

## Література

1. Бланк И.А. Управление прибылью / И.А. Бланк.– К.: Ника-Центр, Эльга, 2002. – 752 с.
2. Бабо А. Прибыль / А. Бабо. – М.: Прогресс-Универс, 1993. – 175 с.
3. Циглевич В.Н. Корпоративный менеджмент в условиях нестабильного рынка / В.Н. Циглевич. – М.: Экзамен, 2003. – 318 с.
4. Найт Ф.Х. Риск, неопределенность, прибыль / Ф.Х. Найт. – М.: Дело, 2003. – 359 с.
5. Юров В.Ф. Прибыль в рыночной экономике: вопросы теории и практики / В.Ф. Юров. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 141 с.

*Надійшла до редакції 08.12.2014 р.*

*М.А. Солод, к.е.н.*

### **ПІДВИЩЕННЯ КАПІТАЛІЗАЦІЇ ТА РОЗВИТОК ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ АДАПТАЦІЙНОГО ПІДХОДУ<sup>1</sup>**

Складні трансформаційні процеси, що відбуваються сьогодні в світогосподарській системі в цілому й у кожній окремій країні, призводять до високої нестабільності макросередовища діяльності промислових підприємств, а посилення конкурентної протидії з боку інших суб'єктів господарювання – їх мікросередовища. Така ситуація потребує від підприємств створення механізмів, спрямованих на пристосування до мінливого зовнішнього оточення з метою недопущення зниження

---

<sup>1</sup> Дослідження виконано в рамках НДР ІЕП НАН України «Методи розвитку та забезпечення капіталізації промислових підприємств в умовах інституціональних змін» (2012-2015 рр., номер держреєстрації 0112U006882).

ефективності своєї діяльності. У той же час більшість вітчизняних підприємств у кризових умовах продемонстрували свою нездатність протистояти сучасним викликам, що відображається на загальних підсумках діяльності промислового сектору України.

Так, за даними Державної служби статистики України, у 2013 р. порівняно з попереднім роком індекс промислової продукції становив 95,3%. У добувній промисловості за підсумками 2013 р. випуск продукції зріс на 0,4%, у тому числі у видобутку металевих руд – на 4,6%. Разом із цим скорочення обсягу виробництва продукції спостерігалось у видобутку кам'яного та бурого вугілля – на 2,4%, сирової нафти та природного газу – на 2,7%. У переробній промисловості індекс промислової продукції становив 92,3%. У металургійному виробництві, виробництві готових металевих виробів за підсумками 2013 р. спад виробництва продукції становив 5,8%, у машинобудуванні – 13,8, у виробництві хімічних речовин і хімічної продукції – 17,5%. На підприємствах із виробництва харчових продуктів обсяг виробленої продукції у 2013 р. зменшився на 5,5%, у текстильному виробництві, виробництві одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів – на 6,2% [1].

Негативні наслідки кризових явищ позначилися і на показниках капіталізації промислових підприємств. Найбільш пристосованими до складних сучасних умов виявилися великі корпорації. У рейтингах провідних вітчизняних підприємств перше місце, як і в попередні роки, посідає «Метінвест» – найбільший в Україні виробник залізорудної сировини і сталі, що також має суттєві складнощі, з якими він зіткнувся в останній період часу [2; 3].

У нестабільному, складному і досить ворожому середовищі, у якому доводиться сьогодні працювати промисловим підприємствам, актуальним є впровадження заходів, що дозволять більш ефективно адаптуватися до існуючих умов і забезпечити стабілізацію виробництва та підвищення капіталізації підприємств.

Проблеми розвитку промислового виробництва у кризових і посткризових умовах, його структурного і технологічного оновлення, підвищення капіталізації підприємств перебувають сьогодні в центрі уваги широких кіл науковців і фахівців, серед яких слід виділити О. Амошу, І. Алексеєва, Н. Брюховецьку, І. Булеєва, В. Вишневського, В. Гейця, Г. Карчеву, М. Кизима, В. Ковальова, М. Козоріз, Е. Кравченко, А. Остапенко, Е. Пономаренко, В. Приходько, Л. Фролову, В. Хаустову, С. Шумську, І. Яремко.

Незважаючи на вагомий науковий доробок, питання пошуку дієвих механізмів успішного функціонування і підвищення капіталізації промислових підприємств у сучасних умовах, створення підґрунтя для узгодження процесів модернізації промислового виробництва та його капіталізації залишаються на сьогодні недостатньо розкритими.

*Мета* статті – на основі аналізу основних чинників, які обумовлюють функціонування промислового сектору у кризових і посткризових умовах, обґрунтувати доцільність упровадження адаптаційних механізмів розвитку і підвищення капіталізації промислових підприємств.

Адаптивність підприємства в сучасному розумінні – це його здатність передбачати та реагувати на мінливість середовища шляхом здійснення змін, зберігаючи при цьому ефективність господарювання. Ефективність без адаптивності може означати вирішення вчорашніх проблем із мінімальним рівнем витрат, у той же час адаптивність без ефективності сприяє швидкому реагуванню, проте з необґрунтованою структурою витрат.

Ефективність змін знаходить відображення в результатах фінансово-економічної діяльності та показниках капіталізації підприємства. Адаптивність проявляється в набутті підприємством певних матеріальних, фінансових, соціальних якостей при здійсненні змін у фінансово-господарській діяльності у відповідь на мінливість соціально-економічного оточення.

Особливої уваги в цьому світлі потребують питання структурної адаптації, адже структура підприємства повинна мати здатність адаптуватися до змін зовнішнього і внутрішнього середовища, цільової переорієнтації, нової стратегії розвитку. Від цього залежить життєздатність підприємства. Тільки адаптивна структура може забезпечити здатність до збереження своєї рівноваги, а отже, до виживання і розвитку в умовах несподіваних і суттєвих змін. Для підприємства наявність механізмів структурної адаптації означає бути стійким до впливу негативних факторів і бути здатним одержати максимум позитивних результатів від можливостей, що відкриваються.

Однією з основних передумов адаптивності є гнучкість структури. Гнучкість основних характеристик структури: типу, орієнтації, базової конфігурації, забезпечує можливість адаптації підприємства до глобальних змін і встановлює загальні форми такої адаптації. При цьому межі гнучкості визначають можливу кардинальність зміни структури в процесі адаптації. Наприклад, приватне підприємство з централизованого може стати поліцентричним, але в більшості випадків не може стати повністю децентралізованим.

Гнучкість основних структурних блоків, ланок і зв'язків визначає можливість здійснення конкретних форм адаптації структури при відповідних змінах ситуації:

- реорганізації функціональних структур;
- при формуванні нових блоків, підрозділів і каналів зв'язку;
- ліквідації частини діючих блоків, підрозділів і каналів зв'язку;
- при зміні ролі, значимості та режиму функціонування блоків, підрозділів і каналів зв'язку в структурі підприємства.

Основу механізму структурної адаптації становить здатність економіко-соціальних систем до саморегуляції діяльності. Система одержує певні сигнали від зовнішнього і внутрішнього середовища, що свідчать про істотну зміну ситуації.

Сприймаючи ці сигнали, вона визначає доцільність структурної адаптації, виробляє відповідну цільову орієнтацію і, якщо це необхідно, починає здійснення структурних змін. У процесі адаптації потрібен постійний контроль за відповідністю основних характеристик структури вимогам ситуації, що змінюється. За необхідності до процесу адаптації вносяться відповідні корективи.

Варто зазначити, що згідно з концепцією організаційної поведінки співвідношення виживання й ефективності підприємства розглядається як відношення адаптивності організації та її здатності до адаптації в майбутньому [4, с. 58]. Результат, тобто досягнення певної тактичної чи оперативної цілі – продукт функціонування системи у середовищі, в той час як результативність – ступінь досягнення такої цілі. Отже, в такому ракурсі адаптивність підприємства характеризує стан його розвитку на певний момент часу та дозволяє завдяки впровадженню певних механізмів зорієнтувати діяльність підприємства на перспективу. Досягнутий адаптивний ефект – результат адаптації підприємства відбивається в набутті ним у процесі змін певних переваг, що дозволяють йому вчасно зорієнтуватись та приводять до поліпшення результатів діяльності, тобто підтримують процес функціонування системи та забезпечують розвиток.

Серед загальних елементів адаптаційного механізму доцільно виділити моніторинг факторів, що впливають на діяльність підприємства, організацію заходів, планування дій, їх реалізацію, контроль за виконанням та необхідні коригування. Зазначені складові відповідають загальноприйнятим теоретичним концепціям щодо складу процесів у найбільш відомих циклічних моделях діяльності: OODA (спостерігай, орієнтуйся, вирішуй, дій); PDCA (плануй, реалізуй, перевіряй, дій); цикл навчання Колба (спостерігай, обмислюй, приймай рішення, дій); цикл наукового методу (спостерігай, формулюй гіпотезу, перевіряй гіпотезу, будуй теорію) [5, с. 73].

Системоформуючими елементами адапційного механізму є виконання фундаментальних вимог щодо поєднання таких властивостей: детермінованість, повнота і несуперечливість, ієрархічність, синергетичність. Детермінованість проявляється як послідовність певних етапів у вигляді замкнутого циклу, що супроводжує адаптацію підприємства до мінливості середовища. Повнота та безперервність, несуперечливість проявляються в розподілі сфери управління та технології процесу адаптації згідно з обраними функціями. Ієрархічність досягається шляхом розподілення й узгодження центрів відповідальності за адаптивні дії на підприємстві. Синергетичність проявляється в адаптивному ефекті від поєднання елементів адаптивного забезпечення господарської одиниці та досягненнях і позиції суб'єкта господарювання в ринковому середовищі.

У процесі формування адаптаційних механізмів можна виділити ряд науково-методологічних підходів, якими доцільно керуватися. Серед них є такі як системний, параметро-діагностичний, цільовий, ситуаційно-ресурсний, компаративний, інвайроментальний, біхевіористський.

Залежно від прогнозованості виникнення змін у зовнішньому середовищі доцільно виділити три види адаптації: вимушена, запланована та попереджувальна.

Вимушена адаптація відбувається у випадку, коли зміни у зовнішньому середовищі неочікувані для підприємства. Здебільшого це мобілізація сил підприємства у відповідь на зміни зовнішнього середовища. При цьому керівництво підприємства має швидко приймати рішення. У більшості випадків мета такої адаптації – виживання підприємства. Успіх адаптації цього виду залежить від наявності необхідних ресурсів і кваліфікації та досвіду керівників або тих осіб, які приймають рішення щодо адаптації.

Запланована адаптація відбувається у випадку, коли підприємство має інформацію про те, що в певний час відбудуться зміни у зовнішньому середовищі. При цьому у підприємства є час підготуватися до впливу зовнішнього середовища,

проаналізувати можливі альтернативи дій, прорахувати бюджет адаптаційних заходів. Результати адаптації в основному залежать від якості проведеного аналізу можливих альтернатив адаптаційних дій та наявності необхідних ресурсів. Запланована адаптація в основному забезпечує успішну діяльність підприємства і підвищення його капіталізації.

Попереджувальну адаптацію необхідно здійснювати підприємству, якщо за мету ставиться його успішний розвиток і нарощування капіталізації. Її особливість полягає в тому, що такий підхід передбачає постійне спостереження й аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища. Метою цього є отримання сигналу про можливі впливи зовнішнього середовища на діяльність підприємства ще до того, як буде достовірно підтвердження, що зазначені зміни в зовнішньому середовищі дійсно відбудуться. На жаль, не всі підприємства можуть упроваджувати попереджувальну адаптацію в життя, тому що, по-перше, вона потребує наявності постійної статті витрат, оскільки необхідно безперервно проводити моніторинг зовнішнього і внутрішнього середовища; по-друге, необхідно мати доступ до достовірної і повної інформації при проведенні аналізу середовища; по-третє, необхідно мати персонал, який у змозі кваліфіковано аналізувати зовнішнє і внутрішнє середовище, робити правильні висновки та на їх основі обирати оптимальні на цей час альтернативи адаптаційних дій. На сьогодні, вочевидь, повною мірою використовувати попереджувальну адаптацію можуть тільки великі підприємства з широкими зв'язками – як виробничими, так і політичними, які мають у своєму розпорядженні значні ресурси та можливість найняти або навчити висококваліфікований персонал.

Залежно від того, яку адаптацію збирається здійснювати підприємство (вимушену, заплановану або попереджувальну), може бути декілька альтернатив реакції на вплив зовнішнього середовища, а відповідно, і різні стратегії здійснення адаптації. Можна виділити умовно декілька типів адаптаційних механізмів, характеристики яких наведено в таблиці.

Порівняльна характеристика видів адаптаційних механізмів<sup>1</sup>

Вид адаптації	Мета адаптації	Особливості здійснення адаптації	Стратегії здійснення адаптації	Вид підприємства
Вимушена	Вживання підприємства і забезпечення можливості подальшої роботи	Відбувається у випадку, коли зміни у зовнішньому середовищі неочікувані для підприємства. Залежить від наявності ресурсів, кваліфікації та досвіду керівного персоналу. Майже немає альтернатив адаптаційних дій	Реагуюча	Будь-яке, але здебільшого невеликі підприємства
Запланована	Досягнення запланованих показників діяльності і капіталізації підприємства	Відбувається у випадку наявності достовірної інформації про зміни у зовнішньому середовищі у певний час. Результати адаптації залежать від якості проведеного аналізу можливих альтернатив адаптаційних дій та наявності необхідних ресурсів. Альтернативи адаптаційних заходів є, але їх кількість значно обмежена браком часу, інформації та ресурсів	Захисна	Невеликі або середні підприємства
Попереджувальна	Сталий успішний розвиток і підвищення капіталізації підприємства	Постійне спостереження за змінами зовнішнього і внутрішнього середовища для отримання сигналів про його можливі впливи на діяльність підприємства до достовірного підтвердження зазначених змін. Необхідні значні ресурси, висококваліфіковані кадри, політичні, економічні та інші зв'язки, тривалий час на проведення аналітичних та розвідницьких дій. Найбільша кількість можливих альтернативних адаптаційних дій через наявність додаткової інформації та часу	Розвідницькі та аналітичні	Великі підприємства

<sup>1</sup> Складено автором.

Основу розвідницьких та аналітичних стратегій становить освоєння нової продукції, послуг, ринків. Реалізація даних стратегій потребує масштабного аналізу зовнішнього середовища підприємства. Для цього необхідні значні ресурси, висококваліфіковані кадри, політичні й економічні зв'язки, тривалий час на проведення аналітичних та розвідницьких дій. Саме ці стратегії характерні для попереджувальної адаптації підприємства. Дозволити повною мірою використовувати попереджувальну адаптацію та втілювати в життя розвідницькі й аналітичні стратегії можуть тільки великі підприємства, насамперед із вертикально інтегрованою структурою, які в змозі не тільки самі змінюватися, але і змінювати зовнішнє середовище, наприклад, шляхом сприяння законодавчому формуванню необхідних умов діяльності. В Україні це підприємства, які посідають перші місця в рейтингах капіталізації та списках провідних промислових підприємств.

Оборонні та реагуючі стратегії і відповідні адаптаційні механізми притаманні середнім та невеликим підприємствам, які не мають достатньо ресурсів для масштабного аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища і, як результат, не можуть передбачувати зміни в ньому. У кращому випадку підприємство намагається підтримати свій існуючий стан, використовуючи оборонну стратегію адаптації. Тобто підприємству відомо про негативні зміни у соціально-економічному середовищі та воно обирає адаптаційні заходи для захисту своєї діяльності. Це характерно для запланованої адаптації. У гіршому випадку підприємство здійснює необґрунтовані відповідним аналізом адаптивні дії, тобто намагається реагувати хоча б для того, щоб вижити. Необхідно зазначити, що реагуючі стратегії в основному використовують у випадку здійснення вимушеної адаптації, їх обирають невеликі підприємства, які використовують лише обмежені ресурси. Варто підкреслити, що якщо в сучасних умовах застосовувати виключно реагуючу стратегію, то будь-яке підприємство навряд чи витримає тиск змін зовнішнього середовища.

Отже, якщо підприємство ставить за мету успішний розвиток, то в першу чергу воно має застосовувати механізми попереджувальної адаптації і відповідні розвідницькі та аналітичні стратегії адаптації, за необхідності – заплановану адаптацію і в основному застосовувати оборонні стратегії, лише в окремих випадках – вимушену адаптацію і реагуючі стратегії.

Метою впровадження адаптаційних механізмів на підприємстві є досягнення мінімуму невідповідності між підприємством та зовнішнім середовищем, яке може бути представлений кількісними та якісними показниками. Особливість планового та фактичного результату попереджувальної адаптації полягає в тому, що за рахунок того, що при встановленні планового результату попереджувальної адаптації є більше інформації та часу, виникає можливість розглянути більшу кількість альтернативних адаптаційних дій. Через це відбувається визначення планового результату адаптації, який найбільше відповідає вимогам зовнішнього середовища та можливостям підприємства на цей час. Саме це обумовлює велику вірогідність фактичного досягнення планових результатів попереджувальної адаптації.

Для успішного застосування механізмів попереджувальної адаптації важливо знати особливості оточуючого зовнішнього середовища, вміти розпізнати його сигнали про можливі впливи змін на діяльність підприємства. А для цього необхідні працівники з високими аналітичними здібностями та знанням зовнішнього середовища. Здійснення попереджувальної адаптації на великому промисловому підприємстві можливе на базі аналітичного відділу, який зазвичай є на таких підприємствах. При цьому основним завданням є аналіз діяльності підприємства, аналіз зовнішнього середовища, співставлення даних підприємства та стану зовнішнього середовища, аналітичні висновки щодо можливого впливу конкретних факторів зовнішнього середовища та пропозиції альтернативних адаптаційних дій.

У рамках попереджувальної адаптації насамперед необхідно аналізувати макросередовище підприємства. Наступним кроком є дослідження складових мікросередовища, на які вплинули зміни в макросередовищі підприємства, та визначення, як ці зміни вплинуть на діяльність підприємства. Після цього має бути здійснено розробку альтернативних адаптаційних заходів. У разі таких дій можна розраховувати на те, що негативні зміни зовнішнього середовища не будуть істотно заважати діяльності підприємства, а позитивні зміни значно її покращать.

*Висновки.* Резюмуючи вищенаведене, слід зазначити, що показники функціонування промислового сектору України в сучасних умовах свідчать про нестачу в арсеналі вітчизняних підприємств ефективних інструментів протидії кризовим явищам, які б дозволили пристосуватися до швидких змін у соціально-економічному середовищі.

Застосування адаптаційних механізмів дає промисловим підприємствам можливість для розробки та розрахунку всього спектру альтернативних дій, а відповідно, і можливість прийняття виваженого й обґрунтованого рішення щодо здійснення модернізаційної трансформації підприємства. У сучасних умовах це дає значну перевагу підприємствам, особливо тим, які здатні здійснювати попереджувальну адаптацію, забезпечуючи стійку успішну діяльність, розвиток і зростання капіталізації.

## Література

1. Соціально-економічне становище України за 2013 рік Повідомлення Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/soc\\_ek/2013/publ\\_12\\_2013\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/soc_ek/2013/publ_12_2013_u.html).

2. 50 ведущих компаний Украины // Коммерсант. – 2013. – №177 (1880) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kommersant.ua/doc/2332005>.

3. 200 крупнейших компаний Украины. Рейтинг Forbes [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://forbes.ua/ratings/2>.

4. Зяблицкая Н.В. Оценка адаптационного потенциала предприятий нефтегазовой отрасли: монография / Н.В. Зяблицкая. – Нижневартовск: Изд-во Нижневарт. гуманит. ун-та, 2011. – 163 с.

5. Грунин О.А. Формирование адаптивности систем управления организацией предпринимательского типа / О.А. Грунин, А.А. Куприн. – СПб: Астерион, 2010. – 188 с.

*Надійшла до редакції 19.11.2014 р.*

***Л.Л. Стариченко к.э.н.,  
И.В. Фокина, к.э.н.***

## **ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯ РЫНОЧНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ УГОЛЬНОЙ ОТРАСЛИ<sup>1</sup>**

Процесс становления рыночных институтов, начатый в Украине в 1990-х годах, происходит противоречиво и неравномерно, что негативно отражается на угольной промышленности, которая характеризуется низкой адаптивной способностью к новым условиям хозяйствования. Изменения хозяйственных отношений в условиях рыночной среды повышают значимость инфраструктуры отрасли, содержание и темпы процессов формирования которой должны соответствовать объективным потребностям. Рыночная инфраструктура, наряду с производственной и социальной, является неотъемлемым элементом национальной экономики. Именно рыночная ин-

---

<sup>1</sup> Исследование выполнено в рамках научно-исследовательской работы ИЭП НАН Украины «Развитие институциональной среды промышленного производства с учетом отраслевой специфики» (№ госрегистрации 0113U004371).