

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

**Ефективна
ЕКОНОМІКА**



Дніпровський державний
аграрно-економічний
університет



Видавництво ТОВ «ДКС-центр»



Ефективна економіка № 5, 2014

УДК 005.21

*А. О. Семенчук,
к. е. н, доцент кафедри економіки підприємств,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ*

КОНЦЕПЦІЯ ДИНАМІЧНИХ ЗДАТНОСТЕЙ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*A. O. Semenchuk,
PhD, associate professor the Department of business Economics Vadym Hetman Kyiv National Economics
University, Kyiv*

THE CONCEPT OF DYNAMIC CAPABILITIES THE COMPETITIVENESS ENTERPRISE

Статтю присвячено концепції динамічних здатностей у рамках ресурсної теорії, окреслено вплив таких здатностей на формування конкурентоспроможної позиції підприємства на ринку. Ключовим питанням досліджень останніх років стало вивчення і пошук стійких конкурентних переваг, заснованих на унікальних організаційних здатностях підприємства. Концепція динамічних здатностей підприємства, яка з'явилася в рамках теорії стратегічного управління, розглядає проблему досягнення і підтримки конкурентної переваги підприємства в умовах швидкого мінливого зовнішнього середовища. Стратегічне управління підприємствами будується на двох основних напрямках: перший передбачає облік ресурсних обмежень підприємства, другий - врахування споживчої цінності. Динамічний характер управлінського механізму, за допомогою якого створюється цінність, формує необхідність оцінювання існуючих динамічних здатностей підприємства, так як вони можуть мати вирішальне значення як безпосередньо для його роботи на швидкозмінному ринку, так і для ефективності проведення динамічного стратегічного аналізу.

The article is devoted to the concept of dynamic capabilities within a resource theory, outlined poured such powers on formation of the competitive position of the enterprise on the market. The key issue of research in recent years has been studying and finding sustainable competitive advantages based on the unique organizational abilities of the enterprise. The concept of dynamic capabilities of the enterprise introduced in the framework of strategic management theory, considers the problem of achieving and maintaining the competitive advantages of the enterprise in the conditions of a rapidly changing external environment. Strategic management of companies is based on two main areas: the first involves considering the resource constraints of the enterprise, the second - accounting of customer value. The dynamic nature of the governance mechanism by which creates value creates the need to assess existing dynamic capabilities of the enterprise, as they may be crucial as directly for his work on the rapidly changing market and for the efficiency of the dynamic of strategic analysis.

Ключові слова. динамічні здатності, ресурсний підхід, стратегічне управління, компетенції організації, конкурентоспроможність, цінність, стійкі конкурентні переваги.

Key words. dynamic capabilities, resource approach, strategic management, competences of an organisation, competitiveness, value, sustainable competitive advantages.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.

Концепція динамічних здатностей підприємства, яка з'явилася в рамках теорії стратегічного управління, розглядає проблему досягнення і підтримки конкурентної переваги підприємства в умовах швидко мінливого зовнішнього середовища.

Незважаючи на швидке і плідний розвиток цієї концепції, існує два питання, відповіді на які необхідні для її подальшого розвитку: які джерела динамізму таких здатностей; і що менеджери можуть здійснити на практиці для їх розвитку.

В результаті розгляду однієї з ключових теорій стратегічного управління - концепції динамічних здатностей - через призму теорії управління, статтю присвячено засобам формування цінності для споживача, що в результаті забезпечить високий рівень конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.

Вивчаючи теоретико-методичну сутність концепції динамічних здатностей необхідно враховувати теоретичні погляди на зазначений процес представників різних наукових шкіл розвиненої економіки у рамках ресурсної теорії. Застосування ресурсного підходу у ціннісно-орієнтованому управлінні, яке виражається у здатностях підприємства забезпечувати унікальність ресурсів. Проведені дослідження показали, що загальні питання теорії і методології стратегічного управління і внутрішньофірмового планування на підприємствах викладені в наукових працях зарубіжних і вітчизняних авторів: І. Ансоффа, М. Портера, Б.З. Мільнера, М.Х. Мескона, А. Томпсона, А.Дж. Стрікланда, В.Г. Сазонова, О.С. Віханського, Л.А. Жігуна, Л.М. Карданської, А.М. Люкшинова, А.І. Панова, І.О. Коробейникова і ін. Ресурсна теорія представлена в роботах Б. Венефелта (Wernerfelt, B.), Р.М. Гранта (Grant, R.M.), Д. Коліса і К. Монтгомері (Collis, D.J. & Montgomery, C.A.), Р. Пріма (Priem, R.L.) і Батлера Ж. (Butler, J.E.) і ін. Проблеми виявлення компетенцій і здатностей для створення споживчої цінності присвячені роботи Дж.Б. Барні (Barney, J.B.), Д.Ж. Тиса, Г. Пізано, А. Шьєн (Teece, D.J., Pisano, G., Shuen, A.), Г. Хемела і К. Прахалада (Prahalad, C.K., Hamel, G.), А. Ладі і М. Вілсона (Lado, A.A., Wilson, M.C., Жемеват П. (Ghemawat, P.), Вільямса Ж. (Williams, J.R.), Поувел Т. (Powell, T.C.). Логіка ресурсного підходу, виходячи з пріоритету створення і підтримки унікальності ресурсів і здатностей підприємств знайшла віддзеркалення в наукових публікаціях вітчизняних авторів К.Б. Клейнера, І.Б. Гуркова, В.С. Катяло, В.С. Єфремова, И.А. Ханікова, Є. Корнишової і М. Мотишиної.

Формулювання цілей статті (постановка завдання).

У статті обговорюються ключові елементи здатностей до змін, розглядається ряд управлінських інструментів, які можуть сприяти розвитку підприємства. Таким чином, метою статті є визначення ключових аспектів виявлення динамічних здатностей для забезпечення стійких конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.

Ключовим питанням досліджень останніх років стало вивчення і пошук стійких конкурентних переваг, заснованих на унікальних організаційних здатностях підприємства. Причому істотним стає вміння підприємства підтримувати і оновлювати конкурентні переваги в умовах постійного мінливого зовнішнього середовища формуючи стратегічне бачення управління таким підприємством.

Стратегічне управління підприємствами будується на двох основних напрямках: перший передбачає облік ресурсних обмежень підприємства, другий - врахування споживчої цінності. У чистому вигляді кожен з них має обмежене застосування, більш поширений збалансований підхід до стратегічного управління, засновуючи безліч концепцій формування управлінських моделей розвитку підприємства.

Динамічний характер управлінського механізму, за допомогою якого створюється цінність, формує необхідність оцінювання існуючих динамічних здатностей підприємства, так як вони можуть мати вирішальне значення як безпосередньо для його роботи на швидкозмінному ринку, так і для ефективності проведення динамічного стратегічного аналізу. У класичному розумінні динамічні здатності - це здатність організації цілеспрямовано створювати, розширювати і покращити свою ресурсну базу у відповідь на зміну умов зовнішнього середовища. Проте в останніх дослідженнях динамічні здатності визначаються більш широко. Так, Дж. Тіс виділяє три основні групи організаційних здатностей, які входять до динамічних здатностей підприємства:

- розуміти, визначати і формулювати можливості та загрози зовнішнього середовища;
- «захоплювати» (скористатися) можливостями зовнішнього середовища;
- підтримувати конкурентоспроможність шляхом поліпшення, комбінування, захисту і, якщо необхідно, реконфігурації матеріальних і нематеріальних ресурсів компанії.

Очевидно, що перша група здатностей має велике значення для підприємств на ринках з будь-яким рівнем динамізму зовнішнього середовища, оскільки відповідає за зв'язок стратегії компанії з зовнішнім середовищем. Розвиток даної групи здатностей дозволяє більш точно проводити аналіз змін зовнішнього середовища (перший блок укрупненої моделі динамічного стратегічного аналізу), що, безумовно, підвищить якість всього стратегічного аналізу і, у результаті якість і ефективність прийнятих стратегічних рішень. Друга і третя групи здатностей більш важливі для підприємств, що працюють на ринках з високим рівнем ринкових змін і особливо в галузях нової економіки, що характеризуються великою ймовірністю шумпетеріанських революцій.

Конкурентоспроможність даних підприємств найчастіше залежить саме від швидкості їх реакції на ринкові зміни, у той час як у підприємств, що працюють на традиційних ринках, є значно більше часу для прийняття рішень і реконфігурації портфеля ресурсів і здатностей.

Тому на думку автора динамічні здатності підприємства включають чотири організаційних вміння:

- 1) рутинізовані процеси управління інноваціями та змінами;
- 2) бізнес-інтуїцію та бачення, необхідні для створення нових бізнес-моделей;
- 3) механізми прийняття вірних інвестиційних рішень, що дозволяють визначити нові ринки і технології; обмежити невизначеність; обмірковано робити ризиковані інвестиції в нові технології; забезпечувати ефективне поєднання спеціалізованих активів;
- 4) компетенції оркестрування та управління трансакціями (наприклад, прийняття рішення про аутсорсинг і з ким ці відносини вибудовуються і т.д.) [1].

Російські автори Т. Андрєєва та В. Чайка запропонували поділ динамічних здатностей в ієрархії здатностей підприємства наступним чином:

- 1) функціональні (операційні) здатності, властиві більшості компаній в галузі;
- 2) «ключові здатності, формують ключові компетенції, і, отже, лежать в основі конкурентної переваги;
- 3) динамічні здатності, що дозволяють оновлювати «ключові» здатності відповідно до змін у зовнішньому середовищі [2, с. 8].

Також викладає зацікавленість класифікація, запропонована Д. Коллізом. Автор запропонував розглядати ієрархію організаційних здатностей, що складається з трьох рівнів. Перший рівень - функціональний, який включає здатності, необхідні для виживання підприємства і підтримки ключових бізнес-процесів. В розумінні С. Уінтера - це здатності нульового рівня або здатності «заробляти на життя».

Другий рівень безпосередньо пов'язаний з динамічними здатностями, так як відображає ідею необхідності динамічного поліпшення організаційних бізнес-процесів. Р. Аміт і П. Шумейкер під таким типом здатностей розуміють «повторюваний процес

продуктових інновацій, виробничої гнучкості, здатності реагування на ринкові зміни», що подібне до визначення Д.Тіса.

Третій рівень ієрархії здатностей, Д. Коллізу - креативний або підприємницький, який включає в себе здатності, пов'язані з умінням підприємства розробляти нові стратегії швидше, ніж конкуренти, шляхом розпізнання цінності різних ресурсів [3,4].

Таким чином, поряд із виокремленням ключових компетенцій і оцінкою динамічних здатностей підприємства, головним результатом процесу управління є розуміння цінності існуючих у підприємства ресурсів, здатностей і компетенцій з точки зору отримання стійкої конкурентної переваги на майбутніх ринках.

Також, до динамічного процесу управління відноситься аналіз стратегії компанії на предмет її адекватності очікуваних змін зовнішнього середовища. Основним інструментом даного етапу може бути SWOT-аналіз (аналіз ступеню впливу конкретних сценарних умов на існуючі сили та слабкості компанії, виявлені в результаті VRIO-аналізу).

Завершальним блоком динамічного процесу управління є визначення розриву в ресурсах і компетенції організації, з позиції стратегічних цілей підприємства та очікуваних змін зовнішнього середовища.

Формування у компанії динамічних здатностей є своєрідним "мостом" між її внутрішнім ресурсним потенціалом та зовнішніми ринковими можливостями. Саме динамічні здатності дозволяють компанії реалізовувати (випереджаючи) політику управління щодо використання нових умов турбулентного ринку, зміни галузевих стандартів, появи нових технологій тощо.

Приклади динамічних здатностей компаній: особливі здатності при розробці нових продуктів у компанії Toyota; досвід в організації динамічної моделі бізнесу компанії Dell, що забезпечує неперервну сегментацію бізнесу для відповідності потребам споживачів; динамічні здатності менеджерів щодо обґрунтування та прийняття ефективних управлінських рішень на основі об'єднання функціональних, практичних та особистих знань (лідерські здатності менеджменту компанії Apple); здатності компанії L'oreal у створення альянсів і формуванні поглинанні (придбанні) компаній для формування портфеля брендів.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

В результаті вищеприведеного можна вважати, що незалежно від виду здатностей характерною ознакою їх є гнучкість і мобільність, що в певний момент часу ці ознаки активізуються і будуть забезпечувати стійкі конкурентні переваги підприємству, яке функціонує у швидко змінюваному зовнішньому середовищі. Так до можливих інструментів розвитку здатностей до змін на підприємстві можна виділити три ключові групи: 1) розвиток «неспецифічних» навичок у персоналу; 2) формування лояльності до змін; 3) створення внутрішньоорганізаційних механізмів.

Дійсно, готовність персоналу до змін як наявність необхідних знань і навичок, так і моральна готовність, - вносять істотний внесок в організаційну здатність до змін. Проте цього недостатньо, оскільки не меншу роль грає і те, яким чином побудовано управління на підприємстві в цілому (організаційна структура, система комунікації, система відбору, просування і винагороди персоналу, тощо). На противагу «людської», цю складову здатності до змін можна назвати організаційною або управлінською.

Список літератури.

1. Тис Д.Дж., Пизано Г. и Шуен Э. Динамические способности фирмы и стратегическое управление // Вестник СПбГУ. Сер.8 «Менеджмент», 2003, Вып.4 (№32)
2. Андреева Т.Е., Чайка В.А. К дискуссии о сущности динамических способностей / Т. Е. Андреева, В. А.Чайка // Вестник С.-Петербур. ун-та. Сер. Менеджмент. – 2006. – No 4. – С. 163 – 174.
3. Collis, D.J. (1994). “Research note: how valuable are organizational capabilities?”, *Strategic Management Journal*, Vol. 15, No.8, p.143-152.
4. Amit, R., Schoemaker, P.J.H. (1993). “Strategic assets and organizational rent”, *Strategic Management Journal*, Vol.14, No.1, pp.33-46.

References.

1. Tis, D. Dzh., Pizano, G., and Shuen, E. (2003). “Dinamicheskie sposobnosti firmy i strategicheskoe upravlenie” [Dynamic capabilities and strategic management of the company]. *Vestnik S.-Peterb. un-ta*, vol. 4, pp. 133-183.
2. Andreeva, T.E., and Chayka, V.A. (2006). “K diskussii o sushchnosti dinamicheskikh posobnostey” [On the discussion about the nature of dynamic capabilities.]. *Vestnik S.-Peterb. un-ta*, vol. 4, pp. 163-174.
3. Collis, D.J. (1994). “Research note: how valuable are organizational capabilities?”, *Strategic Management Journal*, Vol. 15, No.8, p.143-152.

4. Amit, R., Schoemaker, P.J.H. (1993). “Strategic assets and organizational rent”, *Strategic Management Journal*, Vol.14, No.1, pp.33-46.

Стаття надійшла до редакції 25.04.2014 р.



ТОВ "ДКС Центр"

Вропу