

не мають єдиної мети і не пов'язані між собою, тобто досить витратні для підприємства програми реалізуються паралельно і не приводять до досягнення бажаного ефекту. Для нівелювання подібного стану речей комплекс заходів, що розробляється, повинен бути інтегрованим у стратегію підприємства і мати системний характер. Основні моменти його розробки мають включатися до внутрішніх нормативних документів підприємства або бути сформовані у стандартах, принципах та кодексах.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Porat M. The Information Economy / Marc U. Porat. // Office of Telecommunications Special Publications 77-12, Washington D.C.: Department of Commerce, 1977. – Volume 9. – P. 23–35.
2. Тузовский А.Ф. Программная реализация основных компонент информационно-программного обеспечения системы управления знаниями / А.Ф. Тузовский, И.А. Васильев, М.В. Усов // Известия Томского политехнического университета. – 2004. – Т. 307. – № 7. – С. 116–122.
3. Derous E. De C-story: verhelderende verhalen... actuele stromingen en rode draden binnen de competentieliteratuur [Електронний ресурс] / E. Derous // The C-story: clarifying stories actual approaches and threads in competence literature, 2000. – Режим доступу: <http://users.skynet.be/vocap>.
4. Parry S.B. The Quest for Competencies: competency studies can help you make HR decision, but the results are only as good as the study / S.B. Parry // Training. – 1996. – № 33. – P. 48–56.

*Стаття надійшла до редакції 16.08.2012.*

УДК 005.22 (043.3)

**Олійник Т.В., аспірант**

Харківський національний економічний університет

#### АНАЛІТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ УПРАВЛІННЯ АДАПТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

*В работе исследован аналитический инструментарий управления адаптивностью предприятия. Проведен анализ существующих методических подходов, методов, критериев и параметров оценки адаптивности предприятия.*

**Ключевые слова:** инструменты, управление, предприятие, адаптивность.

*In the article analytical tools of enterprise adaptivity management are studied. The analysis of existing methodological approaches, methods, criteria and parameters of enterprise adaptivity evaluation is fulfilled.*

**Key words:** tools, management, enterprise, adaptivity.

**Постановка проблеми.** Необхідність вирішення проблем, з якими зіткнулися вітчизняні підприємства внаслідок впливу фінансової кризи, зробила формування їх адаптивності, стійкості та економічної безпеки як ніколи актуальним питанням. У зв'язку з цим перед економістами і менеджерами виникло завдання перегляду існуючих принципів і підходів до управління адаптивністю та їх вдосконалення з урахуванням нових вимог, які висуває нестабільне зовнішнє середовище.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження, пов'язані з проблемами економічної безпеки, формування адаптивності до змін та забезпечення стійкості функціонування промислових підприємств зробили такі вітчизняні та зарубіжні науковці: А.П. Градов, О.А. Грунін, Т.В. Калінеску, Г.Б. Клейнер, Г.В. Козаченко, Л.А. Костирко, В.А. Ліпкан, О.М. Ляшенко, П.І. Орлов, І.П. Отенко, В. Шликов, В.І. Ярочкін, В.М. Ячменьова. Аналіз досягнень цих науковців у вирішенні проблем дозволяє виділити першочергові завдання та нові напрями подальших досліджень.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** На сьогодні в методологічному базисі залишаються протиріччя щодо формалізації поняття «адаптивність підприємства», його взаємозв'язку з іншими поняттями та параметрами, а саме: пошук нового підходу до формування системи управління та інструментарію щодо аналізу та оцінювання адаптивності для забезпечення стійкості процесів розвитку та ефективного функціонування підприємства.

**Метою** дослідження є формування аналітичного інструментарію для системи управління адаптивністю підприємства через визначення та аналіз існуючих методичних підходів, методів, критеріїв та параметрів оцінювання адаптивності підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аналітичний інструментарій управління адаптивністю підприємства включає методичні підходи, методи, прийоми аналізу та оцінки, моделювання економічного стану підприємства відповідно до етапів процесу управління функціонуванням та розвитком. Найбільш часто використовуються в управлінській практиці такі варіанти формування аналітичного інструментарію управління адаптивністю: залежно від стратегічних та поточних цілей; критеріїв забезпечення стійкості, надійності та стабільності економічного стану; забезпечення стійкості конкурентної позиції на ринку; реалізації організаційних змін [1].

Методика формування аналітичного інструментарію управління адаптивністю залежно від стратегічних та поточних цілей зосереджується на цілях організації. Таким чином, допускається можливість отримання різних варіантів систем показників для оцінювання та аналізу відповідно до обраних критеріїв, параметрів, індикаторів. Крім того, процес формування аналітичного інструментарію управління адаптивністю залежно від стратегічних та поточних цілей передбачає узгодження інтересів та цілей, не допускаючи конфлікту між цілями, інтересами та задачами підприємства. Цілі розвитку підприємства визначено його місією. Відповідальність за формування місії лежить на вищому керівництві підприємства й її не може бути делеговано. Сьогодні не існує яких-небудь чітких правил для вироблення місії, але в ній відбиваються: цільові орієнтири організації – головна мету й потреби, які вона покликана задовольняти; сфера діяльності – який продукт пропонується покупцям і на яких ринках пропонується діяти; філософія організації – цінності сповідання й принципи діяльності.

Цілі встановлюються на основі місії, переваг вищого керівництва, позицій, займаних організацією на ринку, й інших факторів і відбивають бажаний стан організації, який варто досягти. Характер цілей визначається за такими ознаками: період часу – довгостроковий, короткостроковий; вид управління – стратегічне, тактичне, оперативне; характер динаміки змін – функціонування, розвиток; зміст діяльності – економічні, організаційні, наукові, соціальні, технічні, ринкові, екологічні; вид формулювання – ступінь конкретності задання кінцевих результатів (функціональні, предметні), твердість фіксації результату (точкові, інтервальні), можливість визначення в кількісній формі бажаних результатів (вимірні, невимірні); пріоритетність – основні, побічні; ієрархія – вищі, підлегли.

Деталізація цілей виробляється на основі евристичної процедури, що сполучає теорію (систематичний аналіз повного набору альтернатив, організаційне управління) і практичні прийоми. Найбільш раціонально здійснюється ця процедура в ході обміну думками фахівців у відповідних сферах за допомогою ідеолога-аналітика відповідно до сценарію розвитку та гарантування його економічної безпеки.

Для виміру та узгодження цілей використовуються в основному дві системи показників: цільові нормативи й соціально-економічні індикатори. Цільовий норматив – показник, найменування якого виражає зміст певної потреби, а числове значення – бажаний (оптимальний) рівень її задоволення. Цільовими нормативами є:

- в економічному аспекті – рентабельність як міра виміру повернення вкладень у ресурси або одержання достатнього доходу від використання наявних ресурсів;
- в аспекті кількісного зростання – темпи змін обсягів реалізації продукції в умовних одиницях виміру;
- у витратному аспекті – собівартість виробництва необхідної кількості продукції;
- у ринковому аспекті – займана підприємством частка на ринку продукції, що випускається ним.

Соціально-економічні індикатори – показники, які не плануються, а «відстежуються» у ході реалізації мети, служать засобом контролю; інформацією, що надходить по каналах зворотного зв'язку в системі управління. Вони побічно виражають зміст мети. Такими індикаторами, що характеризують успішність процесів розвитку та його безпеки, є:

- зростання кількості залучених висококваліфікованих фахівців у сфері управління, технології й наукових розробок;
- зростання обсягів ринку за рахунок освоєння нових ринків збуту; розширення збуту продукції шляхом залучення споживачів конкурентів; збільшення кількості видів конкурентної та унікальної продукції, що випускається; збільшення витрат на маркетинг; зростання обсягів збуту нової продукції;
- зростання інновацій за рахунок: впровадження нових технологій, удосконалювання систем управління запасами й попередніми замовленнями, підвищення кваліфікації персоналу, освоєння нових видів продукції і т.д.;
- зростання залучення фінансових інвестицій у сфері розробок і впроваджень інновацій, навчання персоналу.

Застосування індикаторного підходу для оцінювання адаптивності підприємства полягає у порівнянні фактичних показників діяльності підприємства з індикаторами, що представлені порогами-

ми значеннями цих показників і відповідають певному рівню досягнення цілей. Деякі автори такий підхід називають граничним. Такий підхід дозволяє визначитись з адаптивністю та категоріями щодо її рівня прояву: безпечно, або небезпечно; кризовий, критичний, передкризовий, нормальний стан підприємства. Основним недоліком такого підходу є те, що при неточному визначенні значень індикаторів адаптивності неправильно буде визначений її рівень відповідно до зазначених цілей.

Параметри адаптивності підприємства пов'язують із параметрами, що описують стан економічної безпеки – стабільності, стійкості, надійності. Так, А.П. Градов характеризує економічну безпеку підприємства, звертаючись до термінів теорії катастроф, як «стан, при якому стратегічний потенціал фірми не знаходиться поблизу межі адаптивності, а загроза втрати економічної безпеки зростає з наближенням ступеня адаптивності стратегічного потенціалу до зони межі» [2, с. 142]. Економічну безпеку підприємства автори [3] пов'язують з «вузьким» місцем у стратегічному потенціалі підприємства, що робить його нездатним доцільно використовувати наявні інвестиції і гарантувати їхній стійкий і стабільний розвиток, – інвестиційною вразливістю підприємства. Л.А. Костирко визначає загальне поняття сталості господарського суб'єкта як «стан його рівноваги, що припускає своєчасність та економічність адаптації до змін внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування при збереженні основних законів розвитку інтенсивності використання ресурсів і ефективності господарської діяльності, таких як цілеспрямованість, динамізм, адаптивність та керованість» [4, с. 311]. При цьому Л.А. Костирко виокремлює фінансову сталість як головний компонент загальної сталості підприємства, тому що фінансова сталість забезпечує вільне маневрування коштами підприємства і шляхом ефективного їх використання сприяє безперервному процесу виробництва та реалізації продукції, а також розширенню та оновленню виробництва. Традиційно для аналізу фінансової стійкості підприємства виділяють чотири типи фінансової стійкості підприємства (табл. 1), для кожного з яких надається докладна характеристика.

Таблиця 1

## Визначення типів фінансової стійкості підприємства

Тип фінансової стійкості	Тривимірний показник	Джерела для покриття витрат	Коротка характеристика
Абсолютна	$S = (1, 1, 1)$	Власні оборотні кошти	Висока платоспроможність
Нормальна	$S = (0, 1, 1)$	Власні оборотні кошти й довгострокові кредити	Нормальна платоспроможність; ефективне використання позикових коштів; висока прибутковість виробничої діяльності
Нестійкий фінансовий стан	$S = (0, 0, 1)$	Власні оборотні кошти, довгострокові та короткострокові кредити	Порушення платоспроможності; необхідність залучення додаткових джерел; можливість поліпшення ситуації
Кризовий фінансовий стан	$S = (0, 0, 0)$	–	Неплатоспроможність підприємства; на межі банкрутства

В аспекті ресурсного підходу до аналізу й оцінки адаптивності будь-якої соціально-виробничої системи на мікро-, мезо- і макрорівнях звертаються до параметрів – рівнів самозбереження системи та достатності її стратегічного потенціалу. Так, визначаючи закон самозбереження будь-якої матеріальної системи, Е. Смірнов [5, с. 152] вводить поняття «енергія втримання» ( $У$ ) і «енергія ліквідації» ( $Л$ ). В аналітичному виді цей закон має такий вигляд:

$$У > Л. \quad (1)$$

Енергія втримання відповідає потенціалу (ресурсу) організації та сприяє її розвитку. Енергія ліквідації складається із зовнішнього ресурсу руйнівного впливу й внутрішнього, що прагне ліквідувати організацію або завдати їй відчутної шкоди. При чинності закону самозбереження можливі три варіанти для організації: ліквідується, якщо немає ресурсів для протистояння руйнівному впливу; є досить ресурсів, щоб протистояти руйнівному впливу й зберегти свої позиції на ринку; активізується діяльність персоналу й підвищується ресурс організації.

Для аналізу становища організації Е. Смірнов вводить показник «рівень самозбереження» ( $УР$ ):

$$УР = \frac{У - Л}{У} \times 100\%. \quad (2)$$

Відповідно до діапазону значень рівнів самозбереження (табл. 2) визначається становище організації щодо її адаптивності та безпеки. Однак для фахівців, «здатних розпізнати небезпеку, що насувається», оцінити «енергію втримання» і «енергію ліквідації» системи без наявності чіткого опису та розрахунку рівнів самозбереження організації буде достатньо складним й практично унеможливило використання запропонованого методу.

Таблиця 2

## Характеристика рівнів самозбереження [5, с. 154]

Рівень	Діапазон значень, %	Коментарі
1	-1000 ... -100	Організацію варто негайно ліквідувати
2	-40 ... -10	Для старих організацій переглянути цикли підйому й спаду. Загальна тенденція – прийняття рішення про ліквідацію або реорганізацію. Для нових організацій – або ліквідація, або підключення нових джерел утримання
3	0	Для старих організацій – це сигнал до прийняття радикальних рішень. Для нових – це звичайна боротьба за виживання
4	10 – 20	Нормальна ситуація в ринковій економіці
5	100 – 200	Сприятлива ситуація в ринковій економіці
6	300 – 400	Організація перебуває в штучно пільгових умовах
7	500 – 1000	Організацію варто негайно ліквідувати

Для аналізу та оцінювання адаптивності підприємства, що пов'язана з процесами формування та розвитку конкурентних переваг, збереженням та стійкістю його позиції на ринку, використовується аналітичний інструментарій із теорії ризиків. При застосуванні такого підходу автори [6] пропонують використовувати дві складові. Перша – відбиває стійкість позиції підприємства на ринку, друга – здатність до адаптації та можливість підприємства зайняти всі потенційні сегменти ринку.

Стійкість позицій визначається стабільністю сегментів конкурентного ринку, на яких працює підприємство, і його часткою, яку воно займає на цьому сегменті:

$$Y_1 = 1 - \frac{\sum_{k=1}^M \alpha_k}{\sum_{i=1}^N \alpha_i}, \quad (3)$$

де  $Y_1$  – ступінь стійкості першої складової загальної стійкості підприємства на конкурентному ринку;

$\alpha_k$  – частка даного підприємства на сегменті  $k$ , характеристики якого є нестійкими;

$M$  – кількість нестійких сегментів цільового ринку;

$\alpha_i$  – частка даного підприємства на сегменті  $i$ ;

$N$  – загальна кількість сегментів цільового ринку підприємства,  $N \geq M$ .

Якщо показник стійкості  $Y_1 = 0$ , підприємство працює тільки на нестійких сегментах конкурентного ринку (чисельник і знаменник у дробі рівні); якщо  $Y_1 = 1$  – всі сегменти конкурентного ринку, на яких діє підприємство, є стійкими. Очевидно, що чим ближчий розрахований показник до одиниці, тим більш стійка діяльність підприємства.

Однак для безпеки та стійкості щодо діяльності підприємства на конкурентних ринках необхідно мати здатність до адаптивності – можливість пристосовуватися до змін кон'юнктури, конкурентного ринку. Безпека підприємства буде полягати в його здатності до адаптації у таких сегментах, де різко погіршується кон'юнктура, займати нові позиції на раніше не зайнятих сегментах або де робота була недостатньою. Ця можливість буде визначатися потенційною здатністю переорієнтації на інший цільовий ринок:

$$Y_2 = \frac{\sum_{l=1}^L \beta_l}{\sum_{j=1}^K \beta_j}, \quad (4)$$

де  $Y_2$  – величина ступеня стійкості другої складової загальної стійкості підприємства на конкурентному ринку;

$\beta_l$  – потенційні можливості даного підприємства на сегменті (потенційні можливості обсягів реалізації продукції на даному сегменті ринку за сформованими цінами);

$\beta_j$  – загальний потенціал сегмента  $j$ ;

$L$  – кількість сегментів конкурентного ринку, на якому дане підприємство може працювати у випадку переорієнтації на нові сегменти без істотних вкладень коштів;

$K$  – загальна кількість сегментів цільового ринку, які мають потенціал для роботи на них нових підприємств. Якщо  $K \geq L$ , то можливе існування сегментів ринку, для роботи на яких необхідно перебороти високі вхідні бар'єри.

Мінімальне значення коефіцієнта ( $Y_2 = 0$ ) відповідає тому, що підприємство не в змозі адаптуватися (його стійкість на конкурентному ринку вкрай мала) – всі нові сегменти зайняті й для проникнення на них необхідні значні ресурси. Якщо  $Y_2 = 1$  – існує стовідсоткова здатність до адаптації, підприємство має повну можливість зайняти всі потенційні сегменти ринку.

**Висновки.** Використання даного аналітичного інструментарію в стратегічному управлінні адаптивністю завдяки оформленню матриці стратегій по представлених параметрах дозволить обрати найбільш адекватну стратегію для формування стійкої конкурентної позиції підприємства на ринку та розробити комплексні заходи. При цьому слід зазначити, що будь-які спроби діагностики стану адаптивності стикаються з неможливістю виявлення всіх причинно-наслідкових зв'язків та їх точного опису. Крім визнання неточності, невизначеності, неповноти інформації, слід виділити факт неповної досконалості найскладніших та найсучасніших прогнозних моделей. Тому для осіб, що розробляють та приймають стратегічні рішення, крім розрахунків, певну значимість становлять їх інтуїція, знання та досвід.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Отенко І.П. Стратегічні пріоритети підприємства: [монографія] / Отенко І.П. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. – 180 с.
2. Экономическая стратегия фирмы: учеб. пособие / [под. ред. А.П. Градова]. – 3-е изд., испр. – СПб.: СпецЛит, 2000. – 588 с.
3. Калінеску Т.В., Романовська Ю.А. Принципи побудови моніторингу реалізації механізму розвитку стратегічного потенціалу підприємства / Т.В. Калінеску, Ю.А. Романовська // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля. – 2004. – № 8 (78). – С. 271–273.
4. Костирко Л.А. Стратегія фінансово-економічної діяльності господарюючого суб'єкта: методологія і організація: [монографія] / Костирко Л.А. – Луганськ: Вид-во СХУ ім. В. Даля, 2002. – 560 с.
5. Смирнов Э.А. Основы теории организации / Смирнов Э.А. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 376 с.
6. Светульников С.Г. Конкуренция и предпринимательские решения / С.Г. Светульников, А.А. Литвинов. – Ульяновск: Изд-во «Корпорация технологий продвижения», 2000. – 256 с.

*Стаття надійшла до редакції 21.08.2012.*

УДК 254.145

**Сазонець І.Л.**

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара

#### ІНСТИТУЦІЙНА КОНЦЕПЦІЯ «ЕКОНОМІЧНОГО ІМПЕРІАЛІЗМУ» В ЕВОЛЮЦІЇ СУСПІЛЬНО-НАУКОВИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ ТА ДОСЛІДЖЕННІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТНК

*В статті проаналізована діяльність ТНК як глобальних інститутів з позицій неонституціоналізму. Розглянуті окремі наукові концепції економічного розвитку. Проаналізовані основні напрямки корпоративної соціальної відповідальності з позицій наукового підходу – економічного імперіалізму.*

**Ключевые слова:** ТНК, інститути, неонституціоналізм, наукові концепції, корпоративна соціальна відповідальність, економічний імперіалізм.

*In the article the activity of TNCs as global institutions in terms of neoinstitutionalism is analyzed. Some scientific concepts of economic development are considered. The main directions of corporative social responsibility from the standpoint of scientific approach – economic imperialism are analyzed.*

**Key words:** TNC, institutions, neoinstitutionalism, scientific concepts, corporative social responsibility, economic imperialism.

**Постановка проблеми.** Розвиток суспільства в різні періоди його становлення завжди аналізувався вченими різних галузей знань. Сучасні тенденції економічного зростання цивілізації, що в передових