

УДК 622.33.013

КОНКРЕТИЗАЦІЯ ПІДХОДУ ДО ОЦІНКИ МОЖЛИВОСТЕЙ АДАПТАЦІЇ ВУГЛЕДОБУВНИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА ОСНОВІ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ

*Белозерцев О.В.**Розроблений підхід до оцінки можливостей адаптації вугледобувного підприємства до зміни факторів зовнішнього середовища.***Ключові слова:** підхід, адаптація, вугледобувні підприємства, зміни

В умовах ринкової економіки постійно виникає необхідність у своєчасній адаптації підприємств різних галузей промисловості до змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Одним з найбільш ефективних засобів такої адаптації є реструктуризація. Як свідчить вітчизняний та закордонний досвід реформування господарської діяльності виробничих комплексів, реструктуризація є дієвим інструментом інтенсивного підвищення конкурентоспроможності підприємств. При цьому вона розглядається багатьма фахівцями як органічний набір заходів що дозволяють привести виробничу діяльність підприємств у відповідність до зовнішніх ринкових умов господарювання та обраної стратегії функціонування і розвитку виробництва. Мета реструктуризації полягає у підвищенні ефективності виробництва, підвищенні конкурентоспроможності підприємств і продукції та поліпшенні їх інвестиційної привабливості.

Разом з тим, у деяких галузях, зокрема вугільній, процеси реформування з ряду об'єктивних та суб'єктивних причин не досягли поставленої мети. Окрім негативного впливу факторів макросередовища та гірничо-геологічних умов це пов'язано з недостатньо ефективним використанням внутрішніх резервів і управлінських рішень на функціональному рівні. Відсутність у більшості вугледобувних підприємств потенційних можливостей протидії загрозам не дозволяє їм своєчасно розробляти і реалізувати механізми адаптації до змін зовнішнього середовища. У зв'язку з чим актуалізується завдання щодо економічного обґрунтування ефективності обраних методів реформування, їх відповідності цілям реструктуризації, а також оцінки можливостей своєчасного реагування та протидії змінам зовнішнього середовища.

Завдання щодо можливості адаптації підприємства до змін зовнішніх факторів вирішувалося багатьма науковцями у різні часи з використанням різноманітних методичних підходів. Найбільше поширення в вітчизняній та закордонній практиці знайшов SWOT-аналіз, реалізація якого передбачає проведення аналізу впливу зовнішнього та внутрішнього середовища і побудову відповідної матриці [1, с.231-233]. Оцінка слабких та сильних сторін підприємства по відношенню до можливостей і загроз зовнішнього середовища визначає наявність у підприємства стратегічних перспектив і можливість їх реалізації. Оцінка внутрішнього середовища підприємства, а також визначення ключових факторів успіху дозволяє здійснювати вибір варіантів реструктуризації і формування перспективної виробничої стратегії, яка забезпечує стабільний розвиток підприємства на основі використання конкурентних переваг.

Оцінку можливостей підприємства протидіяти негативним чинникам деякі автори пропонують за допомогою визначення потенціалу підприємства та його окремих складових [2, с.32; 3, с.46; 4, с.128; 5, с.7]. Безпосередньо у вугільній галузі для оцінки здатності забезпечити стійку і збалансовану роботу вугледобувних підприємств використовується підхід, який передбачає поділ шахти на групи за різними показниками техніко-економічного рівня з визначенням їх перспективності [6].

Широке розповсюдження в практиці знайшли матричні підходи, які на основі побудови дво- або тривимірних матриць залежно від критеріїв оцінки дозволяють визначити можливість стратегічного розвитку підприємства або його стратегічну позицію. Враховуючи, що характер дій підприємства з метою забезпечення свого подальшого розвитку безпосередньо залежить від його стратегічної позиції у відповідному бізнес-просторі В. Єфремов сформував 36-клитинну матрицю, вважав, що кожна з позицій відображає своєрідні умови бізнесу, цільові настанови та стратегічні альтернативи розвитку бізнесу [7, с.107-112]. Потенційно можливі джерела успішного розвитку підприємства

за допомогою використання ланцюжка формування вартості досліджує А. Наливайко [8, с.89]. Для визначення найбільш вигідного стратегічного положення для підприємства та окремих сфер його діяльності використовується матриця стратегічного положення і оцінки дій (SPACE) [9, с.196]. О. Раєвнева запропонувала модель щодо визначення сукупного впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на життєдіяльність підприємств, що знаходяться на різних етапах життєвого циклу [10, с.122]. Разом з тим, слід зазначити, що запропоновані методичні підходи дозволяють визначити можливість адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища тільки опосередковано, що актуалізує завдання щодо розробки відповідного методичного підходу.

Мета статті – обґрунтування підходу щодо оцінки можливості адаптації вугледобувного підприємства до зміни факторів зовнішнього середовища на основі формування адаптаційного потенціалу.

Вугледобувне підприємство є відкритою системою ефективне управління якою залежить від характеру взаємозв'язків з зовнішнім середовищем. Функціонування шахти підтримується шляхом забезпечення діючого характеру рівноваги у процесах її взаємодії з зовнішнім середовищем, яке постійно змінюється, порушуючи рівновагу. Виробничий процес на вугледобувному підприємстві забезпечується шляхом взаємодії основних його підсистем з середовищем, тобто здійснюється своєрідний обмін: отримання різних видів ресурсів для забезпечення життєдіяльності і постачання виробленої готової вугільної продукції відповідного якісного складу. Зміна зв'язків шахти з середовищем, або їх розрив ускладнює роботу шахти, а у деяких випадках взагалі її унеможлиблює. Однак, зовнішнє середовище також є системою, яка складається з окремих підсистем. Якщо інтенсивність впливу зовнішнього середовища може досить сильно обмежувати роботу вугледобувного підприємства, то воно не має можливості змінювати середовище і тільки опосередковано може впливати на окремі підсистеми середовища та зменшувати їх негативний вплив.

Оцінка господарської діяльності шахти або розробка стратегії її розвитку зумовлює формування системної моделі зовнішнього середовища та визначення інтенсивності його впливу. Здатність підприємства своєчасно реагувати і розробляти адекватні змінам зовнішнього середовища заходи є однією з найбільш важливих складових посилення конкурентної позиції, забезпечення його стійкого розвитку або просто виживання.

Зазвичай фахівці елементи середовища функціонування підприємства поділяють на дві підсистеми. Підсистема макрооточення включає усі ті елементи, які здійснюють не прямий, а опосередкований вплив на результати роботи вугледобувного підприємства. Вплив цих факторів на підприємство досить трудно визначати, вивчати і оцінювати, але вони можуть формувати негативні тенденції, які з часом суттєво впливають на діяльність шахти. Підсистема мікрооточення безпосередньо впливає на підприємство, змінює ефективність його роботи та визначає можливість досягнення сформованих цілей. Шахта тісно взаємодіє з цією підсистемою і має можливість впливати на деякі параметри мікрооточення з метою їх зміни. Враховуючи особливості функціонування вугледобувного підприємства, яке полягає у залежності результатів роботи від природних факторів, пропонується зовнішнє середовище доповнити ще однією підсистемою – робочим середовищем, яке формують гірничо-геологічні умови відпрацювання вугільних пластів. Гірничо-геологічні чинники є природними факторами, які формувалися незалежно від вугледобувного підприємства. Однак, у випадках, коли вплив цих факторів досить сильно обмежує виробничу діяльність з видобутку вугілля і суттєво погіршує техніко-економічні показники роботи шахти, застосовуються спеціальні заходи щодо зменшення негативного впливу цих факторів. Тобто підприємство також має можливість частково впливати на чинники робочого оточення, витрачаючи при цьому значні фінансові ресурси.

Динамічні показники зміни чинників зовнішнього середовища (макрооточення, мікрооточення та робочого середовища) слід розглядати комплексно, враховуючи їх інтенсивність в процесі розробки адекватних заходів. Однак, вплив цих факторів середовища на окремі функціональні підрозділи вугледобувного підприємства суттєво різняться, що зумовлює проведення їх окремого аналізу для підсистем шахти, які виконують основні і допоміжні процеси з видобутку вугілля. Підприємство постійно здійснює аналіз впливу зовнішнього оточення з метою своєчасного виявлення і оцінки негативних тенденцій змін.

Оцінка впливу факторів зовнішнього середовища на результати функціонування вугледобувно-

го підприємства має деякі особливості, які полягають у наступному. Відсутність формалізованих методів оцінки впливу факторів зовнішнього оточення зумовлює використання експертів, що підвищує суб'єктивізм у прийнятті рішень. Другою особливістю є те, що вплив деяких факторів середовища на вугледобувне підприємство може бути не зовсім явним. Тому невизначеність обставин підвищує ризик прийняття об'єктивних адекватних рішень і ускладнює розрахунок необхідних витрат для проведення адаптаційних заходів. Ще однією особливістю є постійна зміна чинників зовнішнього середовища, особливо тих, що віднесені до робочого середовища функціонування вугледобувного підприємства.

Таким чином, слід зазначити, що основною умовою стабільного функціонування вугледобувного підприємства є своєчасна розробка і ефективна реалізація заходів адекватних змінам середовища. Тому важливо визначити наявність можливостей у підприємства впроваджувати відповідні заходи. За критерій оцінки такої можливості запропоновано прийняти адаптаційний потенціал, що характеризує можливість підприємства мобілізувати внутрішні ресурси та залучити зовнішні для своєчасної розробки адекватних посиленню негативного впливу зовнішнього середовища управлінських рішень і тактичних заходів з метою забезпечення ефективної роботи вугледобувного підприємства.

Адаптаційний потенціал є комплексним інтегральним показником, який, враховуючи, що вугледобувне підприємство є складною динамічною системою і виконує багато різних виробничих процесів, включає ряд складових, що визначають сучасний стан і можливості вугледобувного підприємства. З урахуванням особливостей функціонування шахт до складових адаптаційного потенціалу віднесено: виробничу (ВС), економічну (ЕС), фінансову (ФС), трудову (ТС), інноваційну (ІС). В результаті адаптаційний потенціал може бути представленим у вигляді деякої функції:

$$АП = f(BC, EC, FC, TC, IC)$$

В свою чергу, кожна з виділених складових адаптаційного потенціалу є функцією системи показників, які визначають особливості роботи вугледобувного підприємства. Так, наприклад, виробнича складова (ВС) характеризується набором відповідних виробничих показників:

$$BC = f(BP_i), \quad i=1...n$$

Показники, що характеризують відповідну складову, мають відповідати деяким вимогам: бути інформативними; мати кількісну оцінку; легко розраховуватися на підставі статистичних даних; бути чутливими до зміни умов. Враховуючи, що показники мають різний вимір та направленість, доцільно провести їх нормалізацію.

В процесі оцінювання величини адаптаційного потенціалу важливо визначити не тільки його кількісне значення, а також можливості вугледобувного підприємства щодо його використання з метою адаптації до змін макросередовища та розробки заходів адекватних загрозам з боку зовнішнього оточення. Вирішення цього завдання передбачає послідовне виконання ряду етапів. На початковому етапі дослідження визначаються групи чинників та одним із відомих методів оцінюється інтенсивність впливу чинників зовнішнього середовища. При цьому зовнішнє середовище може розглядатися окремо як макро- і мікро середовище та робоче середовище або як їх сукупність. Важливим є визначення кількісної оцінки чинників, що позитивно впливають на результати функціонування вугледобувного підприємства та є його можливостями (+ЗС) та ті, що впливають негативно і несуть загрози підприємству (-ЗС).

На основі отриманих оцінок формується профіль впливу зовнішнього середовища по усім групам чинників, які були прийняті до оцінювання, та на підставі їх співвідношення визначається перевага впливу чинників, які позитивно або негативно впливають. За умов співвідношення $+ЗС > -ЗС$ вугледобувне підприємство очікує більше можливостей і можна стверджувати про перевагу позитивних факторів над негативними (+?ЗС). При іншому співвідношенні $-ЗС > +ЗС$, навпаки, вугледобувному підприємству слід очікувати більше загроз, а вплив негативних чинників переважає над тими, що впливають позитивно (-?ЗС).

Наступним етапом дослідження передбачається на основі показників, об'єднаних у п'ять груп з урахуванням їх ваги, здійснити розрахунок величини адаптаційного потенціалу. Чим більше значення цього інтегрального показника, тим більше можливостей має вугледобувне підприємство

щодо використання потенціалу для розробки адекватних загрозам зовнішнього середовища дій. Однак ефективність використання адаптаційного потенціалу можна визначити тільки в процесі зіставлення його величини з величиною очікуваних загроз з боку зовнішнього оточення. Для цього пропонується сформувати відповідну матрицю.

На основі отриманих даних щодо оцінки інтенсивності впливу зовнішнього середовища та величини адаптаційного потенціалу формується відповідна матрична модель. Вертикальна ось матриці, що визначає напрямок і інтенсивність впливу зовнішнього середовища, поділена навпіл в точці, що умовно відображає баланс між чинниками, що негативно та позитивно впливають на результати функціонування вугледобувного підприємства ($+3C = -3C$), тобто $?3C = 0$. Відповідно до такого поділу верхня частина вертикальної осі характеризує зону, де чинники, що впливають позитивно, переважають над тими, що впливають негативно ($+?3C$). Нижня частина осі, навпаки визначає перевагу чинників, що створюють загрози над тими, що відкривають можливості для розвитку шахти ($-?3C$).

Горизонтальна ось матриці, яка характеризує можливість адаптації вугледобувного підприємства до змін зовнішнього середовища, також поділена навпіл умовно в точці, яка відповідає балансу загрозам зовнішнього середовища та величині адаптаційного потенціалу ($-?3C = AP$). Отже права частина горизонтальної осі характеризує потенційні можливості вугледобувного підприємства щодо ефективної протидії загрозам ($AP > -?3C$), а ліва частина визначає відсутність такої можливості для шахти ($AP < -?3C$). Сформована матриця дозволяє виділити чотири поля, які характеризують різні можливості вугледобувних підприємств щодо адаптації до змін зовнішнього середовища (рис. 1).



Рис. 1 Матриця оцінки можливості адаптації вугледобувних підприємств до змін зовнішнього середовища

На четвертому етапі здійснюється оцінка можливості адаптації вугледобувних підприємств до змін зовнішнього та поділ їх на групи за цим показником. У першому квадранті розташовані вугледобувні підприємства, які за умов позитивного впливу зовнішнього середовища мають можливість швидко адаптуватися до змін зовнішнього оточення та забезпечити подальший розвиток. При цьому швидкість проведення змін на вугледобувному підприємстві та їх ефективність будуть залежати від величини адаптаційного потенціалу. Збільшення його величини зумовлює прискорення швидкості реструктуризації вугледобувного підприємства та підвищення ефективності його роботи після проведення відповідних змін. Процеси реструктуризації для цієї групи шахт полягають в оновленні техніки і технології, впровадженні нових техніко-технологічних рішень в усіх підсистемах шахти за сприятливих умов впливу зовнішнього середовища. Тобто вугледобувне підприємство має мож-

ливість за рахунок свого потенціалу і ресурсів забезпечувати стійкий розвиток у короткостроковій і довгостроковій перспективі і не витратити їх на нейтралізацію негативного впливу зовнішнього оточення.

Другий квадрат об'єднує вугледобувні підприємства, які функціонують в умовах сприятливого впливу зовнішнього середовища, але вони мають досить низьку можливість адаптування до змін, що відбуваються у зовнішньому оточенні. Низький адаптаційний потенціал не дозволяє проводити на шахтах цієї групи ефективні процеси реструктуризації і ставить їх у суттєву залежність від інтенсивності впливу зовнішнього середовища. Нестабільне становище шахт цього квадрату зумовлює пошук шляхів щодо посилення окремих складових адаптаційного потенціалу. Перш за все вугледобувні підприємства другої групи потребують додаткових інвестицій, що дозволить за умов сприятливого впливу зовнішнього оточення забезпечити стабільну роботу при незначних обсягах проведення змін.

До третього квадрату потрапили вугледобувні підприємства, які за умов несприятливого впливу зовнішнього оточення мають можливість реалізувати процеси реформування та адаптуватися до змін макросередовища. Адаптаційний потенціал цих шахт дозволяє не тільки нейтралізувати негативний вплив зовнішнього середовища, але й проводити необхідні зміни в усіх підсистемах шахти з метою забезпечення подальшого розвитку вугледобувного підприємства. Ця позиція для вугледобувного підприємства є досить привабливою і дає можливість забезпечити стабільну роботу шляхом проведення організаційних, економічних, технічних і управлінських змін. Залежно від ситуації що складається можна спрогнозувати можливі сценарії розвитку. За умов надання інвестицій та посилення адаптаційного потенціалу можна прискорити процеси реформування та забезпечити реалізацію стратегії зростання. За умов посилення негативного впливу зовнішнього середовища та передчасного виснаження адаптаційного потенціалу і ресурсів можна прогнозувати гальмування процесів розвитку і поступову реалізацію стратегії виживання.

У четвертому квадраті розташовані вугледобувні підприємства, які функціонують в умовах негативного впливу зовнішнього середовища і мають низьку можливість адаптації до його змін. Низький адаптаційний потенціал та недостатні обсяги ресурсів не дозволяють забезпечити стабільний розвиток вугледобувних підприємств, які постійно знаходяться у кризовому стані. Поліпшення економічної ситуації для шахт, розташованих у четвертому квадраті можливо за рахунок посилення адаптаційного потенціалу шляхом надання значних обсягів інвестицій. Реалізація стратегії виживання не дозволяє вугледобувним підприємствам цього квадрату вирішувати стратегічні завдання, а обмежується тільки тактичними, які полягають в забезпеченні функціонування.

На заключному етапі дослідження відповідно до займаної позиції приймаються рішення щодо визначення напрямків реструктуризації вугледобувних підприємств. Для вугледобувних підприємств першого квадрату реалізація процесів реструктуризації і проведення змін відбувається по заздалегідь розробленому довгостроковому плану, який передбачає поліпшення економічного стану за рахунок впровадження інноваційних техніко-технологічних рішень в усіх підсистемах шахти. Тому реструктуризацію для шахт, розташованих у першому квадраті, можна визначити як активну, стратегічну або інноваційну. Вона передбачає проведення змін на усіх рівнях підприємства, у тому числі і зміну його структури. Шахти, що розташовані у другому квадраті не мають можливості проводити активну реструктуризацію у зв'язку з тим, що адаптаційний потенціал цих шахт досить низький, тому, в основному, процеси реструктуризації мають пасивний характер і зводяться в більшості до своєчасного відтворення фронту очисних робіт та підтримки функціонування вугледобувного підприємства без збільшення виробничої потужності та введення нових очисних вибоїв. Реструктуризацію для шахт цього квадрату можна визначити як пасивну, відтворювальну або підтримувальну.

Реструктуризація для шахт третього квадрату полягає в ефективному використанні адаптаційного потенціалу з метою нейтралізації негативного впливу зовнішнього середовища та проведення відповідних змін на окремих ділянках шахти. Наявність адаптаційного потенціалу дозволяє здійснювати процедури реструктуризації на основі короткострокових планів без зупинки виробничого процесу. Реструктуризація для шахт третього квадрату визначається як тактична, системна або оперативна.

Найбільш складні процеси реструктуризації передбачаються для шахт четвертого квадрату. Відсутність потенційних можливостей проведення змін зумовлює реалізацію процедур виживання підприємств, які полягають у скороченні виробництва та застосуванні антикризових заходів. Реструктуризація для шахт четвертого квадрату може бути визначена як кризова.

ВИСНОВКИ

Враховуючи, що вугледобувне підприємство є складною динамічною системою, яка виконує багато основних і допоміжних виробничих процесів, запропоновано визначити адаптаційний потенціал як комплексний інтегральний показник, який включає ряд складових: виробничу, економічну, фінансову, трудову та інноваційну, кожна з яких визначається відповідними показниками.

Для оцінки можливостей вугледобувного підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища запропоновано сформувати відповідну матрицю, яка дозволяє на основі розташування шахт на її полях обирати напрямки реструктуризації, які мають різний зміст.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : моногр. / В. С. Пономаренко, О. М. Тридід, М. О. Кизим – Х.: Видавничий дім «ІНЖЕК», 2003. – 328 с.
2. Отенко И. П. Методология исследования системных особенностей потенциала предприятия / И. П. Отенко // Регіональні перспективи. – 2003. - № 1. – С. 31-33.
3. Сутиріна С. Визначення місця стратегічного потенціалу в управлінні підприємством / С. Сутиріна // Економіст. – 2007. - №2. – С. 45-47.
4. Кунцевич В. О. Поняття фінансового потенціалу розвитку підприємства та його оцінки / В. О. Кунцевич // Актуальні проблеми економіки. – 2004. - № 7. – С. 123-130.
5. Іванілов О. С. Інноваційний потенціал підприємства / О. С. Іванілов, О. М. Таряник // Економіка. Фінанси. Право. – 2004. - № 12. – С. 5-7.
6. Радченко В. В. Пути повышения конкурентоспособности угольной отрасли / В. В. Радченко, П. И. Пономаренко, Д. В. Кабаченко // Уголь Украины. – 2005. - № 1. – С. 21-26.
7. Ефремов В. С. Стратегическое планирование в бизнес-системах / В. С. Ефремов. – М.: Издательство «Финпресс», 2001. – 240 с.
8. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку : моногр. / А. П. Наливайко. – К.: КНЕУ, 2001. – 227 с.
9. Зуб А.Т. Системный стратегический менеджмент: методология и практика / А. Т. Зуб, М. В. Лактионов. – М.: Генезис, 2001. – 752 с.
10. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: моногр. / О. В. Раєвнева. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 496 с.