
МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 65.016.7(477)

А. О. Мельник, д. е. н., доцент**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ АДАПТАЦІЇ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Анотація. Розглянуто сутність ефективності адаптації підприємства, визначені її види та критерії оцінки. Автором виділені ефекти адаптації та умови їх прояву на вітчизняних підприємствах.

Ключові слова: адаптація підприємств; ефективність адаптації; ефект адаптації; ефективність діяльності підприємств.

А. А. Мельник, д. э. н., доцент**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ АДАПТАЦИИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Аннотация. Рассмотрено сущность эффективности адаптации предприятия, определены её виды и критерии оценки. Автором выделены эффекты адаптации и условия их возникновения на отечественных предприятиях.

Ключевые слова: адаптация предприятий; эффективность адаптации; эффект адаптации; эффективность деятельности предприятия.

**А. О. Melnyk, Doctor of Economic Sciences,
Associate Professor****THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF EFFECTIVE ADAPTATION OF DOMESTIC ENTERPRISES**

Abstract. The essence of enterprise adaptation efficiency is defined by its views and evaluation criteria. The author highlighted the effects of adaptation and the conditions of its demonstration in domestic enterprises.

Keywords: adaptation of enterprises; adaptation effectiveness; adaptation effect; enterprise efficiency.

Актуальність теми дослідження. Складна соціально-економічна ситуація в Україні для підприємств обумовлює використання нових підходів до управління, формування ефективного адаптивного механізму оперування стратегічними інструментами управління для забезпечення стійкості позицій у конкурентному середовищі. В останнє десятиліття теоретики і практики приділяють багато уваги проблемі успішної взаємодії підприємства із зовнішнім оточенням. Так з'явився в економічній науці новий напрямок в управлінні господарськими суб'єктами – адаптація підприємств. Цей новий напрямок організації та управління підприємством спрямований на їх внутрішню перебудову, що дозволяє підвищити ефективність діяльності відповідно до сучасних вимог ринку та науково-технічного прогресу.

Постановка проблеми. Перешкодою для досягнення найбільшого ефекту від застосування цього сучасного напрямку в управлінні є його недостатня теоретична розробка. Тому необхідно більш ґрунтовно дослідити теоретичну сутність і практичні аспекти оцінювання ефективності адаптації підприємств.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичними дослідженнями адаптації підприємств займалися такі відомі вчені, як Р. Л. Акофф, І. Ансофф, П. Дойль, К. Кернс, Т. Сааті, вітчизняні дослідники – Т. В. Ландина, М. М. Будник. Р. Л. Акофф розглядав природу адаптації та виділив два типи адаптивних реакцій. І. Ансофф розробив метод адаптивного пошуку, який

МЕНЕДЖМЕНТ

описує можливі стратегії підприємства в умовах ринку [1, с. 51]. П. Дойль, К. Кернс та Т. Сааті визначають адаптацію як властивість відкритої системи (підприємство розглядається як «відкрита система»). Т. В. Ландина вперше у сучасній вітчизняній економічній науці розробила класифікацію проблем адаптації та адаптаційні механізми організаційно-виробничих систем [2]. М. М. Будник в своїх наукових роботах обґрунтувала поняття, які найбільшою мірою відбивають сутність процесу адаптації підприємств: середовище адаптації, чутливість до змін, здатність до адаптації, потенціал адаптації, період адаптації (адаптаційний синдром), поведінкова адаптація, гнучкість (адаптивність) структур підприємства, система адаптації, адаптація [3]. Але на сьогоднішній день проблеми ефективності адаптаційних заходів не розглядаються науковцями, які займаються дослідженнями явища адаптації.

Постановка завдання. Результати адаптації підприємства повинні оцінюватись за рядом визначених критеріїв, які б засвідчували ефективність діяльності підприємства та користь застосування адаптаційних заходів. Тому необхідно більш ґрунтовно розглянути сутність ефективності адаптації підприємств та її види.

Виклад основного матеріалу. Ефективність – це характеристика процесів і впливів управлінської діяльності, яка відображає ступінь досягнення визначених цілей. Крім того, ефективність проявляється у таких аспектах, як:

- досягненні визначеного конкретного результату діяльності підприємства;
- відповідності отриманого результату запланованому;
- функціональній різноманітності управління та прийняття альтернативних управлінських рішень;
- можливості обрахунку відповідності управлінських дій умовам функціонування;
- вірогідності досягнення цільових завдань управління підприємством;
- співставленні реальних ефектів і нормативних або планових.

У наукових економічних працях з проблем оцінки ефективності діяльності підприємства, сформувалась теоретична концепція ефективності, яка включає і зарубіжні наукові доробки з цього питання. Основні положення даної концепції включають:

- поняття «ефективність» застосовується для оцінки досягнутих підприємством результатів;
- основним показником економічної ефективності є прибуток підприємства;
- оцінка показників ефективності здійснюється шляхом співставлення досягнутого значення з базовим чи науково обґрунтованими нормативами.

На вітчизняних підприємствах поширені ситуації, коли підприємства працюють рентабельно, а через дефіцит оборотних коштів можуть стати неплатоспроможними і, як наслідок, банкрутами. Також бувають ситуації, що по сучасному оснащенні підприємства мають збиткові результати діяльності. Тому критерії ефективності мають бути комплексними, що дозволить враховувати їх взаємовплив.

Ефективність може розглядатись як відношення: визначених цілей до потреб підприємства; результату діяльності до визначених цілей; результату діяльності до затрат необхідних для його досягнення.

Багатоаспектність прояву ефективності вимагає від нас визначення концептуальних підходів щодо трактування сутності ефективності реалізації економічного механізму адаптації підприємства до кризових умов.

Вирізняють декілька концепцій ефективності управління, а саме: цільова, системна, «балансу інтересів». Аналізуючи зазначені концепції трактування ефективності управління, спробуємо визначити найбільш відповідну щодо визначення ефективності реалізації економічного механізму адаптації до кризових умов.

Цільова концепція передбачає, що діяльність підприємства спрямована на досягнення заздалегідь визначених цілей, а ефективність управління характеризує ступінь їх досягнення. Варто зазначити, що у кризових умовах цілі підприємства можуть змінюватись, а визначити ефективності управління в таких умовах буде неможливо.

Концепція «балансу інтересів» передбачає спрямованість діяльності на задоволення очікувань, сподівань, потреб контактних груп підприємства, а ефективність характеризує ступінь до-

МЕНЕДЖМЕНТ

сягнення балансу їх інтересів з інтересами підприємства. Визначення ефективності управління передбачає вимірювання ступеня задоволення потреб контактних груп в процесі діяльності підприємства. Дана концепція не може бути використана при визначенні ефективності реалізації економічного механізму адаптації до кризових умов, оскільки в кризових умовах всі дії повинні бути спрямовані на подолання негативних впливів зовнішнього середовища, а не на співставлення інтересів контактних груп.

Системна концепція передбачає, що на діяльності підприємства впливають внутрішні і зовнішні чинники, а ефективність характеризується ступенем пристосування (адаптації) підприємства до умов зовнішнього середовища.

Оскільки формування і реалізація економічного механізму адаптації спрямовані на нормалізацію роботи підприємства в складних кризових умовах, найбільш прийнятною для визначення ефективності є системна концепція.

Для визначення ефективності можуть використовуватись такі підходи:

- розрахунок синтетичних показників ефективності (коефіцієнти оперативності, надійності, оптимальності та інші);
- шляхом порівняння реальних результатів з плановими, нормативними чи ідеальними;
- шляхом проведення експертного опитування.

Функціонування підприємства в кризових умовах, як правило, передбачає збиткову та не ефективну діяльність, порушення комерційних та виробничих циклів на підприємстві. Досліджуваний нами механізм спрямований на попередження збиткової діяльності чи її мінімізацію, отже передбачає отримання певного ефекту.

«Ефект» в перекладі з латинської це – результат. Ефект застосування економічного механізму адаптації до кризових умов передбачає визначення результату в наслідок зміни стану підприємства, в наслідок дії зовнішніх і внутрішніх чинників. У даному випадку внутрішніми чинниками буде реорганізація роботи підприємства при застосуванні економічного механізму адаптації. Вплив на роботу підприємства, на нашу думку, може бути нейтральним або позитивним, у виняткових випадках негативним. Джерелом зовнішніх чинників є кризові умови функціонування, характер впливу цих чинників може бути негативним або нейтральним, у виняткових випадках позитивним. За своїм призначенням економічний механізм адаптації до кризових умов спрямований на ліквідації та нейтралізацію негативних впливів кризових умов функціонування на роботу підприємства.

Результатами реалізації економічного механізму адаптації до кризових умов є, на нашу думку, ефект адаптації.

Ефект адаптації – це результат отриманий на підприємстві в процесі реалізації економічного механізму адаптації, який оцінюється об'єктивним економічним станом підприємства і рівнем досягнення суб'єктивних очікувань керівництва (власників) підприємства.

Якісний характер ефекту визначається значенням розрахованого показника ефективності; при позитивному значенні ефект має місце і свідчить про доцільність і відповідність економічного механізму адаптації кризовим умовам; нульове значення вказує на відповідність економічного механізму адаптації кризовим умовам та на значний обсяг втрачених можливостей підприємства; від'ємне значення ефекту вказує втрачені можливості підприємства та невчасне і недоцільне застосування адаптаційних заходів.

Розрахунок ефекту адаптації, на нашу думку, може здійснюватись шляхом співставлення прогнозних збитків при виявленні негативного впливу кризових умов на діяльність підприємства з реальними, які все ж мали місце після реалізації економічного механізму адаптації, результатами. Якщо прогнозні обсяги збитків є меншими ніж реальні збитки в кризових умовах, ефект адаптаційних заходів є від'ємним, за інших умов ефект адаптації може бути позитивним і передбачає перевищення прогнозних збитків над реальними та нейтральним за умов відповідності прогнозних збитків реальним. Нейтральний ефект адаптації вказує на те, що адаптаційні заходи невдало використані і підприємство втратило адаптаційні можливості на даному етапі функціонування.

МЕНЕДЖМЕНТ

На нашу думку, ефект адаптації має місце на підприємстві не лише в умовах прибуткової діяльності, але й при збитку, який є меншим ніж прогнозований при виявленні впливу на діяльність підприємства кризових умов.

Адаптаційні можливості підприємства – це потенціал підприємства, що може бути використаний для ліквідації, подолання чи нейтралізації негативних впливів кризових умов функціонування на його діяльність. У практиці підприємств адаптаційні можливості можуть визначатись обсягом резервного капіталу (фінансові), недовантаженість основних фондів – обсяг збільшення виробництва (виробничі), обсяг незадоволеного попиту продукцією підприємства на ринку (ринкові).

$$AM = VM + PM + FM,$$

VM – виробничі можливості передбачають використання всіх основних фондів підприємства з максимальною віддачею, при визначенні даного показника визначаємо обсяг виробництва, який забезпечить довантаженість ОФ до повної виробничої потужності, даний показник має місце за умов неповної завантаженості основних фондів підприємства (тис. грн);

FM – фінансові можливості, це грошові кошти які підприємство має у своєму розпорядженні, завдяки раціональному розміщенню, використанню та залученню фінансових ресурсів у діяльності підприємства, пропонуємо визначати їх як обсяг резервного фонду підприємства чи спеціально створеного адаптаційного фонду (тис. грн).

PM – ринкові можливості формуються шляхом підвищенні обсягів реалізації продукції і послуг чи рівня доходів підприємства від реалізації продукції. Ринкові можливості можуть мати місце у двох випадках при розширенні ринків збуту чи кон'юнктурних змінах (підвищенні) відпускних цін на продукцію. У першому випадку визначаються як обсяг незадоволеного попиту продукцією підприємства на ринку, а у другому випадку як обсяг зростання доходів в наслідок підвищення відпускних цін (тис. грн).

На підприємстві можуть мати місце різні види адаптаційних ефектів. Їх визначення можливе лише шляхом суб'єктивної оцінки керівництва результатів впровадження економічного механізму адаптації до кризових умов.

За характером отриманих результатів виділяємо:

- економічні адаптаційні ефекти, проявляються у проміжних і кінцевих результатах діяльності підприємства (зростанні продуктивності праці, зниженні собівартості, нарощуванні обсягів виробництва, підвищенні рівня конкурентоспроможності продукції, збільшенні прибутку);
- соціальні адаптаційні ефекти, виявляються у покращенні умов праці, застосуванні прогресивних форм морального та особистісного стимулювання працівників, вирішенні соціальних проблем, задоволенні потреб суспільства (збільшення кількості робочих місць, розширенні сфер діяльності, підвищенні добробуту працівників, забезпечення охорони здоров'я та соціального захисту працівників).

За сферами застосування економічного механізму адаптації:

- фінансові адаптаційні ефекти, виявляються у підвищенні платоспроможності, ліквідності підприємства, освоєнню нових фінансових видів діяльності, збільшенні прибутку;
- виробничі адаптаційні ефекти, проявляються у покращенні виробничого процесу, оновленні обладнання, застосуванні новітніх технологій, які у сукупності призводять у подальшому до зменшення загально виробничих витрат, нарощування обсягів виробництва, диверсифікації виробництва;
- управлінські адаптаційні ефекти, проявляються у вчасному реагуванні на зміни зовнішнього середовища застосовуючи адаптаційні заходи, формуванні потенціалу підприємства, гнучкій організаційні та виробничій структурах підприємства, наявності висококваліфікованого персоналу, формуванні корпоративної культури і духу на підприємстві;
- ринкові адаптаційні ефекти, проявляються у розширенні ринків збуту та сировини, збільшенні обсягів реалізації продукції, підвищенні рівня конкурентоспроможності продукції.

За способами оцінювання:

МЕНЕДЖМЕНТ

- реальні адаптаційні ефекти, виявляються у фактичному скороченні загально виробничих витрат підприємства та збільшенні доходів;
- розрахункові адаптаційні ефекти, отримуються шляхом розрахунку визначених показників ефективної діяльності підприємства (продуктивність праці, трудомісткість, матеріаломісткість, енергомісткість, рентабельність, платоспроможність, ліквідність);
- умовні адаптаційні ефекти, виявляються у покращенні діяльності підприємства, яку не можливо розрахувати але їх наявність є очевидною (згуртованість колективу, трудова самовіддача працівників, формування ділового іміджу і репутації, формування корпоративного духу);

За масштабами поширення ефективності:

- первісні адаптаційні ефекти, проявляються одразу в процесі реалізації механізму адаптації, заходами, що передбачають миттєву і одноразову, місцеву дію. Такі ефекти проявляються лише за місцем дії адаптаційних заходів і не розповсюджуються на інші сфери підприємства, оскільки є специфічними;

- мультиплікаційні адаптаційні ефекти, виникають в наслідок застосування універсальних адаптаційних заходів, їх дія може розповсюджуватись на інші сфери підприємства і множитись у сукупності застосованих адаптаційних заходів;

У відповідності до мети визначення ефективності:

- абсолютні адаптаційні ефекти, характеризують загальну чи питому величину економічного ефекту за результатами реалізації економічного механізму адаптації до кризових умов;

- порівняльні адаптаційні ефекти, визначаються шляхом прогнозування результатів реалізації економічного механізму адаптації до кризових умов альтернативними засобами, при цьому критерієм ефективності є можливість досягнення адаптаційних цілей з меншими витратами.

В залежності від часового чинника:

- довгостроковий адаптаційний ефект, проявляється у виживанні підприємства і можливості здійснювати свою діяльність незалежно від зміни умов функціонування;

- середньостроковий адаптаційний ефект, проявляється у спроможності організації розвиватись і підтримувати належний рівень конкурентоспроможності;

- короткостроковий адаптаційний ефект, визначається можливістю подолання існуючих негативних впливів зовнішнього середовища

У залежності від результатів можна виділити три види ефекту адаптації:

- доцільний ефект адаптації вказує на приріст економічних доходів у результаті застосування заходів адаптації на підприємстві;

- нейтральний ефект адаптації свідчить про не погіршення результатів діяльності підприємства в умовах, що потребували адаптації;

- втрачений ефект адаптації вказує на несвоєчасне чи недоцільне застосування адаптаційних заходів на підприємстві.

Відсутність адаптаційних ефектів за результатами реалізації економічного механізму адаптації на підприємстві може свідчити про виникнення помилок у процесі адаптації, які проявляються у такому:

- неправильному трактуванні загроз кризових умов для нормального функціонування підприємства;

- нечітких, нереальних визначених адаптаційних цілях;

- відсутності ефективної системи мотивації реалізації адаптаційних заходів;

- формальному сприйнятті функцій управління щодо реалізації економічного механізму адаптації до кризових умов;

- відсутності системи оцінки результатів;

- «ручному управлінні», відсутності сучасних методів, стилів і форм управління підприємством;

МЕНЕДЖМЕНТ

– неготовності відповідальних осіб за впровадження адаптаційного механізму діяти нестандартно, швидко, приймати ризик і відповідальність при виборі адаптаційних заходів на себе.

Висновки. Адаптація підприємств у мінливих умовах вітчизняної економіки відіграє важливу роль у діяльності підприємств і безпосередньо впливає на її ефективність. Застосування адаптаційних заходів вітчизняними підприємствами може сприяти підвищенню рівня ефективності їх діяльності. На разі, додаткового дослідження потребують кількісні і якісні критерії адаптації та їх ефективності у діяльності підприємств.

Література

1. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
2. Будник, М. М. Адаптація промислових підприємств до ринкових умов господарювання: дис...к. е. н: 08.06.01 / М. М. Будник, Харк. держ. екон. у-т. – Х., 2002. – 199 с.
3. Ландіна, Т. В. Організаційно-економічні механізми адаптації підприємства до умов ринку / Т. В. Ландіна. – К. : Наукова думка, 1994. – 283 с
4. 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.
5. Ячменьова, В. М. Сутність понять «адаптація» та «адаптивність» / В. М. Ячменьова, З. О. Османова // Проблеми економіки та управління : зб. наук. праць. – 2010. – № 684. – С. 346–353.
6. Крисько, Ж. Л. Адаптація підприємства до зовнішнього середовища через механізм реструктуризації / Ж. Л. Крисько // Галицький економічний вісник. – 2009. – № 2. – С. 38–42.

References

1. Ansoff, I. Strategicheskoe management / I. Ansoff. - MA: Economics, 1989. – 519 s.
2. Budnik, M. Adaptation of industrial enterprises to market economy: Dis. candidate. economy. Sciences: 08.06.01. - Kharkiv, 2002. – 199
3. Landina, T. Organizational-economic mechanisms of adaptation of enterprises to market conditions. K. : Naukova Dumka, 1994. – 283 p
4. Kozachenko, A., Ponomarev, V., Lyashenko, A. Economic safety of the enterprise: essence and mechanism Provision: Monohrafyyayu - K. : Libre, 2003. – 280 p.
5. Yachmeneva, V. The essence of the concepts of "adaptation" and "adaptability" [Electronic resource] / V. Yachmeneva, Z. Osmanov // Proceedings of the National University "Lviv Polytechnic". - 2010. - № 684. – P. 346–353.
6. Krysko, J. enterprise adaptation to the environment through the mechanism of restructuring / Jeanne Krysko // Economic Journal. - 2009.- № 2. - S. 38–42. - (problems of micro- and macroeconomics Ukraine).

Надійшла 15.09.2016

Бібліографічний опис для цитування:

Мельник, А. О. Теоретико-методологічні аспекти ефективності адаптації вітчизняних підприємств / А. О. Мельник // Науковий вісник Полісся. – 2016. – № 3 (7). – С. 271-276.