

Мазур Володимир Степанович

к.е.н., доцент кафедри міжнародного бізнесу та туризму
Тернопільського національного економічного університету

ШЛЯХИ АДАПТАЦІЇ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО РОБОТИ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ

Анотація. Розглянуто актуальні питання щодо адаптації підприємств, сутність адаптації економічних систем, враховуючи певні принципові особливості, необхідності змін та основних напрямків вирішення існуючих проблем.

Ключові слова: адаптація, економічна система, процес змін, адаптація підприємств, інноваційна діяльність, фінансова сталість, форми власності, зовнішнє середовище, система підприємства, механізм регулювання.

Постановка проблеми. Проблеми адаптації фінансової сталості підприємств до особливостей ринкового середовища з'являються тільки з його виникненням. Якщо підприємства не будуть у стані їх успішно вирішувати, ринкова економіка як така не відбудеться, бо вони є базисом будь-якої системи господарювання - адміністративної або ринкової, планової або конкурентної. Отже, одночасно з формуванням конкурентної економіки для підприємств виникають проблеми адаптації до ринкового середовища. Шляхи адаптації фінансової сталості підприємств до ринку можна поділити на тактичні та стратегічні. Причому перші повинні вирішуватися у контексті других.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Враховуючи це, гострим залишається питання адаптації підприємств машинобудування до нових умов господарювання, пов'язаних зі вступом України до Світової організації торгівлі. Здебільшого, вчені обмежуються аналізом позитивних і негативних наслідків вступу України в цю організацію. Що стосується питань адаптації, то слід відзначити велику кількість робіт як вітчизняних так і зарубіжних вчених Т.В.

Ландіна [1] та М.М. Будник [2], Л.А. Растригін [3], Т. Хайман [4], П. Мотт, Петігрю [5], Віпп [6], Ярзабовскі [7], Лофквіст [8], Стензакер [9].

За останнє десятиліття вітчизняні теоретики і практики приділяли значну увагу проблемам успішної взаємодії підприємства із зовнішнім оточенням. Так, в економічній науці з'явився новий напрямок у дослідженні проблем управління господарськими суб'єктами - адаптація підприємств.

Деякі науковці повністю ототожнюють адаптацію з управлінням. Так Л.А. Растригін [3, с. 10] вважає, що адаптація нічим не відрізняється від управління та зазначав: «адаптація - це організація цілеспрямованого впливу на об'єкт, який спрямований на досягнення раніше поставлених цілей». В той же час, враховуючи особливості складних систем, Л.А. Растригін пропонує таке визначення: «адаптація - це процес цілеспрямованої зміни параметрів та структури систем, яка полягає у визначенні критеріїв її функціонування та виконання цих критеріїв».

Виклад основного матеріалу. Сучасний етап розвитку ринкових відносин в Україні вимагає від вітчизняних підприємств здійснення активних дій, спрямованих на пошук шляхів та механізмів адаптації до динамічного та нестійкого ринкового середовища. Посилення та ускладнення конкуренції на всіх рівнях господарювання, прискорення науково-технічного прогресу, інформатизація суспільства спонукають підприємства швидко та своєчасно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Проявом такої адаптації є прискорення організації випуску нової, якісної, конкурентоспроможної продукції, заміна фізично та морально застарілих основних фондів на останні досягнення науки та техніки, впровадження у виробничий процес енерго - та ресурсозберігаючих технологій.

Вперше зміст поняття «адаптація» було розроблено в праці Ч. Дарвіна «Походження видів шляхом природного відбору». Адаптація - це пристосування в процесі еволюції будови, функцій, поведінки організмів до певних умов існування. З часом дане поняття набуло широкого вжитку не лише в біології, а й в інших галузях (технічні науки, економіка тощо). Адаптацію не можна трактувати лише як пристосування певної системи до умов, які змінилися. В цілому, це

складне явище, яке вміщує в собі і розмаїття умов, до яких може пристосуватися система; і здатність до виживання, тобто міцність системи, яка полягає в збереженні в ході перебудови певних стійких характеристик; і безпосередньо сам процес пристосування (адаптації).

У контексті досліджуваної проблеми важливо зазначити, що адаптація підприємств відбувається через адаптацію її декількох або однієї підсистеми. Аналогічна ситуація складається й на вищому рівні, коли сукупність адаптацій підприємств багато в чому сприяє адаптації галузі, регіону, економіки в цілому.

Розкриваючи сутність адаптації економічних систем, зокрема підприємств, необхідно зупинитися на певних принципових особливостях. Насамперед зазначимо, що адаптація підприємства в сучасних умовах швидких масштабних змін також відбувається дуже швидко. Крім того, елементи зовнішнього середовища підприємства перебувають в складній взаємодії. Провідна роль у процесі змін умов господарювання, еволюції зовнішнього середовища та підприємства постійно переходить від одних чинників оточення до інших. При цьому зміни, які відчуває підприємство, можуть бути наслідком складних багатоетапних впливів. Пристосування підприємства до поточних змін досягається шляхом реалізації технологічних, економічних та організаційних інновацій, які не вимагають радикальної реформи способу господарювання. Зазначимо, що необхідність системного підходу до проблеми адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища набуває все більшого значення. Адаптація - це складний безупинний еволюційний процес розвитку та функціонування системи. І тільки комплексний розгляд цього процесу, системний аналіз його закономірностей і принципів дозволить визначити найбільш важливі напрямки розв'язання проблеми успішного пристосування підприємства до змін зовнішнього середовища та підвищення ефективності його господарювання.

Пошук шляхів адаптації підприємств - це напрямки розвитку в різних областях їх функціонування, які забезпечують економічне зростання та ефективне функціонування в умовах конкуренції. Сьогодні для промислових підприємств необхідна організаційна реструктуризація для перетворення виробничих

комплексів у гнучкі структури з широким асортиментом товарної продукції, які зможуть швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Реалізація організаційної перебудови функціонування підприємств забезпечується шляхом:

- об'єднання учасників єдиного технологічного процесу в бізнес одиниці, котрі відповідають за рівень витрат та якість виготовленої продукції (вітчизняний досвід - науково - виробничі об'єднання);

- укрупнення відділів заводууправління (наприклад, об'єднання відділів маркетингу, постачання та збуту у відділ логістики);

- оновлення та перенавчання кадрів.

Адаптація підприємств до змін супроводжується застосуванням різних методів управління, націлених на досягнення кінцевих результатів виробничої діяльності. На практиці дана адаптація проводиться шляхом інновацій у сфері організації виробництва, так звані резерви вдосконалення:

- резерви поліпшення використання основних фондів - можливість більш повного завантаження виробничих потужностей, підвищення змінності роботи устаткування;

- резерви підвищення якості продукції - поліпшення техніко - економічних параметрів виробів, що випускаються;

- резерви скорочення часу виробництва (скорочення виробничого циклу, зменшення розмірів виробничих запасів).

Дослідження економічних перетворень дозволяють зробити висновок, що суспільство перебуває на тому етапі свого розвитку, коли більшість проблем вирішують на базі швидкої розробки та використання у виробництві нових технологічних та організаційних ідей, нової техніки або інакше - інновацій. Проблема пошуку шляхів адаптації підприємств набуває особливого значення, тому що національна економіка проходить період відродження ринкових відносин, що насамперед вимагає активізації інноваційної діяльності.

На переважній більшості вітчизняних підприємств діє система інформація - Керівник - Рішення, в якій мала увага приділяється аналізу інформації через

призму фінансово-облікової проблематики. На багатьох підприємствах відсутні не просто фінансово-аналітичні служби, а й фінансово-аналітичні сектори у фінансово-обліковій службі. Відсутність таких служб керівництво підприємств пояснює відсутністю кваліфікованих кадрів. У більшості підприємств функції фінансово-аналітичної служби покладено на службу бухгалтерського обліку, що суттєво знижує ефективність діяльності як облікової служби, так і ефективність фінансово-аналітичної роботи.

Організаційно-економічні проблеми адаптації фінансової сталості підприємств до ринкових умов зачіпають проблеми адаптації організаційних та економічних форм та методів управління фінансовою сталістю.

Здатність підприємств успішно здійснювати економічну діяльність на протязі значного проміжку часу в значній мірі залежить від їх спроможності адаптуватися до змінених зовнішніх умов. Одним з найпотужніших серед чинників, які в останні роки справляють вплив на економічне середовище діяльності вітчизняних підприємств, став вступ України до Світової організації торгівлі (СОТ) - зовнішньоекономічний шлях держави, який є складовою частиною курсу євроінтеграції. Свідомостю пріоритетності цієї проблеми можуть служити численні постанови Верховної Ради України, спрямовані на детальний аналіз наслідків від такої інтеграції, виявлення заходів стосовно захисту вітчизняних виробників, а також укази Президента, зокрема, указ Президента України від 5 лютого 2002 р. №104/2002 «Програма заходів для завершення вступу України до СОТ».

Адаптація також розуміється як ступінь залучення підприємства до ринкових форм господарювання. На початковому етапі становлення ринкових відносин адаптація передбачала такі складові: зміну форми власності; самостійний вихід на зовнішній ринок; прагнення максимізувати прибутки; виробництво конкурентоспроможної продукції, що досягається шляхом зменшення видатків; закриттям збиткових виробництв; скороченням персоналу. З часом цей підхід до розуміння адаптації еволюціонував та почав враховувати соціальні наслідки

економічних реформ у державі. Так, при різкому спаді виробництва адаптація передбачала виживання виробництва, збереження основних фондів та ключових технологій, але даний підхід не враховував перспективи розвитку підприємств. З часом адаптацію трактували як ступінь освоєння „нових правил гри», нових способів виробничо-фінансової діяльності у принципово новому зовнішньому середовищі. Але дане розуміння характеризується надмірною прив'язаністю до умов та особливостей конкретного історичного моменту так званого трансформаційного періоду. В той же час воно підкреслює, що трактування адаптації не може бути повністю вільним від свого об'єкту.

З точки зору мікроекономіки, адаптація - це стан виробництва, який забезпечує рівновагу попиту та пропозиції на ринку товарів та послуг, а виробник має можливість постійно підтримувати свої економічні показники у визначених межах на основі своєчасного й повного врахування у виробництві змін зовнішнього економічного середовища.

Заслуговує на увагу визначення адаптації підприємства як процесу встановлення динамічної стійкої рівноваги між зовнішнім та внутрішнім середовищами підприємства, який базується на можливості підприємства швидко пристосовуватись до змін зовнішнього середовища чи вчасно впливати на його формування з метою регулювання зовнішнього впливу на діяльність підприємства.

Адаптація до зовнішнього середовища реалізується шляхом формування на підприємстві адаптаційних процесів. Під адаптаційними процесами розуміється цілеспрямована координація організаційних, виробничих та управлінських відносин на підприємстві з метою їхнього пристосування до мінливих умов функціонування. Реалізація адаптаційних процесів - це сукупність правил, засобів та інструментів, призначених для пристосування внутрішнього середовища підприємства до змін його оточення. Адаптаційні процеси дозволяють шляхом узгодження цілей підприємства та інтересів учасників розробити й реалізувати такі моделі та методи перебудови й розвитку різних підсистем підприємства, які б

забезпечували його ефективне функціонування в ринкових умовах. Адаптаційні процеси є складними і представляють собою сукупність взаємопов'язаних елементів, які утворюють цілісну адаптаційну систему на підприємстві.

Під здатністю до адаптації слід розуміти можливість гнучко змінювати організаційну, виробничу, управлінську системи підприємства відповідно до змін середовища. Таким чином, можна говорити про адаптаційний потенціал підприємства, який являє собою не тільки спроможність підприємства сприймати зміни оточення, але й наявність фінансово-матеріальних ресурсів та відповідних організаційно-управлінських засобів, за допомогою яких здійснюється адаптація підприємства.

Підходи, які були розглянуті щодо поняття адаптації, були визначені й розвинуті в країнах пострадянського простору. Далі доречно буде розглянути погляди провідних зарубіжних вчених на це питання.

Відомий учений Р. Акофф [10] розрізняв дії підприємств, що адаптуються, на активні та пасивні. Пасивна адаптація передбачає більш активну діяльність щодо забезпечення потенційних якісних характеристик на підприємстві у мінливому середовищі. Завданням пасивної адаптації є накопичення інформації про зміни зовнішнього середовища у часі та прогнозування розвитку зовнішнього середовища. Пасивна адаптація спрямована на формування виробничих резервів, які можуть бути швидко використані в мінливих умовах зовнішнього середовища. Реакція підприємств на зміни зовнішнього середовища, що вже відбулись „постфактум», це теж пасивна адаптація.

Активна адаптація передбачає діяльність, спрямовану на зміну зовнішнього середовища з метою покращення умов функціонування підприємства чи на пошук іншого більш сприятливого середовища [10, с.24]. Активна адаптація спрямована на побудову механізму регулювання підсистемами підприємства з метою впливу на зовнішнє середовище та на формування сприятливих умов для функціонування підприємства. Залежно від глибини змін зовнішнього середовища, саме активна адаптація формує план дій у нових умовах функціонування. Активна адаптація

передбачає використання сильних сторін підприємства та формування переваг відповідно до можливостей, що є у зовнішньому середовищі. Активна адаптація підприємства включає використання інноваційних технологій у різних функціональних сферах його діяльності.

Т. Хайман [4] вперше виділив три аспекти адаптації, як властивості ефективної організації:

1. соціальна адаптація - здатність враховувати зміни зовнішнього середовища та зміни внутрішнього соціального середовища при плануванні та прийнятті рішень;

2. науково-технічна адаптація - вимоги та використання досягнень НТП в області нових технологій, організації та методів управління, підготовки кадрів;

3. адміністративна адаптація - відповідність організаційних форм та методів управління потребам процесу і системі управління, що характеризується стилем управління, автономністю підрозділів, ступенем делегування відповідальності [5, с. 28].

П. Мотт [11] визначив адаптивність як здатність центрів влади змінювати сформований стан речей. Він виділив: „символічну адаптацію» - здатність організації завчасно виділяти проблеми, вчасно приймати рішення щодо їх усунення, визначати нові напрямки змін; „поведінкову адаптацію» - здатність членів організації сприйняти, підтримати, здійснити свідомі зміни в роботі організації. П. Мотт розглядає адаптацію як спроможність, потенційну можливість здійснювати оцінку конкурентних умов та створювати механізми пристосування [11, с. 31]. Слід зазначити, що поняття адаптивності та адаптаційного потенціалу є схожими за своїм змістом, але мають різні акценти. На думку автора, адаптивність за П. Моттом є сталою властивістю підприємства, тоді як адаптаційний потенціал є характеристикою здатності до змін в конкретній ситуації.

Особливо слід наголосити, що усі перераховані наукові підходи розглядають адаптацію саме як процес перетворень, який є притаманним для підприємств, які є

суб'єктами господарської діяльності, та стратегічними цілями якого є виживання або розвиток в умовах зовнішніх змін. Отже, наукова категорія «адаптація» є тісно пов'язаною з поняттям управління змінами, яке широко застосовується в економічній науці останніми роками. Зарубіжні вчені Петігрю, Віпп, Ярзабовскі, Лофквіст, Стензакер приділяють багато уваги питанням адаптації шляхом управління змінами та методам пристосування до зовнішнього середовища [5,6, 7, 8, 9]. Важливою рисою досліджень цих авторів є бачення адаптації як процесу управління змінами, які спрямовані на підтримання сталої конкурентоспроможності підприємства. Так Петігрю та Віпп у своїх дослідженнях розглядають управління змінами, як один з найважливіших аспектів конкурентоспроможності. У ньому викладається підхід до стратегічних змін та конкурентоспроможності, який висвітлює як зв'язки між ними, так і їх центральну роль в управлінні.

Паула Ярзабовскі стверджує, що адаптивність, яка проявляється у здатності до змін, є важливим фактором конкурентоспроможності навіть за умов порівняно стабільного конкурентного середовища. На її думку управління змінами є однією зі складових стратегічного управління в компаніях. Лофквіст вважає, що організаціям потрібно вживати стратегічних змін, щоб залишатися конкурентоспроможними і, в багатьох випадках, просто для виживання. Стензакер у своїх наукових працях відмічає, що стратегічні зміни, які характеризуються широкомасштабними змінами, спрямовані на розвиток конкурентоспроможності фірми та збільшення її продуктивності.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розробок у даному напрямку. Таким чином, розглянувши генезис поняття „адаптація» у суміжних галузях знань і становлення його в економічній науці, зокрема, як процесу здійснення змін на підприємствах відповідно до умов зовнішнього середовища, та проаналізувавши різні підходи вітчизняних та зарубіжних вчених, автором визначено основні особливості та класифікаційні ознаки цієї економічної категорії. Проведений аналіз підтверджує доречність використання категорії

«адаптація» в зв'язку з дослідженням тих економічних перетворень, які відбуваються на вітчизняних машинобудівних підприємствах в процесі інтеграції України до СОТ.

Проведені дослідження зарубіжних економістів роблять важливий внесок в розуміння адаптації. Вони дозволяють розглядати адаптацію не лише як процес пристосування підприємства до зміненого зовнішнього середовища, але і як процес здійснення внутрішніх змін, спрямованих на підтримку сталої конкурентоспроможності підприємства. На думку автора, дослідження адаптації до умов СОТ необхідно здійснювати використовуючи саме таке більш широке трактування цього явища. Це пояснюється тим, що взаємозв'язки між підприємством та зовнішнім середовищем мають багато вимірів та проявів, кожен з яких є не результатом, а однією із змінних процесу адаптації. Не визначивши мету адаптації, неможливо управляти процесом адаптації. З іншого боку, визначення конкурентоспроможності в якості мети адаптації дозволяє досягнути динамічної рівноваги між елементами системи, яка адаптується.

Література:

1. *Ландіна Т.В* Організаційно-економічні механізми адаптації підприємства до умов ринку. К.: Наукова думка, 1994. - 283 с.
2. *Будник ММ* Адаптація промислових підприємств до ринкових умов господарювання: Дис. канд. економ, наук: 08.06.01. - Харків, 2002. - 199 с.
3. *Растрюгин JT.A.* Адаптация сложных систем. - Рига: Зинатие, 1981. - 375 с.
4. *Хайман Д.Н.* Современная микроэкономика: анализ и применение. - М.: Финансы и статистика, 1992. - 362 с.
5. *Pettigrew, Andrew M.* (1988) *Competitiveness and the management process* Oxford England and New York: B. Blackwell;
6. *Richard Whipp* *The Management of Strategic and Operational Change*, 1998, p. 27.
7. *Jarzabkowski, P.* 2004. 'Strategy as practice: Recursiveness, adaptation and practices-in-use.'^f *Organization Studies*, 25.4: 529-560.

8. *Eric Arne Lofquist*. Measuring the Effects of Strategic Change on Safety in a High Reliability Organization.

9. *Stensaker, I. G.*, (2002) A Change in Plans: A Sensemaking Perspective on Strategy Implementation. Dissertation Department of Strategy and Management. Norwegian School of Economics and Business Administration.

10. *Акофф Р.Л.* Планирование в больших экономических системах. Нью-Йорк, 1970. Пер с англ. Г.Б. Рубальского под ред. И.А. Ушакова. - М.: «Советское радио», 1972, - 224 с.

11. *Браунинг П.* Современные экономические теории. - М.: Экономика, 1987. - 342 с.