

УДК 658.6

О.О. Шубін, К.О. Іванчук

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто засади розробки методичного підходу до забезпечення стійкого економічного розвитку торговельного підприємства. Запропоновано модель ієрархічної діагностики потенційних станів підприємства, в основу якої покладено оцінку потенціалу виживання, потенціалу стійкості та потенціалу стійкого економічного розвитку підприємства.

Ключові слова: *стійкий економічний розвиток, ієрархічна модель потенційних станів, траєкторія розвитку, вектор розвитку, межі стійкого простору.*

Опорною конкурентною перевагою торговельних підприємств, особливо у посткризовий період, має стати здатність ідентифікувати сприятливий момент для здійснення процесів розвитку відповідного вектора й траєкторії, що дозволить максимально використати переваги поточного стану підприємства та здійснювати ефективне управління розвитком на засадах стійкості в межах оперативної, тактичної та стратегічної платформ. В.І. Корсак зауважує, що торговельне підприємство, яке має певну конкурентну перевагу, мусить інтенсифікувати свій розвиток або шукати іншу перевагу. Адже конкуренти дуже швидко копіюють та реалізують її у своїх бізнес-процесах, що призводить до зникнення точки диференціації, а відповідно й зниження конкурентоспроможності [1, с. 69], що обумовлює високу актуальність розробки та адаптації механізмів управління розвитком підприємств торгівлі.

Розвиток підприємства є надскладним процесом, ефективності якого можливо досягнути лише в умовах високого рівня керованості ходом його забезпечення та здійснення ретроспективної та перспективної оцінки. Зокрема ретроспективна діагностика дає змогу побудувати історичний базис розвитку та визначити початкові умови для зміни підприємством свого якісного стану, а перспективна оцінка формує орієнтири та окреслює горизонти розвитку підприємства, що є вихідними положеннями розробки науково-обґрунтованих та практично прийнятних підходів до забезпечення стійкого економічного розвитку торговельних підприємств.

Проблеми розробки механізмів забезпечення розвитку підприємства знайшли відображення у працях вітчизняних вчених-економістів О.М. Гончаренко, А.П. Колесникова, О.Ю. Гусевої, Ю.В. Сидоренко та іноземних, зокрема, С. Арнолда (S. Arnold, 2001) та Р. Козінеца (R. Kozinets, 2001). Однак певне коло питань залишається невирішеним та потребує уточнень.

Мета статті полягає в обґрунтуванні методичного підходу до забезпечення стійкого економічного розвитку торговельного підприємства з урахуванням сучасних тенденцій функціонування підприємств торгівлі.

Забезпечення стійкості розвитку, на думку А.П. Колесникова [2, с. 97], повинно відповідати не лише умовам динамічної теорії, а й конкретизованим вимогам, а механізму правління стійким розвитком підприємства повинен включати такі елементи: оцінка процесів, що тривають на підприємстві, з погляду його стійкого розвитку; вибір стратегічного напрямку сталого розвитку підприємства; визначення додаткових тактичних пріоритетів стійкого розвитку; оцінка стратегічного й тактичного напрямів розвитку з позиції його стійкості.

О.Ю. Гусева [3] пов'язує забезпечення розвитку підприємства із стратегічними змінами, що, зокрема, виходить з обґрунтування фокусу необхідних стратегічних змін.

При обґрунтуванні механізму забезпечення стійкого розвитку підприємства О.М. Гончаренко акцентує увагу на необхідності адаптивного управління, яке покликане підвищити «прозорість» середовища для своєчасного маневру ресурсами й запобігання втраті його стійкості. Досягнення цієї мети передбачає виокремлення в системі управління стійкістю підприємства таких блоків: прогнозування зміни зовнішнього середовища; структурна й параметрична адаптація системи управління на основі прогнозованої інформації, що надійшла; формування плану проведення із застосуванням налаштованих на необхідний режим моделей планування та імітації виконання планових рішень; оцінка й аналіз стійкості підприємства при реалізації розробленого плану діяльності; діагностика діяльності підприємства; коригування умов планування (при виявленні нестійкості показників); розгляд, затвердження й виконання плану діяльності; аналіз реалізації плану діяльності й ухвалення рішення [4, с. 133].

На основі наведеного автором підходу незрозумілим залишається питання координації та інтеграції визначеної системи управління стійкістю з цілями підприємства та його стратегією. До того ж діагностика діяльності підприємства не передує моделюванню та імітації процесу розвитку підприємства, а проводиться лише у тому випадку, якщо отримана модель включає незадовільні значення показників, що може призвести до втрати стійкості. Однак, на наш погляд, таке управління носить не превентивний, а реакційний характер, що знижує рівень адаптивності підприємства до змін умов господарювання.

Механізм забезпечення стійкого розвитку, що пропонується Ю.В. Сидоренко [5], базований на визначенні внутрішнього та зовнішнього контурів функціонування підприємства та визначенні напрямів їх ефективної взаємодії. У рамках цього підходу наголошується, що управління розвитком, перш за все, має бути спрямоване на забезпечення керованості розвитку та можливості утримувати рівноважний стан підприємства. Для цього механізм забезпечення стійкого розвитку реалізується шляхом управління чотирма блоками, зокрема, аналітичний блок, який включає дослідження входів механізму, визначення тенденцій процесів розвитку та оцінку стійкості; блок формування управлінських рішень; мотиваційний блок; блок реалізації управлінських рішень. На нашу думку, уточнення потребує аналітичний блок, оскільки нераціональним є проведення оцінки стійкості на етапі аналізу, тому що можливість збереження стійкого стану при реалі-

зації процесів розвитку має бути досліджена після того, як сформовано комплекс управлінських рішень. Також вважаємо, що цей підхід недостатньо розкриває етап дослідження вихідного стану підприємства при ініціації процесів розвитку, що безпосередньо впливає на ефективність розвитку та його стійкість. Особливо важливим при оцінці початкових умов функціонування, на наш погляд, є аналіз волатильності основних показників стійкого економічного розвитку, що дозволить виявити здатність підприємства до відновлення рівноваги.

Таким чином, визначені підходи до забезпечення розвитку підприємства з позицій стійкості неповною мірою розкривають специфічність та комплексність цього процесу, що обмежує можливість їх практичного застосування.

Методичний підхід до забезпечення стійкого економічного розвитку розкривається через низку гармонізованих у просторі й часі етапів (рис. 1).

Передусім відбувається усвідомлення необхідності розвитку та формулювання цілей розвитку (I етап), тобто визначаються загальні пріоритети в діяльності підприємства, формується бачення результату здійснення процесів розвитку та потенційного стану підприємства як у короткостроковому, так і в довгостроковому періодах.

II етап зводиться до дослідження поточного стану підприємства, що включає аналіз факторів впливу зовнішнього й внутрішнього середовища, результатом якого є побудова SWOT-матриці, та експрес-діагностика основних показників фінансово-господарської діяльності. Такий аналіз надає вихідну інформацію для виявлення переваг поточного стану та прогнозування здійснення комплексу змін у просторово-часовому аспекті.

Побудова моделі ієрархічної діагностики потенційних станів (ІДПС-модель) (III етап) базована на тому, що поняття розвитку підприємства нерозривно пов'язане з його потенціалом, оскільки при управлінні стійким економічним розвитком мають бути враховані не тільки наявні можливості зміни якісного стану, а й потенційні, викликані певною сукупністю факторів внутрішнього й зовнішнього оточення.

Виходячи із сутнісних характеристик потенціалу виживання, потенціалу стійкості та потенціалу стійкого розвитку, можна казати про трирівневу модель забезпечення стійкого економічного розвитку.

Ключовою ланкою методичного підходу до забезпечення стійкого економічного розвитку торговельного підприємства є діагностика складових визначеної трирівневої моделі з метою подальшого обґрунтування вектора розвитку та його найбільш оптимальної траєкторії.

Відповідно до цього в основі методичного підходу до забезпечення стійкого економічного розвитку лежить модель ієрархічної діагностики потенційних станів підприємства, яку наведено на рис. 2.

IV етап передбачає визначення атрибутивних характеристик розвитку. По-перше, на основі проведеної діагностики визначається вектор розвитку, тобто його спрямованість. Первинно термін «вектор» виник як геометрична абстракція об'єктів, які одночасно характеризуються напрямом та величиною [6].



Рис. 1. Методичний підхід до забезпечення стійкого економічного розвитку торговельного підприємства

Сьогодні поняття «вектор» використовується в різних науках, які уточнюють його трактування відповідно до цілей та галузі застосування. З огляду на природу застосування векторів в економічних дослідженнях, можна сказати, що вектор розвитку являє собою впорядковану сукупність показників, які характеризуються певним напрямом. Деталізуючи наведене визначення, слід сказати, що досягнення підприємством визначених шкалою числових значень показників, згрупованих певною системою, дозволяє зробити висновок про напрям розвитку – вектор. Як зазначалося, ми вважаємо хиб-

ною думку про те, що розвиток передбачає рух лише за висхідним напрямом. Узагальнюючи основні риси трансформаційного та адаптивного підходів до сутності розвитку підприємства, зазначимо, що розвиток підприємства як проекція його цілей і можливостей може відбуватися за висхідним, спадним та нейтральним (стагнаційним) вектором. Окрему увагу слід приділити нейтральному вектору, оскільки такий напрям розвитку може мати місце лише в короткостроковому періоді як перехідна, вичікувальна фаза, необхідна для того, щоб віднайти найбільш сприятливий момент для здійснення «якісного стрибка» або ж сформувати необхідний для цього базис.

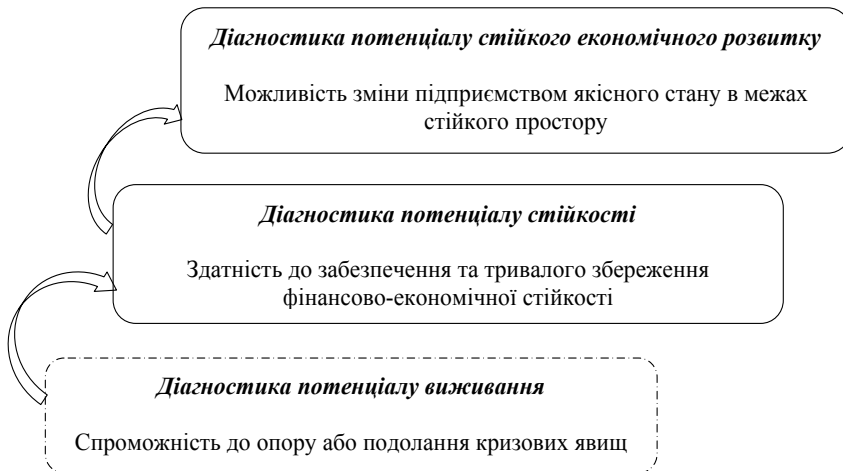


Рис. 2. Модель ієрархічної діагностики потенційних станів підприємства

Наступною атрибутивною характеристикою розвитку підприємства є його траєкторія. Класично під траєкторією розуміється крива, яку описує точка при своєму русі щодо обраної системи координат [7]. О.В. Раєвнева та І.В. Чанкіна [8, с. 99] траєкторію розвитку визначають як напрям розвитку, що описується комплексом показників та характеристик. Однак таке визначення майже ототожнює поняття вектора й траєкторії розвитку. Траєкторія розвитку визначається відповідно до обраного вектора і характеризує шлях, за яким відбувається зміна якісного стану. Опис траєкторії розвитку дозволяє визначити наскільки близько в процесі розвитку підприємство наблизиться до меж стійкого простору та розробити перелік заходів щодо запобігання втраті рівноважного стану або його відновлення.

Важливу роль у забезпеченні стійкого економічного розвитку відіграє обґрунтування меж стійкого простору, тобто знаходження верхньої і нижньої границі динамічної рівноваги. Стійкий простір передбачає наявність декількох значень показників, яких може досягати підприємство в процесі свого розвитку без втрати стійкості. Межі стійкого простору можуть визначатися з огляду на закономірність еквіфінальності системи, тобто оцінювання граничних можливостей системи. Зазвичай властивість еквіфінальності системи зводиться до досягнення системою конкретного кінцевого стану незалежно від траєкторії руху та розглядається відокремлено від початкових

умов, в яких перебуває система, і флуктуацій зовнішнього середовища. Однак, в умовах агресивного фону зовнішнього середовища площа стійкого простору має бути визначена як функція граничних можливостей підприємства, вихідного базису процесів розвитку (початкових умов діяльності підприємства), факторів зовнішнього середовища:

$$ПСП = F (ГМ; ВБПР; ФЗС), \quad (1)$$

де ПСП – площа стійкого простору;
ГМ – граничні можливості підприємства;
ВБПР – вихідний базис процесів розвитку;
ФЗС – фактори зовнішнього середовища.

На особливу увагу заслуговує оцінка факторів зовнішнього середовища, оскільки, спираючись на засади інституціональної теорії, підприємство є невід’ємною складовою оточення, що обумовлює стійкий взаємозв’язок між підприємством та його оточенням [9].

Зауважимо, що площа стійкого простору може змінюватися в процесі розвитку підприємства, оскільки межі стійкого простору визначаються не постійними величинами. Це обумовлено динамізмом зовнішніх умов господарювання, зміна яких коигує фазовий простір забезпечення стійкого розвитку підприємства. Обгрунтоване визначення площини стійкого простору діяльності підприємства забезпечує необхідний рівень гнучкості та адаптивності підприємства, оскільки в межах стійкого простору вектор розвитку залишається незмінним, а траєкторія, за якою підприємство здійснює зміну якісного стану відповідно до обраного вектора, можуть змінюватися через певні зміни як у внутрішніх бізнес-процесах підприємства, так і в зовнішніх потокових процесах. Забезпечення стійкого розвитку підприємства має супроводжуватися постійним моніторингом відповідності стану підприємства визначеній площині стійкого простору, що має на меті завчасне розпізнавання збудників, які можуть призвести до виходу підприємства за межі стійкого простору. У процесі стійкого розвитку та досягнення підприємством нового якісного стану можуть бути сформовані нові атрактори – сфері тяжіння, що забезпечують стійкий стан, до якого прагне система. Якщо зміна якісного стану підприємства одразу спричинила перехід з визначеної заздалегідь площини стійкого простору до нового атрактора, то можемо казати про ефективність стійкого розвитку, результатом якого є новий якісний стан, що відповідає критерію стійкості.

Зазначимо, що взаємна інтеграція вектора, траєкторії розвитку та площини стійкого простору дозволяє не тільки активно реагувати на будь-які динамічні зміни середовища функціонування підприємства, спричинені турбулентним характером цього середовища, а й розробляти політику здійснення випереджальних заходів втрати рівноваги та виходу підприємства з границь стійкого функціонування.

Наступним етапом (V етап) є обгрунтування стратегії стійкого економічного розвитку, яка передбачає розробку комплексу стратегічних заходів щодо здійснення переходу з вихідної точки (поточного стану підприємства) до нового якісного стану відповідно до обраного вектора за визначеною траєкторією, що лежить у межах стійкого простору.

На завершальному VI етапі відбувається формування тактичної та оперативної платформ управління стійким економічним розвитком, що являє собою декомпозицію визначених на попередньому етапі стратегічних заходів. У рамках цього етапу доцільною є розробка адекватних умовам функціонування підприємства бізнес-моделей, що перш за все мають забезпечувати адаптивність підприємства до ринкового середовища та реалізацію обґрунтованих стратегій розвитку. Відповідно до специфіки діяльності підприємства може бути розроблена комплексна бізнес-модель, яка забезпечить формування стійких компетенцій підприємства в контексті забезпечення стійкого економічного розвитку, або запропоновані бізнес-моделі окремих функціональних напрямків діяльності підприємства. Особлива увага на цьому етапі має бути приділена раціональному використанню ресурсів підприємства, оскільки раціональний розподіл, ефективне використання ресурсів усіх видів та формування необхідного обсягу ресурсного потенціалу є об'єктивною умовою для здійснення «якісного стрибка». Важливого значення набуває формування системи управління зв'язками підприємства з його мікрооточенням, що обумовлене значним впливом цього бізнес-середовища на функціонування підприємства. Взаємодія торговельного підприємства із зовнішнім мікросередовищем несе в собі найбільшу кількість ризиків, які при ефективній системі управління можуть бути вчасно ідентифіковані, що дозволить розробити низку заходів запобігання втраті стійкості через виявлені ризики при ініціації та здійсненні процесів розвитку підприємства.

Реалізація V і VI етапів відбувається на основі інтегрованого підходу до управління стійким економічним розвитком, який передбачає управління в розрізі оперативної, тактичної та стратегічної платформ управління, кожній з яких притаманний окремий управлінський підхід, зокрема, процесний підхід (оперативна платформа), функціонально-домінантний підхід (тактична платформа), системний підхід (стратегічна платформа).

Використання запропонованого методичного підходу до забезпечення стійкого економічного розвитку торговельного підприємства в триаді «вихідний базис розвитку – наявні та потенційні можливості – зміна якісного стану» уможливорює управління окремими підсистемами розвитку підприємства, які становлять цілісну систему, що дозволяє ефективно реалізувати визначену стратегію стійкого економічного розвитку підприємства, проводити перманентний моніторинг дотримання підприємством обраної траєкторії розвитку та запобігати «виходу» підприємства за межі стійкого простору.

Таким чином, управління стійким економічним розвитком торговельного підприємства дозволяє підвищити адаптивність підприємства до мінливих умов зовнішнього середовища та забезпечити ефективність його діяльності в несприятливих умовах, а також є запорукою задоволення інтересів власників підприємства – отримання дивідендного доходу; працівників підприємства – вчасне отримання заробітної плати створення умов для кар'єрного розвитку; партнерів та контрагентів – ефективно довготривале співробітництво; органів місцевого та державного управління – забезпечення довгострокового розвитку торговельної галузі та поповнення бюджету податковими надходженнями.

Список використаних джерел

1. Корсак В.І. Теоретичні аспекти розвитку торговельних організацій та їх значення для регіональної економіки / В.І. Корсак // *Економічний часопис-XXI*. – 2012. – № 5–6. – С. 67–70.
2. Колесніков А.П. Засади механізму забезпечення стійкого розвитку підприємств / А.П. Колесніков // *Інноваційна економіка*. – 2013. – № 3(41). – С. 97–100.
3. Гусєва О.Ю. Розвиток підприємства і стратегічні зміни: сутність, принципи, взаємозв'язок / О.Ю. Гусєва // *Сталий розвиток економіки*. – 2012. – № 6(16). – С. 85–89.
4. Гончаренко О.М. Прогнозування стійкого розвитку підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Management/2010_691/21.pdf
5. Сидоренко Ю.В. Особливості управління стійким розвитком міського наземного електротранспорту / Ю.В. Сидоренко // *Економіка и управление*. – 2011. – №1. – С. 103–110.
6. Вікіпедія. Вектор (математика) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80_\(%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0\)#.D0.92.D0.B5.D0.BA.D1.82.D0.BE.D1.80_.D0.BA.D0.B0.D0.BA_.D0.BF.D0.BE.D1.81.D0.BB.D0.B5.D0.B4.D0.BE.D0.B2.D0.B0.D1.82.D0.B5.D0.BB.D1.8C.D0.BD.D0.BE.D1.81.D1.82.D1.8C](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80_(%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0)#.D0.92.D0.B5.D0.BA.D1.82.D0.BE.D1.80_.D0.BA.D0.B0.D0.BA_.D0.BF.D0.BE.D1.81.D0.BB.D0.B5.D0.B4.D0.BE.D0.B2.D0.B0.D1.82.D0.B5.D0.BB.D1.8C.D0.BD.D0.BE.D1.81.D1.82.D1.8C)
7. Лопатников Л.И. Экономико-математический словарь: Словарь современной экономической науки / Л.И. Лопатников. – 5-е изд., перераб. и доп.– М.: Дело, 2003.– 520 с.
8. Раєвнева О.В. Діагностика та прогнозування стану розвитку промислового підприємства з урахуванням впливу трансформаційних ефектів національної економіки / О.В. Раєвнева, І.В. Чанкіна // *Бізнес Інформ*. – 2011. – № 7(1). – С. 98–101.
9. Arnold S. Home to wvideology and retailer legitimation: the institutional semiotics of Wal-Mart flyers / S. Arnold, R. Kozinets, J. Handelman // *Journal of Retailing*, 2001. – 77(2), Summer. – P. 243–271.

В статті розглянуті основи розробки методического походу к забезпеченню устійчивого економіческого розвитку торгового підприємства. Предложена модель ієрархической діагностики потенціальних состояний підприємства, в основі которой лежить оцінка потенціала виживання, потенціала устійчивости и потенціала устійчивого економіческого розвитку підприємства.

Ключевые слова: *устойчивое экономическое развитие, иерархическая диагностика потенциальных состояний, траектория развития, вектор развития, границы устойчивого пространства.*

The article describes the basics of developing methodical approach to steady economic development of trade enterprise ensuring. The authors propose a model of hierarchical diagnostic potential states of the enterprise, which is based on assessment of the survival potential, potential of sustainability and potential of steady economic development of the enterprise.

Key words: *steady economic development, hierarchical diagnosis of potential conditions, development trajectory, development vector, steady space borders.*

Одержано 14.02.2014.