

ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ПРОСТОРОВО - КЛАСТЕРНИЙ БІЗНЕС

УДК 65.012.32:339.13

ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ АДАПТАЦІЇ ДО РИНКУ

Бугас Н.В., к. е. н.
Довгопол О.Г.

Київський Національний університет технологій та дизайну

У статті розглянуто проблему управління підприємством в умовах адаптації до ринку, на сьогоднішній день проблема є актуальною та потребує своєчасного вирішення. Визначено, що адаптація підприємства до ринку та отримання значної його частки, є однією з найважливіших цілей існування підприємства в умовах розвитку сучасної економіки. Адаптація проводиться шляхом впровадження нових технологій, удосконалення методів управління працівниками, та чітко поставлених цілей. З метою підвищити конкурентоспроможність підприємства та полегшити адаптацію підприємства до умов ринку ми визначили необхідність використання економічного механізму для управління підприємством.

Ключові слова: процес управління, адаптація, ефективна система, ринок, конкуренція, бізнес, розвиток.

UDC 65.012.32: 339.13

A PROCESS OF MANAGEMENT ENTERPRISE IS IN THE CONDITIONS OF ADAPTATION TO MARKET

Buhas N., PhD in Econ.Sc.
Dovhopol O.

Kyiv National University of Technologies and Design

In the article the problem of management an enterprise is considered in the conditions of adaptation to the market, as this problem is actual and needs a timely decision. Reasonably, that one of major aims of functioning of enterprises in the modern terms of development of economy there is a receipt of considerable proportion of market by adaptation to the terms of market, by introduction of new technologies, methods of management workers, and clearly put aims. The necessity of development and use of effective economic mechanism of management enterprises is certain in the conditions of adaptation to the market with the aim of increase of their competitiveness, optimization of economic performance indicators and positive influence on development of enterprise on the whole.

Keywords: management process, adaptation, effective system, market, competition, business

Актуальність проблеми. Проблеми у ефективній роботі підприємств безпосередньо пов'язані зі впливом на результат діяльності підприємства змін зовнішнього середовища.

Сьогодні виникає багато проблем що ускладнюють процес адаптації підприємства до зовнішнього середовища та швидкість реагування на них, вони безпосередньо пов'язані із нестабільністю зовнішнього середовища. Підприємства розробляють та впроваджують свої системи адаптації до цих змін, для стабільності функціонування виробництва та робочого процесу на підприємстві, та забезпечення конкурентних переваг.

Аналіз досліджень і публікацій з проблеми дослідження. Характерною особливістю функціонування підприємства в ринкових умовах є необхідність його пристосування до мінливості середовища господарювання, що проявляється у невизначеності і нестабільності поведінки споживачів, підприємців, постачальників, конкурентів, органів державної влади і місцевого самоврядування. [1] На сучасному етапі розвитку економіки України особливу увагу приділяють питанню адаптації підприємств до умов ринку та змін зовнішнього середовища. Про дослідження процесу адаптації свідчить значна кількість теоретичних праць та практичних розробок, як українських так і зарубіжних вчених. Висвітленням проблеми процесу адаптації підприємства до ринкових умов займалися І. Ансофф, К. Дрепер, Ю. Лі, М. Левин, Г. Ленг, Дж. Хем, Ф. Дреник, Р. Шабендер, Дж. Левіс, Г. Кампбелл, Ф. Чакі, І. Ландау, В. Скурухін, В. Забродський, Г. Мельников, вчені-економісти Т.В. Ландіна та М.М. Будник, О.Д. Шарапов, В.Д. Дебрєнцев, Д.Є. Семенов, Ю. Колейченко, Я. Ципкін, А.Д. Криворак, М.М. Деркач, В.В. Матвєєв, Л.Л. Литвиненко та інші. [2]

При виникненні необхідності розробки механізму управління, який повинен був відповідати адаптації до змін зовнішнього середовища вчені Т.В. Ландіна та М.М. Будник визначили такий термін, як «адаптація підприємств» та ввели його у використання. Т.В. Ландіна спробувала розробити адаптаційні механізми організаційно-виробничих систем, нею вперше в українській економіці було розроблено класифікацію проблем адаптації підприємств до ринкових умов. В мінливих умовах ринку та активної конкурентної боротьби особливого значення набувають швидкість реагування, точно поставлені завдання,

ефективність управлінських рішень, що спрямовані підприємством на підвищення його конкурентоспроможності. [2,3,4] До сьогодні нема обґрунтованого рішення питання адаптації, а саме: фінансового забезпечення вивчення питання адаптації підприємства, інформаційного забезпечення та планування робіт. При цьому актуальність теми дослідження визначається використанням на підприємстві економічних розробок успішної адаптації до умов ринку, що стимулюватимуть підвищення конкурентоспроможності підприємства, покращення його господарських показників та удосконалення системи управління.

Метою роботи є розробка теоретичних положень та визначення сутності процесу адаптації підприємства до ринку, його напрямів та дослідження проблем управління процесами адаптації. Висвітлення видів напрямків адаптації підприємства, визначення класифікації проблем адаптації підприємства до умов ринку за чотирма основними принципами.

Викладення основного матеріалу дослідження. Сьогодні правове регулювання підприємства здійснюється численними нормативно-правовими актами як загального, так і спеціального характеру. Серед законів, що регулюють виключно підприємницьку діяльність слід назвати Закони України «Про підприємництво» від 07.02.91 р., «Про підприємства в Україні» від 27.03.91 р., «Про патентування деяких видів підприємницької діяльності» від 23.03.96 р., «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.91 р., «Про лізинг» від 16.12.97 р. [6]

Разом з ними використовуються закони, які безпосередньо стосуються цих відносин, а не лише їх регулюють. Це закони України «Про власність» від 07.02.91 р., «Про цінні папери і фондову біржу» від 18.06.91 р., «Про рекламу» від 03.07.96 р., «Про страхування» від 07.03.96 р., «Про аудиторську діяльність» від 22.04.93 р., «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» від 15.12.93 р., «Про охорону прав на промислові зразки» від 15.12.93 р., «Про якість і безпеку харчових продуктів і продовольчої сировини» від 23.12.97 р. [7]

В даний час багато авторів пов'язують адаптацію з поняттям гнучкістю. [8, с. 18] Гнучкість виробничої системи – це здатність системи оперативно пристосовуватись до змін різних виробничих ситуацій. Адаптація підприємства — це пристосування підприємства до змін середовища функціонування. [9] Порівнюючи цих два визначення можна зробити висновок, що адаптація широко охоплює виробничу систему, не

тільки процеси в середині неї, а й зв'язок виробництва та зовнішнього середовища. Гнучкість, пристосування та адаптація є досить взаємопов'язаними поняттями які необхідно розглядати розмежовано.

При зміні типу економічної системи України адаптацію розглядали як одну із форм що використовує підприємство для свого господарювання на ринку. Отже, адаптацію сприймали зміну власності з використанням організаційно-економічних форм господарювання, для збільшення прибутку підприємства, займання вигідної позиції на конкурентному ринку, виробництво конкурентної продукції і т.д. З часом визначення поняття «адаптація» вже не було актуальним, як форма ринкового господарювання.

Для встигання за змінами зовнішнього середовища в умовах жорстокої конкуренції підприємства стали розробляти стратегію, яку потім втілювали на виробництві та управлінській діяльності, зменшивши концентрацію на справах в середині підприємства. Людина на відміну від підприємства має змогу адаптуватися до будь-яких умов чи ситуацій. При реорганізації підприємств відбувається зворотне. Адаптація до умов конкуренції являється одним із основних завдань менеджменту підприємства. Адаптація використовується при розробці стратегії конкурентної поведінки підприємства на ринку, аналізі конкурентної діяльності інших підприємств, та реалізації заходів, що вказані у бізнес-плані підприємства.

Отже, можна виділити основні завдання працівників підприємств для успішної адаптації в сучасних ринкових умовах:

Аналіз класифікації проблем адаптації підприємства до ринку.

1. Визначення основних принципи для вдалої адаптації підприємства до конкурентного середовища на ринку.

2. Дослідити стан підприємства щодо характеру впливу завдань на сам процес адаптації підприємства до змін середовища.

3. Дослідити як впливають зміни зовнішнього середовища на підприємство та провести оцінку процесу адаптації підприємства до ринкового середовища.

Уміння швидко адаптувати підприємства відповідно до зміненими умовами в конкурентному середовищі є одним із найважливіших завдань управління і запорукою успіху підприємства. Адаптація

підприємств до змін зовнішнього середовища забезпечить реалізацію підприємством своєї місії і цілей функціонування як суб'єкта ринку.

Адаптація – це здатність своєчасно проводити адекватні зміни для корекції діяльності підприємства у відповідності до вимог зовнішнього середовища. [10] Отже, адаптація це необхідність для успішної діяльності підприємства на ринку. Метою адаптації підприємства та головними факторами є освоєння нових ринків збуту товарів, підвищення рівня конкурентоспроможності, збільшення кількості споживачів, покращення господарського стану підприємства. Підвищення конкурентоспроможності передбачає створення багатовимірних концепцій для покращення адаптивності підприємства, збільшення конкурентних переваг та результатів економічної діяльності. Одним з важливих напрямків управління «адаптації підприємств» являється розробка методів удосконалення властивостей адаптації та збільшення кількості конкурентних переваг підприємства.

До основних видів адаптації підприємства до ринку належать:

1. Адаптація до зміни кон'юнктури ринку;
2. Адаптація до нововведень технічного та організаційного характеру;
3. Адаптація до соціально-політичних умов.
4. Стратегічні цілі адаптації визначаються для кожного її виду [11]

Існує класифікація проблем адаптації підприємства до ринку за чотирима принципами: об'єктним, функціональним, структурним та часовим. [12] Об'єктний принцип визначає тип проблем та поділяє їх на окремі складові. За розподілом об'єкта на якому проведено дослідження проблеми поділяють на організаційні і економічні. Функціональний принцип класифікації систематизує проблеми залежно від їх ролі та місця в науковому пізнанні. В цьому принципі розглядають роль та місце проблем адаптації відносно підприємства. Структурний принцип використовують для структуризації досліджуваних проблем, щоб висвітлити їх позиції системного підходу, тобто як визначення сукупності взаємодіючих елементів чи складових проблем, що взаємодіють між собою та з врахуванням прямих і обернених зв'язків між ними. Часовий принцип беруть до уваги коли необхідно виділити різницю між першочерговими і не першочерговими або наступними проблемами. На першочергові та не першочергові проблеми поділяють після початку досліджень, через

існування багатьох обставин від яких вони залежать, таких як потреби та можливості досліджуваного підприємства.

Значну частину ринкової економіки займають малі та середні підприємства, що можуть протистоять монополіям та мають вплив на втримання зростання цін і насичення ринку товарами та послугами. Малі підприємства – це не просто невелике за чисельністю і обсягу продукції виробництво, а зовсім нова структура, що набуває розвитку в нашій економіці, здатна надати широку свободу вибору і додаткові робочі місця, забезпечити швидку окупність витрат, оперативно реагувати на зміну споживацького попиту. [13] Отже, нами пропонується, для успішного управління та розвитку підприємств, на прикладі Броварського району, в умовах адаптації до ринку розробити програму заходів (табл.1.).

Таблиця 1. Основні заходи реалізації комплексної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2015-2016 р.р. в Броварському районі

Завдання	Заходи	Виконавці	Результат
Контроль за реалізацією єдиної державної регуляторної політики	Забезпечення розробки та впровадження планів проектів регуляторних актів	Управління та відділи райдержадміністрації	Ефективне використання регуляторної політики
Співпраця суб'єктів підприємництва та здорова конкуренція	Створити умови для розвитку конкурентоспроможності підприємств малого та середнього бізнесу	Управління агропромислового розвитку райдержадміністрації	Підтримка конкурентних відносин
Забезпечення суб'єктів підприємницької діяльності інформаційними ресурсами	Організація та проведення масових заходів для інформування споживачів	Управління агропромислового розвитку райдержадміністрації	Розвиток співробітництва між різними підприємницькими структурами
Створення умов для розвитку структур підприємства	Постійне удосконалення структур підприємства	Відділ економічного розвитку і торгівлі райдержадміністрації	Підвищення рівня інформаційного забезпечення суб'єктів підприємницької діяльності
Нововведення спрямовані на розвиток суб'єктів малого і середнього підприємництва	Створення та введення на підприємство інноваційних заходів та контроль за їх виконанням	Відділ економічного розвитку і торгівлі райдержадміністрації, виконавчі комітети міської, селищних, сільських рад	Покращення інноваційно-інвестиційної діяльності суб'єктів малого та середнього підприємництва

**Запропоновано автором*

Мале та середнє підприємництво як самостійна частина ринкової економіки вносить зміни до загальних обсягів виробництва, а саме їх збільшення, економії та раціональному використанню ресурсів, зменшення кількості монополій, розвиток здорової конкуренції, збільшення роздрібного товарообороту.

Основні напрями державної політики у сфері розвитку малого і середнього підприємництва в Україні визначено ст. 4 Закону України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні». Спеціально уповноваженим органом у сфері розвитку малого і середнього підприємництва є центральний орган виконавчої влади, що забезпечує реалізацію державної політики у сфері розвитку підприємництва. [14]

Адаптація спрямована на виживання підприємства у жорстких конкурентних умовах, шляхом формування властивостей, які необхідні для забезпечення беззбитковості підприємства. Адаптація, що спрямована на розвиток, широко використовується на підприємствах, що впевнені у своїх силах на зовнішньому ринку та мають на меті підвищення ефективності своєї діяльності та збільшення масштабів виробництва.

Для успішної адаптації до змін зовнішнього середовища підприємству необхідно проаналізувати досвід інших підприємств та провести чітку межу між способом адаптації та результатом, обравши для себе найбільш вигідний спосіб. Під час адаптації підприємства до ринкових умов відбуваються зміни не тільки у самій структурі організації, її управлінні, а у конкурентних відносинах з іншими підприємствами. Про успішну адаптацію до мінливої кон'юктури ринку свідчить підвищення конкурентоздатності за рахунок покращення показників господарської діяльності шляхом зменшення витрат використовуваних ресурсів та збільшення випуску продукції.

Адаптаційні процеси до змін зовнішнього середовища на підприємстві можуть бути як позитивними, так і негативними, призвести до банкрутства, та ліквідації підприємства. Це може бути результатом неправильно обраних підходів для адаптації, або невдале їх впровадження ні підприємстві.

В сьогоденних умовах ринкової економіки підприємствам необхідно розробляти та впроваджувати довгострокові стратегії розвитку для організаційно-економічних прогресів, що також призведе до підвищення ефективності господарювання в умовах ринку.

Від правильності вибору стратегії залежить позиція підприємства на ринку та подальше його існування за умови постійного змінення ринкових умов та показників.

Висновки. Управління процесом адаптації повинно базуватись на достатньо відпрацьованих об'єктному, функціональному, структурному та часовому принципах класифікаціях проблем адаптації підприємств до умов ринку, що забезпечує перехід складових підприємства із невизначеного стану у впорядкований і бажаний для підприємства. Необхідно чітко визначати завдання для працівників підприємства, це забезпечить найбільш ефективну адаптацію до ринку. Розроблення програм заходів розвитку підприємства є одним із ключових засобів пришвидшення та покращення адаптації підприємства до ринку, що забезпечить високу конкурентоспроможність підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. – М., СПб., К., 2001. Глущенко В.В. Менеджмент. Системные основы. М. НПЦ «Крылья», 1996. Гончаров В.Н. и др. Система адаптации и организации сборного производства. – Луганск: 2004.
2. Крапко О.М. Формування механізму адаптивної реструктуризації аеропортів. – Рукопис.
3. Ландіна Т.В. Організаційно-економічні механізми адаптації підприємства до умов ринку. К.: Наукова думка, 1994. – 283 с. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ird.gov.ua/publication/lmon.pdf>
4. Будник М.М. Адаптація промислових підприємств до ринкових умов господарювання: Дис. канд. економ. наук: 08.06.01. – Харків, 2002. – 199 с. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://librar.org.ua/sections_load.php?s=business_economic_science&id=27
5. Крапко О.М. «Формування механізму адаптивної реструктуризації аеропортів»
6. Сухотеріна Л.І. Анцупова Т.О. Кривдіна І.Б. Підприємницьке право. Конспект лекцій для студентів спеціальностей – менеджмент організацій, менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. – Одеса: Наука і техніка, 2006
7. Головна сторінка розділу "Законодавство України" [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws>
8. Срагович, В. Г. Адаптивное управление: учеб. пособие / В. Г. Срагович. - М.: Наука, 2004.- 260 с.
9. Ячменьова В.М. Сутність понять «адаптація» та «адаптивність» // Вісник Національного університету «Львівська Політехніка». – 2010.–№684.–С.346-353.
10. Крисько Ж. Адаптація підприємства до змін зовнішнього середовища через механізм реструктуризації / Ж. Крисько // Галицький економічний вісник. – 2009. – № 2. –с.38-42

11. Загальна характеристика процесу адаптації підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fan-5.ru/best/best-153239.php>
12. Геєць В.М. Моделі і методи соціально-економічного прогнозування: Підручник / В.М. Геєць, Т.С. Клебанова, О.І. Черняк, В.В. Іванов, Н.А. Дубровіна, А.В. Ставицький - Харків: ВД ІНЖЕК, 2005.
13. Балабенко О.В. Удосконалення механізму реалізації регуляторної політики держави щодо оподаткування господарської діяльності суб'єктів малого бізнесу //Актуальні проблеми економіки. - 2008. - № 7. - С. 9- 15.
14. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 22.03.2012 р. № 4618-17. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4618-17>