

УДК 339.01

Гросул В.А.

доктор економічних наук,  
професор кафедри економіки і управління,  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

Аскеров Т.Т.

аспірант кафедри економіки і управління,  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

### СУТНІСТЬ ТА КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

*У статті досліджено основні підходи до трактування сутності категорії «адаптація» в сучасному науковому полі: визначено переваги, недоліки, основні розбіжності та акценти у поглядах науковців, обґрунтовано необхідність формування адаптаційного потенціалу підприємства роздрібною торгівлі та управління ним, що створює можливість гнучкого нівелювання впливу негативних чинників зовнішнього середовища. Проаналізовано основні етапи еволюції теорії адаптації, об'єктивною умовою якої стали динамізм, складність та невизначеність зовнішнього середовища. На основі систематизації позицій, з яких визначається сутність категорії «адаптація» в сучасній науковій літературі, виокремлено три підходи: процесний, системний та цільовий. Процесний підхід фокусує увагу на взаємодії бізнес-процесів підприємства; відповідно до системного підходу, адаптація розглядається як властивість підприємства до розвитку та самовдосконалення; цільовий підхід – адаптація є інструментом досягнення певної стратегічної мети. Для забезпечення своєчасної адаптивної реакції на зміну чинників зовнішнього середовища, підвищення рівня стійкості та забезпечення розвитку в довгостроковій перспективі запропоновано модель адаптаційного управління, практична реалізація якої створює можливість нівелювання негативного впливу чинників зовнішнього середовища та використання внутрішніх адаптаційних можливостей розвитку підприємства.*

*Ключові слова:* адаптація, адаптаційний потенціал, адаптивна реакція, зовнішнє середовище, управління, гомеостазис.

### СУЩНОСТЬ И КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ АДАПТАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

Гросул В.А., Аскеров Т.Т.

*В статье исследованы основные подходы к трактовке сущности категории «адаптация» в современном научном поле: определены преимущества, недостатки, основные разногласия и акценты во взглядах ученых, обоснована необходимость формирования адаптационного потенциала предприятия розничной торговли и управления им, что создает возможность гибкого нивелирования воздействий негативных факторов внешней среды. Проанализированы основные этапы эволюции теории адаптации, объективным условием которой стали динамизм, сложность и неопределенность внешней среды. На основе систематизации позиций, из которых определяется сущность категории «адаптация» в современной научной литературе, выделены три подхода: процессный, системный и целевой. Процессный подход фокусирует внимание на взаимодействии бизнес-процессов предприятия; согласно системному подходу, адаптация рассматривается как свойство предприятия к развитию и самосовершенствованию; целевой подход – адаптация выступает инструментом достижения определенной стратегической цели. Для обеспечения своевременной адаптивной реакции на изменение факторов внешней среды, повышения уровня устойчивости и обеспечения развития в долгосрочной перспективе предложена модель адаптационного управления, практическая реализация которой создает возможность нивелирования негативного влияния факторов внешней среды и использования внутренних адаптационных возможностей развития предприятия.*

*Ключевые слова:* адаптация, адаптационный потенциал, адаптивная реакция, внешняя среда, управление, гомеостазис.

### ESSENCE AND KEY ASPECTS OF THE ADAPTATION OF RETAIL ENTERPRISES

Grosul Viktoriia, Askerov Tymur

*The article studies key approaches to the interpretation of the essence of the concept “adaptation” in the modern scientific field: advantages, disadvantages, main differences and accents in the views of scientists are determined. The need to form the adaptation potential of a retail enterprise and to manage it is substantiated, which creates a possibility of flexible levelling of the effects of negative environmental factors. The main evolutionary stages of theory of adaptation,*

*the objective condition of which were the dynamism, complexity, and uncertainty of the external environment, are analysed. On the basis of systematization of positions, from which the essence of the category "adaptation" is determined in the modern scientific literature, three approaches have been identified: process, system, and target. The process approach focuses on the interaction of enterprise business processes since the greatest losses of information, resources, and time directly lead to financial losses. According to the system approach, adaptation is considered as an enterprise's property to development and self-improvement. Within the target approach, adaptation serves a tool to achieve a certain strategic goal – sustainability, economic security, competitiveness of the enterprise potential and so on. In order to ensure timely adaptive response to changes in environmental factors, increase the level of sustainability, and ensure development in the long term, a model of adaptive management has been proposed, the practical implementation of which allows levelling the negative impact of environmental factors and using internal adaptive capabilities for the effective development of the enterprise in the long term.*

*Keywords: adaptation, adaptation potential, adaptive response, external environment, management, homeostasis.*

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах господарювання ефективність та стійкість підприємств роздрібної торгівлі в Україні повністю залежать від таких характеристик, як: гнучкість, мобільність, адаптивність, здатність швидко реагувати та прогнозувати зміни ринку. Разом із тим непередбаченість та динамізм зовнішнього середовища постійно ускладнюють умови діяльності підприємств роздрібної торгівлі. Зважаючи на це, гостро постає завдання оперативного реагування на різного роду зміни, оскільки ефективна адаптація підприємства до змін зовнішнього середовища може забезпечити йому довгостроковий стійкий розвиток. Ключовим чинником, що стримує розвиток вітчизняних підприємств роздрібної торгівлі, є низький рівень їхнього адаптаційного потенціалу підприємств до динамічних змін зовнішнього середовища. Підвищення рівня адаптованості підприємств роздрібної торгівлі до вимог його оточення сприятиме підвищенню загального рівня ефективності їхньої діяльності.

В означеному аспекті актуалізується питання дослідження сутності категорії «адаптація», визначення особливостей адаптації для підприємств роздрібної торгівлі та визначення місця адаптації в системі управління адаптаційним потенціалом підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання розвитку процесів адаптації управління функціонуванням підприємства до умов ринку на сучасному етапі є предметом досліджень багатьох учених-економістів. Це, перш за все, зумовлено стратегічною орієнтацією підприємств на утримання значної ринкової ніші. Сучасні наукові розробки містять комплекс інструментів і методів адаптивного управління підприємством, про що свідчать результати наукових досліджень провідних учених-економістів: С.Б. Алексеєва, М.М. Буднік, А.Е. Воронкової, В.М. Гончарова, М.Є. Дауєшова, Г.В. Козаченко, С.А. Кравченко, Є.Ю. Кузькіна, О.М. Ляшенко, С.М. Онисько, Л.А. Панкратової, В.Ю. Припотень, Л.В. Соколової, В.П. Скубенко, В.Ф. Стукач. Водночас, незважаючи на всю багатогранність наявних досліджень, у дослідженнях учених існує поляризація думок стосовно змістовного наповнення самої категорії «адаптація підприємства», що значно ускладнює практичні питання оцінювання стану адаптивності підприємства роздрібної торгівлі як основи вибору раціонального типу адаптації до умов зовнішнього середовища.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження сутності категорії «адаптація» в науковому полі сучасних економічних досліджень. Для реалізації поставленої мети у межах даної статті вирішено такі наукові завдання: визначено етапи становлення теорії

адаптації у вітчизняній науці; висвітлено та узагальнено наукові погляди дослідників до визначення сутності «адаптація» підприємства; виокремлено сутнісні ознаки адаптації підприємства; виокремлено місце «адаптації» у системи управління адаптаційним потенціалом торговельного підприємства; доведено необхідність управління процесами адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища та запропоновано авторське визначення поняття «адаптація» підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За умов високого рівня непередбаченості та складності зовнішнього середовища тільки адаптація може забезпечити підприємству роздрібної торгівлі можливість нівелювати дію негативних чинників впливу середовища та забезпечити довгостроковий розвиток у перспективі. Як досить доречно зазначають Д. Нельсон, В. Єдгер та К. Браун, «...для підприємств, що функціонують в умовах високого рівня нестабільності та загострення конкурентної боротьби, ключовими стратегічними орієнтирами мають бути не просто виживання, але й забезпечення неперервного розвитку» [1, с. 397].

Характеризуючи значимість адаптації в діяльності підприємства, О. Семенів зазначає, що «...багато підприємств витрачають великі зусилля на приведення рівня управління до науково обґрунтованого і досягають у цьому визначних успіхів. Проте значна частина з них досить часто зазнає невдач у досягненні бажаних результатів через невідповідну реакцію на зміну вимог зовнішнього оточення» [2, с. 76]. Це свідчить про те, що питання адаптації та пристосування підприємств до змін зовнішнього оточення в економічній літературі розкрито фрагментарно, що, своєю чергою, ускладнює процес прийняття обґрунтованих управлінських рішень у разі виникнення непередбаченої ситуації на ринку. За таких умов менеджмент із питань адаптаційного управління повинен чітко розуміти, що зміни зовнішнього середовища можуть відкривати для підприємств роздрібної торгівлі нові потенційні можливості за умови гнучкого нівелювання впливу негативних чинників середовища діяльності підприємств роздрібної торгівлі.

Для формування міцного адаптаційного потенціалу підприємств роздрібної торгівлі передусім необхідне чітке розуміння сутності його базової категорії «адаптація».

Вивчення наукової літератури [1–4] дає змогу зробити висновок про те, що сама категорія «адаптація» має статус загальнонаукової категорії, яка застосовується у різних галузях знань, таких як економіка, менеджмент, психологія, соціологія, фізіологія, медицина, біологія, філософія, кібернетика, інформаційні

технології, екологія, дослідження її особливостей та проблем перетинаються у наукових розробках. Так, С. Кауфман зазначає: «...про що б ми не говорили – про живі організми або про економіку, – процеси адаптації підпорядковуються схожим законам ір-ностями» [4, с. 59].

Розглядаючи економіку як складну адаптивну систему, що еволюціонує, К. Мейер та С. Девіс цитують думку американського економіста, Нобелівського лауреата Дж. Ерроу: «...якщо ми зрозуміємо, як вбудована адаптація в біологічні системи, а потім розширимо ці знання до загальної теорії еволюції, то зможемо ефективно докласти цю теорію до безлічі складних систем, зокрема й до бізнесу» [3, с. 220].

Становлення теорії адаптації почалося з 90-х років ХХ ст., коли домінуючою ідеєю теорії менеджменту стала «адаптація як засіб забезпечення стійкого функціонування». Передумовою зародження теорії адаптивного управління стали «...складність, невизначеність та рухливість зовнішнього середовища, що висуває на перший план проблеми пристосування підприємств до таких умов. Активно ведуться наукові пошуки у сфері організації взаємодії підприємства із середовищем. Вагома роль міжнародних чинників середовища як із погляду конкуренції, так і з погляду кооперації. Проявляються неочікувані та нові зміни у середовищі. Підприємство представлено як відкрита соціально-економічна система, що повсякчас перебуває під дією чинників зовнішнього середовища, внаслідок чого компоненти такої системи цілеспрямовано змінюються. Зростає роль інформаційного забезпечення управлінських рішень» [6].

Таким чином, динамізм, складність та невизначеність зовнішнього середовища стали об'єктивною умовою становлення та розвитку теорії адаптивного управління, яка сьогодні є домінуючою, оскільки орієнтована на забезпечення ефективності розвитку економічної системи підприємства. Ключова роль у цій теорії належить адаптаційному потенціалу підприємства та його спроможності пристосуватися до умов зовнішнього середовища.

Обов'язковою передумовою адаптації є взаємодія організму/системи із середовищем. Під середовищем у цьому разі розуміють певні чинники (зовнішні і внутрішні) та умови, що впливають безпосередньо чи опосередковано на стан, функціонування та розвиток організму/системи. Різні види адаптації мають свою конкретну форму прояву, тобто спосіб взаємозв'язку між організмом/системою та навколишнім середовищем [7, с. 32].

Загальнофілософське визначення категорії «адаптація» надається А.Б. Георгієвським: «...адаптація – це форма відображення системами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, яка передбачає встановлення з ним динамічної рівноваги та стійкості» [8, с. 173]. У цьому визначенні виділено декілька суттєвих ознак, які характеризують адаптацію здебільшого із загальних позицій. По-перше, зазначається, що адаптація – це процес активного відображення, що забезпечує самозбереження системи у процесі її розвитку. Процес адаптації фіксується у своїх результатах у стійкості окремих систем до несприятливого впливу середовища. По-друге, адаптація проявляється по відношенню як до зовнішніх, так і до внутрішніх впливів.

По-третє, адаптація проявляється як тенденція до встановлення визначеної межі гармонії системи із зовнішнім та внутрішнім середовищем. Таке визначення акцентує увагу на взаємозв'язку поняття адаптація з кібернетичними категоріями управління.

Значення адаптації для забезпечення життєздатності та розвитку підприємств важко переоцінити. Так, один із найвидатніших теоретиків маркетингу Ф. Котлер зазначає: «...суб'єкти ринку мають приділяти пильну увагу тенденціям та особливостям розвитку чинників зовнішнього середовища та своєчасно пристосовувати до них маркетингові стратегії» [9, с. 33].

У роботі «Формування економічного механізму адаптації господарського суб'єкта до ринкового середовища» С. Чиженкова під адаптацією господарських суб'єктів розуміє «...процес пристосування параметрів до невизначених умов зовнішнього середовища, який забезпечує підвищення ефективності їх функціонування впродовж усього життєвого циклу» [10, с. 130]. На нашу думку, таке визначення категорії «адаптація» є достатньо широким та не акцентує увагу на конкретних параметрах пристосування до умов зовнішнього середовища з урахуванням галузевої специфіки підприємств.

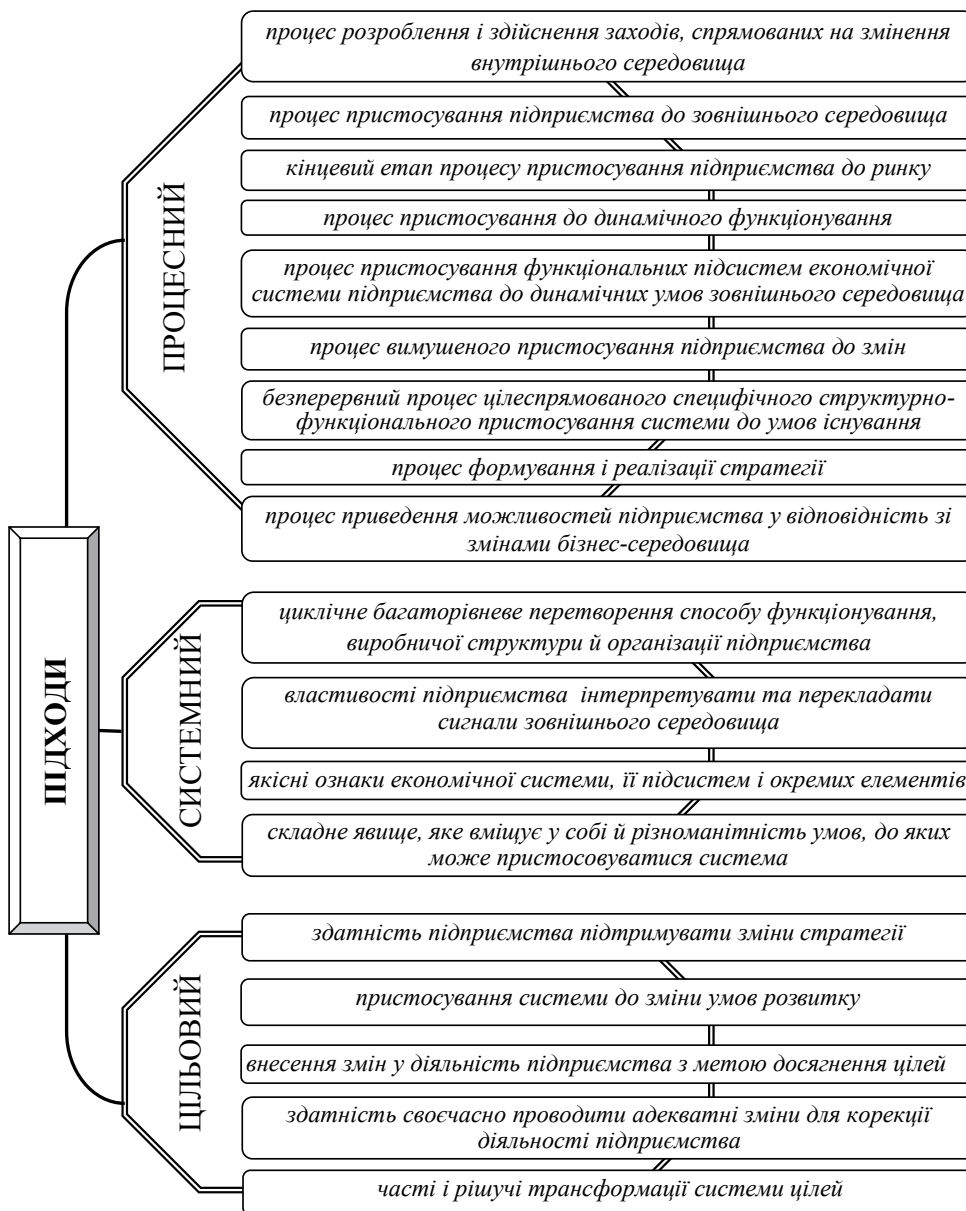
Узагальнюючи результати проведеного вище аналізу позицій учених щодо питань адаптації, можна стверджувати, що забезпечення успішного розвитку підприємств різних галузей економічної діяльності неможливе без урахування чинників зовнішнього середовища та оперативної адаптації до його змін. Тобто підприємство пристосовується до зовнішнього середовища шляхом адаптації, а результатом такої взаємодії стає підвищення рівня конкурентоспроможності діяльності підприємства та зміцнення його потенціалу.

Грунтуючись на результатах проведеного теоретичного дослідження, здійснено систематизацію позицій учених шляхом виокремлення трьох підходів: процесного, системного та цільового (рис. 1).

У межах цільового підходу адаптація виступає інструментом досягнення певної стратегічної мети – стійкості, економічної безпеки, конкурентоспроможності потенціалу підприємства тощо. Така погляд формується у рамках досліджень, суміжних із проблемами адаптації. Значимо, що цільовий підхід надає зміст процесу адаптації, тобто визначає його кінцеву мету та вектор спрямованості, однак не розкриває сутності самого процесу.

Відповідно до системного підходу, адаптація розглядається як властивість підприємства до розвитку та самовдосконалення і виступає у трьох аспектах: адаптація як властивість системи пристосовуватися до можливих змін функціонування; адаптація як сам процес пристосування адаптивної системи; адаптація як метод, заснований на накопиченні й обробці інформації та пристосований для досягнення деякого критерію оптимізації. Вважаємо, що позицію дослідників потрібно розширити в напрямі цільового спрямування та визначення сутності самого процесу адаптації.

Представники процесного підходу трактують адаптацію не як характеристику системи, а як процес, що відбувається у ході функціонування підприємства та взаємодії його із середовищем. Уважаємо такий підхід змістовним, оскільки він надає можливість визначити причинно-наслідкові зв'язки виникнення проблем



**Рис. 1. Систематизація позицій, з яких визначається сутність категорії «адаптація» в сучасній науковій літературі**

Джерело: виділені автором на основі узагальнення [4–6; 8; 10]

підприємства для найкращої адаптації до змін мінливого зовнішнього середовища. Даний підхід дає змогу звернути увагу на взаємодію бізнес-процесів підприємства, оскільки через їх невизначеність відбуваються найбільші втрати інформації, ресурсів і часу, що безпосередньо ведуть до фінансових утрат.

Узагальнюючи розглянуті підходи до визначення сутності категорії «адаптація», пропонуємо розуміти під даною категорією процес своєчасного пристосування до зовнішніх нестабільних умов діяльності шляхом визначення негативних наслідків відхилень системи управління підприємством для забезпечення стійкості його функціонування та розвитку в довгостроковій перспективі. Отже, узагальнюючи результати проведеного дослідження, зазначимо, що адаптація являє собою процес корегування структури управління адаптаційним потенціалом підприємства,

його ресурсів, резервів, можливостей у відповідь на дію чинників зовнішнього середовища (рис. 2).

Підприємство роздрібної торгівлі – це складна відкрита економічна система, яка функціонує у певному середовищі, а отже, саме підприємство та його бізнес-процеси знаходяться під впливом дії широкого спектру чинників зовнішнього та внутрішнього середовища. Процес адаптації забезпечує нівелювання негативного впливу чинників зовнішнього середовища та використання внутрішніх можливостей для реалізації ефективного розвитку підприємства в довгостроковій перспективі. Кільце гомеостазу підтримує стан динамічної рівноваги системи, завдяки якому зберігається стабільність її внутрішнього середовища за зміни умов функціонування зовнішнього середовища. Неспроможність забезпечити своєчасну та адекватну реакцію на зміни чин-

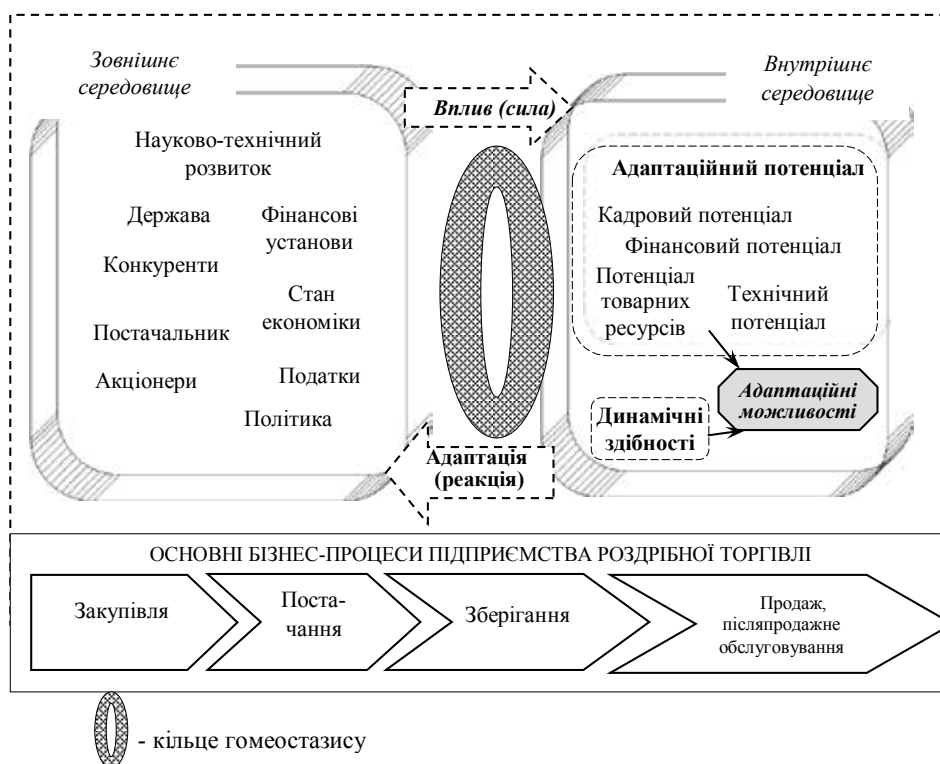


Рис. 2. Модель адаптаційного управління підприємством роздрібною торгівлі

Джерело: адаптовано авторами на основі [1]

ників зовнішнього середовища може призвести до втрати частки ринку та зниження вартості акціонерного капіталу. За таких умов адаптація стає дієвим інструментом підвищення рівня стійкості та ефективності функціонування підприємства.

**Висновки з проведеного дослідження.** Результати проведеного дослідження дають змогу зробити висновок, що адаптація підприємства є керованим проце-

сом, що свідчить про те, що реалізація адаптаційного потенціалу підприємства відбувається через систему управління підприємством шляхом забезпечення адаптивних реакцій підприємства на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, які впливають на його розвиток. Перспектива подальших досліджень полягає в оцінці здатності торговельних підприємств своєчасно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

1. Nelson D.R. *Adaptation to Environmental Change: Contributions of a Resilience Framework*. *Annual Review of Environment and Resources*. 2007. № 32. P. 395–419.

2. Семенів О.М., Грибик І.І., Буняк С.О. *Формування адаптаційного потенціалу організації в сучасних умовах*. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Проблеми економіки та управління. 2004. № 507. С. 70–75.

3. Мейер К., Девис С. *Живая организация: Компания как живой организм: Грядущая конвергенция информатики, нанотехнологии, биологии и бизнеса*. Москва : Добрая книга, 2007. 368 с.

4. Кауфман С.А. *Антихаос и приспособление*. В мире науки. 1991. № 10. С. 58–65.

5. Вербицька Г.Л. *Еволюція економічних теорій національної економіки*. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/7833/1/38.pdf>.

6. Харчишина О.В. *Вплив наукових шкіл менеджменту на формування теорії організаційної структури*. *Економіка. Управління. Інновації*. 2010. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2010\\_1\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2010_1_23).

7. *Философские проблемы адаптации* / А.Б. Георгиевский и др. Москва : Мысль, 1975. 277 с.

8. Кудлаєнко С.В. *Теоретичні основи поняття «адаптація підприємств»*. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. С. 172–174.

9. Kotler P. Keller K. *Marketing Management*. 14th ed. Pearson Education Limited, 2012. 817 p.

10. Онисько С.М. *Адаптація сільськогосподарських товаровиробників до ринкового середовища*. *Економіка АПК*. 2003. № 8. С. 128–132.

E-mail: timuraskerov@gmail.com