

Герега О. В.,  
аспірант, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

## ПОТЕНЦІАЛ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація.* Розглянуто теоретичні й практичні аспекти ефективного управління компонентами потенціалу у взаємозв'язку зі стійкістю фінансово-економічного стану торговельного підприємства. Проаналізовано вплив елементів потенціалу у забезпеченні стійкого функціонування підприємства. Запропоновано введення у парадигму управління стійкістю вітчизняних торговельних підприємств включати критерій ефективного використання потенціалу. Обґрунтована необхідність вироблення більш адекватної для сучасної практики концепції управління потенціалом фінансово-економічної стійкості, зокрема врахування в ній критеріїв ефективного використання тих елементів потенціалу, які мають достатньо очевидний вплив на цю категорію.

**Ключові слова:** торговельне підприємство, потенціал, економічні ресурси, фінансово-економічна стійкість, управління, концепція.

Gerega O. V.,  
Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

## POTENTIAL IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF FINANCIAL AND ECONOMIC STABILITY OF TRADE ENTERPRISE

*Abstract.* The theoretical and practical aspects of effective management of potential components in relation with the stability of financial and economic state of trade enterprise is revealed. The influence of the potential elements in providing the sustainable functioning of the enterprise is analyzed. Proposed the introduction into the management paradigm of stability of domestic trade enterprises to include the criteria of efficient potential use. Substantiated the necessity to develop more adequate to the modern practice concept of managing the financial and economic stability potential, in particular taking into account the criteria of effective use of those potential elements that have sufficiently obvious impact on this category.

**Keywords:** trade company, potential, economic resources, financial and economic stability, management, concept.

**Постановка проблеми.** Глобалізація економіки, сучасний темп економічних змін та процесів змушують суб'єктів ринку вирішувати проблему своєї фінансово-економічної стійкості та формувати потенціал довгострокового розвитку для забезпечення конкурентних переваг. Особливо гостро ця проблема постає для підприємств торгівлі з огляду на міжнародну конкуренцію, посилену діяльністю глобальних торговельних корпорацій.

Кризовість і непрогнозованість української економіки, постійний дисбаланс ринкової кон'юнктури і спад купівельної спроможності покупців вимагають від торговельних підприємств раціонального й ефективного управління всіма компонентами свого потенціалу для забезпечення необхідного рівня фінансово-економічної стійкості. Ефективне управління сукупним потенціалом є однією з найбільш важливих складових у процесах забезпечення стабільного функціонування мережевих торговельних комплексів національної економіки, оскільки отримання економічних вигод значною мірою залежить від рівня ефективності використання накопиченого

потенціалу торговельного підприємства та його окремих елементів [1, с. 7].

Для вітчизняних торговельних підприємств, які здійснюють свою діяльність у жорстких рамках конкурентності та в умовах невизначеності трансформаційної економіки, найбільш важливою складовою сукупного потенціалу є ті його складові (елементи), які безпосереднім чином впливають на рівень їх фінансово-економічної стійкості. Поширювані у вітчизняній теорії та практиці зарубіжні розробки, що апробовані як системні моделі управління потенціалом фінансово-економічної стійкості підприємств комерційно-торговельного типу, розраховані на економічні умови розвинутих і стабільних економік, а тому не враховують особливостей країн перехідного періоду трансформації соціально-економічних відносин. Крім цього, в українській практиці традиційно використовується модель управління, яка недостатньо використовує підсистему стратегічного управління, зорієнтовану головним чином на формування потенціалу довгострокової фінансово-економічної стійкості. Тому актуальними залишаються

дослідження всіх теоретичних і практичних аспектів формування та подальшого ефективного використання потенціалу, що має вирішальне значення для забезпечення необхідного стійкого рівня ефективності функціонування торговельного підприємства мережевого типу в умовах конкурентного середовища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Стосовно опрацювань проблематики у сфері об'єктивного виміру й ефективного управління потенціалом фінансово-економічної стійкості О.В. Кіндрат відзначає, що “попри загальнообґрунтовані і теоретично доказові положення та базові дефініції у предметній сфері, на практиці трудно пов'язати оцінену в поточному моменті фінансово-економічну стійкість підприємства з його потенціалом в оглядовій перспективі” [2]. О.В. Березін та Ю.В. Карпенко вказують, що у наявних наукових розвідках недостатньо висвітлені питання оцінки окремих елементів потенціалу торговельних підприємств, відсутні методики щодо комплексного підходу до оцінювання накопиченого потенціалу суб'єктів господарювання торговельної сфери, не знайшли переконливої аргументації підходи до подальшого його розвитку та забезпечення ефективного використання з урахуванням зміни кон'юнктури ринку та ділової активності торговельних підприємств [1, с. 4].

Дослідження порушеної у статті проблематики українськими науковцями вирішується відокремлено, тобто без взаємозв'язку потенціалу і фінансово-економічної стійкості торговельних підприємств. Так, О.С. Кравченко, досліджуючи організаційно-методичний базис оцінки економічного потенціалу торговельних підприємств, стверджує, що “до теперішнього часу не існує єдиної думки щодо визначення системи показників оцінки економічного потенціалу, а використовувані методи оцінки не дозволяють враховувати причинно-наслідкові зв'язки між факторами, що впливають на формування економічного потенціалу” [3]. О.О. Бакунов і О.В. Сергєєва, відзначаючи відсутність на теперішній час “загальноприйнятого підходу до управління економічною стійкістю підприємства”, вказують, що “проблеми процесів управління економічною стійкістю в торгівлі у наукових дослідженнях практично не розглядаються” [4]. Подібних позицій стосовно вироблення адекватної для вітчизняної практики концепції управління потенціалом фінансово-економічної стійкості науковці дотримуються і в інших розробках та окремих публікаціях [5-10, 13, 14].

**Постановка завдання.** Метою статті є формування концептуального підходу в управлінській парадигмі забезпечення фінансово-економічної стійкості торговельного підприємства у взаємозв'язку з ефективним використанням сукупного економічного потенціалу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Якщо говорити про основну мету вітчизняних підприємств торгівлі, які здійснюють свою діяльність в умовах кризової економіки, на перший план (поряд

із отриманням прибутку чи вибору) виходить проблема забезпечення збалансованості між цілями підприємств, умовами зовнішнього середовища та внутрішнього середовища (потенціалу) й збереження стійкого стану своєї фінансово-економічної позиції на конкурентному ринку.

При визначенні змісту і структури задекларованого в статті напряму дослідження виходять із того факту, що у вітчизняній теорії й практиці не сформульовано обґрунтованої й адекватної для умов діяльності підприємств торгівлі управлінської концепції забезпечення фінансово-економічної стійкості з урахуванням потенціалу розвитку, а також відсутності “розробленого комплексного підходу до оцінки та оптимізації використання потенціалу торговельних підприємств, де дискусійними також залишаються питання щодо складу та структури його елементів” [1, с. 7]. До уваги також взято й те, що поширені методи управління стійкістю торговельного підприємства часто суперечливі, існує низка невирішених проблем теоретичного та методологічного характеру для вироблення єдиної концепції, що комплексно пов'язує різні атрибути діяльності підприємства, зокрема види й чинники впливу елементів потенціалу як фактора забезпечення фінансово-економічної стійкості підприємства.

З огляду на відзначене відправною точкою дослідження є уточнення економічного змісту потенціалу сучасного торговельного підприємства, поглиблене розкриття параметра критеріїв його фінансово-економічної стійкості та взаємозв'язку цих категорійних понять у загальній концепції управління стійким розвитком підприємства. Насамперед відзначимо, що згідно з нашою позицією досліджуване поняття у сукупності та в своєму взаємозв'язку формують конкурентну стійкість, тобто критерій, який узагальнено характеризує ступінь забезпечення нормального процесу функціонування торговельного підприємства, розкриває ключові параметри стабільного стану його життєдіяльності. Враховано також те, що величина потенціалу не є детермінованою ні в часі, ні в просторі [13, 15], а тому дискусійність його прямого і безпосереднього взаємозв'язку з рівнем фінансово-економічної стійкості торговельного підприємства є закономірною.

Потенціал будь-якої економічної системи переважно розглядають у координатах ресурсного підходу – спроможність системи досягати поставлених цілей за наявних ресурсів і через призму їх ефективного використання [13]. Окрім недостатньо формалізованих за вартісними критеріями виробничо-технологічних і економічних ресурсів, до складу потенціалу включають можливості. Тобто у більш широкому позиціонуванні потенціал розглядається через сукупність усіх наявних засобів діяльності, можливостей, продуктивних сил, що можуть бути використані у певній галузі, ділянці, сфері. Очевидно, найбільш аргументованим слід визнати розкриття змісту потенціалу, який його характеризує через “максимальні можливості не лише ресурсів підприємства, які взаємодіють, а й усіх складових, що беруть участь у діяльності, їх органічної структурно-

функціональної взаємодії та формують оптимальний потенціал розвитку підприємства у стратегічній перспективі” [11, с. 37]. У такому змісті потенціалу очевидним є його вплив (чи принаймні окремих елементів потенціалу) на стійкість фінансово-економічного стану підприємства. Специфіка торговельної діяльності (передусім ритмічність грошових потоків) прямо впливає на формування активів і капіталу, що, в свою чергу, визначально характеризує основні критерії стійкості фінансово-економічного стану підприємства, що виразно взаємопов’язує ефективність використання потенціалу і рівень стійкого стану підприємства.

Дослідження потенціалу соціально-економічних систем контекстно пов’язується з розробкою проблематики економічного зростання, яке може бути досягнуто у практичній площині за умови стійкого фінансово-економічного стану суб’єкта господарювання. Саме тому в деяких наукових розробках фінансово-економічний потенціал контекстно ув’язується з низкою багатьох внутрішніх і зовнішніх чинників. Різні теорії економічного зростання (факторів розвитку, управління капіталом, парадигми

тривалої стабільності тощо) розглядають будь-який тип економічного зростання через поточний стан фінансово-економічної стійкості та потенціал підприємства. У цьому контексті виваженим слід вважати підхід, за яким “управління потенціалом як пулом ресурсів, здібностей і компетенцій повинно мати комплексний характер, який вимагає нової логіки стратегічного управління” [10].

Найбільш обґрунтована, на наш погляд, характеристика потенціалу торговельних підприємств наведена у розробці “Теорія і практика забезпечення ефективного використання потенціалу торговельних підприємств”, де акцентовано розглянуто нематеріальні та інформаційні ресурси у складі його сукупного потенціалу (рис. 1).

У цій монографії [1, 13] аргументовано ставиться наголос на важливості формування інтелектуального потенціалу, що зумовлює появу торгової марки (бренду) як уособлення ідентифікації торговельного підприємства серед інших подібних суб’єктів за товарним асортиментом, ціновою політикою, поведінкою на ринку, ринковою стратегією, ставленням до споживачів тощо. Акцентовано, що при формуванні

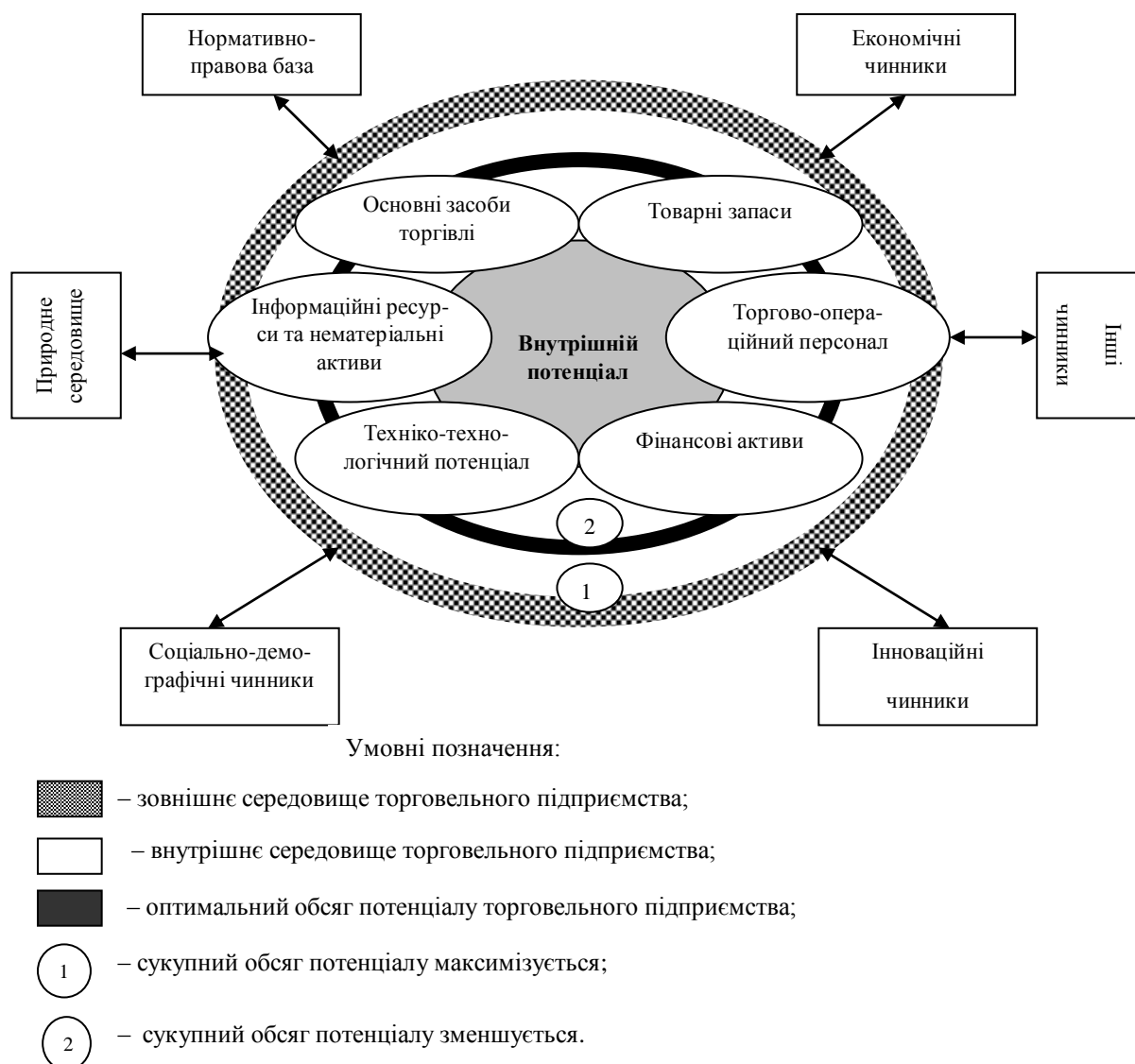


Рис. 1. Формалізована схема процесу формування потенціалу торговельних підприємств [1, с. 176]

потенціалу торговельного підприємства важливу роль відіграє інформаційний потенціал, який розглянуто як сукупність інформаційних джерел (нормативна документація, звітність, результати маркетингових досліджень, економічні розрахунки, реклама, паблік рілейшнз, прайс-листи, Інтернет-технології), що поряд з іншим забезпечують високу ефективність функціонування торговельного підприємства [1, с. 25].

Фінансово-економічна стійкість підприємства у концентрованому (узагальненому) розумінні зазвичай подається як “якісна характеристика, яка визначає здатність системи реагувати через механізми адаптації, опору та уникнення стосовно негативних факторів впливу внутрішнього та зовнішнього середовища з метою збереження збалансованого процесу функціонування” [12, с. 126]. Сучасні концепції управління носять стратегічний характер, в основу якого покладається потенціал довгострокового функціонування, а, отже, “управління економічною стійкістю являє собою процес розробки та реалізації управлінських рішень стратегічного й оперативного характеру, які забезпечують стабільне функціонування та розвиток торговельного підприємства” [4].

Умови сучасної економіки різко змінили уявлення про вагомість тих чи інших компонентів потенціалу в системі комплексної оцінки фінансово-економічної стійкості. Наведене стає визначальним в аргументаціях про необхідність переосмислення безпосередньо самої базової основи існуючих методів встановлення (вимір, оцінка, аналіз) фінансово-економічної стійкості. Акцентуючи у цій статті на понятті “потенціал фінансово-економічної стійкості” як окремому і конкретизованому об’єкту дослідження, відзначимо, що концептуально-методологічні засади виміру такої категорії і надалі залишаються в параметрі статичного розгляду наявних фінансово-економічних ресурсів.

Вітчизняними та зарубіжними дослідженнями вироблено низку концептуальних підходів, які з більшим чи меншим рівнем об’єктивності забезпечують встановлення впливу невизначеності, ризикових і кризових ситуацій на стійкість функціонування економічних суб’єктів. Для адаптації у нову управлінську парадигму вироблених параметрів економічної стійкості підприємства до умов, що реально склалися в економіці, різні автори пропонують включати нові складові для розширення параметрів і поглиблення ефективності управління стійким розвитком підприємства.

Сучасні тенденції наукових досліджень позиціонують економічну стійкість також як спроможність економічної системи адаптуватися до динамічних змін глобального економічного середовища, оцінюючи потенціал підприємства як відкритої соціально-економічної системи, що здатен забезпечити досягнення цілей економічного розвитку. В такому контексті (з погляду динаміки стійкості) використання в управлінських процесах інформації про результати кількісних методів виміру економічної стійкості не є достатнім. Наукові дослідження підтверджують необхідність розробки механізму, який, крім узвичаєних підходів, даватиме можливість прогнозувати

реакцію підприємства на зовнішні й внутрішні дестабілізуючі впливи [1, 15].

**Висновки і пропозиції подальших досліджень у даному напрямі.** Загалом результати аналізу розробок у сфері управління стійким станом підприємств торговельної сфери дають підстави для висновку про необхідність вироблення більш адекватної для сучасної практики концепції управління потенціалом фінансово-економічної стійкості, зокрема врахування в ній критеріїв ефективного використання тих елементів потенціалу, які мають достатньо очевидний вплив на цю категорію.

Варто враховувати, що стабільність фінансового чи фінансово-економічного стану за своїм змістовим наповненням більшою мірою характеризує цю економічну категорію статично (теперішній стан, що випливає із завершених (минулих) фінансово-економічних процесів), а використовуваний на світових ринках інструментарій оцінює інтегральний показник стійкості, динамічно використовуючи алгоритмізацію обчислення такого показника на основі складної системи індикаторів перспективного впливу елементів потенціалу на рівень фінансово-економічної стійкості. Наведене зумовлює формування принципово нової парадигми управління стійкістю вітчизняних торговельних підприємств, яка в своїй базовій основі повинна додатково спиратися на індикатори ефективності використання потенціалу.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Березін О. В. Теорія і практика забезпечення ефективного використання потенціалу торговельних підприємств : монографія / О. В. Березін, Ю. В. Карпенко. – Полтава : ІнтерГрафіка, 2012. – 203 с.
2. Кіндрат О. В. Управління фінансово-економічною стійкістю підприємства: адаптивність концептуальних засад / О. В. Кіндрат // Вісник Львівської комерційної академії : збірник наукових праць. – 2012. – Вип. 39. – С. 5-8. – (Серія економічна).
3. Кравченко О. С. Організаційно-методична модель оцінки економічного потенціалу торговельних підприємств / О. С. Кравченко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 5. Т. 2. – С. 121-129.
4. Бакунов О. О. Концептуальні основи управління економічною стійкістю торговельного підприємства : монографія / О. О. Бакунов, О. В. Сергєєва. – Донецьк : Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, 2010. – 230 с.
5. Бурденко І. М. Фінансова стійкість підприємств торгівлі та її забезпечення в умовах трансформації національної економіки : автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.04.01 – фінанси, грошовий обіг і кредит / І. М. Бурденко ; Українська академія банківської справи (м. Суми), 2002. – 19 с.
6. Власова Н. О. Формування оптимальної структури капіталу в підприємствах роздрібною торгівлі / Н. О. Власова, Л. І. Безгінова. – Х. : ХДУХТ, 2006. – 160 с.

7. Горбан І. М. Оцінка і прогнозування економічної сталості торговельного підприємства у контексті його економічної безпеки / І. М. Горбан // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ : збірник наукових праць. – 2010. – Вип. 2. – С. 274-283. – (Серія економічна).

8. Докієнко Л. М. Управління фінансовою стійкістю підприємств торгівлі : автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.07.05 – економіка торгівлі та послуг / Л. М. Докієнко. – Київ, 2005. – 19 с.

9. Карпенко Ю. В. Поняття та економічна сутність потенціалу торговельних підприємств / Ю. В. Карпенко // Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. – 2010. – № 1(21). – С. 43-47.

10. Краснокутська Н. С. Пріоритети формування та розвитку потенціалу торговельного підприємства на різних стадіях його життєвого циклу / Н. С. Краснокутська // Механізм регулювання економіки. – 2010. – № 1. – С. 136-144.

11. Головкова А. С. Методологічні проблеми вимірювання потенціалу підприємства / А. С. Головкова // Економіка та держава. – 2007. – № 4. – С. 37-39.

12. Матушевська О. А. Визначення зовнішніх факторів економічної стійкості підприємств промисловості / О. А. Матушевська // Вісник СевНТУ. – 2012. – Вип. 130. – С. 126-130. – (Економіка і фінанси).

13. Інвестиційна привабливість ресурсного потенціалу торговельного підприємства : монографія / [Я. Д. Качмарик, П. О. Куцик, Р. Л. Лупак та ін.] ; Львів. комерц. акад. – Львів : Піраміда, 2012. – 168 с.

14. Куцик П. О. Управління економічною ефективністю торговельного підприємства / П. О. Куцик, Г. Ф. Герега // Торговля, комерція, підприємництво : збірник наук. праць / [ред. кол.: В. В. Алопій, П. О. Куцик, В. О. Шевчук та ін.]. – Львів : Видавництво ЛКА, 2014. – Вип. 17. – С. 6-11.

15. Діяльність торговельних підприємств у конкурентному середовищі: контрольно-аналітичне забезпечення системи управління [Текст] : монографія / П. О. Куцик, Л. Г. Медвідь, В. О. Шевчук, Д. О. Хариневич-Яворська. – Чернівці : Технодрук, 2015. – 370 с.

## REFERENCES

1. Berezin, O. V. and Karpenko, Yu. V. (2012), *Teoriia i praktyka zabezpechennia efektyvnoho vykorystannia potentsialu torhovel'nykh pidpriemstv*, InterHrafika, Poltava, 203 s.

2. Kindrat, O. V. (2012), Upravlinnia finansovo-ekonomichnoiu stijkistiu pidpriemstva: adaptivnist' kontseptual'nykh zasad, *Visnyk L'vivs'koi komertsijnoi akademii* : zbirnyk naukovykh prats'. Serii ekonomichna, vyp. 39, s. 5-8.

3. Kravchenko, O. S. (2011), Orhanizatsijno-metodychna model' otsinky ekonomichnoho potentsialu torhovel'nykh pidpriemstv, *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, №5. T. 2, s. 121-129.

4. Bakunov, O. O. and Serhieieva, O. V. (2010), *Kontseptual'ni osnovy upravlinnia ekonomichnoiu stijkistiu torhovel'noho pidpriemstva*, Donets'kyj natsional'nyj universytet ekonomiky i torhivli imeni Mykhajla Tuhan-Baranovs'koho, Donets'k, 230 s.

5. Burdenko, I. M. (2002), Finansova stijkist' pidpriemstv torhivli ta ii zabezpechennia v umovakh transformatsii natsional'noi ekonomiky : avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.04.01 – finansy, hroshovyj obih i kredyt; Ukrain'ska akademiia bankivs'koi spravy (m. Sumy), 19 s.

6. Vlasova, N. O. and Bezghinova, L. I. (2006), *Formuvannia optimal'noi struktury kapitalu v pidpriemstvakh rozdribnoi torhivli*, KhDUKhT, Kh., 160 s.

7. Horban, I. M. (2010), Otsinka i prohnozuvannia ekonomichnoi stalosti torhovel'noho pidpriemstva u konteksti joho ekonomichnoi bezpeky, *Naukovyj visnyk L'vivs'koho derzhavnoho universytetu vnurishnykh sprav* : zbirnyk naukovykh prats'. Serii ekonomichna, vyp. 2, s. 274-283.

8. Dokiienko, L. M. (2005), Upravlinnia finansovoiu stijkistiu pidpriemstv torhivli : avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.07.05 – ekonomika torhivli ta posluh, Kyiv, 19 s.

9. Karpenko, Yu. V. (2010), Poniattia ta ekonomichna sutnist' potentsialu torhovel'nykh pidpriemstv, *Visnyk Kryvoriz'koho ekonomichnoho instytutu, KNEU*, №1(21), s. 43-47.

10. Krasnokuts'ka, N. S. (2010), Priorytety formuvannia ta rozvytku potentsialu torhovel'noho pidpriemstva na riznykh stadiiakh joho zhyttievoho tsykladu, *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*, №1, s. 136-144.

11. Holovkova, A. S. (2007), Metodolohichni problemy vymiriuvannia potentsialu pidpriemstva, *Ekonomika ta derzhava*, №4, s. 37-39.

12. Matushevs'ka, O. A. (2012), Vyznachennia zovnishnykh faktoriv ekonomichnoi stijkosti pidpriemstv promyslovosti, *Visnyk SevNTU*. Serii: Ekonomika i finansy, vyp. 130, s. 126-130.

13. *Investytsijna pryvablyvist' resursnoho potentsialu torhovel'noho pidpriemstva*, Ya. D. Kachmaryk, P. O. Kutsyk, R. L. Lupak ta in. (2012), L'viv. Komerts. akad., Piramida, L'viv, 168 s.

14. Kutsyk, P. O. and Hereha, H. F. (2014), Upravlinnia ekonomichnoiu efektyvnistiu torhovel'noho pidpriemstva, *Torhivlia, komertsii, pidpriemnytstvo* : zbirnyk nauk. prats', red. kol.: V. V. Apopij, P. O. Kutsyk, V. O. Shevchuk ta in., Vydavnytstvo LKA, L'viv, vyp. 17, s. 6-11.

15. Kutsyk, P. O. Medvid', L. H. Shevchuk, V. O. and Kharynovych-Yavors'ka, D. O. (2015), *Diial'nist' torhovel'nykh pidpriemstv u konkurentnomu seredovyschi: kontrol'no-analitychne zabezpechennia systemy upravlinnia*, Tekhnodruk, Chernivtsi, 370 s.