**

Казанцев Микола, ФЕтаУ, 2 курс, ЕЕП-208

thenikolos@mail.ru

**АДАПТАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВА ДО ЗМІН В ЗОВНІШНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

*Актуальність*. Проблеми ефективної роботи підприємств пов’язані зі значними змінами в зовнішньому середовищі й впливом на результати його діяльності. На сьогодні зовнішнє середовище є нестабільним, відповідно виникає проблема вдосконалення механізму адаптації підприємства до змін в зовнішньому середовищі та проблеми вчасного реагування на них. Розробка та впровадження ефективної системи адаптації до змін зовнішнього середовища підприємства сприяє його стабільному функціонуванню на ринку, що забезпечує певну перевагу над конкурентами

*Постановка проблеми*. Метою даної статті є розгляд поняття «адаптація», аналіз та удосконалення існуючих механізмів адаптації підприємства до змін в зовнішньому середовищі.

*Результати дослідження*. За останнє десятиліття вчені 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.Вітчизняні вчені-економісти Т.В.Ландіна [7] та М.М. Будник [8] розпочали використовувати термін «адаптація підприємств», коли виникла гостра необхідність у розробці механізму управління, який би відповідав усім вимогам мінливого зовнішнього середовища. Т.В. Ландіна вперше у сучасній вітчизняній економічній науці розробила класифікацію проблем адаптації та здійснила спробу розробки адаптаційних механізмів організаційно-виробничих систем.

Адаптація підприємства до впливів зовнішнього середовища припускає внесення значного числа змін у діяльність підприємства; кількість, характер, масштаб змін і ресурси, необхідні для підтримки цих змін, при значній інтенсивності впливу факторів зовнішнього середовища можуть бути дуже різноманітні . У цьому випадку визначення характеру всіх змін, внесених у діяльність підприємства, їхня локалізація,взаємозв'язок і, головне, організація контролю за внесенням змін перетворюються в громіздку і трудомістку роботу. Адаптація підприємства стає не контрольованою, а, тому, не керованою.Упущення навіть незначних на перший погляд змін у внутрішніх системах і підрозділах підприємства здатне знизити ефективність процесу адаптації. Погляд на адаптацію, як на пристосування є найбільш оширеним,характеризує саму сутьадаптації й може використовуватися у будь-якій галузі науки. Це значення адаптації використовують в тих випадках, коли говорять про загальні питання, не заглиблюючись у суть проблеми. Адаптацію, як механізмекономічних і соціальних регулювань, що дозволяють системі зберігати (змінювати) напрям і темп розвитку незалежно від впливу зовнішніх чинників, слід використовувати у тому випадку, коли підприємство має можливості розробити сам механізм економічних і соціальних регулювань та в разі, якщо вплив зовнішніх чинників не є значним і не загрожує існуванню підприємства.

Деякі науковці повністю ототожнюють адаптацію з управлінням. Основні підходи до визначення поняття «адаптації підприємств», наведені в таблиці №1

Таблиця 1 Визначення терміну «адаптація підприємств» у працях науковців

|  |  |
| --- | --- |
| Автор | Визначення |
| Є.В. Чиженькова  | - процес пристосування їх параметрів до невизначених умов зовнішнього середовища, який забезпечує підвищення ефективності їх функціонування на протязі усього життєвого циклу [1]. |
| Г.В. Козаченко  | - 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 у середині нього [2]. |
| Ж. Крисько  | - це здатність своєчасно проводити адекватні зміни для корекції діяльності підприємства у відповідності до вимог зовнішнього середовища [4]. |
| С.Б. Алєксєєв  | - це процес розробки і реалізації дій, спрямованих на зміни внутрішнього середовища підприємства згідно з вимогами зовнішнього середовища [3]. |

Особливості адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища:

Адаптація підприємства залежить від внутрішніх факторів та зовнішніх.

До внутрішніх факторів належать:

- організаційна культура підприємства;

- керівні кадри;

- гнучкість організаційної структури.

До зовнішніх факторів належать:

- законодавство країни в якій працює підприємство;

- радикальність змін в зовнішньому середовищі;

- положення фірми на ринку.

Також однією з особливостей адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища є те, що вона(адаптація) повинна враховувати вимоги акціонерів, які зацікавлені в отриманні власних дивідендів, кредиторів, адміністративних органів управління, тощо. Кінцевою метою адаптації підприємства є також перемога в конкурентній боротьбі за споживача, за ринки збутутощо.

Роль адаптації підприємства полягає в тому, що вона дозволяє підприємству:

- зберегти стабільність функціонування;

- створитиконкурентні переваги;

- вийти на нові ринки збуту;

- ефективно використовувати нововведення та інновації без вагомих втрат;

- використовувати власний потенціал за нових умов функціонування.

На сьогодні існують такі механізми адаптації підприємств до змін в зовнішньому середовищі:

Відомий учений Р. Акофф [6] 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 [4, 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. основними складовими адаптації управління функціонуванням підприємств є: управління ресурсними потоками; управління виробничим потенціалом; адаптація управлінських рішень по забезпеченню конкурентних переваг; розвиток міжнародного товарного обміну; реалізація та регулювання зовнішньоекономічних відносин підприємств; адаптивна система управління підприємством.

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

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

- науково-технічна адаптація – вимоги та використання досягнень НТП в сфері нових технологій, організації та методів управління, підготовки кадрів;

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

У зв’язку з перспективами вступу України до Європейського Союзу актуальності набуває питання адаптації Українських підприємств до європейського середовища. В даному випадку для успішної адаптації необхідно вирішити наступні проблеми:

- проблема конкурентоспроможності продукції;

- проблеми пов’язані з переходом з системи бухгалтерського обліку на МСБО(Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку), відповідно виникає потреба у підвищенні кваліфікації працівників в цій сфері;

- проблеми соціальної адаптації в європейському середовищі( врахування культури ведення бізнесу, особливостей споживача, тощо).

За об’єкт дослідження було взято підприємства машинобудівної галузі та сільського господарства.

Останнім часом, значна частина підприємствцих галузей почала застосовувати адаптаційну модель виживання. Основними характеристиками такої стратегії є: - зменшення витрат виробництва шляхом зниження його технологічногорівня та обсягів виробництва.

-зменшеннячисельності робітників підприємства та рівня заробітної плати;

- активне застосування неплатежів, опора на державні субсидії, тощо.

Проаналізувавши дану ситуацію було сформовано такі рекомендації для підприємств обох галузей:

- аграрним підприємствам слід застосовувати активну адаптацію, тобто активний пошук нових покупців та замовників, зниження виробничих витрат, обмеження неплатежів та переведення акцентів на забезпечення засобами за рахунок підприємницької активності, тощо;

- слід розширити спеціалізацію господарства;

- вести непрофільну діяльність (створити комерційні відділи для здійснення);

- фінансової, торгівельно-посередницької та іншої діяльності, що не пов’язана з основною виробничою діяльністю.

Щодо підприємств машинобудівної галузі, то тут слід проводити адаптацію за участі держави за наступною схемою наведеною на рис.1

Також слід змінити профіль деяких підприємств на виробництво обладнання для сільськогосподарської галузі, таким чином утвориться кооперація підприємств з обох галузей, що відповідно зміцнить позиції на ринку, а підприємств оборонного комплексу слід направити на співпрацю із міжнародними організаціями( наприклад НАТО) щодо виробництва оборонної техніки.

Підприємствам обох галузей слід створити відділи моніторингу ринкової кон’юнктури, які б займалися прогнозами ринку, і розробкою стратегії адаптації підприємства до можливих змін в зовнішньому середовищі.

Рис.1. Місце держави у процесі адаптації підприємств

*Висновок*. Таким чином, в процесі дослідження встановлено, що: адаптація

підприємства – це безперервний процес сукупності активних заходів, які вносять зміни в режимі функціонування виробничо-господарського суб’єкта, його структурі та ресурсному потенціалі, що передбачають йому ефективно пристосовуватись до змін кон’юнктури ринку та нестабільності зовнішнього середовища; було сформовано рекомендації що дозволять підприємствам аграрної галузі та галузі машинобудування ефективно адаптуватись до умов європейського середовища, покращити їх позиції на ринку та збільшити товарообороти.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Чиженькова Е.В. Формирование экономического механизма адаптации хозяйствующего субъекта к рыночной среде: Автореф. … канд.экон.наук. – М., 2006. Режим доступу до джерела: http://www.0ck.ru/menedzhment\_i\_trudovye\_otnosheniya/problemy\_adaptacii\_predpriyatiya\_k.html

2. Козаченко А.В., Пономарев В.П., Ляшенко А.Н. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения: Монографияю – К.: Либра, 2003. – 280 с. 3. Алєксєєв С. Б. Формування адаптивного управління підприємствами вугільного машинобудування : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня кандидата екон. наук : спец. 08.06.01 “Економіка, організація та управління підприємствами” / С. Б. Алексєєв. – Донецьк, 2003. – 23 с.

4. Крисько Ж. Л. Адаптація підприємства до зовнішнього середовища через механізм реструктуризації / Жанна Крисько // Галицький економічний вісник. - 2009.- № 2. - С. 38-42.- (проблеми мікро- та макроекономіки України).

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

6. Акофф Р.Л. Планирование в больших экономических системах. Нью-Йорк, 1970. Пер с англ. Г.Б. Рубальского под ред. И.А. Ушакова.

Режим доступу: http://lib.mexmat.ru/books/79256

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

Режим доступу:http://ird.gov.ua/publication/lmon.pdf

8. Будник М.М. Адаптація промислових підприємств до ринкових умов господарювання: Дис. канд. економ. наук: 08.06.01. – Харків, 2002. – 199 с..

Режим доступу:http://librar.org.ua/sections\_load.php?s=business\_economic\_science&id=27