

Yesinova Nina, PhD. Sc. Associate Professor, Department of economics and law, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: (057)349-45-53; e-mail: nisata@rambler.ru.

Петленко Ксенія Юрїївна, студ., економічний факультет, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: 0966219531; e-mail: kseniyapetlenko@gmail.com.

Петленко Ксения Юрьевна, студ., экономический факультет, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: 0966219531; e-mail: kseniyapetlenko@gmail.com.

Petlenko Kseniya, stud., Faculty of Economics, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: 0966219531; e-mail: kseniyapetlenko@gmail.com.

Рекомендовано до публікації канд. екон. наук, проф. О.А. Кругловою, канд. екон. наук, проф. М.А. Дядюк, д-ром екон. наук, проф. Н.Л. Савицькою.

Отримано 30.09.2017. ХДУХТ, Харків.

DOI: 10.5281/zenodo.1109517

УДК 657.471

АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

І.В. Мілаш

Доведено, що ринкова система господарювання вимагає від підприємств торгівлі постійного підвищення їх конкурентоспроможності. Розкрито суть конкурентоспроможності підприємства торгівлі з урахуванням особливостей зазначеної економічної категорії. Визначено основні сучасні проблеми забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств торгівлі. Установлено взаємозв'язок адаптивного управління витратами й конкурентоспроможності торговельного підприємства. Запропоновано множину шляхів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств торгівлі. Доведено, що успішні бізнес-стратегії підприємств базуються на стійкій конкурентній перевазі.

Ключові слова: управління, адаптація, адаптивне управління, витрати, конкурентоспроможність, підприємство торгівлі.

© Мілаш І.В., 2017

АДАПТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

И.В. Милаш

Доказано, что рыночная система хозяйствования требует от предприятий торговли постоянного повышения их конкурентоспособности. Раскрыта сущность конкурентоспособности предприятия торговли с учетом особенностей данной экономической категории. Определены основные современные проблемы обеспечения конкурентоспособности отечественных предприятий торговли. Установлена взаимосвязь адаптивного управления затратами и конкурентоспособности предприятия. Предложено множество путей повышения конкурентоспособности отечественных предприятий торговли. Доказано, что успешные бизнес-стратегии предприятий базируются на устойчивом конкурентном преимуществе.

Ключевые слова: управление, адаптация, адаптивное управление, затраты, конкурентоспособность, предприятие торговли.

ADAPTIVE COST MANAGEMENT AND COMPETITIVENESS OF A TRADING ENTERPRISE

I. Milash

It is proved that the market economy system requires the enterprises of the trade to constantly increase their competitiveness. Market conditions make businesses move to active action, overcome the difficulties generated by the uncertainty of the business environment of their operation. As a result, the struggle for economic resources and benefits in the markets for consumers and consumers of goods and services is intensifying. In connection with this, there is a need for research aimed at improving the mechanisms of adaptive management, in particular the management of the expenses of economic entities of the trading sector that are adequate to the modern conditions of their functioning and aimed at strengthening the competitiveness of domestic trade enterprises. In order to ensure competitive positions, each trading company must quickly adapt, maintain high competitiveness and value of business. Adaptive capabilities of a trading company allow you to respond to changes that occur in its business environment. The strategic orientation of enterprise adaptation processes management is provided on the basis of effective management of competitive and financial capabilities, which requires the selection of these indicators as local criteria of the strategic model of adaptation and their quantitative assessment. The essence of the competitiveness of the trading company with regard to the features of this economic category is disclosed. The main modern problems of ensuring the competitiveness of domestic trade enterprises are formulated. The relationship between adaptive cost management and the

competitiveness of a trading enterprise is established. A variety of ways to increase the competitiveness of domestic trade enterprises is proposed. It is proved that successful business strategies of enterprises are based on a steady competitive advantage.

Keywords: *management, adaptation, adaptive control, costs, competitiveness, trade enterprise.*

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Загальновизнаним є той факт, що основою забезпечення надійних передумов реалізації стратегії розвитку будь-якого підприємства, зокрема й торговельного, є зростання його економічного потенціалу та підвищення рівня конкурентоспроможності. Розвиток вітчизняних підприємств торговельної галузі пов'язаний із вирішенням проблеми конкурентоспроможності господарських суб'єктів, яка має універсальний характер і властива всім продавцям товарів та послуг.

Ринкові умови господарювання змушують торговельні підприємства переходити до активних дій, долати труднощі, що генеруються невизначеністю бізнес-середовища їх функціонування. Унаслідок цього посилюється боротьба за економічні ресурси й переваги на ринках збуту, за споживачів товарів і послуг. У зв'язку з цим виникає необхідність у здійсненні досліджень, спрямованих на вдосконалення механізмів адаптивного управління, зокрема управління витратами господарських суб'єктів торговельної галузі, що адекватні сучасним умовам їхнього функціонування та спрямовані на зміцнення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств торгівлі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ринкова конкуренція є системою відносин між економічно самостійними виробниками (продавцями) товарів і послуг. Вона має місце тільки тоді, коли виробники і продавці здатні реагувати на зміну кон'юнктури ринку, на ті або інші дії своїх конкурентів. Підприємства вступають у конкурентну боротьбу заради отримання прибутку. Тому ринкова конкуренція ефективна тільки тоді, коли товаровиробники і продавці реально зацікавлені в зростанні прибутку.

У загальному вигляді ринковий механізм можна визначити як механізм адаптації підприємств до невизначеності бізнес-середовища, а пропонувані ними товарів (пропозиції) – до вимог споживачів (попиту). Головною рушійною силою ринкової економіки є конкуренція товаровиробників і продавців.

«Конкуренція» в перекладі з латині означає «зіткнення в результаті будь-яких дій». Її визначають як економічне суперництво, змагання в боротьбі за споживача, за кращі умови виробництва і реалізації продукції (товарів, послуг). Ринкова ж конкуренція

визначається як система відносин між товаровиробниками (продавцями), як боротьба між ними за економічно вигідні умови виробництва й реалізації товарів із метою отримання найбільших прибутків. Згідно з Й. Шумпетером, у конкуренції немає рівноваги.

Кінцева мета адаптації торговельного підприємства – перемога в конкурентній боротьбі за споживача, що є закономірним підсумком його інтегрованих зусиль із реалізації організаційно-економічної системи адаптації. Конкуренція – це форма взаємного суперництва господарюючих суб'єктів. Предметом конкуренції є товари (послуги), а об'єктом – споживачі й покупці. Розподіл «предмета» і «об'єкта» конкуренції, на думку В.Л. Луньова [1], вказує на дві сфери впливу в конкурентній боротьбі: товар і споживач, що обумовлює відмінність у методах конкурентної боротьби та способах оцінювання рівня конкуренції. Конкурентні відносини характеризуються подвійно: за постійного суперництва продавців на ринках збуту їх конкуренція є основою розвитку економіки. Подвійна суть конкуренції знаходить відображення в конкурентоспроможності. Орієнтація на ринкову модель господарювання посилила кризові явища в державі, подолання яких нерозривно пов'язане із забезпеченням високого рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Такої позиції дотримуються багато провідних фахівців у області стратегічного управління. Так, на думку Р.А. Фатхутдінова, за умови ринкових відносин конкурентоспроможність є головним чинником успіху.

Зусилля в області підвищення конкурентоспроможності повинні стати ефективним засобом виходу з кризи вітчизняної економіки й подальшого її розвитку і процвітання. В.Л. Луньов [1] пропонує в якості інтегрального показника розвитку економіки держави обрати конкурентоспроможність, що є також умовою повноцінного й ефективного входження у світову економічну систему.

Ю.В. Гусєв вважає, що ринкові умови, в яких функціонують підприємства торгівлі, «...змушують їх проводити велику кількість змін стратегічного характеру, ... приділяти значну увагу стратегічному управлінню конкурентоспроможністю...» [2, с. 73]. Нині вітчизняні торговельні підприємства переживають кризу, тому метою їх діяльності виступає забезпечення власної конкурентоспроможності.

Як відзначив А. Селєзньов, «сьогодні конкурентоспроможність на товарних ринках стає проблемою національної безпеки» [3, с. 9].

Г.Л. Азоев упевнений, що «сучасне підприємство повинне ефективно вирішувати множину основних завдань, до яких віднесено управління конкурентоспроможністю» [4, с. 13].

Важлива роль конкурентоспроможності визначена складними умовами сучасного етапу розвитку економіки, невизначеністю бізнес-

середовища торговельних підприємств, функціонування в якому передбачає адаптаційні зміни для забезпечення життєдіяльності й конкурентних переваг. На це вказує К. Татеїсі, який вважає, що для забезпечення виживання компанії під час змін їй слід пристосувати всю свою діяльність до змін у довкіллі. І. Ансофф успіх фірми пов'язує з тим, наскільки вдало вона пристосовується до свого зовнішнього оточення. М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі стверджують, що організації змушені пристосовуватися до свого середовища, щоб вижити та зберегти ефективність.

Отже, для забезпечення конкурентних позицій кожне підприємство торгівлі повинне швидко адаптуватися, зберігати високу конкурентоспроможність і вартість бізнесу. Цю позицію підтримує М. Портер [5], який стверджує, що конкурентоспроможність підприємства є головним чинником, що визначає його стратегічну позицію в сучасному бізнес-середовищі.

Мета статті – розкриття взаємозв'язку адаптивного управління витратами і конкурентоспроможності торговельного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Адаптивні здібності торговельного підприємства (компетенції) дозволяють реагувати на зміни, які відбуваються в його бізнес-оточенні. Стратегічна орієнтація управління адаптаційними процесами підприємства торгівлі може бути забезпечена лише на основі ефективного управління конкурентними і фінансовими можливостями, що вимагає вибору цих показників в якості локальних критеріїв стратегічної моделі адаптації та їх кількісного визначення (оцінки).

Авторська позиція відносно вибору одного з критеріїв адаптації підприємства у вигляді такого показника, як потенціал конкурентоспроможності, повністю збігається з підходом Л.В. Соколової, яка вважає, що основним критерієм адаптації підприємств до ринкових умов є рівень конкурентоспроможності [6]. Збіг думок має місце відносно основних чинників конкурентоспроможності (місце підприємства на ринку, рівень ефективності його торговельної діяльності, міра розвитку каналів поширення товарів, ефективність використання систем просування тощо).

Не можна не погодитися і з думкою професора З.А. Васильєвої, яка вважає, що для узгодження дій виробників (продавців) і різних рівнів управління під час розробки й ухвалення управлінських рішень відносно механізмів економічного зростання має бути сформований єдиний понятійний і методичний апарат, що дозволяє здійснити оцінку конкурентоспроможності кожного суб'єкта ринку [7].

Проблема кількісного виразу (оцінки) конкурентоспроможності торговельного підприємства – локального критерію його адаптації до невизначеності бізнес-середовища – в науковій літературі не знайшла свого остаточного вирішення, тому істотним напрямом її розв'язання є аналіз теоретико-методичних підходів до їх визначення й розроблення сучасного інструментарію оцінки.

За результатами проведеного аналізу літературних джерел із проблеми дослідження виявлено, що не існує загально визнаного поняття конкурентоспроможності.

Частіше цей термін автори наукових публікацій використовують відносно товару, рідше – відносно підприємств. Залежно від об'єкта застосування терміна «конкурентоспроможність» слід розрізняти поняття «конкурентоспроможність товару», «конкурентоспроможність підприємства», «конкурентоспроможність країни (економіки)».

Аналіз наукової літератури з проблеми конкурентоспроможності свідчить, що між конкурентоспроможністю товару, підприємства і країни існує взаємозв'язок та взаємозалежність. Підприємство не може бути конкурентоздатним, якщо його товар не затребуваний ринком. Сприятливі умови розвитку національної економіки формуються, передусім, за рахунок конкурентоспроможності товару, що і визначає надійні конкурентні позиції підприємства-товаровиробника і продавця, а конкурентоспроможність підприємств відображає конкурентоспроможність країни в цілому.

Конкурентоспроможність, яку можна визначити як здатність деякого класу об'єктів займати певну ринкову нішу або її значну частину, характеризує міру відповідності окремого класу об'єктів певним ринковим потребам, а саме: пропозиції – попиту; підприємства – можливості забезпечити конкурентні переваги; країни – економічної й соціальної моделі.

Сучасні ринкові умови діяльності вітчизняних підприємств торгівлі все більше загострюють проблему забезпечення конкурентоспроможності, причому на передній план виходить конкуренція не лише в товарах і послугах, але й в організації та методах управління. При цьому найбільш прогресивним напрямом і дієвим засобом підвищення конкурентоспроможності українських підприємств торгівлі є стратегічне управління.

Дослідження цього питання вважаємо за доцільне розпочати з розгляду конкурентоспроможності як однієї з базових категорій теорії та практики економіки.

Великий економічний словник трактує конкурентоспроможність як властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати

на ринку нарівні з присутніми там аналогічними товарами, послугами або конкуруючими суб'єктами ринкових відносин. Підприємство торгівлі є системою, і його конкурентоспроможність є похідною конкурентоспроможності всіх елементів системи.

Розкриваючи суть конкурентоспроможності підприємства торгівлі, слід урахувувати особливості цієї економічної категорії, які полягають у такому [8]:

- конкурентоспроможність визначається наявним потенціалом підприємства та ефективністю його використання;

- підприємство торгівлі є опосередкованим носієм властивості конкурентоспроможності через товари і послуги, що визначається залежністю результатів діяльності підприємства від реакції покупців на його товари й послуги;

- конкурентоспроможність підприємства торгівлі як характеристика його діяльності на ринку є показником відносним, де базою для порівняння виступають аналогічні показники конкурентоспроможності підприємств-конкурентів;

- конкурентоспроможність підприємства торгівлі є категорією динамічною, її зміни обумовлені зовнішніми та внутрішніми (які є керованими) чинниками.

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства торгівлі є інтегральною характеристикою його діяльності, що відбиває здатність успішно функціонувати на ринку і витримувати конкуренцію з боку продавців аналогічних товарів і послуг. Вона є сукупністю властивостей господарського суб'єкта, що обумовлюють розвиток можливостей підприємства та дозволяють йому змагатися з іншими підприємствами, виживати на галузевому й загальному ринках із прийнятним для нього ризиком і задовольняти споживачів товарами й послугами.

Можна виділити такі проблеми, що пов'язані із забезпеченням конкурентоспроможності вітчизняних підприємств торгівлі:

- 1) правові: недосконалість законодавчого забезпечення; введення в дію нових нормативних актів, що випереджають здатності до пристосування більшості підприємств; недостатня ефективність роботи правозахисних органів; наявність зайвих адміністративних бар'єрів на шляху розвитку підприємств та ін.;

- 2) торгово-технологічні: невисокий рівень механізації торгово-технологічних процесів; нерівномірна завантаженість протягом робочого дня (тижня), що залежить від потоку покупців та товарної спеціалізації торговельного підприємства; низький рівень якості товарів та ін.;

3) організаційні: відсутність стратегічного управління, що забезпечує стійкий розвиток підприємств; слабка автоматизація процесів управління; невідповідність структури управління підприємств ринковим умовам та ін.;

4) фінансові: відсутність системи фінансово-інвестиційного забезпечення функціонування й розвитку підприємств; висока вартість банківських кредитів; неефективність системи контролю фінансових платежів та ін.;

5) економічні: висока вартість оренди будівель; недосконалість економічного механізму роботи підприємств; низька якість управління витратами; дефіцит інвестицій; неефективність використання ресурсів; недосконалість методів розрахунку цін на товари й послуги та ін.

Грунтуючись на переліку проблем забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств торгівлі, можна запропонувати множину відомих у науковій літературі шляхів її підвищення: адаптація нормативно-правової системи до реальних можливостей підприємств; вибудовування інноваційно-орієнтованої системи управління; залучення достатнього обсягу інвестиційних ресурсів для стратегічного розвитку підприємств; формування системи адаптаційного управління із стратегічною спрямованістю та ін.

На нашу думку, для вітчизняних підприємств торгівлі найважливішими проблемами сьогодення є відсутність системи стратегічного управління, що забезпечує стійкий розвиток підприємств, і низька якість управління. При цьому найбільш перспективним шляхом підвищення конкурентоспроможності підприємств галузі є формування й запровадження системи адаптаційного управління із стратегічною спрямованістю.

Актуальність саме цих двох проблем обумовлюється тими ринковими умовами, які вже повною мірою сформувався за кордоном і до яких ще продовжують адаптуватися вітчизняні торговельні підприємства.

Глобалізація економіки створює сприятливі умови для глобалізації бізнес-систем, у зв'язку із чим відбувається інтернаціоналізація елементів і умов бізнес-систем за одночасної глобалізації бізнес-процесів. У нових умовах глибокі зміни відбуваються в змісті діяльності суб'єктів господарювання. Крім того, глобалізація економіки вносить зміни в традиційні уявлення про якість товарів і послуг, рівень витрат, продуктивність праці тощо, що вимагає від підприємств торгівлі пристосування до глобальних умов конкуренції, пошуку глобальних конкурентних переваг.

Єдиний економічний простір істотно змінює умови конкурентної боротьби. Якщо є спільний ринок ресурсів (трудових,

фінансових, матеріальних, зокрема товарних ресурсів та ін.), то конкурентна перевага тепер може бути досягнута за рахунок створення і розвитку деякої відмітної якості, що користується попитом у покупців (споживачів) на основі відмітних здібностей самого торговельного підприємства, а не ресурсів і чинників, до яких у нього є доступ.

Класичні твердження про те, що прибутки підприємств і багатство націй породжуються конкуренцією, сьогодні мають потребу в перевірці. Оскільки в наш час не конкуренція, а кооперація та співпраця підприємств є основою їх ділового успіху, процвітання й розвитку.

За таких умов конкурентоспроможність підприємства торгівлі безпосередньо залежить від грамотно поставленого стратегічного управління та формування системи адаптаційного управління підприємством. Майбутня конкурентоспроможність не визначається нинішніми правилами. Вона визначається здатністю порушувати та змінювати ці правила. Як свідчить аналіз сучасних ринкових умов, успіх торговельних підприємств визначається не лише швидкістю реакції на умови, що склалися, а й вмінням їх формувати.

Висновки. Ринкова система господарювання вимагає від підприємств торгівлі постійного підвищення їх конкурентоспроможності. У свою чергу, конкурентні переваги підприємства закладаються вже на стадії формулювання цілей і розробки стратегії, що розглядається в багатьох дослідженнях. Оскільки методи стратегічного управління дозволяють сконцентруватися на тих видах діяльності, де підприємство є лідером, тобто має стійку конкурентну перевагу. Успішні бізнес-стратегії підприємств базуються на стійкій конкурентній перевазі.

Поза сумнівом, розробка й упровадження стратегії – основні управлінські функції. Серед всієї множини дій керівника, небагато з них так істотно впливають на роботу торговельного підприємства, як вибір довгострокових напрямів розвитку господарського суб'єкта, розробка результативних стратегічних дій, реалізація стратегії, що дозволяє отримати бажані результати.

Список джерел інформації / References

1. Лунёв В. Л. Тактика и стратегия управления фирмой / В. Л. Лунёв. – М. : Финпресс, НГАЭиУ, 2003. – 356 с.
- Lunyov, V. (2003), *Tactics and strategy of company management [Taktika i strategiya upravleniya firmoy]*, Finpress, NGAЕiU, Moscow, 356 p.
2. Гусев Ю. В. Стратегическое управление / Ю. В. Гусев. – Новосибирск : НГАЭиУ, 2005. – 211 с.

Gusev, Yu. (2005), *Strategic management [Strategicheskoe upravlenie]*, NGAEiU, Novosibirsk, 211 p.

3. Селезнев А. Инфраструктура рынка и конкурентоспособность продукции / А. Селезнев // *Экономист*. – 2009. – № 2. – С. 9–24.

Seleznev, A. (2009), “Market infrastructure and product competitiveness” [“Infrastruktura ryinka i konkurentosposobnost produktsii”], *Ekonomist*, No. 2, pp. 9-24.

4. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М. : Центр экономики и маркетинга, 2003. – 374 с.

Azoev, G. (2003), *Competition: analysis, strategy and practice [Konkurentsiya: analiz, strategiya i praktika]*, Tsentr ekonomiki i marketinga, Moscow, 374 p.

5. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – М. : Альпина Паблишер, 2011. – 453 с.

Porter, M. (2011), *Competitive strategy: The methodology of analysis of industries and competitors [Konkurentnaya strategiya: Metodika analiza otrasley i konkurentov]*, Alpina Pablisher, Moscow, 453 p.

6. Соколова Л. В. Адаптация предприятий к условиям рынка / Л. В. Соколова. – Харьков : ФОРТ, 2006. – 246 с.

Sokolova, L. (2006), *Adaptation of enterprises to market conditions [Adaptatsiya predpriyatiy k usloviyam ryinka]*, FORT, Kharkov, 246 p.

7. Васильева З. А. Иерархия понятий конкурентоспособности субъектов рынка / З. А. Васильева // *Маркетинг*. – 2006. – № 2. – С. 43–48.

Vasileva, Z. (2006), “Hierarchy of notions of competitiveness of market subjects” [“Ierarhiya ponyatyiy konkurentosposobnosti sub'ektov ryinka”], *Marketing*, No. 2, pp. 43-48.

8. Мілаш І. В., Красноусов А. В. Стратегічне управління витратами підприємств роздрібної торгівлі : монографія / І. В. Мілаш, А. В. Красноусов. – Х. : ХДУХТ, 2015. – 286 с.

Milash, I., Krasnousov, A. (2015), *Strategic cost management of retailers [Strategichne upravlinnya vitratami pidpriemstv rozdribnoyi torgivli : monografiya / I. Milash, A. Krasnousov. – H. : HДУХТ, 2015. – 286 p.*

Milash, I., Krasnousov, A. (2015), *Strategic management of retail outlets [Stratehichne upravlinnya vytratamy pidpriyemstv rozdribnoyi torhivli]*, KhDUKhT, Kharkiv, 286 p.

Мілаш Інна Василівна, канд. екон. наук, доц., кафедра економіки та управління, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Ключківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (057)349-45-94; e-mail: milash32@gmail.com.

Милаш Инна Васильевна, канд. экон. наук, доц., кафедра экономики и управления, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Ключковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: (057)349-45-94; e-mail: milash32@gmail.com.

Milash Inna, Candidate of Sciences (comparable to the academic degree of Doctor of Philosophy, Ph.D.), Associate Professor, Department of Economics and Management, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: (057)349-45-94; e-mail: milash32@gmail.com.

Рекомендовано до публікації канд. екон. наук, доц. О.М. Филипенко, канд. екон. наук, проф. О.А. Кругловою, д-ром екон. наук, проф. М.В. Черною.

Отримано 30.09.2017. ХДУХТ, Харків.

DOI: 10.5281/zenodo.1109565

УДК 65.012.122:658.16

ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В.А. Гросул, С.О. Зубков

Визначено суть еволюційних і революційних методів управління змінами, досліджено проблеми впровадження західних моделей управління стратегічними змінами на підприємстві. Визначено ключові характеристики основних методів управління стратегічними змінами на підприємстві: системи менеджменту якості, реінжинірингу бізнес-процесів та збалансованої системи показників. Запропоновано інтегровану модель управління стратегічними змінами, реалізація якої сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства та його стійкому розвитку в довгостроковій перспективі.

Ключові слова: *стратегічні зміни, бізнес-процес, управління, реінжиніринг, управління якістю, інтегрована модель.*

ФОРМИРОВАНИЕ ИНТЕГРИРОВАННОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

В.А. Гросул, С.А. Зубков

Определена суть эволюционных и революционных методов управления изменениями, исследованы проблемы внедрения западных моделей управления стратегическими изменениями на предприятии. Определены ключевые

© Гросул В.А., Зубков С.О., 2017