

УДК 658:821:658.87

Кащена Н.Б.

кандидат економічних наук, доцент,
професор кафедри фінансів, аналізу та страхування
Харківського державного університету харчування та торгівлі

Kashchena Nataliia

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor at Finance, Analysis and Insurance Department
Kharkiv State University of Food Technology and Trade

КОНЦЕПЦІЯ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ АКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ CONCEPT OF ADAPTIVE MANAGEMENT OF ECONOMIC ACTIVITY OF TRADE ENTERPRISES

Стаття присвячена проблемі формування цілісної системи поглядів, що розкривають ідеологію реалізації функцій управлінського впливу щодо покращення параметрів потенціалу формування та підвищення рівня економічної активності підприємств ритейлу в мінливому бізнес-середовищі із залученням механізму адаптивного управління. Визначено домінуючу наукову парадигму, що формує термінологічний апарат та методичну основу технології процесу адаптивного управління, системи його забезпечення. Розроблено концепцію адаптивного управління економічною активністю підприємств торгівлі, яка базується на сучасних теоріях та парадигмі полісуб'єктного менеджменту економічних систем, а у своєму контурі інтегрує загально-установчу, теоретико-методологічну, забезпечувальну та змістовно-сенсову компоненти, що сприяє ефективному вирішенню завдань щодо економічної активності торговельного підприємства в мінливому бізнес-просторі з урахуванням потреб стейкхолдерів.

Ключові слова: концепція, парадигма, економічна активність, адаптивне управління, бізнес-середовище, підприємство торгівлі, стейкхолдери.

Статья посвящена проблеме формирования целостной системы взглядов, раскрывающих идеологию реализации функций управленческого влияния касательно улучшения параметров потенциала формирования и повышения уровня экономической активности предприятий ритейла в меняющейся бизнес-среде с привлечением механизма адаптивного управления. Определена доминирующая научная парадигма, которая формирует терминологический аппарат и методическую основу технологии процесса адаптивного управления, системы его обеспечения. Разработана концепция адаптивного управления экономической активностью предприятий торговли, которая базируется на современных теориях и парадигме полисубъектного менеджмента экономических систем, а в своем контуре интегрирует общеучредительную, теоретико-методологическую, обеспечивающую и содержательно-смысловую компоненты, что способствует эффективному выполнению заданий экономической активности торгового предприятия в меняющейся бизнес-среде с учетом потребностей стейкхолдеров.

Ключевые слова: концепция, парадигма, экономическая активность, адаптивное управление, бизнес-среда, предприятие торговли, стейкхолдеры.

The article is devoted to the issue of forming a holistic system of views that reveal the ideology of realization of managerial influence functions in order to improve the potential of forming and increasing the level of economic activity of retail enterprises in a changing business space with the involvement of adaptive management mechanism. The dominant scientific paradigm is substantiated that forms the research vocabulary and methodological basis of adaptive management of economic activity of a trading enterprise, which is a set of defined approaches and principles that determine the methods and techniques of scanning, monitoring of the environment, diagnostics, forecasting, planning, evaluation of the efficiency of managerial process. Adaptive management process technology is defined as a sequence of actions for positive changes in the parameters of the formation potential and the level of economic activity in response to changes in the business environment, which is implemented by using certain research methods and systems. It is stated that the result of the projection of general theoretical and methodological provisions and their supporting systems on practical management activities is the development of a system, modelling of a process, and creation of a mechanism for adaptive management of economic activity of a trading enterprise in accordance with the chosen strategy. The concept of adaptive management of economic activity of trade enterprises is developed, which is based on modern theories and paradigm of polysubjective management of economic systems and, in its contour, integrates general-constituent, theoretical-methodological, providing, and content-meaning components. The

architectural construction of the proposed concept contributes to the effective solution of managerial tasks in the field of adaptation and improvement of the potential of forming and increasing the level of economic activity of a trading enterprise in a changing business space, taking into account the needs of stakeholders, and allows a more reasonable approach to formulating a strategy, system, process, and mechanism of adaptive management of economic activity of trade enterprises.

Keywords: *concept, paradigm, economic activity, adaptive management, business environment, trading company, stakeholders.*

Постановка проблеми. Ефективність функціонування та сталий розвиток підприємств торгівлі в сучасних умовах, яким властиві невизначеність та ризикованість ведення бізнесу, високий рівень конкуренції та мінливість споживчих переваг внаслідок погіршення купівельної спроможності й добробуту українців, багато в чому залежать від рішень, що генеруються менеджментом у сфері економічної активності підприємства. Ефективність цих рішень визначається високим рівнем компетентності управлінського персоналу підприємства, умінням своєчасно реагувати на зміну ринкової ситуації та розробляти дієві механізми адаптації до нових умов функціонування. Як наслідок, зростає науковий та практичний інтерес до формування нової концепції економічної активності торговельного підприємства, яка орієнтована на своєчасну реакцію, адаптацію та запобігання негативному впливу бізнес-середовища, ґрунтуючись на новітніх наукових розробках та прогностичному досвіді у сфері адаптації ритейлу до вимог ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемні питання теорії та практики адаптивного управління відображені у працях багатьох представників вітчизняної та закордонної наукової спільноти. Вагому наукову та практичну цінність для формування концептуальних засад, механізмів та інструментів адаптивного управління сучасним підприємством та оцінювання його ефективності мають розробки К. Андресена [1], Г. Аубакірової [2], І. Баневої [3], П. Друкера [4], Л. Соколової [5] та інших науковців, а з урахуванням галузевих особливостей роздрібно́ї торгівлі – В. Гросул, О. Круглової, О. Рачкован [6], М. Дядюк [7], А. Розман, І. Денисенко [8].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проте малодослідженими залишаються питання адаптації в контексті управління економічною активністю підприємств торгівлі, тому доречними є подальший розвиток теоретико-методологічних положень та розроблення практичних рекомендацій з адаптивного управління економічною активністю підприємств торгівлі.

Формулювання цілей статті (**постановка завдань**). Метою статті є обґрунтування концепції адаптивного управління економічною активністю підприємства роздрібно́ї торгівлі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективна економічна діяльність в умовах мінливості та невизначеності бізнес-середовища як передумова економічного зростання суб'єкта ритейлу потребує конкретизації гносеологічних аспектів методології адаптивного управління економічною активністю торговельного підприємства. Методологія як система, «яка включає в себе принципи, категорії, теорії, парадигми і методи, які мають спе-

цифічне цільове призначення, пов'язане з реалізацією діяльності» [9, с. 23–25], складається з таких важливих компонентів, як характеристика діяльності (принципи, особливості, умови, норми діяльності), логічна структура діяльності (об'єкт, суб'єкт, предмет, форми, методи, результат діяльності), структура діяльності за часом (фази, стадії, етапи діяльності) [5, с. 207]. Отже, під методологією адаптивного управління економічною активністю підприємств торгівлі слід розуміти діяльнісну систему, яка орієнтована на прийняття рішень та подальшу реалізацію управлінського впливу щодо забезпечення своєчасної адаптації та адекватного реагування всіх структур суб'єкта ритейлу на зміну параметрів бізнес-середовища та активізацію його економічної діяльності. Методологія адаптивного управління економічною активністю підприємств торгівлі визначається відповідною концепцією.

У загальному розумінні концепція (від лат. «conceptio» – «осягати», «сприймати») трактується як «система поглядів, понять про ті чи інші явища або процеси, спосіб їхнього розуміння, тлумачення; основна ідея будь-якої теорії, головний задум; ідея чи план нового, оригінального розуміння; конструктивний принцип будь-якої діяльності» [10]. З огляду на мету нашого дослідження концепцію визначено як цілісну систему поглядів, що розкривають провідний задум, стратегію й тактику реалізації керівних дій щодо вирішення завдань з підвищення економічної активності торговельного підприємства в мінливому бізнес-просторі на засадах адаптивного управління. Доречність застосування механізму адаптивного управління пов'язана з можливістю уникнення протиріч між поточним і бажаним рівнями економічної активності торговельного підприємства в нових зміненних умовах.

Ідеологічну основу концепції адаптивного управління економічною активністю підприємств торгівлі визначає розуміння певних законів (закони діалектики, суспільства, ринку, економіки, синергії тощо), сучасних економічних теорій, ключової парадигми «суб'єкт – полісуб'єктне середовище», що сформувалася в межах постнекласичної науки шляхом трансформації об'єктів управлінського впливу («суб'єкт – об'єкт» → «суб'єкт – суб'єкт» → «суб'єкт – полісуб'єктне середовище») (рис. 1), а також теорій сучасного менеджменту.

Полісуб'єктне середовище з позиції постнекласичної наукової раціональності разом з різними типами суб'єктів, що зацікавлені в діяльності підприємства, включає сукупність цінностей світового розвитку й розглядається як середовище, що розвивається. В межах парадигми «суб'єкт – полісуб'єктне середовище» провідним є «м'яке» полісуб'єктне управління, орієнтоване на створення умов, що за-

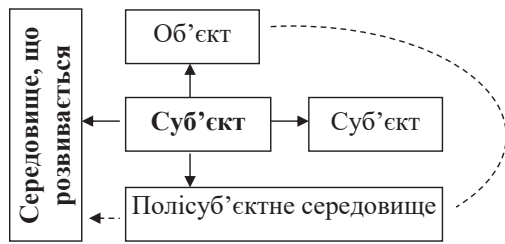


Рис. 1. Трансформація об'єктів управлінського впливу

безпечують ефективність економічної діяльності підприємства, мотивацію та стимуляцію його активності на товарному ринку й подальше економічне зростання з урахуванням потреб зацікавлених осіб (стейкхолдерів). Отже, адаптивне управління економічною активністю підприємств торгівлі виходить за межі спрямування зусиль управлінського впливу лише на активізацію економічної діяльності й обумовлює необхідність її відповідності сучасному бізнес-середовищу, викликам товарного ринку та інтересам стейкхолдерів.

Найважливішою характеристикою ступеня відповідності підприємства за визначеними напрямками є його адаптивність. Її слід розглядати як ефективну взаємодію підприємства із середовищем, яка полягає в узгодженні вимог ринку та пропозицій підприємства, а також вжитті ним заходів, які дадуть змогу змінювати бізнес-середовище та формувати нові потреби споживачів [8, с. 58]. Реалізація оптимальних управлінських дій щодо адаптації до мінливих умов бізнес-середовища з орієнтацією на стейкхолдерів та їх потреби є можливою лише за умови балансу всіх складових управління та врахування комплексу наявних імперативів і раціональних та ірраціональних чинників (детермінант) активізації економічної діяльності. Виявлення та врахування імперативів та детермінант є формою реагування на зміни бізнес-середовища та адаптації до них. Вони виявляються або спонтанно, або під час аналізування зовнішнього та внутрішнього середовищ; розглядаються як загальнозначущі розпорядження щодо адаптації підприємства до змін бізнес-середовища на певну перспективу. Врахування в управлінському процесі імперативів та детермінант дає змогу розширити мобілізаційні можливості підприємства та запобігти впливу деструктивних явищ у бізнес-середовищі.

Домінуюча наукова парадигма визначає відповідний понятійно-категоріальний апарат (категорії, базові поняття) та методологічні аспекти (підходи, принципи, методи, інструменти) управління. Адаптивне управління економічною активністю підприємств здійснюється на підставі середовищного, суб'єктно-орієнтованого, ситуаційного, системного, функціонального, ресурсного та процесного підходів із дотриманням загальних (науковість, системність, комплексність, цілісність, ієрархічність, мета, дерево цілей, ефективність, результативність тощо) та специфічних (адаптивність, сумісність, гнучкість, оптимальність, відкритість, рефлексивність, соціальна спрямованість, зворотного зв'язку тощо) принципів.

Визначені принципи формують відповідні моделі, методи та інструменти управлінського впливу, є методичною основою технології процесу адаптивного управління, яка визначає послідовність дій щодо позитивних змін параметрів потенціалу формування та рівня економічної активності у відповідь на зміни бізнес-середовища, а також реалізується із залученням певних систем забезпечення (ресурсне, організаційне, інформаційне, методичне, технічне).

Результатом проекції загальних теоретико-методологічних положень та систем їх забезпечення на практичну управлінську діяльність є розроблення системи, моделювання процесу та створення механізму адаптивного управління економічною активністю торговельного підприємства відповідно до вибраної стратегії. Верифікація стратегії активізації економічної діяльності дає змогу оцінити ефективність та результативність управлінських дій щодо підвищення економічної активності підприємства торгівлі та подальшого сталого розвитку.

Усвідомити багатоаспектність теоретичних, методичних та прикладних питань адаптивного управління економічною активністю торговельного підприємства дає змогу запропонована загальна (генеральна) концепція, контур якої наведено на рис. 2.

Запропонована концепція адаптивного управління економічною активністю підприємства торгівлі є складовою його стратегічного управління й забезпечує реалізацію всіх функцій управлінського впливу (безпосередньо управління включає функції регулювання, планування, організації виконання, мотивації, координації, контролю; інформаційна підтримка управління включає функції прогнозування, обліку, аналізування, контролю) на об'єкт управління (економічна діяльність торговельного підприємства та її активізація). Вона охоплює всі основні складові управління економічною діяльністю, виділяє ключові напрями її активізації з орієнтацією на адаптацію до мінливих умов бізнес-середовища й потреби стейкхолдерів, посилення ринкових позицій та забезпечення економічного зростання торговельного підприємства. На її основі можуть розроблятися часткові (спеціальні) концепції управління економічною активністю підприємства торгівлі, що засновані на виокремленні складових економічної активності. В контексті активізації економічної діяльності підприємства такими концепціями є виробнича, фінансова, управлінська, кадрова, ринкова, інноваційна, інвестиційна тощо.

Архітектурна побудова запропонованої концепції адаптивного управління економічною активністю підприємства торгівлі передбачає виділення таких чотирьох компонент, інтеграція яких сприяє прийняттю обґрунтованих рішень у сфері адаптації та активізації економічної діяльності підприємницьких структур ритейлу:

- загально-установча, що визначає об'єкт; предмет, мету, завдання, функції, детермінанти, закони, теорії, парадигми та критерії ефективності реалізації певних управлінських дій;

- теоретико-методологічна, що визначає основні базові категорії та поняття (бізнес-середовище, економічна активність, адаптація, стратегія, систе-

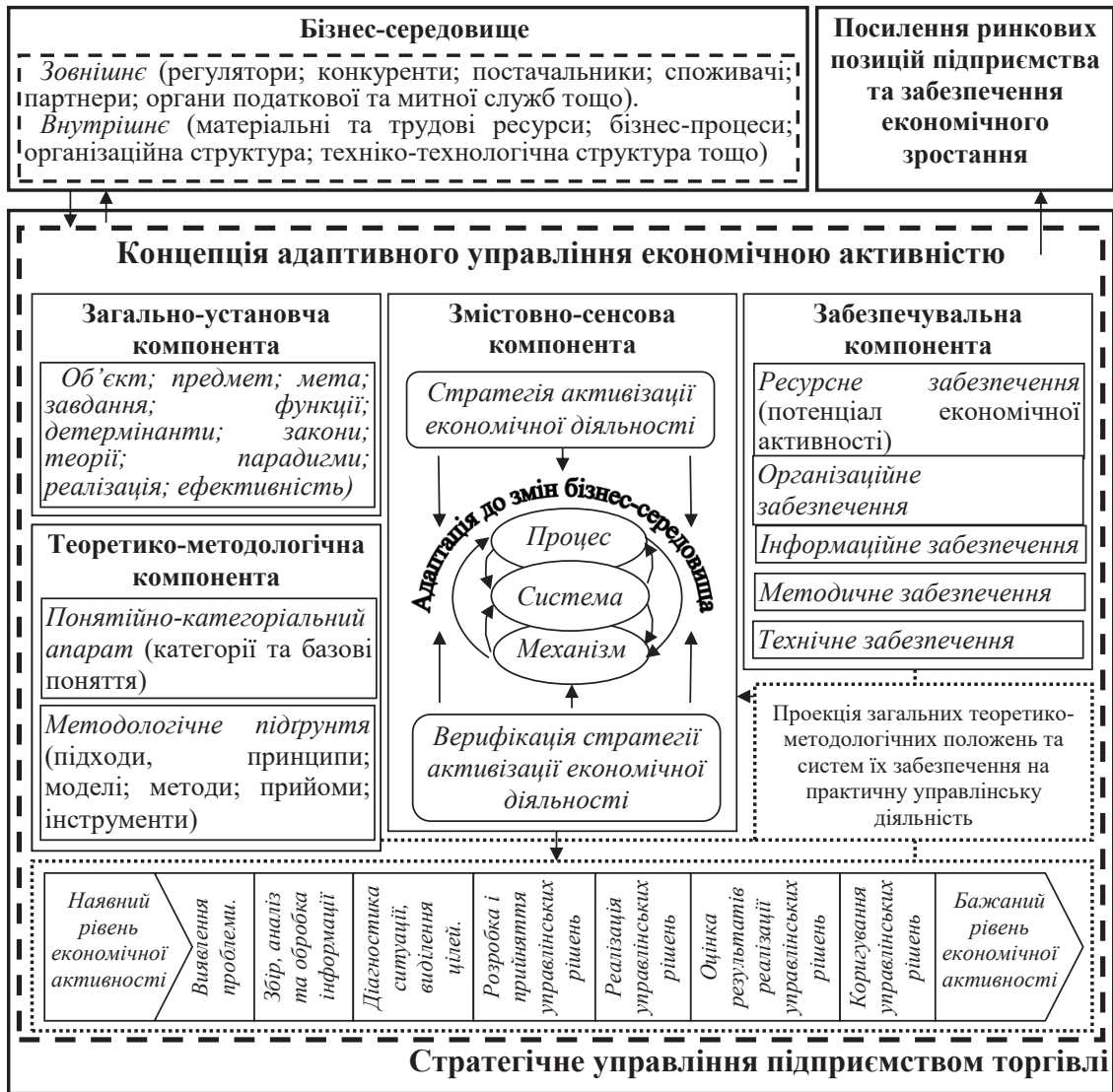


Рис. 2. Концепція адаптивного управління економічною активністю підприємства торгівлі

ма, процес та механізм адаптивного управління економічною активністю, ефективність (концепції, стратегії, системи процесу, механізму) управління тощо) та методологічне підґрунтя для вирішення завдань адаптивного управління активізацією економічної діяльності підприємства та оцінювання його ефективності загалом та в розрізі окремих складових (у вигляді визначених принципів, прийомів та методів сканування, моніторингу середовища, діагностики, прогнозування та оцінювання результатів управління тощо);

– змістовно-сенсова, що є «ядром» концепції та проекцією сукупності закономірностей, особливостей та розвитку економічної активності, виявлених із залученням зафіксованих теоретико-методологічних підстав; її подання знаходить відображення у вигляді стратегії, системи, оптимального процесу та дієвого механізму адаптивного управління, дає змогу оцінити сучасний стан економічної діяльності підприємства, виявити детермінанти й напрями її активізації, простежити перспективи потенціалу формування економічної активності та її розвитку, технологічно

грамотно організувати роботу з адаптивного управління нею, що дає можливість отримати достовірні результати й розширити уявлення про економічну активність торговельного підприємства в науковому та практичному аспектах;

– забезпечувальна, що забезпечує ресурсну, інформаційну, організаційну, методичну та технічну підтримку прийняття рішень у сфері адаптивного управління економічною активністю підприємств торгівлі.

На відміну від наявних, розроблена концепція адаптивного управління економічною активністю підприємства торгівлі базується на сучасних теоріях і парадигмі полісуб'єктного менеджменту економічних систем, а у своєму контурі інтегрує загально-установчу, теоретико-методологічну, забезпечувальну та змістовно-сенсову компоненти, що дає змогу більш обґрунтовано підходити до формування стратегії, системи, процесу та механізму адаптивного управління, сприяє ефективному вирішенню завдань з покращення потенціалу формування та підвищення рівня економічної активності торговельного підпри-

емства в мінливому бізнес-просторі з урахуванням потреб стейкхолдерів.

Висновки. Новітні тренди розвитку ритейлу формують відповідне полісуб'єктне середовище, особливостями якого є динамічність, високий ступінь невизначеності ведення бізнесу й поступове перенасичення ринку різноманітними товарами та послугами, потребують швидкого реагування й адаптації підприємств торгівлі до стрімких змін бізнес-оточення та потреб стейкхолдерів. Дієвим інструментом усунення або зменшення несприятливого впливу цих змін є адаптивне управління економічною активністю підприємств торгівлі. Принципи та напрями здійснення управлінських дій, основні форми поєднання методів та прийомів управління, інструментарій реалізації та оцінювання ефективності вжиття заходів управлінського впливу визначає відповідна концепція. Запропонована концепція адаптивного управління економічною активністю підприємства торгівлі є ідеологією реалізації керівних дій щодо вирішення завдань з підвищення економічної активності торговельного підприємства в мінливому бізнес-середовищі з урахуванням потреб стейкхолдерів. Подальші дослідження цієї проблематики спрямовані на розроблення стратегії активізації економічної діяльності торговельного підприємства на ринку ритейлу та подальше економічне зростання.

Бібліографічний список:

- Andresen K. Design and Use Patterns of Adaptability in Enterprise Systems. Berlin : Gito, 2006. 52 p.
- Аубакирова Г. Адаптация предприятий к работе в условиях рынка : монография. Караганда : Санат-Полиграфия, 2004. 213 с.
- Банева І. Адаптивне управління підприємством. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 270–274.
- Друкер П. Менеджмент. Адаптация к реалиям потребителя. URL: <http://weststudents.com.ua/.../44160-adaptatsiya-k-reali> (дата звернення: 20.08.2019).
- Соколова Л. Теоретико-методологічна платформа розробки системи адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища. *Проблеми економіки*. 2016. № 3. С. 206–211.
- Гросул В., Круглова О., Рачкован О. Комплексне оцінювання адаптаційного потенціалу в системі адаптивного управління підприємств торгівлі. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 1. С. 213–222. DOI: 10.21272/mmi.2017.1-19.
- Дядюк М. Управління за слабкими сигналами в системі адаптаційного управління підприємств торгівлі. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2015. Вип. 2. С. 74–83.
- Розман А., Денисенко І. Механізм управління адаптивністю бізнес-моделі підприємства роздрібною торгівлі. *Економіст*. 2014. № 4. С. 56–60.
- Сурмін Ю. Майстерня вченого : підручник для науковця. Київ : Консорціум з удосконалення менеджмент-освіти в Україні, 2006. 302 с.
- Концепція. *Енциклопедія сучасної України*. URL: http://esu.com.ua/search_articles.php?id=3256 (дата звернення: 21.08.2019).

References:

- Andresen K. (2006) Design and Use Patterns of Adaptability in Enterprise Systems. Berlin : Gito.
- Aubakirova G. (2004) Adaptatsiya predpriyatij k rabote v usloviyakh rynka [Adaptation of companies to operate in the market]. Karaganda : Sanat-Poligrafiya (in Russian).
- Baneva I. (2016) Adapty'vne upravlinnya pidpr'yemstvom [Adaptive enterprise management]. Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky [Global and national problems of economy], vol. 10, pp. 270–274.
- Druker P. Menedzhment. Adaptatsiya k realiyam potrebitel'ya [Management. Adaptation to the realities of the consumer]. Available at: <http://weststudents.com.ua/.../44160-adaptatsiya-k-reali> (accessed: 20.08.2019).
- Sokolova L. (2016) Teorety'ko-metodologichna platforma rozrobky' sy'stemy' adaptaciyi pidpr'yemstv do zmin zovnishn'ogo seredovy'shha [Theoretical and methodological platform for developing a system of adaptation of enterprises to changes in the environment]. Problemy' ekonomiky' [Problems of economy], no. 3, pp. 206–211.
- Grosul V., Kruglova O., Rachkovan O. (2017) Kompleksne ocinyuvannya adaptacijnogo potencialu v sy'stemi adapty'vnogo upravlinnya pidpr'yemstv torgovli [Adaptive potential complex assessment in the system of the trade enterprises adaptive management]. Markety'ng i menedzhment innovacij [Marketing and management of innovations], no. 1, pp. 213–222. <https://doi.org/10.21272/mmi.2017.1-19>.
- Dyadyuk M. (2015) Upravlinnya za slabky'my' sy'gnalamy' v sy'stemi adaptacijnogo upravlinnya pidpr'yemstv torgovli [Management of weak signals in the system of adaptation management of trade enterprises]. Ekonomichna strategiya i perspekty'vy' rozvy'tku sfery' torgovli ta poslug [Economic strategy and prospects of trade and services], vol. 2, pp. 74–83.
- Rozman A., Denysenko I. (2014) Mexanizm upravlinnya adapty'vnistyju biznes-modeli pidpr'yemstva rozdrubnoyi torgovli [Mechanism of managing the adaptability of a business model of a retail enterprise]. Ekonomist [Economist], no. 4, pp. 56–60.
- Surmin Yu. (2006) Majsternya vchenogo : pidruchny'k dlya naukovcya [Scientist's workshop : a textbook for the scientist]. Kyiv : Konsortsium z udoskonalennia menedzhment-osvity v Ukraini (in Ukrainian).
- Konceptiya. Ency'klopediya suchasnoyi Ukrayiny' [The concept. Encyclopedia of Modern Ukraine]. Available at: http://esu.com.ua/search_articles.php?id=3256 (accessed: 21.08.2019).