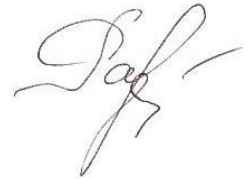


**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ХАРЧУВАННЯ ТА ТОРГІВЛІ**

РАЧКОВАН ОЛЬГА ДМИТРІВНА



УДК 658.85

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ АДАПТАЦІЇ
ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ**

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

Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків – 2016

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Харківському державному університеті харчування та торгівлі Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Гросул Вікторія Анатоліївна,
Харківський державний університет
харчування та торгівлі, завідувач кафедри
економіки та управління.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Міценко Наталія Григорівна,
Львівський торговельно-економічний університет
Укоопспілки, завідувач кафедри економіки;

кандидат економічних наук, доцент
Лінькова Олена Юріївна,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»,
доцент кафедри менеджменту та оподаткування.

Захист дисертації відбудеться «28» жовтня 2016 р. о 14⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.088.02 у Харківському державному університеті 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 «27» вересня 2016 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради



Л. М. Янчева

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Сучасний період розвитку вітчизняної економіки характеризується посиленням нестабільності, високим динамізмом та ускладненням середовища функціонування вітчизняних підприємств торгівлі, наростанням темпів зміни споживчих запитів і переваг. За таких умов ефективне функціонування і довгостроковий розвиток підприємств визначаються швидкістю та адекватністю їх реакції на зміни зовнішнього середовища, вмінням своєчасно адаптуватися до них. Усвідомлення цих обставин призвело до активізації наукового інтересу дослідників до проблематики формування стратегії адаптації, реалізація якої дозволить підприємствам торгівлі на основі використання власних можливостей попередити (або ослабити) дію загроз, що генеруються зовнішнім середовищем, створити передумови для подальшого зростання та розвитку.

Формуванню основ теорії та методології адаптаційного управління присвячені праці вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів: Р. Акоффа, С. Галушко, С. Галушко, В. Дорофеева, Н. Зяблицької, Ж. Крисько, В. Капітанець, Т. Ландіної, А. Мельник, І. Отенко, Л. Растрігіна, Є. Чиженькова та ін. Різноманітні теоретико-методичні аспекти формування стратегії адаптації та методичні підходи до оцінки адаптаційного потенціалу підприємств є предметом активних наукових дискусій серед вітчизняних дослідників: Н. Краснокутської, Н. Міценко, В. Гросул, О. Лінькової, К. Орлової, І. Репіної, Ю. Степанова, І. Стець, А. Турило, О. Федоніна та ін.

Разом з тим, вивчення опублікованих праць і практики господарської діяльності свідчать про недостатнє висвітлення принципово важливих питань, пов'язаних із теоретико-методичним забезпеченням формування стратегії адаптації, застосуванням сучасних методів оцінки адаптаційного потенціалу підприємств роздрібною торгівлі та вибору стратегічної позиції на його основі. Найявний досвід формування адаптаційної стратегії найчастіше пов'язаний із діяльністю підприємств промисловості, що унеможлиблює його використання в діяльності економічних суб'єктів торговельної сфери без відповідного коригування та врахування галузевої специфіки.

Актуальність вищевикладених аспектів, недостатній їх теоретичний розгляд і практичне застосування на підприємствах торгівлі обумовили вибір теми дисертаційної роботи, її мету, завдання та напрямки дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Обраний напрям досліджень пов'язаний із загальною тематикою наукових досліджень кафедри економіки та управління Харківського державного університету харчування та торгівлі, зокрема, з держбюджетною науково-дослідною темою № 0115U001117 «Формування системи адаптаційного управління підприємств торгівлі» (особистий внесок полягає у дослідженні зовнішнього середовища функціонування підприємств торгівлі, обґрунтуванні методичних засад оцінки адаптаційного потенціалу господарюючих суб'єктів галузі), бюджетною науково-дослідною темою № 00114U006528 «Управління фінансово-економічною безпекою підприємств роздрібною торгівлі» (особистий внесок полягає у дослідженні зовнішнього середовища функціонування підприємств торгівлі);

госпдоговірними темами: № 0115U004038 «Оцінка адаптаційного потенціалу підприємства» (особистий внесок полягає у визначенні чинників, що впливають на адаптивність підприємств та оцінці адаптаційного потенціалу торговельних підприємств), № 0115U001492 «Формування стратегії адаптації підприємств торгівлі» (особистий внесок полягає у визначенні внутрішніх можливостей та обґрунтуванні методичного підходу до вибору стратегії адаптації підприємств торгівлі).

Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретичних засад, розробка методичних і практичних рекомендацій щодо формування стратегії адаптації підприємств торгівлі.

Реалізація поставленої мети зумовила необхідність вирішення таких завдань:

- узагальнити теоретичні положення, розкрити сутність поняття «адаптація підприємства» та систематизувати її видові прояви;
- сформулювати принципи та розробити структурно-логічну схему управління адаптацією торговельного підприємства на стратегічному та оперативно-тактичному рівнях;
- визначити сутність, особливості, цілі та об'єкти стратегії адаптації підприємств торгівлі;
- обґрунтувати ключові характеристики та оцінити рівень сприятливості зовнішнього середовища для розвитку суб'єктів підприємництва у сфері торгівлі;
- розробити науково-методичний підхід до оцінювання ресурсної складової адаптаційного потенціалу підприємств торгівлі;
- визначити структуру та здійснити оцінку динамічних здатностей, які є найбільш релевантними формуванню адаптаційних стратегій торговельних підприємств;
- розробити методичний інструментарій комплексної оцінки адаптаційного потенціалу економічних суб'єктів у сфері торгівлі;
- сформулювати основні положення інтегрованого підходу до формування стратегії адаптації підприємств торгівлі.

Об'єктом дослідження є процес формування стратегії адаптації підприємства.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та прикладні засади формування стратегії адаптації підприємств торгівлі.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною базою дослідження стали нормативно-законодавча база України, фундаментальні положення економічної теорії, економіки підприємства, менеджменту, наукові розробки сучасних вчених з проблем формування стратегії адаптації підприємств.

У дисертації використано як загальнонаукові, так і спеціальні методи досліджень: наукової абстракції, аналізу, синтезу, порівняння, систематизації та узагальнення – для розвитку понятійного апарату, систематизації видових проявів адаптації, визначення змісту і особливостей стратегії адаптації підприємств; структуризації ресурсного потенціалу та динамічних здатностей суб'єктів підприємництва у сфері торгівлі; економіко-статистичні методи (статистичного спостереження, динамічного, порівняльного та структурного аналізу,

групування) – для вивчення впливу чинників зовнішнього середовища, оцінки ресурсної складової адаптаційного потенціалу підприємств торгівлі та визначення рівня зрілості динамічних здатностей; метод кореляційного аналізу – для дослідження сили зв'язку між окремими показниками; експертні методи – для оцінки динамічних здатностей підприємств торгівлі; метод комплексної інтегральної оцінки – для отримання узагальнюючих оцінок часткових показників; метод бальної оцінки, індексний метод – для комплексної оцінки адаптаційного потенціалу господарюючих суб'єктів галузі; матричні методи – для обґрунтування стратегічної позиції підприємств торгівлі.

Правове поле дослідження становили законодавчі та нормативні акти, що регулюють діяльність суб'єктів господарювання в Україні. Інформаційною базою дослідження стали: офіційна інформація Державної служби статистики України, дані статистичної та фінансової звітності торговельних підприємств, результати опитування керівників і фахівців підприємств торгівлі, монографії, періодичні видання, дані економічних оглядів, офіційні ресурси. Обробка даних здійснювалася з використанням пакету комп'ютерних програм MS Office.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку та уточненні теоретичних положень, розробці науково обґрунтованих рекомендацій щодо формування стратегії адаптації підприємств торгівлі.

У процесі дослідження одержано такі найсуттєвіші результати.

Удосконалено:

– понятійний апарат теорії стратегічного управління в частині уточнення сутності понять «адаптація підприємства», яку запропоновано визначати як систематичний процес його пристосування до мінливості умов зовнішнього середовища, що реалізується через сукупність цілеспрямованих адаптаційних заходів і змін (реакцій), має стратегічний характер, супроводжує весь життєвий цикл підприємства і спрямований на забезпечення ефективності його функціонування і розвиток; «стратегія адаптації підприємства», яку визначено як комбінацію із запланованих цілей, дій та рішень довгострокового і короткострокового характеру щодо адаптації підприємства до нових можливостей одержання конкурентних переваг та нових загроз послаблення його конкурентних позицій в існуючому бізнес-середовищі;

– інтегрований підхід до формування стратегії адаптації підприємств торгівлі, що поєднує в єдиний циклічний процес послідовність дій із розробки стратегії, передбачає формування системи адаптаційних цілей і засобів та, на відміну від існуючих розробок, враховує сформований на підприємстві адаптаційний потенціал та дозволяє на основі порівняння наявних ресурсів і динамічних здатностей визначити пріоритетний вектор розвитку підприємства з урахуванням можливостей і загроз зовнішнього середовища;

– науково-методичний підхід до оцінювання ресурсної складової адаптаційного потенціалу підприємства торгівлі, який, на відміну від існуючих, базується на розрахунку показників достатності, мобільності та ефективності реалізації локальних компонент ресурсного потенціалу та надає можливість визначити рівень його адаптивності до змін зовнішнього середовища.

Набуло подальшого розвитку:

– класифікація видових проявів адаптації підприємств торгівлі на основі систематизації основних критеріальних ознак і введення додаткових: за швидкістю (миттєва і поступова), джерелом (ресурсного і компетентнісного походження), метою (адаптація спрямована на виживання, збереження стабільного стану і розвиток), що є підґрунтям для оцінки адаптаційного потенціалу та формування стратегії адаптації суб'єктів підприємництва у сфері торгівлі;

– науково-методичний підхід до оцінювання рівня сприятливості зовнішнього середовища для розвитку торговельного підприємства, який, на відміну від існуючих, передбачає розрахунок інтегрального показника сприятливості зовнішнього середовища, сформованого на основі ранжування зовнішніх чинників за характеристиками стійкості динаміки, напряду та сили впливу на результати діяльності торговельного підприємства та дозволяє отримати об'єктивний висновок щодо зовнішніх умов його розвитку;

– методичний інструментарій комплексної оцінки адаптаційного потенціалу торговельного підприємства, який, на відміну від існуючих, ґрунтується на системі багатокритеріальних оцінок його ресурсного потенціалу та динамічних здатностей, що дозволяє ідентифікувати адаптаційні можливості підприємства та цілеспрямовано управляти ними з урахуванням змін зовнішнього середовища.

Практичне значення одержаних результатів. Основні положення дисертації доведено до рівня методичних узагальнень і прикладного інструментарію, що надає можливість керівництву підприємств торгівлі приймати обґрунтовані рішення під час вибору вектору їх розвитку та формування стратегії адаптації економічних суб'єктів торговельної галузі. Практичне значення мають такі розробки: інтегрований підхід до формування стратегії адаптації підприємства торгівлі; науково-методичний підхід до вибору стратегічної позиції підприємств роздрібною торгівлі; методичний підхід до оцінювання рівня сприятливості зовнішнього середовища для розвитку торговельного підприємства; науково-методичний підхід до оцінювання ресурсної складової адаптаційного потенціалу підприємств торгівлі; методичний інструментарій комплексної оцінки адаптаційного потенціалу торговельного підприємства.

Наукові результати дисертації, які мають прикладний характер, набули практичного втілення в діяльність Департаменту економіки і міжнародних відносин Харківської обласної державної адміністрації (довідка про впровадження № 04-14/4117 від 28.01.2016 р.) та підприємств торгівлі м. Харкова: ТОВ «НОВУС–М» (акт впровадження № 27 від 03.11.2015 р.), ТОВ «Сучасний модерн» (акт впровадження № 383 від 11.01.2016 р.), СУАП «Європоль» ТОВ (довідка про впровадження № 983 від 29.02.2016 р.). Результати дисертаційного дослідження впроваджено в навчальний процес кафедри економіки та управління Харківського державного університету харчування та торгівлі, зокрема, під час викладання дисциплін «Потенціал і розвиток підприємства», «Управління потенціалом підприємства» (акт впровадження від 01.02.2016 р.), «Стратегічне управління підприємством» (акт впровадження від 26.02.2016 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є результатом самостійного дослідження. Теоретичні обґрунтування, практичні розробки, висновки та рекомендації, що містяться в роботі, отримано автором самостійно на основі аналізу та узагальнення теоретичного та практичного матеріалу. У роботі з праць, опублікованих у співавторстві, використано лише результати, що є особистою розробкою здобувача.

Апробація результатів дослідження. Основні положення дисертаційної роботи доповідались та обговорювалися на міжнародних науково-практичних конференціях, зокрема: міжнародній науково-практичній конференції «Тренди та інновації в сучасній економіці» (м. Харків, 2015 р.); міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність» (м. Харків, 2015, 2016 р.р.); II міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти» (м. Одеса, 2015 р.); міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток національної економіки: теорія і практика» (м. Івано-Франківськ, 2015 р.); III міжнародній науково-практичній конференції «Формування ефективної моделі розвитку підприємства в умовах ринкової економіки» (м. Житомир, 2015 р.); міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток національної економіки України: нові реалії і можливості в умовах започаткованих змін» (м. Львів, 2015 р.); міжнародній науково-практичній конференції «Інноваційна економіка: макро-, мезо- та макрорівні» (м. Херсон, 2015 р.); II міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми та перспективи розвитку економіки в умовах глобальної нестабільності» (м. Кременчук, 2015 р.).

Публікації. Основні результати дисертаційного дослідження опубліковано в 15 наукових працях загальним обсягом 28,4 друк. арк. (з яких особисто автору належить 4,72 друк. арк.), зокрема в 1 монографії, 6 статтях, 5 з яких у наукових фахових виданнях України, серед них 2 у виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз даних, 1 стаття в зарубіжному науковому виданні економічного профілю і 8 тез доповідей конференцій.

Структура та обсяг дисертаційної роботи. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний текст дисертації викладено на 187 сторінках. Робота містить 30 таблиць (обсягом 23 сторінки), 28 рисунків (обсягом 12 сторінок), 8 додатків (обсягом 87 сторінок) і список використаних джерел із 303 найменувань, розміщених на 31 сторінці.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертації, розкрито зв'язок роботи з науковими темами, сформульовано мету, завдання, об'єкт, предмет, методи дослідження, визначено наукову новизну і практичне значення одержаних результатів, відображено апробацію результатів.

У першому розділі «**Теоретичні аспекти формування стратегії адаптації підприємств торгівлі**» уточнено сутність поняття «адаптація підприємства»,

розвинуто класифікацію видових проявів адаптації підприємства, сформульовано принципи та обґрунтовано структурно-логічну схему управління адаптацією підприємств, визначено сутність, цілі та об'єкти стратегії адаптації суб'єктів підприємництва у сфері торгівлі.

На основі дослідження інваріантних трактувань економічної категорії «адаптація підприємства» ідентифіковано основні ключові акценти щодо визначення сутності цього поняття, серед яких: адаптація як процес; як здатність; як діяльність; як явище (реакція); як метод. Визначені характеристики свідчать про комплексність поняття «адаптація підприємства» та неоднозначність її змісту. На підставі критичного аналізу наукових джерел з питань дефініції адаптації підприємства, встановлено відсутність її загальноприйнятого визначення.

Спираючись на виділені ключові ознаки, під адаптацією підприємства запропоновано розуміти систематичний процес пристосування підприємства до мінливості умов зовнішнього середовища, що реалізується через сукупність цілеспрямованих адаптаційних заходів і змін (реакцій), має стратегічний характер, супроводжує весь життєвий цикл підприємства і спрямований на забезпечення ефективності його функціонування і розвиток.

У перебігу дослідження встановлено, що здатність підприємства пристосовуватися до мінливих умов зовнішнього середовища характеризується поняттям «адаптивність», зміст якого розкривається через своєчасність і компетентність визначення вектору необхідних змін у діяльності підприємства, відповідно до умов зовнішнього середовища, на основі комбінування власних адаптаційних властивостей і здібностей.

На основі систематизації основних критеріальних ознак (за типом, сферою реалізації, функціональною сферою, мірою охоплення, характером впливу факторів зовнішнього середовища, рівнем управління, кінцевим результатом, рівнем адаптації, типом адаптивної реакції, ступенем прогнозованості змін зовнішнього середовища, засобами адаптації, об'єктом адаптації, аспектами) та введення додаткових: за швидкістю (миттєва і поступова), джерелом (ресурсного і компетентнісного походження), метою (адаптація спрямована на виживання, збереження стабільного стану і розвиток), у дисертації розвинуто класифікацію видових проявів адаптації підприємств. Врахування критеріальних ознак є підґрунтям для оцінки адаптаційного потенціалу та формування стратегії адаптації підприємств торгівлі, оскільки дозволяє з позицій системного і комплексного підходів отримати уявлення про об'єкт дослідження.

Спираючись на критичний аналіз наукової літератури, у роботі сформульовано принципи формування системи адаптаційного управління підприємств торгівлі: принцип єдиної структурної цілісності системи адаптаційного управління підприємства з загальною системою управління підприємством; перманентності; диференціації стратегічного і тактичного рівнів управління адаптацією підприємства; організаційної плановості управління адаптацією; економічної ефективності; професійної компетентності; ієрархічної підлеглості системи управління адаптацією підприємства; формування корпоративної культури управління адаптацією підприємства.

Ураховуючи визначені принципи, розроблено структурно-логічну схему управління адаптацією торговельного підприємства на стратегічному та оперативно-тактичному рівнях. Запропоновано управління адаптацією підприємства розглядати як процес підготовки та реалізації заходів, спрямованих на пристосування підприємства до мінливості умов зовнішнього середовища, основною метою яких є підвищення ефективності та рівня конкурентоспроможності підприємства, що забезпечується завдяки мінімізації можливих негативних наслідків розвитку подій у процесі реалізації ухвалених організаційно-управлінських рішень.

У роботі визначено, що основним інструментом адаптаційного управління підприємством торгівлі є розробка стратегії адаптації, що органічно поєднується із загальною концепцією його розвитку.

На основі дослідження генезису та систематизації підходів до трактування сутності стратегії підприємства обґрунтовано особливості та відмінні характеристики корпоративної стратегії та стратегії адаптації (табл. 1).

Таблиця 1

Відмінні характеристики корпоративної та адаптаційної стратегій

| Вид стратегії | Корпоративна | Адаптаційна |
|-------------------|---------------------------------|--|
| Відмінності | характеристика | |
| Співвідношення | загальне | часткове |
| Цілі та завдання | цілі та завдання функціонування | цілі та завдання адаптації |
| Швидкість реакції | запланована | запланована та/або швидка |
| Часовий період | довгостроковий | довгостроковий та/або короткостроковий |

Спираючись на виділені характеристики та сутнісні ознаки, під стратегією адаптації підприємства торгівлі запропоновано розуміти комбінацію із запланованих цілей, дій та рішень довгострокового і короткострокового характеру щодо адаптації підприємства до нових можливостей одержання конкурентних переваг та нових загроз послаблення його конкурентних позицій в існуючому бізнес-середовищі.

З метою забезпечення цілеспрямованості формування стратегії адаптації підприємства торгівлі обґрунтовано стратегічне бачення процесу адаптації, у межах якого визначено систему об'єктів і цілей, що відповідають принципам цільовизначення теорії менеджменту та конкретизують напрями прийняття адаптаційних рішень (рис. 1).

У другому розділі «**Стратегічний аналіз зовнішнього середовища та оцінка адаптаційного потенціалу підприємств торгівлі**» обґрунтовано ключові характеристики та проведено оцінку рівня сприятливості зовнішнього середовища для розвитку суб'єктів підприємництва у сфері торгівлі, розроблено науково-методичний підхід до оцінювання ресурсної складової адаптаційного потенціалу підприємств торгівлі, визначено склад та розроблено методичний інструментарій оцінки динамічних здатностей торговельного підприємства.

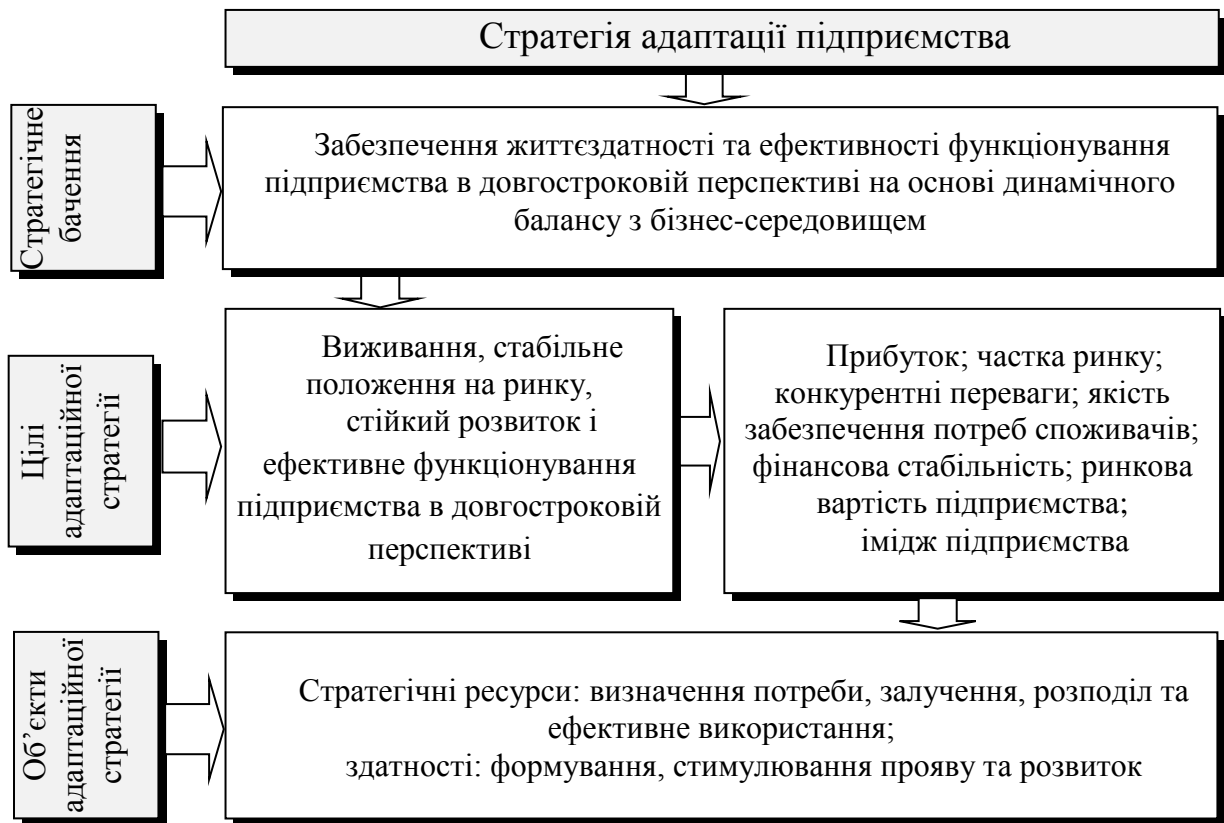


Рис 1. Стратегічне бачення, цілі та об'єкти стратегії адаптації підприємства торгівлі

Ураховуючи, що підґрунтям розробки та реалізації адаптаційних рішень на підприємстві є стратегічний аналіз, у дисертації аргументовано необхідність його здійснення за двома напрямками: виявлення можливостей і загроз зовнішнього середовища, яке безпосередньо впливає на формування стратегічних цілей суб'єктів підприємництва у сфері торгівлі, а також оцінка їх адаптаційного потенціалу, що забезпечує внутрішні передумови реалізації цілей.

З метою дослідження впливу чинників зовнішнього середовища на функціонування підприємств торгівлі аргументовано доцільність визначення змін, які відбуваються у найближчому оточенні підприємства та обґрунтовано систему показників, що відображають зміни споживчого попиту, пропозиції товарів і послуг та стан конкуренції на ринку. Дотримуючись базових положень проведення комплексного дослідження складних економічних явищ, у роботі розроблено науково-методичний підхід до оцінювання рівня сприятливості зовнішнього середовища для розвитку торговельного підприємства, який базується на застосуванні методів інтегральної оцінки та передбачає розрахунок інтегрального показника, сформованого на основі позиціонування зовнішніх чинників за характеристиками стійкості динаміки, напрямку та сили впливу на результати діяльності господарюючого суб'єкта галузі.

Під час апробації запропонованого методичного інструментарію зроблено висновок про середній рівень сприятливості зовнішнього середовища для функціонування підприємств роздрібної продовольчої торгівлі. За результатами ранжування чинників зовнішнього середовища за рівнем їх значущості для

розробки стратегії адаптації та формування портфелю адаптаційних заходів, встановлено, що найбільш суттєво впливають на ефективність функціонування торговельних підприємств такі чинники як: доходи населення; тарифи на комунальні послуги; розмір орендних ставок; посилення концентрації бізнесу на ринку роздрібної торгівлі. Варіація цих чинників упродовж 2010-2015 рр. перевищує 20,0%, а модуль коефіцієнта кореляції між показниками, що відображають споживчий попит, пропозицію товарів та послуг, а також стан конкуренції на ринку та показником рентабельності діяльності за сегментом підприємств продовольчої торгівлі, більший ніж 0,5.

Важливим напрямом стратегічного аналізу визнано дослідження адаптаційного потенціалу підприємств роздрібної торгівлі, який запропоновано визначати як сукупність ресурсних можливостей та динамічних здатностей підприємства щодо адекватної реакції на зміни зовнішнього середовища з метою забезпечення виживання, рівноваги або стійкого економічного росту господарюючого суб'єкта.

З метою визначення ресурсних можливостей щодо реалізації стратегії адаптації торговельного підприємства розроблено систему показників, що дозволяють здійснити дослідження ресурсної складової його адаптаційного потенціалу за критеріями достатності, мобільності та ефективності реалізації товарного, технічного, фінансового та кадрового потенціалів економічного суб'єкта у сфері торгівлі. Апробація запропонованої системи показників на прикладі вибіркової сукупності підприємств роздрібної продовольчої торгівлі показала, що величина, динаміка та структура ресурсного потенціалу, а також достатність, мобільність та ефективність реалізації його локальних компонент у значній мірі залежать від розміру торговельного підприємства та особливостей організації бізнесу. У ході проведеного аналізу встановлено, що великі торговельні підприємства, організовані у форматі торговельних мереж, мають більш високі показники мобільності, потенціаловіддачі та рентабельності ресурсного потенціалу. За рівнем достатності ресурсів найменш уразливими за період 2010-2014 рр. виявилися середні та малі підприємства.

Для ідентифікації рівня ресурсних можливостей підприємств торгівлі у дисертації запропоновано використання інтегрального показника, розрахунок якого базується на методі рейтингової оцінки, та розроблено шкалу його інтерпретації. Встановлено, що для більшості досліджуваних підприємств характерний низький та середній рівні ресурсних можливостей щодо реалізації стратегії адаптації.

Основними складовими динамічних здатностей підприємств роздрібної торгівлі, які визначають їх адаптаційний потенціал і мають бути прийняті до уваги під час формування стратегії адаптації, визначено інфраструктурні (координаційні) здатності, здатності до навчання та управлінські реконфігураційні здатності. З метою кількісної оцінки складових динамічних здатностей запропоновано визначення показника «рівень зрілості динамічних здатностей», розрахунок якого базується на використанні методів анкетування та бальної оцінки та передбачає ранжування отриманих значень за шкалою «низький – середній – високий».

На основі проведеного анкетування топ-менеджерів підприємств роздрібно́ї торгівлі вибіркової сукупності виявлено особливості у рівнях зрілості динамічних здатностей як для кожного окремого підприємства, так і для торговельних мереж і невеликих самостійних торговельних підприємств в цілому. Результати розрахунків показали, що найбільш проблемними напрямками для підтримки адаптаційних стратегій у мережеві́й торгівлі є жорсткість організаційних структур управління (координаційні здатності) та відсутність прагнення до удосконалення бізнес-процесів (здатності до навчання). Для невеликих торговельних підприємств значними перешкодами для впровадження змін є відсутність інновацій, що передбачають використання нових методів і технологій торгівлі, а також інвестицій у навчання персоналу (здатності до навчання). У цілому рівень зрілості динамічних здатностей підприємств сукупності є переважно середнім, що обмежує реалізацію стратегій адаптації, спрямованих на випередження змін зовнішнього середовища.

У третьому розділі «Удосконалення системи формування стратегії адаптації на підприємствах торгівлі» розроблено науково-методичний підхід до комплексної оцінки адаптаційного потенціалу підприємств торгівлі, обґрунтовано інтегрований підхід до формування стратегії адаптації торговельних підприємств; запропоновано методичний інструментарій вибору напряму розвитку торговельного підприємства за рівнями управління адаптацією.

Спираючись на необхідність отримання узагальнюючої характеристики наявних можливостей ресурсного забезпечення та вибору ґрунтовної стратегічної позиції як підґрунтя розробки адаптаційних цілей підприємства торгівлі, у роботі розроблено науково-методичний підхід до комплексної оцінки адаптаційного потенціалу підприємства, який базується на системі багатокритеріальних оцінок його ресурсного потенціалу та динамічних здатностей (табл. 2). В основу запропонованого підходу покладено визначення інтегрального показника адаптаційного потенціалу, для розрахунку якого запропоновано використання методу радару та визначення співвідношення фактичного та оптимального значень адаптаційного потенціалу.

Таблиця 2

Складові, критерії та показники для комплексної оцінки адаптаційного потенціалу торговельного підприємства

| Складові | Критерії | Показники |
|--|-------------------------|--|
| Ресурсна компонента адаптаційного потенціалу | Достатність | Коефіцієнт достатності ресурсного потенціалу |
| | Мобільність | Коефіцієнт мобільності ресурсного потенціалу |
| | Ефективність реалізації | Коефіцієнт потенціаловіддачі ресурсного потенціалу |
| | | Рентабельність ресурсного потенціалу |
| Динамічні здатності | Зрілість | Рівень інфраструктурних здатностей |
| | | Рівень здатностей до навчання |
| | | Рівень управлінських реконфігураційних здатностей |

У ході апробації розробленого науково-методичного підходу на прикладі вибіркової сукупності підприємств роздрібно́ї торгівлі визначено, що половина досліджуваних об'єктів, організованих у форматі торговельних мереж, мали

високий рівень адапційного потенціалу, у той час як за невеликими торговельними підприємствами цей показник утричі менший та становить 18,0% загальної кількості підприємств цієї групи.

Враховуючи необхідність забезпечення узгодженості адапційної стратегії зі станом зовнішнього середовища та наявними адапційними можливостями підприємства, у дисертації обґрунтовано доцільність використання інтегрованого підходу до формування стратегії адаптації підприємств роздрібної торгівлі (рис. 2), що поєднує в єдиний циклічний процес послідовність дій із розробки стратегії та базується на системі індикаторів за визначеними цілями та ключовими чинниками впливу.



Рис. 2. Структурно-логічна схема процесу формування стратегії адаптації підприємств роздрібної торгівлі

З метою вибору стратегічної позиції запропоновано підхід, який базується на матричному методі та дозволяє на основі позиціонування підприємств роздрібною торгівлі у матриці «рівень адаптаційного потенціалу – рівень сприятливості зовнішнього середовища» визначити вид стратегії адаптації та обґрунтувати пріоритетний вектор розвитку (рис. 3).

| | | | | |
|---|----------|---|--|--|
| Рівень адаптаційного потенціалу | Високий | 3 Стратегія помірно-активної адаптації <i>Стабільне положення</i> | 2 Стратегія помірно-превентивної адаптації <i>Стійкий розвиток</i> | 1 Стратегія превентивної адаптації <i>Стійкий розвиток</i> |
| | Середній | 6 Стратегія помірно-пасивної адаптації <i>Виживання</i> | 5 Стратегія активної адаптації <i>Стабільне положення</i> | 4 Стратегія помірно-превентивної адаптації <i>Стійкий розвиток</i> |
| | Низький | 9 Стратегія пасивної адаптації <i>Виживання</i> | 8 Стратегія помірно-пасивної адаптації <i>Виживання</i> | 7 Стратегія помірно-активної адаптації <i>Стабільне положення</i> |
| | | Низький | Середній | Високий |
| Рівень сприятливості зовнішнього середовища | | | | |

Рис. 3. Матриця вибору стратегічної позиції підприємства торгівлі з урахуванням впливу зовнішнього середовища та адаптаційних можливостей

Під час апробації запропонованого підходу, зважаючи на середній рівень сприятливості зовнішнього середовища та високий рівень адаптаційних можливостей великих торговельних підприємств, організованих у форматі торговельних мереж (квадрант 2), встановлено, що пріоритетним типом стратегії адаптації для таких об'єктів має бути помірно-превентивний. Помірно-пасивний тип адаптаційної стратегії рекомендовано для невеликих самостійних підприємств роздрібною торгівлі, які мають невисокі адаптаційні можливості (квадрант 8).

З метою вибору напряму адаптаційного розвитку торговельного підприємства у роботі запропоновано методичний інструментарій, в основу якого покладено розрахунок коефіцієнта адаптаційних можливостей розвитку господарюючого суб'єкта галузі, який базується на урахуванні рівня його адаптаційного потенціалу та відповідності окремих його елементів інструментам стратегічного або оперативно-тактичного управління адаптацією.

Відповідно до розроблених положень інтегрованого підходу до формування стратегії адаптації та запропонованого методичного інструментарію у роботі обґрунтовано тип стратегії, визначено напрям, цілі та завдання управління адаптацією ТОВ «Сучасний модерн» на стратегічному та оперативно-тактичному рівнях, сформовано портфель адаптаційних заходів з урахуванням рівня адаптаційного потенціалу та відповідності окремих його елементів інструментам стратегічного або оперативно-тактичного управління адаптацією господарюючого суб'єкта галузі.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі наведено теоретичне узагальнення та нове вирішення наукового завдання, що виявляється в обґрунтуванні теоретичних засад і розробці науково-методичного інструментарію формування стратегії адаптації підприємств торгівлі. Результати проведеного дослідження дозволяють зробити наступні висновки.

1. На підставі вивчення існуючих підходів до дефініції адаптації підприємств визначено ключові акценти щодо трактування її сутності та сформульовано авторське бачення її змісту як систематичного процесу пристосування підприємства до мінливості умов зовнішнього середовища, що реалізується через сукупність цілеспрямованих адаптаційних заходів і змін (реакцій), має стратегічний характер, супроводжує весь життєвий цикл підприємства і спрямований на забезпечення ефективності його функціонування і розвиток. На основі систематизації основних критеріальних ознак та введення додаткових (за швидкістю, джерелом та метою адаптації), розвинуто класифікацію видових проявів адаптації підприємства. Врахування критеріальних ознак є підґрунтям для оцінки адаптаційного потенціалу та формування стратегії адаптації підприємств торгівлі.

2. З урахуванням сучасних вимог і змісту процесу управління, сформульовано базові принципи управління адаптацією підприємств торгівлі та визначено, що основними з них є принципи єдиної структурної цілісності, перманентності, диференціації стратегічного і тактичного рівнів управління адаптацією, організаційної плановості, економічної ефективності, професійної компетентності, ієрархічної підлеглих та формування корпоративної культури управління адаптацією підприємства. З метою забезпечення результативності управління адаптацією та досягнення стабільного функціонування підприємства торгівлі, розроблено структурно-логічну схему управління адаптацією торговельного підприємства на стратегічному й оперативно-тактичному рівнях.

3. Спираючись на дослідження генезису теорії стратегічного управління та проведеного аналізу існуючих підходів до трактування поняття «стратегія», визначено відмінні особливості стратегії адаптації підприємства, під якою запропоновано розуміти комбінацію із запланованих цілей, дій та рішень довгострокового і короткострокового характеру щодо адаптації підприємства до нових можливостей одержання конкурентних переваг та нових загроз послаблення його конкурентних позицій в існуючому бізнес-середовищі. Враховуючи сутнісні характеристики стратегії адаптації, стратегічною спрямованістю адаптації визначено забезпечення життєздатності та ефективності функціонування підприємства торгівлі в довгостроковій перспективі на основі динамічного балансу з бізнес-середовищем. Розроблено систему цілей та об'єктів стратегії адаптації, яка дає комплексне уявлення про напрями прийняття адаптаційних рішень та є підґрунтям для визначення комплексу заходів здійснення впливу на об'єкти адаптаційного управління.

4. Ураховуючи, що передумовою формування стратегії адаптації підприємств торгівлі є стратегічний аналіз, його запропоновано здійснювати за двома напрямками: вивчення можливостей/загроз зовнішнього середовища та оцінка ресурсної та компетентної складових адаптаційного потенціалу. З метою дослідження впливу чинників зовнішнього середовища на формування стратегічних цілей підприємств торгівлі розроблено науково-методичний підхід, в основу якого покладено розрахунок інтегрального показника, який визначається на основі ранжування зовнішніх чинників за характеристиками стійкості динаміки, напряму та сили впливу на результати діяльності торговельного підприємства. За результатами апробації розробленого підходу зроблено висновок про середній рівень сприятливості зовнішнього середовища для функціонування підприємств роздрібно-продовольчої торгівлі.

5. З метою розвитку методології оцінки адаптаційного потенціалу розроблено науково-методичний підхід до оцінювання ресурсної складової адаптаційного потенціалу підприємств торгівлі, який передбачає розрахунок показників достатності, мобільності та ефективності реалізації локальних компонент ресурсного потенціалу та дозволяє на основі використання методу рейтингової оцінки ідентифікувати рівень ресурсних можливостей роздрібних торговельних підприємств за періодами часу. Під час апробації розробленого підходу встановлено, що більшість підприємств торгівлі вибіркової сукупності мають низький та середній рівні ресурсних можливостей щодо реалізації стратегії адаптації.

6. Дослідження динамічних здатностей, які є найбільш релевантними формуванню адаптаційних стратегій та визначають адаптаційний потенціал підприємств роздрібно-торгівлі запропоновано здійснювати за трьома складовими (інфраструктурні (координаційні) здатності, здатності до навчання та управлінські реконфігураційні здатності), оцінку яких здійснено з використанням методів анкетування на основі визначення показника «рівень зрілості динамічних здатностей». Імплементация розробленого методичного підходу на підприємствах вибіркової сукупності виявила їх неоднорідність за рівнем зрілості як у розрізі окремих підприємств, так і в цілому для великих підприємств у форматі торговельних мереж, і невеликих самостійних підприємств роздрібно-торгівлі.

7. З метою отримання узагальнюючої характеристики адаптаційних можливостей підприємств роздрібно-торгівлі обґрунтовано методичний інструментарій комплексної оцінки адаптаційного потенціалу господарюючих суб'єктів галузі, що поєднує метод радару, бальний та інтегральний методи та дозволяє на основі порівняння наявних ресурсів та динамічних здатностей визначити можливості розвитку підприємств роздрібно-торгівлі. За результатами проведеної оцінки встановлено, що підприємства, організовані у форматі торговельних мереж, мають більш високі адаптаційні можливості порівняно з невеликими торговельними підприємствами.

8. Для обґрунтування концепції подальшого розвитку торговельних підприємств сформульовано основні положення та розроблено інтегрований підхід до формування стратегії адаптації суб'єктів підприємництва у сфері торгівлі, який передбачає визначення стратегічної позиції підприємства

роздрібної торгівлі, узгодженої за рівнем його адаптаційного потенціалу та рівнем сприятливості зовнішнього середовища господарювання. За результатами апробації запропонованого підходу обґрунтовано вибір стратегічних альтернатив розвитку підприємств вибіркової сукупності, визначено напрям, цілі та завдання управління адаптацією господарюючого суб'єкта галузі на стратегічному та оперативно-тактичному рівнях.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. Ціннісно-орієнтоване управління реалізацією ресурсного потенціалу торговельного підприємства : монографія / М. В. Чорна [та ін.]. – Харків : ХДУХТ, 2015. – 373 с. (загальний обсяг 23,3 друк. арк., індивід. автора 0,7 друк. арк.: визначено сутність ресурсного потенціалу торговельного підприємства (п. 1.1) та здійснено оцінку збалансованості його структурних елементів (п. 3.1)).

Статті у наукових фахових виданнях України:

2. Рачкован О. Д. Фактори, що впливають на адаптивність підприємств торгівлі / О. Д. Рачкован // Науковий вісник Полтавського університету економіки та торгівлі. – Полтава : ПУЕТ, 2014. – №4(67). – С. 76–80. (0,6 друк. арк.).

3. Рачкован О. Д. Теоретичний базис системи адаптаційного управління підприємств торгівлі / О. Д. Рачкован // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – Херсон, 2015. – Вип. 12. – Ч. 1. – С. 122–125. (0,5 друк. арк.).

4. Рачкован О. Д. Методичні засади оцінювання адаптаційного потенціалу торговельного підприємства / В. А. Гросул, О. Д. Рачкован // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. – Одеса : ОНЕУ, 2015. – №6 (226). – С. 74–89. (загальний обсяг 0,8 друк. арк., індивід. автора 0,4 друк. арк.: обґрунтовано методичний підхід до комплексної оцінки адаптаційного потенціалу підприємств торгівлі).

Статті у фахових виданнях, внесених до міжнародних наукометричних баз:

5. Рачкован О. Д. Формування стратегії адаптації підприємства торгівлі / О. Д. Рачкован // Бізнес Інформ. – Харків, 2015. – № 5. – С. 274–278. (0,6 друк. арк.) (включено до: Index Copernicus, Directory of Open Access Journals, CiteFactor, Advanced Science Index , РИНЦ та ін.).

6. Рачкован О. Д. Діагностика ресурсної компоненти адаптаційного потенціалу підприємств роздрібної торгівлі / В. А. Гросул, О. Д. Рачкован // Бізнес Інформ. – Харків, 2016. – № 2. – С. 198–204. (загальний обсяг 0,7 друк. арк., індивід. автора 0,4 друк. арк.: обґрунтовано методичний інструментарій оцінки ресурсної компоненти адаптаційного потенціалу підприємств торгівлі).

Статті у зарубіжних наукових виданнях:

7. Rachkovan Olga. Adaptation of the enterprise : Theoretical understanding of its essence / Victoria Grosul, Olga Rachkovan // Cambridge Journal of Education and Science. – 2015. – № 2(14), (July-December). –Volume V. – p. 265–273. (загальний обсяг 0,6 друк. арк., індивід. автора 0,3 друк. арк.: визначено сутність та основні підходи до трактування поняття «адаптація підприємства»).

Наукові праці апробаційного характеру:

8. Рачкован О. Д. Деякі аспекти адаптації торговельних підприємств до зміни середовища функціонування / О. Д. Рачкован [«Тренди та інновації в сучасній економіці»] : матеріали VII Міжнар. наук.-практ. конф., (Харків, 23–24 квітня 2015 р.). – Харків : ХНУБА, 2015. – Ч. 3. – С. 158-160. (0,2 друк. арк.).

9. Рачкован О. Д. Обґрунтування стратегії адаптації підприємства / В. А. Гросул, О. М. Филипенко, О. Д. Рачкован [«Розвиток національної економіки: теорія і практика»] : тези допов. міжн. наук.-практ. конф. : у 2-х част., (Івано-Франківськ, 3–4 квітня 2015 р.). – Івано-Франківськ : Прикарпатський національний університет ім. В. Стефаника, 2015. – Ч. 2. – С. 100. (загальний обсяг 0,13 друк. арк., індивід. автора 0,05 друк. арк.: розроблено методичний підхід до вибору стратегії адаптації підприємства).

10. Рачкован О. Д. Внутрішні фактори, що впливають на адаптивність підприємств торгівлі / О. Д. Рачкован [«Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність»] : тези допов. Міжнар. наук.-практ. конф., (Харків, 14 травня 2015 р.). – Харків : ХДУХТ, 2015. – Ч. 2. – С. 375–376. (0,13 друк. арк.).

11. Рачкован О. Д. Адаптаційний потенціал підприємства : сутність та оцінка / О. Д. Рачкован [«Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти»] : матер. другої міжнар. наук.-практ. конф., (Одеса, 4–5 червня 2015 р.). – Одеса : ОНЕУ, 2015. – С. 66–67. (0,13 друк. арк.).

12. Рачкован О. Д. Принципи формування системи адаптаційного управління підприємств торгівлі / О. Д. Рачкован [«Розвиток національної економіки України: нові реалії і можливості в умовах започаткованих змін»] : тези допов. міжн. наук.-практ. конф., (Львів, 21 жовтня 2015 р.). – Львів : ЛКА, 2015. – С. 170–172. (0,2 друк. арк.).

13. Рачкован О. Д. Стратегічний процес адаптації підприємства торгівлі / О. Д. Рачкован [«Формування ефективної моделі розвитку підприємства в умовах ринкової економіки»] : тези III Міжн. наук.-практ. конф., (Житомир, 12–13 листопада 2015 р.). – Житомир : ЖДТУ, 2015. – С. 299–302. (0,25 друк. арк.).

14. Рачкован О. Д. Напрями оцінки ефективності стратегії адаптації підприємства / О. Д. Рачкован [«Інноваційна економіка: макро-, мезо- та макрорівні»] : матер. Міжнар. наук.-практ. конф., (Херсон, 10–11 грудня 2015 р.). – Херсон : ХДУ, 2015. – С. 61–62. (0,13 друк. арк.).

15. Рачкован О. Д. Сутнісні характеристики адаптації підприємства / О. Д. Рачкован [«Актуальні проблеми та перспективи розвитку економіки в

умовах глобальної нестабільності»] : тези допов. II міжнар. наук.-практ. конф., (Кременчук, 10–12 грудня 2015 р.). – Кременчук : КрНУ, 2015. – С.247–248. (0,13 друк. арк.).

АНОТАЦІЯ

Рачкован О. Д. Формування стратегії адаптації підприємств торгівлі. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Харківський державний університет харчування та торгівлі Міністерства освіти і науки України, Харків, 2016.

У дисертаційній роботі обґрунтовано теоретичні засади та розроблено науково-методичний інструментарій формування стратегії адаптації підприємств торгівлі.

У роботі розглянуто сутність поняття «адаптація підприємства», аргументовано авторське бачення його змісту, розвинуто класифікацію видових проявів адаптації підприємства, сформульовано принципи та обґрунтовано структурно-логічну схему управління адаптацією підприємств, визначено сутність, цілі та об'єкти стратегії адаптації суб'єктів підприємництва у сфері торгівлі.

Визначено ключові характеристики та здійснено оцінку рівня сприятливості зовнішнього середовища для розвитку підприємств торгівлі, розроблено науково-методичний підхід до оцінювання ресурсної складової адаптаційного потенціалу підприємств торгівлі, визначено склад та розроблено методичний інструментарій оцінки динамічних здатностей торговельного підприємства.

Розроблено науково-методичний підхід до комплексної оцінки адаптаційного потенціалу підприємств торгівлі, обґрунтовано інтегрований підхід до формування стратегії адаптації торговельних підприємств; запропоновано методичний інструментарій вибору напрямку розвитку торговельного підприємства за рівнями управління адаптацією.

Ключові слова: адаптація підприємства, адаптаційний потенціал, оцінка адаптаційного потенціалу, стратегія адаптації, адаптаційні заходи, підприємства торгівлі.

АННОТАЦИЯ

Рачкован О. Д. Формирование стратегии адаптации предприятий торговли. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой 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, 2016.

В диссертационной работе обоснованы теоретические аспекты и разработан научно-методический инструментальный формирования стратегии адаптации предприятий торговли.

В работе рассмотрена сущность понятия «адаптация предприятия», аргументировано авторское видение его содержания, усовершенствована классификация видовых проявлений адаптации предприятия, сформулированы принципы и обоснована структурно-логическая схема управления адаптацией предприятий, определена сущность, цели и объекты стратегии адаптации субъектов предпринимательства в сфере торговли.

Определены ключевые характеристики и осуществлена оценка уровня благоприятности внешней среды для развития предприятий торговли, разработан научно-методический подход для оценки ресурсной составляющей адаптационного потенциала предприятий торговли, определен состав и разработан методический инструментарий оценки динамических способностей торгового предприятия.

Разработан научно-методический подход для комплексной оценки адаптационного потенциала предприятий торговли, обоснован интегрированный подход к формированию стратегии адаптации торговых предприятий; предложен методический инструментарий выбора направления развития торгового предприятия по уровням управления адаптацией.

Ключевые слова: адаптация предприятия, адаптационный потенциал, оценка адаптационного потенциала, стратегия адаптации, адаптационные мероприятия, предприятия торговли.

ANNOTATION

Rachkovan O. D. – Formation of trade enterprises' adaptation strategy. – Manuscript.

The dissertation for competition of candidate of economic sciences by speciality 08.00.04 – economics and management of enterprises (as per types of economic activity). Kharkiv State University of Food Technology and Trade of the Ministry of education and science of Ukraine, Kharkiv, 2016.

Theoretical aspects are substantiated and scientific-methodical toolkit for the formation of trade enterprises' adaptation strategy is elaborated in the thesis.

The key accents concerning the definition of the notion “adaptation of the enterprise” are identified, the author's view on its contents is reasoned.

Specific manifestations of trade enterprises' adaptation are classified based on the systematization of main criterial features and introduction of the additional ones: by the velocity, source, and purpose of adaptation.

The principles are formulated. Structural and logical scheme for managing enterprises at the strategic, operational and tactic levels is substantiated.

The views of scientists-economists regarding the essence of the notion “strategy of the enterprise” are systematized. The peculiarities and specific features of corporate strategy and adaptation strategy are substantiated.

Taking into account essential characteristics of adaptation strategies, the viability and effectiveness of trade enterprises in the long term based on dynamic balance of the business environment are defined as a strategic direction of adaptation. The system of purposes and objects of the adaptation strategy, which gives a comprehensive picture of

the directions of adaptive decision-making is the basis for determining a set of measures to influence the adaptive management facilities.

The expediency of carrying out strategic analysis as a premise for the development of adaptation strategy by two directions: research of the opportunities/threats of the environment; assessment of the resource and competence components of the adaptation potential of the enterprise.

For the research of the influence of the environmental factors on trade enterprises' functioning, scientific-methodical approach to the evaluation of the environment profitability level for trade enterprise development is elaborated. Its practical application allows making an objective conclusion regarding external conditions of trade enterprises development.

Scientific-methodical approach to the assessment of the resource component of the adaptation potential of trade enterprises is substantiated. It allows identify the level of the resource opportunities of retail enterprises by the time periods.

It is suggested to research dynamic abilities, which are the most relevant to the formation of adaptation strategies and define retailers' adaptive potential, by three components (infrastructural (coordinative) abilities, learning abilities and managerial re-configurational abilities), which are evaluated by means of the methods of questioning based on the determination of the "maturity level of dynamic capabilities."

Taking into account the necessity of generalizing characteristics of the existing possibilities of the resource provision and the choice of the strategic position as a background for the development of adaptation purposes of a retail enterprise, scientific approach to complex assessment of adaptation potential of an enterprise is developed. It is based on the system of multi-criterial evaluation of its resource potential and dynamic abilities.

For the provision of the consistency of adaptation strategy with the state of the environment and the existing adaptation possibilities of retail enterprise, its expedience is substantiated. An integrated approach to the formation of retail enterprises' adaptation strategy is suggested. It is based on the system of indicators by the specific purposes and key factors of influence.

For selecting strategic position, it is suggested to apply the approach, based on the matrix method, which allows to determine the type of adaptation strategies and justify the priority vector of the enterprise based on positioning retailers in the matrix "the level of adaptive capacity - the level of favorable external environment".

To select the direction of commercial enterprises adaptation methodological tools are proposed, which is based on calculating the coefficient of adaptive capacity of the entity field, based on the account of the level of adaptive capacity and compliance with its individual elements or instruments of strategic operational and tactical management adaptation.

Key words: adaptation of an enterprise, adaptation potential, adaptation potential assessment, evaluation of adaptation potential, adaptation strategy, adaptation measures, trade enterprises.

Відповідальний за випуск Гросул В.А.

Підп. до друку 23.09.2016 р.
Формат 60×84 1/16. Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman.
Друк ксерографічний. Умов. друк. арк. 1,4.
Наклад 100 прим. Зам. № 09-16

Надруковано ТОВ «Видавництво «Форт»
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру видавців
ДК №333 від 09.02.2001 р.
61023, м. Харків, а/с 10325. Тел. (057) 714-09-08