

С.Сейфуллин атындағы Қазақ агротехникалық зерттеу университетінің экономикалық факультетінің 60 жылдығына арналған «**Жаңа болмыс жағдайында экономика және қоғам**» Халықаралық ғылыми-практикалық конференциясының материалдары, 25 мамыр 2023 жыл, II бөлім= **Материалы** Международной научно-практической конференции «**Экономика и общество в условиях новой реальности**», посвящённой 60-летию экономического факультета Казахского агротехнического исследовательского университета имени С.Сейфуллина, 25 мая 2023 год, II часть = **Materials** of the International scientific and practical conference «**Economy and Society in a new reality**» dedicated to the 60th anniversary of the Faculty of Economics of the S. Seifullin Kazakh Agrotechnical Research University, May 25, 2023, II part. – 2023. – Ч.2. – С.318-324

УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ И АДАПТАЦИЯ БИЗНЕСА К ИЗМЕНЯЮЩИМСЯ УСЛОВИЯМ

УДК 338.244

*Тулегенова Ж.У., к.э.н., старший преподаватель
Путилов И., студент
КАТИУ им. С.Сейфуллина, г. Астана*

На современном этапе развития рыночных отношений при изменяющихся факторах внешнего окружения и воздействии на предприятие, объект хозяйственной деятельности должен не только эффективно функционировать в различных ситуациях, но и иметь возможности и потенциал для планирования своих действий и тенденций развития самой ситуации.

Предприятие должно прогнозировать изменения, своевременно реагировать на предпочтения покупателей и перестраиваться под них, то есть «адаптироваться» с помощью применения методов, приемов и принципов управленческой деятельности, связанной с постоянным мониторингом происходящих вокруг изменений.

Развитие управленческой мысли вело к изменению и усовершенствованию понятия «адаптация поведения» предприятий от рассмотрения самого поведения предприятия до понимания адаптации как реакции на изменения факторов внешней среды, что привело к формулировке адаптации как изменения хозяйственной деятельности предприятия и использования новых подходов к управлению на основе анализа факторов внешней среды.

«Адаптация – это деятельность по преобразованию параметров, свойств, структуры какой-либо системы для приспособления к характеристикам среды, в которой действует данная система» [1].

Управленческие системы можно рассматривать в качестве адаптивных, если при негативных изменениях, происходящих во внутренней и внешней среде, влияющих на ухудшение положения, осуществляются некоторые

корректировки деятельности, путем совершенствования среды, с целью повышения эффективности работы [2].

Ситуационное управление позволяет быстро реагировать на изменение среды путем принятия управленческих решений. Адаптивность напрямую влияет на конкурентоспособность продукции и эффективность работы предприятия в целом.

При этом каждое предприятие должно рассматриваться как некоторая часть «целого» (отрасли, общества, пространства), в котором реализуются процессы существования, что ведет к постоянному мониторингу внешней и внутренней среды предприятия и как результат совершенствованию деятельности. Тем самым адаптация оказывает постоянное эволюционное воздействие на предприятие, общество и окружающее их пространство [3].

Адаптация совершенствует предприятие, создавая определенный уровень защиты от негативных воздействий факторов внутренней и внешней среды в будущем, предупреждая о происходящих изменениях вокруг и позволяя сохранить или стабилизировать некоторое состояние.

Выбор направления адаптации деятельности предприятия зависит от объема информации, которую получает предприятие о внешнем окружении (доля рынка основных конкурентов, цены на сырье у поставщиков, появление новых инвесторов и т.д.).

Таким образом, адаптация - это процесс изменения факторов внутренней среды предприятия с целью реализации стратегии развития и повышения эффективности работы, в условиях количественного и качественного изменения факторов внешней среды функционирования предприятия.

Адаптивность деятельности предприятий определяется возможностью поддержания в динамике соответствия между внутренним потенциалом и внешней средой, которая достигается путем соответствия мобильности предприятия, быстротой реагирования на изменения хозяйственной ситуации.

В современных условиях поведение предприятия в процессе адаптации деятельности зависит от целого ряда факторов: предшествующее развитие, асимметрия информации, масштаб изменений и др. Адаптирующиеся предприятия заведомо обладают различными способностями, возможностями и уровнем развития.

Наибольшее развитие получила адаптация деятельности промышленных предприятий к изменениям факторов внешней среды, основная задача которой заключается в минимизации негативного влияния со стороны окружающих сил путем совершенствования или расширения деятельности существующего предприятия или создания крупного диверсифицированного комплекса, занимающего главенствующее положение на рынке.

Процесс совершенствования деятельности современных предприятий ставит своей целью повышение конкурентоспособности и эффективности производственной деятельности с помощью модернизации технологических

процессов, но сдерживающим фактором является недостаточное качество инфраструктуры, нестабильность экономических показателей [4].

Некоторые негативные явления, с которыми сталкиваются предприятия в современных условиях, связаны с изменением факторов внешней среды, но встречаются ситуации, когда все проблемы скрываются на самом предприятии.

Любое предприятие, принимая решение о том, какие изменения необходимы и какое направление выбрать, на первом этапе должно произвести оценку имеющегося потенциала, проанализировать не только финансовые показатели деятельности, но и свой производственный, кадровый, технический, организационный потенциал.

Такой потенциал по отношению к конкретному предприятию характеризует как производственные возможности, так и возможности исследуемого предприятия повысить эффективность финансово-хозяйственной деятельности путем оптимального использования ресурсов, инноваций, а главное, адекватной и своевременной реакции на факторы внешней среды. Важным шагом является анализ внешней среды функционирования предприятия.

Развитие рыночных отношений и постоянное изменение условий внешней и внутренней среды предприятий выдвигает проблему их адаптации в число первоочередных. Процесс адаптации проходит как на уровне отдельных предприятий, так и на уровне отрасли.

Современное состояние экономики требует от руководителей высшего и среднего звена управления применение именно адаптивного поведения, т.е. поведения, основанного на своевременной реакции на неожиданные изменения конъюнктуры рынка.

Адаптивное управление основано на постоянном мониторинге среды функционирования объекта исследования. Адаптация предприятий и повышение эффективности производства во многом зависит от способности определять первостепенные проблемы и успешно их решать.

Процедура изменения управленческой системы относится к самым важным, поскольку связана с приспособлением промышленных предприятий к современным условиям рынка. В случае ее отсутствия никакая сфера деятельности предприятия, ни финансовая, ни маркетинговая, ни тем более производственная не могут быть высоко результативными.

Важность осуществления преобразований системы управления основана на следующих факторах: жесткая централизация власти; недостаток подразделений предприятий, отвечающий за формирование стратегии развития или совершенствование деятельности; отсутствие подразделений по управлению рисками, с которыми может в своей деятельности столкнуться предприятие; не реализуется постоянный мониторинг деятельности предприятия.

Преобразования в управленческой системе осуществляются по двум важным направлениям:

–совершенствование задач управления, важнейшей из которых является достижение высокой стабильности деятельности и повышение конкурентоспособности на рынке, или разработка и реализация стратегии развития предприятия;

–совершенствование структуры управления предприятием.

Экономическая сущность адаптации деятельности предприятия характеризуется комплексом структурированных управленческих решений направленных на сохранение или развитие имеющегося потенциала предприятия в условиях изменения внешнего окружения путем применения современных механизмов и алгоритмов работы. Адаптация предприятия предполагает трансформацию его деятельности, повышение гибкости и приспособляемости.

Эффективная управленческая деятельность предприятий в значительной мере зависит от осознания проблемы адаптации, как основной функции управления в современных изменяющихся условиях рынка с целью повышения конкурентоспособности предприятия. Чем ниже адаптивность предприятия, тем больше возможность оказаться под влиянием негативных факторов внешней среды. Главная задача предприятия как управленческой системы заключается в достижении устойчивого развития (соблюдение определенного баланса в деятельности при постоянных изменениях внешних факторов) и финансовой эффективности деятельности.

Адаптивность предполагает наличие у предприятия возможностей для изучения и приспособления ко всем изменениям происходящим как внутри его, так и вокруг. Данное понятие имеет взаимосвязь с определением «саморегулирования», характеризующего совершенствование деятельности предприятия на основе данных анализа внешнего окружения. Это самое главное свойство предприятий как систем, поскольку они должны производить товары необходимые потребителю, а для этого необходимо постоянно изучать предпочтения потребителей и удовлетворять их.

Экономические изменения предполагают прохождение несколько стадий, чем раньше предприятие сможет выявить негативные тенденции и перестроить свою деятельность, тем эффективнее будет его работа. Систему можно назвать адаптированной, если она в состоянии выявлять и определять изменения на ранних стадиях. Следовательно, чем выше уровень адаптивности, тем эффективнее предприятие, тем больше у него возможностей для реализации имеющегося потенциала. Важным фактором является сам процесс выявления негативных тенденций и определения способов их устранения или сокращения их влияния на деятельность предприятия [5].

Способность к адаптации основывается на уровне точности определения негативных тенденций и эффективности принимаемых управленческих решений для устранения этих явлений. Данные характеристики предприятия основываются на способностях и уровне квалификации менеджеров и сотрудников рассматриваемого предприятия.

Другое понятие, связанное с адаптивностью деятельности предприятия является понятие управляемости, которое предполагает наличие на предприятии системы своевременного оповещения сотрудников о происходящих изменениях в деятельности, таким образом, может быть достигнута слаженная работа менеджеров и всех уровней сотрудников предприятия. Работа будет являться эффективной, только если она будет согласованной и слаженной. Данное свойство позволяет обеспечить целостность системы управления предприятием.

Перед выбором стратегии, связанной с адаптацией деятельности промышленного предприятия, необходимо провести подробный анализ и выявить все положительные и отрицательные моменты в деятельности рассматриваемого предприятия.

Достижение свойства адаптированности системы управления подкреплено реализацией всей взаимосвязанной системы стратегий предприятия: маркетинговой, финансовой, технологической, инновационной и др. Данный комплекс стратегий позволяет быстро адаптироваться к изменениям внешней и внутренней среды предприятия.

Таким образом, основной задачей группы функциональных стратегий является адаптация потенциала предприятия к изменяющимся факторам внешней и внутренней среды. Различные сочетания функциональных стратегий создают возможность реализации определенных конкурентных и базовых стратегий развития.

Стратегическое управление появилось в результате эволюции теоретической мысли в последовательной смене систем управления и в соответствии с практическими запросами предприятий. Изменения в условиях ведения бизнеса, вызванные растущей нестабильностью, непредсказуемостью и динамизмом деловой среды, ужесточением конкуренции, поставили предприятия перед необходимостью предвидения возможных ситуаций, быстрого реагирования и адаптации к изменениям в окружении. Под влиянием двух главных сил – конкуренции и неустойчивости, формирующих сегодня окружающую среду, поиски источников и механизмов создания конкурентных преимуществ становятся исключительно важными для предприятия.

Однако, применение механизмов стратегического управления в практической деятельности сталкивается со сложностями, вызванными не только разнообразием используемых принципов, подходов и методов в этой области управления, но и множеством различных теоретических концепций. Сложность заключается в том, что, ставшие классическими, исходные концепции стратегического управления не сменяются, а дополняются новыми, современными концепциями, основными практическими предпосылками, появления которых является изменение факторов, условий и границ конкуренции.

Стратегическое управление охватывает различные научные подходы для решения проблемы поиска источников и механизмов конкурентных преимуществ в неустойчивой внешней среде, обеспечивающих предприятию

экономический рост. Для понимания движущих сил экономического роста в тех или иных условиях конкуренции предприятиям следует иметь представление о развитии и накоплении соответствующих теоретических концепций стратегического управления. Для овладения передовыми механизмами повышения конкурентоспособности в современной экономике необходимо знать, прежде всего, о современных тенденциях в развитии стратегического управления.

Основными объектами стратегического анализа окружающей среды являются производимые товары и рынки сбыта продукции. На основе такого анализа принимаются решения относительно деятельности предприятия в конкурентной борьбе за рынки сбыта своей продукции, результатом которых является переход к комбинации новых продуктов, рынков и технологий производства.

Таким образом, обеспечивается соответствие стратегии предприятия внешней конкурентной среде, осуществляется адаптация деятельности предприятия к меняющимся условиям. Вместо логики долгосрочного планирования – оценка из прошлого на будущее, осуществляется логика – от анализа будущего к настоящему. В результате внедрения адаптационных механизмов наблюдается совершенствование деятельности конкретных предприятий, отраслей и системы хозяйствования в целом.

Список использованной литературы

1. Аксенов П.В. Реструктуризация как способ обеспечения устойчивости развития. [Текст] // Эффективное антикризисное управление. - 2012. - №4. – С. 74-77.
2. Бабич О.В. Адаптация деятельности промышленного предприятия путем формирования эффективной стратегии. [Текст] / - Брянск: изд-во БГТУ, - 2014. -186 с.
3. Бекетова О.Н. Реструктуризация предприятий пищевой промышленности на основе эталонной бизнес-модели: дис. докт. экон. наук: 08.00.05 / [Текст] / – Саратов, - 2013. – 42 с.
4. Гармашов А.В. Основные этапы процесса реструктуризации промышленного предприятия [Электронный ресурс]: http://www.rusnauka.com/8_NPE_2007/Economics/19485.doc.htm
5. Kulmaganbetova, A. Innovative potential of small and medium business. [Текст] / Dubina, I., Rakhmetulina, Z., Tlessova, E., Tulegenova, Z. Entrepreneurship and Sustainability Issues, - 2020, - 8(2), - P. 1286–1304.