

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ХАРЧУВАННЯ ТА ТОРГІВЛІ

ЛИТВИНОВ ОЛЕКСАНДР ІГОРОВИЧ

УДК 005.21:658 (474)

СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В
УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків – 2015

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Донецькому національному університеті економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського Міністерства освіти і науки України

Науковий керівник доктор економічних наук, професор
Фролова Лариса Володимирівна,
Донецький національний університет економіки
і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського,
перший проректор.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Гросул Вікторія Анатоліївна,
Харківський державний університет харчування та торгівлі,
завідувач кафедри прикладної економіки та інформаційних
систем;

кандидат економічних наук, доцент
Юшкевич Олена Олександрівна,
Житомирський державний технологічний університет,
доцент кафедри економіки підприємства.

Захист дисертації відбудеться « 9 » жовтня 2015 року об 11⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.088.02 Харківського державного університету харчування та торгівлі за адресою: 61051, м. Харків, вул. Клочківська, 333, ауд. 45.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського державного університету харчування та торгівлі за адресою: 61051, м. Харків, вул. Клочківська, 333.

Автореферат розісланий «8» вересня 2015 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



Янчева Л.М.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Сучасні умови господарювання, які характеризуються різними трансформаційними процесами, змушують вітчизняні підприємства розробляти нові організаційно-економічні механізми забезпечення ефективного функціонування та розвитку, які б відповідали постійно зростаючим вимогам покупців, надавали б конкурентні переваги у майбутньому, можливість адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища та випереджати його зміни. На сьогоднішній день ці питання більшою мірою стосуються діяльності торговельних підприємств, особливості ведення бізнесу та кінцеві результати яких безпосередньо залежать від зміни та впливу зовнішнього середовища, яке характеризується високим ступенем невизначеності та ризику. Проблема забезпечення оптимального рівня ефективності функціонування в довгостроковій перспективі може бути вирішена шляхом удосконалення існуючих та створення нових концептуальних та методичних підходів до стратегічного розвитку торговельного підприємства.

Теоретико-прикладні питання розвитку підприємства на різних рівнях управління знайшли своє відображення в дослідженнях зарубіжних вчених: І.О. Ансоффа, П.Ф. Друкера, В.В. Ільїна, Д.В. Маламуди, М.Е. Портера, Ф. Котлера, О.С. Віханського, Р.А. Фатхутдінова, Ш.М. Остера, Дж. Квіна, Б. Карлофа, Г. Міцберга, К. Омайє, А. Стріклєнда, А.А. Томпсона, Е. Чандлера. Різноманітні теоретичні та методологічні проблеми стратегії та стратегічного управління підприємством розглядаються в працях українських науковців: О.М. Алімової, О.І. Амоши, С.С. Аптекаря, Н.В. Афанасьєвої, О.О. Бакунова, Л.В. Балабанової, Я.Г. Берсуцького, І.О. Богатирьової, І.П. Булеєва, Ф.А. Важинського, В.О. Василенка, В.В. Вітлицького, А.Е. Воронкової, В.А. Гавриленко, В.В. Галанця, О.С.Галушки, В.М. Гейця, В.А. Гросул, О.Ю. Гусєвої, В.І. Дробота, В.Ф. Євдокимової, Л.Д. Забродської, Л.С. Запасної, М.О. Кизима, І.Г. Кириленка, І.В. Кононенко, А.В. Крисального, Ю.І. Кулагіна, Ю.І. Кухарчука, А.С. Лисецького, А.В. Мазуренка, Ю.В.Макогона, Ю.С. Маслеченкової, Н.С. Миколайчука, О.Ф. Новікової, О.О. Орлової, А.П. Пакрухіна, Ю.С. Погорєлової, В.А. Подсолонка, В.С. Пономаренка, Н.В. Попової, О.І. Пушкаря, О.В. Раєвневої, А.А. Садекова, М.І. Толкача, О.М. Тридіда, Л.В. Фролової, М.С. Хомяка, Л.Г. Червової, М.Г. Чумаченка, О.В. Шубравської, О.О.Юшкевич та інших.

Проте, залишаються недостатньо вивченими та потребують подальшого дослідження питання щодо формування теоретичних положень та концептуальних засад стратегічного розвитку підприємства з урахуванням специфічних особливостей торговельної діяльності; розробка методичного підходу до оцінки рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства, який би надавав повну, достовірну та своєчасну інформацію для цілей управління; формування стратегії розвитку підприємств торгівлі; визначення та моделювання оптимального рівня стратегічного розвитку з урахуванням видів стратегічних змін; розробка системи ризик-менеджменту для ефективності впровадження змін та управління розвитком підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища тощо. Актуальність і значущість вдосконалення теоретико-прикладних аспектів процесу стратегічного розвитку торговельного підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища, зумовили вибір теми дисертації, визначили її цільову настанову, зміст та завдання дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Робота виконувалася відповідно до комплексного плану науково-дослідних робіт Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, а саме: держбюджетна тема «Проблеми стабілізації економічної діяльності підприємства», № ДР 0110U002774 (узагальнено та обґрунтовано теоретичні основи стратегічного розвитку, визначено особливості та фактори розвитку торговельного підприємства); держбюджетна тема «Соціально-економічні аспекти розвитку економіки підприємства», № ДР 0113U000623 (розроблено й обґрунтовано методичний підхід до визначення рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства).

Матеріали дисертаційного дослідження використано при виконанні таких госпдоговірних науково-дослідних тем: №802/2013 «Розробка рекомендацій зі стратегічного управління підприємством» – автором надано змістовну характеристику та визначено місце стратегії стійкого розвитку в системі стратегічного управління підприємством; №803/2013 «Науково-методичні рекомендації з обґрунтування ефективності інноваційної діяльності підприємства» – автором розроблено методику оцінки якості системи управління товарними ресурсами на основі бізнес-моделі в системі стійкого розвитку підприємства; №823/2013 «Розробка методичних рекомендацій з обґрунтування механізмів розвитку підприємства» – автором удосконалено науково-методичний підхід щодо оцінки ефективності процесів розвитку підприємств торгівлі.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних основ та прикладних положень щодо стратегічного розвитку торговельних підприємств в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

Для досягнення поставленої мети в роботі сформульовано і вирішено такі завдання:

узагальнити теоретичні підходи та розкрити сутність поняття «стратегічний розвиток підприємства», систематизувати його види та визначити ситуаційні ознаки стратегічного розвитку;

обґрунтувати фактори та особливості розвитку підприємств торгівлі в умовах невизначеності та ризику;

визначити фактори та особливості розвитку підприємств торгівлі в умовах невизначеності та ризику;

обґрунтувати концептуальні засади стратегічного розвитку торговельних підприємств;

робити науково-методичний підхід до визначення рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства;

провести комплексну оцінку стратегічного розвитку торговельних підприємств;

розробити науковий підхід до обґрунтування вибору типу стратегії розвитку торговельного підприємства;

розробити науковий підхід до моделювання рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства в умовах невизначеності;

обґрунтувати науковий підхід до побудови системи управління ризиками в процесі стратегічного розвитку торговельного підприємства.

Об'єктом дослідження є процес стратегічного розвитку торговельних підприємств в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

Предметом дослідження виступають теоретико-методологічні, методичні та прикладні положення щодо стратегічного розвитку підприємств торгівлі та реалізації цілей їх розвитку.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною базою дослідження стали наукові підходи, концептуальні положення та теоретичні розробки вітчизняних і зарубіжних вчених з проблем стратегічного розвитку підприємств в умовах невизначеності та ризику. Інформаційну базу дослідження склали нормативні документи, законодавчі акти, які формують нормативно-правове забезпечення діяльності підприємств торгівлі України; матеріали Державного комітету статистики України, Головного управління статистики у Донецькій області; дані бухгалтерської, фінансової та статистичної звітності торговельних підприємств м. Донецька та області, а також результати аналітичних спостережень їх діяльності.

Дослідження процесів стратегічного розвитку торговельних підприємств проводилось за допомогою використання таких наукових методів: аналізу, синтезу і логічного узагальнення (для уточнення сутності понять «розвиток», «стратегічний розвиток» та «стратегія розвитку»; формування системи показників оцінки соціально-економічної ефективності функціонування торговельних підприємств; визначення ключових властивостей розвитку підприємства; обґрунтування цілей розвитку та типів стратегії розвитку торговельних підприємств); структурно-функціонального аналізу (для систематизації підходів до визначення сутності поняття «розвиток підприємства»; визначення особливостей торговельної діяльності та особливостей розвитку торговельних підприємств; розробки схеми концептуальних засад стратегічного розвитку; систематизації видів та факторів, що впливають на функціонування та розвиток торговельного підприємства); математичної статистики, порівняння, графічного методу (для діагностики ефективності функціонування підприємств торгівлі Донецької області; комплексної оцінки стратегічного розвитку торговельних підприємств); експертного методу (для визначення шкали значень рівня соціально-економічної ефективності функціонування підприємств торгівлі; оцінки ризиків зниження ефективності функціонування); економіко-математичного моделювання, матричного методу, теорії ігор (при визначенні оптимального рівня стратегічного розвитку підприємств торгівлі; формування карти ризиків зниження рівня ефективності функціонування підприємств).

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні теоретико-методичних та прикладних положень щодо стратегічного розвитку торговельного підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

У процесі дослідження одержано такі найбільш суттєві результати.

Удосконалено:

концептуальні засади стратегічного розвитку торговельного підприємства, які відрізняються від існуючих тим, що містять теоретичне, методичне та організаційне забезпечення такого розвитку, базуються на врахуванні галузевих особливостей та факторів розвитку торговельних підприємств та дозволяють на основі визначення рівня соціально-економічної ефективності функціонування, а також характеру та напрямку (вектору) розвитку обґрунтувати стратегію розвитку підприємства, змоделювати оптимальний рівень стратегічного розвитку та оцінити ризик зниження ефективності функціонування в процесі реалізації управлінських рішень;

науковий підхід до моделювання рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства на основі теорії матричних ігор, який базується на використанні двох параметрів моделі – ситуаційних ознак стратегічного розвитку та видів предметних стратегічних змін, що дозволило обґрунтувати рівень стратегічного розвитку з урахуванням критеріїв прийняття рішень в умовах невизначеності та задач лінійного програмування та визначити оптимальне співвідношення рівня стратегічного розвитку та рівня ефективності функціонування торговельного підприємства;

науково-методичний підхід до комплексної оцінки стратегічного розвитку торговельного підприємства, який, на відміну від існуючих, містить процедури визначення характеру розвитку (на основі побудови динамічної моделі розвитку та розрахунку темпів інтенсивності розвитку і економічного зростання), рівня соціально-економічної ефективності функціонування торговельного підприємства (за чотирма групами показників з урахуванням специфіки торговельної діяльності), рівня та напряму стратегічного розвитку (на основі розрахунку індексів зміни інтегральних показників ефективності), що надає змогу обґрунтувати напрями стратегічного розвитку торговельних підприємств в умовах невизначеності.

Дістало подальшого розвитку:

категоріально-понятійний апарат в частині уточнення сутності поняття «стратегічний розвиток підприємства», яке відрізняється комплексним врахуванням ключових властивостей розвитку та стратегії підприємства і розглядається як процес впровадження сукупності стратегічних змін за допомогою визначених цілей розвитку, ключових компетенцій, набору стратегій та стратегічних альтернатив, що призводять до утворення нових кількісних та якісних перетворень, здатних забезпечити ефективне функціонування, життєздатність та стійкі конкурентні переваги підприємства у довгостроковій перспективі в умовах невизначеності зовнішнього середовища;

систематизація видів розвитку підприємства шляхом доповнення додатковою класифікаційною ознакою – динаміка змін (стрімкий, стрибкоподібний, помірний, незмінний, спадаючий розвиток), що надало змогу сформулювати типи стратегії розвитку торговельного підприємства та визначити ситуаційні ознаки стратегічного розвитку;

методичний інструментарій обґрунтування вибору типу стратегії розвитку торговельного підприємства, який, на відміну від існуючих, базується на результатах комплексної оцінки та сукупності цілей стратегічного розвитку, враховує досягнутий рівень соціально-економічної ефективності функціонування підприємства в поточному періоді, містить визначений набір стратегій, стратегічних альтернатив та комплекс стратегічних змін, впровадження яких сприятиме досягненню цілей розвитку;

науковий підхід до побудови системи управління ризиками в процесі стратегічного розвитку торговельного підприємства, який, на відміну від існуючих, базується на визначенні рівня ризику зниження ефективності функціонування підприємства на основі відносних відхилень показників ефективності від їх нормативів за допомогою моделі SCORE; імовірності настання ризикової події; моделі управління ризиками, що дозволяє побудувати карту ризиків, встановити ризик-позицію підприємства, визначити стратегію управління ризиками, а також способи та методи зниження ризиків в процесі стратегічного розвитку торговельного підприємства.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що отримані в дисертаційній роботі теоретичні, методичні та практичні рекомендації можуть

використовуватися при обґрунтуванні господарських рішень щодо ефективного функціонування та стратегічного розвитку сучасних торговельних підприємств.

Найбільше практичне значення мають такі розробки: методика визначення оптимального рівня стратегічного розвитку підприємств торгівлі на основі задач лінійного програмування (ТОВ «Інтер-Вест ЛТД», м. Донецьк, довідка про впровадження № 17/08 від 11.12.2013 р.); алгоритм визначення рівня соціально-економічної ефективності функціонування та рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства (ТОВ «Оксана», м. Макіївка, довідка про впровадження № 238 від 13.05.2013 р.); процедури обґрунтування вибору типу стратегії розвитку підприємства (ТОВ «Інтерфакт», м. Донецьк, довідка про впровадження № 96 від 15.02.2013 р.); процедури оцінки рівня ризиків зниження ефективності функціонування торговельного підприємства (ВАТ «Універсам Кривбас», м. Кривий Ріг, довідка про впровадження № 15/47 від 25.08.2013 р.).

Теоретико-методичні результати дослідження використовуються у навчальному процесі Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського під час викладання дисциплін: «Економіка підприємства», «Економіка торговельного підприємства», «Організаційний розвиток підприємства», «Економічне проектування», «Антикризове управління підприємством» (довідка про впровадження від 20.05.2015 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є результатом самостійних наукових досліджень автора. Усі обґрунтовані та сформульовані в дисертації наукові положення, практичні висновки і рекомендації отримані автором самостійно на підставі всебічного вивчення процесу функціонування та стратегічного розвитку торговельних підприємств. Внесок автора в колективно опубліковані роботи конкретизовано у списку публікацій.

Апробація результатів. Основні теоретичні положення та практичні пропозиції обговорювалися на 6 науково-практичних конференціях: Міжнародна науково-практична конференція «Економіка і управління в умовах глобалізації» (м. Донецьк, 2010 р.); Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція «Наукова школа маркетингового менеджменту: 20 років творчої діяльності» (м. Донецьк, 2011 р.); Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція «Україна: схід-захід – проблеми сталого розвитку» (м. Донецьк, 2011 р.); XII Всеукраїнська науково-практична інтернет – конференція «Наукові дослідження: зв'язок теорії і практики» (м. Тернопіль, 2012 р.); II Міжнародна науково-практична конференція «Економіка і управління в умовах глобалізації» (м. Донецьк, 2013 р.); III Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Економіка і управління в умовах глобалізації» (м. Донецьк, 2013 р.).

Публікації. Основні положення і результати дисертаційної роботи опубліковані у 15 наукових працях, загальний обсяг яких 6,78 др. арк., у тому числі 5,17 др. арк. належать особисто автору, зокрема, 6 статей у наукових фахових виданнях України, 1 з яких у виданні, що входить до міжнародних наукометричних баз даних, 2 статті в зарубіжних виданнях економічного спрямування, 1 підрозділ у колективній монографії та 5 тез доповідей у збірниках за матеріалами конференцій.

Обсяг і структура роботи. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Основний зміст роботи викладено на 184 сторінках. Дисертаційна робота містить 28 таблиць на 17 сторінках, 29

рисунків на 21 сторінці, 3 додатки на 83 сторінках, список літератури з 184 найменувань, розміщений на 21 сторінці.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано актуальність дослідження, сформульовано мету, визначено завдання, об'єкт та предмет дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, зв'язок з науковими роботами, подано інформацію про публікації за темою дисертації, окреслено структуру дослідження.

У першому розділі **«Теоретико-методологічні основи стратегічного розвитку торговельного підприємства»** розглянуто сутність та уточнено класифікаційні ознаки видів розвитку; визначено чинники та особливості розвитку торговельних підприємств в умовах невизначеності; обґрунтовано концептуальні засади стратегічного розвитку торговельного підприємства.

Вивчення існуючих підходів до дефініції «стратегічний розвиток підприємств» дозволило обґрунтувати його сутнісні характеристики та сформулювати авторське бачення змісту як процесу формування та реалізації сукупності змін в діяльності підприємства, що призводять до утворення нових кількісних та якісних перетворень, елементів, властивостей, характеристик, здатних забезпечити ефективне функціонування і життєздатність підприємства у довгостроковій перспективі та протидіяти негативним впливам зовнішнього середовища.

Доповнено класифікацію видів розвитку підприємства додатковою класифікаційною ознакою «за динамікою змін», що дозволило згрупувати стрімкий, стрибкоподібний, помірний, незмінний, спадаючий види розвитку підприємства, які у свою чергу надали можливість сформувати типи стратегії розвитку торговельного підприємства та визначити ситуаційні ознаки стратегічного розвитку.

Узагальнено особливості розвитку торговельних підприємств в сучасних умовах, серед яких слід зазначити складний комплекс взаємозв'язаних чинників: зовнішніх (політико-правові, соціально-поведінкові, галузеві, загальноекономічні) та внутрішніх (матеріально-технічні, торговельно-технологічні, фінансові, організаційні); встановлено взаємозв'язок між ключовими властивостями розвитку та специфічними характеристиками торговельної діяльності.

Аналіз існуючих науково-теоретичних здобутків дозволив визначити наявність прогалини в теоретичних надбаннях щодо трактування поняття стратегічний розвиток підприємства та дав змогу представити власну дефініцію останнього як процес формування та реалізації сукупності стратегічних змін за допомогою визначених цілей розвитку, набору стратегій та стратегічних альтернатив, реалізація яких забезпечуватиме ефективне функціонування та життєздатність підприємства у довгостроковій перспективі.

На основі дослідження змісту, принципів, критеріїв та моніторингу основних складових стратегічного розвитку торговельного підприємства запропоновано концептуальні засади стратегічного розвитку торговельного підприємства (рис. 1), які включають мету, завдання, критерії, властивості та принципи стратегічного розвитку, його методичне та організаційне забезпечення.

7 Теоретичне забезпечення стратегічного розвитку

Головна мета - забезпечення оптимального рівня соціально-економічної ефективності функціонування, життєздатності та конкурентоспроможності підприємства у довгостроковій перспективі шляхом формування та впровадження ефективних стратегічних змін на основі використання сучасних методів, способів та інструментів стратегічного управління.

Критерії:

- оптимальний рівень соціально-економічної ефективності функціонування,
- реальна життєздатність та конкурентоспроможність підприємства.

Завдання:

- забезпечення стійкого функціонування та позитивного вектору (напрямку) розвитку у довгостроковій перспективі;
- забезпечення довготривалих конкурентних переваг та життєздатності підприємства в умовах невизначеності;
- забезпечення високої результативності впровадження стратегічних змін з точки зору економічної ефективності та соціальних наслідків;
- узгодженість та раціоналізація використання усіх видів ресурсів підприємства;
- забезпечення оптимального балансу між кінцевими результатами, витратами та ресурсами підприємства;
- забезпечення можливості створювати резерви для оптимізації діяльності та проведення стратегічних змін.

Ключові властивості розвитку:

незворотність, спрямованість, закономірність, впорядкованість, удосконалення або відновлення, довготривалість, гнучкість та адаптація, процесний характер, інерційність, іманентність.

Принципи: системність, комплексність, альтернативність, гнучкість, інтегрованість, динамічність, адаптивність, наукова обґрунтованість, цілеспрямованість, оптимальність, довготривалість

Методичне забезпечення стратегічного розвитку

Визначення характеру розвитку підприємства

Обґрунтування системи показників соціально-економічної ефективності функціонування

Визначення рівня соціально-економічної ефективності функціонування

Визначення рівня стратегічного розвитку

Визначення напрямку (вектору) стратегічного розвитку

Організаційне забезпечення стратегічного розвитку

Формування стратегії

Моделювання рівня стратегічного розвитку на основі теорії ігор

Формування системи ризик-менеджменту в процесі стратегічного розвитку

цілі розвитку
типи стратегії розвитку

стратегічний портфель
стратегічні зміни

Критерії прийняття рішень в умовах невизначеності

Задачі лінійного програмування

рівень ризику
ризик-позиція

імовірність появи ризикової події
стратегія управління

модель управління ризиками
способи, методи прийоми зниження ризиків

карта ризиків

Рис. 1. Концептуальні засади стратегічного розвитку торговельного підприємства

Спираючись на систематизовані у ході дослідження теоретичні дані запропоновано науково-методичний підхід визначення оптимального рівня соціально-економічної ефективності функціонування, життєздатності та конкурентоспроможності підприємства у довгостроковій перспективі з урахуванням сучасних методів, способів та інструментів стратегічного управління.

У другому розділі «Дослідження рівня стратегічного розвитку торговельних підприємств в умовах невизначеності» розроблено методичний підхід до визначення рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства; проведено діагностику ефективності функціонування підприємств торгівлі Донецької області; здійснено комплексну оцінку стратегічного розвитку торговельних підприємств.

Проведений аналіз існуючих в економічній літературі методичних підходів до визначення рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства та запропонована система економічних і соціальних показників оцінки ефективності функціонування торговельного підприємства стала базисом для обґрунтування рівня

ефективності функціонування та розвитку торговельного підприємства, який доцільно визначати за етапами, представленими на рис. 2.

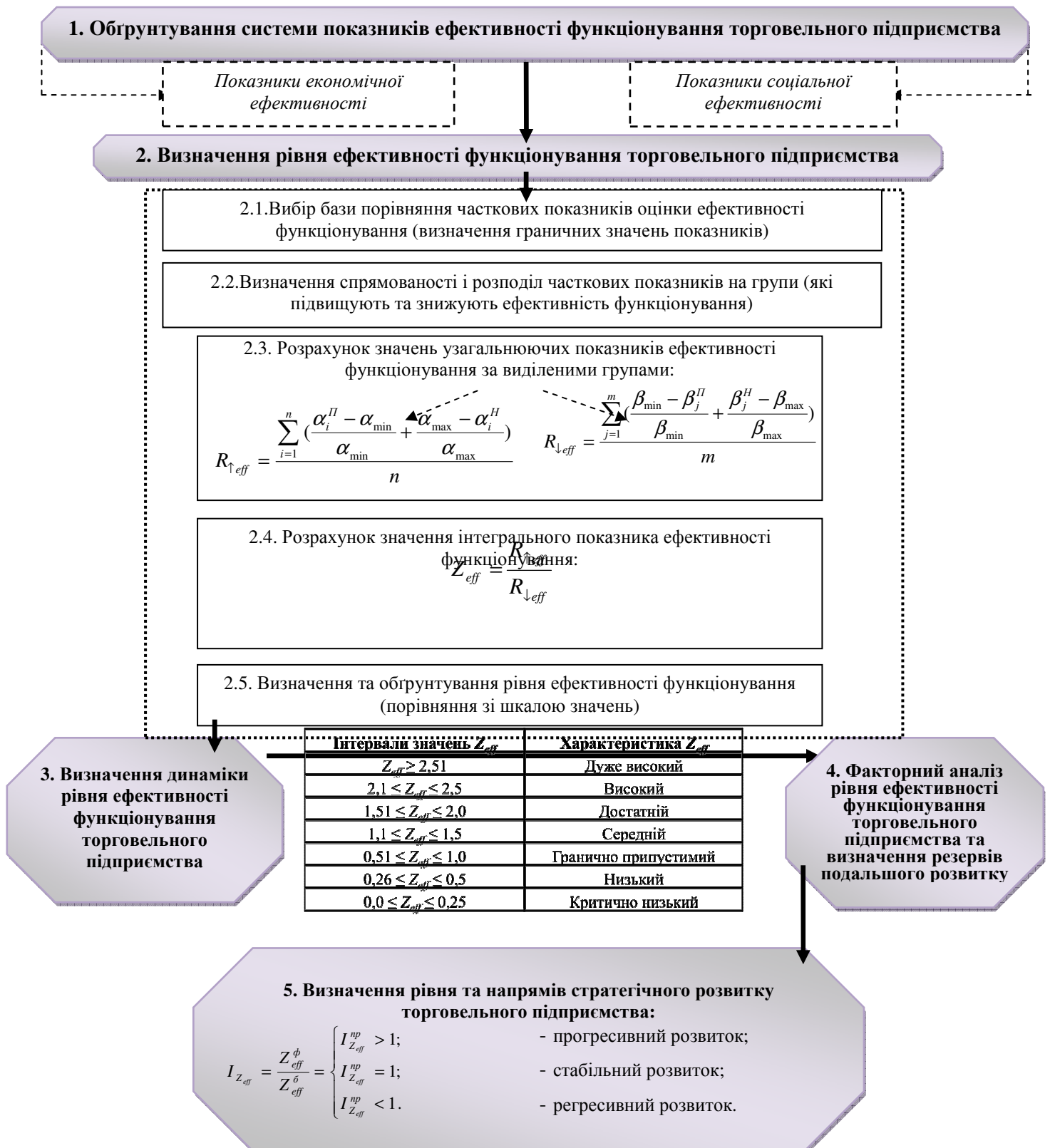


Рис. 2. Етапи визначення рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства

Моніторинг ефективності функціонування вибіркової сукупності торговельних підприємств Донецької області показав, що в основному підприємства ефективно здійснюють свою фінансово-господарську діяльність, але разом з тим існують такі проблеми: низький рівень прибутковості (або збитковості) торговельної діяльності та високий ризик появи збитків внаслідок значних витрат обігу; нестача власних

засобів фінансування основної діяльності; дефіцит власного оборотного капіталу; незадовільна структура ресурсів підприємств, у першу чергу оборотних активів; уповільнення оборотності товарних запасів торговельних підприємств; тенденція випереджального росту економічної ефективності підприємств у порівнянні з показниками соціальної ефективності; недостатній рівень торговельного обслуговування; недостатній рівень технічного переоснащення підприємств, запровадження нових методів та форм торгівлі, а також інформаційних систем; відсутність програм лояльності для покупців тощо.

Комплексна оцінка стратегічного розвитку торговельних підприємств, окрім визначення рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства, передбачає встановлення характеру такого розвитку (табл. 1).

За допомогою комплексної оцінки виявлено характер розвитку та тип диспропорції в співвідношенні динамічних показників розвитку підприємств через побудову динамічної моделі, завдяки аналізу співвідношення розрахованих темпів змін для трьох груп показників оцінки економічної ефективності.

Більшість підприємств вибіркової сукупності торговельних підприємств має екстенсивний характер розвитку, два підприємства – інтенсивний характер.

Таблиця 1

Визначення характеру розвитку торговельних підприємств

Підприємства	Умовне позначення підприємства	Показник темпу інтенсивності розвитку	Показник темпу економічного зростання	Типи характеру розвитку	Економічна інтерпретація
ТОВ «МАКиДОН»	A	58,5	128,2	екстенсивний	$T_{E3} > 100\%$
ТОВ «ГІР-Донецьк»	B	60,3	103,9	екстенсивний	$T_{E3} > 100\%$
ТОВ «Лана»	C	52,1	121,6	екстенсивний	$T_{E3} > 100\%$
ТОВ «ОКСАНА»	D	30,0	71,3	переважно екстенсивний	$T_{E3} > T_{im}, T_{im} < 100\%$, $T_{E3} < 100\%$
ТОВ «Інтер-Вест»	E	122,6	129,3	екстенсивно-інтенсивний	$T_{E3} > T_{im}, T_{im} > 100\%$, $T_{E3} > 100\%$
ТОВ «Гратиум»	F	123,4	129,2	екстенсивно-інтенсивний	$T_{E3} > T_{im}, T_{im} > 100\%$, $T_{E3} > 100\%$
ТОВ «Гелоком»	G	77,5	95,4	переважно екстенсивний	$T_{E3} > T_{im}, T_{im} < 100\%$, $T_{E3} < 100\%$
ТОВ «Мактехносервіс-плюс»	H	23,7	131,5	екстенсивний	$T_{E3} > 100\%$
ТОВ «Нівея»	I	65,3	102,3	екстенсивний	$T_{E3} > 100\%$
ТОВ «Онлайн технології»	J	111,7	93,4	інтенсивний	$T_{im} > 100\%$
ВАТ «Універсам Кривбас»	K	92,2	86,5	переважно інтенсивний	$T_{im} > T_{E3}, T_{im} < 100\%$, $T_{E3} < 100\%$
ТОВ «Грета»	L	61,5	91,7	переважно екстенсивний	$T_{E3} > T_{im}, T_{im} < 100\%$, $T_{E3} < 100\%$
ТОВ «Айсберг»	M	55,2	74,8	переважно екстенсивний	$T_{E3} > T_{im}, T_{im} < 100\%$, $T_{E3} < 100\%$
ТОВ «Інтерфакт»	N	52,4	124,0	екстенсивний	$T_{E3} > 100\%$
ТОВ «Гемера»	O	119,4	82,9	інтенсивний	$T_{im} > 100\%$

Умовні позначення: T_{im} – темп інтенсивності розвитку торговельного підприємства, %; T_{E3} – показник темпу економічного зростання торговельного підприємства, %;

Для проведення комплексної оцінки стратегічного розвитку торговельного підприємства необхідно визначити рівень та напрям такого розвитку у відповідності до методичного підходу, представленого на рис. 2.

Висновок про рівень ефективності функціонування підприємств торгівлі зроблено на основі економічної інтерпретації розрахованих інтегральних показників та порівняння їх із розробленою шкалою значень (табл. 2).

Визначено, що кожному рівню ефективності функціонування, відповідають напрями стратегічного розвитку, який може бути: прогресивний (П), стабільний (С), регресивний (Р). Прогресивний напрям стратегічного розвитку – відповідає збільшенню позитивних показників, які характеризують соціально-економічну ефективність торговельного підприємства, та зменшенню негативних показників ефективності; регресивний – зменшенню позитивних показників та збільшенню негативних показників; стабільний – означає постійність кількісних показників ефективності функціонування торговельного підприємства. Отримані результати стали основою для розробки та обґрунтування стратегій розвитку підприємств торгівлі з урахуванням набутих значень рівня ефективності та напрямів стратегічного розвитку.

Таблиця 2

Економічна інтерпретація значень рівня ефективності функціонування торговельних підприємств

Умовні позначення підприємств	<i>Zeff</i>				<i>Висновок про рівень ефективності функціонування</i>				Усереднене значення	Загальний висновок про рівень ефективності функціонування	Напрямок стратегічного розвитку
	2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012	2013			
A	2,430	1,810	1,562	3,808	В	Д	Д	ДВ	2,262	В	П
B	1,950	2,291	2,142	2,238	Д	В	В	В	2,151	В	С
C	1,189	2,577	1,054	1,790	С	ДВ	С	Д	1,551	Д	П
D	0,534	0,319	0,345	0,231	ГП	Н	Н	КН	0,341	Н	Р
E	2,153	2,659	1,681	2,908	В	ДВ	Д	ДВ	2,300	В	П
F	4,576	5,194	2,570	5,796	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	4,338	ДВ	С
G	2,301	1,825	2,565	1,371	В	Д	ДВ	С	1,960	Д	Р
H	0,610	0,563	1,428	0,312	ГП	ГП	С	Н	0,625	ГП	Р
I	0,614	0,572	0,671	0,603	ГП	ГП	ГП	ГП	0,614	ГП	С
J	0,606	0,637	1,219	0,643	ГП	ГП	С	ГП	1,142	С	С
K	0,633	0,746	0,583	0,602	ГП	ГП	ГП	ГП	0,638	ГП	С
L	0,426	0,720	1,020	0,872	Н	ГП	ГП	ГП	0,722	ГП	П
M	0,530	0,534	0,639	0,415	ГП	ГП	ГП	Н	0,523	ГП	Р
N	1,522	1,682	1,065	2,098	Д	Д	С	Д	1,547	Д	П
O	0,972	0,902	0,546	0,521	С	С	ГП	ГП	0,707	ГП	Р

У третьому розділі «Обґрунтування напрямів стратегічного розвитку торговельного підприємства в умовах невизначеності та ризику» уточнено сутність поняття «стратегія розвитку» та запропоновано етапи формування стратегії розвитку торговельного підприємства, проведено моделювання рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства в умовах невизначеності та запропоновано систему управління ризиками в процесі стратегічного розвитку торговельного підприємства.

Враховуючи те, що стратегія розвитку підприємства розглядається як довгостроковий план, який містить визначену сукупність цілей та вектор розвитку підприємства, способи їх досягнення на основі стратегічних змін і відповідний стратегічний портфель для забезпечення ефективного функціонування та життєздатності суб'єкта, вибір типу стратегії розвитку торговельного підприємства запропоновано обирати з урахуванням таких параметрів як: рівень ефективності функціонування; характер, вектор та вид розвитку; тип корпоративної та базової конкурентної стратегій підприємства. Формалізація процесу вибору типу стратегії розвитку дозволила обґрунтувати обрання базової конкурентної стратегії підприємства та типу стратегії розвитку для групи підприємств (табл. 3).

Обґрунтування вибору типу стратегії розвитку торговельного підприємства

Підприємства	Рівень ефективності функціонування	Вектор розвитку	Характер розвитку	Корпоративна стратегія підприємства	Базова конкурентна стратегія	Тип стратегії розвитку	Стратегічні альтернативи реалізації цілей розвитку
ТОВ «Гратум»	Дуже високий $Z_{eff} \geq 2,51$	Прогресивний $I_{Z_{eff}}^P > 1$	I, E, IE, EI	Стратегія прискореного зростання	Стратегія агресорів	Стратегія стрімкого розвитку	<ul style="list-style-type: none"> • Постійне збільшення ринкової частки, вихід на нові ринки • Концентрація зусиль на унікальності та якості товарного асортименту та торговельних послуг • Активізація маркетингових заходів та залучення прогресивних засобів стимулювання збуту для залучення нових споживачів товарів та послуг • Концентрація зусиль на підвищенні ефективності використання всіх ресурсів
ТОВ «МАКиДОН», ТОВ «ТІР-Донецьк», ТОВ «Інтер-Вест»	Високий $2,1 \leq Z_{eff} \leq 2,5$						
ТОВ «Лана», ТОВ «Гелоком», ТОВ «Інтерфакт»	Достатній $1,51 \leq Z_{eff} \leq 2,0$	Прогресивний $I_{Z_{eff}}^P > 1$ Регресивний $I_{Z_{eff}}^R < 1$	III, PE	Стратегія обмеженого зростання	Стратегія оборонців	Стратегія стрибкоподібного розвитку	<ul style="list-style-type: none"> • Впровадження інновацій в торговельне обслуговування споживачів (в частині надання додаткових торговельних послуг) • Забезпечення та підтримання конкурентних переваг за рахунок більш низьких витрат операційної діяльності • Формування цінової політики з урахуванням тенденцій зміни середньогалузевих цін на товари та послуги підприємства, а також її орієнтація на рівень та динаміку доходів населення • Запровадження сучасних способів організації торговельного бізнесу (методів та форм продажу товарів та організації обслуговування покупців тощо)
ТОВ «Онлайн технології»	Середній $1,1 \leq Z_{eff} \leq 1,5$	Прогресивний $I_{Z_{eff}}^P > 1$ Стабільний $I_{Z_{eff}}^{Cr} = 1$	EI, IE				
ТОВ «Мактехносервіс-плюс», ТОВ «Нівєя», ВАТ «Універсам Кривбас», ТОВ «Грета», ТОВ «Айсберг», ТОВ «Гемера»	Гранично припустимий $0,51 \leq Z_{eff} \leq 1,0$	Стабільний $I_{Z_{eff}}^{Cr} = 1$	I, III, PE	Стратегія стабілізації	Стратегія аналітиків	Стратегія незмінного розвитку	<ul style="list-style-type: none"> • Оптимізація складу та структури витрат (зокрема, співвідношення між постійними та змінними витратами) • Збільшення ефективності використання власного капіталу • Визначення окремих найбільш рентабельних напрямів бізнесу та їх розвиток • Оновлення матеріально-технічної бази
ТОВ «ОКСАНА»	Низький $0,26 \leq Z_{eff} \leq 0,5$	Регресивний $I_{Z_{eff}}^R < 1$	I, III	Стратегія скорочення діяльності	Стратегії реагуючих	Стратегія спадаючого розвитку	<ul style="list-style-type: none"> • Реструктуризація фінансово-економічної діяльності • Оптимізація організаційної структури • Оптимізація витрат операційної діяльності та їх постійний моніторинг за джерелами виникнення • Раціоналізація політики використання позикових джерел фінансування діяльності • Усунення неефективних груп товарів, напрямів діяльності, торговельних послуг
	Дуже низький $0,0 \leq Z_{eff} \leq 0,25$						

I, E, IE, EI, III, PE – відповідно інтенсивний, екстенсивний, інтенсивно-екстенсивний, екстенсивно-інтенсивний, переважно інтенсивний, переважно екстенсивний характер розвитку торговельного підприємства.

Моделювання рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства проведено на основі запропонованих етапів та з використанням двох параметрів моделі – ситуаційних ознак стратегічного розвитку та видів предметних стратегічних змін. Ці параметри виступили базисом в обґрунтуванні рівня стратегічного розвитку на основі критеріїв прийняття рішень в умовах невизначеності та задач лінійного програмування, що дозволило визначити вид стратегічних змін, проведення яких забезпечить підприємству оптимальний рівень ефективності функціонування з урахуванням ситуаційних ознак стратегічного розвитку (табл.4).

Таблиця 4

Обґрунтування оптимального рішення щодо рівня стратегічного розвитку торговельних підприємств за різними критеріями

Групи торговельних підприємств за рівнем ефективності функціонування	Оптимальна альтернатива за критеріями прийняття рішень в умовах невизначеності	Оптимальна альтернатива за методом лінійного програмування	Оптимальне рішення	Значення оптимального рішення	Інтерпретація оптимальної альтернативи (вид стратегічних змін/ ситуаційні ознаки стратегічного розвитку)
1	2	3	4	5	6
Дуже високий ($Z_{eff} \geq 2,51$)					
ТОВ «Гратиум»	A1B4	A1B4, A1B5	A1B4	3,488	процесні/незмінні
	A2B5	A2B4, A2B5	A2B5		технологічні/спадаючі
Високий ($2,1 \leq Z_{eff} \leq 2,5$)					
ТОВ «МАКЦДОН», ТОВ «ТІР-Донецьк», ТОВ «Інтер-Вест»	A2B2, A2B3	A2B1, A2B2, A2B5	A2B2	2,32	технологічні/стрімкі
	A3B2, A3B4	A3B1, A3B2, A3B5	A3B2		структурні/стрімкі
	A4B3, A4B4				
	A5B1	A5B1, A5B2, A5B5	A5B1		кадрові/помірні
Достатній ($1,51 \leq Z_{eff} \leq 2,0$)					
ТОВ «Лана», ТОВ «Гелоком», ТОВ «Інтерфакт»	A1B2	A1B1, A1B2, A1B3, A1B5	A1B2	1,770	процесні/стрімкі
	A2B1, A2B5	A2B1, A2B2, A2B3, A2B5	A2B1, A2B5		технологічні/помірні, технологічні/спадаючі
	A3B3	A3B1, A3B2, A3B3, A3B5	A3B3		структурні/стрибокподібні
	A4B2	A4B1, A4B2, A4B3, A4B5	A4B2		культурні/стрімкі
Середній ($1,1 \leq Z_{eff} \leq 1,5$)					
ТОВ «Онлайн технології»	A1B4	A1B3, A1B4, A1B5	A1B4	1,289	процесні/незмінні
	A2B4				
	A3B3				
	A4B3	A4B3, A4B4, A4B5	A4B3		культурні/стрибокподібні
	A5B3	A5B3, A5B4, A5B5	A5B3		кадрові/стрибокподібні
Гранично припустимий ($0,51 \leq Z_{eff} \leq 1,0$)					
ТОВ «Мактехносервіс-плюс», ТОВ «Нівея», ВАТ «Універсам Кривбас», ТОВ «Грета», ТОВ «Айсберг», ТОВ «Гемера»	A1B2			0,717	
	A2B2	A2B1, A2B2, A2B3, A2B5	A2B2		технологічні/стрімкі
	A3B3	A3B1, A3B2, A3B3, A3B5	A3B3		структурні/стрибокподібні
	A4B1	A4B1, A4B2, A4B3, A4B5	A4B1		культурні/помірні
	A5B3	A5B1, A5B2, A5B3, A5B5	A5B3		кадрові/стрибокподібні
ТОВ «ОКСАНА»	A1B3	A1B1, A1B3, A1B5	A1B3	0,350	процесні/стрибокподібні
	A2B1	A2B1, A2B3, A2B5	A2B1		технологічні/помірні
	A3B5				
	A4B5	A4B1, A4B3, A4B5	A4B5		культурні/спадаючі
	A5B1				

Умовні позначення: види стратегічних змін – А1 (процесні), А2 (технологічні), А3 (структурні), А4 (культурні), А5 (кадрові); ситуаційні ознаки стратегічного розвитку – В1 (помірні), В2 (стрімкі), В3 (стрибокподібні), В4 (незмінні), В5 (спадаючі). Елементи матриці (наприклад А1В1) визначаються різним сполученням видів стратегічних змін та ситуаційних ознак стратегічного розвитку торговельного підприємства.

Для групи торговельних підприємств з дуже високим рівнем ефективності функціонування доцільно проводити процесні або технологічні стратегічні зміни для забезпечення стратегічного розвитку, при незмінних або спадаючих ситуаційних ознаках відповідно.

Всі інші види змін будуть не потрібними чи неефективними. Це дозволить підприємствам отримати гарантований середній рівень ефективності, який дорівнює ціні гри 3,488, при будь-якій ситуаційній ознаці стратегічного розвитку.

Зниження негативного впливу випадкових подій на ефективність функціонування торговельного підприємства можливе лише за умов формування системи управління ризиками, яка охоплює комплекс заходів, спрямованих на забезпечення високого рівня ефективності функціонування підприємства та мінімізацію (чи майже повне усунення) можливих утрат (збитків) у процесі здійснення тих або інших стратегічних змін.

Процес управління ризиками з урахуванням цілей стратегічного розвитку торговельного підприємства складається з наступних етапів.

1. Визначення рівня ризику зниження ефективності функціонування підприємства на основі відносних відхилень показників ефективності від їх нормативів за допомогою моделі SCORE та розрахунку рівня ризику експертним методом (1) шляхом градації значень відносних відхилень показників соціально-економічної ефективності на окремі інтервали, яким присвоюються відповідні бали (від 1 до 6 балів у порядку зростання рівня ризику) за шкалою (табл. 5).

$$\mathfrak{R}_{Z_{eff}} = \frac{\sum_{l=1}^k \omega^{\circ} \Delta_{\beta_{eff}}}{k} \quad (1)$$

де $\mathfrak{R}_{Z_{eff}}$ – рівень ризику зниження ефективності функціонування торговельного підприємства; $\omega^{\circ} \Delta_{\beta_{eff}}$ – бальна оцінка відносного відхилення показника соціально-економічної ефективності функціонування від нормативу; $l = 1, 2, \dots, k$; k – кількість відносних відхилень показників соціально-економічної ефективності функціонування від нормативу.

Таблиця 5

Шкала градації ризику зниження рівня ефективності функціонування торговельного підприємства

Інтервали значень відносних відхилень показників соціально-економічної ефективності від нормативів	Бальна оцінка відносних відхилень показників соціально-економічної ефективності від нормативів	Інтервали значень рівня ризику	Градація рівня ризику
0,0 – 0,15	1	0,0 – 1,0	мінімальний
0,16 - 0,25	2	1,1 – 2,0	низький
0,26 – 0,45	3	2,1 – 3,0	середній
0,46 – 0,75	4	3,1 – 4,0	високий
0,76 – 0,95	5	4,1 – 5,0	максимальний
$\geq 0,96$	6	5,1 – 6,0	критичний

2. Визначення імовірності настання ризикової події (2).

$$P_t = \frac{\sum_{l=1}^k \% \Delta_{\beta_{eff}}}{h} \quad (2)$$

де P_t – імовірність появи ризикової події для t -го торговельного підприємства;
 $\% \Delta \beta_{eff}$ – відносне відхилення показника соціально-економічної ефективності функціонування торговельного підприємства від нормативу; h – загальна кількість показників соціально-економічної ефективності функціонування торговельного підприємства.

3. Вибір моделі управління ризиками, за сценарієм максимізації прибутку (Π) при обмеженні рівня ризику (R) шляхом встановлення максимально допустимого його значення (R') або мінімізації ризику, при одночасному утриманні показників прибутковості на певному рівні – не нижчому за заданий (β).

4. Обрання методів мінімізації рівня ризику.

Узагальнення вищезрозглянутих складових ризик-менеджменту торговельного підприємства щодо управління ризиками зниження ефективності функціонування представлено в табл. 6.

Таблиця 6

Синтез складових ризик-менеджменту в процесі стратегічного розвитку торговельного підприємства

Підприємства	Рівень ризику	Імовірність появи ризикової події	Модель управління ризиком	Ризик-позиція підприємства	Стратегія управління ризиком	Способи, прийоми та методи зниження ризику
ТОВ «Гратиум»	низький (0,1-2)	незначна	$\Pi \rightarrow \max$ $R \leq R'$	агресивна	агресивна	Збереження ризику (самострахування, фонди ризику)
ТОВ «МАКиДОН», ТОВ «Інтер-Вест»		помірна				
ТОВ «Лана»	середній (2,1-3)	незначна	$\Pi \rightarrow \max$ $R \leq R'$	збалансована	зважена	Збереження ризику (самострахування, фонди ризику) чи (і) запобігання ризику
ТОВ «Гелоком», ТОВ «Інтерфакт»		помірна				
ТОВ «Нівея»		висока				
ТОВ «ТІР-Донецьк», ТОВ «Гемера»	високий (3,1-4)	суттєва	$R \rightarrow \min$ $\Pi \rightarrow \Pi'$	збалансована або консервативна	обережна	Передача ризику (зовнішнє страхування, хеджування) чи (і) зниження ризику (диверсифікація, лімітування)
ТОВ «ОКСАНА», ТОВ «Мактехносервіс-плюс», ТОВ «Онлайн технології», ВАТ «Універсам Кривбас»		висока				
ТОВ «Грета», ТОВ «Айсберг»	максимальний (4,1-5)	суттєва	$R \rightarrow \min$ $\Pi \rightarrow \Pi'$			Уникнення ризику

Отже, характеризуючи рівень ризику зниження ефективності функціонування вибіркової сукупності торговельних підприємств, можна стверджувати, що низький рівень ризику мають три підприємства ТОВ «МАКиДОН», ТОВ «Інтер-Вест» та ТОВ «Гратиум», оскільки значення показників соціально-економічної ефективності незначно відхиляються від нормативів. При цьому імовірність появи ризикових подій цих підприємств є незначною або помірною.

Ті торговельні підприємства, що характеризуються середнім рівнем ризику зниження ефективності функціонування, мають в основному помірну імовірність появи ризикових

подій. Вісім підприємств торгівлі, які мають найбільшу кількість та розмір відносних відхилень показників ефективності функціонування від нормативів, характеризуються високим та максимальним рівнем ризику при суттєвій та високій імовірності появи ризикових подій.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі наведено узагальнення теоретичних положень і нове вирішення наукового-практичного завдання, яке полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних основ та прикладних положень щодо стратегічного розвитку торговельних підприємств в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

Проведене в дисертаційній роботі дослідження дозволило зробити такі висновки:

1. Вивчення існуючих підходів до дефініції «стратегічний розвиток підприємств» дозволило обґрунтувати його сутнісні характеристики та сформулювати авторське бачення змісту як процесу формування та реалізації сукупності змін в діяльності підприємства, що призводять до утворення нових кількісних та якісних перетворень, елементів, властивостей, характеристик, здатних забезпечити ефективне функціонування і життєздатність підприємства у довгостроковій перспективі та протидіяти негативним впливам зовнішнього середовища.

2. На основі систематизації видів розвитку доповнено їх класифікацію шляхом включення додаткової критеріальної ознаки за динамікою змін (стрімкий, стрибкоподібний, помірний, незмінний, спадаючий розвиток), що дозволяє сформулювати типи стратегічного розвитку торговельного підприємства.

3. Спираючись на уточнену сутність поняття стратегічний розвиток підприємства, дослідження процесу стратегічних змін, запропоновано концептуальні засади стратегічного розвитку, що містять теоретичне (головну мету, завдання, критерії, ключові властивості та принципи розвитку), методичне (визначення рівня соціально-економічної ефективності функціонування та стратегічного розвитку) та організаційне забезпечення (формування стратегії розвитку, моделювання його рівня, формування системи ризик-менеджменту) такого розвитку, які базуються на врахуванні галузевих особливостей та чинників розвитку торговельних підприємств.

4. З метою виявлення загальних тенденцій змін кількісних та якісних показників соціально-економічної ефективності функціонування торговельного підприємства, визначення характеру розвитку та диспропорцій в співвідношенні динамічних показників, напряму (вектору) стратегічного розвитку обґрунтовано науково-методичний підхід до визначення рівня стратегічного розвитку торговельних підприємств, в основу якого покладено систему розрахункових показників, що характеризують стан та ефективність їх функціонування у поточному періоді. Запропонований підхід має комплексний характер; орієнтований на відкриту (достатньо доступну) офіційну бухгалтерську і статистичну інформацію; враховує галузеву специфіку торговельної діяльності; має порівняно простий і наочний порядок проведення розрахунків та інтерпретації одержаних результатів; заснований на використанні кількісних методів оцінки, що підвищує об'єктивність одержаних результатів. Інтегральний показник ефективності, що розраховується згідно запропонованого науково-методичного підходу, визначає можливості торговельного підприємства з підтримки та підвищення рівня ефективності функціонування (тобто своєрідний «запас міцності») для забезпечення розвитку підприємства в стратегічній перспективі.

5. У відповідності до обраних груп показників оцінки економічної ефективності (що характеризують кінцеві результати, витрати та ресурси) та принципу побудови

динамічної моделі оцінку рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства запропоновано проводити в декілька етапів: обґрунтування системи показників соціально-економічної ефективності (з урахуванням специфіки торговельної діяльності); визначення рівня та факторів ефективності функціонування торговельного підприємства; порівняння зі шкалою значень; визначення рівня та напрямку (вектору) стратегічного розвитку (на основі розрахунку індексів зміни інтегральних показників ефективності). Отримані результати створюють підґрунтя для розробки та обґрунтування стратегій розвитку підприємств торгівлі з урахуванням розрахованих значень рівня ефективності та встановлених напрямів стратегічного розвитку.

6. На основі проведеного аналізу ефективності функціонування торговельних підприємств Донецької області виявлено проблеми, пов'язані з низьким рівнем прибутковості (або збитковості) торговельної діяльності та високий ризик появи збитків внаслідок значних витрат обігу; нестача власних засобів фінансування основної діяльності; дефіцит власного оборотного капіталу; незадовільна структура ресурсів підприємств; уповільнення оборотності товарних запасів; тенденція випереджального росту економічної ефективності підприємств у порівнянні з показниками соціальної ефективності; недостатній рівень торговельного обслуговування; недостатній рівень технічного переоснащення підприємств, запровадження нових методів та форм торгівлі, а також інформаційних систем; відсутність програм лояльності для покупців тощо. Підвищення ефективності функціонування досліджуваних торговельних підприємств можливе за рахунок стратегічних заходів щодо усунення зазначених проблем, запровадження системи управління стратегічними змінами, які є основою стратегічного розвитку підприємств. Апробація науково-методичного підходу до визначення рівня стратегічного розвитку підприємств роздрібної торгівлі, а саме: розрахунок узагальнюючих та інтегральних показників ефективності діяльності із зазначенням діапазонів змін цих показників у співставленні з лінгвістичною оцінкою отриманих даних зі шкалою значень, показала доцільність його використання та надало змогу зробити висновки про напрями стратегічного розвитку підприємств.

7. Обґрунтування вибору типу стратегії розвитку торговельних підприємств, який залежить від таких параметрів, як рівень ефективності функціонування, характер, напрям (вектор) та вид розвитку, тип корпоративної, базової конкурентної стратегії підприємства проводилось на основі комплексної оцінки стратегічного розвитку торговельних підприємств та формуванні стратегічного портфелю (набору стратегій) відповідно до набору цілей розвитку, які спрямовані на підвищення кінцевих результатів діяльності підприємства, оптимізацію витрат, підвищення ефективності використання ресурсів, а також поліпшення соціальної ефективності функціонування торговельного підприємства. Встановлення цілей стратегічного розвитку торговельного підприємства у відповідності до рівня соціально-економічної ефективності його функціонування супроводжувалось формуванням набору стратегій підприємства, головною з яких є корпоративна (або базова) стратегія. З метою відображення сполучень (корпоративна стратегія/рівень ефективності/набір цілей стратегічного розвитку) побудовано стратегічний баланс відповідності цілей розвитку торговельного підприємства рівню ефективності функціонування та корпоративній стратегії. Формалізація стратегії розвитку торговельного підприємства у вигляді системи рівнянь враховуючи всі вище перелічені параметри, дозволило кожному типу стратегії розвитку обрати стратегічну альтернативу реалізації цілей стратегічного розвитку торговельного підприємства, спосіб реагування на зміни середовища, періодичність та організаційну форму цих змін, ступень охоплення підсистем підприємства. Отримані результати стали основою для розробки та обґрунтування стратегій

розвитку підприємств торгівлі з урахуванням розрахованих значень рівня ефективності та встановлених напрямів стратегічного розвитку.

8. Моделювання рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства запропоновано здійснювати на основі теорії матричних ігор та використанні двох параметрів моделі – ситуаційних ознак стратегічного розвитку та видів предметних стратегічних змін. Ці параметри виступили базисом в обґрунтуванні рівня стратегічного розвитку на основі критеріїв прийняття рішень в умовах невизначеності та задач лінійного програмування, що дозволило визначити оптимальне значення рівня стратегічного розвитку для кожного рівня ефективності функціонування торговельного підприємства.

9. Побудову системи управління ризиками в процесі стратегічного розвитку торговельного підприємства запропоновано здійснювати на основі визначення рівня ризику зниження ефективності функціонування підприємства на основі відносних відхилень показників ефективності від їх нормативів за допомогою моделі SCORE, а також визначенні імовірності настання ризикової події та моделі управління ризиками. Узагальненням результатів оцінки рівня ризиків та імовірності настання ризикових подій торговельного підприємства є побудова карти ризиків (ризик-профілю), яка складається з чотирьох квадрантів; встановлення ризик-позиції підприємства, визначення відповідної стратегії управління ризиками, а також способів та методів зниження ризиків.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ НАУКОВИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. Литвинов О. І. Стратегічні напрями стабілізації та розвитку економічної діяльності торговельних підприємств // Механізми стабілізації і розвитку діяльності підприємств : монографія ; під ред. О. О. Шубіна та Л. В. Фролової. – Донецьк : «Ноулідж», 2013. – С. 419–430. (Особистий внесок здобувача: побудовано матрицю відповідності корпоративних стратегій торговельного підприємства рівню ефективності його економічної діяльності).

Статті у наукових фахових виданнях України:

2. Головінов М. І. Особливості стратегічного підходу до розвитку діяльності торговельних підприємств / М. І. Головінов, О. І. Литвинов // Актуальні проблеми економіки : зб. наук. пр. – Донецьк : ДонДУУ, 2011. – Т. XII. – Вип. 205. – С. 165–169. (Особистий внесок здобувача: розглянуто нові методи роботи підприємства на основі використання стратегічних механізмів, які дозволяють підприємству торгівлі створити систему, в якій конкретні рішення приймаються лише тоді, коли вони відповідають загальній стратегії і забезпечують збалансований розвиток всіх компонентів діяльності торговельного підприємства).

3. Головінов М. І. Стратегічне планування розвитку підприємств / М. І. Головінов, О. І. Литвинов // Торгівля і ринок України. – 2012. – Вип. 34. – С. 232–237. (Особистий внесок здобувача: запропоновано новий підхід до визначення стратегічного планування розвитку).

4. Фролова Л. В. Методичний підхід до оцінки рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства / Л. В. Фролова, О. І. Литвинов // Вісник Донецького університету економіки та права. – 2013. – № 1. – С. 56–62. (Особистий внесок здобувача: надано авторське визначення поняттю «розвиток», запропоновано алгоритм розрахунку узагальнюючих та інтегральних показників ефективності функціонування підприємств торгівлі).

5. Литвинов О. І. Стратегічні напрями стабілізації та розвитку економічної діяльності торговельних підприємств [Електронний ресурс] / О. І. Литвинов // Ефективна економіка. – 2013. – № 10. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nauka.com.ua>.

6. Литвинов О. І. Формування системи управління ризиками в процесі стратегічного розвитку торговельного підприємства / О. І. Литвинов / Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. пр. – Одеса : ОНЕУ, 2014. – №1(52) – С. 229–236.

Статті у наукових фахових виданнях України внесених до міжнародних наукометричних баз:

7. Головінов М. І. Методологія моделювання рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства / М. І. Головінов, О. І. Литвинов // Бізнес-інформ. – 2014 – №6 – С. 125–134. (Особистий внесок здобувача: на основі використання методів математичного моделювання (теорії ігор) та задач лінійного програмування встановлено імовірності використання видів стратегічних змін та ситуаційних ознак стратегічного розвитку).

Статті в зарубіжних виданнях економічного профілю:

8. Литвинов А. И. Стратегические направления стабилизации и развития экономической деятельности торговых предприятий / А. И. Литвинов // Проблемы современной науки : сб. научн. труд. : в 2-х част. – Ставрополь : Центр научного знания «Логос», 2012. – Вып. 5. – Ч 2. – С. 159–165.

9. Фролова Л. В. Концептуальные основы стратегического развития торгового предприятия / Л. В. Фролова, А. И. Литвинов // Экономика и предпринимательство. – Москва, 2014. – №4. – С. 635–640. (Особистий внесок здобувача: виділені концептуальні основи розвитку підприємств, запропоновано етапи організаційного забезпечення стратегічного розвитку торговельних підприємств).

Наукові праці апробаційного характеру:

10. Литвинов О. І. Формування інноваційної стратегії розвитку підприємства / О. І. Литвинов : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. [«Економіка і управління в умовах глобалізації»], (Донецьк, 1-7 груд. 2010 р.). – Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. – С. 151–154.

11. Литвинов О. І. Стратегія розвитку підприємства та її призначення / О. І. Литвинов : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. [«Наукова школа маркетингового менеджменту: 20 років творчої діяльності»], (Донецьк, 14 верес. 2011 р.). – Донецьк : ДонНУЕТ, 2011. – С. 149–151.

12. Литвинов О. І. Успешная реализация стратегии в условиях неопределенности внешней среды / О.И. Литвинов : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. [«Україна: схід-захід – проблеми сталого розвитку»], (Донецьк, 22-23 верес. 2011 р.). – Донецьк : ДонНУЕТ, 2011. – С. 308–309.

13. Литвинов О. І. Організаційний підхід щодо реалізації стратегії розвитку підприємства / О.І. Литвинов : матеріали XII Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. [«Наукові дослідження: зв'язок теорії і практики»], (Тернопіль, 29-30 квіт. 2012 р.). – Тернопіль, 2012. – С. 80–84.

14. Литвинов О. І. Визначення оптимальної стратегії розвитку підприємства в сучасних умовах ресурсного обмеження / О. І. Литвинов : матеріали II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. [«Економіка і управління в умовах глобалізації»], (Донецьк, 30 січ. 2013 р.). – Донецьк : ДонНУЕТ, 2013. – С. 365–367.

15. Литвинов О. І. Методичний підхід до оцінки рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства / О. І. Литвинов : матеріали III Міжнар. наук.-практ. інтернет-

конф. [«Економіка і управління в умовах глобалізації»], (Донецьк, 29 січ. 2014 р.). – Донецьк : ДонНУЕТ, 2014. – С. 133–136.

АНОТАЦІЯ

Литвинов О.І. Стратегічний розвиток торговельного підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка і управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Харківський державний університет харчування та торгівлі Міністерства освіти і науки України, Харків, 2015.

Дисертаційна робота присвячена актуальним проблемам розробки методичних та науково-практичних рекомендацій щодо стратегічного розвитку торговельного підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

У дисертації запропоновано визначення понять «стратегічний розвиток підприємства». Розглянуто чинники, які впливають на стратегічний розвиток торговельного підприємства та побудовано концепцію стратегічного розвитку торговельного підприємства. У роботі запропоновано методичний підхід до визначення рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства; проведено діагностику ефективності функціонування підприємств торгівлі Донецької області; здійснено комплексну оцінку стратегічного розвитку торговельних підприємств. Уточнено сутність поняття «стратегія розвитку» та запропоновано етапи формування стратегії розвитку торговельного підприємства, проведено моделювання рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства в умовах невизначеності та запропоновано систему управління ризиками в процесі стратегічного розвитку торговельного підприємства.

Ключові слова: стратегія розвитку підприємства, стратегічний розвиток, торговельне підприємство, ефективність функціонування підприємства, моделювання рівня стратегічного розвитку, методи управління ризиками.

АННОТАЦИЯ

Литвинов А.И. – Стратегическое развитие торгового предприятия в условиях неопределенности внешней среды. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание научной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – Экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Харьковский государственный университет питания и торговли Министерства образования и науки Украины, Харьков, 2015.

В диссертационной работе обобщены теоретические положения концепции стратегического развития торгового предприятия в условиях неопределенности внешней среды. В результате анализа научных публикаций предложено следующее определение стратегического развития предприятия – процесс формирования и реализации совокупности стратегических изменений с помощью определения целей развития, набора стратегий и стратегических альтернатив, реализация которых будет обеспечивать эффективное функционирование и жизнеспособность предприятия в долгосрочной перспективе, – что позволило конкретизировать эту категорию и отделить ее от общих понятий «развитие предприятия» и «стратегическое развитие».

Определены факторы, которые влияют на стратегическое развитие торгового предприятия. Обоснована концептуальная основа стратегического развития торгового предприятия, которая включает в себя цели, задачи, критерии, особенности и принципы стратегического развития, а также методическое и организационное обеспечение.

В работе предложен методический подход к определению уровня стратегического развития торгового предприятия, который предусматривает выбор и обоснование системы

показателей эффективности функционирования торгового предприятия; определение уровня эффективности функционирования торгового предприятия путем расчета интегрального показателя эффективности функционирования с построением шкалы интервалов значения этого показателя; определение направлений стратегического развития. Проведена диагностика эффективности функционирования предприятий торговли Донецкой области, а также осуществлено комплексную оценку стратегического развития торговых предприятий. Выявлено, что большинство торговых предприятий выборочной совокупности имеет экстенсивный характер развития и около 40 % гранично допустимый уровень эффективности функционирования.

Уточнена сущность понятия «стратегия развития», под которым предлагается рассматривать долгосрочный план, содержащий определенную совокупность целей и вектор развития предприятия, способы их достижения на основе стратегических изменений и соответствующий стратегический портфель, для обеспечения эффективного функционирования и жизнеспособности предприятия в долгосрочной перспективе при соблюдении оптимального баланса интересов всех заинтересованных групп.

Предложены этапы формирования стратегии развития торгового предприятия, которые базируются на таких параметрах: уровень эффективности функционирования, характер, вектор и вид развития, тип корпоративной и базовой конкурентной стратегии. Проведено моделирование уровня стратегического развития торгового предприятия в условиях неопределенности, основанное на использовании двух параметров модели – ситуационных признаков стратегического развития и видов предметных стратегических изменений. Для группы торговых предприятий с очень высоким уровнем эффективности функционирования целесообразно проводить на 59,1% процессные или на 40,9% технологические стратегические изменения для обеспечения стратегического развития. Предложена система управления рисками в процессе стратегического развития торгового предприятия, выявлено что высоким и максимальным уровнем риска снижения эффективности функционирования характеризуются 53% из выборочной совокупности торговых предприятий.

Ключевые слова: стратегия развития предприятия, стратегическое развитие, торговое предприятие, эффективность функционирования предприятия, моделирования уровня стратегического развития, методы управления рисками.

ANNOTATION

O. Lytvynov. - Strategic development of trade enterprise within the conditions of external environment indeterminacy. - Manuscript.

Thesis for the Degree of Candidate in Economics, specialty 08.00.04 – economics and management of enterprises (by types of economic activities). – Kharkiv State University of Food Technology and Trade of Ministry of Education and Science, Kharkiv, 2015.

Dissertation work is focused on theoretical, methodical and practical aspects of the strategic development of trade enterprise within the conditions of external environment indeterminacy. Concepts determination for «enterprises development strategy» is offered. Factors which influence on enterprises strategic development are considered and conception of enterprises strategic development is built.

The methodical approach for determination of trade enterprises strategic development level is offered; also there were made the diagnostics of trade enterprises functional efficiency within Donetsk region; the complex estimation of trade enterprises strategic development is carried out.

Essence of concept «development strategy» is specified and the forming stages of enterprises development strategy are offered. The imitation model for level of strategic development of trade enterprise within the conditions of external environment indeterminacy is conducted and risks management system is offered in the process of trade enterprise strategic development.

Keywords:enterprises development strategy, strategic development, trade enterprise, efficiency of enterprise' functioning, mathematical model for strategic development level, methods of risks management.