

Management methods for ensuring the efficiency of enterprise competitiveness management

Mariia Kliukvina

Management Department, National Technical University
of Ukraine "KPI", UKRAINE, Kyiv, Str. Peremogu 37,
E-mail: mariaklyukvina@gmail.com

Transformation processes in the modern domestic and international economies are reflected in the activity of business entities. The industrial complex enterprises are under the most powerful influence. Instability of political and economic external environments as well as low level of adaptation to rapid changes result in the attempts of company's management to boost competitive performance and use the latest as well as already tested management methods. Nowadays the problem of enterprise competitiveness management is urgent for enterprises of any ownership form. The company management faces the challenge of choosing the management methods to be used in order to achieve a high level of competitive performance. Therefore, the author paid much attention to the study of current management methods in the aforementioned area and made own conclusions. The paper also contains main results of the study management methods that ensure efficient management of the enterprise competitiveness. The author analyzed current methods, systematized scholars' opinions in accordance with every method and presented her own point of view. Amongst the existing methods the author defines the following: targets management, knowledge management, weak signals management, changes management, quality management, reengineering, saving management, consumers relations management, marketing and resources related approach. In the process of investigating the management methods to develop the enterprise competitive positions the author concludes that existing list of management methods requires expansion in accordance with the practical and scientific acquisitions of academic economists which will be reflected in the future reaseraches by the author.

*Переклад виконано в Агенції перекладів PIO
www.pereklad.lviv.ua*

Управлінські технології забезпечення ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства

Марія Клюквіна

Кафедра менеджменту, Національний технічний університет
України «КПІ», УКРАЇНА, м.Київ, пр.-т. Перемоги 37,
E-mail: mariaklyukvina@gmail.com

В даній роботі викладено основні результати дослідження питання управління конкурентоспроможністю підприємства та управлінські технології, що забезпечують ефективність управління конкурентоспроможністю підприємств. Проведено аналіз визначень поняття «управління конкурентоспроможністю» та існуючих технологій, систематизовано думки вчених відповідно до кожної з технологій та вказано власну думку.

Ключові слова – управління, технології, управлінські технології, управління конкурентоспроможністю, конкурентоспроможність.

I. Вступ (стиль Heading 1)

Проблема управління конкурентоспроможністю підприємства досить складна, що зумовлено як складністю самого підприємства як об'єкта управління, так і наявністю залежності конкурентоспроможності підприємства від умов зовнішнього середовища. Конкурентоспроможність підприємства є однією з центральних категорій аналізу не тільки у відповідній галузі економічної науки, а також у менеджменті, стратегічному менеджменті, маркетингу, інноваційному менеджменті, управлінні якістю тощо. Досліджуючи процес управління КСП ми маємо відмітити, що на сьогоднішній день більшість керівників промислових підприємств України ^{стикаються} з проблемою застосування новітніх та вже відомих управлінських технологій, як базу для формування створення механізму управління КСП.

II. Основна частина

На сьогоднішній день у вітчизняній та закордонній літературі аспекти процесу управління конкурентоспроможністю підприємства є недостатньо вивченими. В своїх дослідженнях вчені роблять свій акцент або на певній характеристиці, або на певній складовій процесу управління КСП (табл. 1).

Процес створення та застосування управлінських технологій для формування належного рівня конкурентоспроможності підприємства є загальнорівневою проблемою промисловості в умовах глобалізації, оскільки є складовою частиною проблеми управління КСП на макро-, мезо- та мікрорівнях. На сьогоднішній день виділяють наступні види управлінських технологій:

- управління за цілями;
- управління знаннями

Таблиця 1

Визначення поняття управління конкурентоспроможністю підприємства

Автор (и)	Визначення
Галелюк М.М. [1, с. 15]	Конкретна функція менеджменту, що реалізується через здійснення загальних функцій з метою підтримання та підвищення КСП підприємства та його товарів, що є складовими єдиної системи.
Кузьмін О. Є. [2, с. 117 – 123]	Сукупність важелів і способів впливу на сфери створення й реалізації конкурентоспроможних товарів, цілі і відповідальність суб'єктів господарювання, що реалізуються за допомогою сукупності управлінських засобів
Балабанов Л. В. [3, с. 29-30]	Сукупність управлінських дій, спрямованих на дослідження діяльності активних і потенційних конкурентів, їх сильних і слабких сторін, а також розробку конкурентних стратегій, що забезпечують формування й підтримку довгострокових конкурентних переваг.
Бондаренко Г. С. [4, с. 5 – 6]	Систематичний, планомірний і цілеспрямований вплив на систему конкурентоспроможності з метою збереження її стійкості чи переведення з одного стану в інший за допомогою необхідних і достатніх способів і засобів впливу.
Мансуров Р. Є. [5, с. 94].	Діяльність, спрямована на формування ряду управлінських рішень, які, відповідно, повинні бути спрямовані на протистояння можливим зовнішнім впливам для досягнення лідерства відповідно до поставлених стратегічних завдань.
Кузьмін О. Є., Горбаль Н. І. [6, с. 131]	Аспекти виконання загальних функцій управління, які визначають політику у сфері створення і реалізації конкурентоспроможних товарів, цілі і відповідальність у даній сфері діяльності, що реалізуються за допомогою таких засобів, як планування конкурентоспроможності, оперативне управління нею, її забезпечення й підвищення в рамках певної системи конкурентоспроможності.
І. О. Піддубний, А. І. Піддубна [7, с. 58]	Напрямок менеджменту, спрямований на формування, розвиток і реалізацію конкурентних переваг і забезпечення життєдіяльності цього суб'єкта економічної діяльності
Савел'єва Н.А. [8]	Управління процесом формування, підтримки конкурентних переваг та подолання конкурентних недоліків.

- управління за слабкими сигналами;
- управління змінами;
- управління якістю;
- реінжиніринг;
- ошадне управління;
- управління взаємозв'язками зі споживачами;
- маркетинговий підхід;
- ресурсний підхід.

Проведений нами аналіз поглядів вчених [9,10] на перший (управління за цілями) підхід, дає змогу зробити висновок, що управління за цілями – це

підхід системного характеру, застосування якого направлено на досягнення цілей у довгострокових перспективах, з урахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх чинників. Головним недоліком даного підходу, на нашу думку, є невміння керівників підприємств встановлювати цілі (в першу чергу стратегічні) відповідно до загальноприйнятих вимог, що в свою чергу призводить до унеможливлення забезпечення ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства.

Проаналізувавши погляди науковців [11,12,13] на технологію «управління за слабкими сигналами» врозрізі управління конкурентоспроможністю підприємств ми можемо зробити висновок, що він має несистематичний (радіше ситуаційний) характер та орієнтований на своєчасне реагування на зміни в конкурентному середовищі та надає керівництву підприємств можливість заздалегідь сформувати ресурсний запас гнучкості для забезпечення власної стійкості.

Проаналізувавши роботи вчених-економістів [14, 15] з даного питання, ми можемо зробити висновок, що «управління знаннями» – це систематичний активний підхід, головним завданням якого є продукування, обробка, систематизація, передача та використання розумових надбань працівників компанії з метою формування конкурентного потенціалу підприємства, який в свою чергу складає основу для формування конкурентних переваг підприємства.

Щодо управління якістю, то тут погляди вчених та практиків [16] сходяться на думці, що під час впровадження даного підходу більшість сучасних підприємств стикаються з проблемою небажання керівництва та топ-менеджменту проводити реорганізацію оргструктури підприємства, порядок в якій слугує основою для ефективного впровадження управління якістю.

На думку Л. І. Федулової [17] «реінжиніринг» є фундаментальне переосмислення та радикальне перепроектування бізнес-процесів з метою досягнення істотних поліпшень у вартісних та кількісних результатах господарської діяльності організації. Вчена вказує на те, що використання даного підходу забезпечує переваги для підприємства на мікро-, так і на макрорівні. Так, на мікрорівні спостерігається підвищення ефективності діяльності організації, зниження витрат виробництва, підвищення якості продукції, утвердження конкурентних позицій, підвищення конкурентоспроможності підприємства тощо.

На думку Тарнавської Н.П. [13] «ошадне управління» представляє собою побудову ефективного бізнес-процесу через: спрощення оргструктури підприємства; залучення до загального процесу всіх співучасників шляхом командного структурування управління; створення високоефективних інформаційних систем тощо.

Категорія „управління взаємозв'язками підприємства із споживачами” розглядається окремими вченими [18] як процес цілеспрямованого впливу однієї підсистеми (підприємства) на іншу (споживачів) з метою формування та встановлення взаємовигідного та перспек-

тивного зв'язку, які на відміну від існуючих полягають у зміщенні акцентів з маркетингових принципів на управління як цілеспрямованого процесу виконання управлінських функцій.

Маркетинговий підхід до управління КСП деякі вчені [19] розглядають, як передбачає необхідність врахування не лише вимог споживача до його ціни та якості, а й факторів, що визначають конкурентоспроможність усієї маркетингової діяльності підприємства. До них належать: організація сервісу, гарантійне обслуговування, оперативність постачання, репутація підприємства, популярність його торгової марки та думка про неї споживача тощо. Проте на нашу думку найбільш вдалим є визначення [13] маркетингового підходу до управління КСП, як розробка та реалізація системи управління підприємством, яка спрямована на виявлення і врахування попиту та вимог ринку для обґрунтування орієнтації виробництва на створення конкурентоспроможних видів продукції у встановлених обсягах та відповідно до визначених техніко-економічних вимог.

Проте серед усіх підходів нам хотілося б відзначити «ресурсний підхід», дослідження та практичне використання якого є достатньо популярним сьогодні. Розглядаючи управління КСП з позиції даного підходу, вчені зазначають наступне: ресурсний підхід передбачає орієнтацію на пошук і оптимальне використання можливостей організації та їх поєднання з маркетинговим підходом в управлінні з метою досягнення стратегічних завдань діяльності [20].

Витоки теорії ресурсного підходу беруть свій початок у дослідженнях економістів Б. Вернерфельта [21], К. Прахалада, Г. Хамела. [22], які займалися питаннями підвищення ефективності розвитку економіки країни, конкретного підприємства, організації, тощо. Засновником ресурсного підходу вважають саме Вернерфельта, який у своїй статті «Ресурсне трактування фірми» виділив основні положення розвитку фірми, головною ідеєю яких є досягнення рівноваги між експлуатацією існуючих ресурсів та розвитком нових.

Проте повернувшись до вище представленого переліку управлінських технологій ми можемо констатувати той факт, що цей список не є повним і його також можна доповнити новими технологіями, такими як:

1) управління КСП на основі конкурентного брендингу. Загалом «брендинг» – це процес створення образу (бренду) компанії та управління ним. Він може включати в себе створення, підсилення, репозиціонування, оновлення та зміни стадій розвитку бренду, його розширення та заглиблення. Загалом конкурентний брендинг можна уявити як перехрестя, на якому відбувається “зустріч” тих потреб і категорій користувачів, що цінять споживачі і тих сильних сторін конкуруючих компаній, на основі яких вони сформували свої бренди [23].

2) моделювання процесу управління КСП. Цей підхід передбачає розробки моделі системи управління КСП, яка може відобразити логічне, інформаційне, або економіко-математичний опис взаємо-

зв'язку та взаємодії підсистем, їх компонентів, функцій, що відображають істотні властивості моделюваного об'єкту управління або процесу управління в цілому [24]

3) бенчмаркінг – це комплекс засобів, що дають змогу систематично знаходити, оцінювати позитивний досвід інших фірм в галузі управління власною конкурентоспроможністю, і використовувати його у своїй діяльності [25]. Отримані результати бенчмаркінгу операцій можуть бути покладені в основу програми постійних покращень компанії на довготермінову перспективу

Висновок

Вибір та використання тієї чи іншої управлінської технології на підприємстві з метою забезпечення конкурентоспроможних позицій на внутрішньому та міжнародному ринках є досить суб'єктивною діяльністю кожного з керівників підприємств. В своїй діяльності вони мають використовувати більшість вище визначених управлінських технологій, синтезувати їх у разі необхідності та унеможливити виникнення ситуації нераціонального та незапланованого використання певних елементів технологій чи їх в цілому. Вище вказаний перелік управлінських технологій, що забезпечуть ефективність процесу управління корпоративною конкурентоспроможністю є не повним, а тому потребує розширення відповідно до ринкових та наукових зрушень в даному питанні.

Література

- [1] Галелюк М.М. Система управління конкурентоспроможністю машинобудування підприємства. / М.М. Галелюк // Вісник економічної науки України, 2008. – № 2.
- [2] Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления / В. И. Кнорринг // [2-е изд., изм. и доп.]. – М. : Издательство НОРМА (Издательская группа НОРМА – ИНФРА-М), 2001. – 528 с.
- [3] Балабанова Л. В. Управление конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга : [монография] / Л. В. Балабанова, А. В. Кривенко // Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2004. – 147 с.
- [4] Бондаренко Г. С. Управление конкурентоспособностью автотранспортного предприятия : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук : спец. 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг» / Г. С. Бондаренко // Х., 2001. – 19 с.
- [5] Мансуров Р. Е. Об экономической сущности понятий „конкурентоспособность предприятия” и „управление конкурентоспособностью предприятия” / Р. Е. Мансуров // Маркетинг в России и за рубежом, 2006. – № 2 (52). – С. 91 – 94.
- [6] Кузьмін О. С. Управление міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібник [для студ. спец. „Міжнародна економіка”] / О. С. Кузьмін, Н. І. Горбаль // Львів : Компакт-ЛВ, 2005. – 304 с.

- [7] Піддубний І. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства / І. О. Піддубний, А. І. Піддубна // X. : ВД „ІНЖЕК”, 2004. – 264 с.
- [8] Савельєва Н.А. Управление конкурентоспособностью фирмы; учебник / Н.А. Савельєва // Ростов н/Д : Феникс, 2009. – 382 с.
- [9] Юрій Задорін. Моделі вдосконалення управління державними установами. / Ю. Задорін // Державне управління: теорія і практика, 2009. – №1.
- [10] Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. / З.Є. Шершньова. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с. 9.
- [11] Цмоць О.І. Аналіз і вибір методів стратегічного управління машинобудівним підприємством у режимі реального часу. / О.І. Цмоць // Науковий вісник НЛТУ України, 2010/. – № 20.3 с. 280-287.
- [12] Бородин А.И. Механизм реализации целей стратегического управления в различных временных рамках [Электронный ресурс]. / А.И. Бородин. // Культура народов Причерноморья, 2002. – N43. – С. 321-325
- [13] Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика. / Н.П. Тарнавська // Тернопіль: Економічна думка, 2008. – 570 с.
- [14] Сватюк О.Р. Система управління знаннями як елемент менеджменту кадрової політики в організації. / О.Р. Сватюк // Науковий вісник НЛТУ України, 2007. – № 17.8. – с.241-243.
- [15] Жаворонкова Г. В., Кибенко Ю. М. Роль економіки знань в корпоративному управлінні. Проблеми системного підходу в економіці. – 2010/№1.
- [16] Левченко Л.О. Система управління якістю: сутність та проблеми впровадження на підприємствах АПК [Електронний ресурс]. / Л.О. Левченко // Економіка та підприємництво. Збірник наукових праць, 2008. – №21.
- [17] Федулова Л. І. Сучасні концепції менеджменту. / Л. І. Федулова // Навч. посібник / За ред. д-ра екон. наук, проф. Л. І. Федулової. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – С. 181.
- [18] Коваль З.О. Складові взаємозв'язків підприємства із споживачами продукції. / З.О. Коваль, М.Я. Яструбський. // Львів, Видавництво Національного університету “Львівська політехніка”, 2007. – с.84-87.
- [19] Ставенко Н.О. Аналіз підходів до оцінки конкурентоспроможності продукції машинобудування. / Н.О. Ставенко, І.В. Журило // Кіровоград, Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки, 2009. – № 15.
- [20] Якименко Н.В. Інструменти забезпечення конкурентоспроможності вітчизняного залізничного транспорту. / Н.В. Якименко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – № 29. – с. 239-243.
- [21] Вернерфельт Б. Ресурсная трактовка фирмы. / Б. Вернерфельт// Вестник С. – Петерб. Ун-та. – Сер.: менеджмент, 2006. – №1. – с. 103-118.
- [22] Хамел Г.. Конкуренция за будущее. / Хамел Г., Прахалад К.К. – М.: Изд-во: Олимп-бизнес, 2002. – 288 с.
- [23] Ухачевич Я.П. Управління конкурентоспроможністю продукції: брендинг. / Я.П. Ухачевич, А.В. Дубодєлова // Збірник наукових праць «Логістика», 2007. – с. 336-344.
- [24] Рожков В.О. Оцінка резервів зростання конкурентоспроможності металургійного підприємства. / В.О. Рожков // Економічний простір, 2009. – №21.
- [25] Аспір Р.Л. Реінжиніринг і бенчмаркінг як інструменти вдосконалення управління банківською діяльністю. / Р.Л. Аспір // Науковий вісник НЛТУ України, 2009. – № 19.8.