

Вікторія А. Гросул, Олена А. Круглова, Ольга Д. Рачкован
**МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНЮВАННЯ СПРИЯТЛИВОСТІ
ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ДЛЯ АДАПТАЦІЇ
ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ**

У статті представлено науково-методичний підхід до оцінювання чинників зовнішнього середовища з огляду на їх значущість для адаптивного управління на рівні суб'єктів підприємництва в роздрібній торгівлі, який передбачає розрахунок інтегрального показника сприяє зовнішнього середовища, сформованого за результатами позиціонування зовнішніх чинників за характеристиками стійкості динаміки, напряму та сили впливу на результати діяльності торговельного підприємства. Наведено результати ранжування зовнішніх чинників впливу, зроблено висновок щодо сприяє зовнішніх умов для розвитку економічних суб'єктів торговельної галузі.

Ключові слова: зовнішнє середовище; адаптація; підприємства роздрібної торгівлі; комплексна оцінка.

Форм. 1. Рис. 5. Табл. 3. Літ. 21.

Виктория А. Гросул, Елена А. Круглова, Ольга Д. Рачкован
**МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНИВАНИЯ
БЛАГОПРИЯТНОСТИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ДЛЯ АДАПТАЦИИ
ПРЕДПРИЯТИЙ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ**

В статье представлен научно-методический подход к оценке факторов внешней среды с учетом их значимости для адаптивного управления на уровне субъектов предпринимательства в розничной торговле, что предусматривает расчет интегрального показателя благоприятности внешней среды, сформированного по результатам позиционирования внешних факторов по характеристикам устойчивости динамики, направления и силы влияния на результаты деятельности предприятия. Приведены результаты ранжирования внешних факторов влияния, сделан вывод о благоприятности внешних условий для развития экономических субъектов торговой отрасли.

Ключевые слова: внешняя среда; адаптация; предприятия розничной торговли; комплексная оценка.

Victoria A. Grosul¹, Olena A. Kruglova², Olga D. Rachkovan³
**METHODOLOGICAL FRAMEWORK OF EXTERNAL ENVIRONMENT
ASSESSMENT FOR ADAPTATION OF RETAILERS**

The paper presents a scientific methodical approach to assessment of external environment factors from the standpoint of their importance for adaptive management at the level of retailers. It involves the calculation of integral index of favorable external environment, generated through the positioning of external factors on the characteristics of dynamics stability, direction and force of influence on the trade enterprise performance. The results of external influence factors' ranking are presented, favorable external conditions for the development of trade sector players are determined.

Keywords: external environment; adaptation; retailers; complex assessment.

Peer-reviewed, approved and placed: 7.10.2016.

Постановка проблеми. Функціонування та розвиток підприємства значною мірою залежать від рівня адаптаційних властивостей господарюючого

¹ Kharkiv State University of Food Technology and Trade, Ukraine.

² Kharkiv State University of Food Technology and Trade, Ukraine.

³ Kharkiv State University of Food Technology and Trade, Ukraine.

суб'єкта та успішності реалізації заходів, адекватних змінам і тенденціям світової та національної економік. Залежність результатів діяльності підприємства від зовнішнього середовища актуалізує проблематику його дослідження та виявлення чинників, найбільш значущих із точки зору швидкості реакції на них. Під час формування системи адаптивного управління важливим є обмеження сфер адаптації та ідентифікація зовнішніх чинників з огляду на їх важливість для формування портфеля адаптаційних заходів.

Аналіз досліджень і публікацій. Питання науково-методичного забезпечення дослідження зовнішнього середовища знайшли відображення в працях Ю.Б. Іванова [6], Л.О. Лігоненко [8], А.А. Мазаракі [9], М.І. Мельник [10], В.М. Нижника [13], І.П. Сірик [15], О.О. Тараненка [17], О.М. Тищенко [20], Е.Г. Чурлея [21] та ін.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Результати проведених досліджень свідчать про недостатнє висвітлення питань, пов'язаних із аналізом чинників зовнішнього середовища з урахуванням галузевих особливостей, а також сприятливості зовнішнього середовища з огляду на адаптивне управління господарюючим суб'єктом.

Метою дослідження є розвиток теоретичних положень і розробка науково-методичних рекомендацій щодо оцінювання рівня сприятливості зовнішнього середовища в системі адаптивного управління суб'єктів підприємництва у сфері роздрібної торгівлі.

Основні результати дослідження. Аналіз фахової літератури дозволив виявити численні методичні підходи до дослідження зовнішнього середовища загалом та чинників, що впливають на формування адаптивної системи підприємства зокрема. Дотримуючись загальної послідовності аналізу зовнішнього середовища, науковці по-різному структурують зовнішнє середовище, ґрунтуючись на моделях ієрархічної структури, сфери дій підприємства, екологічній моделі [20, 162–163], виокремлюють макро-, мезо- та мікросередовища [10; 15; 17; 20; 21], локальне, глобальне, міжнародне та інші види бізнес-середовищ [10]. Щодо структуризації зовнішнього середовища ми дотримуємося ієрархічної моделі та позиції тих авторів, які поділяють зовнішнє середовище на макро та мікро. Водночас вважаємо, що з огляду на адаптивне управління торговельним підприємством у ході дослідження чинників зовнішнього середовища найбільшої уваги потребують чинники саме мікросередовища. Саме ці чинники формують середовище найближчого оточення, мікрооточення підприємства та значною мірою відображають тенденції та проблеми функціонування та розвитку підприємств галузі, що є значущим безпосередньо для формування адаптаційної стратегії та формування портфеля адаптаційних заходів господарюючого суб'єкта [20, 163–164]. На відміну від чинників мікросередовища, чинники макросередовища визначають загальні умови функціонування господарюючих суб'єктів, та, хоча й впливають на розвиток підприємства, проте не дозволяють визначити специфіку діяльності окремого господарюючого суб'єкта, що знижує значущість результатів такого аналізу для подальшої розробки стратегії та портфеля адаптаційних заходів.

Відзначимо, що в межах мікросередовища автори виокремлюють такі основні його елементи, як покупці, постачальники та конкуренти [3; 8; 21].

Водночас до вказаних також додають інші складові, зокрема, інтенсивність конкуренції [20, 164], контактні аудиторії, владні структури [6, 71] та ін. Щодо безпосередньо адаптаційного управління ситуація з виокремленням основних груп факторів зовнішнього впливу схожа. У рамках формування адаптаційної стратегії в науковій літературі виокремлюють такі напрями адаптації, як адаптація до дій конкурентів, впливу держави, змін попиту на продукцію, дій постачальників і змін ринків збуту [12], а в системі адаптаційного управління основними вважають такі чинники, як забезпечення конкурентних позицій, постачання сировини, зміни споживчого попиту [11, 73].

Усі вказані чинники певною мірою впливають на результати функціонування та розвитку торговельного підприємства. Проте їх значущість з точки зору адекватної реакції підприємства на зміни цих чинників різна. Зокрема, вплив держави та контактних аудиторій є загальними чинниками та такими, що підлягають здебільшого моніторингу, ніж реакції підприємства на їх зміни. Водночас зміна платоспроможного попиту населення та активність конкурентів зумовлюють реалізацію адекватних заходів торговельного підприємства, адже впливають на більшість поточних і стратегічних рішень господарюючого суб'єкта. Враховуючи зазначене, підкреслимо, що в літературі існує підхід, згідно з яким чинники зовнішнього середовища систематизують із урахуванням їх значущості для діяльності підприємства. Відповідно до цієї ознаки виокремлюють 3 групи чинників: а) найбільш динамічні, які формуються під впливом змін попиту, діяльності конкурентів, змін на ринку ресурсів; б) чинники, характер впливу яких на діяльність підприємства із часом суттєво не змінюється; в) специфічні чинники, дослідження яких дає можливість оцінити потенційні можливості розвитку підприємства [20, 175]. Вважаємо, що під час адаптивного управління, в першу чергу, необхідно враховувати чинники першої групи, які формують найближче середовище та можуть бути подані сукупністю зв'язків торговельного підприємства з постачальниками, споживачами, конкурентами. Це зумовлено не тільки динамізмом цих чинників і взаємопов'язаністю з діяльністю підприємства, на що звертають увагу науковці [8; 20, 175], але й відповідністю такої конфігурації учасників базовим засадам ціннісного управління підприємством, що створює передумови для ефективного функціонування та розвитку господарюючого суб'єкта.

Щодо загальних засад оцінювання чинників зовнішнього середовища слід зазначити, що в літературі виокремлюють два основних підходи – на підставі сукупності або узагальнюючої характеристики. Сукупність характеристик використовується науковцями для ідентифікації чинників, що впливають на діяльність підприємства, за різними ознаками, узагальнююча – для однозначного висновку щодо зовнішнього середовища. Перший підхід представлений у працях В.М. Нижника [13], Е.Г. Чурлея [21], другий – у роботах В. Бахрушина [1], А.А. Мазаракі [9] та ін. Щодо характеристик, які використовують для оцінювання зовнішнього середовища, необхідно зазначити, що вони залежать від загального підходу до аналізу зовнішнього оточення, що відзначено вище. Так, науковці, які дотримуються сукупності ознак для дослідження чинників зовнішнього середовища, використовують такі характеристики, як напрям і сила впливу, імовірність посилення або послаблення впливу

чинника в перспективі [13], важливість чинника, небезпека або можливість реалізації чинника [21]. Підсумком такого аналізу є ранжування чинників впливу за різними ознаками або їх групування за декількома ознаками одночасно. На відміну від цих розробок, у працях [4; 9; 19] для оцінювання зовнішнього середовища використовується не сукупність одиничних, а узагальнюючі характеристики, які формуються здебільшого в межах загальноновизначених його ознак, зокрема невизначеність [9], стійкість [4], ворожість [1] та ін.

Незважаючи на різні підходи до оцінювання зовнішнього середовища, вони не суперечать, а доповнюють один одного, адже загальні висновки щодо зовнішнього середовища, наведені в працях [4; 5; 9; 19], ґрунтуються на певних одиничних характеристиках. Так, І.А. Тойменцева пропонує розраховувати коефіцієнт сприятливості зовнішнього середовища за результатами оцінювання групи параметрів чинників макро- та мікросередовища передбачає виокремлення таких характеристик зовнішнього оточення, як сприятливе, середньої привабливості та несприятливе [19, 257]. А.А. Мазаракі, Д.М. Пшеслінський і І.В. Смолін акцентують увагу на індикаторі невизначеності зовнішнього середовища та пропонують диференціювати зовнішнє середовища за критеріями варіативності, динамічності та флуентності [9, 872]. У праці О.Я. Дрінь це питання розглянуто через характеристики прогнозованості динаміки показників, наявності тенденції прискореного розвитку та рівня динамічної варіації. У підсумку, зовнішнє середовище представлено 4 характеристиками, а саме як динамічне, турбулентне, стохастичне, стагнаційне [5, 7].

Дотримуючись базових положень проведення комплексного дослідження складних економічних явищ та спираючись на розробки, наведені у [1; 4; 5; 8; 9; 20], обґрунтовано методичний підхід до оцінювання рівня сприятливості зовнішнього середовища для адаптації торговельного підприємства, який базується на застосуванні методів інтегрального оцінювання та рівномірної оптимальності та передбачає розрахунок інтегрального показника сприятливості зовнішнього середовища, сформованого за результатами позиціонування зовнішніх чинників за характеристиками стійкості динаміки, напряму та сили впливу на результати діяльності торговельного підприємства. Застосування розробленої методики в практичній діяльності дозволяє отримати однозначний висновок щодо зовнішніх умов функціонування торговельного підприємства. Оцінювання рівня сприятливості зовнішнього середовища для розвитку торговельного підприємства пропонується здійснювати за такими етапами:

1. Визначити чинники зовнішнього середовища торговельного підприємства. Відзначимо, що для розробки адаптаційної стратегії важливим є врахування змін, які відбуваються в найближчому до торговельного підприємства середовищі. З огляду на це, як основні чинники для дослідження зовнішнього середовища виокремлено споживачів, постачальників і конкурентів.

2. Визначити показники для дослідження чинників зовнішнього середовища. З урахуванням складу зовнішнього середовища, для його дослідження обґрунтовано сукупність показників, що відображають споживчий попит, пропозицію товарів і послуг, а також стан конкуренції на ринку. Враховано також специфіку певного ринку, в цьому випадку – ринку роздрібно́ї торгівлі продовольчими товарами (табл. 1).

Таблиця 1. Ключові характеристики та показники визначення впливу чинників зовнішнього середовища на діяльність підприємств роздрібною торгівлі та формування адаптаційної стратегії, авторська розробка

Елемент	Характеристика	Показник
Покупці	Тенденції споживання	обсяг роздрібного товарообороту; фізичний оборот роздрібною торгівлі; питома вага товарів продовольчої групи в роздрібно-му товарообороті; питома вага Інтернет-торгівлі в обороті роздрібною торгівлі; питома вага організованої торгівлі в обсягу роздрібних продажів; питома вага неорганізованої торгівлі в обсягу роздрібних продажів; чисельність працівників; номінальна заробітна плата; реальна заробітна плата; індекс споживчих настроїв
Постачальники	Тенденції виробництва продовольчих товарів	динаміка виробництва харчових продуктів в Україні; частка продажу споживчих товарів, вироблених на території України
	тенденції на ринку ресурсів та послуг	тарифи на комунальні послуги; величина орендних ставок; вартість кредитних ресурсів
Конкуренти	Тенденції розвитку конкурентного середовища	кількість підприємств продовольчої торгівлі; середній розмір торговельного підприємства за торговельною площею; товарооборот, що припадає на одне торговельне підприємство

3. Визначити основні характеристики для оцінювання зовнішнього середовища. Як основні характеристики чинника виокремлено такі, як стійкість його динаміки, а також напрям та сила впливу на діяльність торговельного підприємства.

4. Дослідити чинники зовнішнього середовища за стійкістю в динаміці. Дослідження стійкості динаміки чинників зовнішнього середовища рекомендовано здійснити з використанням коефіцієнта варіації. Варіація досліджуваного чинника в межах 33,0% свідчатиме про низький, а перевищення цього значення – про високий рівень коливань показника за періодами часу та, відповідно, про високий і низький рівні стійкості.

5. Дослідити чинники зовнішнього середовища за характеристиками напрямку та сили впливу на діяльність торговельного підприємства. Для реалізації цього етапу рекомендовано використання кореляційного аналізу. Як факторні ознаки слід використати дані за показниками, що відображають споживчий попит, пропозицію товарів та послуг, а також стан конкуренції на ринку (табл. 1), як результативну – показники рентабельності діяльності за сегментом підприємств продовольчої торгівлі. Вибір рентабельності діяльності як результативної ознаки зумовлений тим, що цей показник відображає успішність господарювання підприємств торгівлі за всіма видами поточної діяльності – операційної, фінансової та інвестиційної. Абсолютне значення

коефіцієнта кореляції свідчатиме про залежність між результативним показником та варіативною ознакою.

6. Визначити позицію чинника зовнішнього середовища в матриці «вплив чинника – варіація чинника». Матрицю позиціонування чинників зовнішнього середовища наведено на рис. 1.

Вплив чинника			Варіація чинника		
			висока	середня	низька
			коефіцієнт варіації (V), %		
напрямок	рівень	значення коефіцієнта кореляції, r	$V > 20,0$	$10,0 \leq V \leq 20,0$	$V < 10,0$
прямий	сильний	$0,68 < r \leq 1,0$	1	2	3
	середній	$0,34 < r \leq 0,67$	4	5	6
	слабкий	$0,0 < r \leq 0,33$	7	8	9
зворотний	сильний	$-1,0 < r \leq -0,68$	10	11	12
	середній	$-0,67 < r \leq -0,34$	13	14	15
	слабкий	$-0,33 < r \leq 0,0$	16	17	18

Рис. 1. Матриця «вплив чинника – варіація чинника» для ідентифікації чинників зовнішнього середовища, авторська розробка

7. Ідентифікувати чинники зовнішнього середовища відповідно до їх важливості для адаптації торговельного підприємства. Для ідентифікації чинників за рівнем важливості використати результати позиціонування в матриці «вплив чинника – варіація чинника». Усі досліджувані показники за чинниками зовнішнього середовища згрупувати відповідно до їх значущості для адаптації підприємства (табл. 2).

Таблиця 2. Ідентифікація чинників зовнішнього середовища відповідно до їх важливості для адаптації торговельного підприємства, авторська розробка

Значення коефіцієнта		Квадрант	Важливість для адаптації	
варіації (V), %	кореляції (r)		ранг	бал
$V > 20,0$	$0,68 < r \leq 1,0$	1, 10	високий	10
$V > 20,0$	$0,34 < r \leq 0,67$	4, 13		
$V > 20,0$	$0,0 < r \leq 0,33$	7, 16		
$V < 10,0$	$0,68 < r \leq 1,0$	3, 12	середній	5
$10,0 \leq V \leq 20,0$	$0,34 < r \leq 0,67$	2, 5, 11, 14		
$V < 10,0$	$0,34 < r \leq 0,67$	6, 9, 15, 18	низький	1
$10,0 \leq V \leq 20,0$	$0,0 < r \leq 0,33$	8, 17		

8. Визначити коефіцієнт сприяльності зовнішнього середовища. Для переходу від вербального до кількісного оцінювання чинників зовнішнього середовища рекомендовано використання методу бальної оцінки. Пропону-

ється дотримання 10-бальної шкали та трирівневої системи оцінювання. Умови оцінювання такі: чим більш важливим є показник для формування адаптаційної стратегії підприємства, тобто чим більш високі ризики пов'язані із цими показниками, менш прогнозованою є їх динаміка та більшою є залежність рентабельності діяльності, тим більш високий бал присвоюється з огляду на сукупні ризики зовнішнього середовища. А саме: для показників, які мають високий рівень важливості, тобто їх динаміка нестійка, а вплив на рентабельність діяльності значний, встановлюється 10 балів; для показників, які за важливістю позиціонуються як середні – 5 балів; для показників, які змінюються повільно, а їх вплив на рентабельність діяльності незначний – 1 бал.

Для визначення коефіцієнта сприятливості зовнішнього середовища пропонуємо дотримання моделі адитивного згортання та обчислення інтегрального показника за формулою:

$$K_s = 1 - \frac{\sum_{i=1}^N n_i \times b_i}{N \times B_{\max}}, \quad (1)$$

де K_s – коефіцієнт сприятливості зовнішнього середовища; n_i – i -й показник; b_i – кількість балів за i -м показником, бал; N – кількість показників; B_{\max} – максимальна кількість балів, 10 балів.

Сутнісне наповнення коефіцієнта сприятливості є таким: чим ближчим є коефіцієнт до 1, тим більш сприятливим для розвитку торговельного підприємства є зовнішнє середовище.

8. Ідентифікувати рівень сприятливості зовнішнього середовища для розвитку торговельного підприємства. Враховуючи показники (табл. 2) та обрану систему оцінювання, інтервали для визначення рівня сприятливості зовнішнього середовища такі: якщо розрахований коефіцієнт K_s знаходиться в інтервалі від 0 до 0,33, діагностується низький, від 0,34 до 0,67 – середній, від 0,68 до 1,0 – високий рівень сприятливості зовнішнього середовища для функціонування та розвитку торговельного підприємства.

З урахуванням розробленої послідовності досліджено чинники зовнішнього середовища та визначено рівень сприятливості зовнішніх умов у контексті формування адаптаційної стратегії роздрібного торговельного підприємства. На основі проведених досліджень встановлено, що протягом 2010–2015 рр. оборот роздрібної торгівлі загалом зростав (рис. 2), що свідчить про певні позитивні тенденції розвитку внутрішнього ринку загалом і зростання споживчого попиту зокрема.

Водночас із 2014 р. і дотепер відзначено зниження обороту роздрібної торгівлі, що зумовлено збільшенням цін на споживчі товари, а також девальвацією національної валюти, зменшенням реальної заробітної плати (рис. 3) та зниженням у зв'язку із цим купівельної спроможності населення.

На фоні зменшення фізичного обсягу товарообороту діагностовано скорочення частки організованої та збільшення неорганізованої торгівлі, а також негативні споживчі настрої. Щодо обсягу виробництва продовольчих товарів – протягом 2010–2015 рр. цей показник знижувався (рис. 4).

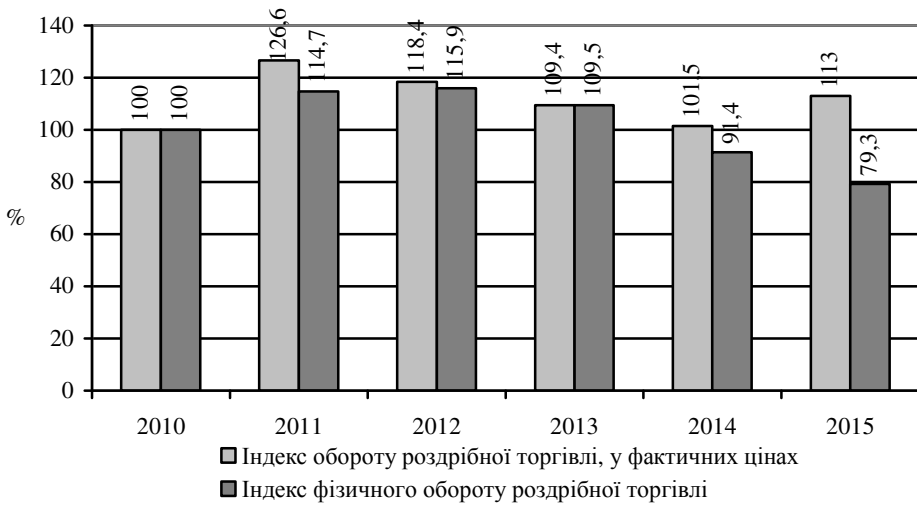


Рис. 2. Динаміка обороту роздрібної торгівлі в Україні за 2010–2015 рр., %, побудовано за даними [14]

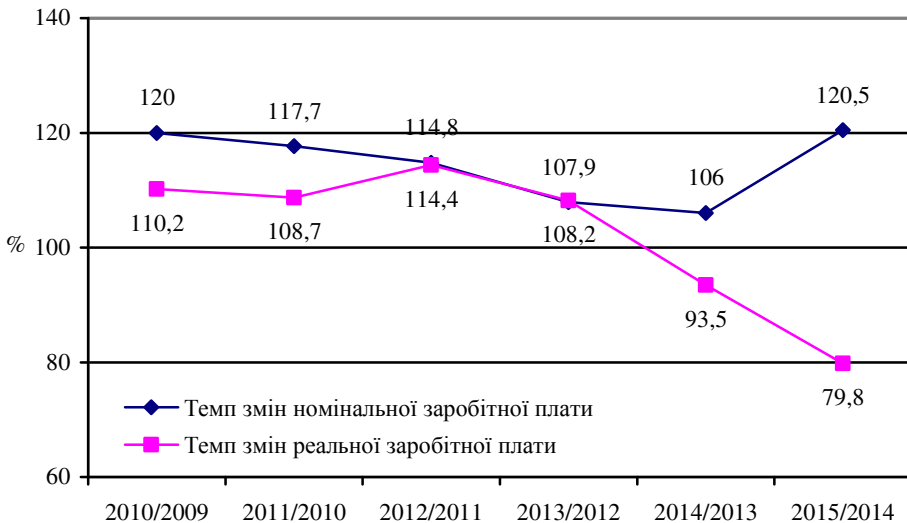


Рис. 3. Порівняльна динаміка номінальної та реальної заробітної плати в Україні за 2010–2015 рр., %, побудовано за даними [18]

За даними Державної служби статистики України [7], індекс виробництва харчових продуктів у 2015 р. порівняно з попереднім періодом становив 89,3%, що є найнижчим значенням цього показника за досліджуваний період. Діагностовано зменшення продажу споживчих товарів, вироблених на території України, та зростання частки імпортованих товарів. За результатами розрахунків також зроблено висновок про суттєве зростання тарифів на електроенергію, значні коливання орендних ставок і підвищення вартості кредитних

ресурсів (рис. 5), а також розвиток процесів концентрації та укрупнення бізнесу в сегменті продовольчої торгівлі.

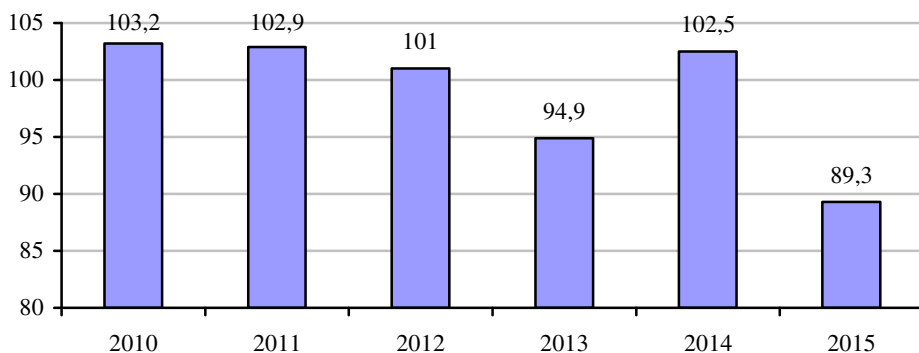


Рис. 4. Динаміка виробництва харчових продуктів в Україні за 2010–2015 рр., % до попереднього року, побудовано за даними [7]

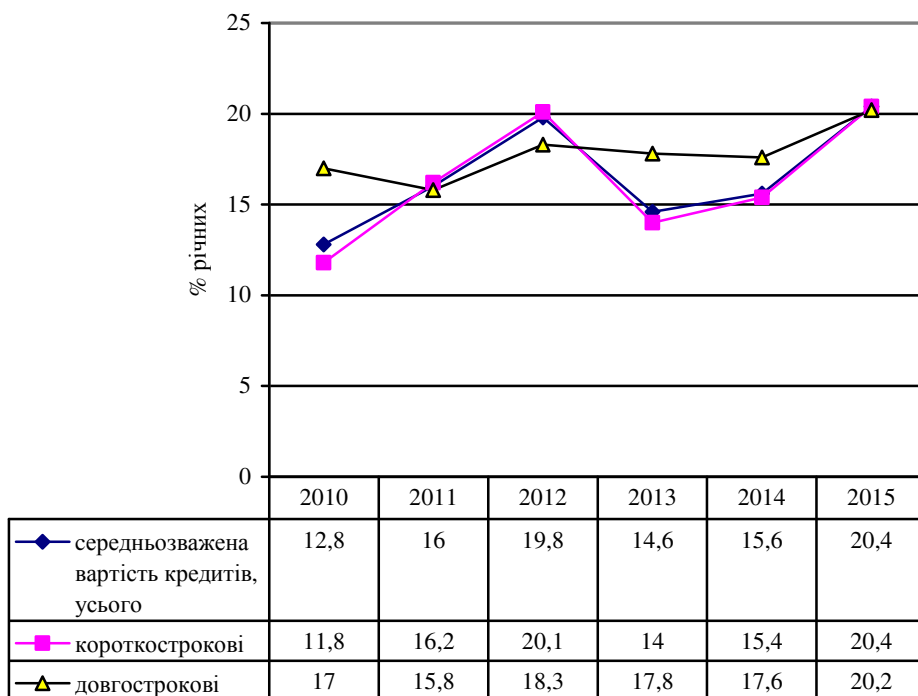


Рис. 5. Динаміка вартості кредитних ресурсів для суб'єктів господарювання за 2010–2015 рр., побудовано за даними [2]

Базуючись на розробленому методичному підході до оцінювання рівня сприятливості зовнішнього середовища, чинники зовнішнього середовища ранжовані за рівнем їх загрозовості для розвитку торговельних підприємств (табл. 3). У підсумку визначено, що найбільш непередбачуваними та такими, що суттєво впливають на діяльність торговельних підприємств, є такі чинни-

ки, як доходи населення, тарифи на комунальні послуги, величина орендних ставок, а також концентрація бізнесу в сегменті роздрібною торгівлі.

Таблиця 3. Ідентифікація чинників зовнішнього середовища щодо їх важливості для формування стратегії адаптації торговельного підприємства*

Показник	Варіація (V), %	Коефіцієнт кореляції (r)	Важливість для адаптації	
			ранг	бал
Середня заробітна плата	21,5	-0,50	високий	10
Тариф на електроенергію	27,7	-0,46	високий	10
Орендна ставка у торговельних та торговельно-розважальних центрах	29,25	0,54	високий	10
Товарооборот на один продовольчий магазин	28,61	-0,56	високий	10
Роздрібний товарооборот підприємств	18,39	-0,44	середній	5
Індекс інфляції	15,1	-0,19	середній	5
Питома вага продовольчих товарів у товарообороті	2,45	-0,80	середній	5
Питома вага неорганізованої торгівлі в обсягу роздрібних продажів	3,49	-0,66	середній	5
Співвідношення індексів заробітної плати та інфляції	13,72	0,46	середній	5
Індекс виробництва харчових продуктів	3,43	0,71	середній	5
Частка продажу споживчих товарів, вироблених на території України	1,35	0,53	середній	5
Середньозважена вартість кредитів	18,03	0,48	середній	5
Кількість магазинів, у яких реалізуються товари продовольчої групи	9,08	0,59	низький	1
Торговельна площа в продовольчих магазинах	9,24	-0,64	низький	1
Частка витрат на товари та послуги в складі витрат населення	4,83	-0,38	низький	1
Рівень зайнятості населення	2,34	0,02	низький	1

* розраховано за 2010–2015 рр. за даними [2; 7; 14; 16; 18].

Варіація цих чинників перевищує 20,0%, а модуль коефіцієнта кореляції більший за 0,5 пункта. Під час розробки адаптаційної стратегії важливим також є врахування споживчих настроїв покупців та їх перехід із сегмента організованої до неорганізованої торгівлі, скорочення обсягів виробництва харчових продуктів і зростання частки імпортованих товарів. Модуль коефіцієнтів кореляції за цими показниками знаходиться в межах 0,63...0,71 пункта. Значущим є також моніторинг інфляції та вартості кредитних ресурсів, варіація за якими становить 15,0...18,0%.

Враховуючи результати дослідження зовнішніх чинників, рівень сприятливості зовнішнього середовища для розвитку торговельного підприємства визначено як середній. За розрахунками, відповідний коефіцієнт складає 0,48 пункта.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Динамізм і невизначеність зовнішнього середовища зумовлюють необхідність урахування чинників макро- та мікросередовища в діяльності підприємства. Для дослідження впливу чинників зовнішнього середовища на функціонування підприємств торгів-

лі рекомендовано використання показників, що відображають зміни споживчого попиту, пропозиції товарів, послуг і стан конкуренції на ринку. З огляду на динамічність і різноспрямований характер змін чинників обґрунтовано методичний підхід до оцінювання рівня сприятливості зовнішнього середовища для розвитку торговельного підприємства, який передбачає розрахунок інтегрального показника сприятливості зовнішнього середовища, сформованого за результатами ранжування зовнішніх чинників за характеристиками стійкості динаміки, напряду та сили впливу на результати діяльності торговельного підприємства.

За результатами ранжування чинників зовнішнього середовища за рівнем їх значущості для розробки стратегії адаптації та формування портфеля 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.

У подальшому результати дослідження передбачено використати під час обґрунтування послідовності формування адаптивної стратегії торговельного підприємства.

1. Бахрушин В., Гайдукова Т., Нацюк І. Методика визначення коефіцієнта ворожості навколишнього середовища // cdn.sciencepeople.com.
Bakhrushyn V., Haidukova T., Natsiuk I. Metodyka vyznachennia koefitsiienta vorozhosti navkolyshnoho seredovyshcha // cdn.sciencepeople.com.
2. Вартість кредитів // Національний банк України // www.bank.gov.ua.
Vartist kredytiv // Natsionalnyi bank Ukrainy // www.bank.gov.ua.
3. Грант Р.М. Современный стратегический анализ / Пер. с англ.; Под ред. В.Н. Фунтова. – 5-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.
Grant R.M. Sovremennyy strategicheskii analiz / Per. s angl.; Pod red. V.N. Funtova. – 5-e izd. – SPb.: Piter, 2008. – 560 s.
4. Дорофеева В.В. Методика факторной оценки влияния внешней среды на деятельность предприятий // Дискуссия. – 2013. – №5–6. – С. 62–68.
Dorofeeva V.V. Metodyka faktornoj otcenki vliianiia vneshnei sredy na deiatelnost predpriatii // Diskussiiia. – 2013. – №5–6. – S. 62–68.
5. Дринь О.Я. Поліморфізм стратегій підприємства в диференційованих умовах середовища: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». – К., 2016. – 20 с.
Drin O.Ia. Polimorfizm stratehii pidpriemstva v dyferentsiiovanykh umovakh seredovyshcha: Avtoref. dys... kand. ekon. nauk: 08.00.04 – ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy (za vydamy ekonomichnoi diialnosti) / DVNZ «Kyivskiy natsionalnyi ekonomichnyi universytet imeni Vadyma Hetmana». – K., 2016. – 20 s.
6. Іванов Ю.Б., Орлов П.А., Іванова О.Ю. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: Монографія. – Х.: ІНЖЕК, 2008. – 352 с.
Ivanov Yu.B., Orlov P.A., Ivanova O.Iu. Konkurentni perevahy pidpriemstva: otsinka, formuvannia ta rozvytok: Monohrafiia. – Kh.: INZhEK, 2008. – 352 s.
7. Індекси промислової продукції // Державна служба статистики України // www.ukrstat.gov.ua.
Indeksy promyslovoi produktsii // Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy // www.ukrstat.gov.ua.
8. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: Монографія. – К.: КНТЕУ, 2001. – 580 с.
Lihonenko L.O. Antykrizove upravlinnia pidpriemstvom: teoretyko-metodolohichni zasady ta praktychnyi instrumentarii: Monohrafiia. – K.: KNTEU, 2001. – 580 s.

9. *Мазаракі А.А., Пшеслінський Д.М., Смолін І.В.* Торговельне підприємництво: стратегія, політика, конкурентоспроможність: Монографія. – К.: КНТЕУ, 2010. – 384 с.
- Мазаракі А.А., Пшеслінський Д.М., Смолін І.В.* Torhovelne pidpriemnytstvo: stratehiia, polityka, konkurentospromozhnist: Monohrafiia. – К.: КНТЕУ, 2010. – 384 с.
10. *Мельник М.І.* Класифікація бізнес-середовища: системний підхід // Регіональна економіка. – 2008. – №2. – С. 251–260.
- Melnyk M.I.* Klyasyfikatsiia biznes-seredovyscha: systemnyi pidkhhid // Rehionalna ekonomika. – 2008. – №2. – С. 251–260.
11. *Миколайчук І.П., Присяжнюк А.Ю.* Вдосконалення організаційно-економічного механізму адаптивного управління підприємством // Економіка та управління підприємствами. Сталій розвиток економіки. – 2013. – №5. – С. 71–81.
- Mykolaichuk I.P., Prysiazhniuk A.Iu.* Vdoskonalennia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu adaptuvnoho upravlinnia pidpriemstvom // Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy. Stalyi rozvytok ekonomiky. – 2013. – №5. – С. 71–81.
12. *Москальов М.А.* Особливості застосування конкурентних стратегій підприємства залежно від стану галузі // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. – Серія: Економічні науки. – 2009. – Вип. 3. – С. 174–181.
- Moskalov M.A.* Osoblyvosti zastosuvannia konkurentnykh stratehii pidpriemstva zalezno vid stanu haluzi // Visnyk Chernivets'koho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. – Serii: Ekonomichni nauky. – 2009. – Vyp. 3. – S. 174–181.
13. *Нижник В.М., Поліневич О.М.* Методи оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на бізнес-процеси промислових підприємств // Економічні науки. – Серія: Економіка та менеджмент. – 2012. – Вип. 9, Ч. 2. – С. 334–335.
- Nyzhnyk V.M., Polinkevych O.M.* Metody otsinky vplyvu faktoriv zovnishnoho seredovyscha na biznes-protsesty promyslovykh pidpriemstv // Ekonomichni nauky. – Serii: Ekonomika ta menedzhment. – 2012. – Vyp. 9, Ch. 2. – S. 334–335.
14. Основні показники роздрібної торгівлі // Державна служба статистики України // www.ukrstat.gov.ua.
- Osnovni pokaznyky rozdrubnoi torhivli // Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy // www.ukrstat.gov.ua.*
15. *Сірик І.П.* Обґрунтування управлінських рішень в умовах адаптації підприємства до змін ринкового середовища: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Сумський держ. ун-т. – Суми, 2012. – 20 с.
- Siryk I.P.* Obgruntuvannia upravlinskykh rishen v umovakh adaptatsii pidpriemstva do zmin rynkovoho seredovyscha: Avtoref. dys... kand. ekon. nauk: 08.00.04 – ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy (za vydamy ekonomichnoi diialnosti) / Sums'kyi derzh. un-t. – Sumy, 2012. – 20 s.
16. Статистична інформація // Державна служба статистики України // www.ukrstat.gov.ua.
- Statystychna informatsiia // Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy // www.ukrstat.gov.ua.*
17. *Тараненко О.О.* Вплив зовнішнього середовища господарювання на економічну стійкість підприємства // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – №2, Т. 1. – С. 118–121.
- Taranenko O.O.* Vplyv zovnishnoho seredovyscha hospodariuvannia na ekonomichnu stiikist pidpriemstva // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. – 2010. – №2, T. 1. – S. 118–121.
18. Темпи зростання номінальної та реальної заробітної плати // Державна служба статистики України // www.ukrstat.gov.ua.
- Tempy zrostantnia nominalnoi ta realnoi zarobitnoi platy // Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy // www.ukrstat.gov.ua.*
19. *Тойменцева І.А.* Оценка стратегической позиции автотранспортного предприятия на рынке услуг грузовых перевозок // Вектор науки ТГУ. – 2011. – №3. – С. 254–258.
- Toimentseva I.A.* Otcenka strategicheskoi pozitsii avtotransportnogo predpriatiia na rynke uslug gruzovykh perevozok // Vektor nauki TGU. – 2011. – №3. – S. 254–258.
20. Формирование конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса: Монография / Под общ. ред. А.Н. Тищенко. – Х.: ИНЖЕК, 2007. – 376 с.
- Formirovanie konkurentnoi pozitsii predpriatiia v usloviakh krizisa: Monografiia / Pod obshch. red. A.N. Tishchenko. – Kh.: INZhEK, 2007. – 376 s.*

21. *Чурлей Э.Г.* Формирование механизма управления предприятием на основе маркетинговых инструментов: Автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством / Белорусский государственный университет. – Минск, 2014. – 25 с.

Churlei E.G. Formirovanie mekhanizma upravleniia predpriatiem na osnove marketingovykh instrumentov: Avtoref. dis... kand. ekon. nauk: 08.00.05 – ekonomika i upravlenie narodnym khoziaistvom / Belorusskii gosudarstvennyi universitet. – Minsk, 2014. – 25 s.