

## МОДЕЛЬ АДАПТАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В РЫНОЧНОЙ СРЕДЕ

Для обеспечения системного подхода к процессу адаптации промышленного предприятия к рыночным отношениям предлагается модель адаптации предприятия в рыночной среде. Ключевыми вопросами адаптации к рынку является конкурентоспособность и оценка уровня конкурентоспособности хозяйствующего субъекта. В качестве показателя уровня конкурентоспособности предприятия в статье предлагается использовать интегральный показатель, рассчитанный на основе сравнения конкурентных преимуществ предприятия и с учетом специфики отраслей промышленности, который необходимо ввести в стратегический и текущий бизнес-планы предприятия.

Достижение конкурентоспособности предприятия на современном этапе развития экономики не является для большинства предприятий самоцелью. В период реформирования 1991-2000 гг. важнейшей задачей любого промышленного предприятия являлось достижение выживаемости при работе в принципиально новых экономических отношениях. «Конкуренция товаропроизводителей как двигатель развития цивилизованного рынка» вызвала необходимость появления новых и переориентации ранее выполняемых функций, возложенных на руководство предприятия. При низких экономических результатах хозяйствования велика вероятность для предприятия оказаться в числе банкротов. Поэтому менеджеры в переходном периоде вынуждены сконцентрировать усилия для достижения экономической устойчивости предприятий. В свою очередь, данное требование выдерживается, если руководством предпринимаются оперативные и целенаправленные меры по адаптации предприятия к рыночным условиям хозяйствования.

В зарубежной экономической литературе термин «адаптация» является весьма распространенным. Его применение, как правило, связано с таким направлением деятельности предприятия, как маркетинг. В маркетинге адаптация фигурирует как одна из ключевых функций, «обеспечивающих устойчивость развития предприятия (фирмы) посредством согласования интересов, целей и притязаний соответствующего субъекта и окружающей его социально-экономической среды». На наш взгляд, трактовка термина «адаптация» только как функции маркетинга является несколько зауженной, ограниченной.

По нашему мнению, термин «адаптация» правомерно рассматривать не только как характеристику одной из функций маркетинга, но также как систему целенаправленных про-

изводственных, экономических, финансовых и социальных мер, позволяющих предприятию приспособиться к деятельности в условиях рыночной конкуренции. Такая трактовка адаптации полностью включает в себя два направления: 1) адаптивное: изучение среды, подстраивание своей деятельности под запросы среды, регулирование деятельности с учетом изменения запросов потребителей; 2) адаптирующее: воздействие на среду путем формирования имиджа предприятия, положительного образа выпускаемой продукции. Кроме того, она дает всеобщее понимание сущности усилий, предпринимаемых коллективом предприятия для достижения выживаемости в рыночных условиях.

Для обеспечения системного подхода к данному процессу нами разработана концептуальная модель адаптации промышленного предприятия в современных условиях (рисунок 1).

Изучение сущности модели дает нам основание подчеркнуть, что ключевой категорией адаптации предприятия к рынку является его конкурентоспособность, а ключевым вопросом – оценка уровня конкурентоспособности предприятия.

Именно научным методом установленный уровень конкурентоспособности конкретного предприятия и его конкурентный потенциал в настоящее время и в перспективе служат основой принятия всех ответственных решений для достижения поставленной цели, а также выработки стратегии развития предприятия.

Мы считаем, давая расширенное толкование термина «адаптация предприятия», что она также осуществляется в двух направлениях: адаптивном и адаптирующем. Однако соотношение между этими направлениями несоразмерное. Учитывая специфику отдельных отраслей промышленности, мы пришли к выводу, что усилия специалистов предприятия направлены,

в основном в адаптивном направлении: изучение системы внутренних факторов производства, определяющих уровень затрат на выпуск продукции и вероятность получения прибыли; диагностика производственного потенциала предприятия и установление степени соответствия требованиям технического прогресса; выявление уровня квалификации кадров и их способности выпускать конкурентоспособную продукцию и гибко маневрировать ее ассортиментом, подстраиваясь под запросы потребителей.

В конечном счете, адаптивное направление связано с переориентацией общественной психологии работников предприятия на конечного потребителя, в том числе и через выпуск конкурентоспособного продукта. То есть эффективность хозяйствования предприятия в первую очередь зависит от умения его коллектива использовать свой производственный потенциал

в конкретных условиях, а это напрямую связано с внутренними факторами производства.

Адаптирующее направление связано с возможностью трудового коллектива влиять на рыночную среду через ее изменение институциональными способами. Как известно, правила экономического поведения в конкурентном поле устанавливает государство через систему органов законодательной и исполнительной власти. Отметим, что реально добиваться в законодательном ключе изменения правил экономического поведения могут только коллективы крупных предприятий. Малые и средние предприятия, реализуя адаптирующую составляющую процесса приспособления к рыночным отношениям, реально претендуют на успех только тогда, когда входят в состав некоммерческих объединений, ассоциаций, союзов и передают им выполнение некоторых своих функций.

Безусловно, параллельно с работой по отстаиванию своих интересов в органах власти предприятие формирует свой имидж, закрепляясь в сознании общественности и делового мира. Но даже с учетом данного обстоятельства в целом по предприятию меры адаптивного и адаптирующего направлений приспособления не сопоставимы по своим масштабам и уровню затрат. Таким образом, эффективность хозяйствования предприятия в первую очередь зависит от умения его коллектива использовать свой производственный потенциал в конкретных условиях (адаптивное направление). Поэтому в нашем исследовании главное внимание уделено изучению внутренних факторов и их воздействия на конкурентоспособность предприятия.

В модели изучения процесса адаптации это положение заявлено в бло-



Рисунок 1. Модель адаптации промышленного предприятия в рыночных условиях

ке «Структурная основа». Но данное решение не отрицает важность адаптирующего направления в процессе приспособления предприятия к рыночным условиям хозяйствования.

Изучение и анализ специальной литературы подтвердили наши предположения, что при разработке прогнозов развития предприятия определение его конкурентоспособности является обязательным. Условия функционирования предприятий разных отраслей так своеобразны, что при разработке практических рекомендаций по повышению конкурентоспособности необходимо учитывать специфику конкретного предприятия, что позволит управлять конкурентоспособностью предприятия. В связи с этим мы предлагаем сравнивать интегральные показатели одного предприятия в разные периоды, измеряя при этом конкурентный потенциал предприятия. Интегральный показатель конкурентоспособности целесообразно вводить в стратегический и в текущий бизнес-планы предприятия, увязывать его ди-

намику с вознаграждением руководства и работников предприятия.

Многие хозяйствующие субъекты России ставят перед собой стратегическую цель – стать конкурентоспособной компанией. Для направления усилий работников на достижение стратегической цели необходимо применять материальное стимулирование работников в зависимости от величины конкурентного потенциала предприятия. Этот механизм является связующим звеном между материальной заинтересованностью работников и стратегической целью предприятия, а также может стать реальным инструментом управления уровнем конкурентоспособности предприятия и оценки эффективности работы менеджмента компании.

Таким образом, конкурентоспособность промышленного предприятия является основным звеном в процессе адаптации хозяйствующего субъекта к рыночным отношениям. Повышение конкурентоспособности промышленных предприятий основано на организации эффективного управления.

---

**Список использованной литературы:**

1. Большой экономический словарь. – М., 2002.
2. Воронов А.А. Оценка и менеджмент конкурентоспособности продукции. – Краснодар, 2003.
3. Светульников С.Г., Литвинов А.А. Конкуренция и предпринимательские решения. – Ульяновск, 2000. – С.118.
4. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М, 2000.