

Гросул Вікторія Анатоліївна,

*д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки та управління,
Харківський державний університет харчування та торгівлі (м. Харків, Україна);*

Круглова Олена Анатоліївна,

*канд. екон. наук, професор, професор кафедри економіки та управління,
Харківський державний університет харчування та торгівлі (м. Харків, Україна);*

Рачкован Ольга Дмитрівна,

*ст. викладач кафедри економіки та управління,
Харківський державний університет харчування та торгівлі (м. Харків, Україна)*

КОМПЛЕКСНЕ ОЦІНЮВАННЯ АДАПТАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В СИСТЕМІ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

Виділено елементи, критерії та показники для комплексного оцінювання адаптаційного потенціалу торговельного підприємства. Обґрунтовано методичний інструментарій комплексного оцінювання адаптаційного потенціалу торговельного підприємства, що ґрунтується на системі багатокритеріальних оцінок ресурсного потенціалу та динамічних здатностей, дозволяє ідентифікувати адаптаційні можливості підприємства торгівлі та цілеспрямовано управляти ними з урахуванням змін зовнішнього середовища.

Ключові слова: адаптація, адаптивне управління, потенціал підприємства, адаптаційний потенціал, підприємства торгівлі, комплексне оцінювання.

DOI: 10.21272/mmi.2017.1-19

Постановка проблеми. Посилення конкуренції на внутрішньому ринку та активізація процесів глобалізації зумовлюють зміну основних парадигм і теорій менеджменту й актуалізують проблематику формування та реалізації на підприємстві системи адаптивного управління, спрямованої на забезпечення ефективності діяльності в поточному періоді та стабільний розвиток суб'єкта господарювання в перспективі з огляду на зміни в зовнішньому середовищі. Система адаптивного управління як комплекс взаємозв'язаних підсистем інформаційного, фінансово-економічного, методичного та організаційного забезпечення відрізняється від інших систем інноваційністю інструментів і методів, які використовуються для реалізації функцій планування, організації, мотивації, оцінювання управлінських рішень щодо адаптації підприємства до змін ринкового середовища. Успішність реалізації програми адаптації залежить від рівня адаптаційного потенціалу та його відповідності адаптаційним заходам. Розуміння керівниками підприємства адаптаційних можливостей суб'єкта господарювання створює передумови для формування певної стратегії адаптації та розроблення відповідного портфеля адаптаційних заходів, адекватних змінам зовнішнього середовища. Значущість адаптаційного потенціалу для формування та вдосконалення діючої адаптаційної стратегії зумовлює необхідність комплексного його оцінювання.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Загальні рекомендації щодо комплексного оцінювання потенціалу підприємства подано в працях А. Воронкова [3], Н.С. Краснокутської [8], І.П. Отенко [11], О.С. Федоніна [13] та ін. Зокрема, І.П. Отенко визначає, що оцінювання потенціалу підприємства формується на діалектичній єдності статичного та динамічного підходів [11, с. 45]. Статичний підхід передбачає визначення системоутвірних елементів і зв'язків, які становлять потенціал, виявлення зовнішніх і внутрішніх факторів. Динамічний підхід розглядає зміни, що відбуваються в потенціалі, пов'язані з процесами функціонування й розвитку

підприємства та його зовнішнього середовища [11, с. 45]. О.С. Федонін наголошує на тому, що потенціал підприємства доцільно характеризувати не одним, а сукупністю показників, причому залежно від природи показника необхідно застосовувати вартісне, натуральне або евристичне оцінювання, а для визначення рівня використання елементів потенціалу автор рекомендує дотримуватися методу порівняльного оцінювання [13, с. 83]. Н.С. Краснокутська виділяє комплексність як один із основних принципів оцінювання формування та реалізації потенціалу підприємства [8, с. 133]. А. Воронкова акцентує увагу на необхідності використання комплексу кількісних та якісних методів для оцінювання потенціалу підприємства [3, с. 17].

Невирішені питання. Незважаючи на наявність певної кількості публікацій із цього питання, оцінювання адаптаційного потенціалу підприємств залишається недостатньо розкритим і потребує подальших досліджень. Варто уточнити питання щодо суті, структуризації та основних характеристик адаптаційного потенціалу підприємств торгівлі, а також охарактеризувати науково-методичний інструментарій його оцінювання.

Метою статті є обґрунтування науково-методичних засад комплексного оцінювання рівня адаптаційного потенціалу торговельного підприємства з огляду на формування його адаптаційної стратегії.

Основні результати дослідження. Комплексне оцінювання здійснюється в певній послідовності, що передбачає такі основні етапи, як визначення об'єкта й мети оцінювання, обґрунтування системи часткових показників, методики їх розрахунку та джерел інформації, розрахунок інтегральних показників за обраною методикою й аналіз результатів. Основним етапом комплексного оцінювання є визначення узагальнювальної характеристики досліджуваного об'єкта. Для цього використовують два підходи, відповідно до яких висновок щодо об'єкта дослідження базується на результатах розрахунку сукупності показників або єдиного узагальнювального показника. Вибір на користь будь-якого із зазначених підходів визначається об'єктом і цільовими настановами комплексного оцінювання.

Результати аналізу фахової літератури свідчать, що для узагальнювального висновку щодо потенціалу суб'єкта господарювання здебільшого використовують комплексний показник, який уособлює результати поетапного оцінювання окремих складових потенціалу, інтегрованих до узагальнювального показника. Попри дотримання загального підходу до оцінювання потенціалу, який ґрунтується на розрахунку певного інтегрального показника, проведені дослідження свідчать, що методичні засади комплексного оцінювання потенціалу підприємства є різними за методами оцінювання складових потенціалу та способами визначення інтегрального показника [1; 3-15]. Узагальнивши результати дослідження, відзначимо, що методичні засади, які використовують науковці для комплексного оцінювання потенціалу підприємства, є різними. Залежно від об'єкта оцінювання, характеру показників і джерел їх формування потенціал оцінюється за даними фінансової та управлінської звітності, а також експертного опитування, із використанням методів порівняльного оцінювання, індексного методу, адитивного чи мультиплікативного згортання, матричного методу, реляційних матриць, стратегічного аналізу та ін. [1; 6; 8, с. 142-144; 9, с. 444-456; 14]. Визначимо основні методичні засади комплексного оцінювання потенціалу підприємства, наведені в науковій літературі.

Найбільш докладно методичні підходи до комплексного оцінювання потенціалу підприємства викладено в праці [8, с. 127-214]. Автор розглядає проблематику управління потенціалом з огляду на його видові прояви, тому оцінювання потенціалу торговельного підприємства подано не однією, а комплексом методичних розробок, які враховують особливості формалізації потенціалу суб'єкта господарювання. У монографії [8] викладено методичні засади вартісного оцінювання потенціалу торговельного підприємства [8, с. 152-162], пропозиції щодо оцінювання функціональних та синергічних видів потенціалу торговельного підприємства. Залежно від виду потенціалу для його

оцінювання рекомендовано використання методів динамічних ланцюжків [8, с. 163-165], реляційних матриць [8, с. 165-170], адитивного згортання, коефіцієнтного та стратегічного аналізу [8, с. 181-192], що дозволяє одержати узагальнювальні висновки про рівень збалансованості розвитку різних його видів – ресурсного, функціонального, ринкового, стратегічного, інноваційного.

Певні моделі для комплексного оцінювання окремих видів потенціалу підприємства наведено в працях [1; 3-15] та ін. Зокрема, Л.О. Лігоненко [9] подає послідовність оцінювання потенціалу виживання підприємства. Ґрунтуючись на засадах комплексного оцінювання, автор відзначає, що рівень потенціалу виживання є комплексним показником, який розраховується за даними експертного оцінювання його окремих складових [9, с. 507]. Хоча в переліку початкових показників автор використовує характеристики стану ресурсів і ресурсних можливостей, проте основним методом оцінювання потенціалу виживання є бальне оцінювання. Для узагальненого висновку щодо перспектив розвитку підприємства науковець пропонує використовувати інтегральний показник, розрахунок якого базується на методі адитивного згортання та передбачає бальне оцінювання перспектив зростання певного показника (чинника виживання) з урахуванням його значущості для загального оцінювання можливості виживання.

Доцільність застосування методу адитивного згортання з урахуванням коефіцієнтів важливості окремих компонентів потенціалу відзначено також у публікаціях Н.Г. Міценко. На це звертає увагу автор, досліджуючи особливості оцінювання фінансового потенціалу підприємства [10].

Комплексного підходу до оцінювання потенціалу підприємства дотримується також Л.В. Фролова. Проте методичний підхід до його розрахунку застосовує інший. Для визначення потенціалу виживання торговельного підприємства автор пропонує використання сукупності стандартизованих коефіцієнтів, які відображають ефективність управління, вплив зовнішнього середовища та наявність перспектив і можливостей розвитку підприємства. Для узагальнювального висновку щодо рівня потенціалу науковець пропонує розрахунок узагальнювального коефіцієнта, який визначається як середнє значення добутку зазначених вище коефіцієнтів [14].

С.М. Ілляшенко для комплексного оцінювання інформаційного потенціалу рекомендує застосовувати метод відстаней [6]. В основі розробленої методики – сукупність кількісних і якісних показників, що відображають наявність інформаційних ресурсів і здатність до їх реалізації. Рівень інформаційного потенціалу підприємства загалом оцінюється автором за результатами порівняння фактичних і бажаних параметрів. На думку автора, чим меншим є значення інтегрального показника, тобто чим менша різниця між ідеальними та фактичними характеристиками локальних складових, тим вищий рівень інформаційного потенціалу підприємства діагностується.

С.В. Артеменко дотримується засад процесно-системного підходу та пропонує методику комплексного оцінювання маркетингового потенціалу торговельного підприємства, яка базується на тривимірній моделі, що передбачає побудову тетраедра, розрахованого за даними щодо ефективності взаємодії управління маркетинговими ресурсами та маркетинговим інструментарієм, маркетинговим інструментарієм та організацією маркетингової діяльності, а також маркетинговою діяльністю та маркетинговими ресурсами [1].

Розробки Т.В. Шталь щодо комплексного оцінювання ресурсного потенціалу торговельного підприємства ґрунтуються на системі показників ефективності використання локальних компонентів ресурсного потенціалу, розрахованих як співвідношення товарообороту та прибутку з вартісним оцінюванням зведених витрат, пов'язаних із формуванням і використанням ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання [15, с. 12-15]. У праці [7] для оцінювання потенціалу підприємства рекомендовано використання методів стандартизації та мультиплікативного

згортання. У загальному вигляді інтегральний показник потенціалу розраховується як середнє значення добутку коефіцієнтів за локальними потенціалами, що визначаються з дотриманням методу стандартизації часткових показників.

Методика оцінювання адаптаційного потенціалу підприємства, розроблена Н.В. Зябліцькою, ґрунтується на інтеграції окремих характеристик адаптаційних можливостей підприємства до єдиного комплексного показника. В основі розрахунку – модель адитивного згортання, компонентами якої є показники впливу певної групи умов на діяльність підприємства, а також відповідності виробничо-господарської політики та умов діяльності суб'єкта господарювання. Особливістю авторського підходу є дотримання багатокритеріального підходу й оцінювання адаптаційного потенціалу з урахуванням критеріїв організаційної, соціальної, виробничо-технологічної та економічної єдності, ранжованих за їх пріоритетністю щодо ефективності розвитку підприємства. Методичний підхід, розроблений Н.В. Зябліцькою, містить етапи розрахунку критеріїв ефективності організаційної структури підприємства, його трудового потенціалу, виробничо-технологічних резервів і фінансової стійкості з урахуванням коефіцієнтів впливу кожного критерію на адаптаційний потенціал загалом, визначених на основі методу пріоритетів [5].

У моделі, представленій у праці [4], адаптаційний потенціал оцінюється за сукупністю характеристик, що відображають гнучкість, надійність, мобільність та ефективність управління підприємством. У результаті формується інтегральний показник адаптаційного потенціалу підприємства, що розраховується як сума узагальнювальних показників за зазначеними критеріями, скорегованих з урахуванням коефіцієнтів їх значущості, одержаних методом експертного оцінювання [4].

На підставі узагальнення існуючих розробок з оцінювання потенціалу, наведених у фаховій літературі, обґрунтовано методичний інструментарій і послідовність комплексного оцінювання адаптивного потенціалу торговельного підприємства. Як показали результати дослідження, залежно від сутнісного наповнення об'єкта дослідження модель для узагальненого висновку щодо потенціалу підприємства формується за одним із трьох підходів, а саме за сукупністю певних характеристик, з урахуванням структурних елементів потенціалу, або внаслідок поєднання характеристик і структурних елементів в одній моделі. Перший підхід подано в працях В.В. Дорофеевої [4], Н.В. Зябліцької [5], І.В. Карпенко [7], С.В. Артеменко [1]; другий – у розробках Т.В. Шталь [15], С.М. Ілляшенко [6], Н.Г. Міценко [10]; третій – у Л.О. Лігоненко [9], Л.В. Фролової [14].

За результатами узагальнення наукових розробок вітчизняних і зарубіжних науковців адаптаційний потенціал визначено як здатність підприємства адекватно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Дотримуючись ресурсно-компетентнісного підходу, у складі адаптаційного потенціалу виділено дві базові складові: ресурсні можливості та динамічні здатності. Це дозволяє оцінити адаптаційний потенціал торговельних підприємств з урахуванням джерел адаптаційних змін – ресурсів як відображення матеріальної основи функціонування та розвитку підприємства, а також різних здібностей працівників. Зважаючи на визначення адаптаційного потенціалу, за основні критерії, що враховують під час побудови моделі комплексного оцінювання, взято достатність, мобільність, ефективність реалізації ресурсної компоненти адаптаційних можливостей торговельного підприємства та рівня його динамічних здатностей (табл. 1).

Змістове наповнення цих критеріїв таке. Достатність відображає відповідність фактичної нормативній величині потенціалу з урахуванням масштабів господарської діяльності, мобільність – швидкість змін, а ефективність – якісні характеристики реалізації ресурсного потенціалу торговельного підприємства. Вважаємо, що оцінювання потенціалу за цими критеріями в сукупності й дає розуміння адаптивності потенціалу – здатності до маневрування, структурної

перебудови та пристосування до зовнішніх змін. Відповідно до зазначених критеріїв для оцінювання локальних компонентів ресурсного потенціалу запропоновано використання певних показників, а саме коефіцієнтів: достатності, мобільності, потенціаловіддачі та рентабельності. В основі розрахунку цих коефіцієнтів – порівняння фактичних значень показників, що відображають абсолютний розмір, темп змін, потенціаловіддачу та рентабельність використання локальних компонентів ресурсного потенціалу торговельного підприємства (технічного, фінансового, кадрового потенціалу та потенціалу товарних ресурсів), із базовими значеннями, якими є відповідні середньогалузеві показники за певний період часу.

Таблиця 1 – Напрями, критерії та показники для комплексного оцінювання адаптаційного потенціалу торговельного підприємства (складено авторами)

Напрямок	Критерій	Показник
Ресурсні можливості	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

Ґрунтуючись на засадах концепції динамічних організаційних здатностей як найбільш релевантних формуванню адаптаційних стратегій торговельних підприємств, визначено такі здатності: інфраструктурні, до навчання та управлінські реконфігураційні. Об'єктами інфраструктурних здатностей визначено ресурси, процеси їх залучення та координації для вирішення операційних і стратегічних завдань підприємств торгівлі. Здатність до навчання визначено як готовність персоналу до одержання знань, необхідних для адаптації торговельних підприємств до нових умов діяльності, і застосування цих знань у господарській діяльності. Управлінські реконфігураційні здатності пов'язані з моніторингом ринкової ситуації, усвідомленням необхідності та вибором напрямів трансформації існуючої системи ресурсів і компетенцій для досягнення стратегічних цілей. Рівень здатностей рекомендовано визначати, порівнюючи фактичну та максимально можливу оцінку за певними характеристиками динамічних здатностей, одержаних за результатами анкетування. Під час анкетування рекомендовано дотримуватися 5-бальної шкали, де 1 бал означає, що здатності відсутні, 5 балів (максимально можлива оцінка) – що здатності цілеспрямовано формуються і перетворюються на компетенції.

Щодо безпосереднього розрахунку інтегрального показника адаптаційного потенціалу, то використання моделі, що ґрунтується на адитивному чи мультиплікативному зортанні з урахуванням коефіцієнтів значущості, як це запропоновано Л.О. Лігоненко [9], Л. В. Фроловою [14], Н.Г. Міценко [10], Н.В. Зябліцькою [5], вважаємо суперечливим через багаторазове використання методу експертного оцінювання, а також сам механізм узагальнення часткових показників. Щодо методу експертного оцінювання, то ми не відкидаємо його як інструментарію дослідження адаптаційного потенціалу. Об'єктивним є використання результатів анкетування для визначення динамічних здатностей суб'єкта господарювання. Проте вважаємо, що багаторазове використання методу експертного оцінювання підвищує ризик необ'єктивності одержаних результатів.

Щодо інтеграції одиничних або узагальнювальних показників до єдиного інтегрального шляхом адитивного або мультиплікативного зортання (моделі Л.О. Лігоненко [9], Н.В. Зябліцької [5]), то також вважаємо цей спосіб подання результату розрахунків суперечливим, адже в такому випадку втрачається наочність результатів дослідження, а саме сприйняття адаптаційного потенціалу як

характеристики, що складається не з однієї, а з комплексу різних ознак-критеріїв. Із зазначених методичних підходів до оцінювання потенціалу підприємства та унаочнення одержаних оцінок звернемо увагу на метод, що передбачає побудову профілю потенціалу на основі багатокутника. На відміну від інших методів (адитивного чи мультиплікативного згортання, реляційних матриць, динамічних ланцюжків, матричного), графоаналітичний метод дозволяє одержати узагальнювальний висновок щодо потенціалу торговельного підприємства разом з унаочненням окремих його характеристик.

Ураховуючи існуючі підходи до комплексного оцінювання потенціалу підприємства та особливості адаптаційного потенціалу суб'єкта господарювання, обґрунтовано методичний підхід до комплексного оцінювання адаптаційного потенціалу торговельного підприємства. Для узагальнювального висновку щодо адаптаційних можливостей торговельного підприємства розрахунки рекомендовано здійснювати за такими етапами:

1. Визначення цільових настанов та напрямів оцінювання адаптаційного потенціалу торговельного підприємства. Для обґрунтування адаптаційної стратегії необхідним є ідентифікація рівня адаптаційного потенціалу суб'єкта господарювання. Щодо напрямів оцінювання адаптаційного потенціалу, то за результатами проведеного дослідження як основні виділено ресурсну складову та динамічні здатності торговельного підприємства.

2. Визначення критеріїв та показників для оцінювання адаптаційного потенціалу торговельного підприємства. З огляду на виділені складові адаптаційного потенціалу основними критеріями його оцінювання визначено такі, як достатність, мобільність, ефективність реалізації ресурсного потенціалу та зрілість динамічних здатностей торговельного підприємства. Показники для оцінювання адаптаційного потенціалу торговельного підприємства за цими критеріями в узагальненому вигляді наведено в табл. 1.

3. Розрахунок показника адаптаційного потенціалу торговельного підприємства. Для розрахунку інтегрального показника ресурсного потенціалу торговельного підприємства запропоновано використання методу радара [12, с. 184-186], що передбачає поділ кола на однакові сектори, кількість яких відповідає кількості показників, які відображають стан ресурсів і динамічних здатностей, та визначення площі фігури за формулою

$$Sap_i = \frac{1}{2} \sin \varphi \sum_{k=1}^n V_{ki} \cdot V_{(k+1)i}, \quad (1)$$

де Sap_i – фактичний адаптаційний потенціал i -го торговельного підприємства, одиниці; V_{ki} , $V_{(k+1)i}$ – вектор за суміжними показниками щодо ресурсної компоненти та динамічних здатностей i -го торговельного підприємства, коефіцієнт; φ – кут між двома суміжними значеннями векторів потенціалу; n – кількість показників оцінювання.

4. Ідентифікація рівня адаптаційного потенціалу торговельного підприємства. Стан адаптаційного потенціалу визначається на підставі порівняння площі радара Sap та оцінного кола, у межах якого побудовано радар:

$$K_i = Sap \div S, \quad (2)$$

$$S = \pi R^2, \quad (3)$$

$$h = \frac{K_i^{max} - K_i^{min}}{3}, \quad (4)$$

Розділ 4 Проблеми управління інноваційним розвитком

де K_i – коефіцієнт адаптаційного потенціалу i -го торговельного підприємства; K_i^{max} , K_i^{min} – максимальне та мінімальне значення коефіцієнта адаптаційного потенціалу i -го торговельного підприємства; S – площа оцінного кола, у межах якого побудовано радар, одиниці; R – радіус оцінного кола, одиниці; h – крок для розмежування значень коефіцієнта адаптаційного потенціалу торговельного підприємства.

За результатами розрахунку співвідношення фактичного та оптимального значень адаптаційного потенціалу розраховується його коефіцієнт (K_i). Для ідентифікації рівня адаптаційного потенціалу торговельного підприємства запропоновано дотримуватися певної шкали розподілу коефіцієнта K_i (табл. 2).

Таблиця 2 – Шкала розподілу значень коефіцієнта адаптаційного потенціалу торговельного підприємства (складено авторами)

Значення	Висновок
$[K_i^{min}; K_i^{min} + h]$	Низький рівень адаптаційного потенціалу торговельного підприємства
$[K_i^{min} + h; K_i^{min} + 2h]$	Середній рівень адаптаційного потенціалу торговельного підприємства
$[K_i^{min} + 2h; K_i^{max}]$	Високий рівень адаптаційного потенціалу торговельного підприємства

Для апробації розробленого методичного інструментарію використано дані (2013-2015 рр.) підприємств роздрібною торгівлі, які згідно з КВЕД є суб'єктами господарської діяльності, що займаються роздрібною торгівлею в магазинах (переважно продуктами харчування) [2].

Ураховуючи мінімальне та максимальне значення інтегрального показника, визначено граничні його значення та здійснено групування підприємств вибіркової сукупності за рівнем адаптаційного потенціалу. Результати розрахунків наведено в табл. 3.

Таблиця 3 – Результати оцінювання адаптаційного потенціалу за підприємствами вибіркової сукупності

Підприємство	Інтегральний коефіцієнт K_i	Рівень адаптаційного потенціалу
1	2	3
<i>Група 1. Торговельні мережі</i>		
ТОВ «Фоззі-Фуд»	0,61	Високий
ПАТ «Рітейл Груп»	0,61	Високий
ТОВ «Сучасний модерн»	0,50	Високий
ТОВ «Аргон»	0,43	Середній
ПАТ «Базис»	0,30	Низький
ТОВ «Таврія-В»	0,23	Низький
Умови для ідентифікації рівня адаптаційного потенціалу за групою		
Низький	[0,23; 0,35]	–
Середній	[0,36; 0,48]	–
Високий	[0,49; 0,61]	–
<i>Група 2. Торговельні підприємства, які не входять до складу мережевих структур</i>		
ПАТ «Сіверське»	0,61	Високий
ПАТ «Оптивробторг»	0,41	Середній
ПАТ «ТД «Хрещатик»	0,36	Середній
ПрАТ «Берегиня»	0,28	Низький
ПАТ «Універсам 11 «Райдужний»	0,28	Низький
ПАТ «Універсам № 20»	0,17	Низький
ПАТ «Продцентр»	0,14	Низький

1	2	3
ПрАТ «ТД ЦУМ»	0,19	Низький
ПрАТ «Овочторг»	0,22	Низький
ПАТ ТВП «Позняки»	0,14	Низький
ПрАТ «Торгсервіс»	0,17	Низький
Умови для ідентифікації рівня адаптаційного потенціалу за групою		
Низький	[0,14; 0,29]	–
Середній	[0,30; 0,45]	–
Високий	[0,46; 0,61]	–

Висновки. За результатами узагальнення існуючих підходів до комплексного оцінювання потенціалу підприємства та враховуючи особливості адаптаційного потенціалу суб'єкта господарювання, обґрунтовано методичний інструментарій комплексного оцінювання адаптаційного потенціалу торговельного підприємства, що базується на системі багатокритеріальних оцінок його ресурсного потенціалу та динамічних здатностей. Апробація запропонованого методичного інструментарію дозволила зробити висновок, що торговельні мережі порівняно з невеликими торговельними підприємствами мають більш високі адаптивні можливості. За розрахунками високий та середній рівні адаптивного потенціалу діагностовано за більшістю досліджених торговельних мереж (чотири з шести підприємств). За невеликими торговельними підприємствами цей показник удвічі менший і становить 27,0% від загальної кількості підприємств цієї групи.

Подальші дослідження будуть спрямовані на вивчення питання урахування рівня адаптаційного потенціалу під час обґрунтування портфеля адаптаційних заходів.

1. Артеменко В.С. Методика тривимірної оцінки маркетингового потенціалу торговельного підприємства [Електронний ресурс] / В.С. Артеменко. – Режим доступу : [file:///C:/Users/Elena/Downloads/esprstp_2013_2\(2\)_24.pdf](file:///C:/Users/Elena/Downloads/esprstp_2013_2(2)_24.pdf).
2. Бази даних. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://smida.gov.ua/about>.
3. Воронкова А. Концепція управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства / А. Воронкова // Економіст. – 2007. – № 8. – С.14-17.
4. Дорофеева В.В. Формирование системы адаптационного менеджмента предприятий обрабатывающей промышленности [Електронний ресурс] / В.В. Дорофеева. – Режим доступу: http://doc2all.ru/article/17032014_158745_dorofeeva.
5. Зяблицкая Н.В. Методология комплексной оценки адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли [Електронний ресурс] / Н.В. Зяблицкая. – Режим доступу: <http://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-kompleksnoy-otsenki-adaptatsionnogo-potentsiala-predpriy-atiy-neftegazovoy-otrasli>.
6. Ілляшенко С.М. Інформаційний потенціал підприємства / С.М. Ілляшенко // Вісник Сумського державного університету. Сер. Економіка. – 2004. – № 9 (68). – С. 11-18.
7. Карпенко І.В. Інтегрована оцінка потенціалу підприємства в контексті управління його стійким розвитком / І.В. Карпенко // Сталый розвиток економіки. – 2012. – № 4. – С. 89-93.
8. Краснокутська Н.С. Управління потенціалом торговельного підприємства : монографія / Н.С. Краснокутська. – Харків : ХДУХТ, 2012. – 322 с.
9. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія / Л.О. Лігоненко. – Київ : КНТЕУ, 2001. – 580 с.
10. Міценко Н.Г. Методичні підходи до оцінювання фінансового потенціалу підприємства / Н.Г. Міценко, М.Р. Мудрий // Науковий вісник НЛТУ. – 2012. – Вип. 22.7. – С. 213-220.
11. Отенко І.П. Аналіз та оцінка стратегічного потенціалу підприємства : монографія / І.П. Отенко, Л.М. Малярець, Г.А. Іваненко. – Харків : ХНЕУ, 2007. – 348 с.
12. Решетняк О. Сучасні методи управління підприємством сфери послуг / О. Решетняк. – Харків : Фактор, 2008. – 544 с.
13. Федонін О.С. Потенціал підприємства : формування та оцінка : навч. посібник / О.С. Федонін, І.М. Репіна,

Розділ 4 Проблеми управління інноваційним розвитком

О.І. Олексин. – К. : КНЕУ, 2006. – 316 с.

14. Фролова Л. Стратегічне управління економічним потенціалом підприємства торгівлі / Л. Фролова, О. Григораш // Вісник КНТЕУ. – 2012. – № 5. – С. 50-58.

15. Шталь Т. -В. Комплексна оцінка ресурсного потенціалу підприємств роздрібно торгівлі : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.07.05 / Т.В. Шталь. – Харків : ХДУХТ, 2006. – 25 с.

1. Artemenko, V.S. (2013). Metodyka tryvymirnoi otsinky marketynhovoho potentsialu torhovelnoho pidpriemstva [The technique of three-dimensional evaluation of marketing potential of trade enterprises]. *Kharkiv Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh – Economic strategy and prospects of development of sphere of trade and services*, 2, 149-157. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2013_2\(2\)_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2013_2(2)_24). [in Ukrainian].

2. Database. Agency for development of infrastructure of stock market of Ukraine. *smida.gov.ua*. Retrieved from <http://smida.gov.ua/about> [in Ukrainian].

3. Voronkova, A. (2007). Kontseptsiiia upravlinnia konkurentospromozhnym potentsialom pidpriemstva [The concept of management of competitive potential of an enterprise]. *Ekonomist –Economist*, 8, 14-17 [in Ukrainian].

4. Dorofeeva, V.V. (2014). *The formation of a system of adaptive management of manufacturing industries [Formirovanie sistemyi adaptatsionnogo menedzhmenta predpriyatiy obrabatyvayushey promyshlennosti]*. Irkutsk. Retrieved from http://doc2all.ru/article/17032014_158745_dorofeeva [in Russian].

5. Zyablitskaya, N. V. (2012). Metodolohiia kompleksnoi otsenki adaptatsionnoho potentsiala predpriyatiy neftegazovoyi otrasli [The methodology of integrated assessment of the adaptation potential of enterprises of oil and gas industry] *Upravlenie ekonomicheskimi sistemami – Management of economic systems*, 47 (11). Retrieved from <http://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-kompleksnoy-otsenki-adaptatsionnogo-potentsiala-predpriyatiy-neftegazovoy-otrasli> [in Russian].

6. Illiashenko, S.M. (2004). Informatsiyni potentsial pidpriemstva [The information potential of the enterprise]. *Visnyk Sumskoho derzhavnogo universytetu. Ser. Ekonomika – Bulletin of Sumy state University. Economy issue*, 9 (68), 11-18 [in Ukrainian].

7. Karpenko, I.V. (2012). Intehrovana otsinka potentsialu pidpriemstva v konteksti upravlinnia yoho stiikym rozvytkom [Integrated assessment of the potential of the enterprise in the management of sustainable development]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable economic development*, 4, 89-93 [in Ukrainian].

8. Krasnokutskaya, N.S. (2012). *Upravlinnia potentsialom torhovelnoho pidpriemstva [The management of potential of trade enterprise]*. Kharkiv: KhDUHT [in Ukrainian].

9. Lihonenko, L.A. (2001). *Antykrizove upravlinnia pidpriemstvom: teoretyko-metodolohichni zasady ta praktychni instrumentarii [Crisis management now: theoretical and methodological foundations and practical tools]*. Kyiv: KNTEU [in Ukrainian].

10. Mitsenko, N.H., & Mudryi, M.R. (2012). Metodychni pidkhody do otsiniuvannya finansovoho potentsialu pidpriemstva [Methodological approaches to assessing the financial potential of the enterprise]. *Naukovyi visnyk NLTU – Scientific Herald of NLTU*, 22.7, 213-222 [in Ukrainian].

11. Otenko, I.P., Maliarets, L.M., & Ivanenko, H.A. (2007). *Analiz ta otsinka stratehichnoho potentsialu pidpriemstva [Analysis and evaluation of the strategic potential of an enterprise]*. Kharkiv: KhNEU [in Ukrainian].

12. Reshetniak, O. (2008). *Suchasni metody upravlinnia pidpriemstvom sfery posluh [The modern methods of enterprise management in the sphere of services]*. Kharkiv: Faktor [in Ukrainian].

13. Fedonin, O.S., Riepina, I.M., & Oleksyn, O.I. (2006). *Potentsial pidpriemstva: formuvannya ta otsinka [The enterprise potential: formation and evaluation]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].

14. Frolova, L., & Hryhorash, O. (2012). Stratehichne upravlinnia ekonomichnym potentsialom pidpriemstva torhivli [The strategic management of economic potential of enterprise]. *Visnyk KNTEU – Herald of KNTEU*, 5, 50-58 [in Ukrainian].

15. Shtal, T.V. (2006). The comprehensive assessment of resource potential of enterprises of retail trade [Kompleksna otsinka resursnoho potentsialu pidpriemstv rozdribnoi torhivli]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kharkiv [in Ukrainian].

В.А. Гросул, д-р екон. наук, профессор, заведуючий кафедрой экономики и управления, Харьковский государственный университет питания и торговли (г. Харьков, Украина);

Е.А. Круглова, канд. екон. наук, профессор, профессор кафедры экономики и управления, Харьковский государственный университет питания и торговли (г. Харьков, Украина);

О.Д. Рачкован, ст. преподаватель кафедры экономики и управления, Харьковский государственный университет питания и торговли (г. Харьков, Украина)

Комплексная оценка адаптационного потенциала в системе адаптивного управления предприятий торговли

Выделены элементы, критерии и показатели для комплексной оценки адаптационного потенциала предприятия. Обоснован методический инструментарий комплексной оценки адаптационного потенциала торгового предприятия, базирующийся на системе многокритериальной оценки ресурсного потенциала и динамических способностей,

В.А. Гросул, О.А. Круглова, О.Д. Рачкован. Комплексне оцінювання адаптаційного потенціалу в системі адаптивного управління підприємств торгівлі

позволяющий идентифицировать адаптационные возможности предприятия торговли и целенаправленно управлять ими с учетом изменений внешней среды.

Ключевые слова: адаптация, адаптивное управление, потенциал предприятия, адаптационный потенциал, предприятия торговли, комплексная оценка.

V.A. Grosul, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economics and Management, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (Kharkiv, Ukraine);

O.A. Kruglova, Candidate of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Economics and Management, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (Kharkiv, Ukraine);

O.D. Rachkovan, Senior Lecturer of the Department of Economics and Management, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (Kharkiv, Ukraine)

Adaptive potential complex assessment in the system of the trade enterprises adaptive management

The aim of the article. The aim of the research paper is studying scientific and methodological foundations of trade enterprise adaptive potential complex assessment with taking into account industry characteristics of their functioning.

The results of the analysis. The complex assessment methodology for adaptive potential of trade enterprise is elaborated; it bases on the system of multicriterion assessments of its resource potential and dynamic abilities and allows identifying of the level of trade enterprise adaptive potential. Criteria of sufficiency, mobility and efficiency are proposed for assessment of resource component of adaptive potential. Sufficiency is defined as compliance with standard actual magnitude of potential with taking into account the economic activity level; mobility is the speed of changes, efficiency is quality characteristics of trade enterprise resource potential. Comparison of actual values of indices is proposed for calculation criteria of sufficiency, mobility and efficiency of potential realization. These indices reflect the absolute value, rate of changes, potential efficiency and profitability of the use of trade enterprises local components of the resource potential with basic values which are relevant average industry indices during certain time period.

Infrastructure abilities, learning abilities and managerial reconfiguration abilities are defined in the structure of dynamic abilities. The objects of infrastructure abilities are resources and processes of their involvement and coordination for solving of operational and strategic tasks of trade enterprises. Learning ability is defined as the willingness of staff to acquire the knowledge needed for adaptation of trade enterprises to the new conditions and use of knowledge in economic activities. Managerial reconfiguration abilities are associated with monitoring of the market situation and necessity understanding and choosing transformation methods of existing system of resources and competencies for strategic goals achieving. Comparison of actual values with their maximum possible indices according to expert evaluation is recommended for abilities' level determining. Calculation of the integral index of trade enterprise adaptive potential is proposed conducting with use of radar method, which provides division of the circle at equal sectors whose number corresponds to the number of indices which reflect the state of resources and dynamic abilities of the entity.

Conclusions and directions for future researches. The level of adaptive potential according the selection of trade enterprises is determined as a result of the research. It is concluded that retailers compared to other trade enterprises have higher adaptive potential and it should be considered during the adaptation strategies forming and substantiation of adaptation measures portfolio for trade enterprises.

Keywords: adaptation, adaptive management, potential of enterprise, adaptive potential, trade enterprises, complex assessment.

Отримано 25.10.2016 р.