

**СУТНІСТЬ АДАПТАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯМ
ПІДПРИЄМСТВ****Ждаміров Є. Ю.**

Постановка проблеми в загальному вигляді. Однією з основних характеристик ринкової економіки є нестабільність параметрів економічного середовища, котра характеризується з однієї сторони стохастичними змінами, а з іншої – стійкістю, тобто здатністю системи зберегти свої генетичні риси. Виникнення нестабільності у ринковій економіці обумовлено динамічністю інституціональної структури, тому, вплив нестабільності на функціонування всіх господарюючих суб'єктів, в тому числі й на мікрорівні, характеризується негативними наслідками. Аграрні підприємства внаслідок орієнтації своєї діяльності на наповнення споживчого ринку, специфіки кінцевого продукту та взаємозв'язку з сільським господарством займають особливу нішу в українській економіці та мають високий рівень значущості для економічної безпеки країни. Будучи структурним елементом АПК, вони мають певний вплив на його розвиток. Від ступеня стійкості сільськогосподарських підприємств та рівня адаптивності вибраних ними стратегій поведінки залежать не тільки темпи економічного росту в сільському господарстві, але й загальні результати макроекономічного розвитку України. Дослідник І. Б. Гурков розкриває адаптацію як: „... сохранение предприятия в условиях внешней среды в результате изменения характера отношений с внешней средой и трансформации внутренней организации предприятия” [3, с. 37]. З іншого боку, процес адаптації розглядається як складна економічна категорія, що має подвійну природу: адаптація одночасно розглядається і як процес, і як результат, що характеризує адаптацію з економічної точки зору. Тому аналіз процесів адаптації необхідно проводити шляхом одночасного аналізу процесу змін організації і оцінки кінцевого результату цих змін, що оцінює ефективність подальшого господарювання організації. Відсутність нових концептуальних розробок і теоретико-методологічних положень щодо вирішення проблем адаптації управління функціонуванням сільськогосподарських підприємств до умов ринкових відносин та глобальної фінансової кризи зумовлює необхідність і актуальність системного дослідження даної проблеми.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Досліджуючи питання розвитку процесів адаптації управління функціонуванням підприємств до умов ринку були розглянуті наукові публікації С. Алексеев [1, с. 23-46], М. Буднік [2, с. 2-27], І. Гурков [3, с. 16-48], В. Дубчак [4, с. 5-33], Т. Клебанова [5, с. 16-43], А. Козаченко [6, с. 12-52], С. Кравченко [7, с. 12-97], Е. Чиженькова [9, с. 5-56] та ін. Адаптації управління функціонуванням підприємств розглядається науковцями, як процес пристосування їх параметрів до невизначених умов зовнішнього середовища; кінцевий етап процесу пристосування підприємств до ринку; вид взаємодії суб'єкта господарювання або групи суб'єктів з соціально - економічним середовищем; сукупність форм та методів виживання сільськогосподарських підприємств в умовах конкуренції, зміни в плані маркетингу, які впроваджує підприємство з ціллю пристосуватися до нових умов та цілей діяльності; реакція на зміни умов, яка протидіє дійсному або можливому зниженню ефективності поведінки системи; перебування підприємства в умовах зовнішнього середовища в результаті зміни характеру відносин з зовнішнім середовищем та трансформації внутрішньої організації підприємства; швидка зміна власності за допомогою нових організаційно-економічних форм господарювання, бажання до збільшення прибутків підприємства, вихід на ринок та виробництво високо конкурентної продукції за рахунок зниження затрат, нещадної ліквідації збиткових виробництв; забезпечення виживання

сільськогосподарських підприємств в нестабільних умовах господарювання; здатністю підприємства в змінних умовах ринкового середовища ввійти в режим нормального функціонування на основі найбільш ефективної організаційно-економічної форми господарювання; можливість організації перебудувати структуру свого виробництва адекватно потребам принципово іншої (новій) кон'юнктури ринку; пристосування економіко-виробничого потенціалу підприємства з метою більш ефективного господарювання до макроекономічних умов, включаючи оптимізацію всіх ресурсів в відповідності з принципами адаптації; безперервний процес сукупності активних заходів, які вносять зміни в режимі функціонування виробничо-господарського суб'єкта, його структури та ресурсному потенціалі, що передбачають йому ефективно пристосовуватись до змін кон'юнктури ринку та нестабільної політики держави; безперервний процес активного пристосування підприємства до реальних змін в ринковому середовищі з найбільшою ефективністю та ін. Проте результати досліджень не дають повної й комплексної уяви про рівні адаптації управління функціонуванням підприємств, про особливості процесів розвитку механізму адаптації сільськогосподарських підприємств в Україні й підвищення ефективності економічного механізму функціонування підприємств в умовах глобальної фінансової кризи.

На сьогоднішній день не достатньо розкрито поняття сутності адаптації управління функціонування підприємств; не систематизовані теоретичні та методологічні підходи до вивчення сутності адаптації управління функціонуванням підприємств; не чітко обґрунтовані концептуальні позиції дослідження адаптації управління функціонуванням сільськогосподарських підприємств до умов ринку; не визначині основні складові адаптації управління функціонуванням суб'єктів господарювання; не обґрунтовано застосування методів прогностичної оцінки в гармонізації відносин між маркетингово-комерційною та виробничою діяльністю підприємства.

Формулювання цілей статті. *Метою даної статті* є обґрунтування теоретичних і методологічних засад сутності адаптації управління функціонуванням сільськогосподарських підприємств до умов ринку. Досягненню цілі сприяли *загальнонаукові методи*: методи імперичних досліджень (вимірювання, порівняння, спостереження), методи теоретичних досліджень (аналіз та синтез), а також низка спеціальних економічних методів, зокрема: діалектичний метод пізнання, абстрактно-логічний, історико-економічний та класифікаційно-аналітичний метод .

Виклад основного матеріалу дослідження. Середовище, в якому функціонують підприємства України, характеризуються великим ступенем невизначеності, внаслідок чого у своїй діяльності підприємства постійно стикаються з неочікуваним впливом зовнішнього середовища. Успіх підприємства на ринку значною мірою залежить від того, як підприємство навчиться адаптуватися до цих впливів. Одне з основних завдань науки у сфері адаптації на даний момент допомогти управлінцям й насамперед дати чітке пояснення самої адаптації та її складових, що дасть змогу більш результативно проводити адаптацію на підприємстві. В науково-економічній літературі визначаються багато різноманітних трактувань процесу адаптації, тому можна зробити висновок, що дана категорія є досить складним та багатогранним соціально-економічним поняттям. Розглядаючи сам термін "адаптація", потрібно відмітити, що він походить від пізно латинського слова „adaptatio” – прилаштування, пристосування та латинського „adapto” – пристосовую. Це поняття виникло в біології і під ним розумілось відображення побудови та функцій організмів і їх груп до постійно змінних умов існування, а також процес вироблення нових признаков, що дозволяють існувати в нових умовах . В фізіології та медицині адаптація також означає процес пристосування.

Дослідник Є. В. Чиженькова [9, с. 7] у роботі «Формування економічного механізму адаптації господарського суб'єкту до ринкового середовища» під адаптацією господарських суб'єктів розуміє процес пристосування їх параметрів до невизначених умов зовнішнього середовища, який забезпечує підвищення ефективності їх функціонування на протязі усього життєвого циклу. Це визначення перекликається з визначенням словників і є недостатньо конкретним для адаптації з економічної точки зору. Економіст М. М. Буднік [2, с. 4] у роботі «Адаптація промислових підприємств до ринкових умов господарювання» зазначає, що адаптація – це кінцевий етап процесу пристосування підприємств до ринку. Автор розрізняє процес пристосування та «адаптація» – це кінцевий етап процесу пристосування, тобто його результат. В роботі спеціаліста В. В. Дудчак [4, с. 8] «Теоретико-методологічні аспекти формування системи адаптивного управління промисловими підприємствами» зазначається, що адаптація підприємств до зміни умов функціонування виступає як вид взаємодії суб'єкта господарювання або групи суб'єктів з соціально - економічним середовищем, в ході якої узгоджуються вимоги з очікування її учасників. Автор додержується думки, що адаптація є не тільки погодженням зі змінами у соціально - економічному середовищі, але й взаємодією з ними, яка приводить до узгодження інтересів обох сторін. Дослідник Г. В. Козаченко [6, с. 43] під адаптацією розуміє 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. У цьому визначенні адаптації автор теж відійшла від загального терміну «пристосування» та показала, що зміни, до яких приходиться адаптуватися підприємству можуть бути не тільки у зовнішньому середовищі, але і у середині самого підприємства. Науковець Кравченко С. А. [7, с. 30] вважає, що адаптація – це сукупність форм та методів виживання сільськогосподарських підприємств в умовах конкуренції; підсистема економічного механізму держави, що визначає цілісність формування господарського, внутрішньогосподарського і ринкового механізмів функціонування; складова економічної політики держави, що забезпечує економічну підтримку і економічне регулювання; діалектично цілісна підсистема, що гармонізує відносини і зв'язки ринку. У Великій Радянській Енциклопедії термін «адаптація» визначається як «процесс приспособления строения и функций организмов к условиям среды». В сучасній економічній літературі адаптація розглядається як пристосування економічної системи та її окремих суб'єктів, працівників до умов зовнішнього середовища, що змінюються, виробництва, праці, обміну, життєвих потреб населення. З часом поняття терміну „адаптація” та його тлумачення стало багатогранне та почало широко використовуватись в різноманітних сферах науки. Отже, досліджуючи процес адаптації мова не йде про відкриття нового процесу, а про зростання його значення в сучасних умовах створення та встановлення ринкового середовища.

В даний час ряд авторів пов'язують поняття адаптації з поняттям гнучкості [6, с. 18]. Під гнучкістю виробничої системи розуміється її здатність оперативного пристосовуватись до змін різних виробничих ситуацій. Виходячи з цього можна стверджувати, що адаптація це більш широке поняття ніж гнучкість, оскільки охоплює процеси пристосування не тільки в середині виробничої системи, але й процеси взаємозв'язків виробництва з зовнішнім середовищем. Надалі потрібно чітко розмежовувати такі взаємопов'язані поняття як гнучкість, пристосування та адаптація. На початку перехідного етапу економіки України адаптація розумілась як використання підприємством різних форм ринкового господарювання. Тобто, на перших етапах становлення ринкового середовища поняття “адаптація” сприймалося як швидка зміна власності за допомогою нових організаційно-економічних форм господарювання, бажання

до збільшення прибутків підприємства, вихід на ринок та виробництво високо конкурентної продукції за рахунок зниження затрат, нещадної ліквідації збиткових виробництв та т. і. Зрозуміло, що з часом поняття “адаптація” як використання форм ринкового господарювання втратило свою актуальність.

Враховуючи дані статистичної звітності, загальне виробництво продукції сільського господарства за січень–листопад поточного року залишилося на рівні відповідного періоду 2008 р., у т.ч. в аграрних підприємствах – скоротилося на 0,7%; обсяг продукції рослинництва скоротився на 2,1%, у т.ч. у сільськогосподарських підприємствах – на 6,0%; загальний обсяг виробництва продукції тваринництва було збільшено на 3,5%, у т.ч. в аграрних підприємствах – на 10,2%; загальний обсяг реалізованої аграрними підприємствами власно виробленої продукції збільшився на 27%; середні ціни продажу аграрної продукції сільськогосподарськими підприємствами за всіма напрямками реалізації зросли на 2%. Все це свідчить про те, що в умовах ринкової нестабільності та глобальної фінансової кризи вітчизняним підприємствам необхідно застосовувати гнучкий адаптивний підхід до управління їх функціонуванням.

Поглиблення негативних тенденцій в аграрному секторі, а саме: зниження дохідності багатьох галузей та підприємств, зростання їх заборгованості, значна натуралізація обмінних процесів та внутрішніх процесів на підприємствах, збіднення їх ресурсного потенціалу – все це обумовило, що першочерговою метою кожного сільськогосподарського підприємства стало виживання. Відповідно в процесі цих змін під адаптацією підприємства до ринкових умов почали розуміти підтримання беззбиткового виробництва, а також збереження матеріально-технічної бази та трудового колективу. Проте, і такий зміст адаптації носить тимчасовий характер. Потрібно зазначити, що саме в цей непростий період була втрачена перспектива розвитку сільського господарства.

В процесі дослідження встановлено, що адаптація – це сукупність форм та методів виживання сільськогосподарських підприємств в умовах конкуренції; підсистема економічного механізму держави, що визначає цілісність формування господарського, внутрішньогосподарського та ринкового механізмів функціонування; складова економічної політики держави, що забезпечує економічну підтримку та регулювання; діалектично цілісна підсистема, що гармонізує відносини та зв'язки ринку [7, с. 30].

В процесі адаптації підприємства до ринкового середовища використовуються різноманітні адаптаційні механізми, які можна поділити на двоє основних видів [5, с 37]: активні, коли підприємство використовує сукупність процесів, що націлені на зміну зовнішнього середовища для того, щоб його діяльність була більш ефективною; пасивні, коли підприємство застосовує систему заходів, що змінює його стратегію, щоб більш ефективно діяти в нестабільному середовищі.

Можна виділити наступні активні механізми адаптації підприємств до ринкової кон'юнктури:

1. Моніторинг ринкової кон'юнктури. Обов'язковою умовою забезпечення ефективною адаптації є дослідження, оцінка та прогнозування майбутнього відносно зовнішнього середовища як прямого так і не прямого впливу. Моніторинг ринкового середовища повинен виявляти та попереджувати руйнівні дії стратегічних змін: паніку трудового колективу, руйнацію інформаційних каналів та таке інше. Орієнтуючись на моніторинг, як головної передумови адаптаційного процесу, останнім часом з'являються нові види діяльності – управління суспільними проблемами. В зв'язку з цим створюються маркетингові відділи, аналітичні служби, відкриваються підприємствами фірмові магазини тощо.

2. Створення стабільної зони. Створення стабільної зони може здійснюватися різними шляхами: по-перше, шляхом горизонтальної інтеграції через підписання

довгострокових контрактів, а по-друге, шляхом вертикальної інтеграції через кооперування.

3. Активна ринкова позиція. Підприємство, що реалізує таку форму адаптації впливає на формування попиту на свою продукцію. Така політика підприємства може реалізовуватися різними шляхами: взяття під контроль частину ринкового середовища, трансформація ринку продукції, монополізація ринку, що дає можливість контролювати ціноутворення.

4. Система накопичення ресурсів. Виникнення цієї форми адаптації залежить від навколишнього середовища, тобто чим вища нестабільність ринку тим більше потрібно створювати резервів. Форми і кількості резервів, як правило, визначаються характеристиками того чи іншого резерву, його ліквідністю та максимальною віддачею від нього, а також залежить від особливостей господарювання та можливостей підприємства використовувати інші шляхи зниження рівня нестабільності. Таким чином, система накопичення ресурсів може виступати в якості замінного фактора недостовірності інформації про ринкову кон'юнктуру, на основі якої приймаються управлінські рішення. Чим більше якісної інформації отримує підприємство і чим ефективніше воно її використовує для прийняття управлінських рішень, тим менше резервів йому потрібно створювати. Потрібно відмітити, що при використанні цієї форми адаптації господарюючий суб'єкт зменшує ризики діяльності за рахунок власних коштів.

5. Впровадження нових технологій. Підприємство, що впроваджують в виробничий процес новітні технології забезпечують таким чином стабільність економічного розвитку. Однак, недостатня забезпеченість фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств ставить під загрозу здатність до відновлення. В таких умовах доцільним є об'єднання капіталовкладень декількох підприємств для реалізації спільних цілей.

6. Розподіл ризику. В умовах нестабільного ринкового середовища ця форма адаптації може реалізовуватися різними способами: розширення діяльності підприємства, тобто переорієнтація сільськогосподарського товаровиробника на багатогалузеву організацію; диверсифікація діяльності, тобто реалізація продукції різним контрагентам; багатосторонність договорів, тобто при підписанні договорів з контрагентами додатково обумовлюються умови відповідальності учасників; страхування – найпоширеніша форма адаптації, шляхом передачі ризику страховим компаніям.

7. Пошук гаранта. Ця форма адаптації зменшує ризики для постачальників та покупців оскільки один або декілька суб'єктів, що мають відповідну репутацію, приймають на себе зобов'язання та відповідальність в випадку негативних результатів. Використання цієї форми адаптації особливо широко використовується в сфері малого бізнесу.

8. Самовдосконалення. На ефективність діяльності сільськогосподарського підприємства впливає не тільки зовнішнє середовище, а ще й внутрішнє середовище організації, яке в значній мірі впливає на прибутковість виробництва. Завдяки вдосконаленню організації та функціонування внутрішніх підрозділів підприємства можна в значній мірі підвищити не тільки ефективність виробництва підрозділів, а й самого підприємства в цілому.

9. Стратегія виживання. Ця форма адаптації характерна для підприємств, що функціонують в періоди економічної кризи, реформування та встановлення ринкового середовища. Основною метою цієї форми адаптації є збереження підприємства, його трудового колективу, технічної та матеріальної бази, фінансової незалежності.

Пасивні механізми адаптації можна поділити на наступні групи:

1. Розвиток тіньового виробництва. Основною метою його є зменшення легального обороту коштів та об'ємів виробництва. До цих методів можна віднести

ухилення підприємства від оподаткування. Використовуючи недосконалість законодавчої бази стосовно оподаткування, підвищуючи номінальні витрати виробництва і занижуючи реальний оборот, проводячи розрахунки готівкою підприємства занижують базу оподаткування і тим самим зменшують податковий тиск та виводять з під контролю частину виробничого процесу. Тіньове виробництво, в свою чергу, обумовлює розвиток тіньової економіки з усіма її негативними наслідками. Сюди можна віднести і пряме порушення закону, пов'язане з крадіжками та здійсненням незаконних видів діяльності, лобіювання в органах влади, корупція.

2. Бартерні операції. Розвиток бартерних операцій обумовлений декількома причинами. Основні із них – це недостатня кількість оборотних коштів, високий рівень інфляції, надмірний податковий тиск, труднощі зі збутом продукції. Бартер є досить ефективним способом ухилення від оподаткування, коли об'єм продукції проводиться по заниженим цінам, тим самим зменшуючи реальний оборот.

3. Непрофільна діяльність. З метою забезпечення ефективності діяльності деякі сільськогосподарські підприємства створили комерційні відділи для здійснення фінансової, торгівельно-посередницької та іншої діяльності, що не пов'язана з основною виробничою діяльністю. Це обумовлено їх високою прибутковістю і можливістю для підприємства отримати додаткові високоліквідні засоби. В період високої інфляції отримало розповсюдження депонування валютних активів на рахунках в банках з метою отримання доходів за рахунок курсової різниці та девальвації національної валюти.

4. Неплатежі. На початку реформування перед вітчизняними підприємствами постала проблема дефіциту оборотних коштів. Для підтримання виробничого процесу підприємства вимушені були призупинити виплати своїх заборгованостей перед постачальниками. Це привело до кризи неплатежів на макрорівні. З однієї сторони, неплатежі негативно впливають на економіку в цілому, однак, з іншого боку, на мікро рівні дозволяють підприємству підтримувати господарську діяльність.

Різноманітність форм та методів адаптаційних механізмів дозволяють сільськогосподарським підприємствам в залежності від пріоритетів, остаточних цілей господарювання та конкретної економічної ситуації застосовувати ті чи інші механізми або комплекси механізмів. Спектр цих механізмів досить широкий, деякі з них це примітивні одноразові заходи, а інші, навпаки сформувалися в складні системи. На характер цих методів впливають галузеві та регіональні особливості, форми власності та розміри підприємств. Пасивні та активні механізми адаптації ще до кінця не досліджені та непроаналізовані всі аспекти їх впливу на аграрні підприємства та на економіку в цілому. Це пов'язано, в першу чергу, з неформальним характером пасивних методів адаптації.

На даний час для сільськогосподарських підприємств домінантною моделлю поведінки є стратегія виживання. Основний акцент при цьому відводиться збереженню цілісності підприємства, його господарських зв'язків та фінансової незалежності [5, с. 21]. Зрозуміло, що економічне положення підприємств різне, проте всі вони пережили значний спад в наслідок структурної трансформації економіки і були вимушені пристосовуватись до нових умов господарювання. Адаптаційна стратегія виживання має дві моделі: пасивного та активного виживання. Останнім часом, значна частина аграрних підприємств почала застосовувати адаптаційна модель активного виживання. Основними характеристиками стратегії пасивного виживання є: зменшення витрат виробництва шляхом зниження його технологічного рівня та об'ємів виробництва, зменшення чисельності робітників підприємства та рівня заробітної плати, активне застосування неплатежів, опора на державні субсидії. Ця модель широко застосовується підприємствами зі слабким рівнем адаптивності, що характеризуються низькою

ефективністю виробництва та фінансовою нестабільністю. Стратегія активного виживання має більш адаптаційний характер. Характерними особливостями діяльності підприємств цієї групи є: активний пошук нових покупців та замовників, зниження виробничих витрат, обмеження неплатежів та переведення акцентів на забезпечення засобами за рахунок підприємницької активності. Економічна ефективність діяльності підприємств цієї групи досить висока. Їм характерна більша соціальна орієнтація та бажання зберегти кваліфікований персонал. Такі підприємства мають достатньо високу адаптаційну активність, хоч і стикаються з численними проблемами економічного та соціального характеру. Підприємства, що застосовують стратегію активного виживання з часом починають використовувати стандартні механізми адаптації. Однак, не можна стверджувати, що сільськогосподарські підприємства повністю ігнорують активні механізми адаптації. Підприємства намагаються підвищувати ефективність виробництва, активно беруть участь в торгівельній діяльності як в якості продавців, так і покупців. Проте, застосування активних методів в чистому вигляді недоцільно, так як їх адаптаційна ефективність застосування в економіці нашої країни ще досить низька.

Реалізація адаптаційного механізму проводиться при виникненні адаптаційної ситуації: зміна або виникнення в ринковій кон'юнктурі таких нових умов в яких неможливо підприємству досягти старих цілей тими самими засобами; або зміни в структурі підприємства, які роблять неможливим для нього досягнення нових цілей в старих умовах середовища. Виникнення таких змін потребує різноманітних ресурсів. При виборі конкретної адаптаційної програми підприємство застосовує такі критерії: витратний – економічне використання адаптаційних ресурсів; часовий – мінімізація часу досягнення бажаного результату; досягнення максимальної ефективності – при достатній кількості ресурсів та часу. Потрібно зазначити, що різні підприємства адаптуються до ринкового середовища з різною швидкістю, тому ми повинні розглянути фактори, що впливають на темпи адаптації. В процесі дослідження ми виділили наступні фактори: розміри сільськогосподарського підприємства; оптимальна спеціалізація господарства; рівень організації виробництва; механізм господарювання; система матеріального стимулювання праці. Рівень спеціалізації господарства впливає на розміри доходів, на рентабельність, від яких залежить його економічний стан, період адаптації, а також подальший його успішний розвиток. Процес адаптації підприємства до умов ринкового середовища може виявлятися в таких чотирьох видах: оперативне реагування; навчання в процесі адаптації; переорганізація; вдосконалення.

В процесі оперативного реагування підприємство та його підсистеми адаптується на зміни ринкового середовища шляхом впровадження в дію встановленого проекту адаптації. В процесі адаптації підприємство може змінювати встановлені проекти. Таким чином підприємство навчається в процесі адаптації. При переорганізації підприємство може змінювати не тільки проекти адаптації (навчання), а також змінювати свою організаційну структуру. В процесі вдосконалення підприємство може змінювати свою внутрішню організаційну структуру не тільки в межах окремих елементів, але й за рахунок ринкового середовища розширювати набір цих елементів. З розвитком адаптаційних процесів збільшується вплив управління, як вищого рівня впливу та регулювання адаптаційних ситуацій. Суть управління полягає в швидкій фіксації потреб підприємства в адаптації та в збільшенні потенціалу його систем, що блокують негативний вплив факторів ринкового середовища, для створення умов стабільної та ефективної реалізації адаптаційної програми [6, с. 27]. Адаптація соціально-економічних систем, до яких відносяться сільськогосподарські підприємства, використовують загальні закони процесу адаптації. Адаптація виробництва в ринкових умовах господарювання характеризується пристосуванням до зміни попиту та забезпеченням його активності відповідними

ресурсами. Найбільші шанси мають підприємства, які звертають увагу на ефективне використання ресурсів за допомогою різноманітних методів і форм їх організації.

Адаптація підприємства, в основному, базується на інформації про зовнішнє середовище. Тому ця інформація повинна безперервно аналізуватися, в результаті чого підприємство приймає рішення про внесення змін в стратегію або тактику своєї діяльності. Виходячи з цього всі проблеми адаптації підприємства до ринкового (зовнішнього) середовища можна поділити на дві групи: проблеми стратегії та проблеми тактики. Проблеми стратегічного характеру стосуються розвитку підприємства в постійно змінних ринкових умовах, а проблеми перебудови підприємства в відповідності до змін умов ринку стосуються тактики. Безумовно, тактичні проблеми адаптації підприємства повинні вирішуватись з врахуванням стратегічних проблем його розвитку в ринковому середовищі. Переходячи до розгляду та аналізу класифікації проблем адаптації підприємства до умов ринкового середовища, слід відмітити, що будь-яка класифікація починається з встановлення ознак, на основі буде проводитись розмежування проблем.

Розглянемо класифікацію, в залежності від характеру, проблем адаптації підприємства до ринкового середовища. Дана класифікація базується на розглянутій вище класифікації впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства (фактори прямого та непрямого впливу). Тут можна виділити наступні дев'ять груп проблем: економічного характеру; організаційного характеру; виробництва; управління підприємством; фінансового характеру; правового характеру; соціального характеру; науково-технічного характеру; екологічної безпеки. Що проблеми, які підприємство вирішує в процесі адаптації, мають багатогранний характер. Тому віднесення такого типу проблем до тої або іншої групи досить умовно. Прикладом таких проблем можуть бути питання, що стосуються організаційно-економічної діяльності підприємства. Дана класифікація проблем адаптації підприємства до умов ринку дає змогу виявити характер проблеми, розбити її на окремі складові та оперативно її вирішити.

Адаптація підприємств до змін зовнішнього середовища повинна протікати відповідно до визначених вимог, що являють собою вихідні положення, що є основою одержання позитивних результатів адаптації, раціональної побудови, функціонування і розвитку виробничих систем і процесів у часі. Існують загальні вимоги, характерні для організації всіх процесів, що протікають на підприємстві [3, с. 17]. Є і окремі вимоги, що слугують вихідними положеннями для організації окремих процесів; вони реалізуються головним чином в окремих процесах, що протікають на підприємстві, і слабо виявляються чи зовсім не діють в інших процесах. Дослідження загальних і часткових вимог до організації будь-яких процесів, що протікають на підприємстві, дозволили визначити сукупність вимог до адаптації. До їх числа віднесені системність, сумісність, керованість, диференціацію змін, внесених в внутрішні системи підприємства в зв'язку з впливом зовнішнього середовища, а також використані деякі закони, розроблені А.Адамашки, наприклад, закон інтеграції і гармонії, розглянутий як забезпечення погоджених дій учасників процесу адаптації в часі і просторі.

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 [2, с. 14]. 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 поширеним, характеризує саме ество адаптації 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 механізм економічних 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 можливість розробити сам механізм економічних і соціальних регулювань та в разі, якщо вплив зовнішніх чинників не є значним і не загрожує існуванню підприємства.

Висновки. Таким чином, в процесі дослідження встановлено, що: 1) адаптація управління – це безперервний процес сукупності активних заходів, які вносять зміни в режимі функціонування виробничо-господарського суб'єкта, його структури та ресурсному потенціалі, що передбачають йому ефективно пристосовуватись до змін кон'юнктури ринку та нестабільності зовнішнього середовища; 2) адаптація управління функціонуванням підприємств - це цілеспрямований процес прийняття, внаслідок дії наявної множини впливів внутрішнього та зовнішнього середовища, та втілення управлінських рішень з погляду можливих їх альтернатив і наслідків, які загалом спрямовані на вдосконалення діяльності сільськогосподарського підприємства відповідно до існуючих потреб внутрішньої структури організації підприємства (можливо змінної) зовнішнім умовам його функціонування та підпорядковані досягненню внутрішньої стабільності підприємства; 3) 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.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Алексеев С.Б. Адаптивное управление конкурентоспособностью предприятия: Монография. - Донецк: ДонНУЭТ, 2007. – 170 с.
2. Буднік М.М. Адаптація промислових підприємств до ринкових умов господарювання: Автореф. ... канд.екон.наук. – Х. 2002. – 194 с.
3. [Гурков И.Б..Стратегическая архитектура конкурентоспособной фирмы // ЭКО – 2004 - №5. – С. 67-72.](#)
4. Дубчак В.В. Теоретико-методологические аспекты формирования системы адаптивного управления промышленными предприятиями: Автореф. ... канд.экон.наук. - Ростов-на-Дону 2006. – 223 с.
5. Клебанова Т.С., Кононов О.Ю. Адаптивная модель управления структурой капитала ПЭС // Экономічна кібернетика. – 2003. – № 3–4. – С. 83–89.
6. Козаченко А.В., Пономарев В.П., Ляшенко А.Н. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения: Монография – К.: Либра, 2003. – 280 с.
7. Кравченко С.А. Адаптация экономического механизма функционирования сельскохозяйственных предприятий к условиям рынка: Монография. – К: ННЦ ИАЭ, 2008. – 444 с.
8. Месель–Веселяк В.Я. Підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва // Економіка АПК. – 2005. – № 6. – С. 17–26.
9. Онисько С.М. Адаптація сільськогосподарських товаровиробників до ринкового середовища // Економіка АПК. –2003. – № 8. – С. 128–132.
10. Саблук П.Т. Економічний механізм АПК у ринковій системі господарювання // Економіка АПК. – 2007. – № 2. – С. 3–10.
11. Чиженькова Е.В. Формирование экономического механизма адаптации хозяйствующего субъекта к рыночной среде: Автореф. ... канд.экон.наук. – М. 2006. – 317 с.