

Сергій КУДЛАЄНКО

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОГО ЗАСТОСУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ДО КРИЗОВИХ УМОВ

У статті виокремлено види економічної ефективності застосування економічного механізму адаптації підприємств до кризових умов. Запропоновано розрахунок економічної ефективності адаптації на підприємстві. Виділено види адаптаційних ефектів, що можуть бути на підприємстві при застосуванні економічного механізму адаптації до кризових умов.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку світової економіки визначає особливі умови функціонування для всіх суб'єктів господарювання у світі. На Україну як інтегровану у світову економіку країну впливають кризові умови. Несформовані ринкові відносини і тягар минулих невдалих реформ посилюють негативний вплив кризових проявів світової економіки на функціонування вітчизняних підприємств. Кон'юнктурні трансформації у функціонуванні вітчизняних підприємств зумовлюють підвищений рівень прояву кризових явищ в їхній діяльності. Зниження рівня прояву кризових явищ та їхнє подолання на підприємствах можливе за умов формування здатності суб'єктів підприємництва адаптуватись до кризових явищ та вміння розробляти і реалізовувати ефективні управлінські рішення. Високий рівень дефіциту фінансових ресурсів вимагає розробки і впровадження адаптаційних заходів з максимальним економічним ефектом і можливістю обрахунку рівня ефективності їхнього впровадження у діяльність підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Системи ефективного управління підприємствами є важливою сферою досліджень сучасних вчених. У своїх працях вони заклали фундаментальні основи теорії управління, зокрема, його наукових підходів та інструментарію, методології прийняття ефективних управлінських рішень. Проблемами ефективного управління підприємствами займалися такі відомі вчені, як Р. Акофф [1], І. Ансофф [2], Г. Б. Клейнер, І. Т. Балабанов. Вони досліджували процеси адаптації підприємств до мінливого зовнішнього середовища. Вітчизняні науковці О. І. Савченко, М. М. Буднік, А. А. Петренко у своїх працях приділяли увагу розробці теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо вдосконалення організаційно-економічних методів адаптації підприємства; створення системи адаптивного розвитку підприємства; теоретичного обґрунтування процесів адаптації підприємств; розробки та аналізу економіко-математичних моделей адаптаційного підходу до управління виробничим потенціалом підприємства. Розробці адаптаційних механізмів виробничо-економічних систем присвячені роботи вітчизняних дослідників: Т. В. Ландіної, І. З. Крет. У наукових працях Т. В. Ландіної [3] розглядаються проблеми, які виникають на підприємствах при переході їх до ринкових умов господарювання та зумовлюють розробку адаптаційних механізмів виробничо-економічних систем. Проте поки що немає наукових

© Сергій Кудлаєнко, 2011.

праць, які б розглядали ефективність застосування економічних механізмів адаптації на підприємствах, що функціонують у кризових умовах.

Цілі дослідження. Мета дослідження – розглянути концептуальні засади визначення ефективності застосування економічних механізмів адаптації підприємств до кризових умов.

Виклад основного матеріалу дослідження. 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 охоплює і зарубіжні наукові доробки з цього питання. До основних положень цієї концепції належать:

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

На вітчизняних підприємствах поширені ситуації, коли підприємства працюють рентабельно, але через нестачу оборотних коштів є неплатоспроможними та банкрутують. Водночас існують ситуації, коли підприємства характеризуються сучасним техніко-технологічним забезпеченням, а результати діяльності виявляються збиткові. Це ще раз доводить той факт, що критерії ефективності мають розглядатись у комплексі та у взаємозв'язках, що дасть змогу добирати їхню сукупність з урахуванням пріоритетності та взаємовпливів.

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 їхнього 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 досягнення балансу їхніх інтересів з інтересами підприємства. Визначення ефективності управління передбачає вимірювання ступеня задоволення потреб контактних груп у процесі діяльності підприємства. Ця 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 діяльність 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 [4].

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

“Ефект” у перекладі з латинської – це результат. Ефект застосування економічного механізму адаптації до кризових умов передбачає визначення результату внаслідок зміни стану підприємства, внаслідок дії зовнішніх і внутрішніх чинників. У цьому випадку внутрішніми чинниками буде реорганізація роботи підприємства при застосуванні економічного механізму адаптації. Вплив на роботу підприємства, на нашу думку, може бути нейтральним або позитивним, рідше (як виняток) – негативним. Джерелом зовнішніх чинників є кризові умови функціонування, характер впливу цих чинників може бути негативним або нейтральним, рідше (як виняток) – позитивним. За своїм призначенням економічний механізм адаптації до кризових умов спрямований на ліквідацію 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 значення розрахованого показника ефективності, при позитивному значенні ефект наявний і вказує на 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 на втрачені можливості підприємства та невчасне і недоцільне застосування адаптаційних заходів.

Розрахунок ефекту адаптації, на нашу думку, може проводитись шляхом співставлення прогнозних збитків при виявленні негативного впливу кризових умов на діяльність підприємства з реальними результатами, які все-таки були після реалі-

зації економічного механізму адаптації. Якщо прогнозні обсяги збитків є меншими, ніж реальні збитки в кризових умовах, то ефект адаптаційних заходів є від'ємним, за інших умов ефект адаптації може бути позитивним і передбачає перевищення прогнозованих 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 цьому етапі функціонування.

На нашу думку, ефект адаптації є 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.

На нашу думку, ефективність економічного механізму адаптації підприємства до кризових умов необхідно розраховувати у відносному та абсолютному значенні. Особливістю розрахунку його ефективності є те, що необхідно враховувати не лише результати і витрати пов'язані з реалізацією цього механізму, а й обсяг можливих збитків, які б мали місце на підприємстві, що функціонує в кризових умовах і не використовує адаптаційних заходів.

Значення відносного показника ефективності вказує на характер ефекту адаптації до відносних показників ефективності.

Визначаємо коефіцієнт ефективності ($Кеф$) застосування економічного механізму адаптації підприємства до кризових умов:

$$Кеф = (PP - Aε) / ПЗ, \quad (1)$$

де PP – реальні результати підприємства при використанні економічного механізму адаптації;

$ПЗ$ – прогнозовані обсяги збитків підприємства як наслідок функціонування в кризових умовах;

$Aε$ – витрати підприємства, які виникли в процесі реалізації економічного механізму адаптації.

Якщо значення коефіцієнта $Кеф > 1$, то ефект застосування економічного механізму адаптації наявний і вказує на його доцільність і відповідність кризовим проявам. При $Кеф = 0$, ефект також наявний і вказує на попередження економічним механізмом адаптації збитків підприємства. Якщо $Кеф < 1$, то ефект від застосування економічного механізму адаптації не отриманий, що вказує на допущення помилок в процесі його застосування і неадекватну оцінку впливу кризових умов функціонування.

Відповідно до вищезазначеного можна виокремити три види ефекту адаптації:

- доцільний ефект адаптації;
- нейтральний ефект адаптації;
- втрачений ефект адаптації.

Для визначення конкретних, вартісних результатів застосування економічного механізму адаптації підприємства до кризових умов необхідно розраховувати абсолютні показники ефекту адаптації. До абсолютних показників відносимо:

Ефективність застосування економічного механізму адаптації підприємства до кризових умов ($ЕФм$):

$$ЕФм = (PP - Aε) ПЗ, \quad (2)$$

Чиста адаптаційна ефективність ($ЕФч$) передбачає врахування втрачених можливостей підприємства в кризових умовах функціонування під час формування і реалізації економічного механізму адаптації підприємства.

$$EФч = EФ - MD, \quad (3)$$

$$MD = VM + PM + FM + UM, \quad (4)$$

де $EФч$ – чиста ефективність застосування економічного механізму адаптації;

MD – обсяг можливих доходів підприємства при використанні його втрачених адаптаційних можливостей (виробничих, фінансових, ринкових, управлінських) у кризових умовах.

VM – виробничі можливості передбачають використання всіх основних фондів підприємства з максимальною віддачею;

FM – фінансові можливості проявляються у раціональному використанні вільних грошових коштів та залученні коштів у діяльність підприємства на вигідних умовах;

PM – ринкові можливості реалізуються у підвищенні обсягів реалізації продукції та послуг та рівня реалізаційних доходів підприємства. Ринкові можливості виникають у двох випадках: розширенні ринків збуту, кон'юнктурних змінах цін на продукцію;

UM – управлінські можливості, які проявляються у гнучкому управлінні, швидкому прийнятті, адекватних зовнішнім змінам, управлінських рішень.

В результаті реалізації економічного механізму адаптації до кризових умов на підприємстві можуть бути різні види адаптаційних ефектів (рис. 1).

За характером отриманих результатів виокремлюємо:

- 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, які 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).

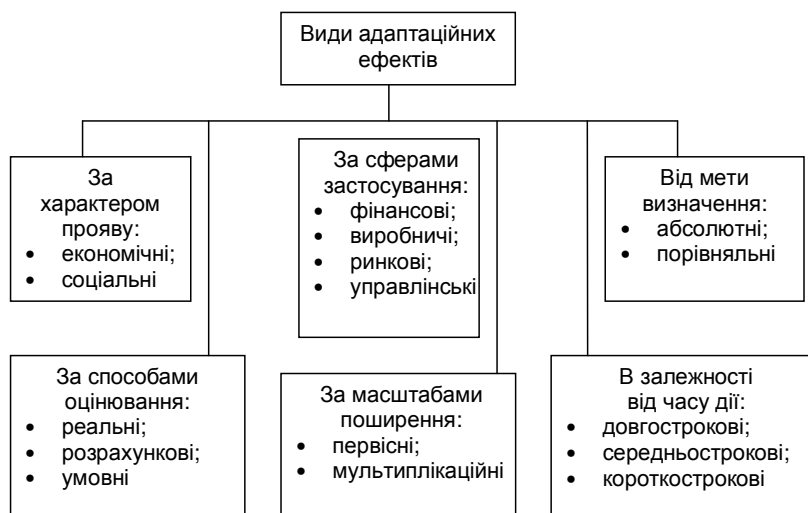


Рис. 1. Види адаптаційних ефектів на підприємстві

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 загальновиробничих витрат, нарощування обсягів виробництва, диверсифікації виробництва;
- управлінські адаптаційні ефекти – проявляються у вчасному реагуванні на зміни зовнішнього середовища, застосовуючи адаптаційні заходи, формуванні потенціалу підприємства, гнучкій організаційній 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:

- 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 їхня 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 поширюються на інші сфери підприємства, оскільки є специфічними;
- мультиплікаційні адаптаційні ефекти – виникають внаслідок застосування універсальних адаптаційних заходів, їхня дія може поширюватись на інші сфери підприємства і примножуватись у сукупності застосованих адаптаційних заходів.

Відповідно 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.

Залежно 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.

Відсутність адаптаційних ефектів за результатами реалізації економічного механізму адаптації на підприємстві може вказувати на 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;
- неготовності відповідальних осіб за впровадження адаптаційного механізму діяти нестандартно, швидко, приймати ризик і відповідальність при виборі адаптаційних заходів на себе.

Варто зазначити, що помилки адаптації можуть виникати на всіх етапах впровадження економічного механізму адаптації до кризових умов.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Результати дослідження дають можливість керівникам підприємств, що застосовують економічний механізм адаптації до кризових умов визначати ефективність обраних адаптаційних заходів та їхню доцільність. Варто зазначити, що дослідження особливостей управління підприємство в кризових умовах є доцільними та перспективними на сучасному етапі ринкових відносин в Україні.

Література

1. Акофф Р. *Искусство решения проблем* : [пер. с англ.] / Р. Акофф. – М. : Мир, 1982. – 236 с.
2. Ансофф І. *Стратегическое управление* : сокр. пер. с англ. / І. Ансофф ; науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Ефенко. – М. : Экономика, 1989. – 498 с.
3. Ландіна Т. В. *Організаційно-економічні механізми адаптації підприємства до умов ринку* Т. В. Ландіна. – К. : Вид-во „Наукова думка”, 1994. – 283 с.
4. Маликов Н. В. *Адаптация: проблемы, гипотезы, эксперименты* : монограф. / Н. В. Маликов – Запорожье, 2001. – 156 с.