

## МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОСТРОЕНИЯ АДАПТАЦИОННОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ АПК

© 2011 А-З. Р. Джендубаев

доктор технических наук

© 2011 М.М. Мамбетов

доктор сельскохозяйственных наук, профессор

Северо-Кавказская государственная гуманитарно-технологическая академия,

г. Черкесск

E-mail: salima@list.ru

Рассмотрены методологические основы и принципы построения адаптационного механизма управления предприятием.

*Ключевые слова:* адаптационный механизм, принципы, факторы, управление, предприятие.

Современный этап становления рыночных отношений в России характеризуется глубокими изменениями, происходящими в сфере экономики, технологии, общественно-политической и социальной жизни общества. Все это свидетельствует о высоком уровне нестабильности условий работы основы всего отечественного экономического организма - производственных предприятий - и создает непрерывную угрозу их позициям на рынке<sup>1</sup>.

В данных условиях предъявляются иные требования к качественному уровню управления предприятием, характеру решаемых при этом задач, а также и к методам их решения. Возникает необходимость предвидеть возможные изменения во внешней среде, готовиться к ним и активно влиять со своей стороны на будущее состояние. Очевидно, что прежнюю систему управления необходимо адаптировать к быстро меняющимся условиям рынка<sup>2</sup>.

Необходима новая концепция, адекватным образом отображающая происходящие перемены и наполняющая принципиально иным содержанием организацию адаптивного управления предприятием на этапе перехода к рыночным отношениям. В этой связи наибольший интерес представляет формирование механизма адаптивного управления сельскохозяйственными предприятиями.

Разрабатывая данный механизм, мы преследуем двоякую цель: во-первых, решить проблему предотвращения кризисного состояния в АПК; во-вторых, обеспечить формирование посредством адаптационно-антикризисных мер здоровой эконо-

мической среды для последующего повышения конкурентоспособности отечественных сельхозтоваропроизводителей. Преодолеть кризисное состояние, достичь стабилизации, а затем и экономического роста возможно только при условии реализации конкретных адаптационных мер. Ученые, практики и политики предлагают достаточное, на наш взгляд, количество различного рода концепций, программ развития АПК, его структурной перестройки, но особую тревогу вызывает то, что во всех программных документах отсутствует механизм реализации намечаемых мероприятий, они не подкреплены расчетами, научными сценариями их осуществления. Во многих регионах и сейчас не могут четко определить приоритеты в развитии хозяйствующих субъектов<sup>3</sup>.

Такое состояние дел ярко отражается в несовершенстве кредитно-финансовой системы, что в значительной степени снижает эффективность мер поддержки, вносит дисбаланс в механизм адаптации производителей к рыночным условиям хозяйствования<sup>4</sup>.

Если обратиться к научной литературе по проблемам реформирования АПК, то мы сможем легко заметить, что об адаптационных процессах практически ничего не говорится, а если и упоминается, то вскользь и в форме "выживания", "приспособления". Отсутствуют четкие методологические основы, связанные с этим явлением, а о методике построения адаптационного механизма в изученной нами литературе не упоминается вообще.

Но прежде чем попытаться раскрыть существенные аспекты адаптационного механизма, по-

стареемся уточнить отдельные понятия, связанные с процессами адаптации.

Учитывая тот факт, что предприятие (сельхозтоваропроизводитель, продуцент) рассматривается нами как система, адаптацию можно рассматривать как приспособление “системы” к реальным условиям. Но предприятие - это и экономический объект, адаптирующаяся, адаптивная система. И в данной связи важно привести доводы профессора А.Н. Азрилияна, который считает, что адаптирующиеся системы можно подразделить на самонастраивающиеся и самоорганизующиеся<sup>5</sup>. В первом случае в соответствии с изменением внешней среды меняется способ функционирования системы (предприятие расширяет выпуск определенного вида продукции вслед за увеличением спроса), во втором - меняется структура, организация системы (например, на молочном заводе создается отдел маркетинга в связи с возросшими требованиями к качеству и ассортименту молочной продукции).

Понятие “адаптация”, первоначально возникнув в биологии (как приспособление организмов к изменяющимся условиям существования), в результате своего развития получило более широкое толкование, а главное - практическое применение в экономической сфере.

Изучение различного рода монографических источников позволяет сделать вывод о том, что понятие “адаптация” сложно и многосторонне. Поэтому для более полного раскрытия содержания понятий “адаптация”, “адаптация продуцента”, “адаптационный механизм” охарактеризуем совокупность их сущностных аспектов.

Если исходить из теории и практики менеджмента, то первостепенное значение имеет выяснение реального существования понятия “адаптация продуцента (товаропроизводителя)”, его связи с эффективностью производства.

Исследования, проведенные нами на ряде крупных птицефабрик, коллективных и фермерских хозяйств Кабардино-Балкарской Республики (КБР), убедительно доказывают, что понятие “адаптация сельхозтоваропроизводителя” имеет объективную основу и непосредственно связано с эффективностью производства, повышением конкурентоспособности. Путем анкетных опросов (126 анкет), интервьюирования руководителей и специалистов из Чегемского, Урванского и Прохладненского районов КБР было установлено, что в хозяйственной деятельности продуцен-

тов наблюдалось стабильное обеспечение значительного прироста сельскохозяйственной продукции, улучшение финансового состояния предприятия за счет внедрения в практику мероприятий адаптационного характера, позволяющих адекватно реагировать на “капризы рынка”.

Анкетные опросы фермеров показывают, что разнообразие знаний ведения сельхозпроизводства способствует быстрой адаптации вновь созданной фермы и более успешному вхождению в рыночные отношения, тогда как отсутствие необходимого опыта и специальных знаний (финансово-экономических, юридических, зооветеринарных и т.п.) заметно снижает мотивацию к занятию фермерским трудом.

Экономико-социологические исследования ряда сельских (фермерских) семей (57 семей) КБР свидетельствуют о том, что для фермеров на данном этапе аграрной реформы важно пройти стадию адаптации. Вот почему они не считают извлечение прибыли главной целью своей хозяйственной деятельности. Прибыль для них не является самоцелью: для них важно “встать на ноги”, сформировать свои основные фонды, погасив кредиты, и т.п.

Однако данные результаты исследований малоубедительны, поскольку могут быть субъективными. С учетом этого нами был проведен экономический анализ более объективных цифровых данных на примере сельскохозяйственных предприятий: ЗАОрНП им. Советской Армии, СХПК “Герменчик”, ЗАОрНП “Кахун”, ЗАОрНП “Морзох”, ЗАОрНП “Къэбэрдей”.

Проведенный экономический анализ в вышеперечисленных хозяйственных формированиях подтвердил наши предыдущие выводы об эффективности разработки и реализации адаптационных мер.

Адаптацию мы рассматриваем не как состояние, а как постоянно развивающийся процесс. Изменилась рыночная ситуация - включается механизм адаптации, а в классическом варианте он должен срабатывать на опережение или синхронно.

Наши исследования позволяют нам сформулировать понятие “адаптация продуцента” в следующем виде: “адаптация продуцента” - процесс активного приспособления хозяйствующего субъекта к изменению окружающих условий функционирования.

Почему мы заостряем внимание на словосочетании “активное приспособление”? Дело в

том, что работать успешно в кризисных условиях можно только тогда, когда трудовые коллективы избирают и реализуют тактику интенсивного развития своего производства, а не просто тактику выживания.

Процесс активного приспособления к изменению окружающих условий мы связываем со способностью трудового коллектива в изменившихся условиях макроэкономического регулирования войти в режим нормального функционирования, т.е. достичь предприятием уровня расширенного воспроизводства до пределов достаточной рентабельности, позволяющей возместить производственные расходы, выполнить обязательства перед банком (своевременно возвращать кредиты), государством (оплата всех налогов) и трудовым коллективом (выплата дивидендов на минимальном уровне).

Под понятием “изменившиеся условия макроэкономического регулирования” мы подразумеваем различные отклонения в механизме госрегулирования в аграрном секторе экономики (в финансово-кредитном механизме, системе налогообложения, в субсидировании, субвенционировании, импорте продовольствия и ценообразовании). Это понятие исключает слишком резкие изменения в политике государственного протекционизма по отношению к сельскому хозяйству (мощный налоговый пресс, высокий уровень диспаритета цен, неэквивалентного обмена и отсутствие государственной поддержки). Ясно, что при таком режиме госпротекционизма любая форма хозяйствования может “адаптироваться” только как банкрот, т.е. полностью утрачивает свою адаптирующую функцию. Как правило, это происходит в период кризиса и периодических всплесков гиперинфляционных волн<sup>6</sup>.

В общем случае, адаптационный механизм - это совокупность действий хозяйствующего субъекта, позволяющих ему приспособливаться к изменению социально-экономической политики государства и конъюнктуры рынка.

В нормальных условиях макроэкономического регулирования почти любая форма хозяйствования может адаптироваться к изменению конъюнктуры рынка. Однако для каждой из них, при прочих равных условиях, потребуется неодинаковое время, которое можно назвать временным лагом адаптации (ВЛА). При сложившемся рынке величина его может быть решающей для той или иной формы хозяйствования. При значениях

ВЛА, превышающих его оптимальный уровень, появляется риск стать банкротом. Пока сельхозпредприятие перестраивает свое производство, конъюнктура рынка может сложиться уже не в его пользу.

Если под изменчивостью конъюнктуры рынка понимать период устойчивости рыночной ниши (УРН) какого-нибудь вида продукции, то между данными показателями может быть следующая зависимость:  $ВЛА < УРН$ . То есть ВЛА всегда должен быть меньше периода устойчивого состояния рыночной ниши. В противном случае перестройка производства теряет смысл. Поэтому в каждом отдельном случае необходимо довольно точно знать соотношение данных двух величин данного неравенства. В формализованном виде это можно представить так:  $ВЛА = a \cdot УРН$ , где  $a$  - величина превышения периода устойчивого состояния рыночной ниши над временным лагом адаптации.

Величина  $a$  будет зависеть от эластичности спроса на продукцию, ради производства которой осуществляется структурная перестройка производства сельскохозяйственного предприятия, а также от монополии рынка (чистая конкуренция, монополистическая конкуренция, олигополия, чистая монополия).

Чем эластичнее спрос на конкретный вид сельхозпродукции, тем меньшее значение может принимать данный коэффициент, тем меньшим временем располагает предприятие для проведения перестройки (или настройки) производства на выпуск продукции. И наоборот: при неэластичном спросе, когда изменение цены на продукт приводит лишь к незначительному изменению в количестве его покупок, рыночная ниша может довольно долго сохранять устойчивое состояние и предприятие будет располагать большим временем на перестройку производства.

Однако здесь приходится учитывать еще и модель рынка. С некоторым допущением можно считать, что в настоящее время в сельскохозяйственной отрасли сложилась монополистическая конкуренция, где какой-то контроль над ценами могут осуществлять предприятия с государственной, коллективной и коллективно-долевой формами хозяйствования. Такая ситуация может возникнуть в тот период, когда большинство из них наладят у себя местную переработку сельхозсырья и будут реализовывать свою продукцию через собственную торговую сеть. Поэтому для

данных форм хозяйствования период устойчивого состояния рыночных ниш может и не иметь такой ограничивающей роли, как, например, для частного сектора.

Указанное, на наш взгляд, будет продолжаться до тех пор, пока аграрная отрасль не войдет в другую модель рынка - чистую конкуренцию. К тому времени государственные, коллективные и коллективно-долевые формы хозяйствования будут иметь достойного конкурента в лице частного сектора.

Поскольку структурная перестройка производства связана, как правило, с переходом на выпуск новой и изменением объемов уже производимой продукции, то определение ВЛА следует осуществлять по всем ее видам. Важно также учитывать возможные инерционные периоды в устойчивости рыночных ниш по каждому конкретному виду сельскохозяйственной продукции. Такие инерционные периоды следует понимать не только как результат некоторой неточности их определения, но и как переходные периоды в другие вновь появляющиеся ниши (сегменты) рынка. Здесь многое зависит от службы маркетинга предприятия.

Окончательное значение ВЛА может быть скорректировано по тем видам продукции, которые обеспечивают получение наибольшей массы прибыли, при условии реализации продукции в оставшийся отрезок времени наилучшего состояния рыночной ниши. Это будет и оптимальный срок адаптации любой формы хозяйствования к рыночным условиям при обеспечении равных стартовых возможностей.

Пока же в качестве ориентировочных мы могли бы предложить сроки адаптации различных форм хозяйствования (см. таблицу). Эти данные нами получены в результате статистического обследования 112 сельскохозяйственных предприятий регионов, перешедших на новые формы хозяйствования. Чтобы отличать данный срок от временного лага адаптации, применяемого в случае структурной перестройки производства, мы назвали его адаптационным периодом после реформирования (АПР). Таким образом, общий период адаптации (ОПА) будет складываться из АПР и ВЛА, что в формализованном виде можно представить так:

$$\text{ОПА} = \text{АПР} + \text{ВЛА}.$$

Однако может быть и такая ситуация, когда трудовому коллективу одновременно придется решать две задачи: трансформироваться в новую организационно-правовую форму хозяйствования и перестраивать производство в соответствии с конъюнктурой рынка. В этом случае оба процесса сливаются в единый адаптационный период, который должен быть меньше периода устойчивого состояния конъюнктуры рынка, заложенной в стабильной емкости рыночных ниш или сегментах продовольственного рынка.

На сроки адаптации, безусловно, влияет эффективность адаптационного механизма, которая, на наш взгляд, определяется способностью противостоять экстремальным факторам и максимально использовать благоприятные в те или иные периоды их воздействия на производителя. Изучив многообразие факторов: внешнего и внутреннего характера, субъективные и объективные,

Средние сроки адаптации различных форм хозяйствования, образованных на основе реформирования колхозов и совхозов

Форма хозяйствования	Сроки адаптации в среднем по ЮФО*, лет	В том числе по краям и республикам					
		РСО-Алания**	Кабардино-Балкария	Дагестан	Карачаево-Черкесия	Адыгея	Ставрополье
Производственный кооператив	1,0-1,5	1,0-1,2	1,0-1,2	1,0-1,5	1,3-1,5	1,4-1,5	1,2-1,5
Товарищество с ограниченной ответственностью	2,0-2,5	2,0-2,5	2,2-2,4	2,2-2,4	2,0-2,4	2,0-2,5	2,0-2,2
Территориальная ассоциация фермерских хозяйств	2,5-3,0	2,5-2,8	2,6-3,0	2,6-3,0	2,0-3,0	2,5-2,8	2,5-2,6

\* Южный федеральный округ.

\*\* Республика Северная Осетия - Алания.

длительного и кратковременного воздействия (управляемые и неуправляемые), - мы смогли их классифицировать и использовать данные сравнительные характеристики при изучении сущности и принципов формирования адаптационного механизма.

Одним из принципов построения адаптационного механизма является иерархичность, позволяющая классифицировать еще по одному признаку - меры адаптационного сопровождения аграрной реформы. Этот подход, в свою очередь, помог выделить второй принцип построения адаптационного механизма - многоуровневый характер влияния и взаимодействия всех его элементов. Третий принцип построения адаптационного механизма, позволяющий раскрыть его сущность, - это системность, так как элементы адаптационного механизма должны быть взаимосвязаны, иными словами, должны находиться в синхронном взаимодействии. К четвертому принципу его построения следует отнести необходимость каждого из элементов адаптационного механизма. Пятый принцип - устойчивость функционирования каждого компонента (элемента), формирующего адаптационный механизм. Шестой принцип - структурность, так как адаптационный механизм формируется из значительного числа различных компонентов. Седьмой принцип - взаимоусиление элементов адаптационного механизма (например, льготное налогообложение сельхозтоваропроизводителей на уровне Федерации может быть усилено дополнительными льготами регионального характера). Восьмой принцип - наращивание "до-

бавочного качества" элементов адаптационного механизма.

Адаптационный механизм, в нашем понимании, включает в себя системы элементов (компонентов), способствующих активному приспособлению продуцентов к изменению окружающих условий их функционирования.

Учитывая тот факт, что адаптация товаропроизводителя рассматривается нами как процесс активного приспособления управленческой структуры и организации производства к конъюнктуре формирующегося и постоянно изменяющегося рынка, можно сформулировать еще одно понятие адаптационного механизма.

Итак, адаптационный механизм можно рассценивать как систему мер, способствующих преодолению кризиса для последующего экономического роста.

---

<sup>1</sup> *Беляевский И.К.* Маркетинговые исследования: информация, анализ, прогноз. М., 2008.

<sup>2</sup> *Мисаков В.С., Уянаев Б.Б.* Методологические аспекты территориального развития региона. Нальчик, 2008.

<sup>3</sup> См.: *Волкова В.Н., Денисов В.А.* Основы теории систем и системного анализа. 2-е изд, перераб и доп. СПб., 2001; *Мисаков В.С., Уянаев Б.Б.* Указ. соч.

<sup>4</sup> *Гринберг Р.С., Татаркин А.И.* Оценка социально-экономических последствий присоединения России к ВТО. М., 2008.

<sup>5</sup> *Большой экономический словарь.* 2-е изд., доп. и перераб. / под ред. А.Н. Азрилияна. М., 1997.

<sup>6</sup> *Уколов В.Ф., Масс А.М.* Теория управления. М., 2006.

*Поступила в редакцию 03.11.2011 г.*