

Міценко Н. Г.,

к.е.н., проф. кафедри економіки підприємства, Львівська комерційна академія, м. Львів
Федишин М. І.,

магістрант, Львівська комерційна академія, м. Львів

АДАПТАЦІЯ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ВЕКТОР УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Анотація. У статті розглянуто адаптацію підприємств у контексті проблеми формування їх конкурентних переваг в умовах невизначеності середовища функціонування. Обґрунтовано необхідність адаптаційних процесів у діяльності підприємств. Запропоновано трактування адаптації підприємств, виокремлено її характерні ознаки. Визначено сутність економічного механізму адаптації підприємств як комплексу організаційно-економічних способів і методів пристосування, які за рахунок внутрішнього потенціалу підприємств забезпечують їх стабільне функціонування та розвиток в умовах зміни ринкового середовища. Запропоновано принципи та алгоритм формування економічного механізму адаптації підприємств, його функції та важелі. Подальших досліджень потребує формування та реалізація адаптаційної стратегії підприємств на основі здійснення моніторингу середовища їх діяльності, ідентифікації стану та рівня адаптації, розробки шляхів забезпечення життєздатності.

Ключові слова: адаптація підприємств, адаптаційні процеси, економічний механізм адаптації підприємств, принципи формування економічного механізму адаптації, адаптаційні важелі.

Mitsenko N. G.,

Ph.D., Professor, Professor of the Department of Economics of Enterprise, Lviv Academy of Commerce, Lviv

Fedyshyn M. I.,

Master's degree student, Lviv Academy of Commerce, Lviv

ADAPTATION AS A STRATEGIC VECTOR OF ENTERPRISE'S MANAGEMENT UNDER THE CONDITIONS OF UNCERTAINTY OF EXTERNAL ENVIRONMENT

Abstract. The article considers the adaptation of enterprises in the context of a problem of formation of their competitive advantages under the conditions of uncertainty of operational environment. The necessity of adaptation processes in the enterprise's activities is substantiated. The interpretation of adaptation concept of enterprises is proposed and its characteristic features are singled out. The essence of the economic mechanism of adaptation of enterprises is determined as a complex of organizational and economic ways and methods of adaptation which provide, due to inner enterprise's potential, their stable functioning and development in conditions of market environment changes. Principles and algorithm of formation of economic mechanism of enterprises adaptation, its functions and tools are proposed. Further research is needed for forming and implementation of enterprises adaptational strategy based on monitoring of enterprises activities environment, identification of state and level of adaptation, developing ways of their sustainability.

Keywords: enterprises adaptation, adaptive processes, economic mechanism of enterprise adaptation, principles of adaptation of economic mechanism formation, adaptive levers.

Постановка проблеми. Виникнення якісно нової економічної системи господарювання змушує підприємства гнучко пристосовуватися до нестабільного розвитку ринкової кон'юнктури. Сучасна наука розглядає конкурентні переваги як динамічну спроможність підприємств до адаптації. Як зазначає І. Денисова [5], в умовах гострого суперництва

за споживача та ресурси діловий успіх притаманний лише організаціям, що мають достатній рівень конкурентоспроможності та гнучко реагують на зміни середовища функціонування. Проблеми адаптації підприємств до змін у ринковому середовищі пов'язані з наступними аспектами:

1) непередбачуваність та невизначеність зовнішнього середовища, різновекторність соціально-економічних та політичних процесів, скорочення тривалості циклів відтворення в умовах науково-технічної революції;

2) процеси глобалізації, інтернаціоналізації економік, консолідації капіталів, загострення конкуренції, зростання вартості обмежених ресурсів;

3) підвищення вимог до компетентності та коректності інтерпретації зростаючого потоку інформації про стан ділового середовища.

Досвід господарювання вітчизняних підприємств свідчить, що в умовах кризи вони часто діють несистемно, втрачають значний обсяг ресурсів. Це актуалізує розробку сучасних механізмів оптимізації негативного впливу ринкового середовища та адаптації підприємств до його змін, які б забезпечили їх ефективне функціонування та розвиток.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній економічній енциклопедії Г. Вечканова [4] термін “адаптація” трактується як процес пристосування до умов середовища, що змінюються: чим вища міра адаптації, тим надійніше система, тим вищим є ступінь її життєздатності. З точки зору Є. Чиженькової адаптацію потрібно розглядати як «...процес пристосування параметрів підприємства до невизначених умов зовнішнього середовища, який забезпечує підвищення ефективності функціонування протягом усього життєвого циклу суб’єкта господарювання» [13, с. 7]. І. Богомолва [2] вбачає в адаптації пристосування суб’єктів до умов зовнішнього і внутрішнього середовища, з метою підвищення ефективності виробництва, а також одержання стабільного прибутку і його приросту. На думку М. Будніка, адаптація – це кінцевий етап процесу пристосування підприємств до ринку [3, с. 4], тобто його результат.

У дисертаційному дослідженні В. Дудчак стверджується, що “...адаптація підприємств до зміни умов функціонування виступає як вид взаємодії суб’єкта господарювання або групи суб’єктів з соціально-економічним середовищем, у ході якої узгоджуються вимоги з очікуванням її учасників” [6, с. 8], натомість Г. Козаченко визначає її як “...процес цілеспрямованої зміни параметрів, структури і властивостей будь-якого об’єкта у відповідь на зміни, що відбуваються як у зовнішньому середовищі діяльності об’єкта, так і усередині нього” [7, с. 43]. Очевидно, що перший автор розглядає адаптацію не лише у контексті пристосування до змін середовища функціонування, але й через спроможність взаємодіяти з ним; другий автор наголошує на можливості змін у процесі адаптації не лише щодо середовища, а й безпосередньо у межах підприємства. В цьому ж контексті сучасний економічний словник Б. Райзберга [11] тлумачить адаптацію як пристосування економічної системи та її окремих суб’єктів, працівників, до умов зовнішнього середовища, виробництва, праці, обміну, життя, що постійно змінюються.

С. Кравченко розширює поле розгляду зазначеної дефініції і вважає, що адаптація – це сукупність форм та методів виживання підприємств в умовах конкуренції; підсистема економічного механізму держави, що визначає цілісність формування господарського, внутрішньогосподарського і ринкового механізмів функціонування; складова економічної політики держави, що забезпечує економічне регулювання; діалектично цілісна підсистема, що гармонізує відносини і зв’язки ринку [8, с. 30].

Т. Ландіна [9] розробила класифікацію проблем адаптації. Р. Акофф [1] розподілив дії підприємств, що адаптуються, на активні та пасивні. Д. Хайман [12, с. 28] виокремив три аспекти адаптації як властивості ефективної організації: соціальну, науково-технічну та адміністративну адаптацію. Позиція І. Пітайкіної пов’язана з виділенням техніко-економічної і соціально-економічної сторін адаптації [10], хоча, на нашу думку, мова йде скорше про два різні за спрямованістю і змістом аспекти адаптації.

Зважаючи на значний науковий доробок вчених, наголосимо, що їх дослідження не зосереджувалися на формуванні економічного механізму адаптації підприємств в умовах невизначеності середовища функціонування.

Постановка завдання. Мета статті – узагальнення наукових поглядів щодо дефініції “адаптація підприємства”, обґрунтування її характерних ознак, визначення сутності, принципів та алгоритму формування економічного механізму адаптації підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Узагальнення трактувань терміна “адаптація” вітчизняними та зарубіжними науковцями виявило, що вона розглядається як процес перетворень, який притаманний суб’єктам господарювання незалежно від організаційно-правових форм та напрямів діяльності, а також є стратегічною метою їх виживання або розвитку при зміні ринкового середовища. Даний процес передбачає встановлення динамічної стійкої рівноваги між зовнішнім та внутрішнім середовищами, яка базується на здатностях підприємства швидко пристосовуватися до змін у ринковому середовищі та вчасно впливати на його формування з метою регулювання зовнішнього впливу на діяльність та подальший розвиток. Це означає, що підприємство має гнучко змінювати організаційну, виробничу, управлінську, соціальну, техніко-технологічну, інноваційну, фінансову системи відповідно до змін у ринковому середовищі. Отже, можна стверджувати про формування у ринковому середовищі адаптаційного потенціалу підприємств, який характеризується не лише спроможністю сприймати зміни оточення, але й наявністю економічних ресурсів та відповідних організаційно-управлінських засобів, за допомогою яких здійснюється адаптація.

Адаптація підприємств до змін у ринковому середовищі має здійснюватися шляхом формування в їх господарській діяльності адаптаційних процесів. Під адаптаційними процесами слід розуміти

цілеспрямовану координацію організаційних, управлінських та виробничих відносин з метою їхнього пристосування до мінливих умов ринкового середовища. Адаптаційні процеси можуть бути реалізовані завдяки формуванню відповідної сукупності правил, засобів та інструментів, що разом утворюють економічний механізм пристосування підприємства до змін оточуючого середовища. З метою забезпечення економічної стійкості та адаптації підприємств визначаються (рис. 1): мета, стимулюючі чинники, види і терміни адаптації, напрями і сфери адаптації.

Головною метою реалізації адаптаційних заходів, під якими розуміємо сукупність інструментів, застосовуваних для трансформації об'єкта адаптаційного впливу у визначеному напрямі, є забезпечення довготермінових конкурентних переваг підприємств. До цілей адаптації можна віднести: зменшення впливу негативних чинників ринкового середовища, розширення присутності на ринку, набуття стійких конкурентних переваг, підтримання конкурентоспроможності продукції, забезпечення потреб "стейкхолдерів", посилення інвестиційної привабливості, підтримання ділової репутації, управління ризиками тощо.

підприємств – це комплекс організаційно-економічних способів і методів пристосування, які за рахунок внутрішнього потенціалу підприємств забезпечують їх стабільне функціонування та розвиток за умов змін у ринковому середовищі. В основу формування зазначеного механізму мають бути покладені такі наукові підходи, як: системний (дозволяє розглядати зазначений механізм як сукупність елементів, важелів, інструментів реалізації адаптаційних заходів), процесний та ситуаційний (передбачають постійний моніторинг середовища функціонування та реалізацію відповідних адаптаційних процесів у випадку виникнення загрозливих його змін), комплексний (базується на гармонізації інтересів підприємств, контрагентів, трудових колективів, місцевих громад, держави). Підкреслимо, що при формуванні економічного механізму адаптації підприємств повинно відбуватися врахування усіх цих підходів без винятку, адже вони відображають виявлення слабких місць у розвитку підприємств під різними кутами зору.

Економічний механізм адаптації підприємств, на наш погляд, передбачає використання таких методів управління, як аналіз, оцінювання, прогнозування (планування), реагування, контроль. Кожен із



Рис. 1. Характерні ознаки адаптації підприємств

Вищезазначені ознаки слугують базою для розробки економічного механізму адаптації підприємств, що має відображати причинно-наслідкові зв'язки та теоретико-методологічні інструменти адаптації підприємств. Економічний механізм адаптації

зазначених методів управління відіграє свою роль у механізмі адаптації підприємств.

У залежності від змін у ринковому середовищі та їх впливу на діяльність підприємств система менеджменту має визначити вид адаптації, який до-

цільно застосовувати. При цьому варто враховувати вагомість загроз та ризиків щодо напрямів діяльності підприємств, фактичну і можливу їх локалізацію, очікувані терміни дії негативних чинників.

Для формування економічного механізму адаптації підприємств до змін у ринковому середовищі нами виокремлені принципи (табл. 1). Дотримання

зазначених принципів під час формування економічного механізму адаптації підвищить ефективність адаптаційних заходів та дозволить реалізувати його основні функції: організаційну, інформаційну, прогнозно-попереджувальну, контрольну, координаційну, стимулюючу.

Таблиця 1

Принципи формування економічного механізму адаптації підприємств

Принципи	Характеристика принципу
Динамічності та рівноваги	Адаптація підприємств спрямована одночасно і на динамічне зростання, і на досягнення оптимального рівноважного стану, що дозволить значною мірою пристосуватися до змін у ринковому середовищі
Саморозвитку	Підприємства, сфера діяльності яких є об'єктом адаптації, мають здатність до забезпечення та підтримки життєздатного стану з можливістю коригування напрямів власного розвитку
Цілеспрямованості	Комплексне застосування організаційних та економічних методів і засобів адаптаційного механізму забезпечує досягнення головної мети та основних завдань адаптації
Адекватності	Виконання цілей адаптації підприємств має бути забезпечене відповідною ресурсною базою, відповідати інтересам підприємств, партнерів та інших стейкхолдерів
Системності	Формування механізму адаптації на комплексній та системній основі, з врахуванням складу елементів та заходів, які взаємопов'язані, взаємозалежні та взаємоузгоджені між собою та з цілями механізму
Наукової обґрунтованості	Базується на застосуванні напрацьованих наукою методологій, методик, прийомів та способів досліджень процесів адаптації, ідентифікації детермінантів змін зовнішнього та внутрішнього середовища підприємств та їх функціонування
Пріоритетності	Визначення актуальності елементів адаптаційного процесу, встановлення ієрархії цілей та завдань адаптації
Гнучкості	Оперативне реагування економічного механізму адаптації підприємств на зміни умов середовища функціонування завдяки створенню контурів зворотного зв'язку
Оптимальності	Передбачає у процесі реалізації адаптаційних змін дотримання збалансованого співвідношення між отриманим результатом та витратами
Ефективності	Передбачає оцінювання співвідношення майбутнього результату від впровадження адаптаційних змін та понесених при цьому витрат, аналіз потенційних втрат у разі відмови від здійснення запланованих заходів
Стратегічної спрямованості	Передбачає застосування методик SWOT-аналізу, спрямованих на визначення сильних та слабких сторін, переваг та загроз з точки зору досягнення стратегічних цілей підприємств і цілей реалізації економічного механізму адаптації в довгостроковій перспективі
Контрольованості	Передбачає наявність ефективної системи контролю за адаптаційними процесами та змінами, що відбуваються у підприємствах

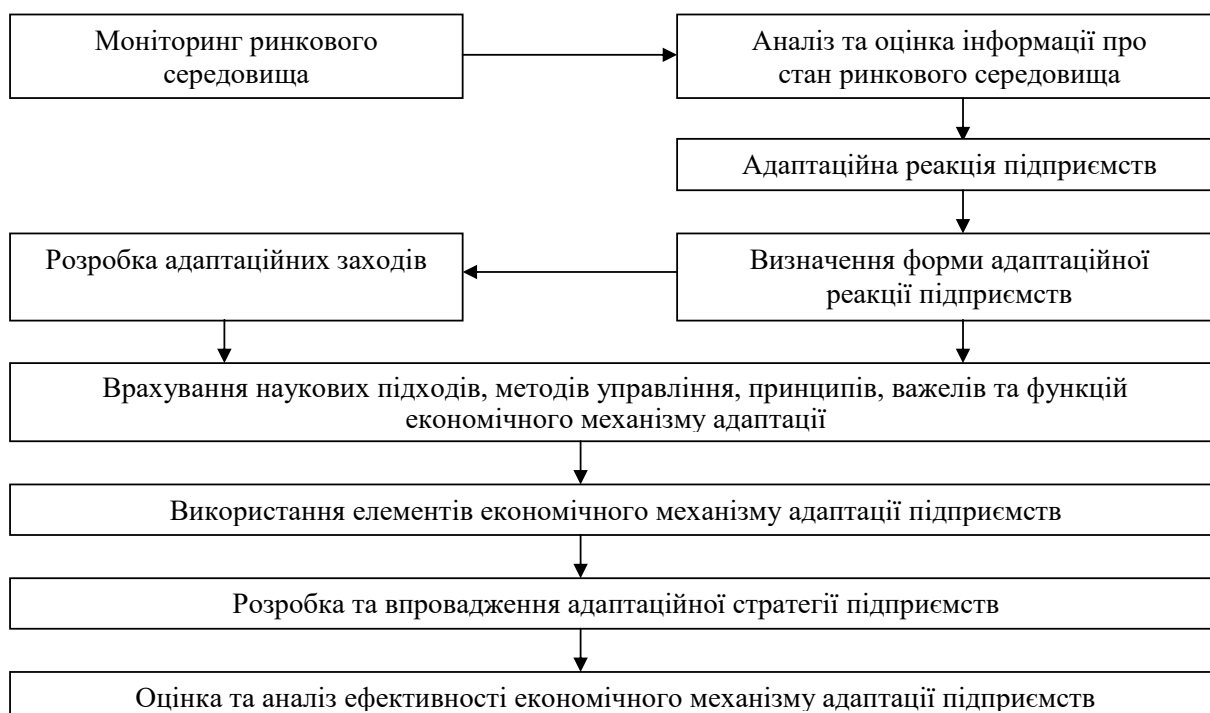


Рис. 2. Алгоритм формування економічного механізму адаптації підприємств

Запропонований алгоритм формування економічного механізму адаптації підприємств (рис. 2) дозволяє здійснити моніторинг ринкового середовища, визначити форми адаптивної реакції підприємств, врахувати методичний інструментарій формування економічного механізму адаптації, розробити та запровадити адаптаційну стратегію, а також провести аналіз ефективності економічного механізму адаптації.

Дія економічного механізму адаптації підприємств до змін у ринковому середовищі передбачає застосування таких груп важелів, як:

а) соціальний важіль – забезпечує готовність трудового колективу до впровадження заходів адаптації, спрямовує дію адаптаційних заходів на збереження досягнутих соціальних гарантій працівникам при зміні умов ринкового середовища, недопущення скорочення робочих місць і погіршення умов праці, створення ефективної системи стимулювання;

б) фінансовий важіль – забезпечує впровадження економічного механізму адаптації необхідними фінансовими ресурсами шляхом застосування сучасних фінансових інструментів та альтернативних джерел фінансування, виявляє майбутні фінансові потреби, оптимізує рух грошових ресурсів, сприяє реструктуризації заборгованості;

в) економічний важіль – забезпечує ефективну діяльність при зміні ринкового середовища шляхом оптимізації виробничої програми, цінової політики, стратегії збуту, структури операційних витрат, оборотних та необоротних засобів, маркетингової та інноваційної політики;

г) правовий важіль – забезпечує правовий захист та підтримку в процесі функціонування підприємств при змінах у ринковому середовищі;

д) організаційний важіль – передбачає упорядкування організаційної структури підприємств, розподіл прав та обов'язків менеджменту, забезпечення необхідної ресурсної бази, реалізацію адаптаційних процедур;

е) управлінський важіль – забезпечує застосування оптимальних стилів, методів і форм управління підприємствами;

ж) техніко-технологічний важіль – забезпечує оновлення техніко-технологічної бази, впровадження інновацій у діяльність підприємств.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Адаптація підприємств являє собою методологічний інструмент, який базується на загальноекономічних підходах до дослідження економічних систем та ґрунтується на формуванні економічного механізму їх пристосування до ринкової кон'юнктури, зменшенні негативних впливів та приведенні внутрішніх господарських процесів у відповідність до вимог та викликів зовнішнього конкурентного середовища. Впровадження адаптаційного інструментарію дозволить забезпечити ефективність і довготривалий розвиток підприємств у ринкових умовах. Подальших досліджень потребує формування та реалізація адаптацій-

ної стратегії, що базується на здійсненні якісного моніторингу середовища діяльності підприємств, ідентифікації їх стану та рівня адаптації, розробці шляхів забезпечення економічної стійкості та життєздатності.

ЛІТЕРАТУРА

1. Акофф Р. Л. Планирование в больших экономических системах / Р. Л. Акофф ; [пер. с англ.]. – М. : Советское радио, 1972. – 224 с.

2. Богомолова И. П. Адаптивное развитие предприятий на основе инноваций (на примере предприятий винодельческой отрасли) : монография / И. П. Богомолова, Е. И. Кривенко. – Воронеж : Истоки, 2009. – 182 с.

3. Буднік М. М. Адаптація промислових підприємств до ринкових умов господарювання : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 “Економіка, організація та управління підприємством” / М. М. Буднік. – Х., 2002. – 19 с.

4. Вечканов Г. С. Современная экономическая энциклопедия / Г. С. Вечканов, Г. Р. Вечканова. – СПб. : Лань, 2002. – 880 с.

5. Денисова И. Н. Методологические основы адаптации предпринимательских структур к социально-экономическим условиям функционирования и развития [Электронный ресурс] / И. Н. Денисова // Российское предпринимательство. – 2012. – № 3 (201). – С. 34-39. – Режим доступа : <http://www.creativeconomy.ru/articles/18338/>

6. Дудчак В. В. Теоретико-методологические аспекты формирования системы адаптивного управления промышленными предприятиями : автореф. дис. на соискание уч. степени доктора экон. наук : спец. 08.00.05 “Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами)” / В. В. Дудчак. – Ростов-на-Дону, 2006. – 20 с.

7. Козаченко А. В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения : монография / А. В. Козаченко, В. П. Пономарев, А. Н. Ляшенко. – К. : Либра, 2003. – 280 с.

8. Кравченко С. А. Адаптация экономического механизма функционирования сельскохозяйственных предприятий к условиям рынка : монография / С. А. Кравченко. – К. : ННЦ ИАЭ, 2008. – 444 с.

9. Ландіна Т. В. Організаційно-економічні механізми адаптації підприємства до умов ринку : монографія / Т. В. Ландіна. – К. : Наукова думка, 1994. – 283 с.

10. Питайкина И. А. Закономерности развития государственных унитарных предприятий России в рыночной экономике : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.01 “Экономическая теория” / И. А. Питайкина. – Пенза, 2006. – 23 с.

11. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 512 с.

12. Хайман Д. Н. Современная микроэкономика: анализ и применение / Д. Н. Хайман. – М. : Финансы и статистика, 1992. – 362 с.

13. Чиженькова Е. В. Формирование экономического механизма адаптации хозяйствующего субъекта к рыночной среде : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.01 “Экономическая теория” / Е. В. Чиженькова. – М., 2006. – 24 с.

REFERENCES

1. Akoff, R. L. (1972), *Planirovanie v bol'shij ekonomicheskij sistemah* [Planning for large economic systems], Soviet Radio, Moscow, Russia.

2. Bogomolova, I. P., Krivenko, E. I. (2009), *Adaptivnoe razvitie predpriyatij na osnove innovacij (na primere predpriyatij vinodel'cheskoj otrasli)* [Adaptive development of enterprises through innovation (on the example of the wine industry)], Origins, Voronezh, Russia.

3. Budnik, M. M. (2002), “Adaptation of industrial enterprises to market conditions”, E.C. Thesis, Economics, organization and business management, Kharkiv, Ukraine.

4. Vechkanov, G. S., Vechkanova, G. R. (2002), *Sovremennaja jekonomicheskaja jenciklopedija* [Modern economic Encyclopedia], Lan', St.-Petersburg, Russia.

5. Denisova, I. N. Metodologicheskie osnovy adaptacii predprinimatel'skih struktur k social'no-jekonomicheskim uslovijam funkcionirovanija i razvitija [Online], available at: <http://www.creativeconomy.ru/articles/18338/>

6. Dudchak, V. V. (2006), “Theoretical and methodological aspects of formation of adaptive management of industrial enterprises”, E.D. Thesis, Economy and

management of a national economy (economy, the organization and management of enterprises, branches, complexes), Rostov-on-Don, Russia.

7. Kozachenko, A. V., Ponomarev, V. P., Ljashenko, A. N. (2003), *Jekonomicheskaja bezopasnost' predprijatija: sushhnost' i mehanizm obespechenija* [The economic security of the enterprise: the nature and mechanism of maintenance], Libra, Kyiv, Ukraine.

8. Kravchenko, S. A. (2008), *Adaptacija jekonomicheskogo mehanizma funkcionirovanija sel'skohozjajstvennyh predpriyatij k uslovijam rynka* [Adaptation of the economic mechanism of functioning of the agricultural enterprises to market conditions], NNC IAJe, Kyiv, Ukraine.

9. Landina, T. V. (1994), *Orhanizatsijno-ekonomichni mekhanizmy adaptatsii pidpriemstva do umov rynku* [Organizational-economic mechanism of enterprise adaptation to market conditions], Naukova dumka, Kyiv, Ukraine.

10. Pitajkina, I. A. (2006), “Laws of development of Russian state unitary enterprises in the market economy”, E.C. Thesis, Jekonomicheskaja teorija, Penza, Russia.

11. Rajzberg, B. A., Lozovskij, L. Sh., Starodubceva, E. B. (2008), *Sovremennij jekonomicheskij slovar'* [Modern Dictionary of Economics], INFRA-M, Moscow, Russia.

12. Hajman, D. N. (1992), *Sovremennaja mikro-jekonomika: analiz i primenenie* [Modern Microeconomics: Analysis and Application], Finansy i statistika, Moscow, Russia.

13. Chizhen'kova, E. V. (2006), “Formation of the economic mechanism of adaptation of the economic entity to the market environment”, E.C. Thesis, Jekonomicheskaja teorija, Moscow, Russia.