

ло формалізованими знаннями та даними. Цей механізм повинен бути системою, яка розвивається та накопичує знання та досвід менеджерів, які із ним працюють.

При розробці організаційно-економічного механізму розробки та впровадження інформаційної стратегії підприємства необхідно враховувати властивості підприємства як багатоаспектної соціальної системи. Такий механізм повинен будуватись як гетерогенний, крім того, побудова даного механізму повинна передбачати відкритість процесу розробки інформаційної стратегії.

На нашу думку, для опису організаційно-економічного механізму розробки та впровадження інформаційної стратегії підприємства доцільно використовувати підхід на основі принципу самоорганізації, при одночасній орієнтації на дотримання основних принципів синергетики як базової теорії самоорганізації. В структуру організаційно-економічного механізму повинні бути закладені механізми циклічної самопідтримки та саморозвитку процесів формування та адаптації стратегій. Організаційно-економічний механізм повинен будуватись як такий, що має структуру з поліцентричним розподілом повноважень, де кожен керується певним набором правил.

**Гребешкова О. М.,**

канд. екон. наук, доцент,  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима  
Гетьмана», Україна

**Grebeshkova Olena,**

Ph.D., assistant professor  
of business strategy SHEE Kyiv  
National Economic University  
named after V. Getman, Ukraine

### **РЕЛЯЦІЙНА ПОВЕДІНКА ТА КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ПІДПРИЄМСТВА ПОСТІНДУС- ТРІАЛЬНОЇ ЕПОХИ**

Розкрито можливості формування конкурентних переваг підприємства шляхом управління його реляційною поведінкою. Сформульовано концептуальні положення щодо теоретичних витоків реляційної концепції в стратегічному управлінні; визначено її відмітні характеристики та ключові дефініції.

### **RELATIONAL BEHAVIOR AND COMPETITIVE ADVANTAGES OF AN ENTERPRISE IN POST- INDUSTRIAL ERA**

Possibilities of formation of competitive advantages of an enterprise by managing its relational behavior are revealed. Conceptual provisions of theoretical origins of relational concept in strategic management are formulated, and its distinctive characteristics and key definitions are defined.

Незалежно від форми власності, масштабу та бізнес-профілю підприємство як суб'єкт ринкових відносин намагається набути

стійких конкурентних переваг, що забезпечуватимуть йому поновлювану відмітність і довгострокову прибутковість. В умовах «нової економіки» відповідь на питання «у чому криються джерела конкурентних переваг підприємства?» вже не уявляється однозначною [1]. Такі стратегічні заходи, як диференціація та зниження витрат більше не гарантують підприємствам безперечного успіху. Тому увага дослідників зосереджується на нематеріальних активах та інтелектуальному капіталі підприємства, його знаннях, компетенція та організаційних здатностях, а також можливостях, що криються у різноманітних партнерських відносинах підприємства з іншими учасниками ринку (його конкурентами та постачальниками, споживачами, державними органами влади та недержавними інституціями тощо). У зазначеному контексті осмислення конкурентних переваг підприємства постіндустріальної епохи є предметом дослідження так званої реляційної концепції, у межах якої увага дослідників фокусується на різноманітних (і переважно зовнішніх) відносинах фірми з її контрагентами.

Намагаючись пояснити дуальність стратегічної поведінки сучасних підприємств, у 1996 р. з'явилися концепції «співконкуренції» А. М. Бранденбургера та Б. Дж. Найлебуффа і «підприємницьких екосистем» Дж. Ф. Мура. Ключове вихідне положення цих концепцій: у сучасному бізнесі орієнтація фірми на односторонні переваги є стратегічно невиправданою; вигоду можуть і повинні отримувати також учасники її зовнішнього середовища і партнери. Пізніше у межах так званої реляційної концепції стратегічного управління було введено поняття «реляційних» рент, що виникають завдяки міжорганізаційній взаємодії фірм. Паралельно у межах концепції зацікавлених осіб (стейкхолдерів) з'являється термін «реляційні активи». Отже, можна зробити висновок, що починаючи з 2000-х рр. відбувається формування нового напрямку в розвитку теорії стратегічного управління, який надалі будемо називати «реляційною концепцією».

Як визначають дослідники [2, с. 429—433], реляційна концепція вже набула достатньо чітких обрисів, що виявляється через такі ключові її характеристики. По-перше, джерелом стійких конкурентних переваг фірми визнаються міжорганізаційні реляції (відносини) та їх портфелі, які проявляються у міжфірмових рутинних спільного використання знань, комплементарних ресурсних портфелях та ефективних моделях управління. По-друге, організаційним бізнес-форматом контролю за процесами та ресурсами, що забезпечують генерування реляційних рент, є мережа

(або більш широко — партнерство). По-третє, визначальними бар'єрами захисту конкурентних переваг визнаються: прихованість (невизначеність) причинно-наслідкових зв'язків між партнерами; економічна неможливість швидкого відтворення реляцій; міжорганізаційні портфелі активів партнерів; інституціональне середовище (реляційний простір), що сприяє довірі.

Ураховуючи термінологічну неусталеність, вважаємо за доцільне уточнити поняття «реляційний простір підприємства», який пропонується трактувати як простір, утворений мережею двосторонніх відносин між підприємством та іншими господарюючими та/або владними суб'єктами з метою утворення «зони безпеки» діяльності внаслідок колективної дії партнерів. Головною ознакою реляційного простору є підвищений (порівняно з іншими сферами та напрямками діяльності) рівень «комфортності» для підприємства внаслідок відсутності у діях прямого зіткнення інтересів між його суб'єктами. У межах свого реляційного простору підприємство переслідує дві основні цілі — досягнення цілей розвитку та зменшення гостроти конкурентного напруження шляхом дотримання принципів партнерської взаємодії. Конкретизація інших цільових настанов відбувається для кожного підприємства ситуаційно.

Економічний сенс керованого вибудовування підприємством своєї реляційної поведінки криється в намаганні отримати специфічну «реляційну ренту», яку Дж. Дайер і Х. Сінгх визначили як «надприбуток, що спільно отримується в результаті взаємин обміну, який не можна отримати будь-якій з фірм ізольовано одній від одної та який може бути створений тільки шляхом спільних ідіосинкразичних зусиль партнерів, спеціалізованих щодо їх альянсів» [3, с. 662].

### *Література*

1. Савчук В. П. Business Intelligence: ера знань и стратегия бизнеса / В. П. Савчук [Электронный документ] // Интернет-портал для управленцев Менеджмент.com.ua. — Режим доступа: <http://www.management.com.ua/strategy/str232.html> (розміщено 28.02.2012 г.)

2. Катькало В. С. Эволюция теории стратегического управления / В. С. Катькало. — СПб.: Изд. Высшая школа менеджмента, 2008. — 548 с.

3. Dyer J. H. The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage / Dyer J. H., Singh H. // *Academy of Management Review*. — 1998. — 23 (4). — P. 660—679.