

Секція 2. ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧУВАННЯ ТА ТОРГІВЛІ

УДК 65.014.1

КЛЮЧОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ ЯК КАТЕГОРІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

І.Ю. Мелушова

Обґрунтовано необхідність вивчення суті поняття «ключові компетенції», що пов'язано зі стратегічними аспектами управління підприємствами. Виявлено, що використання термінів «компетенції» та «здатності» як синонімів «ключових компетенцій», що рівнозначно визначають цю категорію і результат ефективного функціонування підприємства, є суперечливим. Систематизовано основні ознаки поняття «ключові компетенції», що можливо використовувати як внутрішні критерії їх ідентифікації в структурі потенціалу підприємства.

Ключові слова: ключові компетенції, здібності, ресурси, підприємства, конкурентні переваги.

КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ КАК КАТЕГОРИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

И.Ю. Мелушова

Обоснована необходимость изучения сущности понятия «ключевые компетенции», связанная со стратегическими аспектами управления предприятиями. Выявлено, что использование терминов «компетенции» и «способности» как синонимов «ключевых компетенций», которые равнозначно определяют данную категорию и результат эффективного функционирования предприятия, является спорным. Систематизированы основные признаки понятия «ключевые компетенции», которые возможно использовать как внутренние критерии их идентификации в структуре потенциала предприятия.

Ключевые слова: ключевые компетенции, способности, ресурсы, предприятия, конкурентные преимущества.

KEY COMPETENCIES AS A CATEGORY OF STRATEGIC ENTERPRISE MANAGEMENT

I. Melushova

The necessity of careful study of the essence of the concept "key competencies", which is linked with the strategic aspects of enterprise management,

is grounded. The problematics of question about the use of different terms in scientific literature – synonyms of key competencies that equally define the given element and the result of effective functioning of the organization as a complex socio-economic system is detected. Concepts: competence, skills, capabilities, strategic skills, organizational knowledge, intangible assets are submitted. The lack of skills of work with competencies and the use in real enterprise management is conditioned by the complexity of the secession of key competencies from the company's products, systemization of their kinds and also correct recognition of the key and non-key. For the purpose of the secession of distinctive features of concepts "competence" and "key competencies", the total that unites them is noted in the article – is the unity of nature, objects and place in the general structure of potential. At the same time, each concept has its own sphere of application and specificity caused by the subject of management and its functional destination.

The results of the comparative analysis of conceptual approaches to the content of the studied concept allowed making the conclusion that key competencies of the enterprise – a dynamic business tool, an integral part of its strategic resources that reflect the integral result of the interaction of interrelated elements (individual technologies and skills), which ensure the achievement of sustainable competitive level and uniqueness of enterprises in certain competitive environment taking into account peculiarities of its strategy, management style and corporate culture. Key abilities of the personnel form the basis of key competencies of the enterprise.

It is indicated that affecting all areas of enterprise activity, key competencies are an independent management object that provides their formation, development, promotion and control in order to achieve the long term development of the enterprise. The management of key competencies is based on the relevant principles: information security of staff, systematics, responsiveness, development, adaptability, concentration on the client, dynamism etc.

The basic number of signs that can be used as internal criteria for their identification in the structure of the enterprise potential is given.

Keywords: key competencies, capabilities, resources, enterprises, competitive advantage.

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах посилення динамічності та складності зовнішнього середовища, що відбувається під впливом зовнішньої та внутрішньої турбулентності сучасного ринку, кардинально змінюються принципи, методи та моделі управлінського впливу на підприємства задля забезпечення його довгострокового успіху. На теперішній час реальними рушіями соціально-економічного прогресу та найбільшою цінністю стає розуміння поведінки споживачів, можливість застосування комплексу адекватних маркетингових дій, пошук нових інноваційних форм конкурентних переваг за умови ефективного використання виробництва, інвестицій, людського капіталу, інновацій. Головним завданням управління сучасним клієнтоорієнтованим підприємством у аспекті створення продукції з новою функціональністю є побудова організаційних компетентностей, що

в свою чергу потребує радикальних змін у загальній системі управління підприємств. Ефективне використання ключових компетенцій, які є важливими складовими системи маркетингу та стратегічного управління в цілому, надає підприємству можливість значної економії власних ресурсів із одного боку, а з іншого – формує підвищену споживчу цінність власних товарів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Концептуальні засади теорії управління розвитком соціально-економічних систем заклали видатні зарубіжні та вітчизняні науковці, зокрема: І. Адісес, М. Афанас'єв, В. Герасимчук, Л. Грейнер, В. Гросул, О. Срьохіна, С. Ілляшенко, М. Кондратьєв, В. Марченко, А. Наливайко, Ю. Погорелов, В. Пономаренко, І. Пригожин, О. Расвнева, Н. Савицька, О. Тридід, М. Туган-Барановський, Й. Шумпетер та ін. Питання дослідження природи компетенцій та їх ролі в забезпеченні успішного довгострокового розвитку підприємств різних сфер діяльності були започатковані К. Прахаладом і Г. Хамелом, а подальший розвиток їхня ідея отримала у працях Г. Беякової та К. Суміної, В. Верби та О. Гребешкової, Н. Краснокутської, В. Єфремова та ін.

Не дивлячись на актуальність, питання управління ключовими компетенціями як об'єкта стратегічного менеджменту та впорядкування управлінських процесів для їх формування та розвитку характеризуються фрагментарністю наукових і прикладних досліджень. Сучасна практика свідчить, що найбільше наукових робіт, присвячених цій темі досі не набули цілісного наукового обґрунтування та залишаються слабо інтегрованими в загальну систему управління підприємствами.

Метою статті є розкриття суті поняття «ключові компетенції» підприємства та характерних ознак із урахуванням сучасних теорій і концепцій їх розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Базовим поняттям нашого дослідження є поняття «ключові компетенції», яке досить часто зустрічається у вітчизняній і зарубіжній економічній літературі. Особлива увага до нього виникла у зв'язку з появою нової цілісної концепції управління, що представлена в працях Г. Хамела та К. Прахлада та отримала особливу популярність в кінці ХХ століття. Досліджувана концепція управління заснована на системі поглядів на управління, згідно з якою розробка довгострокової програми дій фірми на ринку починається не з вивчення ринку, а з аналізу внутрішнього потенціалу фірми (оцінювання ресурсів і компетенцій фірми), з урахуванням якого вже потім підбираються найбільш оптимальні ринкові можливості для фірми [1].

Нашим дослідженням найбільш сприяє процесний підхід до формування потенціалу підприємства, запропонований Н. Краснокутською, у межах якого формування потенціалу підприємства полягає у створенні системи його базових елементів – ресурсів, здібностей і компетенцій, що стає підґрунтям досягнення певних цілей діяльності. Відповідно до авторської точки зору потенціал підприємства розглядається як можливість системи його ресурсів, здібностей і компетенцій створювати цінність для зацікавлених сторін [2]. Тобто ресурси є основою формування потенціалу, на базі якого в результаті діяльності відповідно до цілей існування підприємства формуються необхідні здатності та компетенції, які, у свою чергу, визначають їх конкурентні переваги.

Проте неоднозначність зв'язків між базовими елементами потенціалу та їх різноманітність ускладнюють процес ідентифікації відповідності їх зазначеним категоріям, без осмислення та змістовного наповнення якої неможлива узгоджена реалізація цілей розвитку підприємства.

У зв'язку з паралельним існуванням понять «ресурси», «здібності» та «компетенції» виникає низка питань як практичного, так і теоретичного характеру. До них варто віднести:

- які базові елементи потенціалу підприємства є компетенціями, і за якою ознакою їх можна віднести до ключових;
- чи є дані поняття тождесними;
- якщо вони розрізняються, то в чому полягають їх відмінності;
- за яких умов ресурси набувають форми компетенцій;
- який економічний зміст поняття «ключові компетенції»;
- які ознаки притаманні «ключовим компетенціям», що можливо використовувати як критерії перевірки адекватності їх визначення?

Відповіді на ці питання й, у першу чергу, теоретичне осмислення поняття «ключові компетенції» дозволять підвищити якість управління господарською діяльністю підприємств та забезпечити її розвиток. У зв'язку з цим вважаємо доцільним розкрити суть поняття «ключові компетенції» та дослідити особливості їх формування та розвитку.

Прийнято вважати, що термін «компетенція» запроваджено Р. Вайлом для опису здатностей індивіду, що найбільш тісно пов'язані з ефективною його роботою на основі отриманої підготовки та складеною в процесі навчання високою мотивацією до її виконання [3]. У зв'язку з цим, будучи одним із елементів потенціалу, компетенції розглядаються як похідна від економічних ресурсів, які має персонал та організація в цілому. Тобто носіями компетенцій є

персонал, що має відповідні знання, вміння, навички та мотивації. Для визначення відмінностей між ресурсами та компетенціями персоналу з позиції підприємства, доцільно поставити такі запитання: щодо ресурсу «Що я маю?» «Що в мене є?»; щодо компетенцій «Що я вмію?» «Хто я?».

Т. Дюран використовує термін «компетенції» для опису здібностей компанії координувати та інтегрувати ресурси в товари та послуги за допомогою спеціальних внутрішньоорганізаційних процесів управління [4]. За цим підходом поняття розглядаються як взаємозамінні. Проте, на думку більшості вчених, здатності – це потенційні можливості та задатки, що сприяють оптимальному поєднанню складових потенціалу підприємства, від яких залежать швидкість, якість та рівень сформованих компетенцій. Таким чином, якщо здібності можуть бути як вроджені, так і набуті, то компетенції створюються та накопичуються в процесі діяльності підприємства.

Важливим, на нашу думку, є наголос І. Семенко саме на рівні знань, сформованості відповідних навичок і вмінь поряд з їхньою наявністю під час визначення поняття компетенції, які за його визначенням відносяться до якостей людини [5]. Із урахуванням цього визначається місце компетенцій у загальній структурі управління підприємством.

Для обґрунтування виокремлення відмінних ознак понять «компетенції» та «ключові компетенції» необхідно зазначити загальне, що їх об'єднує – це єдність суті, предмету та місця в загальній структурі потенціалу. Разом з цим кожен термін має свою сферу використання та специфіку, зумовлену суб'єктом управління та його функціональним призначенням.

Тому для більш конкретного прояву категорії компетенції застосовується друга складова – «ключові», що надає терміну для підкреслення специфічної переваги відносно конкурентів галузі, що забезпечують базову основу доданої вартості та визначають основний бізнес підприємства. Сам термін «ключові компетенції» вказує на те, що вони є «ключем», підставою для інших, більш конкретних і предметно орієнтованих.

Таким чином, у широкому сенсі, ключові компетенції – це частина ресурсного портфеля підприємства, що базується на взаємозв'язку людського та організаційного (структурного) капіталу. При цьому відношення ключових здібностей є вихідними та проникаючими в усі інші зв'язки.

Результати порівняльного аналізу концептуальних підходів до змісту поняття «ключові компетенції» дозволили зробити висновки, що в більшості випадків поняття «ключові компетенції» розглядають

як взаємопов'язаний набір навичок, здібностей та технологій, який може забезпечити певний рівень унікальності компанії на ринку [1; 6; 8–10]. Необхідно підкреслити, що центральним моментом у всіх визначеннях є розгляд набору специфічних факторів із чітким акцентом на унікальність і конкурентоспроможність.

Характерно, що майже всі науковці, за винятком Л. Чепурди та К. Танькова, характеризуючи ключові компетентції, не враховують часову компоненту. У дослідженнях зазначених авторів простежується думка, що вони можуть існувати в коротко-, середньо-терміновій і довгостроковій перспективах [6]. На нашу думку властивістю ключових компетентцій є перевтілення їх у деякий момент часу на компетентцію та навпаки. Ключові компетентції мають свій життєвий цикл, пов'язаний із часом їх стійкого існування та функціонування.

Справедливо зазначає Г. Константинов, що зростання стратегічної ролі знань пов'язано з формуванням нової соціально-економічної формації – економіки знань. У нових умовах, коли знання поширюються дуже швидко і також швидко застарівають, володіння унікальними знаннями створює конкурентні переваги лише на короткий проміжок часу [7]. У зв'язку з цим ми вважаємо, що дійсно ключовою компетенцією може бути тільки генерувальна компетенція, що характеризується здатністю персоналу безперервно генерувати нові знання, та яка не втратить своєї цінності (унікальності) на протязі достатньо тривалого часу.

Ключові компетентції можуть формуватися та змінюватися в різні періоди часу під впливом дії конкретних учасників конкурентної боротьби, а також сукупності конфігурації змінних (характеристик), пов'язаних з організаційною проблематикою, організаційним контекстом та особливостями пріоритетних стратегічних управлінських задач. Тобто рухливість, динамічність, адаптивність є важливими характеристиками ключових компетентцій.

Цікавим, на нашу думку, є підхід до визначення ключових компетентцій у дослідженні О. Суминої, А. Гусейнова, які вважають цю категорію результатом і показником ефективного маркетингового управління інноваціями [8]. Це обумовлюється підвищенням споживчої освіченості в сучасному суспільстві, розвитку та появою нових комунікаційних технологій, що сприяє більш ефективному зворотному зв'язку зі споживачами, зростання ролі соціально-етичних норм маркетингової поведінки підприємств.

Узагальнений порівняльний аналіз основних підходів до визначення досліджуваної категорії дає можливість зробити висновок, що ключові компетентції відображають стратегічні характеристики організації, це зумовлює орієнтацію бізнесу на стратегічні можливості та

лідерство в конкурентній боротьбі. Відмінною рисою концепції ключових компетенцій є її розгляд з позиції концепції динамічних здатностей, яка є сучасною трактовкою ресурсної концепції. На відміну від ресурсної концепції, в якій ресурсами підприємства виступають переважно матеріальні ресурси, в концепції динамічних здатностей підкреслюється домінування нематеріальної ресурсної складової. Концепція «динамічних здатностей», у якій виражено поєднання класичного ресурсного підходу (статичний аспект) і еволюційної теорії економічних змін Р. Нельсона й С. Уінтера, внесла певні корективи у тлумачення компетенцій. У межах цього підходу джерелом отримання конкурентних переваг підприємства постає симбіоз ефективного управління, унікальних ресурсів та компетенцій фірми. Тобто у відповіді на два питання: «що?» (джерела конкурентних переваг) та «як?» (механізми їх створення) пріоритетом неоднорідності підприємств визначаються не продукти (результати діяльності), а унікальність ресурсів і організаційних здатностей. Такий підхід не суперечить економічній теорії. Різниця в ресурсах породжують різниця в результатах діяльності, які фірми прагнуть підвищувати.

Основою динамічних здатностей служить орієнтація підприємства на бізнес-процеси, а не на ринки та кінцеву продукцію. Система індикаторів для відстеження розвиненості ключових компетенцій має відбивати результати діяльності підприємства торгівлі в загальній моделі створення цінності, що ґрунтується на чотирьох основних процесах (закупівля, доставка, зберігання, продаж), а також стандартних допоміжних та засвідчувати досягнутий рівень конкурентоспроможності. Завдяки такому підходу підприємство може створювати та розвивати ключові компетенції згідно з обраною стратегією та конкуренцією. Формування гармонійної системи управління ключовими компетенціями дозволяє створювати споживчу цінність на кожному ланцюгу створення додаткової вартості. Звідси набір компетенцій за окремими аспектами діяльності підприємств (від проектування виробництва та розробки до своєчасного постачання та комплексного сервісу) визначає загальну компетентність компанії як сукупності її характеристик, що базується на конкурентних технологіях (конкурентних перевагах) та робить її професійною на рівні конкурентів (забезпечує конкурентоспроможність).

Різноманіття варіантів тлумачення в теорії економіки та управління підприємствами поняття «ключові компетенції» пов'язане з неоднаковою інтерпретацією ознак, що їх визначають. Подальший опис визначених характеристик і їх деталізація дозволяють ідентифікувати ключові компетенції, наявність яких є необхідною умовою для успішної реалізації процесу формування споживчої цінності власних товарів.

Американські дослідники К. Прахалад і Р. Хамел, з якими пов'язують розвиток компетентнісного підходу до формування стратегії розвитку компанії, запропонували використовувати термін «ключові компетенції компанії» для позначення найбільш значущих для компанії компетенцій і визначили зовнішні відмітні ознаки ключових компетенцій (тест Хамела і Прахалада). На їхню думку відмінними ознаками ключових компетенцій щодо споживачів, конкурентів та ринків є такі [1]: цінність для споживачів, універсальність, унікальність навичок. Будучи результатом складної взаємодії технологій, досвіду і досвіду, ключові компетенції компанії практично не відтворювані конкурентами.

Потім до цих трьох відмінних властивостей, зазначеними авторами концепції ключових компетенцій, стали додавати ще внутрішні властивості: довговічність, ступінь захисту ключових компетенцій від конкурентів; стійкість, під якою стали розуміти ступінь укорінення ключових компетенцій у корпоративну культуру компанії, а також стійкість компетенцій за галузевих змін.

У своїй праці А. Швиндіна правомірно наголошує на доцільності заміни такої ознаки ключової компетенції, як унікальність на автентичність у зв'язку із проблемою її захисту на певному етапі розвитку ринку. На думку автора «...якщо в організаційному середовищі відбувається генерація, ідентифікація та розвиток компетенцій, то при їх проявленні в якості конкурентної переваги у відкритому взаємозв'язку з іншими організаціями на ринку відбувається активна асиміляція галузевим середовищем вмінь, що проявляються. Парадокс полягає в тому, що чим більше ключова компетенція відповідає вимогам (цінність, унікальність, кругозір), тим більш вона помітна для споживачів та для конкурентів, і тим більш імовірно «розмивання» її унікальності та втрата цінності в процесі копіювання іншими організаціями» [9, с. 236].

Ми згодні з думкою В. Каталько, який зазначає, що організаційні здатності фірми на відміну від інших активів фірми (фізичних чи інших нематеріальних ресурсів) неможливо придбати чи купити, оскільки вони «вбудовані» в організацію (підприємство) та виступають умовою отримання конкурентних переваг [10].

Таким чином, можна стверджувати про деякий симбіоз, складну взаємодію окремих технологій та навичок, що є суто індивідуальними для окремого підприємства, виходячи з його стратегії розвитку, організаційної побудови внутрішньої структури та стилю управління, корпоративної культури, належності до тієї чи іншої галузі тощо. Іншими словами, ключові компетенції, що забезпечують конкурентні переваги в межах окремого підприємства, не «працюють» на іншому.

Різноманіття цілей розвитку підприємств та можливостей їх досягнення викликають необхідність виділення стратегічних, тактичних і оперативних ресурсів. Оскільки характерною ознакою ключових компетенцій є забезпечення конкурентних переваг у довгостроковій перспективі, вони є об'єктом стратегічного менеджменту та маркетингу.

Ще однією не менш значущою характеристикою ключових компетенцій, яка пов'язана з організаційною природою, є довготривалість процесу формування завдяки неможливості їх купування або придбання.

Труднощі, що виникають під час визначення ключових компетенцій підприємства, пов'язані з тим, що вони мають синергетичний ефект у результаті безперервного накопичення та унікального поєднання елементів. Тобто цілісність системи ключових компетенцій за рахунок їх взаємодії забезпечує додатковий ефект і формування нових властивостей, які необхідні для розвитку підприємств. Важливим моментом є те, що синергія в деяких випадках може мати не тільки позитивний, а й негативний ефект. На нашу думку, для того, щоб синергетичний ефект був позитивним, всі дії персоналу підприємства як носія ключових компетенцій повинні мати один і той же вектор спрямування. Лише в цьому випадку можливо очікувати суттєвого зростання кінцевого результату. Виходячи з цього, ще однією не менш значущою характеристикою ключових компетенцій є взаємопов'язаність умов і чинників, яка визначає рівень сили, з якою змінення однієї компетенції впливає на можливість підвищувати рівень прояву іншої. У цьому контексті дослідження потребує не тільки апарат ідентифікації складових елементів ключових компетенцій, але й ступінь їх кореляції між собою, синергетичний ефект їх поєднання з матеріальними активами, якісна та кількісна їх оцінки, формування відповідного механізму впливу отриманих результатів під час прийняття оперативних і стратегічних рішень.

Наведені визначення поняття «ключові компетенції» дозволяють виявити основну низку ознак, які можливо використовувати як внутрішні критерії їх ідентифікації в структурі потенціалу підприємства.

Таким чином, ключові компетенції підприємства – динамічний інструмент бізнесу, невід'ємна складова його стратегічних ресурсів, які віддзеркалюють інтегральний результат взаємодії взаємопов'язаних елементів (індивідуальних технологій та навичок), що забезпечують досягнення сталого конкурентного рівня та неповторність підприємства в певному конкурентному середовищі з урахуванням особливостей його стратегії, стилю управління та корпоративної культури. Ключові здібності персоналу утворюють базис ключових компетенцій підприємства.

Висновки. Торкаючись усіх сфер діяльності підприємств, ключові компетенції є самостійним об'єктом управління, що передбачає їх формування, розвиток, стимулювання та контроль для досягнення довгострокового розвитку підприємства. Управління ключовими компетенціями базується на відповідних принципах: інформаційна забезпеченість персоналу, командність, системність, оперативність, реагування, розвиток, адаптивність, клієнтоорієнтованість, динамічність та ін.

Цілісність системи ключових компетенцій за рахунок їх взаємодії забезпечує додатковий ефект і формування нових властивостей, які необхідні для розвитку підприємств. У свою чергу формування гармонійної системи ключових компетенцій за окремими аспектами діяльності підприємств (від проектування виробництва та розробки до своєчасного постачання та комплексного сервісу), визначає загальну компетентність компанії як сукупності її характеристик, що базується на конкурентних перевагах та робить її професійною на рівні конкурентів.

Визначення ключових компетенцій підприємства, що є результатом гармонізації технологій та виробничих навичок допомагає зрозуміти потенціал розвитку бізнесу та створює основу для активного управління найціннішими ресурсами підприємства.

Список джерел інформації / References

1. Хамел Г. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / Г. Хамел, К. К. Прахалад ; пер. с англ. – М. : Олимп-Бизнес, 2002. – 288 с.
Hamel, G. Prahalad, K. (2002), *Competing for the Future by Gary. Creating the markets of tomorrow* [*Konkyriryuya za budushee. Sozdanie rinkov zavtrashnego dnya*], Olimp-Biznes, Moscow, 288 p.
2. Краснокутська Н. С. Потенціал торговельного підприємства: теорія та методологія дослідження : монографія / Н. С. Краснокутська. – Х. : ХДУХТ, 2010. – 247 с.
Krasnokutska, N. (2010), *Potential torgovelye pidprimstvo: the theory of the methodology dolce : monograph* [*Potenzial torgovelnogo pidpriemnistva: teoriya ta metodologiya doslidzhennya : monographia*], HDUHT, Kharkiv, 247 p.
3. While, R. (1959), "Motivation reconsidered: The concept of competence", *Psychological review*, ["Peresmotr motivachii: Konzepziya kompetentnosti"], Vol. 66, 350 p.
4. Durand, T. (1997), *Strategizing innovation: competence analysis in assessing strategic change. In A. Heene & R. Sanchez (eds) Competence-Based* [*Strategii innovazii: analiz kompetentnosti v ozenke strategicheskikh izmeneniy*], Wiley, Chichester, 450 p.
5. Семенко І. В. Теоретичне обґрунтування визначення видів та форм сучасного економічного аналізу / І. В. Семенко // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності : зб. наук. пр. – Маріуполь, 2013. – № 1. – Т. 3. – С. 221–224.

Seменко, I. (2013), "The theoretical rationale for determining the types and forms of modern economic analysis", *Theoretical and practical aspects of Economics and intellectual property: coll. science. pr. Veep. № 1* ["Teoretichne obgruntuvanny viznachenny vidiv ta form suchasnoho ekonomichnoho analizu", Sb. nauch. tr.], Mariupol, Vol. 3, pp. 221-224.

6. Чепурда Л. М. Ключові компетенції як базова категорія системи обслуговування споживача / Л. М. Чепурда, К. М. Таньков // Бізнес-Інформ, № 10. – Харків, 2014. – С. 225–229.

Chepurda, L., Tankov, K. (2014), "Key competencies as basic category of the system of customer service", *Business-Inform, Veep. № 10* ["Kluchovi kompetensiyi uk bazova kategoriya sistemy obslugovuvannya spogivacha"], Kharkiv, pp. 225-229.

7. Константинов Г. Н. Стратегический менеджмент. Концепции : учебное пособие / Г. Н. Константинов. – М. : Бизнес Элайнмент, 2009. – 239 с.

Konstantinov, G. (2009), *Strategic management. Concept : teach. manual [Strategicheskij menegment. Konzeptsii]: navch. posibnik*, Business Elaynment, Moscow, 239 p.

8. Сумина Е. В. Концепция ключевых компетенций как основа управления конкурентоспособностью социально-экономических систем / Е. В. Сумина, А. И. Гусейнов // Международный научно-исследовательский журнал, № 2 (44). – Ч. 1. – Екатеринбург, 2016. – С. 52–54.

Sumina, E., Huseynov, A. (2016), "The concept of key competences as the basis of competitiveness management of socio-economic systems", *International research journal, Veep. № 2 (44)* ["Konzeptsiyi kluchivih kompetensiyi kak osnova upravlinnya konkurentnosposobnosti sozialno-ekonomicheskikh sistem"], Yekaterinburg, Vol. 1, pp. 52-54.

9. Швиндина А. А. Управление ключевыми компетенциями – основа стратегии развития современной компании / А. А. Швиндина // Економічні науки. Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницьк, 2010, № 3. – Т. 1. – С. 234–238.

Swindina, A. (2010), "Management core competencies – the basis of development strategy of a modern company", *Economic science. Herald of Khmelnytsky National University, Veep. № 3* ["Upravlinnya kluchivymi kompetensiyimi – osnova strategii razvitiy sovremenoy of companies"], Khmelnitsky, Vol. 1, pp. 234-238.

10. Каталько В. С. Эволюция теории стратегического управления / В. С. Каталько. – СПб. : Высшая школа менеджмента, 2008. – 548 с.

Katalco, V. (2008), *The evolution of theory of strategic management [Evolyziya teorii strategichescogo upravleniya]*, Graduate school of management, Sankt-Piterburg, 548 p.

Мелушова Ірина Юрївна, канд. екон. наук, доц., кафедра маркетингу і комерційної діяльності, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. E-mail: irinamelushova@gmail.com.

Мелушова Ирина Юрьевна, канд. экон. наук, доц., кафедра маркетинга и коммерческой деятельности, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Ключковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. E-mail: irinamelushova@gmail.com.

Melushova Irina, Sc. Ph. D., Associate Professor, Department of Marketing and Commercial Activity, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 610151. E-mail: irinamelushova@gmail.com.

Рекомендовано до публікації канд. екон. наук, проф. Т.В. Андроусовою, канд. екон. наук Г.Л. Чміль, д-ром екон. наук, проф. В.А. Гросул. Отримано 15.04.2017. ХДУХТ, Харків.

УДК 334.72

ДЕФІНІЦІЯ КАТЕГОРІЇ «ПІДПРИЄМНИЦЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ»

А.С. Дядін

Проведено критичний історичний аналіз існуючих визначень категорії «підприємницька діяльність». Узагальнено основні підходи до визначення її сутності, які сформувалися у вітчизняній теорії та практиці, що дозволило сформулювати авторське уявлення про це явище. Виокремлено основні аспекти підприємницької діяльності, що конкретизують характерні риси сучасного підприємця, який працює в умовах жорсткої конкуренції на ринку товарів та послуг.

Ключові слова: підприємницька діяльність, підприємництво, аспект, прибуток, потреба, особистість.

ДЕФИНИЦИЯ КАТЕГОРИИ «ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ»

А.С. Дядин

Проведен критический исторический анализ существующих определений категории «предпринимательская деятельность». Обобщены основные подходы к определению ее сущности, сформировавшиеся в отечественной теории и практике, что позволило сформулировать авторское представление об этом явлении. Выделены основные аспекты