

залежності ефективності OEM ПСР від стадії життєвого циклу підприємства. Епюра «G» відбиває цілеспрямовано оптимізовану модель розвитку підприємства з високим рівнем керованості, що наділена симетрією та рівновагою, відображає розвиток підприємств у мінливих умовах господарювання, забезпечує керованість темпів росту ефективності OEM ПСР, наділяє адекватним строком реакції OEM ПСР на зміні зовнішнього та внутрішнього середовища, що інтегрально впливає на якість та ефективність механізму реалізації стратегічних рішень та слугує основою для управління ефективністю підприємства в цілому.

Подальше дослідження повинно бути спрямоване на пошук універсального показника ефективності організаційно-економічного механізму прийняття стратегічних рішень.

Альона ЛЕВИЦЬКА

Хмельницький національний університет

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ ЗА УМОВ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Сьогоднішні глобальні ринкові відносини відкривають перед підприємствами нові комерційні можливості, створюють доступ до світових матеріальних, інноваційних, інтелектуальних і фінансових ресурсів. Однак, з іншого боку, вони призводять до підвищення ризиковості діяльності вітчизняних підприємств, загострюючи конкурентну ситуацію та посилюючи залежність національної економіки від світових економічних та фінансових процесів. Все це, звісно ж, вимагає нових підходів вітчизняних підприємств до забезпечення конкурентних переваг в умовах інтеграційних процесів.

Питанням вивчення суті конкурентних переваг та окреслення підходів щодо їх формування та забезпечення на підприємствах присвячено цілий ряд праць як вітчизняних, так і закордонних науковців. Зокрема, Ягодкіної О. В., Ягафарової Є. Ф., Дороніна А. І., Бескорсої О. А. та ін.

Конкурентними перевагами підприємства вважаємо сукупність комбінацій наявних у нього ресурсів (сировинних, трудових, управлінських, технологічних, інформаційних, маркетингових та ін.) та способів їх використання, які забезпечують йому ширші можливості виробництва і реалізації продукції (ширші можливості діяльності) порівняно з його конкурентами.

Джерелом конкурентних переваг будь-якого суб'єкта господарювання є комбінації наявних у нього ресурсів. Саме ефективне поєднання існуючих ресурсів дозволяє підприємству створити певні конкурентні переваги. З огляду на це, забезпечення конкурентних переваг підприємства можна вважати процесом формування комбінацій його ресурсів.

Процеси формування конкурентних переваг неоднозначно представлені різними авторами. Деякі з них ототожнюють формування конкурентної переваги зі створенням конкурентоспроможних товарів, [1]. Є. Ф. Ягафарова [2] представила процес формування конкурентних переваг на основі нематеріальних ресурсів. Доронін А. І. [3] розглядає процеси забезпечення конкурентних переваг продукції в управлінні інноваційною діяльністю промислового підприємства.

Крім того, існують й інші підходи. Так, О. А. Бескорса [4] визначає наявність також системного та процесного підходів до розуміння процесу забезпечення конкурентних переваг підприємства.

Отже, в сучасній науковій літературі чітко окреслюються кілька основних підходів щодо забезпечення конкурентних переваг підприємства: ресурсний – конкурентні переваги можуть бути досягнуті лише завдяки певним ресурсам; ринковий – конкурентні переваги досягаються внаслідок забезпечення споживчих вимог, унікальності підприємства, його прибутковості та ефективної діяльності; технологічний – формування конкурентних переваг трансформується в завдання адаптації системи управління до змін конкурентного середовища.

Отже, інтеграційні процеси в сучасній світовій економіці змушують підприємства адаптуватися до нових ринкових умов і, зокрема, до нових умов конкуренції. Саме тому сучасна парадигма забезпечення конкурентних переваг підприємств повинна ґрунтуватися на: формуванні обмеженої кількості конкурентних переваг (ключових); наданні пріоритету розвитку людських

ресурсів як основному джерелу конкурентних переваг підприємства; максимальному застосуванні як власних, так і запозичених інноваційних рішень; забезпеченні конкурентних переваг на основі комплексного механізму.

Література

1. Ягодкина О. В. *Обеспечение конкурентоспособности предприятия* / О. В. Ягодкина // *Економіка. Менеджмент. Підприємництво. Збірник наукових праць*. – 2008. – Випуск 20. – С. 33 – 36.

2. Ягафарова Е. Ф. *Формирование устойчивого конкурентного преимущества на основе интеллектуального капитала* / Е. Ф. Ягафарова // *Проблемы, и перспективы развития экономического и управленческого потенциал а России в XXI веке: Сборник материалов V Всероссийской научно-практической конференции (Пенза, 2007 г.)*. – Пенза: ПГПУ, 2007 – С. 95 – 103.

3. Доронин А. И. *Обеспечение конкурентных преимуществ продукции в процессе управления инновационной деятельностью промышленного предприятия: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05: Тула, 2004 – 26 с.*

4. Бескорса О. А. *Сутність забезпечення конкурентних переваг підприємств* / О. А. Бескорса // *Вісник СНАУ*. – 2010. – Випуск 6/1. – С. 85 – 93.

Юлія ЛІТКОВЕЦЬ

Тернопільський національний економічний університет

ПЕРЕДУМОВИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Будь-яке підприємство завжди знаходиться під впливом як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Для того, щоб бути конкурентним та забезпечувати ефективну роботу, воно повинно реагувати на запити ринку, що стосуються постійно зростаючих вимог до продукції, робіт чи послуг. Адаптація до мінливого зовнішнього середовища вимагає від органів управління підприємством гнучкості, яка виражається в організаційних змінах. Для прикладу, до суттєвих змін можна віднести освоєння покращеної технології виробництва, розробку нового продукту, вдосконалення організаційної структури, навчання і підвищення кваліфікації працівників.

Питанням управління організаційними змінами присвячені численні теоретичні та практичні роботи. Над ними працювали такі дослідники, як Афанасьєв В.А., Богданов А.А., Валуєв С.А., Миронова М.Г., Набієв О.Ш., Овсієвич Б.Л., Смирнова Г.О., Стадник В.В., Удалих О. О., Широкова Г.В., та ін. Серед зарубіжних авторів у даній сфері слід зазначити Адізеса І., Ансоффа І., Друкера П., Л. Грейнера, К. Левіна, Полларла А. та ін.

У результаті проведених досліджень накопичено значний науковий матеріал, що є методологічною і методичною основою для подальшого наукового пошуку. У роботах підкреслюється необхідність змін на підприємстві для забезпечення його розвитку. Разом з тим залишаються недостатньо сформульовані методичні рекомендації щодо управління підприємством в умовах організаційних змін. Це і є метою теперішніх наукових пошуків.

Вироблення шляхів з удосконалення управління організаційними змінами передбачає чітке розуміння їх суті, форм і передумов до реалізації.

Організаційні зміни можна визначити як процес формування нового організаційного устрою, який відповідає характеру змін зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства [1]. Метою будь-яких організаційних змін є підвищення ефективності функціонування підприємства. При цьому мається на меті, що персонал буде працювати з тією ж продуктивністю, що і до перетворень, або навіть ще більш продуктивно.

У науковій літературі існують різні підходи до визначення форм організаційних змін. Можна виділити поділ, згідно з яким розрізняють такі форми змін: за об'єктом впливу на виробничо-технічний потенціал підприємства – модернізація, технічне переозброєння, реконструкція підприємства; за організаційно-економічними відносинами – реінжиніринг, реструктуризація, реорганізація [2].