

АДАПТАЦИЯ ТЕКСТИЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ К ДИНАМИЧЕСКИМ ПРОЦЕССАМ РЫНКА

О.С. ОЛЕНЕВА, Д.В. ШИТОВ

(Московский государственный текстильный университет им. А.Н. Косыгина)

Рыночная система хозяйственных отношений для предприятий легкой промышленности открыла не только новые возможности, но и создала многочисленные проблемы. Так, например, предприятия лишились привычных и стабильных рынков сбыта. Интервенция товаров зарубежных компаний потеснила значительную часть отечественной продукции и создала жесткие условия для конкуренции. Одна из ключевых особенностей легкой промышленности и, в первую очередь, текстильной, состоит в том, что производственные мощности, определяющие ее основной потенциал, сосредоточены на небольшом количестве крупных предприятий. При этом следует иметь в виду, что крупные предприятия легкой промышленности, спроектированные и построенные в советское время, как правило, для выполнения крупных государственных заказов, имеющие большие производственные мощности, оказались трудно адаптируемыми к динамично меняющейся конъюнктуре рынка. Именно поэтому проблема создания современного производства, которое способно быстро реагировать на запросы потребителя, является основной задачей для отраслей, производящих товары народного потребления.

Процесс адаптации фирмы в экономической системе является динамическим, идет постоянно и является многомерным, поскольку происходит как на макро-, так и на микроуровне, как в краткосрочном, так и в долгосрочном периоде, как в активной, так и в пассивной форме, что приводит как к структурным (качественным) изменениям, так и к изменениям параметров (количественным). Адаптация предприятия к динамическим процессам рынка – это действие предприятия, направленное на наиболее адекватное в требуемый период

удовлетворение потребностей заказчика, реализуемых на рынке, посредством наилучшего использования имеющегося потенциала [1].

Любое предприятие всегда реагирует на рыночные изменения. Реакцию можно разделить на производственную, конкурентную, инновационную, собственно предпринимательскую, множественную.

Цели производственной реакции – минимизация себестоимости продукции фирмы. Эта реакция актуальна на рынке ценовой конкуренции, где борьба товаропроизводителей проявляется в предложении товара по более выгодной для покупателя цене.

Конкурентная реакция предопределяет оптимизацию прибыли предприятия в ближайшей перспективе, благодаря быстрому реагированию на изменения спроса, тесной взаимосвязи между производством и маркетингом.

Инновационная реакция заключается в обеспечении разработки новой продукции и реализации стратегии маркетинга в пределах одного стратегически важного продукта.

Предпринимательская реакция нацелена на создание условий для долгосрочного роста. В сравнении с инновационной реакцией, где задача руководства состоит в управлении естественным ходом эволюции фирмы, в предпринимательской реакции общее руководство – это творческий центр фирмы.

Гибкость и адаптивность организационной структуры по отношению к изменению условий внешней среды придает множественная реакция, предполагающая использование внутри фирмы сразу нескольких вариантов ответной реакции на эти изменения.

Следует различать требуемую и действительную реакцию. Требуемая реакция является выражением возможных требований покупателей по срокам и объемам поставок продукции определенного ассортимента, качества и цены. Зависит от детализации и сроков прогнозирования спроса, от уровня использования вычислительной техники, от возможностей вести анализ рынков сбыта и складывающейся рыночной ситуации, возможности заранее оценить договор на поставку изделий.

Действительная реакция есть индивидуальная характеристика определенного предприятия и зависит от условий его деятельности, эффективности организации процессов производства и управления (то есть это выражение существующих условий и возможностей), в которой учитываются сроки выполнения работ и мероприятия по реакции.

Очевидно, что необходимо достигать согласованности двух реакций, а именно:

$$P_d \geq P_{тр}, \quad P_d \rightarrow P_{тр},$$

где P_d – действительная реакция; $P_{тр}$ – требуемая реакция.

Это значит, что необходимо ввести на предприятии такие мероприятия, которые позволят увеличить или хотя бы приравнять действительную реакцию к требуемой.

В настоящее время данная согласованность может быть нарушена рядом причин: отсутствием необходимого парка машин и оборудования, сырья и материалов, необходимых финансовых ресурсов, плохой организацией процессов производства и управления и т.д.

На наш взгляд, также важно отметить следующее: приведенные выше условия согласованности двух реакций верны, если мы пытаемся оценить предприятие с точки зрения его потенциала, но непосредственно для покупателя важным будет лишь условие:

$$P_{тр} = P_d \text{ или } P_{тр} = P_d + \Delta.$$

При этом важно оценить несоответствие действительной реакции и требуемой реакции (то есть дельту). Это несоответствие может повлечь за собой потерю данного контракта, а при заключении контракта – возможность потери повторных контрактов.

Необходимо различать активную и пассивную реакции на изменение спроса. Пассивная реакция предполагает работу предприятия на основе заказов. В этом случае может использоваться давальческое сырье, себестоимость и цена продукции заранее оговариваются условиями договора. В результате предприятие получает фиксированный объем прибыли, снижается риск неплатежей.

Активная реакция подразумевает поиск и прогнозирование предприятием потребностей покупателей и выпуск под них требуемых тканей. Данная деятельность сопряжена с риском непроджи и неплатежей, но зато и возможная прибыль в данном случае будет выше. Наиболее рационально использование обоих видов реакций для более полной реализации производственного, экономического, научного и трудового потенциалов предприятия [2].

Говоря об адаптации предприятия как о способности приспосабливаться к рыночным изменениям, следует иметь в виду необходимость реагировать на изменение условий цикла разработка – производство – сбыт. Изменение этих условий можно сформулировать следующим образом: требование потребителей по улучшению качества продукции, выполнение специальных заказов для конкретного покупателя, требование сокращения сроков поставки продукции, работа по предварительному формированию рынков сбыта, растущая конкуренция на рынках сбыта, создание аналогичных изделий в других областях и так далее.

Для достижения высокой реакции необходимо ориентировать работу организации на приспособление к вышеперечисленным изменениям [3].

ВЫВОДЫ

1. Рассмотрены различные типы реакций предприятия на изменения внешней среды, совокупность которых характеризует степень адаптации предприятия.

2. Главной целью, стоящей перед организациями в период адаптации предприятия к изменениям конъюнктуры рынка, является разработка мероприятий, направленных на ускорение реакции на динамику спроса, позволяющих принять правильное управленческое решение.

ЛИТЕРАТУРА

1. Ансофф И. Стратегическое управление // Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989.
2. Оленева О.С. Разработка методов ускорения реакции производственных объединений и предприятий текстильной промышленности на динамику спроса: Дис...канд. экон. наук. – М., 1990.
3. Аникеев А.А., Чучалов Е.А., Тяпухин А.П. Реформирование системы производственного менеджмента на предприятиях легкой промышленности. – М.: ЗАО "Экономика", 2005.

Рекомендована кафедрой менеджмента и организации производства. Поступила 01.02.08.
