

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

КРИВОБОК КАТЕРИНА ВОЛОДИМИРІВНА



УДК [005.4+334.716 – 044.332]:658 (043.3)

**УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ АДАПТАЦІЇ ПРОМИСЛОВОГО
ПІДПРИЄМСТВА ДО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків – 2020

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор
Лепейко Тетяна Іванівна,
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця,
завідувач кафедри менеджменту та бізнесу.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Ареф'єва Олена Володимирівна
Національний авіаційний університет,
завідувач кафедри економіки повітряного транспорту;

кандидат економічних наук,
Рачкован Ольга Дмитрівна
Харківський державний університет харчування та торгівлі,
доцент кафедри економіки та управління.

Захист відбудеться 16 квітня 2020 р. о 13.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради, шифр Д 64.055.01, у Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця за адресою: 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1а, ауд. 606.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця за адресою: 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1-А.

Автореферат розісланий 16 березня 2020 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради



О. В. Лебідь

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Сучасні промислові підприємства є відкритими системами з мультифакторною взаємодією з зовнішнім середовищем, яке є джерелом ресурсів і можливостей конкурентного розвитку й одночасно створює нові виклики через швидкі і слабо прогнозовані екзогенні зміни. Вплив глобалізації, технологічних і управлінських інновацій, поява нових ринків, зміни клієнтських потреб спонукають підприємства до пристосування до мінливих змін бізнес-середовища. Менеджмент підприємства має володіти ефективними інструментами адаптації до зовнішніх умов, у тому числі формуючи їх конфігурацію через запровадження нових інструментів менеджменту, продуктових і стратегічних нововведень, які впливають на дії конкурентів і зміну поведінки цільової аудиторії. Адаптація є динамічним процесом, який завдяки управлінським впливам, що формуються у внутрішньому середовищі підприємства, призводить до його спільної еволюції з зовнішнім середовищем. Здатність адаптуватися в умовах обмеженої інформації та наявного пулу ресурсів є потенційним джерелом конкурентних переваг підприємства.

Оскільки промисловість є одним із драйверів економічного зростання та оновлення, розвиток механізмів та інструментарію управління адаптацією промислових підприємств до зовнішнього середовища є особливо актуальним науково-практичним завданням. Враховуючи, що за рівнем розвитку промисловості, Україна належить до країн з нижчим за середній рівнем розвитку промислового потенціалу, а 27,8% промислових підприємств за підсумками 2018 року є збитковими, поточні проблеми, з якими стикаються вітчизняні промислові підприємства, потребують нових підходів до адаптивного управління.

Теоретичним і практичним питанням адаптації підприємств, розробленням механізмів їх функціонування на основі відповідності внутрішніх параметрів зовнішньому оточенню, присвячена значна кількість наукових напрацювань зарубіжних і вітчизняних дослідників, серед яких: Р. Акофф, І. Ансофф, С. Арєф'єв, О. Арєф'єва, О. Гарафонова, Л. Грейнер, В. Гросул, Ф. Гуїяр, П. Друкер, О. Зайцева, Дж. Келлі, М. Кизим, Т. Клебанова, Є. Кузькін, Т. Лепейко, Н. Мариненко, Л. Мельник, Р. Нельсон, К. Орлова, І. Отенко, В. Пономаренко, О. Раєвнева, Л. Соколова, Дж. О'Шоннессі та ін.

Разом із наявністю наукових розробок з досліджуваної проблематики, подальшого розвитку потребують підходи до діагностики промислового підприємства для управління процесами адаптації до зовнішнього середовища, методичний інструментарій прийняття управлінських рішень щодо адаптації промислового підприємства, методичне забезпечення розробки стратегічного набору в процесі адаптації промислового підприємства до впливу факторів зовнішнього середовища. Необхідність вирішення зазначених питань для ефективного управління процесами адаптації промислових підприємств зумовила вибір теми дисертації, її мету, перелік і зміст завдань.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана згідно з планом наукових досліджень Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця. В основу дисертації покладено теоретико-методичні та практичні розробки, що є частиною науково-дослідних робіт: «Розроблення теоретично-методичного забезпечення управління підприємством та його підсистемами» (номер державної реєстрації 0106U005741), в якій автором запропоновано комплексний підхід до діагностики підприємства задля забезпечення його сталого розвитку; «Концепція управління в умовах транзитивної економіки» (номер державної реєстрації 0105U003089), в якій автором запропоновано процедуру визначення рівня адаптивності підприємств в транзитивній економіці; «Організаційно-економічні основи управління підприємством» (номер державної реєстрації 0108U000091), в межах якої автором уточнене визначення управління процесом адаптації промислового підприємства та обґрунтовано кількісні та якісні характеристики впливу середовища на процес адаптації промислового підприємства; «Концептуальні засади управління сучасними підприємствами» (номер державної реєстрації 0111U005796), в якій автором проаналізовано вплив середовища підприємства на його управління в сучасних умовах; «Методичні засади управління підприємством та його підсистемами» (номер державної реєстрації 0117U000175), де автором розроблено методичний підхід до вибору сценаріїв процесу адаптації підприємства в залежності від поточного стану підприємства та стратегії його розвитку.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розвиток теоретичних положень, розроблення методичного забезпечення та практичних рекомендацій щодо управління процесами адаптації промислового підприємства до зовнішнього середовища.

Поставлена мета обумовила необхідність вирішення таких завдань:
визначити сутність та взаємозв'язок основних категорій та систематизувати фактори зовнішнього середовища, які впливають на управління процесами адаптації промислового підприємства;

обґрунтувати концептуальні положення управління процесами адаптації промислового підприємства;

удосконалити діагностичний інструментарій визначення готовності внутрішнього середовища підприємства до змін зовнішнього середовища;

виявити вплив факторів макро- та мікрооточення на машинобудівні підприємства Харківського регіону;

розробити методичний підхід до управління процесами адаптації промислового підприємства до зовнішнього середовища;

обґрунтувати методичні положення розробки стратегічного набору в процесі управління адаптацією промислового підприємства до впливу факторів макро- та мікрооточення;

сформулювати науково-практичні рекомендації щодо організації моніторингу середовища підприємства для управління процесами адаптації.

Об'єктом дослідження є процеси адаптації промислового підприємства до зовнішнього середовища.

Предмет дослідження – теоретико-методичні положення, практичні рекомендації та інструментарій управління процесами адаптації промислового підприємства до зовнішнього середовища.

Методи дослідження. Теоретичну основу дослідження становлять фундаментальні положення економічної теорії, теорії організації, теорії менеджменту, теорії адаптації. Для досягнення поставленої мети і вирішення завдань у роботі використано такі загальнонаукові й спеціальні методи: *теоретичного узагальнення, аналізу та синтезу* – для визначення змістовних характеристик понять теорії адаптації; *системного підходу* – для обґрунтування концептуальних положень щодо управління процесами адаптації промислового підприємства, систематизації факторів зовнішнього середовища, формування системи показників для діагностики промислового підприємства; *компаративного аналізу* – для відстеження процесів змін та розкриття тенденцій функціонування промислових підприємств; *експертних оцінок, коефіцієнтного аналізу* – для діагностики готовності внутрішнього середовища до адаптації промислового підприємства; *матричного підходу* – для розробки стратегічного набору промислового підприємства в процесі адаптації; *графічний* – для унаочнення емпіричних даних та схематичного зображення основних теоретичних і практичних положень дисертаційної роботи.

Інформаційну базу дослідження становлять наукові розробки вітчизняних і зарубіжних дослідників з питань адаптації підприємств, чинні законодавчі та нормативно-правові акти Верховної Ради України і Кабінету Міністрів України, офіційні матеріали Державної служби статистики України, фінансова та статистична звітність промислових підприємств Харківського регіону, матеріали наукових періодичних видань, міжнародних і всеукраїнських конференцій, інформаційно-аналітичні матеріали, ресурси мережі Інтернет.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні теоретико-методичного забезпечення управління процесами адаптації промислових підприємств до зовнішнього середовища, а саме:

удосконалено:

методичні положення розробки стратегічного набору в процесі управління адаптацією промислового підприємства до зовнішнього середовища, які на відміну від існуючих базуються на побудові тривимірної матриці, утвореної показниками оцінки впливу факторів мікрооточення, макрооточення та показниками оцінки внутрішнього стану підприємства за основними блоками елементів внутрішнього середовища, що надає можливість скорегувати стратегічний план підприємства таким чином, щоб він враховував особливості зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ;

діагностичний інструментарій визначення готовності внутрішнього середовища до змін зовнішнього середовища, який, на відміну від існуючих, ґрунтується на застосуванні показників, що характеризують ключові фактори

за блоками елементів внутрішнього середовища (організаційним, функціональним, науково-технологічним, ресурсним, управлінським) у взаємозв'язку з показниками руху фінансових, матеріальних, інформаційних, людських, інтелектуальних потоків, що сприяє підвищенню ефективності процесу розроблення стратегії адаптації підприємства;

концептуальні положення управління процесами адаптації промислового підприємства, що, на відміну від існуючих, передбачають використання сполучення системного, функціонального, процесного, потокового, ситуаційного підходів та комбінаторне застосування інструментів стратегічного аналізу для визначення стану складових зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства (моделі М. Портера – для мікрооточення, PEST-аналізу – для макрооточення, аналізу функціональних підсистем – для внутрішнього середовища);

дістали подальшого розвитку:

методичний підхід до управління процесами адаптації промислових підприємств до зовнішнього середовища, який відрізняється від наявних використанням MVC-аналізу і MaRis-аналізу, оцінюванням ефективності власних бізнес-процесів підприємства та їх порівнянням з конкурентами на основі розрахунку індексу задоволеності клієнтів (CSI) та порівняльного конкурентного аналізу (CSM) та наявністю системи моніторингу внутрішнього та зовнішнього середовища, що надає можливість обрати найкращий сценарій адаптації до мінливого зовнішнього середовища;

понятійно-категоріальний базис управління процесами адаптації промислового підприємства завдяки уточненню сутності понять «адаптація», «процес адаптації», відмінність яких полягає у врахуванні процесно-потокового підходу, згідно з чим в процесі адаптації відбувається зміна напрямків руху фінансових, матеріальних, інформаційних, людських, інтелектуальних потоків, як найбільш динамічних елементів зовнішнього середовища, що створює підґрунтя для діагностики готовності внутрішнього середовища підприємства до процесу адаптації.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні наукові положення та методичні підходи, розроблені у дисертації, доведено до рівня практичних рекомендацій щодо управління процесами адаптації промислового підприємства до зовнішнього середовища та дозволяють: розробляти конкретні механізми та стратегії адаптації підприємства до змін макро- та мікросередовища; здійснювати діагностику поточного стану функціональних підсистем підприємства для вибору напрямів адаптації; оцінювати ефективність власних бізнес-процесів підприємства та на основі їх порівняння з конкурентами приймати ефективні управлінські рішення щодо зміни параметрів діяльності підприємства для підвищення рівня його адаптивності.

Запропоновані рекомендації щодо удосконалення переліку етапів діагностики промислового підприємства для управління процесами адаптації використано у роботі АТ «Турбоатом» (довідка про впровадження № 22/330-155 від 28.12.2018 р.). Методичні рекомендації щодо розроблення стратегії

діяльності підприємства з урахуванням впливу зовнішнього середовища на процес адаптації впроваджено в роботу ДП «Завод імені Малишева» (довідка про впровадження № 09-18/1526 від 12.09.2018 р.).

Окремі положення дисертаційної роботи використано в навчальному процесі Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця під час підготовки бакалаврів зі спеціальності 073 «Менеджмент» при викладанні навчальних дисциплін «Технологія прийняття рішень та комунікації в бізнесі», «Аналітичне забезпечення управління бізнесом» (довідка № 18/86-11-72 від 20.11.2018 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаним завершеним науковим дослідженням. Наукові результати, які виносяться на захист, одержані здобувачем особисто і знайшли відображення в опублікованих працях. Внесок здобувача в роботи, що виконані у співавторстві, наведено у списку опублікованих праць за темою дисертації.

Апробація результатів дисертації. Основні положення і висновки, викладені в дисертації, доповідалися та обговорювалися на таких міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях: «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків, 2010 р.); «Економічні аспекти сучасних технологій управління в економіці, науці, освіті в XXI столітті в умовах фінансової кризи» (Харків, 2010 р.); «Розвиток економіки України в умовах глобалізації» (Харків, 2011 р.); «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків, 2011 р.); «Економічні аспекти сучасних технологій управління в економіці, науці, освіті в XXI столітті в умовах фінансової кризи» (Харків, 2011 р.); «Розвиток України очима молоді: соціальні, економічні та правові аспекти» (Харків, 2013 р.); VII Симпозіумі «Соціально-економічні проблеми функціонування фінансових систем в умовах інтеграційних процесів» (Харків, 2014 р.); «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця» (Харків, 2018 р.); «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків, 2018 р.); «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця» (Харків, 2019 р.), окрім перелічених опубліковано ще 11 тез доповідей.

Публікації. За результатами дисертаційного дослідження опубліковано 37 наукових праць загальним обсягом 13,573 ум.-друк. арк., з яких особисто автору належить 11,993 ум.-друк. арк., у тому числі: 2 розділи у колективних монографіях, 7 статей у фахових виданнях України, 5 статей у наукових періодичних виданнях інших держав та у виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз, 2 статті у інших виданнях; 21 публікація тез доповідей та матеріалів конференцій.

Структура та обсяг дисертації. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг становить 291 сторінки (12,13 авт. арк). Дисертація містить 32 рисунки (з яких 1 рисунок займає 1 повну сторінку), 23 таблиці, список використаних джерел з 290 найменувань – на 29 сторінках, 15 додатків – на 94 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 167 сторінок (6,96 авт. арк.).

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, визначено її мету і завдання, розкрито об'єкт, предмет і методи дослідження, сформульовано наукову новизну одержаних результатів, їх практичне значення та опублікування.

У першому розділі – «Теоретичні основи управління процесами адаптації промислових підприємств до зовнішнього середовища» – визначено сутність та взаємозв'язок основних категорій щодо управління процесами адаптації підприємства; систематизовано фактори зовнішнього середовища, які впливають на управління процесами адаптації промислового підприємства; обґрунтовано концептуальні положення управління процесами адаптації промислового підприємства.

На основі узагальнення підходів до трактування понять «адаптація», «адаптивність», «процес адаптації», висвітлених у монографічних працях і наукових статтях дослідників з теорії організації, теорії менеджменту, теорії адаптації, та з врахуванням специфіки діяльності промислового підприємства уточнено поняття «адаптація», що визначено як безперервний процес пристосування соціально-економічної системи підприємства (кількісні й якісні зміни виробничої та організаційної структури, перерозподіл або зміна напрямків руху фінансових, матеріальних, інформаційних, людських, інтелектуальних потоків, уточнення цілей і стратегії) відповідно до змін факторів зовнішнього середовища, що забезпечує йому конкурентні переваги у поточних умовах господарювання. Особливістю визначення є використання процесно-потокowego підходу та врахування сучасного етапу розвитку економічних систем.

На відміну від адаптації підприємства, його адаптивність є властивістю, здатністю і характеристикою підприємства як системи. З точки зору системного підходу у складі адаптаційного процесу промислового підприємства виокремлено такі основні складові: організаційну, економічну, виробничо-технологічну, управлінську та соціальну.

З метою подальшого аналізу факторів зовнішнього середовища, які впливають на управління процесами адаптації промислового підприємства, виконано їх систематизацію на дві групи: фактори прямого впливу (мікрооточення) та фактори опосередкованого впливу (макрооточення).

У роботі обґрунтовано концептуальні положення щодо управління процесами адаптації промислового підприємства, згідно з якими: по-перше, адаптація промислових підприємств до змін зовнішнього середовища здійснюється на основі планування його стратегічного розвитку; по-друге, управління процесом адаптації промислового підприємства до зовнішнього середовища базується на сполученні системного, функціонального, процесно-потокowego, ситуаційного підходів; по-третє, розробка стратегії адаптації передбачає проведення аналізу та оцінки мікрооточення підприємства з застосуванням моделі М. Портера, макрооточення – з застосуванням PEST-аналізу, внутрішнього середовища – за функціональними підсистемами

менеджменту; по-четверте, діагностику поточного стану підприємства для забезпечення його адаптивності доцільно проводити з урахуванням взаємозв'язку ключових факторів внутрішнього середовища за організаційною, ресурсною, функціональною, науково-технологічною, управлінською компонентами та руху фінансових, матеріальних, інформаційних, людських, інтелектуальних потоків; по-п'яте, вибір стратегії адаптивності при управлінні проводиться з застосуванням матричного методу.

Розроблені концептуальні положення дозволяють забезпечити високий рівень обґрунтованості вибору інструментів для їхньої реалізації та ефективно застосування аналітичного забезпечення управління процесами адаптації промислового підприємства до зовнішнього середовища.

У другому розділі – «Аналітичне забезпечення управління процесами адаптації на підприємстві» – удосконалено діагностичний інструментарій визначення готовності внутрішнього середовища до змін зовнішнього середовища підприємства; виявлено вплив факторів макро- та мікрооточення на машинобудівні підприємства Харківського регіону.

Оскільки стан внутрішнього середовища підприємства віддзеркалює його поточну здатність до адаптації, в основу розробленого у роботі діагностичного інструментарію, необхідного для забезпечення процесу адаптації промислового підприємства до зовнішнього середовища покладено систему показників, які характеризують підсистеми внутрішнього середовища підприємства: організаційний блок, ресурсний блок, функціональний блок, науково-технологічний блок та блок управління (табл. 1) у взаємозв'язку з показниками руху фінансових, матеріальних, інформаційних, людських, інтелектуальних потоків.

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 (табл. 1) сформовано групи показників із наявних у літературі, які вміщують різну кількість часткових, 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 кількість показників у кожній групі обмежено до семи. Рекомендований перелік показників для аналізу внутрішнього середовища підприємства за визначеними блоками (організаційний, ресурсний, функціональний, науково-технологічний та управління) представлено в дисертаційній роботі.

Організаційний блок за фінансовими потоками характеризується показником фінансового левериджу, за матеріальними – темпами зростання необоротних активів, за інтелектуальними – коефіцієнтом оборотності дебіторської заборгованості. Оцінку ресурсного блоку проведено за показниками: для фінансових потоків – обсягом грошових коштів та їх еквівалентів та коефіцієнтом абсолютної ліквідності; для матеріальних потоків – фондоддачею та коефіцієнтом придатності основних засобів; для інтелектуальних потоків – коефіцієнтом навчання персоналу; для людських потоків – темпами зростання чисельності персоналу; для інформаційних потоків – рентабельністю продукції. Функціональний блок відображено: за інтелектуальними потоками – вартістю та темпами зростання нематеріальних активів; за матеріальними потоками – фондоозброєністю; за людськими потоками – темпами зростання продуктивності праці; за інформаційними потоками – обсягом прибутку.

Науково-технологічний блок охарактеризовано обсягом експорту, оскільки постачання продукції на іноземні ринки збуту потребує високої якості товарів, тому позитивні тенденції в обсязі експорту на промислових підприємствах свідчать про наукоємність продукції, високий рівень організаційних правил та процедур, інструкцій, технічних вимог, стандартів, керуючих документів тощо, негативні тенденції – навпаки, відображають низький рівень розвитку технологій. Блок управління проаналізовано за наступними показниками: для фінансових потоків – динамікою обсягу реалізованої продукції; для матеріальних потоків – коефіцієнтом оборотності виробничих запасів; для інтелектуальних потоків – приростом рентабельності; для людських потоків – рентабельністю персоналу; для інформаційних потоків – оборотністю активів.

Діагностичний інструментарій апробовано на семи машинобудівних підприємствах Харківського регіону: ПАТ «ХТЗ», ПАТ «Турбоатом», ПАТ Завод «Південкабель», ПАТ «Світло шахтаря», ПАТ «ХАРП», ТОВ «Лозівський ковальсько-механічний завод» та ПАТ «ХЕЛЗ «Укрелектромаш» за період 2013 – 2018 рр., у результаті чого виявлено низький рівень адаптації досліджених підприємств через негативні тенденції руху фінансових, інтелектуальних, інформаційних потоків.

З метою розроблення процесу управління адаптацією промислових підприємств за допомогою рекомендованих стратегій виявлено вплив факторів макро- та мікрооточення на машинобудівні підприємства Харківського регіону з використанням PEST-аналізу та моделі аналізу «5 сил» М. Портера.

PEST-аналіз проведено з застосуванням експертного методу оцінювання із залученням експертів з керівного складу досліджених підприємств. Для проведення експертного оцінювання розроблено та застосовано анкети: для визначення фахового рівня експертів; для визначення оптимальної кількості показників для складових базової матриці PEST-аналізу; для визначення впливу факторів на діяльність підприємства; для визначення імовірності коливань кожного окремого фактора. На основі проведеного аналізу виділено п'ять найвпливовіших показників із кожної групи факторів (табл. 2).

Таблиця 2

Результати ранжування факторів за силою впливу макрооточення промислових підприємств Харківського регіону за допомогою PEST-аналізу

Політичні фактори - (P) POLITICAL		Економічні фактори - (E) ECONOMICAL	
Фактор	Сила впливу	Фактор	Сила впливу
P1. Імовірність розвитку військових дій в країні	0,23	E1. Загальна економічна ситуація в країні (розвиток, стабільність, спад)	0,25
P2. Податкова політика (тарифи та пільги)	0,23	E2. Ступінь глобалізації економіки	0,21
P3. Стійкість політичної влади та існуючого уряду	0,17	E3. Ціни на енергоносії	0,16
P4. Міжнародне законодавство	0,13	E4. Темпи зростання економіки, % ставки, курс валюти та рівень інфляції	0,16
P5. Бюрократизація й рівень корупції	0,12	E5. Рівень безробіття, ситуація на ринку праці й вартість праці	0,15
Соціально-культурні фактори - (S) SOCIO-CULTURAL		Технологічні фактори - (T) TECHNOLOGICAL	
Фактор	Сила впливу	Фактор	Сила впливу
S1. Бренд, репутація підприємства та його імідж	0,22	T1. Розвиток Інтернет та мобільних пристроїв	0,26
S2. Моделі поведінки покупців, громадська думка, норми поведінки та обмеження (табу)	0,14	T2. Ступінь використання, впровадження та передачі нових технологій	0,23
S3. Рівень та стиль життя	0,13	T3. Виробничі можливості	0,22
S4. Здоров'я, освіта, соціальна мобільність	0,13	T4. Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій	0,19
S5. Чисельність населення, статевовікова структура населення	0,12	T5. Інноваційна інфраструктура	0,14

У результаті проведеного ранжування (табл. 2) виявлено, що найбільший вплив на машинобудівні підприємства у групі політичних факторів чинять

«Імовірність розвитку військових дій в країні» та «Податкова політика», що пов'язане з нестабільністю ситуації на сході країни та недосконалістю вітчизняної системи оподаткування й певних напрямів податкової політики України. У групі економічних факторів найвпливовішими виявилися «Загальна економічна ситуація в країні» та «Ступінь глобалізації економіки». З соціокультурних факторів найвищий рівень впливу має «Бренд, репутація підприємства та його імідж». Згідно аналізу анкет експертів, група технологічних факторів має найбільшу силу впливу на інноваційний розвиток підприємств машинобудування. Особливо це стосується факторів «Розвиток Інтернет та мобільних пристроїв», «Ступінь використання, впровадження та передачі нових технологій» та «Виробничі можливості».

Аналіз мікрооточення проведено із застосуванням стратегічної моделі аналізу «5 сил» М. Портера. Для визначення якісного рівня, на якому знаходяться сьогодні вітчизняні машинобудівні підприємства відносно конкурентів (аналіз конкурентних сил в галузі) й розуміння їх керівництвом власних можливостей та обґрунтування конкретних заходів, спрямованих на підвищення рівня адаптивності, використано експертний метод. За результатами аналізу встановлено високий рівень загроз для машинобудівних підприємств Харківського регіону з боку їх мікрооточення, виходячи з чого необхідним є впровадження стратегії посилення адаптаційних здатностей.

У третьому розділі – **«Методичне забезпечення управління адаптації промислових підприємств до зовнішнього середовища»** – розроблено методичний підхід до управління процесами адаптації промислового підприємства до зовнішнього середовища; обґрунтовано методичні положення розробки стратегічного набору в процесі адаптації промислового підприємства до впливу факторів макро- та мікрооточення; запропоновано науково-практичні рекомендації щодо організації моніторингу середовища підприємства для управління процесами адаптації.

У дисертації доведено, що розробка адаптивної бізнес-моделі перспективного розвитку підприємства потребує розуміння його керівництвом поточної ситуації на ринку й максимального врахування впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, що повинно ґрунтуватись на достовірній інформації. Виходячи з цього розроблено методичний підхід до управління процесами адаптації промислового підприємства до зовнішнього середовища (рис. 1), який базується на використанні MVC-аналізу і MaRis-аналізу, оцінюванні ефективності власних бізнес-процесів підприємства та їх порівнянні з конкурентами на основі розрахунку індексу задоволеності клієнтів (CSI) та порівняльного конкурентного аналізу (CSM).

На першому етапі здійснюється прогноз реального обсягу відповідного сегменту ринку з урахуванням впливу зовнішніх факторів та ризиків з застосуванням MVC-аналізу і MaRis-аналізу. Оскільки для якісного управління процесами адаптації промислового підприємства важливою є оцінка ефективності власних бізнес-процесів та їх порівняння з аналогічними у конкурентів, на другому етапі розраховується індекс задоволеності клієнтів (CSI) та проводиться порівняльний конкурентний аналіз (CSM).

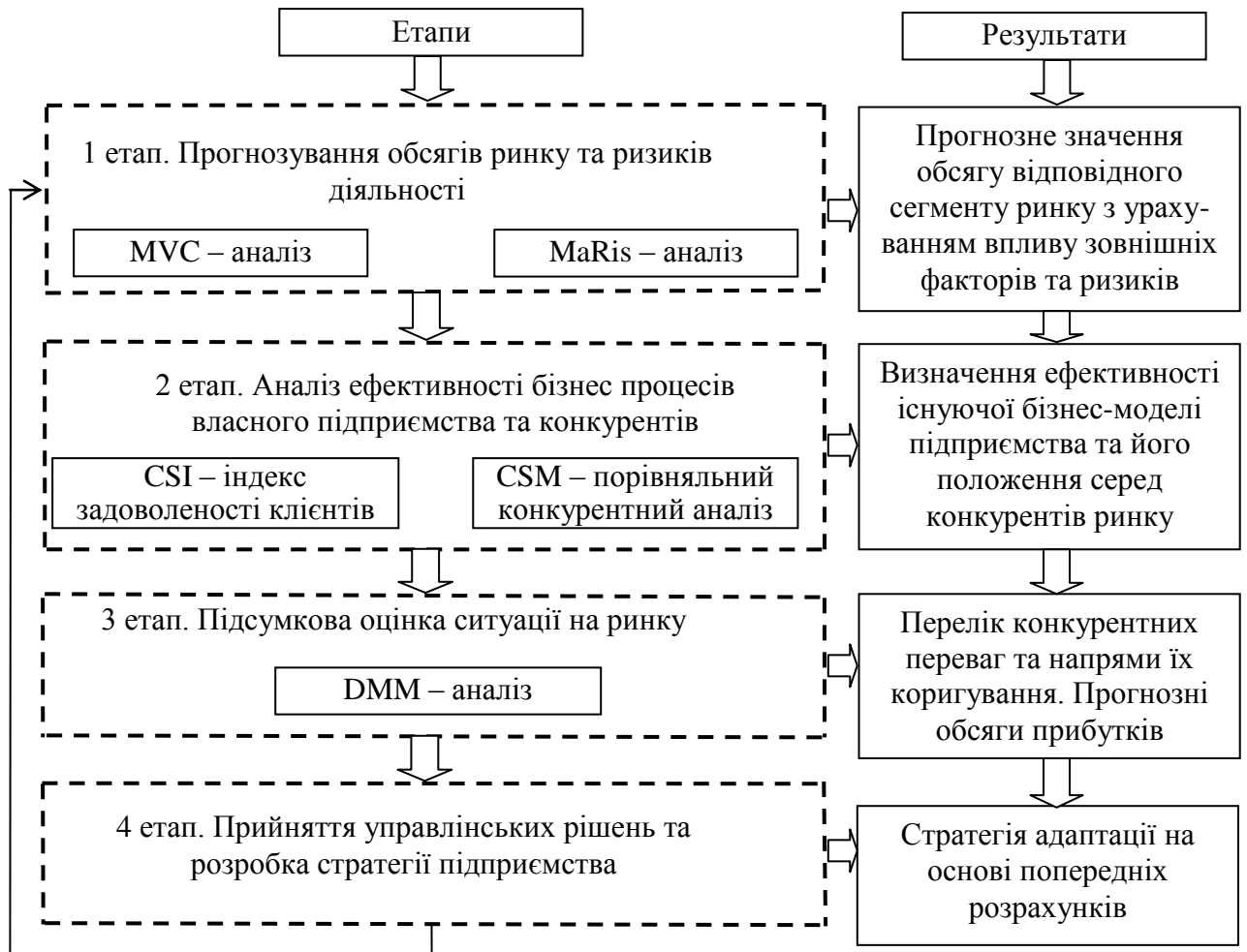


Рис. 1. Етапи реалізації методичного підходу до управління процесами адаптації промислового підприємства до зовнішнього середовища

Третій етап (рис. 1) передбачає підсумкову оцінку ситуації на ринку з отриманням показників, які надають можливість визначити ефективність існуючої бізнес-моделі підприємства, доцільність її використання у наступному періоді або потребу корегування, а також спрогнозувати прибуток. Для вирішення цього завдання обґрунтовано застосовувати метод DMM-аналізу. На четвертому етапі здійснюється прийняття управлінського рішення щодо стратегічного розвитку підприємства у визначеному періоді.

У роботі обґрунтовано методичні положення щодо розробки стратегічного набору в процесі адаптації промислового підприємства до впливу факторів макрота мікрооточення, відповідно до яких побудовано тривимірну матрицю (рис. 2).

Координати матриці (рис. 2) визначено наступним чином: вісь Y відображає вплив факторів мікрооточення за показниками стратегічної моделі аналізу «5 сил» М. Портера ($ZC_{\text{мік}}$); вісь X – вплив факторів макрооточення згідно PEST-аналізу ($ZC_{\text{мак}}$); вісь Z – внутрішній стан підприємства за основними блоками елементів (BC). Тривимірна матриця складається з восьми квадрантів, які характеризують стани зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства.

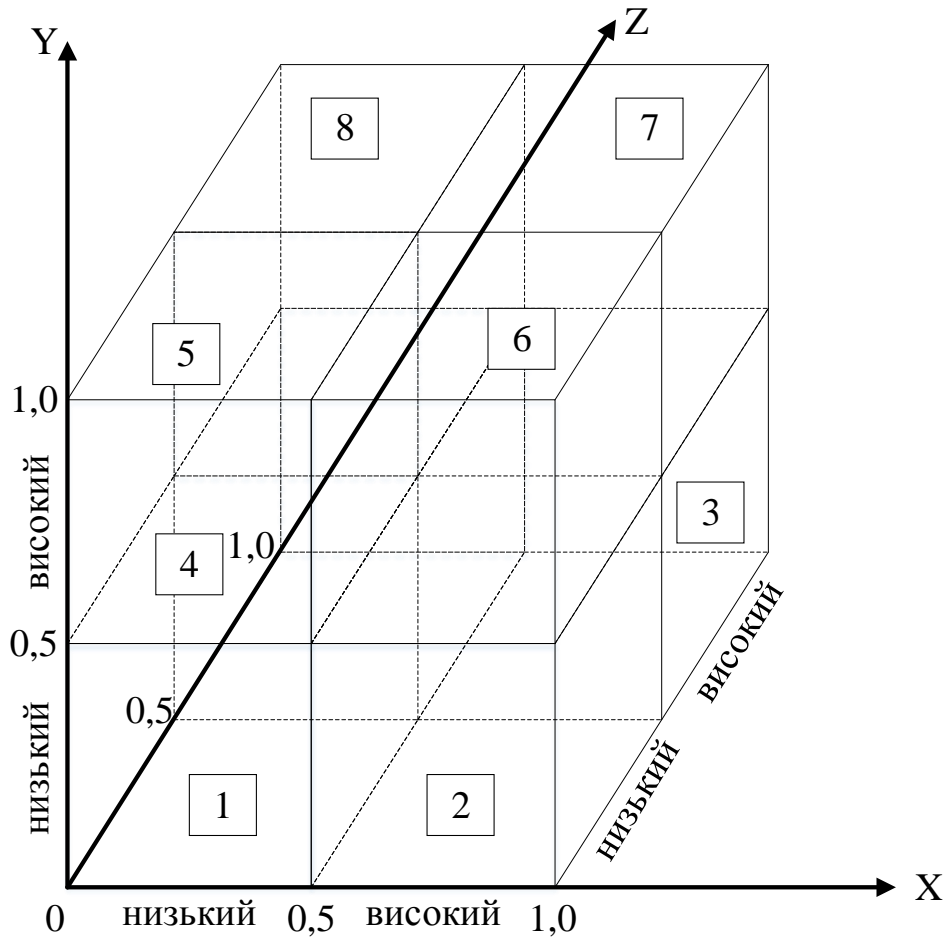


Рис. 2. Тривимірна матриця формування стратегічного набору в процесі адаптації підприємства до зовнішнього середовища

Основними напрямками стратегічного адаптивного розвитку з урахуванням квадранту, в якому розташоване досліджуване підприємство, визначено наступні: корпоративна – уточнення існуючої або розробка нової місії, стратегічних цілей, політики, бюджету (відповідає вище керівництво); бізнес-стратегія – вироблення вимог до всіх рівнів бізнес-моделі підприємства, з урахуванням його місії, стратегічних цілей, політики, бюджету тощо (відповідає вище керівництво та керівники підрозділів); функціональні стратегії – забезпечення стратегічного розвитку підприємства на основі його функціональних підсистем (відповідає вище керівництво, керівники підрозділів, провідні фахівці); операційні стратегії – адаптація до зовнішнього середовища та підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі раціонального використання його внутрішнього потенціалу та всіх видів ресурсів (відповідає вище керівництво, керівники підрозділів, провідні фахівці).

Динаміка розміщення підприємств у квадрантах тривимірної матриці з 2017 по 2018 роки наведено у табл. 3.

Таблиця 3

Динаміка розміщення підприємств в квадрантах тривимірної матриці

Підприємство	Місце підприємств в квадрантах з 2017 по 2018 роки							
	1	2	3	4	5	6	7	8
ПАТ «ХТЗ»						2017	→	2018
ПАТ «Турбоатом»						2017	→	2018
ПАТ Завод «Південкабель»						2017	→	2018
ПАТ «Світло шахтаря»						2017	→	2018
ПАТ «ХАРП»			2017	→	2018			
ТОВ «ЛКМЗ»		2017	→	→	→	→	→	2018
ПАТ «ХЕЛЗ»		2017	→	→	→	→	→	2018

У роботі сформовано науково-практичні рекомендації щодо організації моніторингу середовища для адаптації підприємства до зовнішнього середовища. Впровадження результатів проведення моніторингу на прикладі двох підприємств наведено в табл. 4.

Таблиця 4

Результати моніторингу середовища ПАТ Завод «Південкабель» та ПАТ «ХАРП» за 2018 р

Назва підприємства	Координати			Квадрант	Пропонуються стратегії
	Вісь Y	Вісь Z	Вісь X		
ПАТ Завод «Південкабель»	0,66	0,75	0,75	7	<i>Базова:</i> Стратегія горизонтальної диверсифікації. <i>Функціональні:</i> Маркетингова, Фінансова, Інноваційна, Виробнича
ПАТ «ХАРП»	0,43	0,75	0,75	3	<i>Базова:</i> Стратегія вертикальної інтеграції. <i>Функціональні:</i> Маркетингова, Фінансова, Виробнича

Запропоновані рекомендації (табл. 4) дозволяють застосовувати різні стратегічні набори, які передбачають удосконалення існуючих або розробку нових стратегій (корпоративна, бізнес, функціональні, операційні), що уможлиблює адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища та сприяє його ефективному розвитку.

ВИСНОВКИ

У дисертації вирішено важливе науково-практичне завдання щодо подальшого розвитку й удосконалення теоретичних положень і методичного забезпечення управління процесами адаптації промислового підприємства до зовнішнього середовища. Основні висновки і результати, одержані в процесі дослідження, полягають у такому.

1. Визначення сутності поняття «адаптація» як безперервного процесу пристосування соціально-економічної системи підприємства через кількісні й якісні зміни виробничої та організаційної структури, перерозподіл або зміну напрямків руху фінансових, матеріальних, інформаційних, людських, інтелектуальних потоків, уточнення цілей і стратегії відповідно до змін факторів зовнішнього середовища, що надає можливість розробити систему діагностики показників поточного стану промислових підприємств для визначення рівня їх адаптивності. Систематизація факторів зовнішнього середовища підприємства за групами прямого впливу (мікрооточення) та опосередкованого впливу (макрооточення) дозволяє обрати адекватний інструментарій аналізу для кожної з них.

2. Розроблені концептуальні положення управління процесами адаптації промислового підприємства на основі поєднання системного, функціонального, процесно-потокowego, ситуаційного підходів, диференціації інструментарію стратегічного аналізу мікрооточення та макрооточення та вибору стратегії адаптивності із застосуванням матричного методу, дозволяють забезпечити високий рівень обґрунтованості управлінських рішень з адаптації промислового підприємства до зовнішнього середовища.

3. Удосконалений на основі застосування показників, що характеризують ключові фактори внутрішнього середовища, у взаємозв'язку з показниками руху фінансових, матеріальних, інформаційних, людських, інтелектуальних потоків, діагностичний інструментарій визначення готовності внутрішнього середовища до змін зовнішнього середовища сприяє підвищенню ефективності процесу розроблення стратегії адаптації підприємства.

4. Проведений у роботі аналіз впливу факторів макро- та мікрооточення на адаптацію підприємств показав, що найбільший вплив на машинобудівні підприємства здійснюють: у групі політичних факторів – «Імовірність розвитку військових дій в країні» та «Податкова політика»; у групі економічних факторів – «Загальна економічна ситуація в країні» та «Ступінь глобалізації економіки»; у групі соціокультурних факторів – «Бренд, репутація підприємства та його імідж»; у групі технологічних факторів – «Розвиток Інтернет та мобільних пристроїв» та «Ступінь використання, впровадження та передачі нових технологій». Виявлення найбільш значимих факторів дає змогу спланувати необхідні заходи для зниження негативного впливу або максимального використання позитивних факторів на свою користь.

5. Розроблений з використанням MVC-аналізу і MaRis-аналізу методичний підхід до управління процесами адаптації промислових підприємств до зовнішнього середовища, який передбачає оцінювання ефективності власних бізнес-процесів підприємства та їх порівняння з конкурентами на основі розрахунку індексу задоволеності клієнтів та порівняльного конкурентного аналізу, дозволяє визначити стратегічні альтернативи при розробленні стратегії адаптації.

6. Обґрунтовані методичні положення розробки стратегічного набору в процесі управління адаптацією промислового підприємства до зовнішнього середовища на основі тривимірної матриці, утвореної показниками оцінки

впливу факторів мікрооточення, макрооточення та показниками оцінки внутрішнього стану підприємства дозволяють удосконалювати існуючі або розробляти нові корпоративні, ділові, функціональні, операційні стратегії адаптації підприємства, що сприяє підвищенню стійкості його функціонування та розвитку.

7. Сформовані науково-практичні рекомендації щодо організації моніторингу середовища для управління процесами адаптації підприємства у розрізі блоків елементів внутрішнього середовища: організаційного, ресурсного, функціонального, науково-технологічного, управлінського надають можливість удосконалювати організаційну структуру відповідно до тенденцій змін зовнішнього середовища, підвищувати рівень організаційної культури та ефективно використовувати канали корпоративної комунікації, підвищувати якість управлінських рішень в процесі адаптації промислових підприємств.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Основні публікації, що відтворюють наукові результати дисертації:

Розділи у колективних монографіях

1. Лепейко Т. І., Кривобок К. В. Процес адаптації персоналу до умов роботи в Інтернет-середовищі. *Концептуальні засади менеджменту в інформаційній економіці*: монографія. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2010. С. 127–131. (Особистий внесок здобувача: розроблено етапи процесу адаптації персоналу підприємства).

2. Кривобок К. В. Сучасні аспекти адаптаційних процесів в інформаційному середовищі. *Методологія та технологія управління сучасними підприємствами: теоретичний та практичний аспекти*: монографія / під заг. ред. док. екон. наук, професора Т. І. Лепейко. Харків: Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. С. 20–38.

Статті у наукових фахових виданнях

3. Кривобок К. В. Управління процесами адаптації промислового підприємства до конкурентного середовища. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. Серія: Економічні науки*. Харків: ХНТУСГ, 2006. Випуск 35. С. 162–165.

4. Лепейко Т. І., Кривобок К. В. Управління розвитком промислових підприємств на базі концепції адаптації. *Управління розвитком: збірник наукових статей*. Харків: Вид. ХНЕУ, 2006. № 7. С. 117–120. (Особистий внесок здобувача полягає в визначенні впливу концепції адаптації на розвиток промислових підприємств).

5. Кривобок К. В. Оцінка адаптації підприємства в умовах економічного розвитку України. *Управління розвитком: збірник наукових статей*. Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. № 17. С. 93–94.

6. Лепейко Т. І., Кривобок К. В. Оцінка рівня адаптації підприємства в умовах розвитку транзитивної економіки. *Управління розвитком: збірник наукових статей*. Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. № 20. С. 81–82. (Особистий внесок здобувача полягає в розрахунку оцінки рівня адаптації підприємства при транзитивній економіці).

7. Лепейко Т. І., Кривобок К. В. Адаптаційний потенціал підприємства в конкурентному середовищі. *Збірник наукових праць «Економічний аналіз»*. Тернопіль: Тернопільського національного економічного університету. 2015. Том 20. С. 245–250. (Особистий внесок здобувача полягає в визначенні адаптаційного потенціалу, що формується під впливом конкурентного середовища).

Статті у наукових періодичних виданнях інших держав та виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз

8. Кривобок К. В. Адаптаційні перспективи розвитку підприємств України в умовах Європейської інтеграції. *Український соціум*. 2015. № 1. С. 23–33. Index Copernicus ICV 2014: 42.04

9. Лепейко Т. І., Кривобок К. В. Удосконалення інструментів адаптації підприємств до впливу конкурентного середовища. *Бізнес Інформ*. 2016. № 12. С. 176–181. (Особистий внесок здобувача полягає в узагальненні інструментів адаптації, згідно впливу конкурентного середовища).

10. Кривобок К. В. Обґрунтування впливу факторів зовнішнього середовища на адаптацію підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 16. С. 86 – 91. Index Copernicus ICV 2016: 38.57

11. Кривобок К. В. Методичний підхід до діагностики впливу зовнішнього середовища на адаптивність. *Бізнес-навігатор*. 2018. № 2(44). С. 16–20. Index Copernicus ICV 2016: 32.82

12. Кривобок К. В. Концептуальні засади управління підприємством у нестабільному середовищі. *Науковий вісник «Міжнародного гуманітарного університету»*. Серія: «Економіка і менеджмент». 2018. № 30. С. 47–51. Index Copernicus ICV 2016: 34.80

13. Кривобок К. В. Обґрунтування сучасного підходу щодо адаптації підприємства до нестійкого зовнішнього середовища. *Економіка та суспільство*. 2018. № 14. С. 412–420. Index Copernicus ICV 2015: 35.93

Статті у інших виданнях

14. Kryvobok K., Kotlyk A. Competitiveness as a criterion of a company's adaptation to the environment. *Industrial management*. 2014. Y. 11, № 2. P. 32–39. (Особистий внесок здобувача полягає у врахуванні критеріїв адаптації для різних стратегій адаптації підприємств).

15. Кривобок Е. В. Современные аспекты управления адаптационными процессами на предприятии. *Учет и статистика: научно-практический журнал*. РГЕУ. 2013. № 1 (29). С. 58–65.

Матеріали і тези наукових конференцій

16. Кривобок К. В. Адаптаційні аспекти управління підприємствами. *Розвиток України очима молоді: соціальні, економічні та правові аспекти: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених та студентів (Харків, 18 квітня 2013 р.)*. Харків: ВБ «Фактор», 2013. С. 512–517.

17. Кривобок К. В. Вплив адаптаційних факторів на процес управління соціально-економічним розвитком підприємства в конкурентному середовищі.

Соціально-економічні проблеми функціонування фінансових систем в умовах інтеграційних процесів: збірник тез доповідей VII Симпозіуму (Харків, 13 листопада 2014 р.). Харків: Вид. Харківському інституті фінансів УДУФМТ, 2014. С. 21–23.

18. Кривобок К. В. Управління процесами адаптації підприємства в конкурентному середовищі. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 26-27 березня 2015 р.).* Дніпропетровськ: Середняк Т. К., 2015. С. 82–84.

19. Кривобок К. В. Сучасні аспекти Управління адаптаційними можливостями підприємства в конкурентному середовищі. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика: матеріали науково-практичної конференції (Харків, 24-25 березня 2016 р.).* Харків: Видавництво «НТМТ», 2016. С. 59–61.

20. Кривобок К. В. Адаптаційні перспективи розвитку підприємств України в умовах європейської інтеграції. *Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених та студентів (Харків, 22 квітня 2016 р.).* Харків: видавництво «НТМТ», 2016. С. 3470–3475.

21. Кривобок К. В. Управління адаптаційним потенціалом підприємства. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 30-31 березня 2017 р.).* Харків: Видавець ФОП Панов А. М., 2017. С. 49–51.

22. Кривобок К. В. Сучасні проблеми впливу зовнішнього середовища на адаптивність підприємства. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 29-30 березня 2018 р.).* Харків: Видавець ФОП Мезіна, 2018. С. 57–61.

23. Кривобок К. В., Кіпа Д. В. Удосконалення інструментів стратегічного менеджменту в процесі адаптації підприємств. *Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця: матеріали міжнародної науково-практичної конференції»: тези доповідей (Харків, 31 травня - 1 червня 2018 р.).* Харків: ХНЕУ імені Семена Кузнеця, 2018. С. 75–76. (Особистий внесок здобувача полягає в розробці інструментів управління адаптацією в контексті стратегічного менеджменту).

24. Кривобок К. В., Канова О. А. Особливості адаптивного управління підприємством у нестабільному середовищі. *Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця: матеріали міжнародної наукової конференції (Харків, 30 - 31 травня 2019 р.).* Харків: ДІСА ПЛЮС, 2019. С. 232–233. (Особистий внесок здобувача полягає в визначенні особливостей адаптивного управління при нестабільному середовищі).

25. Кривобок К. В. Сучасні аспекти управління адаптаційними процесами на підприємстві. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 18-19 березня 2019 р.).* Харків: ФОП Панов А.М., 2019. С. 69–71.

Окрім перелічених опубліковано ще 11 тез доповідей.

АНОТАЦІЯ

Кривобок К. В. Управління процесами адаптації промислового підприємства до зовнішнього середовища. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, 2020.

Дисертацію присвячено розвитку теоретичних положень, розробленню методичного забезпечення та практичних рекомендацій щодо управління процесами адаптації промислового підприємства до зовнішнього середовища.

У роботі визначено сутність та взаємозв'язок понять «адаптація», «процес адаптації» та систематизовано фактори зовнішнього середовища, які впливають на управління процесами адаптації промислового підприємства; обґрунтовано концептуальні положення управління процесами адаптації промислового підприємства; удосконалено діагностичний інструментарій визначення готовності внутрішнього середовища до змін зовнішнього середовища; виявлено вплив факторів макро- та мікрооточення на машинобудівні підприємства Харківського регіону; розроблено методичний підхід до управління процесами адаптації промислового підприємства до зовнішнього середовища; обґрунтовано методичні положення розробки стратегічного набору в процесі управління адаптацією промислового підприємства до впливу факторів макро- та мікрооточення; сформовано науково-практичні рекомендації щодо організації моніторингу середовища підприємства для управління процесами адаптації.

Ключові слова: промислове підприємство, управління, адаптація, адаптивність, зовнішнє середовище, внутрішнє середовище, PEST-аналіз, SWOT-аналіз, стратегія, стратегічний набір.

SUMMARY

Kryvobok K. V. Management of processes of adaptation of the industrial enterprise to the external environment. – Qualifying scientific work on the right of manuscript.

The thesis for the scientific degree of a Candidate of Sciences in Economics (Doctor of Philosophy) in specialty 08.00.04 – Economics and Management of Enterprises (by type of economic activity). – Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, 2020.

The dissertation is devoted to deepening of theoretical provisions, substantiation of theoretical and methodical foundations of the industrial enterprise adaptation processes management and development of practical recommendations for their use in the process of industrial enterprises' management in the process of adaptation to the external environment in the conditions of globalization of modern economic processes in Ukraine. The paper defines the substantive characteristics and interrelation of the concepts of «adaptation», «adaptation process» and systematizes

factors of the external environment that influence the adaptation process of an industrial enterprise. An essence of the concept of «adaptation» is clarified, the difference of which is a consideration of the process-flow approach, according to which in the adaptation process there is a change in the directions of movement of the financial, material, informational, human, and intellectual flows as the most dynamic elements of the external environment creating a basis for diagnostics of the level of enterprise adaptability.

The dissertation analyzes the scientific approaches to determining the main content of adaptation processes, classifies the types of adaptation taking into account the process-flow approach, according to which in the process of adaptation there is a change in the directions of movement of the financial, material, informational, human, and intellectual flows as the most dynamic elements of the external environment.

It is determined that in conditions of unstable external environment the adaptation becomes an effective tool for ensuring consideration of its factors influence on the enterprise's activity. As any other comprehensive socio-economic process, the adaptation implies the need for its proper organization, that is, the construction of a mechanism that is a comprehensive system of structural elements and ensures the adaptation of the enterprise to environmental conditions. Identifying the elements of such a mechanism creates important prerequisites for ensuring the rationality and validity of adaptation processes.

In the paper it is substantiated that in order to form the adaptation process, it is necessary to determine the efficiency of the enterprises' activity as an open stationary system, using the cybernetic approach of a black box, where in the input there are resources supplied, in the output there are goods or services received, and inside the box there is a transformation process.

It is proposed to use the following approach to determine the main factors and structure of the external and internal environment in the analysis of seven enterprises of the mechanical engineering industry of Kharkiv region: the external is divided into the main two groups of factors of direct influence (closest environment) – microenvironment and indirect (not direct) influence; internal factors are the microenvironment.

As elements of the internal environment, it is proposed to use the following five main components to diagnose the state of enterprises: scientific and technological, functional, resource, organizational and management. The decisive factor for making a management decision on the application of adaptation / bifurcation mechanisms based on the results of diagnostics of the state of an enterprise is to take into account the stage of its life cycle and use indicators according to the proposed approach, which are grouped as follows: material (material and financial resources, buildings, constructions, machines, equipment, etc.), emotional (personnel of the enterprise) and informational (all types of information and information flows used by the enterprise).

In the dissertation, the influence of macro environmental factors on the enterprises of the mechanical engineering industry is analyzed using the PEST-analysis method. Micro environmental analysis is done using a strategic model of

M. Porter's «5 Forces» analysis and expert evaluation using the developed questionnaires. The use of SWOT analysis allowed us to formulate a list of strengths, weaknesses, opportunities and threats from the external environment, and generate possible scenarios for making decisions on the adaptation process choice.

The logical sequence of application of organizational and methodical support for the implementation of the adaptation mechanism in the enterprise is proposed, which on the one hand should contain a system of relations between the subjects of the adaptation process for operational adjustment of their actions at all levels of management of the improved organizational structure of the enterprise, and on the other, a methodical support (methods of organization of the external environment monitoring and diagnostics of the internal state of the enterprise, instructions, regulations, provisions, etc.).

A methodical approach to managing the processes of adaptation of industrial enterprises to the conditions of external environment is proposed, which includes three main components: 1) monitoring and analysis of the internal environment; 2) monitoring and analysis of the external environment using PEST analysis; 3) development of own matrix and application of the method of the best scenarios selection using elements of SWOT-analysis.

In the dissertation, it is suggested to use the constructed three-dimensional model for determination of quadrants in which the enterprises of mechanical engineering industry will be located after determination of changes of the external environment and analysis of the internal environment. The three-dimensional coordinate system is proposed as follows: the Y axis shows the influence of microenvironmental factors on the indicators of M. Porter's strategic model of «5 Forces» analysis; the X axis reflects the influence of the macroenvironmental factors on the indicators according to the PEST analysis groups; the Z axis characterizes the internal state of the enterprise based on the analysis of indicators of the main blocks of elements of the internal environment.

The proposed three-dimensional model consists of eight quadrants. Depends on the state of the enterprise under study, the author proposes to apply different strategic kits, which imply improvement of an existing or development of new strategies (corporate, business, functional, operational), which will allow the enterprise to adapt to the tendencies of changes and provide it with positive development.

It is proved that in the organizational structure of enterprise management there should be units responsible for monitoring trends in the external environment and diagnostics of the current state of the enterprise in order to make a scientifically justified managerial decision on the need for adaptation or bifurcation, the model of managerial decision making developed, «Regulations on the organization of monitoring at the enterprise» is developed. The frequency of monitoring by directions (external environment, main blocks of elements of internal environment, flows at the enterprise) and the responsible units are elaborated and presented.

Key words: adaptation, adaptation process, external environment, adaptation process management, industrial enterprise, diagnostics of industrial enterprise, adaptation monitoring, conceptual provisions of adaptation process management.

КРИВОБОК КАТЕРИНА ВОЛОДИМИРІВНА

**УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ АДАПТАЦІЇ ПРОМИСЛОВОГО
ПІДПРИЄМСТВА ДО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Підписано до друку 04.03.2020 р. Формат 60x90 1/16.
Папір офсетний. Друк різнографічний.
Обсяг 0,9 ум.-друк. арк. Наклад 150 прим. Зам. № 115.

Надруковано в центрі оперативної поліграфії ТОВ «Рейтинг»
Свідоцтво про держ. реєстрацію ю.о. А00 № 507350.
61003, Україна, м. Харків, пров. Соляниківський, 4.
Тел. (057) 771-00-92, 771-00-96.