

ЗАСАДИ АДАПТАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ У КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Розглядаються питання адаптаційних процесів підприємств. Досліджено основні підходи управління їх конкурентоспроможністю на прикладі підприємств Житомирської області

I. Вступ. Перехід до нових умов господарювання характеризується високим ступенем невизначеності, гнучкості та динамізму.

Непідготовленість багатьох підприємств, в тому числі й державних, до взаємодії із зовнішнім середовищем, неврахування його вимог та потреб – одна з причин розвитку різних кризових явищ на підприємствах, що призводить до втрат конкурентних позицій на ринку, збитковості та банкрутству.

Після набуття Україною незалежності виявилось, що більшість підприємств не можуть достатньо швидко реагувати на зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі та ефективно реагувати на них шляхом адаптації.

Необхідність проведення аналізу тенденцій змін ринкового середовища та формування нових підходів і моделей роботи господарюючих суб'єктів в конкурентному середовищі, є першочерговою щоб не тільки утримати власні конкурентні позиції, а й вижити в умовах сьогодення.

Адаптація є своєрідним методом завдяки якому відбувається реагування системи управління на процеси, що відбуваються у зовнішньому середовищі.

II. Постановка завдання. Основними умовами пристосування підприємств до складного зовнішнього середовища є їх спроможність адаптуватися та створювати механізм ефективного та своєчасного використання сприятливих тенденцій, які з'являються. Така можливість забезпечується гнучкістю структури підприємства, під якою розуміють

спроможність підприємства адаптуватися до мінливого середовища і здійснювати цей процес з мінімальними витратами.

Питання адаптації займають одне із пріоритетних позицій для підприємств нашої країни. Це зумовлено переходом від командно-адміністративної системи господарювання до ринкової економіки, при якій, щоб вижити потрібно навчитися прогнозувати ситуацію на ринку і швидко пристосовуватися до умов зовнішнього середовища.

Дослідженням теоретичних та практичних основ адаптаційних процесів займалися такі вчені як: Фандель Г., Соколова Л.В., Срагович В.Г., Смолін І.В., Лещу Н.М., Осовська Г.В., Грещак М.П., Коцюба О.С., Гребешкова О.М. та ін.

З'ясуємо сутність поняття адаптація.

З точки зору Л.Соколової адаптація це пристосування економічної системи та її окремих суб'єктів, робітників до умов зовнішнього середовища, виробництва, праці та обміну [4].

Срагович В.Г. адаптивною системою вважає систему, яка може пристосовуватися до змін внутрішніх і зовнішніх умов [7].

У економічному словнику під адаптацією розуміється пристосування системи до реальних умов. Економіку в цілому, а також окремі економічні об'єкти (підприємства) можна розглядати як систему, що адаптується, тобто адаптивні [2].

Отже, ми бачимо, що на сьогоднішній день існує неоднозначність щодо визначення сутності адаптаційних процесів. Саме тому

деякі питання адаптації підприємств до умов мінливого зовнішнього середовища є недостатньо обгрунтованими та проаналізованими. Виходячи з цього, пропонуємо дослідити проблеми адаптації підприємства.

III. Результати. На основі статистичних даних дослідимо ефективність діяльності підприємств та організацій Житомирської області за видами економічної діяльності (табл. 1).

Таблиця 1. Збиткові підприємства та організації Житомирської області за видами економічної діяльності [5].

	2002		2003		2004	
	відсотків до загальної кількості підприємств	сума збитків, тис. грн.	відсотків до загальної кількості підприємств	сума збитків, тис. грн.	відсотків до загальної кількості підприємств	сума збитків, тис. грн.
Всього*	47,8	368644	40,7	358800	37,4	306895
Сільське господарство, мисливство, лісове господарство	76,9	125062	64,2	93184	50,1	55921
Рибне господарство	66,7	9	50,0	12	22,2	20
Промисловість	47,2	172964	40,7	162027	40,3	164804
Будівництво	51,0	11411	41,0	12359	36,5	11460
Оптова й роздрібна торгівля; торгівля транспортними засобами; послуги з ремонту	36,6	30080	32,4	60828	28,4	39775
Готелі та ресторани	43,4	630	33,6	758	30,1	1024
Транспорт і зв'язок	54,3	8947	54,1	10872	48,4	8902
Фінансова діяльність	31,8	606	30,0	58	44,8	160
Операції з нерухомістю, здавання під найм та послуги юридичним особам	39,1	13521	34,7	16112	37,2	20911
Державне управління	–	–	–	–	50,0	129
Освіта	22,6	37	19,5	62	25,0	112
Охорона здоров'я та соціальна допомога	37,2	791	31,6	256	41,3	547
Колективні, громадські та особисті послуги	46,4	4586	33,9	2272	42,5	3130

* Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування (крім банків і бюджетних установ).

З таблиці 1 ми бачимо, що останнім часом спостерігається позитивна тенденція до поступового зменшення суми збитків підприємств області. Якщо в 2002 році сума збитків підприємств складала 368644 тис.грн. (що становило 47,8 % від загальної кількості підприємств), то вже у 2004 році ця цифра зменшилася на 61749 тис.грн. і склала 306895 тис. грн. (що становить 37,4 % від загальної кількості підприємств). Проаналізувавши

збитковість за видами економічної діяльності, відмітимо, що найбільша сума збитків припадає на промисловість 164804 тис.грн., у сільському господарстві, збитки становлять 55921 тис.грн. (що складає 50,1 % від загальної кількості підприємств сільського господарства). Крім того у 2004 році, великі збитки отримали підприємства оптової й роздрібною торгівлі (39775 тис. грн.), будівництва (11460 тис. грн.), транспорту і

зв'язку (8902 тис. грн.). Таким чином відповідно до наших досліджень у 2004 році 37,4 % підприємств із загальної кількості підприємств Житомирської області спрацювали збитково.

Зовнішнє середовище в якому проводили свою господарську діяльність підприємства – це зовнішні сили, які безпосередньо або опосередковано впливають на результативність їх роботи.

Для досягнення прибутковості, на нашу думку, підприємства повинні враховувати фактори зовнішнього середовища та навчитися прогнозувати зміни які в ньому можуть відбуватися.

Дослідимо наступні функціональні сфери зовнішнього середовища як.

Державне середовище. Держава в економіці може відігравати три різні ролі: невтручання держави в процеси економіки (вільний ринок); радикальне втручання в економіку (соціалізм і комунізм); прагматичне втручання, тобто узгодження політичних поглядів, індивідуальної ініціативи, прибуткової мотивації, ринкових сил (ринок, що регулюється) [3].

Економічне середовище. Економічне середовище, що представлено рівнем зайнятості, платіжним балансом, темпами економічного росту знаходиться у тісному взаємозв'язку з процесами виробництва товарів та послуг.

Політичне середовище. Всі політичні події і рішення відображаються не тільки на внутрішньому ринку держави, а й мають досить вагомий вплив на міжнародні відносини.

Правове середовище. Всі підприємства працюють в певних юридичних рамках. Таким чином існують норми права які регулюють поведінку підприємств і вирішують спори, конфлікти між ними і суспільством в цілому. Отже, з розвитком суспільних відносин розвиваються закони, контрактне право, захист споживачів тощо.

Соціальне середовище. Розвиток культури і освіти призводить до зміни стилю життя і тим самим до трансформації понять зайнятості і відпочинку, здорового способу життя та комфорту житла. Тобто відбувається зміна потреби в кількості та якості відповідних благ, що впливає на зміну у структурі виробництва товарів та послуг.

Ресурсне середовище. Ресурси, які споживаються людством, обмежені. Це справедливо, коли мова йде про природні ресурси. Але, якщо розглядати високі технології де ресурсами є квазічастинки та компоненти енергії, то можна стверджувати, що ресурси на землі необмежені. Проблемою виробництва є наступне: по-перше, використання обмежених ресурсів з мінімальними витратами, застосовуючи ресурсозберігаючі технології, і, по-друге, отримуючи необмежену кількість ресурсів, не порушувати при цьому стійкі параметри та рівноваги параметрів навколишнього середовища, які визначають тривалість перебування людства на землі [3].

Технологічне середовище. Жорстка конкуренція на ринках праці, ресурсів та фінансів впливає на темпи інноваційних процесів та розвиток нових технологій.

Таким чином, сутність адаптації зводиться до вміння швидкого пристосування до змін зовнішнього середовища з мінімальними витратами. Для більш вдалої адаптації підприємство повинно бути гнучким, що надасть йому можливість завчасно передбачати та відповідним чином реагувати на різні зміни.

Адаптація може виявлятися як саморегулювання, самонавчання, самоорганізація та самовдосконалення. При саморегулюванні система реагує на зміни середовища жорстко встановленими спеціальною програмою заходами та діями. Самонавчання системи означає її здатність змінювати програми реагування. При самоорганізації система змінює не тільки програму реагування, а й свою внутрішню

структуру. Системи, що само-вдосконалюються, можуть перебудовувати свою структуру не тільки в межах заданого набору елементів, а й шляхом розширення цього набору.

Крім того, відмітимо, що великі підприємства менш гнучкі в порівнянні з малими підприємствами. Адже, ця обставина змушує великі підприємства приділяти більше

уваги аналізу зовнішнього середовища для отримання можливості адаптуватися до майбутніх змін.

Ми пропонуємо розглянути на прикладі підприємств Житомирської області здатність до адаптації шляхом зміни форми власності (табл. 2).

Таблиця 2. Кількість об'єктів* Житомирської області, які змінили форму власності, за видами економічної діяльності [5].

	1993–2004	У тому числі 2004
Всього	2379	106
Сільське господарство, мисливство та лісове господарство	137	–
Промисловість	316	4
добувна промисловість	4	1
обробна промисловість	306	2
виробництво та розподілення електроенергії, газу та води	6	1
Будівництво	110	1
Оптова та роздрібна торгівля; торгівля транспортними засобами; послуги з ремонту	565	11
Готелі та ресторани	141	8
Транспорт і зв'язок	43	1
Фінансова діяльність	6	–
Операції з нерухомістю, здавання під найм і послуги юридичним особам	191	30
Освіта	20	–
Охорона здоров'я та соціальна допомога	11	1
Колективні, громадські та особисті послуги	251	3
Окремі об'єкти незавершеного будівництва	586	47
Інші види економічної діяльності	2	–

*Дані наведено з урахуванням вилучення об'єктів, з якими, за інформацією регіонального відділення Фонду державного майна по Житомирській області, розірвані договори купівлі-продажу станом на 01.01.2005 р.

Отже, з даних таблиці 2 видно, що протягом 1993-2004 р.р. в Житомирській області 2379 підприємства змінило форму власності. Можна також сказати, що більшість цих підприємств змінило форму власності з державної на приватну, таким чином організувавши різного роду приватні підприємства та господарські товариства.

Також зауважимо, що тільки протягом 2004 року 106 підприємств змінило форму власності, що свідчить про намагання адаптуватися до нових умов господарювання.

Адаптація також полягає і в здатності виробничих систем (підприємств) до гнучкості.

Гнучкість виробничої системи забезпечується завдяки використанню спеціальних принципів організації управління. Наприклад, збільшення кількості підрозділів усередині підприємства при зменшенні їх розмірів – один з таких принципів. При цьому організаційна структура великих підприємств стає немовби “гранульованою” і поєднує в собі стійкість з адаптивністю. Стійкість забезпечується

стабільною базовою формою організаційної структури, основу якої становлять невеликі, самостійні з господарської точки зору, вузькоспеціалізовані підрозділи. Адаптивність же досягається за рахунок характерних для малих підрозділів властивостей, а саме: інноваційності, керованості (у тому числі ефективний контроль за персоналом), наявності підприємницьких рис та ін [1].

Для адаптивних (гнучких, органічних) організаційних структур характерна відсутність бюрократичної регламентації діяльності органів управління, відсутність детального поділу праці за видами робіт, розмитість рівнів управління і невелика їх кількість, гнучкість структури управління, децентралізація прийняття рішень, індивідуальна відповідальність кожного працівника за загальні результати діяльності.

Крім того, адаптивні організаційні структури, як правило, характеризуються такими ознаками:

- здатністю порівняно легко змінювати свою форму;

- орієнтацією на прискорену реалізацію складних проєктів, комплексних програм, вирішення складних проблем;

- обмеженою дією в часі, тобто формуванням на тимчасовій основі на період вирішення проблеми, виконання проєкту, програми;

- створенням тимчасових органів управління [3].

Окрім забезпечення гнучкості виробничої системи підприємство повинно постійно досліджувати зовнішнє середовище з метою своєчасного пристосування до нього. На нашу думку, зміни в самому підприємстві повинні відбуватися органічно, послідовно і цілеспрямовано.

Зазначимо, що одним із необхідних інструментів, який надасть змогу підприємствам прилаштуватися до мінливих зовнішніх умов є аналіз факторів, які впливають на конкурентну їх позицію.

За допомогою аналізу можна передбачати потенційні загрози та нові можливості. На основі даних, отриманих в ході аналізу, окреме підприємство має можливість розробити план дій на випадок виникнення непередбачених обставин, виявити фактори, які найбільше впливають на його діяльність.

Проте, відмітимо, що набір факторів та ступінь їх впливу на різні підприємства – є різним. Насамперед це залежить від розмірів підприємства, галузевої приналежності та територіального розміщення, а це означає, що метою такого аналізу має стати стратегія забезпечення конкурентної позиції підприємства на ринку, яка б захистила від загроз, пов'язаних зі змінами у зовнішньому середовищі.

При цьому аналіз факторів зовнішнього середовища повинен враховувати:

- фактори, що найбільшим чином впливають на функціонування підприємства, а саме: діяльність конкурентів, зміни в уподобаннях споживачів, зміни на ринку ресурсів;

- фактори, які меншим чином впливають на діяльність підприємства, а саме: політична ситуація, демографічна ситуація, рівень розвитку культури та інші.

Наступним кроком аналізу повинен стати збір та обробка інформації про ті фактори, які підприємство визначило для себе як найважливіші.

На основі зібраної інформації за допомогою методів прогнозування (екстраполяції, методу сценаріїв) та методів моделювання (розробки економетричної та стохастичної моделей) виявляються можливі майбутні зміни та відбувається прогнозування подій.

Такий аналіз надасть можливість підприємствам спрогнозувати розвиток подій у майбутньому та переглянути свої стратегії для забезпечення конкурентної позиції на ринку.

IV. Висновок. Для багатьох підприємств в процесі переходу до нових умов господарювання певною мірою зростають вимоги до процесів управління

виробництвом, що викликано наступними причинами:

– необхідністю пошуку постачальників ресурсів та споживачів продукції;

– збором та обробкою інформації, створенням банку даних, про якісні характеристики аналогічних виробів конкурентів;

– управлінням конкурентоздатністю продукції за рахунок своєчасних новацій та нововведень;

– виявленням внутрішніх і зовнішніх можливостей підвищення прибутку підприємства від реалізації продукції;

– аналізом факторів зовнішнього середовища, які здійснюють вплив на конкурентну позицію підприємства на ринку.

Щоб вижити в жорстких умовах сьогодення підприємство повинно бути гнучким та адаптивним, повинно оволодівати новими ринками збуту, отримувати високі прибутки на вкладений капітал і досягати стійкого фінансового положення. Завдяки належного забезпечення адаптації підприємство зможе стабілізувати свою роботу за невизначених умов господарювання.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Внутрішній економічний механізм підприємства: Навч. посібник / М.Г. Грещак, О.М. Гребешкова, О.С. Коцюба; за ред. М.Г. Грещака. – К.: КНЕУ, 2001. – 228 с.

2. Економічний словник. – <http://mega.km.ru>.

3. *Осовська Г.В.* Основи менеджменту: Навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: “Кондор”, 2003. – 556 с.

4. *Соколова Л.В.* Місце і роль економічної діагностики в системі адаптації підприємства до умов ринку// Економічна промисловість. – 1999 – №1(3). – с. 71-76.

5. Статистичний щорічник Житомирської області 2003 рік / за ред. Л.О. Рижкової. – Житомир. – 2004. – 383 с.

6. *Смолін І.В., Лецу Н.М.* Стратегія розвитку торговельного підприємства в ринкових умовах. – К.: КДТЕУ, 1999. – 72 с.

7. *Срагович В.Г.* Адаптивное управление. – М.: Наука, 1981. – 134 с.

ТКАЧУК Ганна Юріївна – асистент Житомирського державного технологічного університету.

Наукові інтереси:

– проблеми маркетингу та управління конкурентоспроможністю підприємств