

МОРОЧКОВСКАЯ Ирина Николаевна

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ АДАПТАЦИИ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СТРУКТУРЫ К ИЗМЕНЕНИЯМ
БИЗНЕС-СРЕДЫ**

Специальность 08.00.05

«Экономика и управление народным хозяйством: предпринимательство»

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва -2007

Работа выполнена на кафедре теории и практики управления Международного университета в Москве (гуманитарного)

Научный руководитель - доктор экономических наук,
профессор
Исправникова Наталья Револьдовна

Официальные оппоненты - доктор экономических наук
профессор
Манюшис Альгирдас Юозович

кандидат экономических наук
Куликов Максим Васильевич

Ведущая организация Кафедра экономической теории и предпринимательства РАН

Защита состоится «26» июня 2007 г. в 15.00 часов на заседании диссертационного совета Д 521.006.01 при Международном университете в Москве (гуманитарного) по адресу: 125040, г. Москва, Ленинградский пр-т, д. 17, ауд. 301.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Международного университета в Москве (гуманитарного) по адресу: 125040, г. Москва, Ленинградский пр-т, д. 17.

Автореферат разослан «26» мая 2007 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
кандидат экономических наук

Зинатуллин А.У.

Актуальность темы. Развитие российской экономики в период структурных преобразований характеризуется процессами рыночной трансформации. При этом факторы внешней среды в конкретных ситуациях оказывают разное по степени воздействие на результаты производственно-коммерческой и финансовой деятельности предпринимательских структур (далее ПС). Несмотря на утверждения о том, что трансформационные процессы на сегодняшний день утратили свою остроту, для большинства ПС в РФ (да и на всем постсоветском пространстве) проблемы выживаемости в условиях высокодинамичной бизнес-среды, по-прежнему остаются приоритетными и актуальными, так как эти проблемы являются вечными для организаций любого типа. Поэтому, такое свойство организаций как адаптивность, должно быть усилено механизмами и инструментами управления. Для их эффективного применения необходимо представлять природу процесса адаптации, а также использовать объективные показатели уровня адаптации для определения параметров данного процесса. В настоящее время в работах, посвященных теории и практике управления, широко освещаются вопросы формирования новых подходов и инструментов адаптации организации к условиям рынка, к динамике бизнес-среды. Но в тоже время вопросы определения параметров процесса адаптации, получения обратной связи в цикле управления процессом адаптации находятся в стадии разработки и пока еще не нашли должного отражения.

Для оптимального выбора стратегии адаптации ПС к условиям бизнес-среды, для эффективного использования производственно-финансовых ресурсов при реализации мероприятий по повышению уровня адаптации топ-менеджмент и собственники ПС нуждаются в объективных оценках процесса адаптации. Данная информация необходима для корректировки управляющего воздействия (внесения изменений в план мероприятий), для понимания особенностей этапа процесса адаптации, который проходит ПС в конкретный момент времени.

Целями процесса адаптации любой ПС к изменениям окружающей ее бизнес-среды является улучшение показателей финансово-хозяйственной деятельности (далее ФХД) и улучшение ее положения на рынке. Достигаются указанные цели через механизмы управления конкурентоспособностью продуктов, ценовой и ассортиментной политикой, знаниями техники и технологии, инновациями в производство и др. Для эффективного управления процессом адаптации ПС, топ-менеджмент и собственники нуждаются в получении обратной связи о состоянии ПС и ее уровне адаптации к изменениям бизнес-среды. Причем состояние ПС должно характеризоваться объективным показателем, значение которого не может зависеть от экспертных оценок.

В связи со сказанным, представленная к защите тема диссертационного исследования является, на наш взгляд, актуальной.

Степень разработанности проблемы. Вопросы развития теории и практики управления организацией в рыночной среде достаточно широко рассматриваются в работах многих отечественных ученых: О.С. Виханского, В.В. Гончарова, В.В. Ковалева, Г.Х. Попова, А.И. Пригожина, Б.В. Прыкина, Э.А. Смирнова, Р.А. Фатхутдинова, и других. Проблемам теоретических и методологических подходов к рыночным исследованиям деятельности субъектов хозяйствования посвящены работы И.Т. Балабанова, М.И. Баканова, А.З. Бобылевой, И.Б. Гуркова, М.М. Глазова, В.В. Ковалева, Б.З. Мильнера, А.Д. Шеремета и других ученых.

В изучении теоретических аспектов проблемы и обобщении полученных результатов автор также опирался на работы зарубежных ученых: Р. Акоффа, И. Ансоффа, Ван Дж. Хорна, У. Бенниса, Л.Берталанфи, Дж. Гибсона, П. Друккера, Е.М. Майбурда, Р. Майлса, И. Нонака, П. Лоуренса, Т. Петерса, П. Сенге, Э. Тоффлера, А.Файоля, Дж.Фостера, Г.Ферстера, Ф. Хедоури, Ч.Хорнгрена, Дж. Чандлера, У.Эшби и других.

Вместе с тем, все еще недостаточно разработанными остаются вопросы исследования этапов процесса адаптации, а также оценки уровня адаптации ПС (деловой организации) к рыночным условиям с учетом влияния факторов среды функционирования. Практически отсутствует математический аппарат, применение которого позволило бы получить объективную количественную оценку уровня адаптации ПС и оценить адаптивность как системное свойство организаций.

Целью диссертационной работы является разработка теоретических и методических основ оценки уровня адаптации ПС (деловой организации) к изменениям бизнес-среды.

Для реализации поставленной цели потребовалось решить следующие задачи:

- показать особенности учетных и информационных систем, применяемых ПС в качестве информационной базы, для анализа ФХД и принятия стратегических управленческих решений;
- разработать модель оценки ФХД ПС (деловой организации) с точки зрения теории открытых систем;
- разработать метод оценки уровня адаптации ПС (деловой организации) к изменениям бизнес-среды и определить систему показателей, обосновать необходимость и достаточность информационного обеспечения;
- разработать методику использования менеджментом и собственниками ПС показателей уровня адаптации организации в процессе принятия управленческих решений.

Объектом исследования являются ПС (деловые организации) изменяющиеся под воздействием бизнес-среды.

Предметом исследования являются методические основы управления процессом адаптации ПС к изменениям бизнес-среды.

Теоретической и методологической основой диссертационного исследования являются труды отечественных и зарубежных ученых и специалистов по исследуемой проблеме. Работа базируется на общенаучных методах системного, структурного, комплексного, логического, статистического, финансового и экономического анализа.

Информационную базу исследования составляют статистические материалы по производственно-коммерческой и финансовой деятельности предприятий, материалы периодической печати и научных изданий по проблемам управления, экономики и организации производства, теории систем, а также нормативные и законодательные акты, регулирующие правоотношения в экономической деятельности субъектов хозяйствования.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в разработке методических подходов к оценке уровня адаптации ПС (деловые организации) к изменениям бизнес-среды.

Наиболее существенные результаты, обладающие научной новизной:

- выделены особенности учетных и информационных систем, используемых ПС; перечислены причины возникновения искажений в информационной базе и предложены способы нивелирования таких искажений; показаны достоинства и недостатки методов оценки ФХД ПС, закрепленных на законодательном уровне, а также методы распространенные в практике делового оборота и используемые для принятия стратегических решений;
- разработана модель оценки ФХД ПС (деловой организации) с точки зрения теории открытых систем, дано описание каждого уровня анализа и указаны источники получения информации;
- разработан дифференциальный метод оценки уровня адаптации ПС (деловой организации) к рыночной среде, который позволяет дать количественную характеристику процессу адаптации, а также оценить экономический потенциал ПС, эффективность управления и принять решения о дальнейшем развитии деловой организации; предложен показатель уровня адаптации ПС к изменениям бизнес-среды, обоснована необходимость и достаточность информационного обеспечения для оценки уровня адаптации, описаны факторы, влияющие на уровень адаптации деловой организации и их взаимосвязь;
- разработана методика использования менеджментом и собственниками ПС (деловой организации) показателей уровня адаптации ПС к изменениям бизнес-среды в процессе принятия управленческих решений.

Основные результаты, выносимые на защиту:

1. Разработана модель оценки уровня адаптации ПС (деловой организации) к изменениям бизнес-среды на базе теории открытых систем.

2. Предложен дифференциальный метод оценки уровня адаптации ПС (деловой организации) к изменениям бизнес-среды. Определен порядок расчета показателя, отражающего уровень адаптации – $K_{ад}$, дана его математическая и графическая интерпретация. Построен график отражающий траекторию процесса адаптации. Исследованы факторы, оказывающие влияние на траекторию процесса адаптации.

3. Сформулирована закономерность развития деловой организации с точки зрения управления процессом адаптации ПС (деловой организации) к изменениям бизнес-среды, даны характеристики каждой из областей, которые проходит траектория процесса адаптации в системе координат «темпы прироста доходов - темпы прироста расходов».

4. Предложены подходы к структурированию информационной базы управленческого учета для получения объективной оценки уровня адаптации деловой организации к изменениям бизнес-среды. Разработана методика оценки уровня адаптации с использованием информации, содержащейся в бухгалтерской отчетности.

5. Представлены результаты апробации предложенного метода оценки уровня адаптации: расчета $K_{ад}$ и его графического отображения, построения траектории процесса адаптации с использованием информации содержащейся в бухгалтерской отчетности для ОАО «Чебоксарский мясокомбинат» и ЗАО «Мясокомбинат «Красноармейский». Приведены примеры использования показателей уровня адаптации ПС (деловой организации), собственниками действующих предприятий при принятии стратегических управленческих решений.

Практическая значимость работы заключается в возможности применения основных положений диссертационного исследования в деятельности деловых организаций (ПС) разных форм собственности и отраслей для целей принятия управленческих решений, организации систем учета и контроля, получения объективной информации о результативности проведенных мероприятий, направленных на повышение эффективности работы предприятия, повышения конкурентоспособности продуктов и инновационных программ.

Полученные результаты, в первую очередь, обеспечивают повышение качества труда топ-менеджеров. Материалы данной работы могут быть использованы инвесторами и собственниками бизнеса для получения объективной экспресс-оценки его эффективности и результативности деятельности топ-менеджмента, а также при принятии стратегических решений об использовании экономических ресурсов для развития бизнес-направления.

Научно обоснованные подходы к определению показателя уровня адаптации позволяют получить объективную оценку экономического потенциала ПС (деловой организации) в текущий момент времени, а также с высокой степенью вероятности спрогнозировать возможные изменения и их динамику во времени.

Научные результаты, полученные в работе, также могут найти практическое применение в учебном процессе в рамках дисциплин «Основы менеджмента», «Организация и

управление», «Принятие управленческих решений», «Анализ финансово-хозяйственной деятельности» экономических специальностей ВУЗов.

Реализация результатов работы: автором проведено исследование процесса адаптации двух российских предприятий перерабатывающей промышленности: ОАО «Чебоксарский мясокомбинат» (г. Чебоксары) и ЗАО «Мясокомбинат «Красноармейский» (г. Волгоград). Выполнен анализ их деятельности за пять лет с применением методик анализа ФХД предприятий, установленных на законодательном уровне и общепринятых в практике делового оборота, показаны достоинства и недостатки использованных методик. А также представлены результаты практического применения предлагаемого метода: количественно измерен уровень адаптации исследуемых предприятий, дана качественная характеристика адаптивности предприятий, что позволяет принимать более взвешенные управленческие решения в производственно-хозяйственной деятельности предприятий как ПС.

Основное содержание диссертации отражено в 5 научных работах, общий объем, которых составляет 1, 1 п.л.

Структура диссертации. Структура диссертации обусловлена целью исследования и сформирована с учетом соблюдения логической последовательности, состава элементов исследуемых проблем и позволяет в наибольшей степени отразить актуальные вопросы по теме диссертации.

Содержание диссертационной работы

Ведение

Глава 1 Теоретические основы управления процессом адаптации организации (ПС): концепции и взгляды

- 1.1 Эволюция бизнес-среды организации (ПС) и ее влияние на развитие организации
- 1.2 Исследования феномена «адаптация». Предпосылки возникновения понятия «Адаптивная организация»
- 1.3 Адаптация организации (ПС)
- 1.4 Адаптивность организации как базовое свойство, способность к самоорганизации
- 1.5 Бизнес-среда и адаптация организации (ПС) в теории и практике российского менеджмента.

Глава 2 Роль информационных и учетных систем в процессе исследования уровня адаптации организации (ПС)

- 2.1. Основные принципы и методы исследования уровня адаптации организации (ПС)
- 2.2 Бухгалтерский учет – как центральный блок информационной базы системы управления организацией (ПС)
- 2.3. Роль оценки ФХД в теории и практике управления организацией (ПС)

Глава 3 Методические основы оценки уровня адаптации организации (ПС) к условиям бизнес-среды

3.1. Модель оценки ФХД организации (ПС) с точки зрения теории открытых систем.

3.2. Использование математических методов для оценки финансово-экономического состояния организации (ПС) и уровня адаптации.

3.3. Дифференциальный метод оценки уровня адаптации организации (ПС)

3.4. Графическая интерпретация процесса адаптации организации (ПС)

3.5. Методика оценки уровня адаптации организации (ПС) дифференциальным методом по бухгалтерской отчетности

Глава 4 Опыт адаптации российских предприятий

4.1. Обоснование выбора отрасли и предприятий

4.2. Практическое применение форм и методов управления процессом адаптации ПС к условиям бизнес-среды

4.3. Применение рассмотренных и предлагаемых методов оценки к исследуемым ПС

Заключение

Список литературы

Приложения

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

I. Выявлены особенности современной бизнес-среды российских ПС. Уточнены формулировки понятий «адаптация» и «адаптивность».

При проведении исследования за основу был принят подход, при котором объектом процесса адаптации является деловая организация (ПС), так как указанный подход позволяет исследовать процесс адаптации деловой организации как открытой системы, являющейся субъектом правовых, социальных, экономических и прочих отношений.

В работе автором показана двойственная природа понятия «адаптация», как процесса и как результата управляющего воздействия на ПС.

1) Адаптация как процесс, представляет собой форму движения ПС, т.е. это постоянный процесс формирования и перестройки организации (процессов, структуры, методов) под влиянием факторов внешней и внутренней среды.

2) Адаптация как результат изменения ПС - это новое состояние организации, полученное в результате проведения комплекса мероприятий по перестройке внутренних процессов под влиянием факторов внешней и/или внутренней среды и характеризующееся повышением показателей ФХД, изменением положения на рынке, репутации и т.д.

3) Адаптивность – свойство ПС, которое обуславливает способность к изменениям, при этом преобразованиям подвергаются не какие-либо второстепенные элементы органи-

зации, а ее сущностное ядро – структуры, процессы, методы. Адаптивность зависит от способностей персонала организации к введению новых методов работы под влиянием факторов внешней и внутренней среды и, в первую очередь, от способностей руководства ПС ранжировать важность изменений, прогнозировать возможные последствия тех или иных событий, а также от организационных возможностей быстро вводить изменения в технологические процессы ПС, производить смену в ассортиментной линейке продукции (работ, услуг), диверсифицировать бизнес.

В работе показано, что с ростом уровня динамичности изменений бизнес-среды изменяются методы и инструменты, на основе которых формируются системы управления российскими предприятиями. Поскольку адаптация рассматривается двояко: как результат и как процесс, автором исследованы причины, которые вынуждают ПС (деловые организации) адаптироваться к изменениям внешней и внутренней среды, выявлены цели, которые при этом преследуются руководством и собственниками предприятий. Особенности российской бизнес-среды трансформационного периода (1990-е) описаны И.Б. Гурковым в работе «Адаптация промышленной фирмы: теория и практика».

К особенностям современной бизнес-среды российских ПС (2000-е) автор относит:

- **Качественное изменение содержания понятия «деловая организация».** Для выживания в рыночных условиях российские предприятия были вынуждены эволюционировать от предприятий планово-экономической системы к ПС рыночной системы, для которых характерны такие свойства как саморазвитие и самообучение.
- **Отсутствие прочного фундамента собственности,** в связи с неоплатой (или оплатой по заниженным ценам) приобретенного в ходе приватизации имущества.
- **Рынок капитала. Денежно-кредитная и инвестиционная политика государства.** Рынок финансов является с одной стороны «зарегулированным», а с другой стороны условия безопасности и легализации деятельности требуют высокого уровня прозрачности для проводимых финансовых операций.
- **Особенности рынка факторов производства и природных ресурсов.** Природные ресурсы РФ нуждаются в серьезном аудите и анализе процесса их использования. Так как с одной стороны, страна обладает богатыми природными ресурсами, а с другой - не управляет процессом их эффективного использования. В период плановой экономики государство регулировало процесс использования земель (мероприятия по мелиорации и осушению), водных и лесных ресурсов, морского и воздушного пространств. В текущей ситуации эксплуатация природных ресурсов вызывает серьезную озабоченность, поскольку за истекшее десятилетие на первый план вышла проблема экологической безопасности.

- **Тенденции мирового рынка энергоносителей** определяются соотношением сил в энергетических альянсах и наличием запасов энергоносителей. Не последняя роль в расстановке сил принадлежит России. Энергетическая безопасность в современных условиях определяется как устойчивая система правовых, политических и экономических отношений, позволяющая поддерживать эффективное функционирование мировой энергетической системы.
- **Особенности бюджетной политики в РФ.** Большая территория и разнородные природно-климатические условия оказывают существенное влияние на размещение и концентрацию промышленных и транспортных узлов, территориально-производственных комплексов и агломераций. В результате, регионы РФ обладают собственной спецификой в производственных процессах, инвестиционной привлекательности, уровне (качестве) жизни и условиях трудовой деятельности, и т.д. С точки зрения своей финансовой обеспеченности российские регионы подразделяются на регионы-доноры финансовых ресурсов и регионы-реципиенты, что является ключевым моментом в бюджетных отношениях между регионами и федеральным центром. Данное обстоятельство вносит свои коррективы в деятельность ПС, обслуживающих бюджетные организации и принимающих участие в программах и проектах финансируемых за счет бюджетных средств.
- **Особенности фискальной политики государства.** Структура обязательных налоговых платежей и отчислений во внебюджетные фонды, сформированная в период перехода к рыночной системе хозяйствования оказалась настолько неэффективной, что организации (ПС) для целей уменьшения налоговой базы шли на искажение бухгалтерской отчетности. Примером является выплата «зарплаты в конвертах». Такой подход позволял экономить существенные суммы на отчислениях во внебюджетные фонды. Тенденции последних лет свидетельствуют о том, что с внесением изменений в законодательство и усилением контроля за исполнением законов, многие организации прекращают практику выплаты «зарплат в конвертах». Этому также способствует позиция работников, которые предпочитают устраиваться на работу в ту организацию, где заработная плата выплачивается в установленном законодательством порядке.
- **Новые формы государственной политики.** С 2006 года для государственной политики РФ, стала характерна такая форма, как национальные проекты. По своей сути национальный проект - это комплекс мер направленных на решение некоторой, с одной стороны, достаточно узкой задачи, а с другой стороны, задачи определяющей многие составляющие в экономической системе. Так в настоящий момент реализуются национальные проекты «Здравоохранение», «Образование», «Доступное жи-

лье» и «Сельское хозяйство», которые оказывают свое, особое влияние на формирование условий бизнес-среды в России.

- Еще одной характерной особенностью российской бизнес-среды является **«Умение договориться»**. Решение многих вопросов происходит с использованием взятки. Формы взяток и способы их выплат достаточно разнообразны. Взятничество является уголовно наказуемым деянием и преследуется по закону. Но, несмотря на это, случаи получения/дачи взятки случаются с завидной регулярностью. Причем в качестве взяткополучателя может выступать как государственный служащий, так и сотрудник любой организации за принятие решения в пользу взяткодателя

Помимо указанных особенностей российской бизнес-среды, необходимо отметить тенденции, которые характерны в целом для мировой экономики: развитие информационных технологий, услуг связи и мультимедийных услуг, которые позволяют существенно модифицировать рабочее место каждого сотрудника и организовать его практически в любой точке мира; использование в бизнес-процессах таких форм сотрудничества как аутстаффинг и аутсорсинг позволяет значительно оптимизировать бизнес-процессы и распределить риски, вместе с развитием информационных технологий актуальной является проблема защиты информации, соблюдения авторских прав и другие взаимосвязанные проблемы.

II. Роль информационных и учетных систем в управлении процессом адаптации ПС (деловой организации) к изменениям.

Процесс принятия управленческих решений базируется на оценках ФХД организаций (ПС), для получения которых, практически повсеместно, используются информационные и учетные системы. Автором проведен анализ действующей системы бухгалтерского учета на территории Российской Федерации и отмечены существенные моменты, которые могут оказать влияние на сопоставимость и искажение данных представленных в бухгалтерской отчетности. Выполнен анализ информационной базы управления ПС, который позволил сделать вывод о том, что успешность работы предприятия зависит от тщательности организации информационных ресурсов, так как сведения из учетных и информационных систем необходимы для получения исчерпывающей обратной связи о состоянии системы и происходящих процессах. Автором показано, что скорость, качество и адекватность получаемой информации позволяют принимать своевременные и взвешенные управленческие решения. Так же отмечено, что на текущий момент приоритет при проведении процедур по оценке ФХД организации (ПС) имеет бухгалтерская отчетность, ввиду обязательности ее ведения, высокой формализованности в части содержания, и формы представления и может быть использована при оценке уровня адаптации ПС.

Автор отмечает, что, несмотря на хорошую теоретическую и практическую проработку вопросов оценки ФХД организации, на практике возникают ситуации, в которых существующие методики дают искаженные оценки, что может привести к ошибочным управленческим решениям. Поскольку определяющее значение при формировании оценки ФХД имеет значение размер прибыли за отчетный период (рассчитывается ряд показателей), то при наличии убытка, как правило, расчетные показатели также принимают отрицательное значение. Но наличие убытка в отчетности не всегда говорит о плачевном состоянии ПС, так как в случае с проведением мероприятий по изменению масштабов производства (завоевание новых рынков, вывод новых продуктов) одновременно производятся затраты, которые существенно ухудшают показатели ФХД.

Для нивелирования влияния расчетных показателей автор предложил достаточно универсальный подход к оценке деятельности ПС, который позволяет оценить уровень адаптации ПС и принять управленческие решения.

III. Авторская концепция оценки уровня адаптации организации (ПС) к рыночным условиям

В основе предлагаемого автором метода лежит концепция представления деятельности ПС в соответствии с кибернетическим подходом, разработанным в рамках теории систем – метод «черного ящика» или «вход – выход». На входе закладываются затраты и ресурсы, а на выходе получаются результаты деятельности в стоимостной форме. Автором сделано допущение, что поскольку организация (ПС) является открытой системой, то она выступает частным случаем всего множества существующих систем и соответственно обладает всеми их свойствами и признаками. Используя метод аналогий между открытыми физическими системами и ПС, автор разработал модель оценки ФХД деловой организации (ПС), как открытой системы.

Предложенная в работе модель наглядно продемонстрировала, что если в физической системе определяется такая характеристика как ускорение, которая отражает величину изменения скорости движения физической системы, то для ПС также должна существовать аналогичная характеристика, определяемая аналогичным образом и позволяющая оценить скорость изменений в системе. По мнению автора, такая характеристика по своей сути является показателем уровня адаптации организации к рыночным условиям. Т.е. тем критерием, который позволит оценить уровень адаптации деловой организации к изменениям внешней и внутренней среды, поскольку позволяет оценить скорость изменений самой системы направленных на изменение результативности ее преобразовательного процесса.

В результате проведенных аналогий между открытыми физическими системами и деловыми организациями, автор выдвигает тезис:

показателем адаптации деловой организации является результат дифференцирования показателей эффективности относительно времени, который отражает скорость изменений в структуре организации или характеристику процесса преобразования самой системы как объекта, что по своей сути является реакцией на влияние внешней и внутренней среды или адаптацией.

Для доказательства выдвинутого тезиса автор исследует математические зависимости, которые используются при определении показателей ФХД организации и в частности при определении показателей эффективности, проверяет корректность использования информации представленной в информационной базе о деятельности организации. В результате автор приходит к выводу, что сделанное им первоначально предположение является ошибочным, так как общепринятый подход к определению показателей эффективности, не позволяет оценить динамику процесса адаптации.

IV. Показатель уровня адаптации организации (ПС) к рыночным условиям

Для получения оценки динамики процесса адаптации ПС, автором предложен показатель *Коэффициент адаптации организации* ($K_{ад}$).

Данный показатель является величиной безразмерной, показывает изменение величины доходов в процентах при изменении величины расходов на 1 % и позволяет сделать выводы о скорости изменения процессов происходящих во внутренней среде ПС в зависимости от изменений произошедших во внешней и внутренней среде и рассчитывается как отношение темпа прироста показателя доходов за период к темпу прироста показателя расходов за тот же период. В выражении (1) представлена математическая формула для расчета показателя.

В работе доказано, что наиболее адекватным приемом, для оценки уровня адаптации организации, является определение меры реагирования результирующих показателей функционирования (дохода) на изменение величины расходов. Такой подход известен как метод определения эластичности функции и позволяет определить долю изменения дохода (выручки) ПС, при изменении расходов на 1%. По мнению автора, такой подход позволяет оценить динамику изменений в ПС. Следовательно, предлагаемый показатель может служить *характеристикой уровня адаптивности системы* и рассчитывается по формуле вида (1).

$$K_{ад} = \frac{T_{\text{прироста / доходов}}}{T_{\text{прироста / расходов}}} = \frac{(D_{отч} - D_{баз}) / D_{отч}}{(Расх_{отч} - Расх_{баз}) / Расх_{отч}} \quad (1)$$

где $D_{отч}$ – сумма всех *доходов* организации за анализируемый период;

$D_{баз}$ – сумма всех *доходов* организации за период принятый в качестве базового;

$Расх_{отч}$ – сумма всех *расходов* организации за анализируемый период;

$R_{\text{баз}}$ – сумма всех *расходов* организации за период принятый в качестве базового.

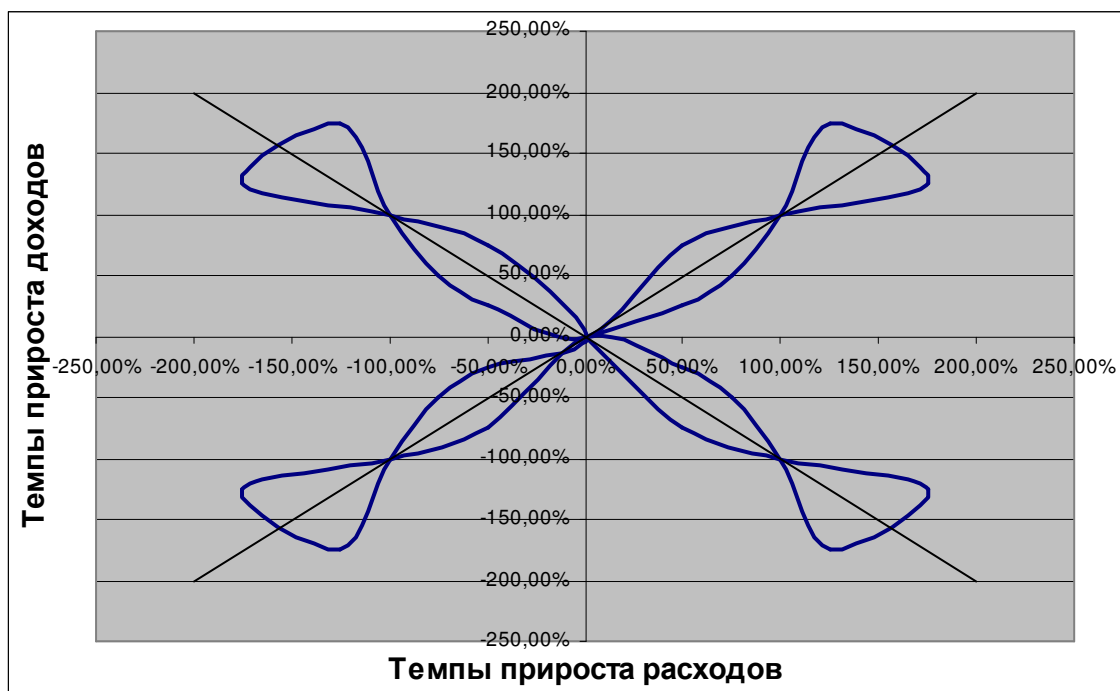
Таким образом, автором предложен инструмент, который позволяет оценить уровень адаптации организации в конкретный момент времени и сделать выводы об адаптивности ПС как системном свойстве, которое, с одной стороны, характеризует потенциал развития организации, а, с другой - качество управляющей системы. А также может выступать показателем, измеряющим эффективность управления компанией.

В работе представлена интерпретация коэффициента адаптации организации ($K_{\text{ад}}$) в зависимости от значений темпов изменения величины расходов и темпов изменения величины доходов. Автором доказано, что при оценке уровня адаптации величина такого показателя как финансовый результат не имеет значения, поскольку характеризует ПС (систему) только с точки зрения результата работы организации за период и не дает понимания динамики процессов происходящих внутри организации и связанных с изменениями внешней и внутренней среды. Нивелирование данного фактора позволяет избежать искажений в оценках и рекомендациях и, как следствие, принять более взвешенное управленческое решение.

Для более детального изучения процесса адаптации ПС автором исследуется возможная траектория процесса адаптации и график коэффициента адаптации.

Диаграмма 1

Траектория процесса адаптации организации
(полный цикл)



В работе показано, что коэффициент адаптации ($K_{\text{ад}}$) является расчетным показателем и представляет собой отношение темпа прироста доходов к темпу прироста расходов. Поскольку указанные темпы могут иметь как положительное, так и отрицательное значения, а также равняться нулю, то график отображающий траекторию процесса адаптации может

располагаться в любой из четырех четвертей в системе координат, пересекать оси абсцисс и ординат в любой точке. При этом коэффициент адаптации ($K_{ад}$) будет количественно отражать уровень адаптации организации (ПС), а темпы прироста доходов и расходов, в зависимости от знака «+» или «-», указывать направленность процесса.

На диаграмме 1 представлена траектория процесса адаптации организации (ПС), в системе координат, где ось абсцисс – темпы прироста расходов ($T_{пр Расх}$), а ось ординат – темпы прироста доходов ($T_{пр Д}$).

Каждая четверть (и даже полчетверть) представленной системы координат является описанием возможных состояний организации (ПС) и дает возможность сгруппировать закономерности внешней и внутренней среды по степени влияния на показатели ФХД.

Диаграмма 2

Динамика коэффициента адаптации организации $K_{ад}$ (полный цикл)



На диаграмме 2. представлен график отражающий динамику коэффициента адаптации при прохождении деловой организацией (ПС) всех этапов жизненного цикла от создания до упадка.

Таким образом, в работе доказано, что такое свойство как адаптивность ПС (деловой организации) может быть охарактеризована с точки зрения интенсивности процесса адаптации и/или эффективности. Значение коэффициента адаптации говорит об уровне интенсивности процесса адаптации и выражает его численно, а знак показателей темпов прироста доходов и темпов прироста расходов говорит о его эффективности. Если значение коэффициента адаптации больше единицы, то в этом случае при положительном значении темпов прироста доходов и темпов прироста расходов можно говорить о высокой положительной адаптивности системы, что соответствует высокой интенсивности преобразовательных процессов

существующих в системе и их высокой эффективности. Если же темпы прироста доходов и темпы прироста расходов имеют отрицательное значение, а коэффициент адаптации больше единицы, то ПС характеризуется высокой отрицательной адаптивностью, что свидетельствует о прекращении именно того вида деятельности ПС, который приводил к ухудшению показателей ФХД ПС в целом.

Автор приводит перечень факторов, которые являются проявлением действия ряда экономических законов, ограничивают систему (деловую организацию) в ее функционировании и вынуждают систему сохранить описанную выше динамику развития, т.е. являются своеобразными «точками разворота» тенденций в динамике развития ПС. Они могут быть как внутренними, так и внешними. Поскольку, одним из основополагающих законов развития любой организации является закон убывающей доходности, то для поддержания и увеличения доходности необходимо производить расходы на поддержание ПС в рабочем состоянии, а также обновление и развитие одновременно с расходами на удержание имеющейся рыночной ниши и завоевание новых.

V. Авторский дифференциальный метод оценки уровня адаптации организации (ПС) к рыночной среде.

В работе предлагается несколько подходов к оценке уровня адаптации в рамках предложенного дифференциального метода, в зависимости от имеющейся информационной базы деятельности ПС.

Автор отмечает ряд особенностей расчета показателей адаптации дифференциальным методом по бухгалтерской отчетности, для которого основным источником информации является форма № 2 «Отчет о прибылях и убытках». Табл. 1. приведена схема, которая отражает информационные срезы организации представленные в форме № 2, а также показывает результат деятельности организации в целом и в разрезе подсистем за отчетный период.

Таблица 1.

Информационные срезы организации представленные в форме № 2
«Отчет о прибылях и убытках»

	ФХД организации				
	Основная деятельность		Финансовая	Операционная	Внереализационная
	Производство	Управление, коммерция			
Вход (Расходы)	Себестоимость	УР, КР	Проценты уплаченные	Операционные расходы	Внереализационные расходы
Выход	Выручка от	Выручка от	Проценты по-	Операцион-	Внереализаци-

(Доходы)	реализации	реализации	лученные	ные доходы	онные доходы
Результат	Валовая прибыль	При- быль/убыток от продаж	Результат фи- нансовой дея- тельности	Результат операцион- ной деятель- ности	Результат вне- реализационной деятельности

В работе показано, что информация представленная в указанном отчете позволяет проанализировать и оценить уровень адаптации ПС не только как системы в целом, но и ее отдельных подсистем таких как:

- оценка уровня адаптации *производства* ($K_{ад/пр}$);
- оценка уровня адаптации *основной деятельности* (рассматривается производство совместно с системой продвижения продукции (коммерческие затраты) и системой управления (управленческие расходы)) ($K_{ад/оснД}$);
- оценка уровня адаптации *финансовой деятельности* организации ($K_{ад/ф}$);
- оценка уровня адаптации *операционной деятельности* организации ($K_{ад/опД}$);
- оценка уровня адаптации *внеоперационной деятельности* организации ($K_{ад/внрД}$).

Коэффициенты адаптации указанные выше рассчитываются согласно математической формуле (1). Они позволяют проанализировать и оценить уровень адаптации отдельных подсистем, но при этом не являются расшифровкой коэффициента адаптации организации ($K_{ад}$). Для выявления факторов повлиявших на изменение уровня адаптации организации автор рекомендует использовать приемы факторного анализа. Учитывая формулу для определения $K_{ад}$ (1) и тот факт, что величины доходов ($Д$) и величины расходов ($Расх$) являются аддитивными, наиболее адекватным методом для проведения факторного анализа, по мнению автора, является метод цепной подстановки.

В работе показано, что учет – совершенно особая функция управления, смысл которой заключается в формировании представления руководства и собственников о происходящих с организацией процессах и состоянии на отчетную дату, в части достижения поставленных целей. Таким образом, частым явлением на современных предприятиях стало наличие не только системы бухгалтерского учета, но и системы управленческого учета. В связи с этим, на предприятии могут быть применены различные подходы по формированию информационной базы управленческого учета и анализа ФХД. В основе любого из них лежит способ «структурирования» организации – структурирования информационных потоков.

Автором представлены некоторые наиболее популярные подходы структурирования информационной базы управленческого учета организации (см. табл.2).

Предлагаемый в работе дифференциальный метод оценки уровня адаптации организации (ПС) состоит в том, что для определения уровня адаптации организации определяется Коэффициент адаптации ($K_{ад}$) и на основе значений темпов прироста расходов и темпов прироста доходов дается численная характеристика процесса адаптации. В результате такого анализа можно с минимальной погрешностью определить величину влияния внешних и внутренних факторов на результативность преобразовательного процесса системы (ПС).

Таблица 2

Подходы к структурированию информационной базы управленческого учета организации.

Наименование подходов	I подход	II подход	III подход	IV подход
Критерии	Выделение подразделений	Выделение центров финансовой ответственности	Выделение бизнес-направлений	Выделение продуктовых направлений
Организационная структура	<i>доминирует</i>	учитывается	Учитывается	учитывается
Финансовая структура	не учитывается	<i>доминирует</i>	Учитывается	учитывается
Структура бизнес-процессов	не учитывается	учитывается	<i>Доминирует</i>	учитывается
Структура ассортимента	учитывается	учитывается	Учитывается	<i>доминирует</i>

IV Практическое применение предложенного автором метода оценки уровня адаптации

Для целей апробации результатов диссертационной работы были выбраны два предприятия, которые отражают наиболее типичный сценарий развития для мясоперерабатывающей промышленности - одной из крупнейших отраслей пищевой промышленности, играющую ведущую роль в формировании потребительского рынка: ОАО «Чебоксарский мясокомбинат» (г. Чебоксары, Чувашская Республика, Приволжский федеральный округ) и ЗАО «Мясокомбинат «Красноармейский» (г. Волгоград, Южный федеральный округ).

Для каждого из указанных предприятий был проведен анализ за пять лет с применением методов анализа ФХД принятых на законодательном уровне и в деловом обороте. Полученные результаты свидетельствуют только лишь о наличии кризисной ситуации, но не дают возможности проанализировать причинно-следственные связи и, как следствие, принять обоснованное управленческое решение. Предлагаемый дифференциальный метод оценки уровня адаптации предприятий позволяет не только определить отчетный период, в кото-

ром возникли причины кризиса, но и найти ответы на вопросы «почему это произошло?», «какие события во внешней или внутренней среде привели предприятие к кризису?».

Работа предприятия в 2001 году характеризуется стабильной долей рынка, незначительным увеличением масштабов производства и качественным улучшением показателей прибыли за счет оптимизации финансовых потоков.

Таблица 3

Показатели ОАО «ЧМК» в период с 01.01.2001 по 01.01.2005 (отчетный период – год)

Наименование	Обозн.	01.01.02	01.01.03	01.01.04	01.01.05
Темп прироста расходов (Расх)	$T_{\text{пр/Расх}}$	8,66%	26,74%	93,43%	7,35%
Темп прироста доходов (Д)	$T_{\text{пр/Д}}$	11,46%	24,84%	82,04%	7,69%
К адаптации организации	$K_{\text{ад}}$	1,32	0,93	0,88	1,05

Диаграмма 3

Траектория процесса адаптации ОАО «ЧМК»
в период с 01.01.2001 по 01.01.2005
(отчетный период – год)

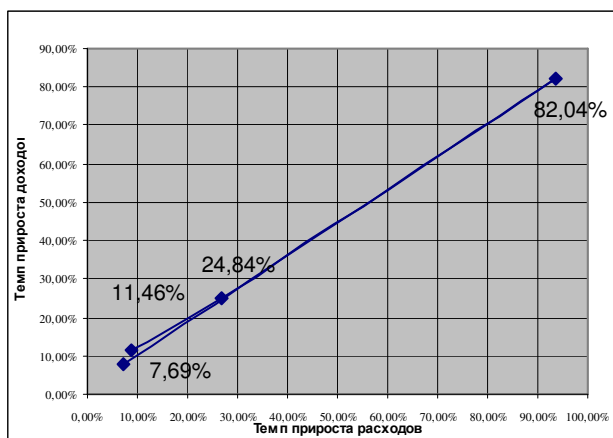
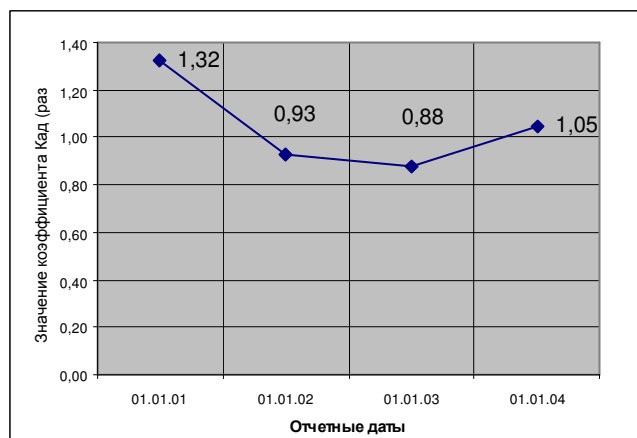


Диаграмма 4

Динамика коэффициента адаптации организации
 $K_{\text{ад}}$ ОАО «ЧМК» в период с 01.01.2001 по 01.01.2005
(отчетный период – год)



В 2002 году руководством предприятия была принята программа реформирования предприятия, которая предусматривала приобретение нового производственного оборудования, совершенствование технологии производства, совершенствование продукции (ввод новых рецептов и упаковки) и совершенствование системы маркетинга и сбыта. Реализация мероприятий по реформированию позволила ЗАО «ЧМК» к 01.01.2004 года достичь увеличения масштабов производства в 1,6 раза. Такой бурный рост обусловил высокие положительные значения темпов прироста доходов в 2003 году (82,04%) и темпов прироста расходов (93,43 %) и в результате предприятие вышло в «зону роста», но на новом уровне деятельности.

Работа предприятия в 2004 году характеризуется стабильным устойчивым ростом, темп прироста доходов имеет низкое значение (7,69 %), но при этом превышает темп при-

роста расходов (7,35 %), что говорит о переходе предприятия из «зоны роста» в «зону бурного роста», где Кад >1.

В диссертационной работе, на примере ЗАО «КМК», показано, как приемы дифференциального метода оценки уровня адаптации организации, позволяют не только выявить периоды возникновения кризиса, но и с высокой точностью определить, какие именно мероприятия и управленческие решения привели к такой ситуации, какие тенденции оказывают влияние на траекторию процесса адаптации организации. Показаны подходы к проведению детализированной оценки уровня адаптации на основе информации содержащейся в формах бухгалтерской отчетности. Продемонстрировано как расчет коэффициента адаптации производства и коэффициента адаптации основной деятельности, позволяет определить внешние (рыночные) или внутренние (структурные) причины изменений траектории процесса адаптации ПС. А также при детализации траектории процесса адаптации, расчете показателей за более короткий период (в частности квартал) появляется возможность определить причины дестабилизирующие работу организации в течение года и принять меры по сглаживанию колебаний в темпах изменения доходов и расходов.

В работе показано, как на основе полученных оценок процесса адаптации организации (ПС) формулируются выводы для принятия стратегических решений топ-менеджментом и/или собственником предприятия.

ВЫВОДЫ

Рассмотренные в диссертационной работе подходы трактуют адаптацию как характеристику деятельности ПС, стратегическими целями которой являются либо развитие, либо выживание. Общая динамика и результативность экономических преобразований в России во многом зависит от характера и скорости адаптационных процессов к рынку на микроуровне. От этого зависят как ближайшие, так и отдаленные перспективы социально-экономического развития на макро и мезоуровнях. Базовыми принципами управления процессами адаптации ПС являются своевременная диверсификация производства товаров и услуг, эффективное управление финансами, инновационные подходы к совершенствованию технологий, организация труда и производства, мотивация персонала, повышение профессионализма руководителей и специалистов.

Результаты выполненной диссертационной работы позволяют сделать следующие выводы:

1. Процесс адаптации российских ПС к изменениям бизнес-среды можно характеризовать следующими ключевыми элементами:

- В период трансформации экономической системы в конце XX столетия перед российскими предприятиями стали возникать принципиально новые проблемы и задачи, связанные

с выживанием в условиях высоко конкурентной бизнес-среды. Начальный этап адаптации характеризуется шоковым состоянием организаций от мероприятий по либерализации экономики на постсоветском пространстве, открывшим внутренний рынок для западных компаний и фактически в один момент превративших внешнюю среду организаций из относительно стабильной в абсолютно непрогнозируемую.

- На текущий момент практически все ПС на территории России понимают важность и необходимость управления процессом адаптации к изменениям бизнес-среды и неважно, что для одних организаций это план реструктуризации, а для других план по внедрению инновационных технологий, в конечном счете, все стремятся достичь одну единственную цель – выжить в конкурентной борьбе. И не просто выжить, а показать наилучшие результаты своей ФХД в условиях динамичной бизнес-среды.

2. Управление процессом адаптации отечественных ПС на текущий момент представляет собой адаптивную реакцию (перечень мероприятий) деловой организации на изменения внешней среды, которые вводятся в процесс управления функционированием внутренних систем и подразделений. Для обеспечения взаимосвязи управления внутренними систем и подразделений разрабатываются планы мероприятий по адаптации ПС в целом, который корректируется в соответствии с ситуацией в бизнес-среде.

3. Для повышения эффективности управления процессом адаптации ПС к изменениям бизнес-среды необходимо организовать качественную обратную связь в управленческом цикле. Это можно сделать, только тщательно проанализировав методическое и информационно-аналитическое обеспечение инструментов управления процессом адаптации.

4. Модель оценки уровня адаптации организации, разработанная автором, позволяет создать информационно-аналитическую базу результатов оценки интенсивности и эффективности адаптации за конкретные временные периоды.

5. Предложенный метод оценки уровня адаптации ПС к изменениям внешней и внутренней среды позволяет количественно определить уровень адаптации организации и дать числовую характеристику такому качеству как адаптивность. Метод основан на дифференциальном анализе процессов происходящих в открытой системе, которой является ПС (деловая организация) с одной стороны, и анализе чувствительности – исследовании изменения результирующей величины при бесконечно малом изменении влияющей величины, с другой стороны. Такой подход к изучению уровня адаптации организации представляет собой системный подход определения устойчивости развития в конкретный период времени и позволяет принимать взвешенные управленческие решения.

Основные результаты диссертации опубликованы в следующих работах:

- 1. Морочковская И.Н. Эффективность адаптации предприятия как ускорение.// ж-л Управление персоналом № 20 (126) 2005 год. Стр. 44-47**
2. Морочковская И.Н. Адаптация стратегии конкуренции к условиям функционирования организации// Организационные проблемы управления экономикой (сборник научных трудов). Институт экономики РАН Государственный университет управления. 2004 г. Ст. 52 – 56
3. Морочковская И.Н. Эпоха адаптивных организаций.// Формирование и развитие новых систем управления (сборник научных трудов). Институт экономики РАН Государственный университет управления. Москва. 2003 г.Ст. 17 – 22
4. Морочковская И.Н. Взаимосвязь внутренней среды предприятия с микро- и макро-средой (www.eur.ru). 6 стр.
5. Морочковская И.Н. От организации-«механизма» к организации-«организму» (www.eur.ru). 6 стр.