

ГНУЧКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: ПОНЯТТЯ, СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА ПІДХІД ДО КЛАСИФІКАЦІЇ

Анотація. Розглянуто та узагальнено існуючі підходи щодо розуміння сутності гнучкості підприємства. Виділено основні складові гнучкості, як категорії. Запропоновано авторський підхід щодо класифікації різновидів гнучкості підприємства.

Ключові слова: гнучкість, адаптація.

Вступ. Розвиток будь-якого підприємства в ринковій економіці значною мірою залежить від тих змін, що відбуваються в його середовищі. В умовах посиленого динамізму зовнішнього середовища перед багатьма підприємствами постає необхідність у стратегічній орієнтації та своєчасному впровадженні перетворень. Формування стратегії в умовах турбулентного середовища вже не може спиратися на традиційні «жорсткі» концепції. Умови середовища можуть призвести до ситуації, коли досягнення заданої мети буде недоцільним або неможливим за умови використання передбачених методів. Ця турбулентність вимагає прорахунку різних перспектив для організації, різних стилів керівництва та зміни старої парадигми створення моделі бізнесу, успадкованої від попередньої індустріальної епохи, на нову, засновану на принципі гнучкості, тобто здатності до динамічної зміни основних моделей і стратегій бізнесу у відповідності до змін оточення.

Гнучкість у даному випадку розглядається не як вміння виходити з уже існуючої кризи, а як постійна готовність до передбачення та пристосування до глибо-

ких, малопомітних змін, які можуть урешті-решт становити загрозу для існування основного бізнесу підприємства і, на думку багатьох фахівців, відіграє все більшу роль у визначенні конкурентних переваг.

Постановка задачі. В економічній літературі, починаючи з 90-х років минулого століття, все більше авторів у своїх працях наголошують на важливості застосування принципу гнучкості в організації та управлінні підприємствами. Суттєвий вклад у розробку наукових засад розвитку гнучкості підприємства внесли вчені І. Ансофф, М.Х. Блехерман, А.П. Градов, Ю.П. Коробецький, Є.С. Пуховський, В.Н. Самоцькін, Р.Л. Сатановський та ін. У працях цих учених подаються визначення основних понять, формуються й обґрунтовуються методичні принципи оцінки й аналізу гнучкого розвитку підприємств.

Незважаючи на досить високий рівень опрацювання дослідження гнучкості підприємства, деякі аспекти цієї актуальної проблеми ще й досі лишаються невивченими. В першу чергу це зумовлено зміною змістовних характеристик розуміння «гнучкості підприємства», відсутністю систематизації існуючих поглядів щодо трактування гнучкості, а також фрагментарністю досліджень того або іншого аспекту гнучкості підприємства.

У зв'язку з цим, основною **метою** даного дослідження є узагальнення та систематизація існуючих поглядів і підходів щодо розуміння сутності і різновидів гнучкості підприємства.

Для цього поставлено такі **завдання**: розглянути різні тлумачення поняття «гнучкість»; узагальнити існуючі підходи щодо розуміння гнучкості різними науковцями; виділити основні складові гнучкості, як категорії; розробити класифікацію різновидів гнучкості підприємства.

Результати. На сьогоднішній день у теорії менеджменту не існує єдиного визначення гнучкості підприємства, проте головною особливістю даної властивості будь-якої системи виступає здатність до перенастроювання виробництва в короткі строки з мінімальними затратами. Для характеристики цієї здатності в літературі найчастіше використовуються такі поняття, як «гнучкість» та «адаптація», які нерідко використовуються як синоніми.

Адаптація, як властивість «відкритих» систем, вельми важлива в умовах переривчастих, раптових і непередбачуваних змін зовнішнього середовища, вона стала більш важливим організаційним фактором, ніж навички прогнозування [7, с. 134].

Однак адаптація означає пасивний характер поведінки підприємства, оскільки передбачає його відповідні дії підприємства на зовнішні зміни, що вже відбулися — це дії «пост-фактум».

Гнучкість підприємства у даному випадку нами розглядається як складова його адаптивності, що характеризує здатність виробничо-управлінської системи до адаптації за змінюваних умов функціонування з мінімальними втратами та/ або з незначною втратою продуктивності. Отже, у загальному випадку, гнучкість можна розглядати як здатність системи чи об'єкта ефективно адаптуватися до зовнішнього середовища.

Історія появи терміну «гнучкість» у теорії і практиці менеджменту пов'язана, перш за все, з усвідомленням необхідності розвитку цієї характеристики стосовно виробничих систем. Уперше він знайшов широке використання у зв'язку з розробленням концепції гнучкого автоматизованого виробництва та створення гнучких виробничих систем (ГВС). Однак, слід зазначити, що передумовами появи теорії гнучкого виробництва була ще промислова революція початку ХХ ст., коли з'явилися підприємства, які виробляли машини за допомогою машин, коли «відбувалася революція як у видобутку вугілля та заліза, так і в обробленні металів, у транспортній справі ...», тоді машинне виробництво набуло тієї еластичності, тієї

здатності до швидкого, стрибкоподібного розширення, межі якої окреслюються лише сировиною та ринком збуту» [13, с. 107].

Провівши аналіз наявних в економічній літературі трактувань поняття «гнучкість», ми дійшли висновку, що у процесі еволюції розуміння гнучкості підприємства змінювалося. На основі систематизації зібраних даних нами було виділено три підходи в еволюції розуміння гнучкості підприємства: виробничо-технологічний, економічний і ринковий (рис. 1).



Джерело: складено автором на основі [1, 5, 6, 11, 13, 19—21, 24, 26, 27].

Рис. 1. Еволюція розуміння поняття «гнучкість»

До науковців, які досліджували гнучкість з позицій виробничо-технологічного підходу, належить більшість вітчизняних авторів, серед яких особливо слід відмітити праці М.Х. Блехермана, В.Н. Васильєва, А.В. Проскуракова, Є.С. Пуховського, Т.Г. Садовської, В.Н. Самочкіна та Р.Л. Сатановського, які розглядали поняття гнучкості з позиції забезпечення гнучкості виробничого потенціалу, приділяючи увагу технічній і технологічній гнучкості, лишаючи поза увагою проблему розробки нової продукції.

У складі гнучкості виробничого потенціалу, як зазначають В. Авдеєнко та В. Котлов, мають знайти своє відображення як особливості всіх його елементів, так і системні характеристики. Відповідно до цього автори виділяють структурну, організаційну та економічну гнучкість виробничого потенціалу підприємства [1, с. 5]. Структурна гнучкість виробничого потенціалу означає здатність його елементів змінювати свою внутрішню структуру та властивості компонентів, з яких вона складається, тобто можливість їх самовдосконалення без змін його загальної структури. Організаційна гнучкість виробничого потенціалу визначається рухомістю зв'язків між його елементами, їх здатності до взаємозамінності та інтеграції.

Основними напрямками забезпечення гнучкого виробництва, на думку А. В. Проскуракова, є: гнучкість проектування, гнучкість технологій, гнучкість логістики та гнучкість психології учасників виробництва [10, с. 60]. Основні ідеї даного підходу багато в чому подібні до таких концепції японського менеджменту, як «Кайзен», «ощадливе виробництво», «виробництво точно в строк».

Розглядаючи гнучкість у технологічному аспекті розрізняються жорстку, переналагоджувану і гнучку технології, а також розрізняють два види гнучкості: тактичну і стратегічну [3, с. 38]. Критерієм тактичної гнучкості є час, необхідний для переходу на випуск нових виробів, критерієм стратегічної гнучкості виступає величина нових капіталовкладень та обсяги реконструкції.

З позицій економічного підходу, гнучкість розглядається як складова економічної стратегії підприємства і трактується, як здатність систем до множинної зміни номенклатури продукції, що виготовляється за умов збереження основного технологічного обладнання. Основними представниками даного підходу є А. І. Анчішкін та А. П. Градов.

Гнучкість виробництва розглядається через дослідження життєвих циклів попиту, технології і товарів. Залежно від кон'юнктури ринку, на думку А. П. Градова, на підприємстві формуються різні рівні мінливості технології: стабільна, плідна і мінлива [6, с. 402].

Оскільки темпи науково-технічного прогресу постійно зростають, усе більшого поширення набуває мінлива технологія. Причому все частіше у виробництві одночасно перебувають вироби, що виготовляються на основі різних технологій і перебувають на різних фазах життєвого циклу, як самих товарів, так і попиту на них. Усе призводить до об'єктивної необхідності нарощувати гнучкість виробничої системи.

У продовження цієї думки, особливу роль гнучкості виробництва підкреслює Л. Оголева, стверджуючи, що лише гнучкі технології та виробництва можуть дозволити підприємству у потрібний момент перейти на випуск продукції з новими споживацькими властивостями, на її думку, найкращі виробничі результати дає автоматизація [9, с. 156].

Закордонні спеціалісти підходять до визначення гнучкості з ринкової позиції, тобто спроможності підприємства до швидкої реакції на зміни попиту

в асортименті та дизайні виробів з мінімальними втратами часу та ресурсів, створюючи при цьому споживацьку цінність та збільшуючи свою вартість. Представниками даного підходу є Дж. Стівенсон, Дж. Хейзер і Т. Хілл.

У забезпеченні гнучкості, окрім функції виробництва, наголошується на важливості функції розробки та проектування нової продукції. Ступінь гнучкості у даному випадку пропонується вимірювати через затрати часу на виробництво та розробку нової продукції. Зокрема, Дж. Стівенсон виділяє наступні джерела скорочення затрат часу: час планування стратегії та вибору тактики (зміна виробничих потужностей, впровадження нових технологій тощо); час на розробку виробу (послуги); час виробництва; час переходу до нового виду продукції [14].

На сьогоднішній день, поняття гнучкості розглядається у більш широкому розумінні. Так, у «Великому тлумачному словнику сучасної української мови» гнучкість розглядається як здатність уміло і швидко пристосовуватися в різних обставинах, пов'язаних з автоматичним переналадженням обладнання відповідно до мінливих потреб виробництва [4]. Відповідно до «Словника російської мови», гнучкість — це здатність легко змінюватися, уміло й швидко пристосовуватися до умов і обставин [12]. Закордонні словники термін «flexible» (гнучкий) тлумачать як здатність адаптуватися до ситуацій, що швидко змінюються, легко керований, що піддається впливові [16]. Згідно Оксфордського словника «Бізнес та менеджмент», гнучкість (операційна гнучкість) — здатність операційної системи адаптуватися та реагувати на зміни у зовнішньому середовищі. Гнучкість має два виміри: швидкість реалізації змін і величина певної зміни в організації. Гнучкість проявляється в пропонуванні нової продукції, широкому асортименті виробництва [15].

Підсумовуючи та узагальнюючи все зазначене, ми можемо виділити наступні основні складові гнучкості, як категорії:

- широта діапазону різноманітних функціональних станів, яких система може дискретно набувати в межах своїх можливостей;
- час, необхідний для змін основних параметрів системи з метою забезпечення її ефективного функціонування в новому стані;
- витрати, пов'язані з формуванням і підтримкою належного рівня гнучкості системи.

Слід зазначити, що зміни цих характеристик впливають на ступінь гнучкості в протилежних напрямках і можуть суперечити одна одній. Так, розширення діапазону функціональних станів забезпечує зростання ступеня гнучкості системи, тоді як з іншого боку воно пов'язане, як правило, зі значним зростанням витрат. Цілеспрямовані дії щодо скорочення часу переходу системи або об'єкта до нового стану можуть звужити діапазон можливих функціональних станів. При цьому скорочення часу збільшить ступінь гнучкості, а звуження діапазону можливих станів знизить значення цього показника.

У процесі дослідження ми звернули увагу на те, що різні автори у своїх працях роблять акцент на дослідженні різних аспектів гнучкості підприємства, що обумовлює об'єктивну необхідність у систематизації наукових знань.

До категорії «гнучкість» можна підійти з позицій двох аспектів: як до характеристики стабільності поведінки виробничої системи, і як до динамічної характеристики чи розвитку. Кожному з цих підходів відповідає поняття динамічної та статичної гнучкості.

Статична гнучкість передбачає здатність підприємства здійснювати операції в різних станах ринку — при зростанні чи спаданні попиту, змінах товарної структури ринку тощо. Такий варіант гнучкості передбачає наявність здібності до адаптації. Динамічна гнучкість визначається як здатність підприємства збільшувати продуктивність, ефективність задоволення різноманітного попиту через поліпшення виробничого процесу та інновацій [15].

За критерієм спрямованості у наукових дослідженнях можна виділити два види гнучкості підприємства: зовнішня, що досягається за допомогою застосування диверсифікованої моделі товарно-ринкових інвестицій і рішень, і внутрішня, яка відбиває внутрішній стан підприємства та виражається у ліквідності ресурсів [2, с. 99].

Зовнішня гнучкість підприємства — це здатність зберігати конкурентні позиції за будь-яких змін зовнішнього середовища. Досягається вона за рахунок різноманітності товарно-ринкових рішень для мінімізації непередбачуваних випадкових подій. Зовнішня гнучкість може мати наступальний чи оборонний характер або поєднувати ці дві риси.

Наступальна гнучкість характеризується різноманітністю товарно-ринкових рішень, які є достатніми для мінімізації наслідків непередбачуваних випадковостей.

Внутрішня гнучкість — це здатність підприємства забезпечити таку внутрішню координацію, за якої потужності, матеріальні, професійні та управлінські ресурси фірми можуть бути швидко і легко переведені із однієї стратегічної зони господарювання в іншу. Вища ступінь гнучкості, на думку закордонних дослідників, — це повна фінансова ліквідність: швидке переведення всіх ресурсів підприємства у гроші [2, с. 99]. Проте, на нашу думку, цей шлях є можливим тільки для дуже вузького кола підприємств з низькою капіталомісткістю та невисокими вимогами до технічного рівня. Більшість підприємств можуть підвищувати свою внутрішню гнучкість лише завдяки тій мобільності, яка забезпечується властивостями технології, кваліфікацією персоналу, характеристиками обладнання, споруд, будівель і складських запасів.

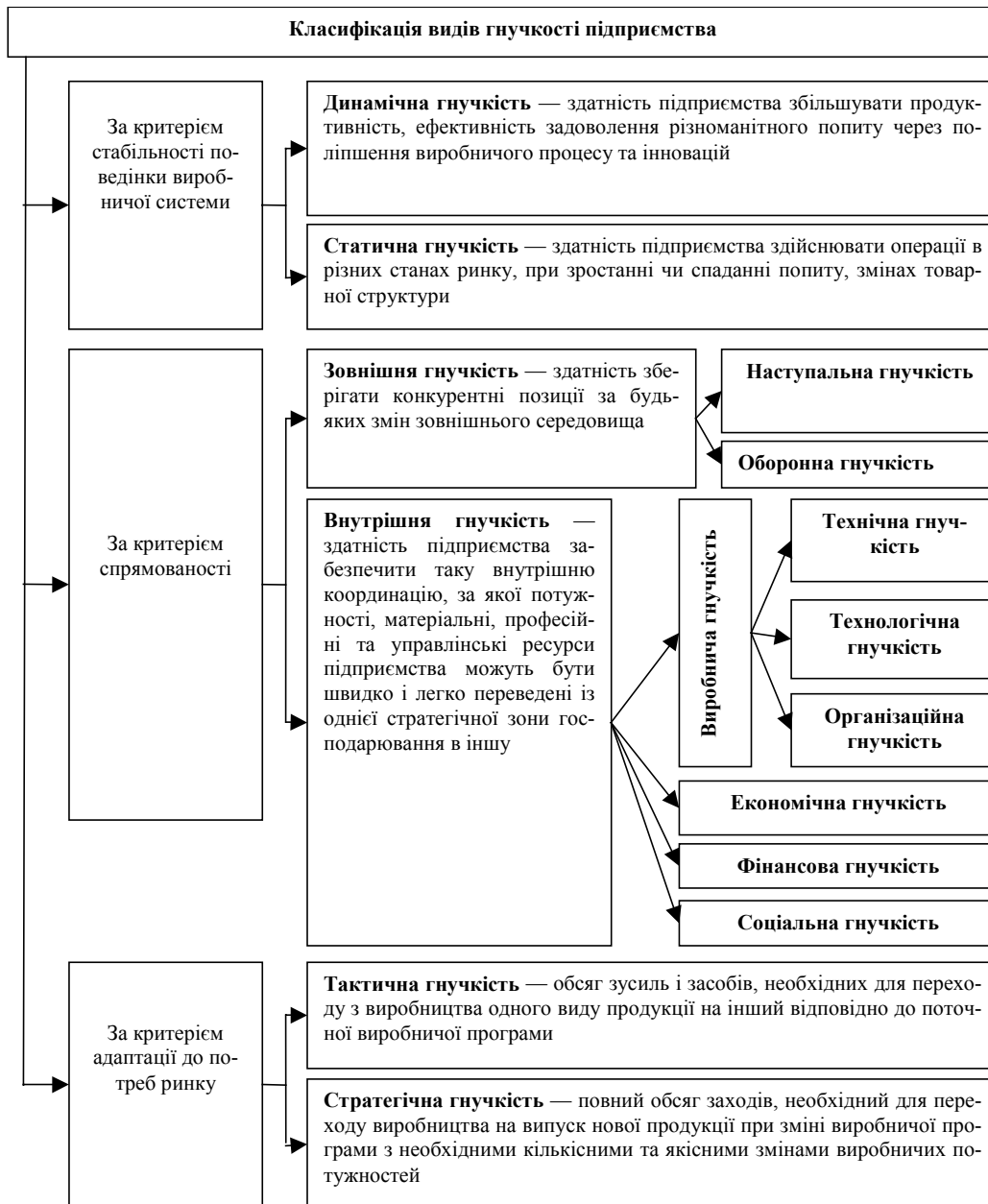
Комплексну оцінку внутрішньої гнучкості підприємства можна дати через її складові, до яких належать виробнича гнучкість, фінансова гнучкість, економічна гнучкість і соціальна гнучкість. У свою чергу, виробнича гнучкість підприємства складається з технічної, технологічної та організаційної гнучкості.

За критерієм адаптації до потреб ринку можна виділити тактичну та стратегічну гнучкість. Критерієм тактичної гнучкості є, головним чином, час, необхідний для переходу на випуск різних виробів, критерієм стратегічної гнучкості — величина нових капіталовкладень і обсяг реконструкції [8, с. 41].

Узагальнюючи представлену різноманітність поглядів щодо трактування гнучкості різними авторами, нами була зроблена спроба класифікації різних видів гнучкості підприємства, що представлено на рис. 2.

Слід зазначити, що поняття «стратегічна гнучкість підприємства» є досить новою категорією, що потребує подальшого вивчення та вдосконалення, унаслідок чого виникає об'єктивна необхідність уточнення даної категорії.

На нашу думку, стратегічна гнучкість підприємства — це спроможність підприємства до ефективної варіації його цілей, що забезпечує своєчасну зміну набору бізнес-напрямків з метою швидкої адаптації до потреб ринку, яка ґрунтується на постійній готовності до передбачення та проявляється у змінах середовища функціонування.



Джерело: складено автором на основі [3, [6—8, 15, 18].

Рис. 2. Класифікація видів гнучкості підприємства

Іншими словами, це спроможність підприємства до ефективної зміни набору бізнес-напрямків і застосовуваної по відношенню до того або іншого бізнес-напрямку товарної, цінової та інвестиційної політики. Ці зміни, у свою чергу, мають ґрунтуватися на прогнозуванні стратегічних несподіванок як сприятливого, так і несприятливого характеру.

Висновки:

1. На сьогоднішній день у теорії менеджменту не існує єдиного визначення гнучкості, проте головною особливістю даної властивості будь-якої системи ви-

ступає здатність до переналадження виробництва відповідно до мінливих ринкових умов у короткі строки та з мінімальними затратами.

2. Відповідно до зміни економічних обставин відбувалася зміна вимог і змістовних характеристик гнучкості підприємства. У процесі еволюції розуміння гнучкості підприємства можна виділити три підходи: виробничо-технологічний, економічний і ринковий.

3. На основі узагальнення і систематизації існуючих поглядів щодо трактування гнучкості, нами була представлена авторська класифікація різновидів гнучкості підприємства. За критерієм стабільності поведінки виробничої системи ми пропонуємо розрізняти статичну і динамічну гнучкість, за критерієм спрямованості: зовнішню і внутрішню гнучкість, за критерієм адаптації до потреб ринку: тактичну і стратегічну гнучкість.

4. Зміна розуміння «гнучкості підприємства» обумовлена становленням конкурентних відносин ринкової економіки та застосування концепції управління з урахуванням динамічних змін внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Акцент уваги з дослідження гнучкості виробничого потенціалу був змінений на дослідження стратегічної гнучкості підприємства.

Поняття стратегічної гнучкості підприємства відноситься до маловивчених економічною наукою характеристик виробництва, а отже потребує подальшого вивчення та удосконалення.

Література

1. Авдеенко В. Н. Производственный потенциал промышленного предприятия / В.Н. Авдеенко, В.А. Котлов. — М.: Экономика, 1989. — 209 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия: пер. с англ. / И. Ансофф; под ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб.: Издательство «Питер», 1999. — 416 с.
3. Васильев В.Н. Организационно-экономические основы гибкого производства / В.Н. Васильев, Т.Г. Садовская. — М.: Высш. шк., 1988. — 272 с.
4. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. — К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2001. — 1140 с.
5. В конце концов все сводится к творчеству. Интервью с Константиносом Маркидесом // Вестник McKinsey. — 2006. — № 14.
6. Градов А.П. Самостоятельность и управление производственным профилем предприятия / А.П. Градов, А.П. Вещунов, Н.Л. Вещунова и др. — М.: Экономика, 1990. — 236 с.
7. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / П. Дойль. — СПб.: Питер, 1999. — 560 с.
8. Коробецький Ю.П. Імітаційні моделі у гнучкому виробництві: монографія / Ю.П. Коробецький, С.К. Рамазанов. — Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2003. — 280 с.
9. Оголева Н.Л. Реинжиниринг производства / Л.Н. Оголева, Е.В. Чернецова, В.М. Радиковский; под ред. д-ра экон. наук, проф. Л.Н. Оголевой. — М.: КНОРУС, 2005. — 304 с.
10. Проскуряков А.В. Гибкость производственных систем: методология анализа и оценки / А.В. Проскуряков, В.Ф. Кравченко, Ю.С. Казак // Вестник машиностроения. — 1986. — № 7. — С. 8—10.
11. Пуховский Е.С. Гибкие производственные системы машиностроительного производства / Е.С. Пуховский. — К.: УМК ВО, 1991. — 240 с.
12. Словарь русского языка. — М.: Русский язык, 1981. — Т. 1. — 698 с.
13. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит. — М.: Соцэргиз, 1962. — 684 с.
14. Стивенсон В.Дж. Управление производством / В.Дж. Стивенсон. — М.: БИНОМ; Лаборатория базовых знаний, 2002. — 928 с.
15. Oxford dictionary of Business and Management / Oxford: OU Press, 2006. — 568 p.

16. Webster`s New Twentieth Century Dictionary / William Collins — The World Publing Company; 2nd edition, 1979. — 2129 p.

Стаття надійшла до редакції 06.11.2012 р.