

УДК 65.012.23

JEL Classification: M21, L81

DOI: 10.15587/2312-8372.2019.160956

## ДОСЛІДЖЕННЯ ТА СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ВИДОВИХ ПРОЯВІВ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Гросул В. А., Аскеров Т. Т.

### 1. Вступ

Сучасні умови господарювання вимагають від суб'єктів господарювання адекватної реакції на зміни у зовнішньому середовищі. При цьому стійкість адаптаційного потенціалу є обов'язковим і домінуючим ресурсом для забезпечення своєчасного реагування суб'єктів господарювання на швидкі зміни зовнішнього середовища. Оперативність реакції підприємства роздрібною торгівлі на різного роду зміни широкого спектру чинників зовнішнього середовища вимагає гнучкості і адаптивності в прийнятті різних управлінських рішень. Особливого значення адаптаційний потенціал набуває при стохастичних змінах економічного та ринкового середовища в період кризи. Від того, які видові прояви адаптації характерні для певного підприємства роздрібною торгівлі залежить швидкість та адекватність реакції підприємства на зміни зовнішнього середовища.

Підвищений останнім часом інтерес до вирішення питань дослідження видових проявів адаптації підприємства роздрібною торгівлі до умов зовнішнього середовища обумовлено тим, що основними характеристиками сучасного зовнішнього середовища є складність, невизначеність та динамічність. Зміни, які виникають у сучасному зовнішньому середовищі є в більшості унікальними та вимагають нестандартних підходів до вирішення певної ситуації. Зазначене актуалізує питання пошуку та ідентифікації нових та розвитку існуючих видів адаптації. Систематизація можливих видових проявів адаптації дозволить забезпечити якісну оцінку адаптаційного потенціалу підприємства роздрібною торгівлі та сформулювати дієву стратегію адаптації. Отже, дослідження, спрямовані на вирішення питань класифікації видових проявів адаптації підприємства роздрібною торгівлі, є безперечно актуальними та потребують подальшого наукового пошуку.

### 2. Об'єкт дослідження та його технологічний аудит

Об'єктом дослідження є процес систематизації видових проявів адаптації підприємства роздрібною торгівлі. Адаптація діяльності будь-якого підприємства роздрібною торгівлі до зміни чинників зовнішнього середовища обумовлює необхідність здійснення певних змін у бізнес-процесі, для яких характерна унікальна модель адаптації до змін зовнішнього середовища. Здійснюючи перехід на якісно новий рівень розвитку або, навпаки, опинившись в кризовій ситуації, бізнес-процеси підприємства роздрібною торгівлі потребують відповідної зміни цілей, стратегій і способів їх реалізації.

Визначення типу адаптації дозволить керівникам торговельних підприємств приймати обґрунтовані управлінські рішення в майбутньому. Процес управління адаптацією повинен розглядатися як частина загальної системи управління торговельним підприємством. Оскільки, при зростанні інтенсивності впливу факторів зовнішнього середовища необхідно розуміти характер, масштаб змін, конкретні ресурси, які необхідні торговельному підприємству для «прилаштування» до них. В означеному аспекті відсутність інформації про можливості здійснення адаптації у розрізі окремих аспектів діяльності підприємства роздрібної торгівлі може негативно вплинути на загальну результативність його діяльності та конкурентоспроможність.

Отже, принципово важливим питанням наукового пошуку є дослідження, уточнення та розширення класифікаційних ознак видових проявів адаптації підприємства роздрібної торгівлі та визначення їх змістовних характеристик. Дана проблема є недостатньо висвітленою в сучасній економічній літературі, що розширює поле наукових досліджень у даному напрямку.

### **3. Мета та задачі дослідження**

*Метою роботи* є дослідження підходів до класифікації типових проявів адаптації, їх уточнення та розширення критеріальних ознак адаптації з урахуванням галузевої специфіки підприємств сфери торгівлі.

Для досягнення поставленої мети дослідження визначено такі наукові завдання:

1. Провести аналіз існуючих підходів до класифікації основних видових проявів адаптації підприємства.
2. Розширити класифікаційні ознаки типів адаптації шляхом введення додаткових.
3. Виокремити специфічні типи маркетингової адаптації підприємства роздрібної торгівлі.

### **4. Дослідження існуючих рішень проблеми**

Дослідженню теоретичних аспектів адаптації підприємства та її видових проявів присвячено роботи багатьох учених. У цих роботах розглядаються різні підходи до класифікації видів адаптації підприємства в залежності від сфери її реалізації. Так, в роботах [1, 2] фокусується увага на управлінській адаптації підприємства. Автор же роботи [3] зазначає, що ключовим аспектом управлінської адаптації є аналіз організаційної структури управління підприємством та необхідність забезпечення її відповідності визначеним стратегічним цілям і завданням.

Приймаючи до уваги різні типи адаптивної реакції підприємства на зміни зовнішнього середовища в роботі [1] автор виділяє наступні види адаптації: пружну, гнучку, пластичну. Пружна адаптація характеризується тим, що в результаті адаптації діючі основні характеристики підприємства зберігаються незмінними. Гнучка адаптація пов'язана зі зміною на певний час структурних характеристик підприємства з подальшим поверненням їх до початкового стану. Пластична адаптація спричинює до безповоротних структурних змін на підприємстві.

Приділяється особлива увага необхідності економічної адаптації з боку підприємства. Найбільш переконливо такі докази приведено у роботі [4]. За

результатами даних досліджень встановлено, що економічна адаптивність охоплює всі ключові процеси діяльності підприємства. Економічна адаптація спрямована на забезпечення динамічного розвитку підприємства та оптимізацію показників його фінансово-економічного стану.

У роботах [2, 5] автори систематизували видові прояви адаптації в залежності від сфери функціонування підприємства. У цих роботах виділяють наступні види адаптації: виробничу, маркетингову, логістичну, фінансову, науково-технічну та адаптацію персоналу. Автори вважають, що кожен зі згаданих видів адаптації характеризує здатність підприємства пристосовуватись до змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі в площині конкретної сфери його функціонування.

Варто зауважити, що у працях [6, 7] пропонується підхід до розгляду адаптації в залежності від часової характеристики. Згідно даного підходу автори виділяють наступні види адаптації: стратегічну, тактичну, оперативну [6], постійну, циклічну, періодичну, одномоментну, довгострокову, короткострокову [7]. Автор роботи [8] вважає, що вибір виду адаптації в залежності від часової характеристики обумовлений такою характеристикою середовища, як мінливість, тобто чим вищий темп змін, тим частіше змушене підприємство звертатись до механізму адаптації.

В роботі [9] автор систематизує видові прояви адаптації підприємства за ступенем та ефективністю використання засобів виробництва. Результати досліджень дозволили виокремити інтенсивну, екстенсивну та інтегровану адаптацію. Екстенсивна адаптація передбачає зміну кількості та концентрації використовуваних засобів виробництва, що залучені до процесу адаптації. Інтенсивна враховує більш якісне та оптимальне використання наявних засобів адаптації, а інтегрована – передбачає зміни у використанні наявних на підприємстві засобів іншими шляхами з метою приведення діяльності відповідно до зовнішнього середовища.

Акцентуючи увагу на різних способах дій в роботі [9] пропонується виділяти статичну і динамічну адаптацію підприємства. Статична адаптація – передбачає існування на підприємстві вже набутих властивостей за допомогою яких підприємство адаптувалось до зовнішнього середовища. Динамічна адаптація – це процес взаємодії підприємства з чинниками зовнішнього середовища, спрямований на пристосування до них у процесі здійснення підприємницької діяльності. Автор роботи [10] розширює характеристики динамічної адаптації та виокремлює таку її характерну особливість, як формування властивостей, що забезпечують та прискорюють пристосування підприємства до змін зовнішнього середовища.

Коллектив авторів робіт [11, 12] виділяють видовий прояв адаптації в залежності від міри охоплення. Відповідно до визначеної класифікаційної ознаки, автори розрізняють локальну і комплексну адаптацію. Коли мова йде про локальну адаптацію, то мається на увазі застосування інструментів адаптаційного управління для рівня окремих підрозділів. В той же час, коли мова йде про комплексну адаптацію, то мається на увазі адаптація на рівні всього підприємства, яка охоплює всю функціональну багатоаспектність діяльності [13].

З метою пошуку ефективних напрямків змін різних аспектів діяльності підприємства автор роботи [14] класифікує види адаптації в залежності від характеру зміни параметрів, а саме: параметрична, ресурсна, алгоритмічна та структурна. Параметрична адаптація охоплює зміни під час функціонування підприємства, що може бути реалізовано за допомогою імітаційного підходу чи нейронних мереж. Ресурсна адаптація спрямована на оптимізацію використання ресурсів господарської системи (підприємства) та її окремих складових (елементів). Алгоритмічна адаптація пов'язана з переходом від одного до іншого алгоритму управління підприємством. Структурна адаптація передбачає зміну структури системи управління чи структури об'єктів, що моделюються. Автор зазначає, що структурна адаптація може бути двох видів: альтернативна, що передбачає наявність декількох альтернатив для вибору, та еволюційна, що базується на незначних поступових змінах структури.

Існують підходи до виділення типів адаптації в залежності від ступеню прогнозованості змін зовнішнього середовища. В роботі [15] автор виділяє вимушену, заплановану, попереджувальну адаптацію підприємства. Вимушена адаптація відбувається, коли зміни в зовнішньому середовищі є неочікуваними для підприємства. Запланована адаптація відбувається, коли підприємство завчасно має інформацію й очікує на певні зміни у зовнішньому середовищі. Попереджувальна адаптація здійснюється підприємством, що має за мету забезпечення стійкого розвитку.

Запропонований у роботах [16, 17] підхід до класифікації типів адаптації підприємства визначається характером змін в діяльності підприємства. За даним підходом виділяють: пасивний, активний, помірно-активний, превентивний та компенсаційний типи адаптації.

В роботі [10] активна адаптація спрямована на формування сприятливих умов для функціонування підприємства, пасивна – характеризується як зміна поведінки соціально-економічної системи для забезпечення більш ефективного функціонування у середовищі. Помірно-активна адаптація передбачає комплекс обмежених заходів щодо впливу на окремі елементи зовнішнього середовища [16]. Автор роботи [7] зазначає, що пасивний вид адаптації є оптимальним в умовах, коли підприємство самостійно не може впливати на зовнішнє середовище, наприклад, в умовах світової фінансової кризи. В роботі [16] превентивна адаптація розглядається як зміна процесів функціонування підприємств на основі прогнозів щодо зміни середовища та інтуїтивних міркувань топ-менеджерів з приводу перспективних напрямів діяльності. Згідно авторам роботи [17] компенсаційна адаптація представляє собою такі форми пристосування до умов зовнішнього середовища, що відбуваються за рахунок механізму перемикання взаємодоповнюючих режимів функціонування суб'єкта адаптації.

Отже, розглянуто основні підходи до класифікації видових проявів адаптації на підприємствах, охарактеризовані основні типи адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища. Але не отримали достатнього висвітлення та потребують конструктивного розв'язання ряд питань, пов'язаних із систематизацією основних критеріальних ознак типових проявів адаптації з урахуванням галузевої специфіки підприємств сфери торгівлі.

Особливої гостроти вони набувають з посиленням нестабільності, підвищенням динамізму та ускладненням зовнішнього середовища функціонування підприємств торгівлі України.

## 5. Методи досліджень

Під час виконання роботи застосовано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження:

– методи аналізу, синтезу, порівняння, структуризації, систематизації та узагальнення – для класифікації видових проявів адаптації, визначення змісту і особливостей адаптації торговельних підприємств;

– метод декомпозиції – для визначення основних видів адаптації підприємства роздрібної торгівлі до змін зовнішнього середовища за класифікаційними ознаками;

– порівняного співставлення – для характеристики окремих видових проявів адаптації підприємства роздрібної торгівлі.

## 6. Результати досліджень

Необхідно ще раз відзначити, що результативність діяльності будь-якого суб'єкта господарювання, рівень його конкурентоспроможності, подальше зростання та розвиток у довгостроковій перспективі забезпечуються, насамперед, вмінням здійснювати своєчасну адаптацією до умов зовнішнього середовища. Адаптація – це процес пристосування підприємства до умов зовнішнього та внутрішнього середовищ, що базується на оцінці всіх суб'єктивно-об'єктивних чинників розвитку підприємства і має на меті забезпечити його стратегічне конкурентоспроможне функціонування [17]. Метою адаптивного процесу управління підприємством є, з одного боку, приведення внутрішнього середовища у відповідність із зовнішніми факторами, а з іншого боку – створення здатності підприємства протистояти і впливати на зовнішні фактори при можливих наступних змінах середовища [18]. Високий рівень адаптивності підприємства дозволяє своєчасно попередити (або ослабити) дію загроз, що генеруються зовнішнім середовищем, створити передумови для подальшого стійкого та збалансованого розвитку підприємства.

Складність процесу адаптації пояснюється тим, що кожен об'єкт в різні моменти часу може перебувати в різних станах:  $S_1, S_2, S_3, \dots, S_n$ . Відповідно, для зовнішнього середовища в різні моменти часу також характерні різні стани:  $G_1, G_2, G_3, \dots, G_n$ . Кожний із станів  $S$  та  $G$  можна охарактеризувати через систему окремих приватних показників:

$$S_i = f(a_i, b_i, c_i, \dots) \text{ та } G_i = f(\alpha_i, \beta_i, \gamma_i, \dots).$$

Як об'єкт, так і зовнішнє середовище можуть бути охарактеризовані з двох точок зору:

– стан системи на певний момент часу;

– зміни, які відбулися в системі за певний проміжок часу.

Слід зазначити, що стан системи на певний момент часу визначається

двома параметрами:

1) середовищем адаптації (комплексом зовнішніх умов і факторів на певний момент часу);

2) чутливістю системи до змін (ступенем залежності підприємства від змін зовнішнього середовища).

В свою чергу, адаптивність потенціалу підприємства характеризує характер змін, які відбулися в системі за певний проміжок часу. Відповідно, чим вищим є рівень адаптивності потенціалу підприємства, тим менш чутливим є підприємство до змін зовнішнього середовища. В процесі прилаштування параметрів внутрішнього середовища підприємства під зміни, які відбулися в системі у часі виробляється адаптивна реакція на зовнішній вплив, що характеризує адаптивність підприємства. Адаптаційний потенціал підприємства є характеристикою здатності до змін в конкретній ситуації. Широка гамма факторів зовнішнього середовища, під впливом яких змінюється внутрішнє середовище підприємства, призводить до необхідності ідентифікації різних видів адаптації з метою вироблення ефективних адаптаційних рішень, спрямованих на підвищення адаптивності підприємства до умов зовнішнього середовища.

Для виконання цих завдань необхідно здійснити розподіл множини видів адаптації на підмножини за їх класифікаційними ознаками на основі виділення найбільш суттєвих ознак, притаманних ним, що відрізняють їх один від одного. Класифікація є необхідною складовою пізнання явища адаптації.

За результатами проведеного технологічного аудиту предметної області адаптації (складності, невизначеності, динамічності, нестабільності) здійснено систематизацію класифікації різновидів суттєвих ознак адаптації підприємства. На основі анкетного опитування керівників та ключових фахівців 37 підприємств роздрібної торгівлі було визначено перелік проблем адаптації до умов зовнішнього середовища. Узагальнення результатів анкетування дозволило розширити існуючі класифікаційні ознаки адаптації підприємства шляхом введення додаткових, а саме:

– за рівнем і ступенем планування (запланована адаптація, коли на підприємстві сформована модель адаптації, яка реалізується за планом; спонтанна адаптація, яка здійснюється стихійно в залежності від конкретної ситуації);

– за необхідністю інвестиційної підтримки (капіталомістка адаптація, яка потребує інвестиційної підтримки для повного завершення; некапіталомістка адаптація, яка відбувається за рахунок поточних витрат підприємства);

– за ступенем окупності витрат (витратна адаптація, коли існує вірогідність того, що адаптація не окупиться або не принесе прибутку; прибуткова адаптація, яка свідчить про можливе отримання прибутку в результаті пристосування до змін зовнішнього середовища). У табл. 1 наведені результати систематизації класифікаційних ознак адаптації підприємства.

Слід відзначити, що адаптаційний потенціал підприємств різних сфер економічної діяльності має свої певні особливості. Існуючі підходи до класифікації видових проявів адаптації здебільшого носять загальний характер та не враховують характерні галузеві особливості діяльності підприємств окремих сфер економічної діяльності.

Таблиця 1

## Систематизація класифікаційних ознак адаптації підприємства

№ п/п	Класифікаційна ознака	Видові прояви адаптації підприємства
1	2	3
1	За сферою реалізації [1, 4]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– економічна;</li> <li>– організаційно-управлінська;</li> <li>– техніко-технологічна;</li> <li>– соціально-трудова;</li> <li>– комплексна;</li> <li>– локальна</li> </ul>
2	За функціональною сферою [2, 5]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– виробнича;</li> <li>– маркетингова;</li> <li>– логістична;</li> <li>– фінансова;</li> <li>– науково-технічна;</li> <li>– адаптація персоналу</li> </ul>
3	За часовою характеристикою [6, 7]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– постійна;</li> <li>– циклічна;</li> <li>– періодична;</li> <li>– одномоментна;</li> <li>– довгострокова;</li> <li>– короткострокова;</li> <li>– оперативна;</li> <li>– стратегічна;</li> <li>– тактична</li> </ul>
4	За способом дії [9]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– статична;</li> <li>– динамічна</li> </ul>
5	За мірою охоплення [11, 12]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– комплексна;</li> <li>– локальна</li> </ul>
6	За ступенем та ефективністю використання засобів виробництва [9]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– інтенсивна;</li> <li>– екстенсивна;</li> <li>– інтегрована</li> </ul>
7	За характером зміни параметрів [14]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– параметрична;</li> <li>– ресурсна;</li> <li>– алгоритмічна;</li> <li>– структурна</li> </ul>
8	За типом адаптивної реакції [1]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– пружна;</li> <li>– гнучка;</li> <li>– пластична</li> </ul>
9	За рівнем управління [3]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вищого рівня управління;</li> <li>– середнього рівня управління;</li> <li>– низового рівня управління</li> </ul>
10	За засобами адаптації [5]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– кількісна;</li> <li>– якісна;</li> <li>– модуляційна</li> </ul>
11	Залежно від факторів зовнішнього середовища [7]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– адаптація до інновацій;</li> <li>– адаптація до зміни кон'юнктури ринку;</li> <li>– адаптація до соціально-економічних умов;</li> <li>– адаптація до політичних умов</li> </ul>

## Продовження таблиці 1

1	2	3
12	За рівнем адаптації [13]	– первинна; – вторинна
13	За ступенем прогнозованості змін зовнішнього середовища [15]	– вимушена; – запланована; – попереджувальна
14	За кінцевим результатом [14]	– спрямована на виживання; – спрямована на збереження стабільного стану; – спрямована на стійкий розвиток; – конструктивна; – деструктивна
15	За характером змін, що вносяться [16, 17]	– пасивна; – активна; – превентивна; – компенсаційна
16	За необхідністю інвестиційної підтримки*	– капіталоемка; – некапіталоемка
17	За ступенем окупності витрат*	– витратна; – прибуткова
18	За рівнем планування*	– запланована; – спонтанна

**Примітка:** \* виділені авторами

Специфіку галузі роздрібно́ї торгівлі визначають такі характерні особливості [19]:

- ритейлери, як правило, продають продукти, виготовлені іншими, і в результаті не можуть отримувати вигод від ексклюзивності свого товарного асортименту;
- торгівля швидше, ніж інші галузі економіки реагує на зміну кон'юнктури споживчого ринку;
- підприємства роздрібно́ї торгівлі безпосередньо взаємодіють з кінцевими споживачами.

У зв'язку з цим, адаптаційний потенціал підприємства роздрібно́ї торгівлі досить чутливий як до мінливості вхідних ресурсів, так і вимог та запитів споживачів, що характеризує його відмінності від підприємств інших галузей економіки. Саме тому, управлінню адаптаційним потенціалом підприємства роздрібно́ї торгівлі притаманний високий рівень динамізму, який повинен враховувати всі параметри системи його функціонування. Вважаючи на це система класифікації підприємства роздрібно́ї торгівлі повинна відображати глибинні закономірності розвитку об'єктивної дійсності – багатогранного процесу адаптації.

Приймаючи до уваги необхідність адаптації підприємства роздрібно́ї торгівлі під зростаючі вимоги та запити споживачів, вважаємо, що при формуванні політики адаптації у фокусі уваги повинен бути комплекс маркетингу «4Р» (продукт, ціна, місце продажу, просування) [20]. Ці елементи комплекс маркетингу «4Р» повинні бути враховані при здійсненні маркетингової адаптації підприємства роздрібно́ї торгівлі. Елемент «Продукт» обумовлює знаходження відповіді на питання «Як адаптувати товарний асортимент для задоволення вимог цільової аудиторії?». Елемент «Ціна» допомагає визначити ключові аспекти цінової адаптації для забезпечення адаптації ціни товарів, які реалізує підприємство роздрібно́ї торгівлі, реальним доходам населення.



Адаптація елементу «Місце продажу» допомагає сформувати адаптаційні моделі закупівлі та товароруху. А елемент «Просування» дозволяє дати відповідь на питання «Як адаптувати атмосферу підприємства роздрібної торгівлі (магазину) для підвищення лояльності споживачів та ступеню їх інформованості про товар?».

Вважаючи на це, для підприємства роздрібної торгівлі доцільно виділення таких специфічних видів маркетингової адаптації, як: товарна, цінова, комунікаційна, просторова. Ключові характеристики виділених видів адаптації підприємства роздрібної торгівлі наведено на рис. 1.

Елементи комплексу маркетингу	Вид маркетингової адаптації	Ключові характеристики
Продукт	Товарна	Спрямована на зміну підходів до формування товарних запасів, та, відповідно, структури та обсягу асортименту товарів в залежності від вимог та запитів споживачів, зміну підходів до контролю якості товарів
Ціна	Цінова	Спрямована на зміну цінової політики відповідно до зміни реальних доходів споживачів та їх споживчих переваг
Місце	Просторова	Спрямована на підвищення якості логістичного сервісу для споживачів торговельного підприємства, передбачає зміну атмосфери магазину, удосконалення умов викладення товару і правил викладки, розташування відділів та різних груп товарів
Просування	Комунікаційна	Спрямована на зміну засобів комунікації та повідомлень про товар споживачу. Передбачає зміну підходів до підготовки та розміщення рекламних матеріалів. Основні вимоги здійснення комунікаційної адаптації: <ul style="list-style-type: none"> <li>– повинні бути проведені дослідження стилю життя і ціннісних орієнтирів цільової групи споживачів;</li> <li>– в комунікації повинні використовуватися доступні споживачеві смислові схеми;</li> <li>– комунікація повинна бути послідовною і поступово створювати цілісний образ товару</li> </ul>

Рис. 1. Специфічні види маркетингової адаптації підприємства роздрібної торгівлі (розроблено на основі даних [21, 22])

Такий підхід до класифікації видів адаптації підприємства роздрібно́ї торгівлі дозволить позитивно адаптуватися до вимог та запитів споживача та сформува́ти позитивний споживчий настрій. Це, в свою чергу, сприятиме зростанню основних результу́ючих показників – товарообороту та прибутку.

## **7. SWOT-аналіз результа́тів дослі́дження**

*Strengths.* Сильні сторони дослі́дження полягають у тому, що удосконалена класифіка́ція видових проявів адапта́ції підприємства роздрібно́ї торгівлі шляхом введення додаткових (за рівнем і ступенем планування, за інвестиційною підтримкою та за ступенем окупності витрат):

- є підґрунтям для оцінки адапта́ційного потенціалу та вибору оптимального типу адаптивної реакції суб'єктів підприємництва у сфері торгівлі;
- створює підґрунтя для розкриття нових можливостей підвищення конкурентоспроможності.

Фокусування уваги керівництва та менеджерів підприємств роздрібно́ї торгівлі на товарній, ціновій, комунікаційній та просторовій видах маркетингової адапта́ції дозволить:

- адаптувати ключові торгово-опера́тивні процеси до вимог та запитів споживача;
- забезпечити максиміза́цію обсягу товарообороту та прибутку.

*Weaknesses.* Слабкою стороною запропонованого підходу до систематиза́ції типів адапта́ційного потенціалу є складність оцінювання кожного з них. Необхідно систематично оновлювати інформа́цію, якою володіє підприємство (або особа) з приводу широкого спектру чинників зовнішнього середовища з метою здійснення своєчасної адапта́ційної реакції на їх зміни.

*Opportunities.* Слід зазначити, що в подальшому необхідно оцінити рівень адапта́ційного потенціалу підприємства роздрібно́ї торгівлі та визначити основні напрямки його оптиміза́ції, що можливо на основі удосконалення методичного інструментарію даної оцінки. Методичний інструментарій можна модернізувати, включаючи кількісні та якісні індикатори оцінки адапта́ційного потенціалу з урахуванням галузевої специфіки підприємств торгівлі.

*Threats.* До за́гроз запропонованого підходу до структуриза́ції адапта́ційного потенціалу підприємства роздрібно́ї торгівлі можна віднести те, що висока амплітуда змін чинників зовнішнього середовища, зростаючі вимоги споживачів, високий рівень конкуренції у сфері торгівлі обумовлюють необхідність ідентифіка́ції нових видів адапта́ційного потенціалу.

## **8. Висновки**

1. Проведено аналіз існуючих підходів до класифіка́ції видів адапта́ції підприємства та систематизовано їх за основними критеріальними ознаками:

- за сферою реаліза́ції;
- за функціональною сферою;
- за часовою характеристикою;
- за способом дії;
- за мірою охоплення;
- за ступенем та ефективністю використання засобів виробництва;

- за характером зміни параметрів;
- за типом адаптивної реакції;
- за рівнем управління;
- за засобами адаптації;
- залежно від факторів зовнішнього середовища;
- за рівнем адаптації;
- за ступенем прогнозованості змін зовнішнього середовища;
- за кінцевим результатом;
- за характером змін, що вносяться.

Введено додаткові класифікаційні ознаки адаптації підприємства:

- за необхідністю інвестиційної підтримки;
- за ступенем окупності витрат;
- за рівнем планування.

2. Удосконалено класифікацію видових проявів адаптації підприємства роздрібної торгівлі шляхом введення додаткових:

- за рівнем і ступенем планування (запланована, спонтанна);
- за інвестиційною підтримкою (капіталомістка, некапіталомістка);
- за ступенем окупності витрат (витратна, прибуткова).

3. Запропоновано та охарактеризовано специфічні види маркетингової адаптації підприємства роздрібної торгівлі (товарна, цінова, комунікаційна, просторова). Врахування ідентифікованих видів адаптації створює можливість підвищення конкурентоспроможності підприємства роздрібної торгівлі на основі підтримки балансу відповідності внутрішніх параметрів вимогам та потребам споживачів.

Практичне значення результатів дослідження полягає у визначенні основних ключових акцентів, які повинні бути враховані торговельним підприємством при формуванні адаптаційної політики.

## Література

1. Шевченко В. В. Место адаптации в системе экономических понятий // Научные труды ДонНТУ. Серия: Экономическая. 2015. № 1. С. 78–88.
2. Дорофеева В. В. Практика адаптации предприятий к условиям изменяющейся внешней среды: монография. Saarbrucken, Germany: OmniScriptum GmbH & Co. KG, 2012. 172 с.
3. Zaitseva O. I., Tanklevska N. S., Kyrylov Yu. Ye. Management of conscious adaptive organizations in the context of socioeconomic changes and financial turbulence // Науковий вісник Полісся. 2017. № 4 (12). Ч. 1. С. 36–39.
4. Отенко В. І., Колодіна О. М. Місце економічної адаптивності підприємства у множині його властивостей // Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 3, Т. 2. С. 43–47.
5. Турко М. О. Теоретичні підходи до визначення категорії «економічна адаптивність підприємства» // Вісник Хмельницького національного університету. 2014. № 6, Т. 1. С. 38–41.
6. Гринько Т. В. Основи управління адаптивним інноваційним розвитком підприємства // Проблеми економіки. 2011. № 3. С. 94–97.

7. Кудлаєнко С. В. Теоретичні основи поняття «адаптація підприємств» // Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 5, Т. 2. С. 172–174.
8. Гурков И. Б. Стратегическая архитектура конкурентоспособной фирмы // ЭКО. 2004. № 5. С. 67–72.
9. Мельник А. О. Становлення та розвиток поняття «адаптація підприємства» // Вісник Технологічного університету Поділля. 2004. Т. 2, № 1. Ч. 2. С. 135–138.
10. Кузькін Є. Ю. Проблеми адаптації підприємств до умов зовнішнього середовища: монографія. Київ: Зовнішня торгівля, 2008. 236 с.
11. Орлова Е. Е. Стратегическая модель адаптации промышленных предприятий к условиям внешней среды // Экономический анализ: теория и практика. 2014. № 38 (389). С. 12–21.
12. Ячменьова В. М., Османова З. О. Сутність понять «адаптація» та «адаптивність» // Проблеми економіки та управління. 2010. № 684. С. 346–353.
13. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія. К.: Лібра, 2003. 280 с.
14. Петренко О. О. Аналіз сучасних підходів щодо визначення типів адаптації підприємства // Управління розвитком. 2011. №4 (101). С. 115–117.
15. Галушко Е. С., Галушко С. А. Обоснование организационно-экономического механизма адаптации предприятия // Вестник СевНТУ. 2012. URL: [http://sevntu.com.ua/jspui/bitstream/123456789/5515/1/130\\_07.pdf/](http://sevntu.com.ua/jspui/bitstream/123456789/5515/1/130_07.pdf/)
16. Соколова Л. В., Верясова Г. М., Соколов О. Є. Управління підприємством в умовах ринку: теоретичні та практичні аспекти: монографія. Х.: Компанія СМІТ, 2012. 312 с.
17. Ждамірова А. О. Адаптивне управління підприємством // Економічний простір. 2011. № 52/1. С. 237–245.
18. Геворкян А. Ю. Теоретико-методологічна сутність категорії «адаптація» підприємств // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління. 2011. № 14. URL: <http://archive.kpi.kharkov.ua/View/19406/>
19. Розман А. Бізнес-модель підприємства роздрібної торгівлі // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2014. № 3. URL: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2014/03/3.pdf>
20. Goi C. L. A Review of Marketing Mix: 4Ps or More? // International Journal of Marketing Studies. 2009. Vol. 1, Issue 1. P. 1–15. doi: <http://doi.org/10.5539/ijms.v1n1p2>
21. Londhe B. R. Marketing Mix for Next Generation Marketing // Procedia Economics and Finance. 2014. Vol. 11. P. 335–340. doi: [http://doi.org/10.1016/s2212-5671\(14\)00201-9](http://doi.org/10.1016/s2212-5671(14)00201-9)
22. Anusha K. S. Brand and Marketing Mix-A Review // Journal of Global Economics. 2016. Vol. 4, Issue 3. doi: <http://doi.org/10.4172/2375-4389.1000219>