

- приємства на ринку кондитерської промисловості України / Л. Закревська, О. Ткаченко // Економіст. – 2004. – № 10. – С. 36-34.
4. Зульнарнеаев Л. Р. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий / Л. Р. Зульнарнеаев. // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 4(24). – С. 17-22.
 5. Корецький Б. М. Засади побудови алгоритму методики оцінки конкурентної позиції суб'єкта господарювання у транзитивній економіці [Текст] / Б. М. Корецький, М. І. Холчан // Інвестиції : практика та досвід. – 2008. – № 5. – С. 39-44.
 6. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: [навч. посібн.] / Н. С. Краснокутська. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
 7. Крушевский А. В. Справочник по экономико-математическим методам и моделям / А. В. Крушевский. – М.: Экономика, 2003. – 196 с.
 8. Кузьминчук Н. В. Забезпечення фінансово-бюджетного регулювання розвитку регіонів: підходи, методи, напрямки реалізації [Текст]: [монографія] / Наталія Валеріївна Кузьминчук. – Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2012. – 624 с.
 9. Кузьминчук Н. В. Оцінка впливу організаційно-управлінського потенціалу на конкурентоспроможність підприємств машинобудування / Н. В. Кузьминчук, Є. Л. Андреева // Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: Монографія / Під ред. д-ра екон. наук, професора Кизима М. О., д-ра екон. наук, професора Тищенко О. М. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2013. – С. 275-287.
 10. Мазаракі А. А. Економіка торговельного підприємства: підр. для вузів / А. А. Мазаракі, Н. М. Ушакова, Л. О. Лігоненко. – К.: Хрещатик, 1999. – 800 с.
 11. Плюта В. Сравнительный анализ в экономических исследованиях: Методы таксономии и факторного анализа / В. Плюта; пер. с научной редакции В. М. Жуковой. – М.: Статистика, 1980. – 151 с.
 12. Теория статистики: учебник / [ред. проф. Г. П. Громыко]. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 414 с.
 13. Фасхиев Х. А. Как измеряют конкурентоспособность предприятия / Х. А. Фасхиев, Е. А. Попова // Маркетинг в России и зарубежом. – 2003. – № 4(36). – С. 53-68.

УДК 69.003:658

Трач Р.В.*кандидат економічних наук,**асистент кафедри фінансів та економіки природокористування
Національного університету водного господарства та природокористування*

РЕСУРСНА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА: СТАНОВЛЕННЯ, СУЧАСНИЙ СТАН, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Стаття присвячена аналізу сучасного стану розвитку ресурсної теорії, процесу її становлення, перспективним напрямкам розвитку та відмінностям від основних ідей конкуруючих концепцій.

Ключові слова: ресурсна теорія, стратегія підприємства, ресурси, динамічні здібності.

Trach R.V. RESOURCE STRATEGY OF ENTERPRISE: FORMATION, CURRENT STATUS AND DEVELOPMENT PROSPECTS

Стаття посвящена аналізу сучасного стану розвитку ресурсної теорії, процесу її становлення, перспективним напрямкам розвитку та відмінностям від основних ідей конкуруючих концепцій.

Ключевые слова: ресурсная теория, стратегия предприятия, ресурсы, динамические способности.

Trach R.V. ENTERPRISE RESOURCE STRATEGY: FORMATION, CURRENT STATUS AND DEVELOPMENT PROSPECTS

This article analyzes the current state of the resource theory, the process of its formation, promising developments and differences on the basic ideas of competing concepts.

Keywords: resource theory, enterprise strategy, resources, dynamic capabilities.

Постановка проблеми. Стратегічне управління підприємством, являє собою процес накопичення інформації та прийняття рішень, що підтримується функціями планування, організації, мотивації і контролю та має широкий міждисциплінарний діапазон. Предметом його зацікавленості є різні ключові питання виживання та розвитку підприємства, з особливим врахуванням впливу зовнішнього оточення і внутрішнього конкурентоспроможного потенціалу.

Дослідження найбільш актуальних, світових трендів в літературі предмету виразно вказує на розвиток напрямів, пов'язаних із стратегіями періоду трансформації та кризи, з розвитком ресурсної теорії та побудовою стратегій, що підтримують ключові бізнес процеси. Такі напрями досліджень дають змогу отримати кращу відповідність прогнозів та методології, яка з ними пов'язана, до потреб сучасного бізнесу, що дедалі частіше ґрунтується на інформації та знаннях.

З кінця ХХ – початку ХХІ ст. знання та компетенції починають розглядатися як важливий чинник

формування вартості продукції, а інновації відіграють провідну роль у боротьбі підприємства за конкурентну перевагу та нові ринки. Унаслідок цього відбуваються зміни умов господарювання, виникає потреба в інноваційних методах роботи, переходу до використання підприємствами сучасних технологій, що дозволяють досягти високих результатів в розвитку науки та техніки.

Здатність використовувати інтелектуальні ресурси і запроваджувати інноваційні рішення для задоволення людських потреб починає займати центральне місце в економіці, заснованій на знаннях. Людські знання та здібності є центром створення вартості, що стало більш явним у столітті інформації, де розумова компонента праці набуває все більшої ваги.

Нова економіка, глобалізація, Інтернет та електронний бізнес, це тільки деякі з явищ, що спричиняють до необхідності проведення істотної переоцінки цінностей у стратегіях підприємств. Цей процес проходить у безперервний та динамічний спосіб. Сьогодні очевидно є теза, що конкуренція між

підприємствами посилюється майже у всіх сегментах ринку. Все частіше конкурентоспроможність аналізується з перспективи здатності створення цінності для клієнта.

Впродовж минулих десятиліть еволюція практики і теорії управління підприємством приростала багатьма концепціями та напрямками. З перспективи теорії стратегічного управління повстає істотне питання: чи і в якій мірі ці зміни співпадають з актуальною дійсністю, чи теорія «встигає» за практикою, а може випереджаючи «рекомендує» правильні рішення.

Економічні, політичні та господарські кризи початку ХХІ ст. породили значну кількість питань, щодо ефективності стратегічного управління у вигляді, представленому більшістю шкіл стратегії. Можливості досягнення запланованого стратегічного результату різними шляхами, відсутність однозначних визначень цінності, корисності та функції мети, а особливо значуща роль непередбачуваних обставин [1], суб'єктивізму в побудові аксіологічних критеріїв не полегшують вирішення завдань, пов'язаних з прогнозуванням, а просто вказують на відсутність сенсу універсалізації стратегії управління підприємством [2; 3].

На додаток прискорена зміна оточення, а також щоразу більш значуща роль інформації в процесах створення цінності, при універсальності поведінкової стратегії споживача призводить, до того що стратегія в її класичному сенсі перестає мати не тільки практичне, але також і пізнавальне значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Еволюція стратегічного управління, розглядається вченими через призму домінуючих в даному періоді теорій, які погруповані в школи стратегічного управління. Як в зарубіжній, так і у вітчизняній літературі з'являються численні класифікації, що описують відмінності і хронологічну зміну теорії в стратегічному мисленні.

Різномплановість класифікацій стратегій є наслідком зміни центру ваги між елементами, які використовуються для її опису. Деякі автори ключовим для стратегії вважають вибір довготривалих цілей та підбір певних програм або планів їх реалізації (К. Ендрюс, Р. Аккофф) через відповідне розміщення ресурсів (А. Чандлер, Д. Шендель і К. Хофер, Е. Харрісон). Інші підкреслюють важливість дій, планів, програм або орієнтацій, потрібних до досягнення визначених цілей (Дж. Піерс і Р. Робінсон, Р. Гріффін і Дж. Сінг, Р. Давид, К. Хілл і Г. Джонс, Р. Грант). Стратегія як спосіб сполучення підприємства з оточенням являє зміст наступної групи визначення (Р. Катц, Р. Мілс і К. Шоу, Г. Мілсберг). Інші зосереджуються на побудові конкурентоспроможної переваги і результатах діяльності підприємства (М. Портер, Дж. Барні, Е. Боуман, Х. Сінг і Х. Томас), процесі прийняття рішення для досягнення цілей (Г. Стайнер і Дж. Мінер, Х. Томас, Р. Вітнінгтон) і застосовуваній методикі прийняття рішення (М. Беверлі, Д. Кнайт і Г. Морган), а також змінах, що відбуваються як в оточенні, так і у середині підприємства (В. Ньюман і Дж. Логан, А. Гінсберг). Також можна відшукати групу екліктичних трактувань стратегій, які інтегрують раніше згадані елементи (А. Томпсон і А. Стрікланд, Г. Джонсон, К. Шолс і Р. Вайтнінгтон, Д. Хембрік і М. Чен) [4].

Постановка завдання. Для здійснення зваженої оцінки сучасного стану розвитку ресурсної теорії проаналізуємо процес її становлення, напрямки розвитку та відмінності від основних ідей конкуруючих концепцій.

Найпопулярнішою класифікацією стратегій можна визнати розподіл запропонованих в [5], де автори вирізили аж десять шкіл стратегічного мислення (проектну, планування, позиційну, підприємницьку, пізнання, вчення, влади, культурну, обумовленостей, конфігурації).

Інший цікавий підхід до розвитку стратегічного управління міститься в роботі [6]. Еволюція розглядається через призму домінуючого в даному періоді підходу до формулювання стратегії. Автор вирізнув п'ять таких підходів, з огляду на вид визначеної в них економічної ренти, з яких три перші визнав вже історичним, а наступні дві сучасними: планувальний підхід до стратегії і рикардіанська рента (період від 1945 р. до 1973 р.); позиційний підхід до стратегії і рента чемберленівська (період від 1973 р. до приблизно 1982-84 р.); ресурсний підхід до стратегії і рикардіанська рента (період від 1982 р. до 2008-2010 р.); інноваційно-підприємницький підхід до стратегії та ренти шумпетеріанська і австрійська (період від 2005 р. до теперішніх часів); мережевий підхід до стратегії та різні види мережевої ренти (період від 2010 р. до теперішніх часів).

Центральним питанням теорії стратегічного управління є пошук стійких конкурентних переваг підприємств. Поділ джерел переваг на внутрішні і зовнішні був одним з основних напрямків цієї теорії. Дискусія полягає в з'ясуванні порівняльної важливості умілого позиціонування підприємства на ринку і наявності у нього унікальних ресурсів і організаційних здатностей, інакше кажучи, в зіставленні ролі відмінностей між структурами галузей (ринків) і між окремими підприємствами.

На даний час, планувальна, еволюційна, позиційна і ресурсна школи є чотирма основоположними та базовими підходами до стратегій, які володіють фундаментальними теоретичними та емпіричними основами. Необхідно зауважити, що еволюційна і планувальна школи доповнюються одна одну. Перша тлумачить генезис проблеми, а друга пропонує механізм змін, натомість вказівок, що стосуються питань, куди прямувати і що робити надає позиційна школа. Характеристикою ресурсної школи є наявність спільних ознак з попередніми школами. З планувальною і позиційною її поєднує постулат, що побудова стратегії вимагає ясних менеджерських рішень на рівні підприємства, натомість з еволюційною пов'язує думка, що реалізація стратегії має не лише плановий характер, а її впровадження настає поступово, у міру того як у підприємства з'являються важливі ресурси, що набирають стратегічного значення.

Найбільший вплив на теоретиків ресурсної концепції спричинила робота Е. Пенроуз «Теорія зростання фірми». На відміну від загальноприйнятих на той час в економічній науці поглядів, автор бачила перевагу підприємств в їх ресурсному потенціалі. При цьому вона першою відмітила залежність конкурентних переваг від організаційних здатностей підприємства, яка в її трактуванні, «по суті, є набором ресурсів, використання яких організовується у рамках адміністративної системи» [7, с. 75]. Крім того, визначення «успадкованих ресурсів» прямо вказувало на одну з найважливіших причин складності їх копіювання зважаючи на унікальність кожного підприємства.

Більшість науковців початком сучасних досліджень у рамках ресурсної теорії вважають публікацію в 1984 р. роботи «Ресурсне трактування фірми» [8], яка по своїй термінології і гіпотезам була першопрхідною для нового напрямку в теорії стратегічного

управління. Основною тезою ресурсної концепції є те, що усі підприємства, по суті, різні, і ці відмінності можуть бути стійкими зважаючи на володіння конкретними підприємствами унікальними ресурсами і здатностями, які, будучи джерелами економічних рент, визначають конкурентні переваги цих підприємств.

Черговим етапом підвищеної зацікавленості з боку наукових та бізнесових кіл до ресурсної концепції була поява статті К. К. Прахалада і Г. Хаміла «Ключові компетенції корпорацій» [9]. Враховуючи досвід кращих корпорацій світу 1980-х років, учені зробили висновок, що дійсні джерела конкурентної переваги залежать від здатності керівництва консолидувати розосереджені по організації технології і виробничі навички в компетенції, що наділяють окремі підприємства потенціалом швидкої адаптації до ринкових можливостей, що змінюються.

Чіткість у визначенні базових понять будь-якої теорії є важливим стимулюючим чинником її успішного розвитку. У випадку ресурсної концепції стратегічного управління на тлі стрімкого зростання в останнє десятиліття її популярності і прогресу в розробці її головних ідей як і раніше відсутнє загальноприйняте трактування змісту понять «ресурси» і «здібності». При цьому в початкових визначеннях ресурсів і здібностей прибічники ресурсної концепції дуже близькі.

Наприклад, класифікація ресурсів, як правило, враховує такі їх типи, як фінансові, фізичні, людські, технологічні, організаційні (системи контролю якості, корпоративна культура і т. д.) і репутаційні [10, с. 54].

Необхідно відмітити, що під час аналізу ресурсів підприємства традиційно не приділялась особлива увага інноваційному капіталу, розглядалися більш осяжні матеріальні активи, і компонент знання в ланцюзі створення економічної вигоди був прихований тенденцією визначення бізнесу як переважно матеріальної діяльності. Однак, потенціальні переваги, які проявляються в тому, що інноваційний капітал формує більший прибуток, з часом змінили цей підхід. Використання знань і здібностей для забезпечення конкурентоспроможності набувало все більшої ваги в організаційних стратегіях. Зростає інтерес до інноваційного капіталу, творчого потенціалу та організаційного навчання.

Можна виділити два переважаючі тлумачення питання, критерієм відмінності яких є специфічне розуміння розмежування понять «ресурси» і «здібності» (рис. 1).

Ресурсний підхід підкреслює унікальність кожного підприємства, вказуючи, що копіювання та наслідування діяльності інших підприємств не допоможе досягти прибутковості, натомість необхідно сконцентруватися на використанні відмінностей і неповторних сильних сторонах власного підприємства. У зв'язку з цим важливим в ресурсній теорії стає придбання і акумуляція, а також здатність використовувати ресурси для отримання інших ресурсів, оригінальної їх трансформації у виробі і послуги, а також виведення цих виробів і послуг на ринок [11, с. 4].

Згідно [12, с. 1311] найважливіші напрями концентруються навколо п'яти питань:

- зв'язків з іншими перспективами;
- процесів набуття і розвитку ресурсів, так званих мікро заснувань RBT, що стосуються перш за все проблем управління людськими ресурсами,
- відносин між RBT і питаннями сталого розвитку;
- методів і вимірів, що застосовуються в ресурсній теорії.

Переважаюча на даний час ресурсна школа стратегічного управління займає домінуючу позицію завдячуючи тому, що:

1. Оточення є щораз більш турбулентне, отже усе менше прогнозоване. Прийняття рішення в умовах невпевненості сприяє ендогенному підходу до стратегічного управління. Оскільки, такий важливий етап стратегічного планування як прогнозування оточення, не можна точно реалізувати, то підприємства повинні зосереджуватися на собі, тобто на доцільному формуванні власних ресурсів і/або забезпеченню собі доступу до чужих ресурсів. В результаті цей процес призводить до розвитку філософії конкуренції на ресурси, а стратегії сконцентровані на розвитку оригінальних ресурсів та систем дії. Рішення, що стосуються вибору комбінації продукт – ринок приймаються на тактичному рівні.

2. Для швидкого і ефективного використання можливостей необхідним є надлишок ресурсів (надмір понад поточну операційну потребу). Звідси ресурси, їх види, рівні, структура і конфігурація стають ключовою категорією організації і стратегічного управління.

3. Ресурси як вихідні величини для побудови стратегії мають порівняно з величинами, що описують ринки і продукти наступну перевагу: з цих самих ресурсів, можна генерувати багато продуктів і ринків. І навпаки, плануючи зверху, від запланованих продуктів і ринків, можна дійти до дуже обмеженого комплексу потрібних ресурсів [13, с. 397].

Проте цієї стратегії часто недостатньо для досягнення сталої конкурентної переваги. Перемогти в суперництві на глобальному ринку можуть підприємства, що демонструють своєчасну реакцію на зміни, а також швидкі і гнучкі продуктові інновації разом з



Рис. 1. Розмежування понять «ресурси» і «здібності»

Джерело: розроблено автором

управлінською здатністю ефективно координувати і переміщати внутрішні і зовнішні компетенції.

Д. Тіс, Г. Пізано і А. Шуен вводять поняття «Динамічних здібностей», які вони визначають як «потенціал підприємства в інтеграції, створенні і реконфігурації внутрішніх і зовнішніх компетенцій для відповідності середовищу, що швидко змінюється. Отже, динамічні здібності відображають потенціал організації в досягненні інноваційних переваг» [14, с. 148].

Певні інноваційні дії потрібні, коли критично важливими є швидкість виходу з новим продуктом на ринок і швидкість дій взагалі, високі темпи технологічних змін і коли важко визначити природу майбутніх конкуренцій і ринків.

Ці проблеми тісно пов'язані з бізнес-процесами підприємства, його ринковими позиціями і напрямками розвитку. Нещодавно деякі автори запропонували ідеї і докази відносно того, як підприємства можуть створювати здібності адаптації до середовища, що швидко змінюється, і навіть отримання вигод від цих змін.

Концепція динамічних здібностей прагне до створення цілісної аналітичної схеми, на основі якої можна як інтегрувати наявні концептуальні і емпіричні знання, так і виробляти практичні рекомендації.

Ресурсна школа дала початок значній кількості нових концепцій, в тому числі стратегіям, що базуються на знаннях, в якій приймається, що принципово роллю підприємства є охорона та інтеграція знань, які є основним ресурсом підприємства. В роботах ресурсного підходу до аналізу підприємства серед усіх специфічних ресурсів пріоритетна увага приділяється явному і – особливо – неявному знанню [15, с. 140]. Неявне знання багато в чому визначає ступінь специфічності ресурсів організації. Якщо практично усі інші ресурси (фізичні активи, явне знання, інтелектуальний, людський і соціальний капітал) можуть бути переміщені з одного підприємства в інше, то здатність до переміщення неявного організаційно-специфічного знання дуже низька [16; 17].

Ці знання багато в чому залежить від соціального оточення і внутрішньої структури підприємства: воно специфічне саме на рівні колективу, організаційної цілісності, і жоден індивід окремо не є його носієм [18, с. 272]. Спроба передати ці компетенції в інше підприємство пов'язана з ризиком відокремити їх від контексту і, як наслідок, в принципі позбавити їх можливості актуалізуватися.

Р. Нельсон, який стверджує, що організаційні відмінності, особливо відмінності в здатності до створення інновацій і отримання зиску від інноваційної діяльності, а не власне відмінності у виробничих технологіях, є джерелом довгостроково стійких переваг підприємства [19, с. 72]. Самі по собі технології досить доступні для розуміння та імітації – на відміну від сукупності організаційно-специфічних компетенцій, що дозволяють підприємству виживати і розвиватися.

Під впливом змін, що постійно відбуваються з початку ХХІ століття, які пов'язані перш за все зі швидким темпом розвитку техніки і технології, цивілізаційним прогресом, концентрацією на інноваціях і поведінці підприємств, процесами глобалізації і більшою інтенсивністю конкуренції, яка часто набуває рис гіперконкуренції, призвели до появи нових підходів до стратегії. Серед них слід відмітити інноваційно-підприємницький підхід, концепцію сталого

розвитку та концепцію відносин, які повинні посісти своє місце в рамках ресурсної стратегії підприємства [20, с. 284].

Висновки з проведеного дослідження. Погоджуючись із важливістю аналізу зовнішнього середовища і галузевої специфіки, необхідно відмітити, що все більш важлива роль в стратегічному управлінні підприємством відводиться внутрішнім факторам. Фокусування на внутрішньому середовищі підприємства є характерним для представників ресурсного підходу в стратегічному управлінні і його найбільш сучасному відгалуженню – динамічній ресурсній концепції. Подальші дослідження в даному напрямку, полягають в перспективах та можливих ефектах від абсорбції інноваційно-підприємницького підходу, концепції сталого розвитку та концепції відносин в динамічну ресурсну стратегію підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Swanson M., Bowen P., Phillips A.W., Gallup D., Lynes D., Contingency Planning Guide for Federal Information Systems, Washington; NIST Special Publication 800-34 Rev. 1, 2010.
- Simon H.A., Models of bounded rationality, Cambridge, MA: MIT Press, 1982.
- Kahneman D., Maps of bounded rationality: A perspective on intuitive judgment and choice, In T. Frangsmyr (Ed.), Les Prix Nobel 2002 [Nobel Prizes 2002 Stockholm, Sweden: Almqvist & Wiksell International.], 2003.
- Ronda-Pupo G.A., Guerras-Martin L.A., The structure and evolution of the strategic management field: a content analysis of 26 years of strategic management research, "International Journal of Management Reviews", Vol. 10, No. 1, 2008, p. 1–23.
- Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпл Дж. Школы стратегий / Пер. с англ.; под ред. Ю.Н. Каптуревского. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. – 416 с.
- Niemczyk J., Strategia. Od planu do sieci, Wyd. UE we Wrocławiu, Wrocław 2013, s. 159-166.
- Penrose E. The theory of growth of the firm. New York, 1959.
- Wernerfelt B. A resource-based view of the firm // Strategic management journal. – 1984. – Vol. 5. – N 2. – P. 171-180.
- Prahalad S. K., Hamel G. The core competence of the corporation // Harvard business review. – 1990. – Vol. 68. – May-June. – P. 79-91.
- Грант Р.М. Ресурсная теория конкурентных преимуществ: практические выводы для формулирования стратегии // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета. – Серия «Менеджмент». – 2003. – № 3. – С. 47-75.
- Krupski R., Rozwój szkoły zasobów zarządzania strategicznego, „Przegląd Organizacji” 2012, nr 4, s. 4-16.
- Barney, J., Ketchen, D., Jr., & Wright, M. (2011). The future of resource-based theory: Revitalization or decline? Journal of Management, 37, p. 1299-1315.
- Boyd B.K., Haynes K.T., Hitt M.A., Bergh D.D., Ketchen Jr D.J., Contingency Hypotheses Management Research: Use, Disuse Or Misuse, Journal of Management 37 (2), 395-403.
- Тис Д.Дж., Пізано Г., Шуен А. Динамические способности фирмы и стратегическое управление // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета. – Серия «Менеджмент». – 2003. – № 4. – С. 133-185.
- Loasby B. The Organization of Capabilities // Journal of Economic Behavior and Organization. – 1998. – V. 35. – Pp. 139-160.
- Dierckx I., Cool K. Assets Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage // Management Science. – 1999. – V. 35. – Pp. 1504-1513.
- Коргут Б., Зандер У. Знания фирмы, комбинационные способности и репликация технологий // Российский журнал менеджмента. – 2004. – № 1. – Т. 2. – С. 121-140.
- Mahoney J., Pandian R. The Resource-Based View within the Conversation of Strategic Management // Strategic Management Journal. – 1992. – V. 13. – N.5. – Pp. 363-380.
- Nelson R. Why Do Firms Differ, and How Does It Matter? // Strategic Management Journal. – 1991. – V. 12. – Pp. 61-74.
- Jabłoński A. Modele zrównoważonego biznesu – miejsce i rola w koncepcji zarządzania strategicznego. PRACE NAUKOWE WWSZIP, nr. 22 (2), 2012, s. 283-295.