
II. ЕКОНОМІКА, ОРГАНІЗАЦІЯ І УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

УДК 316.476

ПІДХОДИ ДО АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

О. С. ТЄЛЄТОВ, доктор економічних наук
(Сумський державний університет)

***Анотація.** Проаналізовано теоретичні основи адаптивного управління та визначено важливість застосування адаптивного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства.*

***Ключові слова:** конкурентні переваги, адаптивність, адаптивний підхід, конкуренти, управління промисловими підприємствами.*

Багато українських підприємств стикаються з такою серйозною проблемою як відсутність ефективної системи управління. Сучасні концепції організації процесів управління, що пропагуються на Заході протягом останніх 40 років, через низку об'єктивних і суб'єктивних причин ще не набули належного статусу в практиці управління українських підприємств. Відсутність на підприємствах системи корпоративного управління, що відповідає міжнародним стандартам стратегічного планування і процедур регулярного менеджменту, призводить до втрати їх конкурентоспроможності в сучасних умовах унаслідок радикальних змін у середовищі бізнесу необхідно формувати нові погляди на організацію нових принципів її побудови і нових підходів до управління. Сучасним підприємствам необхідні методи управління, які дозволяють

зв'язати стратегічні цілі з оперативними завданнями та існуючими бізнес-процесами.

Проблема адаптивного управління нова, її вивчення лежить в основі робіт таких учених як С. Бір, Ю. Петров, О. Тичінський, В. Кузьменко, Д. Грішин, А. Парадовська, Є. Федорова, С. Алексєєв, А. Досєва, М. Кизим, Т. Клебанова та ін. Безпосередньо проблемам управління конкурентоспроможністю підприємства приділяли велику увагу представники різних напрямів економічної науки, зокрема І. Ансофф, А. Сміт, Д. Рікардо, Е. Хекшер, Б. Олін, А. Маршалл, М. Портер, Ж.-Ж. Ламбен, Дж. С. Мілль, Б. Карлоф, Г. Ассель, Ф. Хайєк, А. Томпсон, А. Стрикленд, Г. Хемел, К. Прахалад, Г. Азоев, А. Юданов, Р. Фатхутдінов, А. Челенков, А. Тридід та ін. Високо оцінюючи внесок відомих учених і економістів.

Мета статті полягає у дослідженні та аналізі існуючих підходів до адаптивного управлін-

ня конкурентоспроможністю підприємства, виявленні недоліків існуючих підходів і обґрунтуванні необхідності їх удосконалення та доцільності застосування в практиці функціонування підприємств.

Фундаментальним питанням цієї статті є вдосконалення підходу до адаптивного управління конкурентоспроможністю підприємства, що сформувався внаслідок еволюції управлінської думки, опираючись на наукові підходи, що відбивають специфіку діяльності підприємств і особливості сучасних економічних умов.

З огляду на складність і універсальність поняття «конкурентоспроможність», необхідно його детально дослідити, чітко оцінити й визначити. До того ж, поняття «конкурентоспроможність» як і «конкуренція» широко застосовують у промисловості, в економіці, на підприємстві. Його розглядають стосовно економіки, підприємства, товарів. Конкурентоспроможність держави, підприємства, продукції й послуг у широкому розумінні – це комплексна властивість, обумовлена сукупністю показників, що впливають на неї та формують її основні принципи.

В економічній літературі конкурентні переваги підприємства часто ототожнюються із його конкурентоспроможністю. Зміст поняття «конкурентоспроможність» трактується як з погляду продуктивності (К. Мак-Кі, С. Сесіон-Робінсон, М. Портер), так і з погляду взаємозв'язку із результатами діяльності одиниці бізнесу (Б. Скотт, Р. Пейс, Е. Стефан).

Важливою умовою конкурентоспроможності за Г. Хамелом і К. Прахаладом є вмiле використання «базових функціональностей продукту» і «ключових компетенцій», які слід розуміти як «потенційні можливості розвитку і нового використання продукту» та «сукупність специфічних знань, навичок, вмінь та технологій, які дають можливість компанії виробляти споживчі блага і допомагають в разі втрати попиту на продукцію вийти на ринок з іншими нововведеннями» відповідно [5, с. 197–220].

Однак найчастіше конкурентоспроможність розуміють як здатність випереджати су-

перників у досягненні поставлених економічних цілей.

При зіставленні показників роботи конкуруючих підприємств дослідники одержують некоректні результати, оскільки види продукції, що випускається, і сегменти ринку, на яких працюють підприємства, істотно розрізняються. Отже, якщо конкурентоспроможність підприємства досягається за рахунок формування і досягнення ним певного рівня конкурентних переваг, конкурентостійкість забезпечує стійкі конкурентні переваги підприємства.

Отже, дія законів ринкової економіки потребує розробки підходів, що забезпечують досягнення промисловими підприємствами конкурентних переваг в умовах динамічного конкурентного середовища.

У сучасній практичній діяльності промислових підприємств досі не існує єдиного універсального підходу до адаптивного управління конкурентними перевагами, хоча динамічний і невизначений характер середовища обумовлює необхідність розробки цієї концепції. Адаптивне управління конкурентоспроможністю підприємства повинне спонукати всі елементи організаційної, виробничої та соціальної діяльності розв'язувати проблеми, що виникають у момент ринкових змін у галузі.

Одним із визначальних факторів, що спричиняє застосування адаптивних моделей, є нестационарність зовнішнього середовища. Неможливість формального опису збурювальних впливів в економіко-соціальних системах пов'язана зі специфічною природою відхилень у відповідних процесах, з імовірнісним характером їх прояву. Необхідність урахування змін зовнішнього середовища в умовах невизначеності призводить до застосування адаптивних моделей. Адаптація формальної моделі проводиться за даними поточної й прогнозованої інформації про вхідні та вихідні зміни системи.

Але бути конкурентоспроможним – означає не просто бути здатним протистояти конкурентам, але й перевершувати їх у конкурентній боротьбі. До того ж, в умовах посилення такої боротьби проявляються сильні та слабкі сторони підприємств, при цьому виграють ті з

них, які мають у своєму розпорядженні вагомі конкурентні переваги.

Стан конкурентних переваг визначає ступінь конкурентоспроможності підприємства. Не маючи конкурентних переваг, підприєм-

ство не може бути конкурентоспроможним. Загальна схема забезпечення конкурентоспроможності підприємства, яка визначає ієрархію досліджуваних понять, представлена на рис. 1:

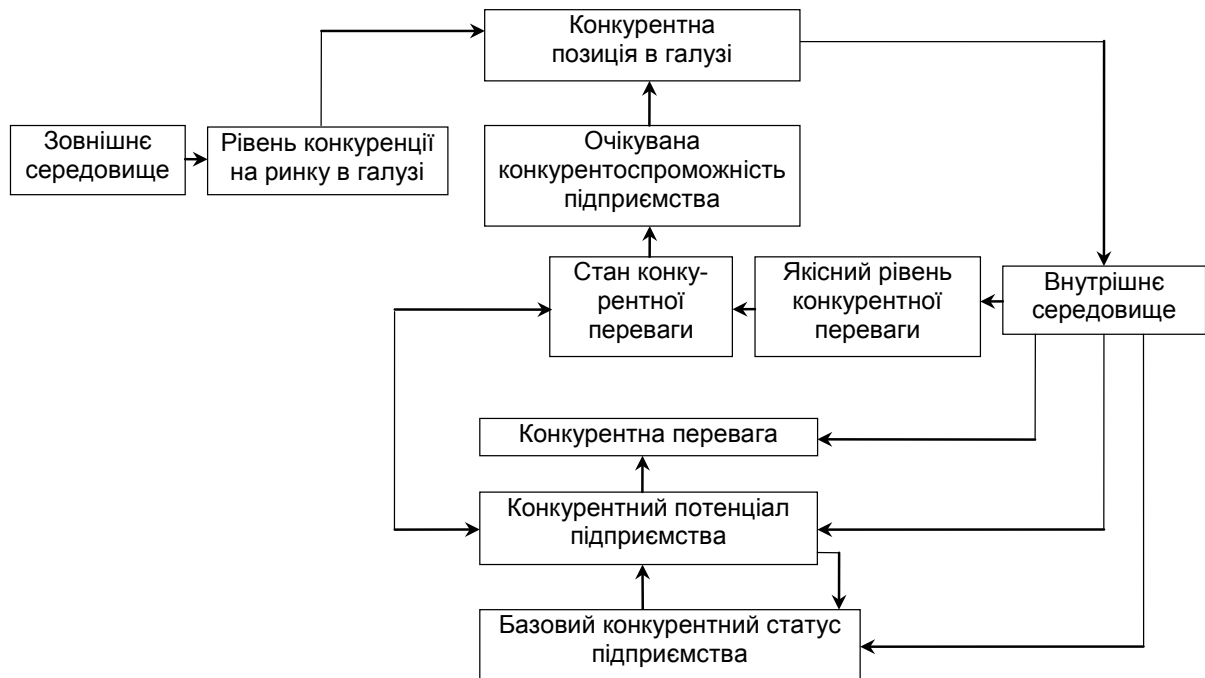


Рис. 1. Схема забезпечення підприємством досягнення конкурентоспроможності

Слід звернути увагу на те, що ключовим елементом зовнішнього економічного середовища, що визначає умови досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємства, є стан його конкурентного середовища.

Отже, основною умовою високого рівня конкурентоспроможності підприємства будемо вважати ефективність процесів формування і розвитку конкурентних переваг підприємства у всіх сферах його діяльності, в першу чергу у науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробках та у інноваційній діяльності.

Завжди існують такі об'єкти, для яких важко побудувати систему управління, використовуючи лише традиційні підходи. Сучасні підприємства сьогодні переживають проблеми із забезпеченням довгострокового розвитку в умовах швидких змін зовнішнього середовища та великого впливу багатьох факторів невизначеності й непередбачуваності, а також глобального поширення конкуренції. Вихід із цієї проблеми вбачається у застосуванні під-

ходу до адаптивного управління конкурентоспроможністю, який дозволяє підприємству швидко та мобільно реагувати на зміни в умовах невизначеності та непередбачуваності конкурентного оточення.

ЛІТЕРАТУРА

1. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг : [пер. санг. – 2-е изд. – М. : Вильямс, 2001. – 944 с.
2. Портер М. Стратегія конкуренції / М. Портер ; [пер. з англ. А. Олійник, Р. Спільський]. – К. : Основа, 1997. – 392 с.
3. Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, стимулы / Б. Карлоф; [пер. с англ. В. А. Приписнов]. – М. : Экономика, 1991. – 239 с.
4. Мескон М. Основы менеджмента : [пер. с англ.] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1992. – 704 с.
5. Прахалад К. Будущее конференции. Создание уникальной ценности вместе с потребителя-

- ми / К. Прахалад, В. Рамасвами. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006. – 352 с.
6. Азоев Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков. – М. : НОВОСТИ, 2000. – 256 с.
 7. Беленов О. Н. Обеспечение конкурентоспособности промышленного предприятия на основе развития внутрифирменных конкурентных преимуществ / О. Н. Беленов, В. В. Долгих // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. – 2005. – № 1. – С. 66.
 8. Герчикова И. Н. Менеджмент : [учеб. для вузов] / И. Н. Герчикова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ, 2007. – 499 с.
 9. Марцин В. С. Конкурентне середовище, шляхи його реформування та механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства / В. С. Марцин // Наукові праці ДонНТУ. Серія економічна. – 2008. – Вип. 33–1. – С. 79.
 10. Воронкова А. Е. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация : [монография] / А. Е. Воронкова. – Луганск : Изд-во Восточноукр. нац. ун-та, 2000. – С. 28.

А. С. Телетов, доктор экономических наук (Сумской государственной университет).
Подходы к адаптивному управлению конкурентоспособностью предприятия.

Аннотация. Проведен анализ теоретических основ адаптивного управления и определена важность применения адаптивного подхода к управлению конкурентоспособностью предприятия.

Ключевые слова: конкурентные преимущества, адаптивность, адаптивный подход, конкуренты, управление промышленными предприятиями.

A. S. Teletov, Dc. Econ. Sci., Professor (Sumy State University). **Scientific attitudes to adaptive management of competitive capacity to enterprises.**

Summary. In article the theoretical analysis of basic to adaptive management is carried out and necessity of application of the adaptive approach to management of competitiveness.

Keywords: competitive advantages; adaptiveness, adaptive attitude, competition, management to enterprises.