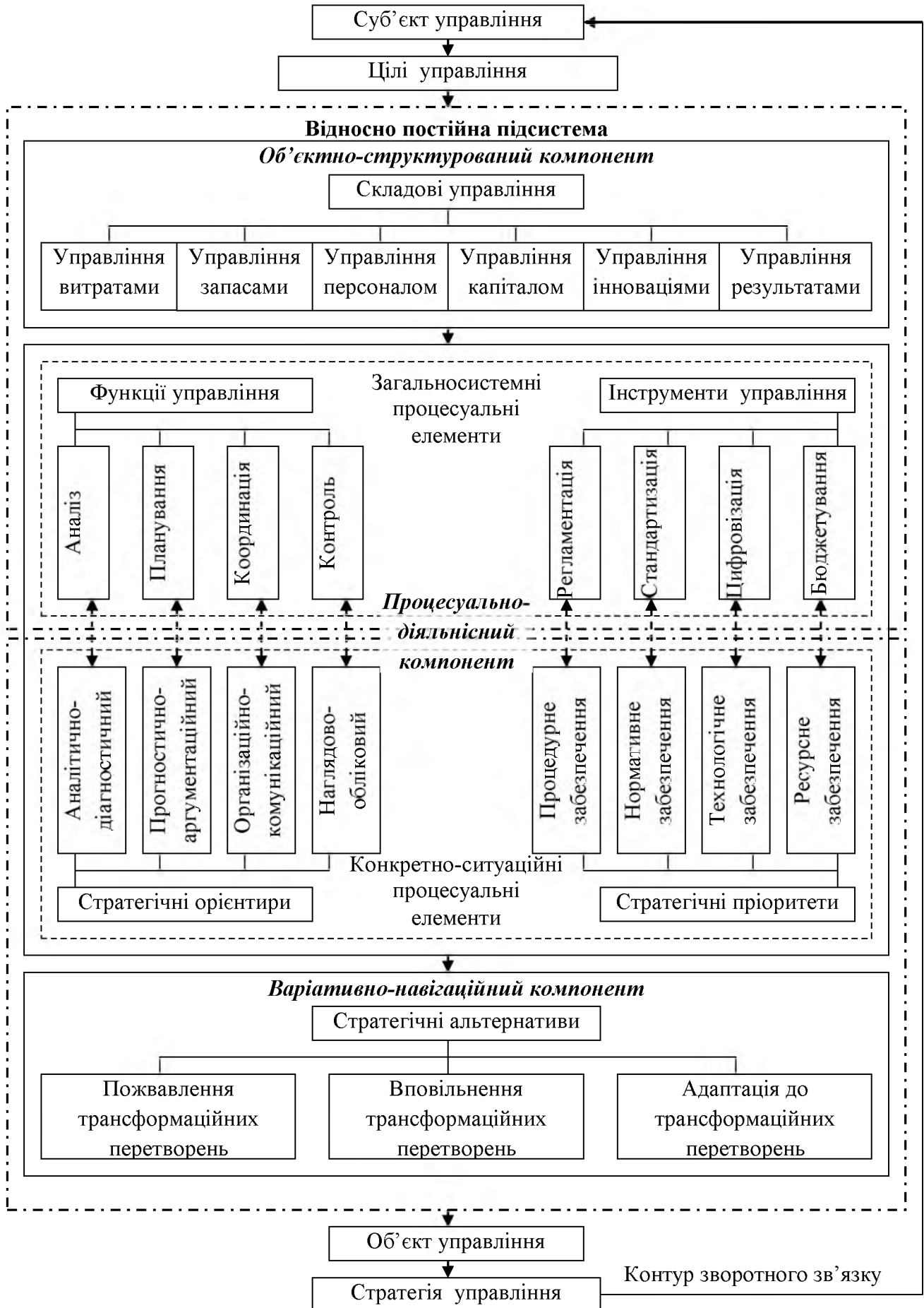


Рис. 9. Система управління роздрібними торговельними мережами

просування товарів українських брендів на основі залучення інвестицій у створення власних торгівельних марок роздрібних торгівельних мереж; проведення інформаційно-просвітницьких кампаній у вищих навчальних закладах з метою розвитку підприємництва та інтересу до торгівлі серед молоді; розробка програм розвитку мережевої торгівлі у сільській місцевості; забезпечення балансу попиту та пропозиції товарів першої необхідності та соціальних товарів; створення механізмів для підвищення ефективності та прозорості контролю за здійсненням торгівельної діяльності; формування дорожньої карта розвитку торгівлі України на 2020–2025 роки; сприяння взаємозв'язку та координації між різними існуючими галузевими бізнес-асоціаціями та торгівельними мережами; створення бізнес-інкубаторів і бізнес-акселераторів, центром уваги яких мають стати впровадження цифрових технологій в торгівлі; вдосконалення регулювання ринку праці з метою боротьби з неофіційною зайнятістю та стимулювання мобільності робочої сили; оцінювання соціальної відповідальності торгівельних мереж та стимулювання використання інновацій, розвитку та інтеграції закордонних практик; розробка інфраструктури електронної комерції з метою полегшення купівлі-продажу товарів роздрібною торгівлі через мережу Інтернет.

Відповідно до проведених розрахунків у четвертому розділі згідно з визначеною залежно від отриманого значення індикатору зміни стану роздрібних торгівельних мереж формою управління на основі адаптування було обрано: стратегічну альтернативу адаптування до трансформаційних перетворень внутрішньої торгівлі; стратегічний пріоритет на основі експертного опитування – цифровізацію; стратегічний орієнтир – на основі визначення ієрархії пріоритетності розроблених заходів.

Реалізація розробленої Стратегії управління дасть змогу адаптуватися роздрібним торгівельним мережам до умов трансформації внутрішньої торгівлі та запобігти погіршенню показників їх функціонування, що дозволить уникнути негативних наслідків для національної економіки в цілому.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі вирішено актуальну наукову проблему розробки теоретичних, методологічних положень та обґрунтування науково-практичних рекомендацій щодо формування та реалізації стратегії управління роздрібними торгівельними мережами в умовах трансформації внутрішньої торгівлі. Основний науковий результат роботи ґрунтується на визначенні базових понять та категорій управління роздрібними торгівельними мережами, оцінюванні трансформації внутрішньої торгівлі та стану роздрібних торгівельних мереж за допомогою вибраних інструментів, розроблених методичних підходах а також здійсненні моделювання та прогнозування, що дає можливість розробляти управлінські заходи в межах реалізації стратегії управління роздрібними торгівельними мережами, завдяки чому зроблено наступні висновки.

1. На основі вивчення та узагальнення теоретичних засад управління роздрібними торгівельними мережами сформовано категоріальний апарат дослідження з виділенням підходів до розуміння сутності «роздрібна торгівельна мережа», «трансформація внутрішньої торгівлі» та «стратегія управління». Встановлено, що

адаптивний підхід до розуміння сутності «роздрібна торгівельна мережа» передбачає розкриття змісту роздрібно торгівельної мережі відповідно до архетипів трансформації внутрішньої торгівлі. Визначення «трансформація внутрішньої торгівлі» трактується як еволюційний процес, який складається з певних етапів, проходить під впливом ряду чинників, що викликають зміну у стані національної економіки та внутрішньої торгівлі. Обґрунтовано необхідність визначення стратегії управління як комплексного поняття, що включає ряд аспектів (цілі, ресурси, орієнтири), які дозволяють врахувати особливості формування стратегії управління роздрібними торгівельними мережами залежно від архетипу трансформації внутрішньої торгівлі.

2. Дослідження теоретичних засад трансформації внутрішньої торгівлі дозволило визначити етапи, причини й результати трансформації внутрішньої торгівлі та конкретизувати її архетипи. Зазначено, що трансформації, викликані впливом різних факторів, спричиняють зміну як систем управління, так і характеристик внутрішньої торгівлі, дослідження яких дозволяє систематизувати етапи трансформацій і прогнозувати їх наслідки для внутрішньої торгівлі у найближчій перспективі.

3. Вивчено існуючі класифікаційні ознаки, що використовуються для групування торгівельних мереж. Проведено контент-аналіз існуючих у науковій економічній літературі класифікацій торгівельних мереж. Запропоновано доповнити існуючі класифікаційні ознаки, додавши до них ознаку – управління в умовах трансформації, за якою торгівельні мережі поділяються на мережі, управління якими здійснюється на основі традиційних методів управління в трансформаційних умовах, та мережі, управління якими здійснюється на основі інноваційних методів управління.

4. В процесі формування стратегії управління була здійснена модельна інтерпретація компонентів управління роздрібними торгівельними мережами у вигляді сукупності блоків-контурів управління, таких як контур стратегічного бачення, контур спостереження, контур орієнтації, контур реалізації, контур підтримки – кожен з яких спрямовано на формування певної платформи управління. Контур стратегічного бачення формує концептуальну платформу управління. Контур спостереження спрямовано на збір, систематизацію та аналіз необхідних для управління даних. Контур орієнтації формує аналітичну платформу для прийняття управлінських рішень, яка, в свою чергу, є базисом для інституційної платформи, формування якої забезпечується контуром взаємодії та регламентації, а контур підтримки формує стратегічну платформу.

5. Проведено систематизацію існуючих видів стратегій управління за певними класифікаційними ознаками, а саме – залежно від способу або типу управління, за стилем розробки, за ступенем ризикованості, залежно від взаємодії з зовнішнім середовищем, та здійснено впорядкування та доповнення існуючого їх переліку ознакою «архетип трансформації середовища», за якою виокремлено загальну, функціональну та структурну стратегії з паралельним їх поділом за існуючою ознакою «спосіб управління» на традиційну та адаптаційну стратегії, що дозволяє забезпечити в процесі формування та реалізації стратегії управління роздрібними торгівельними мережами врахування її застосування в умовах

трансформації внутрішньої торгівлі як середовища функціонування роздрібних торговельних мереж.

6. Удосконалено підхід до управління роздрібними торговельними мережами на основі комбінації елементів різних підходів, вибір яких відповідатиме умовам функціонування роздрібних торговельних мереж (а саме – визначеному архетипу трансформації), враховує їх атрибутивні характеристики та взаємозалежність між ними в процесі управління, а також сукупність принципів управління роздрібними торговельними мережами, яка складається із загальних принципів управління, принципів управління мережами та принципів управління роздрібною торгівлею, дотримання яких у процесі управління роздрібними торговельними мережами дозволить побудувати стратегію управління ними з позиції відповідності умовам трансформації внутрішньої торгівлі та дасть змогу врахувати багатогранність управління такими об'єктами.

7. Розроблено підхід до формування стратегії управління роздрібними торговельними мережами, як сукупності етапів, яка передбачає формулювання мети в цьому контексті, побудову цілей управління та їх декомпозицію на основі застосування відповідних принципів, функцій, методів та інструментів стратегічного управління роздрібними торговельними мережами, систематизацію та аналіз необхідних для управління даних та бази для формування стратегічних орієнтирів та пріоритетів.

8. Проведено із залученням експертів відбір показників оцінювання з їх розподілом на показники оцінки загальної, структурної та функціональної трансформації. З врахуванням сформованого переліку показників запропоновано підхід до оцінки трансформації внутрішньої торгівлі та стану роздрібних торговельних мереж, який базується на використанні об'єднаних в єдину систему показників оцінки трансформації внутрішньої торгівлі та встановленні їх значень за аналізований період, визначенні зміни за цими показниками на основі індексного методу та їх агрегуванням у межах блоку в узагальнюючий індикатор трансформації, що дозволяє ідентифікувати архетип трансформації на основі порівняння між собою узагальнюючих по блоках індикаторів трансформації внутрішньої торгівлі. Здійснено оцінювання внутрішньої торгівлі та торговельних мереж за період з 2012 по 2019 рр. Зроблено висновок, що функціонування роздрібних торговельних мереж в Україні проходить в умовах суспільно-політичної кризи, воєнного конфлікту, що сприяло коливанню курсів валют, високому рівню інфляції, зниженню реальних грошових доходів населення, зниженню обсягів споживчого та комерційного кредитування, зменшенню обсягів вітчизняного виробництва та зростанню вартості імпортової продукції, погіршенню умов ведення бізнесу. Це в цілому вплинуло на показники роздрібно торгівлі, що потребує зміни в управлінні роздрібними торговельними мережами відповідно до змін внутрішньої торгівлі.

9. Здійснено збір та систематизацію статистичних даних щодо внутрішньої торгівлі за показниками загальної, структурної та функціональної її трансформації, та на цій базі удосконалено підхід до формування інформаційно-аналітичної бази управління роздрібними торговельними мережами в умовах трансформації внутрішньої торгівлі, який дозволяє на основі першого блоку оцінити економічну та соціальну значущість внутрішньої торгівлі в економіці України, на основі

другого блоку – скласти уявлення про структуру торгівлі за формою та видами товарів, а на основі третього – визначити економічну потужність та можливості внутрішньої торгівлі.

10. Обґрунтовано можливість здійснювати на основі отриманих значень індикатору зміни стану роздрібно торгівельної мережі вибір форми управління роздрібними торгівельними мережами в умовах трансформації внутрішньої торгівлі. Приведено у відповідність інтервали значень індикатору зміни стану роздрібних торгівельних мереж виокремленим формам управління, що дозволяє встановити перелік стратегічних альтернатив для реалізації поставлених завдань та пріоритетність заходів і орієнтири щодо управління роздрібними торгівельними мережами.

11. Розроблено послідовність формування методологічної бази управління роздрібними торгівельними мережами, яка складається з поетапної розробки трьох взаємопов'язаних блоків, що дозволяє у межах теоретико-методичного блоку обґрунтувати базові поняття, форми, методи та принципи управління роздрібними торгівельними мережами, визначити сукупність необхідних методичних підходів, в межах діагностико-аналітичного блоку здійснити оцінювання трансформації внутрішньої торгівлі та стану роздрібних торгівельних мереж, а також моделювання зв'язку між інтегральним показником стану роздрібних торгівельних мереж та узагальнюючими індикаторами трансформації внутрішньої торгівлі й прогнозування показників роздрібних торгівельних мереж та розробку сценаріїв їх зміни залежно від трансформації внутрішньої торгівлі. В межах практичного блоку представлено можливість побудувати систему та сформулювати стратегію управління роздрібними торгівельними мережами та дає можливість концептуального уявлення всіх взаємопов'язаних процесів управління роздрібною торгівлею та їх системної регламентації.

12. Встановлено зв'язок між інтегральним показником стану роздрібних торгівельних мереж та узагальнюючими індикаторами трансформації внутрішньої торгівлі. Зазначено, що між інтегральним показником стану роздрібних торгівельних мереж України та узагальнюючим індикатором функціональної трансформації внутрішньої торгівлі існує прямий помірний зв'язок (коефіцієнт парної кореляції складає 0,32). Між інтегральним показником стану роздрібних торгівельних мереж України та узагальнюючими індикаторами загальної та структурної трансформації зв'язок також є прямим, але досить слабким (коефіцієнти парної кореляції складають 0,28 та 0,16). Отримані результати дали змогу удосконалити підхід до прогнозування індикатору зміни стану роздрібних торгівельних мереж, який базується на моделюванні взаємозв'язків між складовими системи управління роздрібними торгівельними мережами та інтегральним показником стану роздрібних торгівельних мереж; врахуванні впливу трансформації внутрішньої торгівлі на інтегральний показник стану роздрібних торгівельних мереж шляхом побудови моделі залежності між цим показником та узагальнюючими індикаторами трансформації внутрішньої торгівлі; побудові прогнозу показників стану роздрібних торгівельних мереж за складовими управління шляхом використання методу авторегресії, що дозволяє обґрунтувати потребу у зміні вибору форми управління роздрібними торгівельними мережами в межах формування стратегії управління ними.

13. Здійснено прогнозування показників роздрібних торговельних мереж, результати якого дали змогу встановити причинно-наслідкові зв'язки між трансформацією внутрішньої торгівлі та зміною стану роздрібних торговельних мереж і визначити, що в сучасних умовах для них характерна висока інерційність, яка унеможливорює швидке нарощування результатів, ресурсів та зниження витрат без створення відповідної бази реагування на зміни у системі управління. На основі розроблених сценаріїв встановлено, що прогнозується зниження значення індикатору зміни стану роздрібних торговельних мереж з 1,11 (фактичне значення) до 0,94 (за песимістичним сценарієм), незначне збільшення до 1,12 (за трендом) та збільшення до 1,21 (за оптимістичним сценарієм) у прогностичному періоді.

14. Запропоновано архітектуру системи управління роздрібними торговельними мережами, яка представлена у вигляді взаємозв'язку складових, функцій та інструментів системи управління роздрібними торговельними мережами як загальносистемних процесуальних елементів управління роздрібними торговельними мережами, що дозволяє сформувати управлінські заходи за їх пріоритетністю щодо розробки та використання конкретно-ситуаційних елементів управління в межах стратегії управління. Побудовано систему управління роздрібними торговельними мережами на основі структурованості управління на відносно-постійну та ситуаційно-обумовлену підсистеми. Кожна підсистема деталізована на компоненти управління, що дозволяє виокремити в рамках процесуально-діяльнісного компоненту загальносистемні та конкретно-ситуаційні елементи. Результатом функціонування сформованої системи управління є розробка і реалізація стратегії управління. На цій основі розроблено стратегічні альтернативи та орієнтири управління роздрібними торговельними мережами та встановлено пріоритетні заходи в прогностичному періоді, що дасть змогу адаптуватися роздрібним торговельним мережам до умов трансформації внутрішньої торгівлі та запобігти погіршенню показників їх функціонування, і в результаті дозволить уникнути негативних наслідків для національної економіки в цілому.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографія:

1. Марков Б. М. Управління роздрібними торговельними мережами в умовах трансформації внутрішньої торгівлі України: теорія, методологія, стратегія: монографія. К. : ТОВ «ДКС центр», 2020. 302 с.

Розділи у колективних монографіях

2. Зборовська О. М., Марков Б. М. Роль і значення роздрібної торгівлі в забезпеченні руху продовольчими товарами. Соціально-економічний розвиток регіонів : монографія / за ред. В. А. Ткаченко. Дніпро : Моноліт. 2016. С. 35–42. *Особистий внесок: обґрунтовано напрями руху продовольчими товарами в умовах нестабільного конкурентного середовища.*

3. Марков Б. М. Зарубіжний досвід регулювання роздрібного ринку продовольчих товарів : монографія / за ред. А. В. Череп. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. С. 56–61.

4. Markov B. Estimation of the food market situation in Ukraine. Manadment of modern socio-economic systems. Collective monograph. Vol. 1 Lithuania: Izdevniciba «Baltija Publishing», 2017. P. 89–105.

Статті у наукових фахових виданнях України:

5. Зборовська О. М., Марков Б. М. Аналіз розвитку роздрібної торгівлі продовольчими товарами. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. Вип. 2 (12). С. 113–120. *Особистий внесок: визначено фактори впливу на зміну основних показників розвитку роздрібної торгівлі продовольчими товарами*.

6. Марков Б. М. Аналіз методів державного регулювання структурних перебудов національних економік різних країн. *Інвестиції: теорія та досвід*. 2017. № 21. С. 35–38. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/21_2017/10.pdf

7. Марков Б. М. Аналіз розвитку роздрібної торгівлі продовольчими товарами. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. Вип. 2. Т. 1. С. 112–119.

8. Марков Б. М. Аналіз роздрібної торгівлі продовольчими товарами в розрізі регіонального розвитку. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 17. С. 43–47.

9. Марков Б. М. Аналіз структуризації економіки України. *Агросвіт*. 2016. № 23. С. 33–38.

10. Марков Б. М. Аналіз структурних змін промисловості України. *Інвестиції: теорія та досвід*. 2017. № 22. С. 9–12.

11. Марков Б. М. Генезис поняття «роздрібна торгівля». *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. Вип. 18. С. 27–30.

12. Марков Б. М. Імперативні напрями розвитку роздрібної торгівлі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство* / голов. ред. М. М. Палінчак. Ужгород : Гельветика, 2017. Вип. 13. Ч. 2. С. 18–21.

13. Марков Б. М. Кластерний аналіз роздрібних торговельних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 26. Ч. 2. С. 29–33.

14. Марков Б. М. Методика групування роздрібних торговельних підприємств. *Агросвіт*. 2019. № 4. С. 62–66.

15. Марков Б. М. Механізм структурного розвитку національної економіки. *Агросвіт*. 2017. № 22. С. 3–6.

16. Марков Б. М. Напрями підвищення ефективності розвитку продовольчого ринку України. *Економічний вісник ЗДІА*. 2017. Вип. 6 (12). С. 112–115.

17. Марков Б. М. Поняття та регулятори роздрібного ринку продовольчих товарів. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 24. Ч. 1. С. 60–65.

18. Марков Б. М. Регіональна діагностика послуг роздрібної торгівлі на ринку продовольчих товарів України. *Інвестиції: теорія та досвід*. 2016. № 23. С. 27–31.

19. Марков Б. М. Розвиток роздрібної торгівлі: теоретичний аспект.

Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство / голов. ред. М. М. Палінчак. Ужгород : Гельветика, 2016. Вип. 7. Ч. 2. С. 89–92.

20. Марков Б. М. Сегментування роздрібних торговельних підприємств за 2012–2016 рр. *Агросвіт*. 2019. № 17. С. 45–50.

21. Марков Б. М. Сегментування роздрібних торговельних підприємств. *Економічний вісник ЗДІА*. 2018. Вип. 1 (13). С. 114–120.

22. Марков Б. М. Структура підсистем міжнародної економіки та її сталий розвиток. *Агросвіт*. 2017. № 21. С. 16–20.

23. Марков Б. М. Структурні зміни у системі економічних явищ та процесів. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 22. С. 43–47.

24. Марков Б. М. Теоретичні аспекти розвитку роздрібної торгівлі продовольчими товарами. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. Вип. 15. Ч. 2. С. 26–29.

25. Марков Б. М. Фактори впливу на формування та розвиток товаропросування продовольчих товарів. *Економіка та держава*. 2016. № 12. С. 34–38.

Статті в зарубіжних виданнях за напрямом дослідження:

26. Марков Б. М. Методологічні аспекти дослідження структуризації економіки. *Sciences of Europe*. VOL 3. No 36 (2019). P. 8–11.

27. Марков Б. Теоретичні підходи до визначення сутності та методів сегментування та кластеризації роздрібних підприємств. *East European Scientific Journal* 2 (42), 2019, part 3. P. 45–50.

28. Марков Б. М. Чинники розвитку роздрібної торгівлі продовольчими товарами. *East European Scientific Journal* 2 (30). 2018. С. 42–47.

29. Markov B. The capacity of the food market. *Sciences of Europe*. Vol 4, № 51 (2020). 2019. P. 35–39.

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

30. Марков Б. М. До проблематики розвитку роздрібного ринку продовольчих товарів. Актуальні питання економіки, управління та права : зб. тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 19 лютого 2018 р.) : у 2 ч. Полтава : ЦФЕНД, 2018. Ч. 1. С. 54–56.

31. Марков Б. М. Класифікація послуг роздрібного ринку продовольчих товарів. Актуальні питання та перспективи регулювання міжнародних економічних відносин : зб. матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 5 травня, 2018 р.). Київ : КЕНЦ, 2018. С. 49–54.

32. Марков Б. М. Кон'юнктура та структура підприємств роздрібної торгівлі. The 2nd International scientific and practical conference “Innovative development of science and education” (April 26–28, 2020). ISGT Publishing House, Athens, Greece. 2020. P. 541–546.

33. Марков Б. М. Методика інтелектуального моделювання процесу сегментації торгових центрів України. Міжнародні економічні відносини на сучасному етапі: стан, проблеми та розвиток : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Дніпро, 16 лютого 2019 р.). Дніпро : Перспектива,

2019. С. 66–69.

34. Марков Б. М. Напрями розвитку роздрібного ринку продовольчих товарів. Формування та розвиток інноваційного потенціалу економіки України : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Ужгород, 17–18 лютого 2017 р.) : у 2 ч. Ужгород: Гельветика, 2017. Ч. 1. С. 43–45.

35. Марков Б. М. Особливості розвитку ринку продовольчих товарів в Україні. Глобальний економічний простір: детермінанти розвитку : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Миколаїв, 15 грудня 2017 р.) : у 2 ч. Миколаїв : МНУ імені В. О. Сухомлинського, 2017. Ч. 1. С. 117–119.

36. Марков Б. М. Регулювання продовольчого ринку товарів. Економічний розвиток держави, регіонів та підприємництва: оцінки та прогнози : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 8 грудня, 2017 р.). Запоріжжя : Класичний приватний університет, 2017. С. 44–47.

37. Марков Б. М. Структура ринку продовольчих товарів. Пріоритетні напрями розвитку економіки: нові реалії та можливості в умовах євроінтеграції : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 12 травня 2018 р.). Запоріжжя : ЗДІА, 2018. С. 51–54.

38. Марков Б. М. Структура роздрібного обороту підприємств за видами економічної діяльності. Світові тенденції та перспективи розвитку фінансової системи : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Дніпро, 15–16 грудня 2017 р.) : у 2 ч. Дніпро : Перспектива, 2017. Ч. 1. С. 50–53.

39. Марков Б. М. Теоретичні засади дослідження структури економіки. Наука та інновації як основні шляхи вирішення проблем модернізації економіки : зб. тез наукових робіт учасників Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 18–19 грудня 2015 р.) : у 2 ч. / ГО «Центр економічних досліджень та розвитку». Одеса : ЦЕДР, 2015. Ч. 1. С. 52–54.

40. Марков Б. М. Теоретичні підходи до визначення сутності та методів сегментування підприємств. Integration of business structures: strategies and technologies : International scientific-practical conference. Tbilisi, Georgia, 23 February, 2018. Baltija Publishing. P. 54–56.

41. Марков Б. М. Формати роздрібної торгівлі. Актуальні проблеми та перспективи сталого розвитку підприємств та регіонів України : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції науковців, молодих вчених і студентів, 12 травня 2016 р. Дніпро : ЛІРА, 2016. С. 64–66.

42. Марков Б. М. Цілі державної структурної політики України. Всеукраїнська науково-практична конференція «Наукові підходи до оцінки соціально-економічного розвитку країни», м. Одеса, 10–11 листопада 2017 року. Одеса : ЦЕДР, 2017. С. 26–27.

АНОТАЦІЯ

Марков Б. М. Стратегія управління роздрібними торгівельними мережами в умовах трансформації внутрішньої торгівлі України. — Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством. Міжрегіональна Академія управління персоналом, Київ, 2020.

Дисертаційну роботу присвячено розробці теоретичних, методологічних положень та обґрунтуванню науково-практичних рекомендацій щодо формування та реалізації стратегії управління роздрібними торговельними мережами в умовах трансформації внутрішньої торгівлі.

У роботі сформовано категоріальний апарат дослідження з виділенням підходів до розуміння сутності «роздрібна торговельна мережа», «трансформація внутрішньої торгівлі» та «стратегія управління». Визначено етапи, причини й результати трансформації внутрішньої торгівлі та конкретизовано її архетипи. Розглянуто існуючі класифікаційні ознаки групування торговельних мереж, перелік яких доповнено ознакою «управління в умовах трансформації». Здійснено модельну інтерпретацію компонентів управління роздрібними торговельними мережами у вигляді блоків-контурів управління, кожен з яких спрямовано на формування певної платформи управління. Проведено систематизацію видів стратегій управління та удосконалено підхід до управління роздрібними торговельними мережами. Запропоновано підхід до формування стратегії управління роздрібними торговельними мережами та підхід до оцінки трансформації внутрішньої торгівлі та стану роздрібних торговельних мереж. Обґрунтовано вибір форми управління роздрібними торговельними мережами в умовах трансформації внутрішньої торгівлі. Розроблено послідовність формування методологічної бази управління роздрібними торговельними мережами. Здійснено прогнозування показників роздрібних торговельних мереж, результати якого дали змогу встановити причинно-наслідкові зв'язки між трансформацією внутрішньої торгівлі та зміною стану роздрібних торговельних мереж. Запропоновано архітектуру системи управління роздрібними торговельними мережами, яка представлена у вигляді взаємозв'язку складових, функцій та інструментів управління роздрібними торговельними мережами. Побудовано систему управління на основі структурованості управління на відносно-постійну та ситуаційно-обумовлену підсистеми, результатом функціонування яких є розробка і реалізація стратегії управління роздрібними торговельними мережами.

Ключові слова: управління, внутрішня торгівля, трансформація, роздрібна торговельна мережа, індикатор, стратегія управління, архетип, форма управління система управління, прогнозування.

АННОТАЦИЯ

Марков Б. М. Стратегия управления розничными торговыми сетями в условиях трансформации внутренней торговли Украины. – Квалификационный научный труд на правах рукописи.

Дисертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.03 – экономика и управление национальным хозяйством. – Межрегиональная Академия управления персоналом, Киев, 2020.

Диссертационная работа посвящена разработке теоретических, методологических положений и обоснованию научно-практических рекомендаций

по формированию и реализации стратегии управления розничными торговыми сетями в условиях трансформации внутренней торговли.

В работе сформирован категориальный аппарат исследования с выделением подходов к пониманию сущности «розничная торговая сеть», «трансформация внутренней торговли» и «стратегия управления». Определены этапы, причины и результаты трансформации внутренней торговли и конкретизированы ее архетипы. Рассмотрены существующие классификационные признаки группировки торговых сетей, перечень которых дополнен признаком «управление в условиях трансформации». Выполнена модельная интерпретация компонентов управления розничными торговыми сетями в виде блок-контуров управления, каждый из которых направлен на формирование определенной платформы управления. Проведена систематизация видов стратегий управления и усовершенствован подход к управлению розничными торговыми сетями. Разработана стратегия управления розничными торговыми сетями, и подход к оценке трансформации внутренней торговли и состояния розничных торговых сетей. Осуществлен сбор и систематизация статистических данных по показателям общей, структурной и функциональной трансформации внутренней торговли. Обоснована возможность выбора формы управления розничными торговыми сетями в условиях трансформации внутренней торговли на основе полученных значений индикатора изменения состояния розничной торговой сети. Разработана последовательность формирования методологической базы управления розничными торговыми сетями. Установлена связь между интегральным показателем состояния розничных торговых сетей и обобщающими индикаторами трансформации внутренней торговли. Осуществлено прогнозирование показателей розничных торговых сетей, результаты которого позволили установить причинно-следственные связи между трансформацией внутренней торговли и изменением состояния розничных торговых сетей. Предложена архитектура системы управления розничными торговыми сетями, которая представлена в виде взаимосвязи ее составляющих, функций и инструментов управления розничными торговыми сетями. Построена система управления на основе структурирования управления на относительно-постоянную и ситуационно-обусловленную подсистемы, результатом функционирования которых является разработка и реализация стратегии управления розничными торговыми сетями.

Ключевые слова: управление, внутренняя торговля, трансформация, розничная торговая сеть, стратегия управления, архетип, система управления, индикатор, прогнозирование.

ANNOTATION

Markov B. M. Strategy of management of retail trade networks in the conditions of transformation of internal trade of Ukraine. – Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

The dissertation on competition of a scientific degree of the doctor of economic sciences on a specialty 08.00.03 – economy and management of a national economy. – Interregional Academy of Personnel Management, Kyiv, 2020.

The dissertation work has been assigned theoretical, methodological provisions and scientific and practical recommendations for the formulation and implementation of the strategy for managing the development of trade measures in the minds of the transformation of internal trade.

The work has formed a categorical apparatus for the duration of the visions of the way up to the day-to-day "development of the trade netting", "transformation of the internal trade" and "management strategy". The stage is designated, the causes of the transformation of the internal trade, and the concrete archetype. The clear-cut classifications of the grouping of trade fences, the reversal of which are additionally familiar with the "management in the minds of transformation". There is a model interpretation of the control components for the distribution of trade fences at the control block-contour views, which are directly connected to the form of the control platforms. A systematization of the types of management strategies has been carried out, and it has been made necessary to manage the distribution of trade fences. Proponents are made prior to the formulation of the strategy for managing the distribution of trade fences and the assessment of the transformation of the internal trade and the standard of the developed trade fences. Vibir forms of management of distribution trade fences in the minds of transformation of internal trade have been installed. The consistency of the formulation of the methodological basis for managing the distribution of trade fences has been broken up. The prognosis of indicators in the distribution of trade fences has been made, the results of which have given the opportunity to establish causal links between the transformation of the internal trade and the changing camp of the distribution of trade fences. The architecture of the system and management of distribution trade fences has been proponated, as it is presented at the viglyad with the interconnection of warehouses, functions and tools for the management of distribution trade fences. The management system is motivated on the basis of the structured management of the admittedly post-system and the situationally-informed system, as a result of the function of the development and implementation of the management strategy for the distribution of trade.

The connection between the integrated indicator of the state of retail trade networks and generalizing indicators of domestic trade transformation is established. It is noted that there is a direct moderate relationship between the integrated indicator of the state of retail trade networks of Ukraine and the generalizing indicator of the functional transformation of domestic trade. The relationship between the integrated indicator of the state of retail trade networks of Ukraine and generalizing indicators of general and structural transformation is also direct, but is rather weak. The obtained results allowed to improve the approach to forecasting the indicator of change in the state of retail trade networks, which is based on modeling the relationships between the components of the management system of retail trade networks and the integrated indicator of the state of retail trade networks; taking into account the impact of the transformation of domestic trade on the integrated indicator of the state of retail trade networks by building a model of the relationship between this indicator and generalizing indicators of the transformation of domestic trade; construction of the forecast of indicators of a condition of retail trade networks on components of management by use of a method of autoregression that allows to substantiate need for change of a choice of a form of management of retail trade networks within formation of strategy of their management.

Forecasting of indicators of retail trade networks is carried out, the results of which allowed to establish causal links between the transformation of domestic trade and changes in the state of retail trade networks and to determine that in modern conditions they are characterized by high inertia, which prevents rapid growth of results and resources, and reducing costs without creating an appropriate base for responding to changes in the management system.

The architecture of the retail trade management system is proposed, which is presented in the form of interrelation of components, functions and tools of the retail trade management system as system-wide procedural elements of retail trade management that allows to form management measures according to their priority. management elements within the management strategy. The management system of retail trade networks is built on the basis of structured management on relatively constant and situationally conditioned subsystems. Each subsystem is detailed into management components, which allows to distinguish within the procedural component of the system-wide and specific-situational elements. The result of the functioning of the existing management system is the development and implementation of management strategy. On this basis, strategic alternatives and guidelines for the management of retail trade networks have been developed and priority measures have been established in the forecast period, which will allow retail trade networks to adapt to the conditions of domestic trade transformation and prevent deterioration of their performance. in general.

Key words: management, internal trade, transformation, distribution of a trading net, indicator, management strategy, archetype, form of management, management system, forecasting.

Підписано до друку 06.11.2020 р. Формат 60 x 84/16.
Папір офс. Гарнітура Times New Roman. Друк-різографія.
Ум.-друк. арк. 1,8. Тираж 150 прим. Зам. № 0611-1.

Віддруковано з оригінал-макета у видавництві «ДКС центр»
Свідоцтво ДК № 3457 від 08.04.2009 р.
04073, м. Київ, Куренівський провулок, 17, т/ф (044) 537-14-34