

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-143>

УДК 339.1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПОСЕРЕДНИЦЬКИХ КОМПАНІЙ

THEORETICAL ASPECTS OF DEVELOPMENT MANAGEMENT OF INTERMEDIARY COMPANIES

Черкасов Євген Вікторович

аспірант кафедри менеджменту,

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-8135-3827>**Cherkasov Yevhen**

Private Higher Education Establishment "European University"

Стаття присвячена теоретичним аспектам управління розвитком посередницьких компаній. Розглянуто та проаналізовано теоретичні підходи до управління розвитком посередницьких компаній, фактори впливу та можливі комбінації стратегій. Визначено поняття посередницьких компаній, види та їх типи. Проведено аналіз матеріалів дослідників, які вивчали теоретичні аспекти управління розвитком посередницьких компаній. Виокремлено та розглянуто, як пріоритетний сегмент, вид компаній з напрямком діяльності офлайн продажі. Класифіковано та розглянуто варіанти підходів в управлінні розвитком, що складаються із класичного, інноваційного та інтеграційного. Розподілено та проаналізовано стратегії управління на основні напрямки: диверсифікації, інновації та партнерство. Окреслено перспективні інноваційні напрямки залучення нових інструментів в управлінні розвитком посередницьких компаній.

Ключові слова: посередницькі компанії, управління розвитком, стратегії, інновації, конкуренція.

The article deals with the theoretical foundations and principles of management of development of intermediary companies, which have an important place in the market economy, contributing to the effective functioning of enterprises in various industries. In particular, the article provides an opportunity to familiarize with the analysis of the concept of intermediary companies, their types of activity profile, approaches to management, role in modern business, factors that have an impact on the development, strategies and main directions that contribute to the effective functioning and growth of intermediary companies in modern conditions. Review of the article and evaluation of the prerequisites in order to display the most useful and effective aspects of the management of the development of intermediary companies is based on the current conditions of the global market. The analysis of theoretical approaches to management of development of intermediary organizations shows that this process covers both external and internal factors of influence. External factors include competitive environment, macroeconomic conditions and legislative requirements, and internal factors include organizational structure, efficiency of operational processes and staff competence. An important element in the development of intermediary companies is strategic planning, which allows managers to make informed decisions about the direction of development, focusing on market trends, and to adapt their activities to changes in the market. The article emphasizes that the development management of intermediary companies should include a comprehensive approach aimed at improving their competitiveness by optimizing business processes, implementing innovations and developing communication channels with customers. In today's market conditions, effective development management helps intermediary companies not only to maintain their positions, but also to expand their market share, ensuring profitability growth. It is concluded that successful development management involves the involvement of new technologies, improvement of solutions

Keywords: intermediary companies, development management, strategies, innovations, competition.

Постановка проблеми. Посередницькі компанії відіграють важливу роль у розвитку економіки держави в сучасних умовах, яка переважним чином проявляється у тому, що вони:

– є проміжною ланкою між виробниками та споживачами;

– у результаті своєї діяльності сприяють зниженню логістичних витрат виробників;

– виконують соціальну функцію, яка проявляється у задоволенні потреб кінцевих споживачів;

– виконують функцію моніторингу змін та тенденцій на ринку й відповідно оцінювання конкурентоспроможності компаній на ринку;

– сприяють зниженню ризиків, пов'язаних зі зберіганням товару чи фінансуванням закупівлі продукції тощо.

Усі ці функції в контексті глобалізації економіки, запиту на пошук, впровадження та використання інновацій у поєднанні з жорсткою конкуренцією сприяють зростанню ринкової впливовості посередницьких підприємств й виводять його на траєкторію руху вагової одиниці–самостійного гравця ринку, що значною мірою зумовлює важливість усвідомлення та розроблення механізмів функціонування посередницьких компаній на базі теоретико-методичних аспектів управління їх розвитком.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню питань посередництва та використання підходів в управлінні розвитком цього сегменту бізнесу присвячена значна кількість праць таких науковців, як: Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Котловська Н. М. [1], Свічкарь В. А. [2], Волкова А. [3]. Тією чи іншою мірою праці вищезгаданих фахівців близькі до того, що впровадження інновацій, винахід та використання нових інструментів у менеджменті й формування інтелектуального потенціалу, саме кадрового ресурсу, й залучення адаптованих та проактивних стратегій розвитку, можуть сприяти значному посиленню конкурентних переваг посередницьких компаній серед аналогічних гравців ринку.

Постановка завдання. Мета статті полягає у обґрунтуванні та поглибленні теоретико-методичних й наукових засад щодо формування стратегій управління розвитком посередницьких компаній.

Виклад основного матеріалу дослідження. Посередника можна визначити як спеціаліста, який є довіреною особою суб'єкта господарювання, адаптований у цьому конкретному середовищі, пропонує таку схему економічного обміну, котра, враховуючи місцеві умови й певну соціально-економічну ситуацію, може дати найбільший ефект.

Серед основних функцій посередницьких компаній можна виділити організацію торгівлі, логістики, фінансування, маркетингу та інших послуг. Цей сегмент ринку також сприяє ефективному руху товарів і послуг від виробника до кінцевого споживача. Їхня діяльність

сприяє та здатна оптимізувати процеси поставок, зменшити витрати на збут, а також розширити ринки збуту для виробників. Другим пріоритетним аспектом компаній–посередників є інформаційна складова, що робить посередницькі компанії важливими гравцями у формуванні ринкової кон'юнктури, яка забезпечує прозорість ринку та знижує невизначеність для учасників ринку. Завдяки цьому феномену компанії можуть краще розуміти потреби клієнтів, швидше адаптуватися до змін у попиті та пропозиції. Це забезпечує постійний зворотній зв'язок, який інспірує перманентний процес пошуку еволюційних оновлень.

Сьогодні посередницькі функції значно розширилися, що пов'язано зі зростанням ролі торговельно-посередницької ланки в міжнародній торгівлі. Крім того, вибір торговельно-посередницької фірми залежить від виду виконуваних операцій. Розширилося і надання різноманітних видів послуг, серед яких слід виокремити:

– операції з організації збуту – пошук контрагентів, підписання угод від імені продавця, надання гарантій сплати товару покупцем, проведення рекламних кампаній та дослідження ринків;

– транспортно-експедиторські операції, операції з транспортування і страхування вантажів;

– фінансування торговельних операцій;

– надання технічних послуг, здійснення післяпродажного технічного обслуговування;

– збір, обробка та надання інформації про стан і тенденції розвитку регіональних товарних ринків.

Посередники здійснюють операції на ринках засобів виробництва, сировини, нерухомості, товарів, послуг, цінних паперів, інтелектуальної власності. Згідно з цим і види операцій відповідають об'єктам посередницької діяльності та типу ринку і його особливостям [4, с. 27].

Пріоритезуючи посередницькі компанії за обсягом бізнесу, особливе місце займають торговельні компанії, чиїм основним профілем є операції із організації збуту в офлайн форматі, який являється найбільшим сегментом по областях застосування із долею 76,27% згідно даних на 2022 рік. Це диференційований показник, що обіймає показники долі продажів, доходів, темпів зростання, а також більш глибоке занурення в сегментований ринок по регіонах, типам продуктів та галузям переробки та збуту [5].

Для більш чіткого розуміння зв'язків та архітектури такого типу компаній важливе розуміння трьох ключові суб'єктів, задіяних у кожному маркетинговому каналі: виробників, посередників(оптові, роздрібні та спеціалізовані)та кінцеві користувачі(бізнес-клієнти або споживачі).Наявність або відсутність того чи іншого типу учасника каналу диктується його здатністю виконувати необхідні функції каналу таким чином, щоб створювалася додаткова цінність.

У багатьох випадках один з членів каналу виступає в ролі channel captain, проявляючи найбільшу зацікавленість у роботі каналу для основного продукту чи послуги та виступає рушійною силою у встановленні та підтримці зв'язків у каналі. Channel captain часто є виробником; як правило, він розробляє загальну стратегію виходу на ринок, особливо для брендovаних продуктів. Ми чітко вказуємо на пріоритет, щодо стратегії маркетингових каналів, але ми чітко визнаємо, що виробники-не єдині, хто можуть виступати в ролі «channel captain» [6, с. 6–8].

Другою, не менш важливою, дефініцією в контексті управління розвитком посередницьких компаній виступає розуміння сутності та шляхів використання підходів.

Управління розвитком компаній–посередників можна розглядати з точки зору кількох теоретичних підходів, що містять класичні, інноваційні та інтеграційні моделі (табл. 1).

Усі три підходи не є унікальними та досягають більший ефект при їх вдалому комбінуванні. Поточні часи, швидкість зміни світових подій, технологій, розвитку суспільства та рівня свідомості людини на перший план виносять такі дієві якості як гнучкість, еластичність та швидкість реакцій. Тому інтуїтивне розуміння актуальності використання кожного із підходів відповідно поточній ситуації та цілей, поставлених перед організацією може значно посилити ефективність управління розвитком посередницьких компаній.

Окрім опційного використання підходів, не менш важливу роль відіграє адекватна оцінка факторів, які мають вплив на організації. Фактори діляться на зовнішні та внутрішні.

До зовнішніх чинників відносяться: стан ринкової кон'юнктури; регуляторне середовище; технологічні зміни; рівень конкуренції. Організаційна структура, ресурси компанії, корпоративна культура, стратегії розвитку складають пул внутрішніх чинників компанії.

Наприклад, зміни у законодавстві можуть вимагати від компаній адаптації своїх

Таблиця 1

Моделі підходів до управління розвитком посередницьких компаній

Назва підходу	Опис підходу	Завдання підходу	Особливості підходу
Класичний	Базується на традиційних методах планування та контролю.	Основні завдання управління включають аналіз ринку, оптимізацію внутрішніх процесів, підвищення ефективності використання ресурсів та забезпечення стабільного зростання компанії.	Акцентує увагу на поступовому вдосконаленні існуючих процесів та структур.
Інноваційний	Спрямований на впровадження нових технологій, бізнес-моделей та стратегій	Адаптація до змін у ринковому середовищі та активне формування нових ринків та сегментів.	Включає використання цифрових технологій для автоматизації процесів, розвитку електронної комерції, впровадження нових методів аналізу даних та управління ланцюгами поставок.
Інтеграційний	Орієнтований на тісну взаємодію з партнерами по ланцюгу поставок	Підтримувати та за можливості, нарощувати додаткову вартість й підвищувати конкурентоспроможність компанії.	Така інтеграція може включати вертикальну (з постачальниками та клієнтами) та горизонтальну (з конкурентами) кооперацію, що дозволяє оптимізувати витрати та підвищити якість обслуговування.

Джерело: складено автором за [7]

бізнес-моделей, а нові технології можуть стати як викликом, так і можливістю для зростання.

Успішний розвиток посередницьких компаній залежить від їхньої здатності ефективно використовувати наявні ресурси, впроваджувати інновації та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Подібні завдання повинні ставитися при проведенні стратегічних сесій та в процесі затвердження обраної стратегії. Менеджмент компаній–посередників має максимально врахувати усі фактори, тренди розвитку, можливі сценарії розвитку подій та володіти декількома антикризовими планами. Таке об'ємне та складне бачення має бути гармонійно інтегроване до однієї із обраних стратегій управління розвитком.

Стратегії диверсифікації:

1. Вертикальна диверсифікація. Розширення діяльності підприємства на різні етапи виробничого ланцюга, наприклад, інтеграція постачальників або дистриб'юторів.

2. Горизонтальна диверсифікація. Введення нових продуктів або послуг, які не пов'язані з основною діяльністю підприємства, але можуть залучити нових клієнтів.

3. Концентрична диверсифікація. Розширення асортименту продукції або послуг, що доповнюють основну діяльність підприємства.

4. Конгломеративна диверсифікація. Вхідження в абсолютно нові галузі, не пов'язані з основною діяльністю підприємства.

Стратегії інновацій:

1. Продуктові інновації. Розробка та впровадження нових або значно покращених продуктів для задоволення потреб ринку.

2. Процесні інновації. Вдосконалення виробничих процесів для підвищення ефективності та зниження витрат.

3. Бізнес-модельні інновації. Зміна способів створення, доставки та отримання вартості, наприклад, перехід на цифрові платформи або нові канали збуту.

Стратегії партнерства:

1. Стратегічні альянси. Співпраця з іншими компаніями для досягнення спільних цілей,

наприклад, спільні дослідження та розробки.

2. Кластерні підприємства. Створення нових компаній разом з іншими підприємствами для реалізації великих проектів на засадах кластеризації за регіональними ознаками та суміжністю бізнес-інтересів.

3. Мережеві партнерства. Формування мережі партнерів для обміну знаннями, технологіями та ресурсами, що сприяє інноваціям та підвищенню конкурентоспроможності.

У контексті глобалізації та посилення конкуренції управління розвитком посередницьких компаній набуває особливої актуальності. Якість та ефективність менеджменту, удосконалення систем управління та підвищення конкурентоспроможності, що повинно слугувати виживанню та розвитку будь-якого бізнесу, в тому числі і посередницького сегменту, поступово виходить на першочергові ролі при плануванні стратегій розвитку.

Висновки. Управління розвитком посередницьких компаній є складним та багатограним процесом, що вимагає врахування різноманітних теоретичних аспектів, серед яких: роль посередників у сучасній економіці, як таких, що виконують ключову функцію зв'язку між виробниками та споживачами; рівень знань ринкових тенденцій, що дозволяє адаптувати бізнес-моделі та стратегії до потреб клієнтів.

Крім того, стратегічне планування та інноваційний підхід є критично важливими для забезпечення конкурентоспроможності посередницьких компаній. Використання сучасних технологій, таких як цифрові платформи та аналітика даних, може суттєво підвищити ефективність бізнес-процесів.

Важливим також є необхідність врахування зовнішніх факторів, таких як: економічні умови, регуляторні зміни та соціальні тренди. Розробка адаптивних стратегій управління дозволяє компаніям бути стійкішими до змін і швидше реагувати на нові виклики, що загалом підкреслює важливість інтеграції знань, інновацій та адаптації до ринкових умов для досягнення успіху у цій сфері.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Котловська Н. М. Управління конкурентоспроможністю підприємств оптової торгівлі. *Економічний простір*. 2023. № 185. С. 49–53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/185-9>
- Свічкарь В. А. Комерційна діяльність посередницьких компаній в умовах ринкової економіки. *Економіка і регіон*. 2018. № 18. С. 149–155.
- Волков А. Сутність та класифікація посередницької діяльності в торгівлі. Транснаціоналізація світової економіки : Збірник наукових статей студентів. Київ, 2023. С. 29–33.

4. Рокоча В., Одягайло Б., Терехов В., Філатов С. Посередницька діяльність на світових товарних ринках : навчальний посібник. Київ : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2020. 150 с.
5. Industrial Distribution Market Size with Top Companies 2023-2030. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/industrial-distribution-market-size-top/>
6. Marketing channel strategy. An omni-channel approach / Robetr W. Palmatier et al. New York: Taylor & Francis, 2020. 403 p.
7. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Шкробот М. В. Сучасні концепції управління організаціями [Електронний ресурс] : навч. посібник для здобув. ступеня магістра за ОП «Менеджмент і бізнес-адміністрування» КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Електронні текстові дані (1 файл: 2,46 Мбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 278 с.

REFERENCES:

1. Hrynko T. V., Hviniashvili T. Z., Kotlovska N. M. (2023) Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv optovoi torhivli. *Ekonomichnyi prostir*. № 185, pp. 49–53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/185-9>
2. Svichkar V. A. (2018) Komertsiiina diialnist poserednytskykh kompanii v umovakh rynkovoї ekonomiky. *Economics and Region*. № 18, p. 149–155.
3. Volkov A. (2023) *Sutnist ta klasyfikatsiia poserednytskoi diialnosti v torhivli. Transnatsionalizatsiia svitovoi ekonomiky* : Zbirnyk naukovykh statei studentiv. Kyiv, pp. 29–33.
4. Rokocha V., Odiahailo B., Terekhov V., Filatov S. (2020). Poserednytska diialnist na svitovykh tovarnykh rynkakh: navchalnyi posibnyk Kyiv: VNZ "Universytet ekonomiky ta prava "KROK", p. 150.
5. Industrial Distribution Market Size with Top Companies 2023-2030. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/industrial-distribution-market-size-top/>
6. Robetr W. Palmatier et al. (2020). Marketing channel strategy. An omni-channel approach. New York: Taylor & Francis, 403 p.
7. Dovhan L. Ye., Veduta L. L., Shkrobot M. V. (2018). Cuchasni kontseptsii upravlinnia orhanizatsiiamy [Elektronnyi resurs] : navch. posibnyk dlia zdobvuv. Stup-nia mah-ra za OP «Menedzhment i biznes-administruvannia» KPI im. Ihoria Sikorskoho. – Elektronni tekstovi dani (1 fail: 2,46 Mbait). Kyiv : KPI im. Ihoria Sikorskoho, 278 p. (in Ukrainian)