

**Шинкаренко Іван Анатолійович**  
*аспірант,*  
*Державний біотехнологічний університет*

*DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-441-5-50>*

## **ОСОБЛИВОСТІ АДАПТАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ**

Адаптація – це завжди багатозадачний процес, що супроводжується сукупністю управлінських рішень щодо виявлення, залучення та раціонального використання ресурсів, необхідних для його забезпечення. Отже, чим краще підприємство підготовлено до адаптації, тим вища ймовірність успіху. Здатність підприємства до адаптації розкривається у такій характеристиці його діяльності, як адаптивність [3, с. 337]. Адаптивність, у свою чергу, є об'єднання всіх ресурсних можливостей підприємств (у т. ч. резервних), що забезпечують ефективну реалізацію процесу адаптації [5, с. 67].

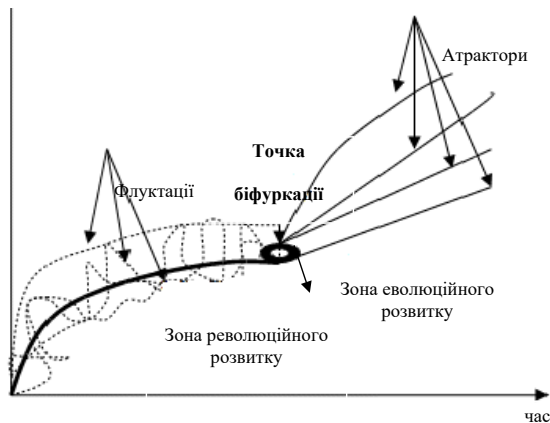
Проблематика адаптації підприємств знаходиться у центрі уваги багатьох вчених-теоретиків та практиків протягом тривалого періоду та в цілому є досить розвиненою. При цьому питання адаптивності, як основи та формуючої складової процесу адаптації, а також особливо підходи та технології управління нею практично не вивчені. З позиції теоретичних досліджень та практичного управління це вважатимуться деяким недоглядом, т. до. складно забезпечити ефективну реалізацію процесу адаптації без попередньої підготовленості лише на рівні формування адаптивності. Значимість та особлива роль адаптивності у забезпеченні успішності адаптація визначає необхідність більш глибокого дослідження її сутності та змісту.

Специфіка цифрової економіки як сучасного феномена, що надає визначальний вплив на всі зовнішні фактори і, як слідство, впливає на процеси підприємств, зумовлює необхідність адаптації їх

діяльності до екзогенних змін у вигляді формування певного рівня адаптивності. Враховуючи на це, можна стверджувати, що зростання ступеню невизначеності зовнішнього середовища за умов цифровізації економіки зумовлює необхідність розгляду механізму біфуркації.

Механізм біфуркації передбачає, що «...зміни зовнішнього середовища, навіть дуже незначні, можуть призвести до глобальних змін системи, тобто такі зміни в у разі виникнення сильної напруги в соціально-економічній системі здатні запропонувати несподіване чи нелінійне рішення» [2, с. 98]. Застосування механізму біфуркації для розвитку підприємств сприятиме досягненню ними довгострокових конкурентних переваг.

Схематично механізм біфуркації представлений рис. 1.



**Рис. 1. Механізм біфуркації**

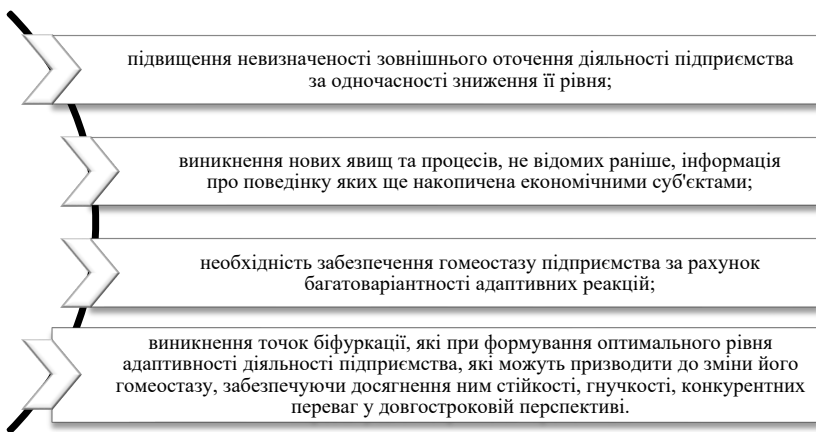
*Джерело: [2]*

У точці біфуркації, яка визначає знаходження системи в стан тимчасової нестабільності, відбувається вибір між одним чи кількома напрямками еволюції. Особливістю точки біфуркації є надзвичайна чутливість системи до будь-яких екзогенним обуренням, а також неможливість передбачення її детермінованої поведінки. У точці біфуркації на фоні рівня нестабільності, що

підвищується, система мобілізує різні види ресурсів та здійснює пошук нових шляхів розвитку [2].

Як видно з рис. 1, під впливом зовнішніх чи внутрішніх флуктуацій (навіть незначних), розвиток системи із зони біфуркації може бути в різних напрямках: система може або зруйнуватися, зникнути (зміни (-)), швидко повернутися до нормального стану в колишній якості (зміни (0)), або придбати нові якості та перейти на більш високий рівень розвитку (зміни (+)). Тобто для системи буде характерний регрес, відсутність змін та прогрес відповідно [100]. Біфуркаційні механізми визначають такий характер змін, у яких система втрачає свої принципово характерні ознаки, але при цьому зберігає спадковий зв'язок з попереднім станом.

Цифрова економіка як метачинник зовнішньої середовища в сучасних умовах, визначається певними характеристиками (рис. 2).



**Рис. 2. Характеристики цифрової економіки як метачинника зовнішньої середовища**

Наслідком безлічі та різноманітності факторів зовнішнього середовища є ускладнення, високий рівень турбулентності та невизначеності факторів глобального та національного характеру, що зумовлює необхідність удосконалення системи менеджменту

підприємств у цілому та вдосконалення адаптаційних механізмів, зокрема, у контексті забезпечення сталої соціально-економічної діяльності підприємств у довгостроковій перспективі [4, с. 205].

Досліджуючи особливості адаптації діяльності підприємств в умовах цифровізації економіки важливе розуміння, перш за все, базових основ процесу адаптації соціально-економічних систем до змін факторів зовнішнього середовища. Вони виступають фундаментом для успішної адаптації діяльності підприємств в умовах цифровізації економіки. Події, умови та фактори зовнішнього середовища перебувають у постійній динаміці, а їх комбінація найчастіше непередбачувана. Рівень невизначеності зовнішнього середовища посилюється доступом до інформації про стан ринкових відносин між суб'єктами ринку.

Для досягнення ефективної адаптації в умовах цифрової економіки підприємство повинно розуміти, що адаптація повинна мати системний характер, охоплювати всі сфери діяльності, підсистеми та підрозділи підприємства. Здібності адаптації підприємства залежать від можливості своєчасно зменшити ризик негативних наслідків зміни певних чинників зовнішнього середовища [1, с. 218]. У зв'язку з вищесказаним виникає потреба у формуванні системи адаптації діяльності підприємства до зовнішнього середовища в умовах цифровізації, що дозволить знизити негативні наслідки впливу її факторів на результати діяльності економічних суб'єктів. Для цього необхідно:

- 1) стати учасником формування цифрового середовища та бути інтегрованим до неї, що дозволить своєчасно отримувати достовірну інформацію від першоджерела, прогнозувати загрози, розробляти та реалізовувати сценарій стратегічного соціально-економічного розвитку, максимально адекватний ринковим умовам, що склалися.

- 2) проводити постійний моніторинг змін довкілля та оперативно змінювати стратегічні плани розвитку підприємства, що дозволить сформулювати систему запобігання кризовим явищам у діяльності підприємства, імплементувати її в систему управління та

знизити ступінь впливу загроз (подій, умов та факторів) цифровізації на результати своєї діяльності.

3) змінити формат та форми внутрішньофірмової та міжфірмової взаємодії у формі створення стратегічних альянсів, інтегрованих бізнес-структур тощо, що дозволить подолати організаційні бар'єри та забезпечити інтегрованість їх діяльності зовнішнього середовища.

4) стати ініціатором змін довкілля за умов цифровізації за рахунок формування нових потреб та технологічних трендів, у т.ч. у межах державно-приватного партнерства, підтримки у рамках реалізації національних проектів та ін.

5) здійснювати платформізацію виробництва, що дозволить досягти технологічного суверенітету, запроваджувати наскрізні технології, освоювати нові споживчі ринки.

6) постійно підвищувати кваліфікацію персоналу та формувати їх професійні цифрові компетенції за умов цифрової трансформації економіки.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження зазначимо, що у сучасних умовах цифровізації економіки з метою швидкої та результативної адаптації діяльності підприємств до екзогенних змін, на нашу думку, слід використовувати ситуаційний підхід. Насамперед це дозволить залежно від обставин, що виникли в оточенні підприємства, приймати оперативні ефективні управлінські рішення, реалізовувати відповідні заходи щодо підвищення обсягів виробництва, використання новітніх інноваційних технологій, зокрема. год. цифрових для виходу на новий сегмент ринку, а також скорочення можливих втрат від непередбачуваних подій в економіці.

### **Література:**

1. Гросул В.А., Круглова О.А., Рачкован О.Д. Комплексне оцінювання адаптаційного потенціалу в системі адаптивного управління підприємствами торгівлі. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 1 С. 213–222.

2. Мельник, Л.Г. Індустріальний метаболізм як основа управління розвитком підприємств і макроекономічних систем. *Механізм регулювання економіки*. 2012. № 1. С. 95–109.

3. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю. Система адаптивного управління підприємством в умовах мінливого зовнішнього середовища. *Бізнес-Інформ.* 2018. № . С. 435–439.

4. Сазонова С., Новиков Д. Контролінг стратегічного управління на підприємствах в умовах цифрової економіки. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 2023. № 15. С. 201–208.

5. Уманець Т. Дарієнко О. Теоретичне підґрунтя адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 6. Том 2. С. 64–69.