

УДК 339.372: 658.6

**І. В. Рибаків,**

старший викладач кафедри економіки та управління  
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова  
Французький бульвар 24/26, м. Одеса, 65044, Україна,  
e-mail: rybakov\_igor\_@ukr.net

## **АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СУПЕРМАРКЕТАХ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ**

У статті розглядаються найпоширеніші управлінські технології, що застосовуються в управлінні супермаркетами роздрібною торгівлі. Технології стосуються управління бізнес-процесом руху товарів магазину. Важливим напрямом є управління асортиментом супермаркету та продажами. Розглянуто інструменти управління персоналом. Також розглянуто основи впровадження інформаційних технологій та управлінських звітів.

**Ключові слова:** роздрібна торгівля, супермаркет роздрібною торгівлі, бізнес-процес руху товарів, управління асортиментом, управління персоналом, управлінські звіти

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Слід зазначити, що на процес впровадження управлінських технологій впливає специфіка тієї галузі, в якій компанія здійснює свою діяльність. Будь-якій компанії необхідно враховувати особливості тієї галузі, в якій вона функціонує, при здійсненні своєї операційної діяльності і при плануванні стратегії поведінки на майбутнє. Роздрібна торгівля не є винятком. В даний час, в період розвитку ринкових відносин, пов'язаний з досить швидкими темпами виникнення нових торгових підприємств, насиченням ринку споживчими товарами, зростає значення стратегічного менеджменту в цій галузі підприємницької діяльності, а швидкий розвиток роздрібних мереж потребує впровадження сучасних технологій управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У зв'язку з тим, що в даній статті досліджено галузь роздрібною торгівлі, було проаналізовано ряд наукових джерел, присвячених цій діяльності, особливостям стратегічного планування в роздробі, аналізу її складових елементів, особливо товарного асортименту, закупівель, ціноутворення та просування. З цією метою були вивчені джерела таких зарубіжних і вітчизняних авторів: Є. В. Мачнев, В. Снегірьова, В. В. Апопій, М. Леві, Б. Вейтц, Б. Еванс, А. Страк, Д. Діон, Ф. Котлер, М. Салліван, Д. Еджок.

**Постановка завдання.** Метою даної статті є аналіз існуючих ефективних управлінських технологій в компаніях роздрібно́ї торгівлі та їх практичне застосування для вирішення задач менеджменту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ринкова орієнтація сучасної економіки висуває дуже високі вимоги до задоволення попиту споживачів. Найбільшими можливостями щодо забезпечення якісного, повноцінного і швидкого задоволення запитів покупців мають сучасні супермаркети роздрібно́ї торгівлі. Кількість їх збільшується з кожним роком в багатьох містах, а багато вже об'єднані у великі національні і регіональні мережі супермаркетів, які налічують до кількох десятків і навіть сотень магазинів. Разом з кількісним зростанням, одночасно зростають вимоги, що пред'являються до таких супермаркетів, починаючи від зовнішнього вигляду, технології обслуговування клієнта і закінчуючи комплексним управлінням.

Принципи управління супермаркетом формуються на основі управлінських технологій, розроблених і затверджених в конкретній компанії. Основний вплив при формуванні бази управлінських технологій складають соціально-демографічні умови і ментальні особливості конкретної нації і регіону. Останнім часом значний вплив став надавати міжнародний досвід і технології управління роздрібно́ї торгівлі, що використовуються в великих міжнародних мережах.

Можна виділити наступні основні напрямки та бізнес-завдання в управлінні супермаркетом:

1. Управління бізнес-процесами руху товарів в супермаркеті.
2. Управління асортиментом.
3. Управління персоналом.
4. Інформаційне забезпечення та управлінські звіти.

Кожен напрямок заслуговує детального розгляду, представляючи собою окремий технологічний процес, що формує різні завдання, які надають спільний вплив на сукупний кінцевий результат роботи супермаркету – обсяг продажів і кінцевий прибуток.

Всі їх можна об'єднати загальним гаслом – «Якісні товари, за конкурентними цінами, які пройшли передпродажну підготовку, розміщені в зручному для їх придбання місці в зручний для покупців час, в повному асортименті, що задовольняє запити покупців».

1. *Управління бізнес-процесами руху товарів в супермаркеті*

Грунтуючись на рішенні базового завдання в роботі директора супермаркету – виконання плану по виторгу, необхідно розробити технології управління бізнес-процесами в рамках даного завдання, для за-

безпечення контролю і управління рухом товарів в супермаркеті. Для вирішення цього завдання доцільно розробити схему руху товару в конкретному супермаркеті (тому що всі супермаркети мають відмінності за форматом торгівлі; площі; розташуванню основних і допоміжних: входів, шляхів руху покупців, приміщень, складів, холодильних камер; існуючої інфраструктури). Далі визначити зони, етапи, шляхи руху, відповідальних посадових осіб на всіх стадіях цього руху від входу товару на приймання до виходу товару через касовий блок. Ця схема допомагає всім структурним підрозділам забезпечити злагоджену роботу, контроль і аналіз їх діяльності.

В рамках бізнес-процесу руху товару в супермаркеті можна виділити кілька основних етапів:

- замовлення товару від постачальників, з розподільних центрів, цехів власного виробництва;
- прийом товару;
- переміщення товару на склад, формування замовлення на видачу товару зі складу, відвантаження товару на торговий зал по відділах, переміщення товару зі складу в торговий зал;
- викладка та розміщення товару в торговому залі;
- вибір і завантаження товару покупцям;
- надходження товару на касу, сканування, оплата товару, упаковка товару;
- контроль крадіжок;
- доставка товару покупцеві.

Схема і опис бізнес-процесу руху товару в супермаркеті дозволяє забезпечити контроль за роботою і взаємодією підрозділів, проводити аналіз і виявляти вузькі місця і потенціал підвищення основних показників:

- обсяги виручки;
- обсяги реалізованої продукції;
- оборотність грошей і товарів;
- коефіцієнт використання торгових площ.

Формування бізнес-процесу руху товару в супермаркеті необхідно і для забезпечення правильної ротації товару. Одна з найпоширеніших формул: товар складається, вивозиться в торговий зал і викладається на стелажі за принципом FI - FO («перший прийшов – перший пішов»). Але можливі й інші підходи, в залежності від специфіки товарів, сезонності і місцевих особливостей.

## 2. *Управління асортиментом і продажами*

Для підготовки продажів необхідно враховувати основні закономірності в специфіці продажу різних товарів:

1. Категорування товарів FOOD - NONFOOD.
2. Поняття складного та простого товару.

Категорування товарів FOOD - NONFOOD – основний метод визначення товарів першої необхідності. Світова класифікація товарів за ступенем затребуваності їх покупцями: FOOD - товари першої необхідності, NONFOOD - товари не першої необхідності.

Товари категорії FOOD можна виділити в укрупнені групи:

1. Продукти харчування;
2. Алкоголь;
3. Тютюнові вироби;
4. Косметика і парфуми щоденного користування;
5. Пральні і миючі засоби;
6. Одноразовий посуд, паперові рушники, серветки, витратні матеріали догляду за будинком;
7. Засоби догляду за домашніми тваринами, корм для тварин;
8. Квіти для будинку, засоби по догляду за квітами для будинку;
9. Товари торгових акцій (новорічний, великодній і т.і. асортимент).

Товари категорії NONFOOD мають підкатегорії:

1. NONFOOD підвищеного попиту (одяг широкого попиту, автоаксесуари для всіх авто, домашня електроніка).
2. NONFOOD непідвищення попиту (ексклюзивний одяг, автозапчастини торгової марки, електроніка спеціального призначення).

*Поняття простого і складного товару.*

Приклад простого товару – жувальна гумка Wrigleys – повинен перебувати на активних купівельних потоках; не вимагає високого залучення в процес покупки; просування за рахунок експлуатації емоцій і задоволення.

Приклад складного товару – пральна машина ARDO – високе залучення покупця в процес покупки; рішення про купівлю приймається не в магазині; недолік купівельних знань про різні властивості товару перед покупкою; складність порівняння варіантів при виборі; сильний інформаційний тиск в місці покупки (продажу); продаж за рахунок репутації продавця; високий рівень тривоги перед покупкою; складність досягнення задоволення після покупки; дисонанси після покупки; вплив референтних груп.

Природно, організація і підхід до продажу товарів різних категорій мають великі принципові відмінності. Для раціонального управління

асортиментом товару, який би враховував найменші зміни в смаках і перевагах споживачів використовуються різні інструменти.

Одним з найбільш затребуваних є АВС-аналіз (рейтинговий аналіз продажів).

АВС-аналіз проводиться для визначення фокусу і розстановки пріоритетів супермаркету в продажах.

Цілі проведення АВС-аналізу:

- отримання максимального доходу від продажів;
- скорочення втрат від відсутності в продажу високо рейтингових товарів;
- ефективне управління ресурсами (бізнес-час роботи співробітників, використання торгових і складських площ, товарний запас).

Що передбачає АВС – аналіз:

- аналіз власної торговельної діяльності за конкретний часовий період для конкретного супермаркету;
- визначення рейтингів усіх проданих товарів в супермаркеті: відстеження зміни цих рейтингів і визначення факторів, що впливають на цю зміну;
- визначення пріоритетів у закупівлях (АВС товари - в першу чергу);
- контроль стабільності поставок АВС товарів;
- розширення асортименту товарів на базі АВС груп, відмова від низькозворотніх товарів;
- правильне розташування товарів в торговому залі;
- координація роботи всіх відділів;
- визначення впливу на рейтинг товарів в АВС групах внутрішніх і зовнішніх факторів.

Методологія АВС-аналізу заснована на Законі Вільфредо Парето: 20 % подій визначають 80 % результату, що для торгівлі означає: 80 % обороту дають 20 % основних товарних позицій.

Розподіл товарів груп А, В, С в загальному обороті можна показати наступним чином: 20 % товарів, що становлять групи А, В, С – складають 80 % обороту. Серед А, В, С товарів оборот групи А = 50 %, оборот групи В = 30 %, оборот групи С = 20 %. У загальному обороті супермаркету 80% обороту, що припадають на групу АВС товарів, розподіляються наступним чином між групами А, В, С – оборот групи А = 40 %, оборот групи В = 24 %, оборот групи С = 16 %.

На другому місці по затребуваності знаходиться ХYZ-аналіз, який дозволяє працювати з сезонними змінами в споживанні товарів. Сут-

ність XYZ методу в структуризації товарів по стабільності їх споживання і можливості передбачати зміни обсягів. Розподіл робимо за такою схемою:

Група X має найбільшу стабільність, коливання в межах 10% щомісячного обороту, тижнева передбачуваність споживання товару становить понад 90%.

Група Y характеризується великими передбачуваними коливаннями (сезонністю), зміни в рамках від 10 до 40 % щомісяця, тижнева передбачуваність споживання – не менше 60 %.

Група Z є найбільш нестабільною, мінливість споживання досягає більш 50% щомісяця, тижнева передбачуваність – менше 50 %.

Завдання забезпечення розрахунків показників АВС-аналізу і XYZ-аналізу лягає на інформаційну систему супермаркету, яка повинна забезпечити можливість розрахунку цих показників для кожного товару і товарної групи на період аналізу, який може бути фіксований – день/тиждень/місяць, або задаватися довільно. Поєднання результатів двох видів аналізів дозволяє провести додатковий аналіз товарної групи. Наприклад, виділяємо 9 категорій товару (AX, AY, AZ, BX, BY, BZ, CX, CY, CZ), в групу AX потрапляє товар, що приносить найбільший прибуток при стабільному постійному попиті, а в CZ - найменший прибуток при випадковому попиті.

*Методика аналізу асортименту всередині товарної групи /підгрупи.* На першому етапі визначаються частки продажів марок в групі/підгрупі. В умовах обмеженості площ, призначених під викладку товарів, оптимальний асортимент всередині товарної групи надзвичайно тісно пов'язаний з методикою викладення – бути присутнім має таку кількість позицій і видів, яке можна гідно виставити (з дотриманням правил: марка-бренд, оптимізований/мінімальний асортимент, «товар обличчям», кількості фейсінга ходових позицій і ін.).

Для визначення частки марки в продажах по групі враховуються всі види і ємності, що випускаються даною маркою. Список марок вибудовується по спадаючій їх частки в продажах по групі – у верхній частині списку виявляються марки-лідери, внизу – аутсайтери. Далі марки поділяються на такі групи:

- група «А» – марки, що мають більше 5 % продажів по групі / підгрупі. Серед них присутні явні лідери-марки, що займають 1 і 2 місця;
- група «В» – марки, що мають від 2 до 5 % продажів по групі;
- група «С» – марки, що мають менше 2% продажів по групі.

Для окремих груп (наприклад «соки і води»), де присутня менша

кількість марок, кордони можуть бути іншими: група «А» (лідери) – більше 15 %, наступні групи – від 5 % до 15 % продажів і менше 5 %. Для марок, які потрапили до групи «В», перевіряється, чи не було істотних перебоїв з поставками, які не дозволили цій марці зайняти місце в групі «А», і чи не є марка перспективною. Серед останньої групи (С) вже є кандидати на скорочення лінійки (видів, ємностей) та на видалення. Це марки внизу списку. Зазвичай вони мають менше 1% продажів по групі.

Як правило, в групах «В» і «С» виявляються іміджеві марки, тому для кандидатів на видалення обов'язково перевірити наступне:

- Чи не є марка іміджевою, і чи не входить в кошик найбільш привабливих покупців (наявність в найбільших чеках);
- Чи є аналогічна марка з груп «А» і «В», схожа за властивостями і/або за ціною, якщо так, то видалення виправдано;
- Частка марки в прибутку. Менш прибуткові позиції видаляються в першу чергу;
- Рівномірність поставок. З огляду на нерівномірність поставок буває складно судити, чи викликано підвищення або зниження продажів попитом, тому що марка просто могла довгий час бути відсутньою в асортименті або бути введеною в кінці аналізованого періоду.

Одночасно з діаграмою, яка б показала структуру продажів по групі/ підгрупі, частки в продажах, необхідно аналізувати зміну продажів по маркам в групі по місяцях і зміна частки в продажах по місяцях. Зміна структури продажів допомагає, наприклад, при оцінці спеціальних акцій – якщо не відбулося збільшення продажів по групі, що просувається марка відбирає продажі у інших марок на період акції, що вигідно постачальнику, але буває не завжди вигідно магазину, якщо просувається марка обрана невдало. Ще зміна структури продажів часто дозволяє визначити перспективну марку.

Видалення позицій, які мають низькі показники продажів і частку продажів по групі, і які не відповідають образу магазину повинно проводитися періодично (раз на квартал). Також раз на квартал бажано розглядати введення в асортимент нових товарів, відповідно до загальної стратегії супермаркету, а не методом «проб та помилок».

Для аналізу асортименту всередині групи можна використовувати також показник еластичності товарообігу:

$$\text{Еластичність товарообігу по } i \text{ – му товару} = \frac{\text{Приріст товарообігу по } i \text{ – му товару в звітному періоді}}{\text{Приріст загального обсягу товарообігу}} \quad (1)$$

Коефіцієнт еластичності товарообігу по окремих товарах показує, як змінюються продажі товару (марки) при зміні загального обсягу товарообігу по групі на 1 %. За допомогою цього коефіцієнта можна визначити, за рахунок яких марок забезпечується основний приріст продажів по групі. А також, які марки споживає велика частина покупців, в тому числі, постійні покупці супермаркету. Потенційно перспективні марки, як правило, мають коефіцієнт еластичності більше 1, менш затребувані марки – менше 1. Марки, що мають коефіцієнт еластичності більше 1, потрібно більш активно представляти під час сезонного зростання продажів по групі.

### 3. *Управління персоналом.*

Для успішного управління супермаркетом в цілому, важлива роль відводиться управлінню персоналом, на частку якого лягає забезпечення роботи супермаркету і реалізація поставлених завдань. В основі технологій управління персоналом лежать, з одного боку, особисті якості керівника, а з іншого боку – організаційні документи і положення, що дозволяють регламентувати дії, обов'язки, функції кожного співробітника супермаркету.

До таких документів і положень відносять:

- організаційну структуру супермаркету;
- посадові інструкції;
- технологічні інструкції;
- операційні карти;
- схеми й описи бізнес-процесів;
- стандарти, правила, вимоги загальної корпоративної культури.

Кожен структурний підрозділ, кожен сектор виконує свою роботу і отримує продукт цього підрозділу або продукт цього сектора, який необхідний іншим підрозділам або секторам для успішного виконання їх роботи. Тобто весь процес роботи супермаркету можна уявити як послідовність функцій, які виконуються окремими структурними підрозділами, при цьому продукт кожного підрозділу вносить свій внесок у створення продукту супермаркету. Для того, щоб супермаркет був злагоджено працюючою структурою, необхідно щоб кожен співробітник ознайомився з організаційними документами компанії, що належать до його діяльності, проводити регулярне навчання і перевірку знань (не рідше одного разу на місяць) і діяв згідно даних організаційних документів. Яку ж важливу інформацію несуть ці документи?

Організаційна структура супермаркету є схема, яка буде показувати підпорядкування і взаємозв'язок підрозділів і конкретних посад.



Посадові інструкції розробляються на кожну посаду і визначають відповідність кваліфікаційним вимогам, призначення посади, функціональні обов'язки, взаємини, відповідальність, права і умови роботи.

Технологічні інструкції містять перелік основних і додаткових обов'язків працівника протягом робочої зміни (наприклад, для продавця це початок робочої зміни, підготовка відділу до роботи, перевірка наявності та відповідності цінників, викладка товару, підготовка товару до повернення / обміну, переоцінка товару, прийом товару, замовлення товару, робота з відвідувачем, закінчення робочої зміни).

Операційні карти докладно описують кожну операцію, послідовність виконання та час, необхідний для виконання операції.

Бізнес-процеси у вигляді схем і описів до схем є технологією виконання тієї чи іншої операції: фактичний стан ділянки роботи, його оцінка, необхідні дії, місце дії, функціональний виконавець.

Стандарти – це вимоги, встановлені в компанії для кожного підрозділу і посадових осіб, засновані на посадових та технологічних інструкціях, що дозволяють об'єктивно оцінити роботу всіх підрозділів і супермаркету в цілому.

Правила внутрішнього розпорядку містять вимоги, що пред'являються до поведінки співробітників на об'єкті: пропускний режим, режими технологічних перерв і перерв на обід, вимоги до зовнішнього вигляду і т.д.

Вимоги загальної корпоративної культури зводяться до позитивно налаштованого персоналу, готового прийти на допомогу покупцям і колегам, який лояльно ставиться до компанії, здатного до самонавчання і ініціативного росту.

Ефективна робота з персоналом дозволяє забезпечити необхідний рівень кваліфікації співробітників, що гарантує забезпечення вимог до якості роботи супермаркету, коли всі структурні підрозділи та посадові особи знають кому, коли, що робити і який продукт праці повинен бути отриманий в результаті їх діяльності.

#### 4. *Інформаційне забезпечення та управлінські звіти.*

Управління супермаркетом роздрібною торгівлі передбачає детальне забезпечення всіх вищеописаних напрямків і методик. Їх здійснення неможливо без використання відповідного інформаційного забезпечення. Результатом роботи даного напрямку є забезпечення керівника та менеджерів своєчасною, достовірною, релевантною інформацією. У цьому випадку на допомогу приходять програмне забезпечення що ви-

користується, бази даних супермаркету і єдина інформаційна система, які дозволяють формувати управлінські звіти і аналітику.

Для прийняття управлінських рішень в супермаркеті використовуються наступні звіти, що формуються інформаційною системою:

*Звіт «Продажі по групах товару»:*

- формується по групах/підгрупах товару, відображає продажі в кількісному і сумарному вираженні;
- несе порівняльний характер даних по обороту і доходу відділів, товарних груп/підгруп;
- визначає % частки в обороті відділів, товарних груп /підгруп;
- визначає % зміни до попереднього року,% зміни до плану;
- володіє накопичувальною силою (дані накопичуються по місяцях, % зміни до накопичених даних попереднього року).

*Звіт «Ефективність продаж»:*

- призначений для визначення ефективності використання торгової площі під торгівельним і технологічним устаткуванням;
- визначає величину обороту (доходу) з 1 м<sup>2</sup> площі під торгівельним і технологічним устаткуванням за період;
- несе порівняльний характер між відділами, групами товарів в різні періоди;
- є основою для прийняття рішення по мерчандайзингу товарних груп і товарних позицій.

*Динамічний звіт «Management report»:*

Містить розділи:

- план
- результат
- відсоток розбіжності.

Формується запитом на вимогу, на основі вибраних показників.

Дозволяє контролювати:

- оборот, дохід;
- стан товарних залишків;
- оборотність товарів;
- ліквідність;
- активність товарів в promotion акціях;
- продуктивність праці;
- списання товарів;
- неліквіди;
- недостачі за результатами переобліку;
- плинність кадрів.

**Висновки та пропозиції.** Тільки ретельний комплексний аналіз всіх цих звітів може дати підставу для прийняття ефективних управлінських рішень і здійснення різних управлінських дій керівником і менеджером супермаркету роздрібної торгівлі, для забезпечення його ефективної роботи.

Знання і активне використання всіх перерахованих технологій і методик забезпечує сучасному супермаркету роздрібної торгівлі можливість ефективної роботи, а його керівництву і персоналу потужний інструментарій для аналізу і самооцінки своєї роботи, що в підсумку дозволяє досягти стабільної і грамотної роботи.

Хотілося б ще підкреслити, що тільки комплексний підхід заснований на всіх перерахованих методиках і технологіях дасть бажаний результат, концентрація тільки на одному напрям, без підтягування інших пов'язаних областей – шлях в глухий кут на гребені першого легкого успіху.

Результатом їх застосування стало поліпшення основних показників роботи супермаркету, прозорість структури управління і звітності. Управлінські технології є елементом бізнес-стратегії, що дозволяє забезпечувати ефективну роботу супермаркету, підтримувати продажі основних товарних груп і активно розвивати нові напрямки в даному форматі.

### Список використаної літератури

1. Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы / Х. Виссема ; Пер. с англ. – Москва : ИНФРА-М, 1996. – 287 с.
2. Герасимчук В. Г. Развитие предприятия : диагностика, стратегия, эффективность / В. Г. Герасимчук. – Київ : Вища школа, 1995. – 265 с.
3. Новоселова Н. А. Учет и контроль в розничном магазине / Н. А. Новоселова. – Санкт-Петербург : Питер, 2007. – 192 с.
4. Бунеева Р. И. Организация и управление коммерческой деятельностью предприятий в розничной торговле / Р. И. Бунеева. – Москва : Машиностроение, 2014. – 108 с.
5. Дубровин И. А. Организация производства на предприятии торговли. Учебное пособие / И. А. Дубровин. – Москва : КноРус, 2015. – 304 с.
6. Хасис Л. А. Мировая розничная торговля. Основные тенденции / Л. А. Хасис. – Москва : Едиториал УРСС, 2015. – 896 с.
7. Веллхофф А. Мерчандайзинг : эффективные инструменты и управление товарными категориями / А. Веллхофф, Ж.-Э. Масон. – Москва : Изд. дом Гребенникова, 2004. – 280 с.
8. Американский толковый словарь ритейла и мерчандайзинга. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [retailer.ru/item/id/9182](http://retailer.ru/item/id/9182) (дата 17.06.16). – Название с экрана.

9. Апопій В. В. Комерційна діяльність на ринку товарів та послуг : підручник / В. В. Апопій, С. Г. Бабенко, Я. А. Гончарук ; За ред. В. В. Апопія, Я. А. Гончарука. – Львів: ЛКА, 2001. – 450 с.
10. Апопій В. В. Теорія та практика торговельного обслуговування : навчальний посібник / В. В. Апопій, І. П. Мішук, С. І. Рудницький, Р. М. Хом'як. – Київ : Центр навчальної літератури, 2005. – 496 с.
11. Булій М. В. Розробка асортиментної політики торговельного підприємства в умовах трансформаційної економіки / М. В. Булій // Вісник Львівської комерційної академії. – Серія економічна. – Випуск 19 – Львів : Видавництво ЛКА, 2005. – С. 460-466.

Стаття надійшла 27.09.2016 р.

**И. В. Рыбаков,**

старший преподаватель кафедры экономики и управления  
Одесского национального университета имени И. И. Мечникова  
Французский бульвар 24/26, г. Одесса, 65044, Украина,  
e-mail: rybakov\_igor\_@ukr.net

## **АНАЛИЗ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ТЕХНОЛОГИЙ В СУПЕРМАРКЕТАХ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ**

В статье рассматриваются наиболее распространенные управленческие технологии, применяемые в управлении супермаркетами розничной торговли. Таких инструментов и технологий достаточно много и все они развиваются в соответствии с потребностями менеджмента розничных сетей. К таким технологиям, рассмотренным в данной статье можно отнести: технологии касающиеся управления бизнес-процессом движения товаров в магазине, управление ассортиментом супермаркета и продажами, инструменты управления персоналом. Также рассмотрены важность внедрения информационных технологий и управленческих отчетов.

**Ключевые слова:** розничная торговля, супермаркет розничной торговли, бизнес-процесс движения товаров, управление ассортиментом, управление персоналом, управленческие отчеты.

**I. V. Rybakov**

Senior Lecturer  
of Economics and Management Department,  
Odessa I. I. Mechnikov National University  
24/26, Frantsuzskiy Boulevard, Odessa, 65044, Ukraine,  
e-mail: rybakov\_igor\_@ukr.net

## ANALYSIS OF MANAGEMENT TECHNOLOGIES IN SUPERMARKETS OF RETAIL TRADE

The article deals with the most common management technologies used in the management of retail supermarkets. These technologies include technologies related to the administration of the business process of goods movement in the store. An important research sphere is the management of the supermarket assortment and sales. Also the tools of personnel management are considered in the article. The basics of implementation of information technologies and management reports are considered.

**Keywords:** retail trade, retail supermarket, business process of goods movement, assortment management, personnel management, management reports.

### References

1. Vissema, Kh. (1996). Menedzhment v podrazdeleniiah firmy [Management in the structural units of the company]. Moskva : INFRA-M. [in Russian].
2. Herasymchuk, V. H. (1995). Rozvytok pidpriemstva : diagnostyka, stratehiia, efektyvnist [Enterprise's development : diagnostics, strategy, effectiveness]. Kyiv : Vyshcha shkola. [in Ukrainian].
3. Novoselova, N. A. (2007). Uchet i control v roznichnom magazine [Account and control in a retail market]. Sankt-Peterburg : Piter. [in Russian].
4. Buneeva, R. I. (2014). Orhanizatsiia i upravlenie kommercheskoi deiatel'nostiiu predpriatii v roznichnoi trgovle [Organization and administration of commercial activity of the retail trade enterprises]. Moskva : Mashinostroenie. [in Russian].
5. Dubrovin, I. A. (2015). Organizatsiia proizvodstva na predpriatiiu trgovli. Uchebnoe posobie [Organization of production at the retail trade enterprises. Manual]. Moskva : KnoRus. [in Russian].
6. Khasis, L. A. (2015). Mirovaia roznichnaiaia trgovlia. Osnovnye tendetsii [World retail trade. Main prospects]. Moskva : Editorial URSS. [in Russian].
7. Vellkhoff, A. & Mason, Zh.-E. (2004). Merchanadaizing : effektivnye instrument i upravlenie tovarnymi kategoriiami [Merchandising : effective tools and product categories management]. Moskva : Izd. dom Grebennikova. [in Russian].
8. Amerikanskii tolkovyi slovar riteila i merchanadaizinga [American dictionary of retail and merchandising]. Retrieved from : retailer.ru/item/id/9182. [in Russian].
9. Apopii, V. V., Babenko, S. H. & Honcharuk, Ya. A. (2001). Komertsiiina diialnist na rynku tovariv ta posluh : pidruchnyk [Commercial activity at the products and services market : manual]. Lviv : LKA. [in Ukrainian].
10. Apopii, V. V., Mishchuk, I. P., Rudnitskyi & Khomiak, R. M. (2005). Theoriia ta praktyka torhivelnoho obsluhovuvannia : navchalnyi posibnyk [Theory and practice of trade services : manual]. Kyiv : Tsent' navchalnoi literatury. [in Ukrainian].
11. Bulii, M. V. Rozrobka asortymentnoi polityky torhivelnoho pidpriemstva v umovakh transformatsiinoi ekonomiky [Formation of assortment politics of trade company in the conditions of transformational economy]. *Visnyk Lvivskoi komertsiiinoi akademii. Serii ekonomicha. – Bulletin of Lviv commercial academy. Economics*, Vyp. 19, pp. 460–466. [in Ukrainian].