

УДК 65.012.123

СУЧАСНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЙНИМИ МОЖЛИВОСТЯМИ ПІДПРИЄМСТВА В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Кривобок Катерина Володимирівна, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків, Україна,

Анотація — В статті розглядається теоретичні підходи щодо визначення сутності поняття адаптивне управління в конкурентному середовищі. Запропоновано шляхи удосконалення управління адаптаційними можливостями підприємства за допомогою підвищення його конкурентних переваг в умовах конкурентного зовнішнього середовища.

Ключові слова — адаптаційні можливості, конкурентні переваги, стратегічне управління, адаптивне управління, стратегія розвитку

Сучасний стан розвитку економіки України характеризується становленням рис, які притаманні природі ринкового господарства, а саме: підвищується ступінь невизначеності змін зовнішнього середовища, нестійкості, непередбачуваності кон'юнктурної динаміки, з'являються нові чинники ризику, які складно врахувати. В сучасних умовах найважливішим чинником зростання суспільного виробництва України стає перетворення продуктивних сил і, зокрема, перетворення систем управління на адаптивну систему, а також визначення та розвиток конкурентних переваг підприємства що зумовлює актуальність теми дослідження.

Досягнення конкурентних переваг є метою і результатом стратегічного управління підприємства, концентрованим проявом лідерства серед конкурентів. Це постійний пошук ресурсів, форм і видів діяльності підприємства, реалізація його нових можливостей. Результатами реалізації процесів, що визначають інноваційний розвиток та стійку конкурентну перевагу

підприємства на ринку, є проектування та впровадження нових товарів і технологій.

Науковою базою вирішення проблем у сфері управління конкурентними перевагами є сучасна теорія конкуренції. Суттєвий вклад у формування сучасної методології конкуренції та її розвиток внесли такі іноземні вчені, як І. Ансофф, М. Енрайт, Дж. Макартур, М. Портер, К. К. Прахалад, Г. Хемел, А. Чандлер та ін. Зараз дослідженню аспектів конкуренції приділяють увагу в своїх працях і провідні українські та російські вчені: Г. Л. Азоєв, В. О. Винокуров, О. П. Градов, М. О. Кизим, І. П. Отенко, Є. О. Полтавська, Р. А. Фатхутдінов, та ін.

Стратегічна стабільність підприємства можлива тільки в умовах його конкурентоспроможності і можливості адаптації до змін ринкового середовища, тоді як стратегічний успіх його залежить від володіння тривалою і стійкою конкурентною перевагою. Тому в умовах посилення конкуренції на глобальному і локальних ринках проблема створення і утримання конкурентних переваг - одна з найактуальніших.

Існуючі визначення конкурентоспроможності підприємства часто не враховують динаміку досліджуваного поняття, здатність підприємства ефективно адаптуватися до умов зовнішнього середовища, що змінюються, та невідповідність якісних і кількісних характеристик об'єктів порівняння [7]. Так, наприклад Фатхутдінов Р. А. [6] під конкурентоспроможністю пропонує вважати властивість об'єкта, яка характеризується ступенем реального чи потенціального задоволення ним конкретної потреби в порівнянні з

аналогічними об'єктами, що представлені на даному ринку. Автори Отенко І.П. та Полтавська Є.О. поділяють думку [7] і під конкурентоспроможністю розуміють динамічну характеристику здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища і забезпечувати при цьому певний рівень конкурентних переваг.

Адаптаційні можливості підприємства – це багатогранне поняття, яке включає в себе різноманітні риси діяльності підприємства, такі як визначення конкурентоспроможності продукції та підприємства в цілому, розгляд інноваційної складової діяльності підприємства, вивчення його стратегічних цілей, вплив на підприємство факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, а також деякі інші аспекти [1].

Розглянемо стратегічне управління підприємством, як одну зі основних складових адаптаційних можливостей підприємства.

Визначаючими елементами стратегії є [2]:

1. Рішення щодо розміщення ресурсів, тобто процес розподілу обмежених організаційних ресурсів, вибір товарів і ринків, які пропонують найвигідніші можливості для інвестування.

2. Адаптація до зовнішнього середовища – припускає дії стратегічного характеру, які повинні забезпечити ефективне пристосування стратегії підприємства до оточення, з урахуванням як можливостей, так і загроз.

3. Внутрішня координація, яка включає координацію стратегічної діяльності підприємства з метою забезпечення ефективності внутрішніх операцій.

4. Створення тривалих конкурентних переваг – передбачає здатність підприємства запропонувати такий товар або послугу, що будуть перевершувати товар або послугу конкурентів по цінності, яку сприйматимуть споживачі.

Розглянемо погляди різних авторів на поняття адаптації та управління адаптаційними можливостями. Дослідник Є. В. Чиженькова [7, с. 7] під адаптацією господарських суб'єктів розуміє процес пристосування їх параметрів до

невизначених умов зовнішнього середовища, який забезпечує підвищення ефективності їх функціонування на протязі усього життєвого циклу. Це визначення перекликається з визначенням словників і є недостатньо конкретним для адаптації з економічної точки зору.

Наряду з поняттям адаптації існує поняття адаптивного управління, тобто управління в системі з неповною апріорною інформацією в керованому процесі, який змінюється по мірі накопичення інформації й приймається з метою покращення якості роботи системи [5]. Таке визначення основних понять адаптації пов'язане з тим, що знання про об'єкт та середовище, в якому він функціонує, невизначені. Відома лише приналежність їх до певного класу і мета управління, від якої залежить бажана поведінка об'єкта. Задача полягає в тому, щоб знайти алгоритм управління, що забезпечить досягнення мети за кінцевий період часу для будь-якого об'єкту і умов його функціонування, що належить до певного класу [4, с. 132].

Алексеев С. Б. [3, с. 30] вважає, що адаптивне управління асоціюється з поняттям продуктивності, хоча продуктивність як критерій успіху організації виправданий тільки, якщо ринок надає додаткові можливості збуту продукції. Не можна не погодитися з авторами в тому, що в процесі адаптивного управління повинна розроблятися конкретна реакція на основі використання багатоваріантної моделі, порівняння та відбору оптимального варіанта.

Мета адаптивного управління – діагностувати все, що відбувається в середині системи: процеси, досліджувати процеси, що виникають ззовні системи і на основі цього планувати майбутнє. Головна задача адаптивного управління – підтримка внутрішньої стабільності системи в умовах постійно змінного зовнішнього середовища [5].

Процедура формулювання стратегії і вибору альтернатив складається з таких етапів: а) оцінка існуючої стратегії; б) власне фаза формулювання; в) планування ризику;

г) вибір стратегічних альтернатив [4].

Одним із варіантів відображення рівня конкурентоспроможності підприємства є використання запропонованого М. Ансоффом [2], показника „конкурентного статусу фірми” (КСФ), який відображає позицію фірми в конкуренції та використовується як своєрідний вимірник положення фірми на ринку. Основою такого підходу є співвідношення фактичної та базової продуктивності використання ресурсів фірми.

Основними стратегічними завданнями розвитку адаптаційних можливостей підприємства є:

1. Проведення науково-дослідних та досвідно-конструкторських розробок в напрямку розробки та засвоєння виробництва нових видів продукції.

2. Зниження собівартості продукції та підвищення рівня якості продукції.

3. Скорочення термінів виконання замовлень і постачань продукції (в умовах розширення товарної лінії).

4. Зростання комплектності постачань.

5. Реалізація комплексу заходів з підвищення іміджу підприємства, рівня відомості бренду.

6. Активізація прямих продажів.

Таким чином, корпоративна адаптивна стратегія диверсифікованої компанії концентрується на:

заходах щодо досягнення диверсифікації, тобто просуванні компанії в галузі, обраній для диверсифікації;

заходах щодо поліпшення довгострокової роботи з портфелем ділової активності компанії за умови, що диверсифікація вже досягнута;

спробах використання будь-яких стратегічних переваг, пов'язаних з господарським портфелем компанії, і перетворення їх на конкурентну перевагу, тобто на пошук шляхів, досягнення синергічного ефекту;

оцінці перспектив рентабельності кожного з підрозділів підприємства та інвестуванні корпоративних ресурсів туди,

де існують найпривабливіші стратегічні можливості для зростання.

Ефективне управління адаптаційними можливостями підприємства забезпечується організаційною структурою і механізмом розподілу влади і повноважень між керівниками різних рівнів; кваліфікацією, професіоналізмом і кругозором керівників; системою і характером відносин всередині корпорації; методами роботи управляючої системи; здатністю управлінського персоналу здійснювати організаційну роботу.

Список використаної літератури

1. Азоев Г.Л. Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2000. – 459 с.

2. Ансофф Н. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.

3. Алексеев С.Б. Адаптивное управление конкурентоспособностью предприятия: Монография. – Донецк: ДонНУЭТ, 2007. – 170 с.

4. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 2000. – 296 с.

5. Дудчак В.В. Теоретико-методологические аспекты формирования системы адаптивного управления промышленными предприятиями: Автореф. канд.экон.наук. – Ростов-на-Дону, 2006. – 21 с.

6. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 702 с.

7. Чиженкова Е.В. Формирование экономического механизма адаптации хозяйствующего субъекта к рыночной среде: Автореф. канд.экон.наук. – М., 2006. – 29 с.

Автори

Кривобок Катерина Володимирівна,
Старший викладач кафедри Менеджменту та бізнесу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, (електронна адреса).

Тези доповіді надійшли 10 лютого 2016 року.

Опубліковано в авторській редакції.