

УДК

DOI

Катерина Володимирівна Кривобок

кандидат економічних наук, доцент кафедри Менеджменту та бізнесу
Харківського національного економічного університету ім. Семена Кузнеця

ORCID ID: 0000-0002-6889-0041

RESEARCHER ID: U-9768-2017

**Групування факторів середовища та їх вплив на адаптаційні процеси
підприємств в умовах кризи**

*Кривобок К.В. Групування факторів середовища та їх вплив на
адаптаційні процеси підприємств в умовах кризи*

Анотація.

Вступ. Сучасні умови господарювання, що характеризуються значним впливом кризових факторів, пов'язаних за пандемією коронавірусу, яка продовжується вже протягом декількох років, є досить важкими для функціонування будь-яких підприємств. Господарська діяльність підприємства складається із взаємопов'язаних процесів та відбувається під постійним впливом зовнішнього середовища. Велика різноманітність факторів обумовлює їх різноспрямованість та ступінь впливовості на результати життєдіяльності промислових підприємств позитивну чи негативну. Слід зазначити, що під час кризи економічні системи значно активують процеси адаптації для пристосування внутрішнього середовища до змін зовнішнього. Тобто все більш важливе значення для підприємств набувають постійне відстеження факторів та їх вплив на діяльність підприємства. В процесі адаптації підприємств, під впливом кризових явищ та змін, що відбуваються в зовнішньому середовищі, керівникам підприємств потрібно приймати та впроваджувати правильні економічні рішення, які призведуть до сталого розвитку підприємства в майбутньому.

Актуальність даної теми обумовлюється об'єктивною необхідністю виживання економічних систем на основі саморозвитку та змін, що забезпечує

підтримку їх стійкості й певного рівня динамічної рівноваги із середовищем (внутрішнім та зовнішнім). Цей процес є безперервним, тому що у загальній соціально-економічній системі між господарськими системами і середовищем постійно відбувається енергетичний, інформаційний, речовинний та інші види взаємообміну при постійному коливанні мінливості, що потребує безперервного проведення різних адаптаційних процесів незалежно від стадії, на якій знаходиться система (виживання, стабільність, розвиток тощо).

Мета дослідження у статті розглянуто групування факторів для проведення аналізу середовища підприємств, сформовані блоки за групами показників та виділено систему відстеження макросередовища, яка здійснює як спеціальні, цілеспрямовані, так і поточні, регулярні спостереження за станом ключових чинників впливу на діяльність суб'єкта господарювання для поточної оцінки та прогнозу тенденцій розвитку.

Ключові слова: зовнішнє середовище, внутрішнє середовище, кризові явища, адаптаційні процеси.

Постановка проблеми. Фактори, які впливають на діяльність суб'єктів господарювання умовно можна поділити на дві групи: перша – ті, що впливають на всі підприємства однаково та друга – це специфічні, які безпосередньо пов'язані з господарською діяльністю конкретного підприємства (галузеві, регіональні, природні, екологічні, постачальники, інтелектуальні, виробничі та інші).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню особливостей, зовнішнього та внутрішнього середовища, а також особливостей їх групування присвячені наукові праці таких провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, як І. Афонін, Х. Біннер, П. Друкер, І. Журавльова, А. Коляда, Г. Кокінз, Н. Кузнецова, А. Коляда, М. Мескон, М. Портер, А. Томпсон, А. Усова та інших. Незважаючи на проведені наукові дослідження, необхідним є подальше узагальнення концептуальних положень групування факторів для проведення аналізу середовища підприємств, а також формування регулярних спостережень за станом ключових чинників впливу на діяльність суб'єкта господарювання для

поточної оцінки та прогнозу тенденцій розвитку, що і обумовило постановку завдання, вибір мети та завдань дослідження.

Формулювання цілей статті. Процеси взаємодії підприємства з чинниками середовища є постійними та охоплюють усі сфери діяльності підприємства, пронизуючи стадії стратегічного, тактичного та оперативного управління. Зазначені процеси складаються з двох взаємопов'язаних і взаємообумовлених елементів, а саме: відстеження зовнішнього середовища та реагування на зміни факторів впливу. Для своєчасного реагування на тенденції змін створюється система відстеження макросередовища, яка здійснює як спеціальні, цілеспрямовані, так і поточні, регулярні спостереження за станом ключових чинників впливу на діяльність суб'єкта господарювання. Вкрай важливим є створення та застосування ефективної системи зворотного зв'язку на підприємстві для забезпечення максимально повної інформації про неконтрольовані фактори зовнішнього середовища [2; 4; 5; 6].

Виклад основного матеріалу дослідження. До факторів внутрішнього середовища підприємства відносять технічні та організаційні умови функціонування підприємства на основі управлінських рішень, які складаються з наступних основних елементів [1]: виробництво, маркетинг, фінанси, кадри, корпоративна культура, організаційна структура тощо.

Внутрішнє середовище підприємства І. Афонін [1], П. Друкер [2], М. Мескон [6], М. Портер [7], А. Томпсон [8], та інші визначають як взаємопов'язані процеси, спрямовані на перетворення потоків ресурсів у товари та послуги, від ефективності яких залежить конкурентоспроможність підприємства в цілому. Внутрішнє середовище підприємства це частина загального середовища, яка знаходиться у середині одного підприємства, має власний потенціал, надає можливість йому функціонувати, конкурувати, є джерелом розвитку, а результати його аналізу відіграє суттєве значення для розуміння поточної ситуації, обґрунтованості управлінських рішень й ефективного використання ресурсів. Фахівці з менеджменту використовують

наступні зрізи для прояснення ситуації [1; 2; 3]: кадровий, організаційний, виробничий, маркетинговий, фінансовий та інші.

Тому, на основі проведеного дослідження [1; 2; 3; 6] обґрунтовано основні групи факторів внутрішнього середовища з розподілом на підгрупи. Сьогодні фахівці та науковці пропонують безліч підходів для визначення елементів внутрішнього середовища підприємства, але аналіз джерел [1; 6; 8] доводить, що умовно всі їх можна згрупувати у наступні основні блоки, що наведено на рис. 1.

Результати діагностики мають стати основою для розробки відповідних заходів націлених на адаптацію суб'єктів господарювання до мінливості зовнішнього середовища.

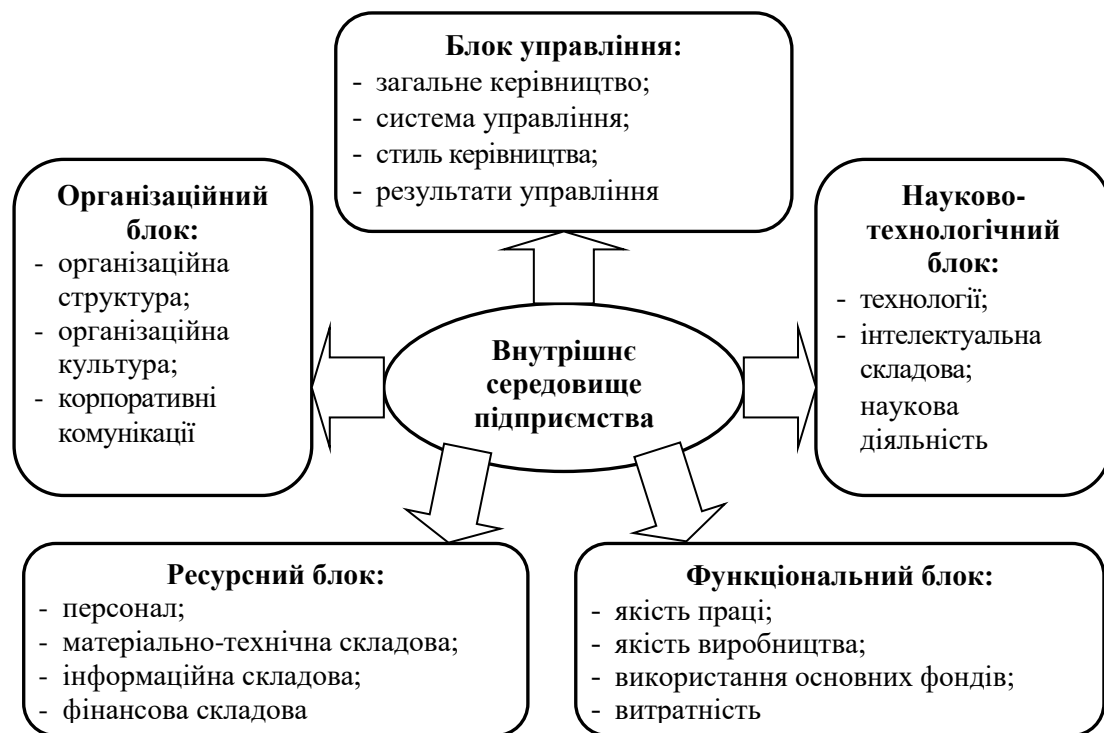


Рис. 1. Основні блоки груп показників внутрішнього середовища підприємства

В роботі [3] обґрунтовано, що економічну діагностику досліджуваних підприємств доцільно проводити за наступними основними п'ятьма потоками внутрішнього середовища підприємства: фінансові; матеріальні; інтелектуальні; людські; інформаційно-комунікаційні.

На думку вчених [1; 2; 7] потоки на підприємстві формують його ресурси, які в свою чергу перерозподіляються на потоки та забезпечують діяльність підприємства (операційну, основну, виробничу). Після реалізації продукції через фінансові потоки формуються фінансові ресурси, які забезпечують нові потоки на підприємстві (їх підтримку) всім необхідним.

Для проведення аналізу внутрішнього середовища промислового підприємства наведено основні блоки, які сформовані за групами показників (рис. 1.) сформовано систему показників (табл. 1.) на основі аналізу робіт [4; 5; 8], що ґрунтується на результатах попередніх досліджень та систематизації наявних у літературі кількісних та якісних показників.

Таблиця 1.

Групи показників за підсистемами внутрішнього середовища підприємства

База оцінки за основними блоками підсистем									
Організаційний блок		Ресурсний блок		Функціональний блок		Науково-технологічний блок		Блок управління	
Група показників за факторами	Кількість показників	Група показників за факторами	Кількість показників	Група показників за факторами	Кількість показників	Група показників за факторами	Кількість показників	Група показників за факторами	Кількість показників
1.Організаційна структура	17	1.Персонал	15	1.Якість праці	14	1.Технології	10	1.Загальне керівництво	17
2.Організаційна культура	15	2.Матеріально-технічна складова	15	2. Якість виробництва	13	2.Інтелектуальна складова	18	2.Система управління	10
3.Корпоративні комунікації	21	3.Інформаційна складова	9	3.Використання основних фондів	12	3.Наукова діяльність	11	3.Стиль керівництва	7
		4.Фінансова складова	20	4. Витратність виробництва	18			4.Результати управління	20
Разом	53	Разом	59	Разом	57	Разом	39	Разом	54

Для кожного основного блоку сформовано групи показників із наявних у літературі, які вміщують різну кількість складових, а саме: організаційний блок

– 53; ресурсний блок – 59; функціональний блок – 57; науково-технологічний блок – 39; блок управління – 54.

Але, наявність великої кількості показників, які пропонуються сучасними фахівцями та науковцями у сфері стратегічного планування та управління організаціями, ускладнює процес моніторингу та аналізу внутрішнього середовища промислового підприємства. У зв'язку з цим, згідно з рекомендаціями експертів (було проведено опитування 16 фахівців) кількість показників у кожній групі обмежено до сіми.

Для зручності сприймання структуру середовища у роботі [1; 3] представлено трьома шарами ринкового середовища: внутрішнє середовище досліджуване підприємство; зовнішнє макрооточення – модель STEP-аналізу; зовнішнє мікрооточення – модель «5 сил» М. Портера, аналіз яких здійснюється із застосуванням відповідних підходів та методів [2; 7]. Мікрооточення складається із всіх зацікавлених суб'єктів в діяльності підприємства і частіш за все аналізується із використанням моделі «5 сил» Майкла Портера та результатів очікування стейкхолдерів – зацікавлених осіб, до яких належать постачальники, конкуренти, споживачі та ін., що надає можливість визначити ті фактори й напрями перспективного розвитку, які більшою мірою ігноруються керівництвом підприємства і це може привести до краху [2; 5]. Макрооточення вміщує всі фактори, які впливають на діяльність підприємства із зовні. Для їх аналізу найчастіше застосовується PEST-аналіз.

Для отримання підсумкового результату досить зручним є SWOT-аналіз, але втім сьогодні існує велика кількість розроблених інших авторських підходів та методів, які застосовуються фахівцями консалтингових фірм, що спеціалізуються на стратегічному плануванні. Функціонування підприємства здійснюється відповідно до стадій його життєвого циклу та має хвильовий характер, що обґрунтовують в своїх роботах різні автори [1; 2; 5; 6; 8]. З урахуванням тривалості циклічних коливань в економічній літературі розрізняють чотири їх типи: 1) довготривалі економічні цикли (48 – 55 років);

2) середні економічні цикли Жугляра (7 – 11 років); 3) малі економічні цикли Кітчіна (8 – 4 роки); 4) цикли Кузнеця (15–20 років).

З урахуванням мети дослідження та опрацьованих результатів робіт провідних вчених [3; 7;], представників теорії циклічності економічного розвитку, для визначення точки у часі для застосування механізмів адаптації/біфуркації підприємством до тенденцій змін пропонується використовувати результати показників згідно запропонованого підходу (рис. 2), які згруповані наступним чином:

1. Матеріальні показники (матеріальні та фінансові ресурси, будівлі, споруди, машини, обладнання ін.) – це фізичний розвиток та/або криза (точка перетинання вісі часу є критичною – перехід до розвитку або фізичної кризи);

2. Емоційні показники (кадровий склад підприємства) – емоційний розвиток та/або криза (точка перетинання вісі часу є критичною – перехід до розвитку або емоційної кризи);

3. Інформаційні показники (всі види інформації та інформаційні потоки, якими користується підприємство) – інформаційний розвиток та/або криза (точка перетинання вісі часу є критичною – перехід до розвитку або інформаційної кризи).

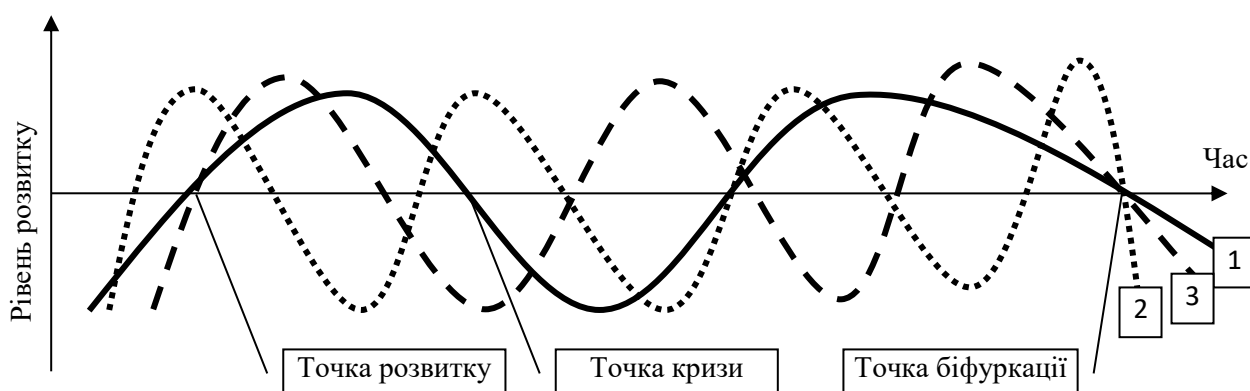


Рис. 2. Хвильовий розвиток підприємства

Кожна хвиля економічних циклів на підприємстві (матеріальна, емоційна, інформаційна) складається із значень показників (рис. 2), має висхідні та

нисхідні фази, різняться тривалістю циклів, але всі вони мають, на наш погляд, схожу структуру. Починаються з депресії (криза або початок діяльності), потім настає пожвавлення (впровадження нових технологій, підходів, методів), розвиток (впливають на завоювання нових сегментів ринку), пік розвитку (найбільша прибутковість підприємства), криза (старіння технологій та обладнання, втрачання ринків), занепад.

Можливості підприємства щодо переходу на новий науково-технологічний цикл залежать від загального рівня його наукової та техніко-технологічної бази, фази світової технологічної хвилі, а також наявності власних ресурсів. Функціонування підприємства за його складовими відбувається у вигляді хвиль – має підйоми та падіння, що відображено на рис. 2.

Точки перетинання лініями показників (індикаторів) вісі часу є критичними точками зростання або падіння (кризи). Якщо вісь часу перетинає одна або дві лінії при їх негативній тенденції – ми пропонуємо її розглядати як точку адаптації, що інформує керівництво підприємства (використовуючи індикатори енергетичного стану системи) про необхідність негайного застосування адаптаційних механізмів, спрямованих на протидію змінам зовнішнього середовища. Якщо перетинається вісь часу у напрямі позитивних тенденцій, то індикатори сповіщають про розвиток підприємства за відповідними складовими. У разі загального перетинання всіма трьома лініями вісь часу при негативній тенденції (всіх трьох груп показників – матеріальних, емоційних та інформаційних в одній точці), ця точка, на нашу думку, повинна стати точкою для початку процесу біфуркації, коли підприємству необхідно приймати кардинальні рішення щодо свого подальшого функціонування.

В даному випадку під точкою біфуркації для підприємства розуміється точка в часі, в якій одночасно спостерігається кризове становища (негативні тенденції) одночасно за трьома групами показників підприємства (матеріальні, емоційні, інформаційні) та розпочинається його стратегічна реорганізація на основі інформаційного вибору із віртуально можливих варіантів розвитку (визначення автора). У результатах досліджень [3; 5] доведено, що

трансформація гомеостазу соціально-економічних системи відбувається завдяки наступним компонентам: трансформаційному, компенсаційному, життєзабезпечуючому та дисипативному.

Трансформаційна компонента використовується для перебудови системи (трансформації гомеостазу) застосовуючи механізми позитивного або негативного зворотного зв'язку.

Компенсаційна компонента відповідає за безпеку підприємства та формує необхідні витрати його структурних підрозділів (відділів) для забезпечення зовнішньої та внутрішньої безпеки, забезпечує безперервне функціонування інфраструктури підприємства незалежно від загроз зовнішнього середовища.

Життєзабезпечуюча компонента передбачає витрати, які забезпечують виробничий процес підприємства, зокрема інноваційну діяльність.

Дисипативна компонента складається із оподаткування, різних платежів та зборів, упущеної вигоди, рекету (чиновників та кримінального), додаткових витрат, які пов'язані з недосконалістю технологічних процесів на підприємстві (підвищення матеріаломісткості, енергомісткості).

Під впливом факторів зовнішнього середовища (рис. 3) формуються інформаційні потоки, які мають спрямованість, час/термін впливу та силу впливу на підприємство як відкриту стаціонарну систему. Компоненти всередині підприємства (внутрішнє середовище) забезпечує йому енергетичний баланс (квазіенергетичний баланс). Якщо під впливом зовнішніх факторів підприємство змушено змінювати рівень власного гомеостазу то СУПР допомагає керівництву приймати відповідне управлінське рішення із застосуванням механізмів трансформації. В результаті створюється один із нових інформаційних образів підприємства, в який воно трансформується з урахуванням прогнозованих подій цілісної інформаційної моделі.

Створення нового інформаційного образу підприємства відбувається під впливом потоків та рушійної сили зовнішнього середовища (рис. 3). На основі проведених досліджень можна зазначити, що для позитивного розвитку

підприємства кожний його наступний стан як системи повинен бути енергетично більш ефективним ніж попередній.

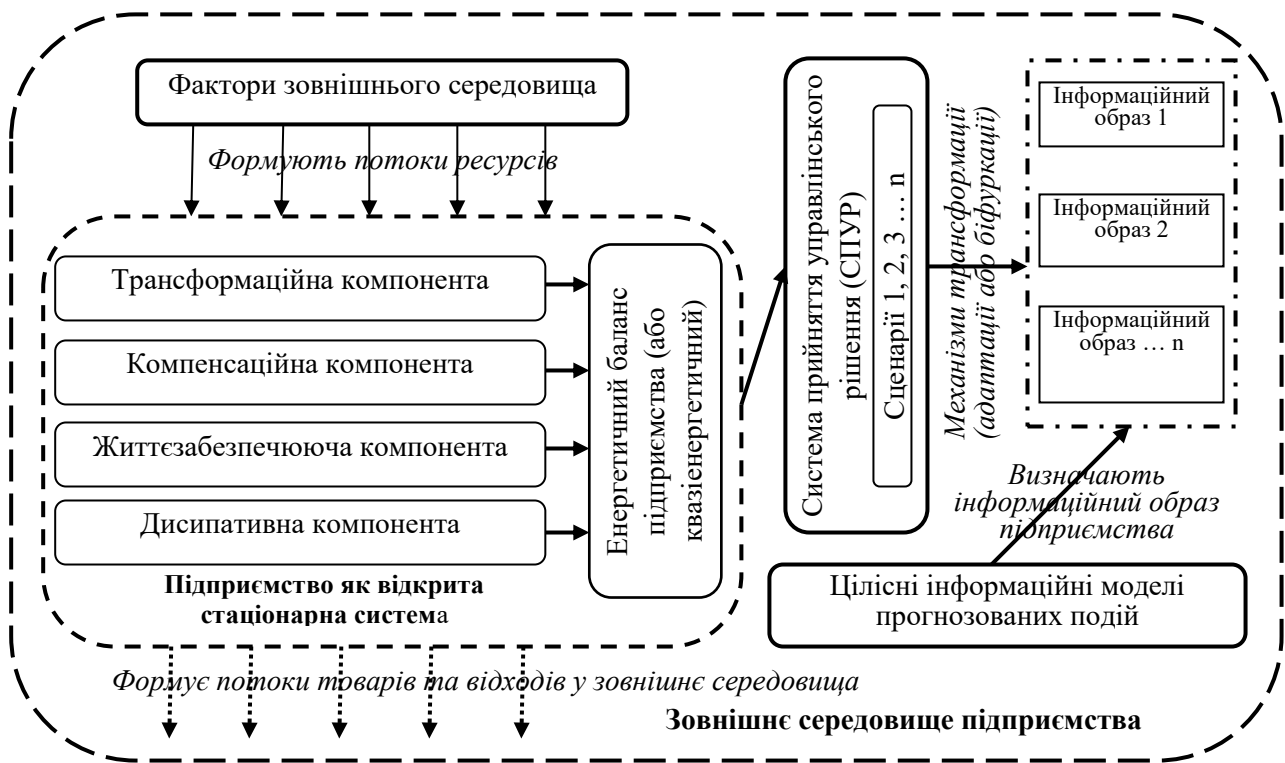


Рис. 3. Трансформація гомеостазу підприємства як відкритої стаціонарної системи

Висновки та перспективи подальших досліджень. В результаті проведених досліджень можна зробити висновки, що кількісне забезпечення кожної із продуктивних складових енергетичного балансу підприємства (квазіенергетичного аналогу) – трансформаційної, компенсаційної, життєзабезпечуючої та дисипативної, не гарантує стійкість системи, а визначальним для забезпечення її стійкості та позитивного розвитку є інформаційна якість вкладання ресурсів та управління.

Автори робіт [2; 3; 4; 5; 8] наполягають, що у разі втрати рівноваги системою та наближення критичної межі (індикатор енергетичного стану системи може мати наступні значення $U = 0$, $U > 1$, $U < 0$) підприємству необхідно застосовувати механізми біфуркації (механізми позитивного або

негативного зворотного зв'язку) для забезпечення стану рівноваги системи рухаючи її вперед і тільки у потрібному напрямі (стратегічно визначеному).

Таким чином, можемо зробити висновок, що за умов нестабільного зовнішнього середовища дієвим інструментом забезпечення врахування впливу його чинників на діяльність підприємства виступає адаптація. Як і будь-який інший складний соціально-економічний процес, адаптація передбачає необхідність належної її організації, тобто побудову механізму, який являє собою складну комплексну систему структурних елементів та забезпечує пристосування підприємства до умов зовнішнього середовища, що буде розглянуто в наступних дослідженнях.

Література

1. **Афонин И. В.** Инновационный менеджмент и экономическая оценка реальных инвестиций: учебное пособие. М.: Гардарики, 2006. 301 с.
2. **Друкер П.** Задачи менеджмента в XXI веке. / пер. с англ. М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. 272 с.
3. **Кривобок К. В.** Обґрунтування впливу факторів зовнішнього середовища на адаптацію підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 16. С. 86–91. Index Copernicus ICV 2016: 38.57
4. **Кузькін Є. Ю.** Проблеми адаптації підприємств до умов зовнішнього середовища: монографія. К.: «Зовнішня торгівля», 2008. 236 с.
5. **Ленейко Т. І., Кривобок К. В.** Удосконалення інструментів адаптації підприємств до впливу конкурентного середовища. *Бізнес Інформ*. 2016. № 12. С. 176–181.
6. **Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.** Основы менеджмента / пер. с англ. М.: Дело, 1996. 704 с.
7. **Портер М.** Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ.; 3-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. 453 с.
8. **Томпсон А. А., Стрикленд А. Д.** Стратегический менеджмент : концепции и ситуации для анализа / пер. с англ. А. Р. Ганиева, Э. В. Кондукова. М.: Вильямс, 2013. 928 с.

Literatura

1. **Afonin I. V.** Innovatsionnyiy menedzhment i ekonomicheskaya otsenka realnyih investitsiy: uchebnoe posobie. M.: Gardariki, 2006. 301 s.
2. **Druker P.** Zadachi menedzhmenta v HHI veke. / per. s angl. M.: Izdatelskiy dom «Vilyams», 2004. 272 s.
3. **Kryvobok K. V.** Obgruntuvannia vplyvu faktoriv zovnishnoho seredovyshcha na adaptatsiiu pidpriemstva. Infrastruktura rynku. 2018. № 16. S. 86–91. Index Copernicus ICV 2016: 38.57
4. **Kuzkin Ye. Yu.** Problemy adaptatsii pidpriemstv do umov zovnishnoho seredovyshcha: monohrafiia. K.: «Zovnishnia torhivlia», 2008. 236 s.
5. **Lepeiko T. I., Kryvobok K. V.** Udoskonalennia instrumentiv adaptatsii pidpriemstv do vplyvu konkurentnoho seredovyshcha. Biznes Inform. 2016. № 12. C. 176–181.
6. **Meskon M. H., Albert M., Hedouri F.** Osnovy menedzhmenta / per. s angl. M.: Delo, 1996. 704 s.
7. **Porter M.** Konkurentnaya strategiya: Metodika analiza otrasley i konkurentov / per. s angl.; 3-e izd. M.: Alpina Biznes Buks, 2007. 453 s.
8. **Tompson A. A., Striklend A. D.** Strategicheskyy menedzhment : kontseptsii i situatsii dlya analiza / per. s angl. A. R. Ganieva, E. V. Kondukova. M.: Vilyams, 2013. 928 s.

Abstract.

Kryvobok K.

Introduction. Modern economic conditions are quite difficult for the functioning of any enterprise. They are characterized by a significant influence of crisis factors associated with the coronavirus pandemic that has been going on for several years. The business activities consist of interconnected processes and take place under the constant influence of the external environment. The great variety of factors determines their diversity and the degree of positive or negative impact on the performance of industrial enterprises. It should be noted that during the crisis, economic systems significantly activate adaptation processes to adapt the internal environment to

changes in the external one. In other words, constant monitoring of factors and their impact on the company's activities is becoming increasingly important for enterprises. In the process of enterprises' adaptation, under the influence of crises and changes in the external environment, business owners need to make and implement the right economic decisions that will lead to sustainable development of the enterprise in the future.

Relevance of research. *The urgency of this topic is due to the objective need for survival of economic systems based on self-development and change, which ensures the maintenance of their stability and a certain level of dynamic balance with the environment (internal and external). This process is continuous, because in the general socio-economic system there are constant energy, information, material and other exchanges between economic systems and the environment with constant fluctuations in variability, which requires continuous various adaptation processes regardless of the stage of the system (survival, stability, development, etc.).*

The purpose of the study. *The article considers the grouping of factors for the analysis of the environment of enterprises, formed blocks by groups of indicators and identified a system of macro monitoring, which provides both special, targeted and current, regular monitoring of key factors influencing the activities of the entity for ongoing assessment and forecast of development trends.*

Key words: *external environment, internal environment, crisis phenomena, adaptation processes.*