

**ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
“КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА”**

Семенчук Аліна Олександрівна

УДК 658.29:339.137.2

**УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА
ЗА ЦІННІСНО-ОРІЄНТОВАНИМИ ПАРАМЕТРАМИ
(за матеріалами швейних підприємств Київського регіону)**

Спеціальність 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Київ – 2010

Дисертацією є рукопис

Робота виконана на кафедрі економіки підприємств ДВНЗ „Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана” Міністерства освіти і науки України (м. Київ)

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Гончарова Наталія Петрівна,
ДВНЗ „Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана”,
професор кафедри економіки підприємств

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Єрмошенко Микола Миколайович,
Національна академія управління,
проректор з наукової роботи,
завідувач кафедри маркетингу, управління та економіки підприємств

кандидат економічних наук, доцент
Барабась Дмитро Олександрович,
ДВНЗ „Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана”,
доцент кафедри менеджменту

Захист відбудеться „7” жовтня 2010 р. о 16.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.006.03 ДВНЗ „Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана” за адресою: 03680, м. Київ, проспект Перемоги, 54/1, ауд. 203.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці ДВНЗ „Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана” за адресою: 03113, м. Київ, вул. Дегтярівська, 49 г, ауд. 601.

Автореферат розісланий „7” вересня 2010 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради
кандидат економічних наук, професор

О.С. Федонін

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Сучасний стан економіки України, позиції, які займають більшість українських підприємств у до кінця несформованому конкурентному середовищі, безпосередньо вказують на існування та вплив конкуренції як вітчизняних, так і з боку іноземних підприємств. Очевидно, що така тенденція буде посилюватися, а відтак уміння перемагати в конкурентній боротьбі стає одним з важливих факторів створення конкурентних переваг. Запровадження на вітчизняних підприємствах механізму управління конкурентними перевагами є проблемою відносно новою, багатогранною і міждисциплінарною. У різних сферах її прояви існують у маркетинговій, інноваційній, виробничій, кадровій, фінансовій, правовій, сфері стратегічного управління та сфері економічних відносин. Вирішення її стимулює розвиток науки й техніки, сприяє міжнародній співпраці, підвищенню ефективності суспільного виробництва. У такій комплексній постановці проблемні питання управління конкурентними перевагами як оцінка рівня конкурентоспроможності продукції й підприємства методи їх визначення та підходи до класифікації конкурентних переваг, висвітлюються у наукових працях багатьох зарубіжних і вітчизняних вчених: І. Ансоффа, Г. Л. Азоєва, Л. В. Балабанової, Д. О. Барабася, С. М. Бондаренко, А. Е. Воронкової, О. А. Горбашко, І. М. Герчикової, А. П. Градова, В. Л. Диканя, Ю. Б. Іванова, С. М. Клименко, Ф. Котлера, В. Ф. Оберемчук, М. Портера, К. К. Прахалада, Ю. Б. Рубіна, Г. М. Скударя, І. А. Спірідонова, А. Томпсона, Т. В. Омеляненко, Р. А. Фатхутдінова, Г. Хамела, О. П. Челенкова, А. Ю. Юданова та інших.

Разом з тим, сучасні теоретико-методологічні та прикладні аспекти управління конкурентними перевагами підприємств ще не дістали належного висвітлення. Подальших досліджень потребують питання впорядкування понятійно-категоріального апарату теорії конкурентних переваг, конкретизації переліку і послідовності етапів, дієвих механізмів управління конкурентними перевагами, розробки процедур впровадження технології та інструментарію управління конкурентними перевагами. Відсутність цілісного, обґрунтованого інструментарію управління конкурентними перевагами, який враховував би вітчизняну специфіку і допомагав підприємствам виживати та досягати успіху в складних умовах ринкової економіки, зумовлює необхідність і актуальність досліджень. Теоретико-методичне та прикладне значення проблемних питань управління конкурентними перевагами є недостатньо вивченими й обумовили вибір теми дослідження, його мету і завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційну роботу виконано на кафедрі економіки підприємств ДВНЗ «Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана» згідно з планом науково-дослідних робіт за темою: «Технологія формування системи управління інноваційним розвитком» (реєстраційний номер 0109U001821). Особисто автором досліджено стан конкурентного

середовища вітчизняних підприємств, рівень їх конкурентоспроможності, а також розроблено технологію ціннісно-орієнтованого управління конкурентними перевагами підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розробка теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо управління конкурентними перевагами підприємства.

Для досягнення мети поставлено і вирішено такі наукові та прикладні завдання:

- встановлено взаємозв'язок між базовими поняттями «конкуренція», «конкурентоспроможність» і «конкурентні переваги»;
- поглиблено науково-методичні засади понятійного апарату конкурентних переваг, узагальнено та розвинуто існуючі підходи до їх класифікації;
- удосконалено методи діагностики конкурентних переваг різних вітчизняних підприємств;
- розкрито сутнісну характеристику трансформаційних технологій, зокрема «реконверсії» і пов'язаних з нею процесів;
- систематизовано наукові доробки щодо «реконверсійної технології розвитку»;
- визначено особливості ринку швейних виробів і факторів впливу на нього та визначено стан їх конкурентних переваг;
- оцінено рівень конкурентоспроможності досліджуваних підприємств та їх продукції;
- надано аналітичну оцінку системи управління конкурентними перевагами на швейних підприємствах;
- розроблено й обґрунтовано доцільність впровадження технології ціннісно-орієнтованого управління конкурентними перевагами підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси забезпечення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних питань управління конкурентними перевагами швейних підприємств за ціннісно-орієнтованими параметрами.

Методи дослідження. Методичною основою дослідження є діалектичний підхід до вивчення сучасних аспектів управління підприємством, а також ряд інших загальнонаукових і спеціальних методів, які дозволили здійснити комплексне дослідження конкурентних переваг і вирішити поставлені науково прикладні завдання.

При обґрунтуванні теоретико-методичних засад дослідження використано методи наукової абстракції, індукції та дедукції, аналізу й синтезу; при здійсненні галузевого аналізу і формуванні аналітичної оцінки існуючих конкурентних переваг швейних підприємств – методи

статистичних порівнянь, вибіркового обстеження, групування та екстраполяції. Розробка практичних рекомендацій та обґрунтування прикладних аспектів використання комплексної системи оцінювання ефективності системи управління конкурентними перевагами підприємств здійснювались за допомогою економіко-статистичного та індексного аналізу.

Інформаційну базу дослідження складають наукова монографічна література, фундаментальні положення та емпіричні дані, що опубліковані у наукових роботах вітчизняних і зарубіжних учених, законодавчих та нормативно-правових актах України, офіційних матеріалах Державного комітету статистики України, періодичних виданнях за проблематикою дисертації, мережі Інтернет, а також фінансово-господарська документація швейних підприємств.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в наступному:

вперше:

- запропоновано теоретико-методичні засади розробки технології ціннісно-орієнтованого управління конкурентними перевагами підприємства, яка включає сукупність процесів управління маркетингом, інноваціями, виробництвом, персоналом, фінансами та іншими і дозволяє формувати, утримувати та розвивати конкурентні переваги на основі ринкових механізмів і підвищувати ефективність їх використання;

удосконалено:

- теоретико-методичні обґрунтування економічної природи поняття «реконверсія» з урахуванням процесів циклічної зміни стану об'єкта, в результаті чого конкурентні переваги у кожному новому циклі набувають нових ресурсних, організаційних, технологічних, інформаційних та інших ознак, і кожний новий цикл відображає якісно нові відносини;
- запропоновано матрицю визначення рівня конкурентної переваги підприємства, побудовану на основі взаємопорівняння параметричного індексу рівня цінності та індексу задоволення споживачів, що дозволяє виділити стійкі, надійні та тимчасові конкурентні переваги;
- науково-методичні та прикладні засади механізму управління конкурентними перевагами підприємства, що дозволяє створювати останні на основі ціннісних характеристик;

набули подальшого розвитку:

- понятійно-категоріальний апарат з проблематики дослідження: «конкурентних переваг», «конкурентоспроможності» та «конкурентції» через розкриття їх впливу на конкурентоспроможність підприємства та подальший його розвиток;

- методи діагностики конкурентних переваг за допомогою розрахунку параметричного індексу рівня цінності та індексу задоволення споживачів;
- концептуальні положення теорії конкуренції щодо розкриття методів створення конкурентних переваг підприємства;
- методичні положення з оцінювання ефективності технології ціннісно-орієнтованого управління конкурентними перевагами через створення реконверсійної цінності.

Практичне значення одержаних результатів полягає у впровадженні технології ціннісно-орієнтованого управління конкурентними перевагами швейних підприємств. Основні наукові положення дисертаційної роботи доведені до рівня методичних узагальнень і прикладного інструментарію, що дає змогу здійснювати ефективне формування, функціонування, розвиток і управління конкурентними перевагами, які призначені для широкого практичного використання вітчизняними підприємствами різних галузей, що діють за умов інтенсивної конкуренції.

Результати дисертаційної роботи використано швейними підприємствами Київського регіону КАТЗТ «Каштан» (довідка № 5/797 від 21.12.2009р.), ВАТ «УкрНДІшвейпром» (довідка № 1-22 від 03.03.2010р.), а також у навчальному процесі ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана» при викладанні дисципліни «Економіка підприємства» (5кредитів) (довідка від 22.03.2010 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною працею, у якій запропоновано авторський підхід до розв'язання проблемних питань управління конкурентними перевагами вітчизняних швейних підприємств. Наукові статті підготовлені автором особисто і відображають основний зміст дослідження.

Апробація результатів дисертації. Основні положення, результати, висновки та пропозиції дослідження доповідались автором на Міжнародних і Всеукраїнських науково-практичних конференціях: «Економіка підприємства: теорія та практика» (Київ, 13-14 березня 2008р.); «Теорія і практика сучасної економіки» (Черкаси, 19-20 жовтня 2009 р.); «Актуальні проблеми і прогресивні напрямки управління економічним розвитком вітчизняних підприємств» (Кривий Ріг, 21-22 травня 2009 р.); «Реформування економіки України» (Київ, 26-27 листопада 2009 р.); «Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми, перспективи, ризику» (20-21 травня 2010 р.).

Публікації. За результатами виконаних досліджень опубліковано 9 наукових праць загальним обсягом 2,2 д.а., які належать особисто автору, у тому числі 4 з них загальним обсягом 1,61 д.а. – у наукових фахових виданнях.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи складає 156 сторінок друкованого тексту, в тому числі 40 рисунків на

29 сторінках, 21 таблиця на 19 сторінках, 7 додатків на 40 сторінках. Список використаних джерел містить 176 найменувань, розміщений на 19 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету, завдання, визначено об'єкт, предмет і методи дослідження, висвітлено наукову новизну та практичну значущість отриманих результатів, наведено відомості щодо їх апробації.

У розділі 1 «Теоретико-методичні основи управління конкурентними перевагами підприємства за ціннісно-орієнтованими параметрами» досліджено концептуальні положення теорії конкуренції, наведено сутнісну характеристику конкурентних переваг, узагальнено й систематизовано їх класифікаційні ознаки та методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств.

За результатами етимологічного і сутнісного аналізу наукових джерел встановлено, що сучасні тенденції розвитку середовища функціонування підприємства зумовили неоднозначність поглядів науковців і практиків на визначення понять «конкуренція» та «конкурентна перевага».

На основі дослідження сутності конкурентної переваги підприємства зроблено висновок, що вона не може розглядатись без визначення цінності, яку створює підприємство для своїх контрагентів. Конструктивний аналіз теорій конкуренції та цінності дав змогу визначити конкурентну перевагу як цінність створену підприємством в деяких або в усіх видах діяльності, яка вища ніж у конкурентів і забезпечує підвищення економічної ефективності й виживання за рахунок постійного пошуку нових можливостей та швидкої адаптації до змін і умов конкурентної боротьби. Такий підхід дозволив виокремити причинно-наслідкові зв'язки конкурентних переваг, тобто розглядати їх як результат і як причину. В умовах здійснення підприємницької діяльності відбувається процес формування конкурентної переваги в результаті впровадження концептуальних змін у виробничій та організаційній структурі підприємства. В даному випадку конкурентна перевага проявляється як результат певних дій. Далі конкурентна перевага вже розглядається як причина подальших змін, так як створивши конкурентну перевагу, підприємство отримує вигоди в тій чи іншій сфері функціонування. У такому контексті конкурентна перевага через її подвійний зміст (характер) є складовою процесу створення цінності, що в сукупності формують управлінський механізм – ціннісно-орієнтоване управління конкурентними перевагами (рис. 1). Під процесом ціннісно-орієнтованого управління конкурентними перевагами розуміється сукупність принципів і механізмів, що спрямовані на формування та розвиток конкурентних переваг через створення цінності.

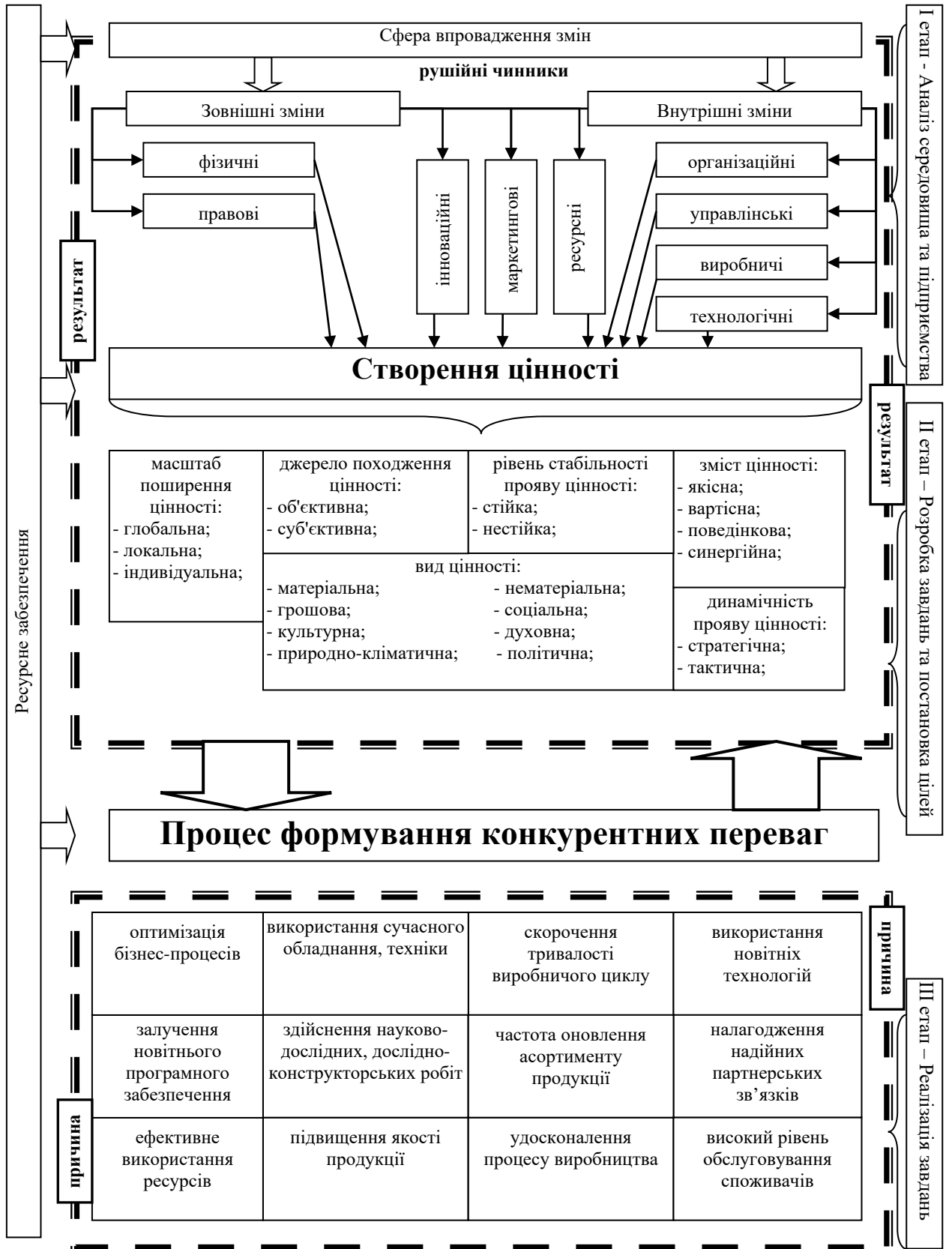


Рис. 1 Процес ціннісно-орієнтованого управління конкурентними перевагами підприємства

Динамічність економічного середовища вимагає від науковців розроблення й адаптування низки сучасних трансформаційних технологій. Однією з них є реконверсія. За авторською версією, це стійка, цілеспрямована сукупність взаємопов'язаних дій, щодо зміни стану об'єкта, яка за допомогою певних технологій та стратегічних ресурсів і за певний термін циклічно трансформує підприємство, створюючи нові й утримуючи існуючі конкурентні переваги, в результаті чого рівень конкурентоспроможності підприємства зростає.

Реконверсія розглядається як процес послідовної зміни станів об'єкта в часі. Природа об'єкта може бути довільною: матеріальною (природною, штучною) або ідеальною (поняття, теорія й т.п.). Таким чином, об'єкт спричиняє відповідно матеріальний або ідеальний процес, який у межах реконверсійної спіралі, що дозволяє характеризувати зміни об'єкта в процесі переходу на новий виток з набуттям нових конкурентних переваг. Сучасні конкурентні відносини, особливо механізми визначення конкурентних переваг, підпадають під вплив циклічності – загальнотеоретичного процесу розвитку економіки в цілому та її суб'єктів. Отже, що конкурентні переваги у кожному новому циклі набувають нових ресурсних, організаційних, технологічних, інформаційних та інших ознак, і кожний новий цикл є якісно новими відносинами.

Порівняльна характеристика наукових концепцій виявила спільне в їх розумінні: це переваги над конкурентами, хоча й при наявності розбіжностей у джерелах, засоби їх досягнення або результати функціонування конкурентних переваг, що дає можливість узагальнити основні положення теорії конкуренції в рамках основних сучасних економічних течій.

У розділі 2 «Аналіз конкурентних переваг вітчизняних швейних підприємств» визначено проблемні питання та особливості досліджуваних підприємств, проведено діагностику результативності й розвитку їх діяльності, надано аналітичну оцінку системі управління конкурентними перевагами, здійснено оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

В останні роки легка промисловість пережила складний трансформаційний процес, який пов'язаний з реорганізацією діючих заводів і фабрик. Внаслідок цього спостерігалася тенденція у появі нових підприємств малого та середнього бізнесу, яка продовжує існувати й на сьогоднішній день. У той же час з відкриттям кордонів на вітчизняний ринок надходять дешеві неякісні товари іноземних виробників (переважно з Польщі, Китаю, Туреччини й інших країн східної Азії).

На розвиток швейних підприємств впливають такі основні фактори: нерозвинута індустрія моди в Україні, її переважна орієнтація на виробництво, а не на кінцевого споживача; робота за давальницькими схемами (70 – 80% виробництва); вагома частка виробництва перебуває у тіньовому секторі, дані про який не відображаються в фінансовій звітності підприємств; зростання імпорту (частина імпортованих товарів надходить на

територію України за заниженими ввізними митними платежами або контрабандою, що порушує баланс сумлінної конкуренції); відсутність власної сировинної бази на території України та вітчизняного спеціалізованого обладнання необхідного для виробничого процесу; незначне бюджетне фінансування науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт з розробки нових технологій, а в останні роки й взагалі відсутнє.

На засадах теоретичних узагальнень і аналітичних висновків запропонована матриця визначення рівня конкурентної переваги підприємства, що дозволяє виділити стійкі, надійні та тимчасові конкурентні переваги. Поділ підприємств запропоновано проводити залежно від результатів порівняння параметричного індексу рівня цінності й індексу задоволення споживачів (рис. 2).

Показник		Індекс задоволення споживачів		
		0-0,3	0,3-0,9	0,9-01
Параметричний індекс рівня цінності	0-0,2		ЗАТ «ФШП «Козак» ЗАТ «ТФ «Киянка» ЗАТ «ШП «Юність»	
	0,2-0,8		ЗАТ «Астра-Люкс» КАТЗТ «Каштан» ЗАТ «Лела»	
	0,8-1		ЗАТ «ШФ «Воронін»	ВАТ «ТФ «Роза»

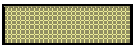

	- тимчасова конкурентна перевага
	- стійка конкурентна перевага
	- надійна конкурентна перевага

Рис. 2 Матриця визначення рівня конкурентної переваги підприємства

За результатами проведеного аналізу швейної промисловості сформовано конкурентну карту ринку швейних підприємств, засновану на перехресній класифікації розміру і динаміки їх ринкових часток, яка дозволяє виділити 16 типових положень підприємств, що відрізняються ступенем використання конкурентних переваг та здатності їх протистояти тиску конкурентів (рис. 3).

Аналіз конкурентоспроможності підприємства передбачає оцінювання рівня конкурентоспроможності його товару, виходячи із споживчої цінності виробленої продукції, а також ґрунтується на міркуваннях: чим вища є конкурентоспроможність його продукції, тим вища є конкурентоспроможність їх виробника. В якості показника, що оцінює конкурентоспроможність товару, обрано співвідношення двох характеристик

Ринкова частка $D_{сер}$ Темпи приросту		Класифікаційні групи				
		Лідери ринку	Підприємства із сильною конкурентною позицією	Підприємства із слабкою конкурентною позицією	Аутсай-дери	
		D_{max}	$D_{сер+д2}$ $D_{сер}$	$D_{сер}$ $D_{сер-д1}$	D	
Класифікаційні групи	Підприємство із конкурентною позицією, що швидко покращується	T_{max} $T_{сер+д}$	1 ЗАТ «ШФ «Воронін» ВАТ «ТФ «Роза»	5	9	13
	Підприємство із конкурентною позицією, що покращується	$T_{сер+д}$ $T_{сер}$	2	6 ЗАТ «Астра Люкс»	10	14 ЗАТ «Козак» ЗАТ «Мальви»
	Підприємство із конкурентною позицією, що погіршується	$T_{сер}$ $T_{сер-д}$	3	7	11 КАТЗТ «Каштан» ЗАТ «Лела» ЗАТ «ТФ «Киянка»	15
	Значно погіршується	T_{mi} n	4	8	12 ЗАТ «ШП «Юність»	16

Рис. 3 Конкурентна карта ринку швейних підприємств

якості продукції (натуральність тканин, дизайн, міцність (практичність), стійкість кольору, різноманітність кольорів) і ціни споживання (періодичність знижок, продажна ціна, непередбачувані витрати), що характеризуються споживчими й економічними параметрами (табл. 1).

Таблиця 1. Рівень конкурентоспроможності продукції

№ з/п	Назва підприємства	Рівень конкурентоспроможності, частки од.
1.	ЗАТ «Трикотажна фабрика «Роза»	0,8406
2.	ВАТ «Швейна фабрика «Воронін»	0,7593
3.	ЗАТ «Трикотажна фабрика «Киянка»	0,7101
4.	Київське акціонерне товариство закритого типу «Каштан»	0,6571
5.	ЗАТ «Мальви»	0,6495
6.	ЗАТ «Астра Люкс»	0,6160
7.	ЗАТ «Лела»	0,6108
8.	ЗАТ Фастівське швейне підприємство «Козак»	0,5989
9.	ЗАТ «Швейне підприємство «Юність»	0,5076

Управління конкурентними перевагами на швейних підприємствах обмежується наявністю відділів технічного контролю, що не відповідає вимогам стандартів і технічних умов, затвердженим зразкам-еталонам

конструкторської та технологічної документації. Аналітична оцінка управління конкурентними перевагами показала, що тільки 33,8% вітчизняних підприємств мають сертифікати на систему управління якістю, а 54,7 % з них взагалі не мають ніяких сертифікатів. Усі інші підприємства, які стандартизували свою діяльність, користуються застарілими стандартами і тільки 29,5 % з них використовуює сучасні стандарти якості продукції.

У розділі 3 «Обґрунтування технології ціннісно-орієнтованого управління конкурентними перевагами швейних підприємств» запропоновано авторський підхід до цього процесу, проведено його апробацію на досліджуваних підприємствах і спрогнозовано рівень їх конкурентоспроможності.

Теоретичні узагальнення й аналітичні висновки дали можливість запропонувати технологію ціннісно-орієнтованого управління конкурентними перевагами, яка дає змогу визначити, оцінити та покращити рівень конкурентоспроможності підприємства за допомогою існуючих або набутих конкурентних переваг. Вона описує послідовність процесів й операцій з визначення наявних і формування нових конкурентних переваг через рівень конкурентоспроможності підприємства й охоплює методи забезпечення його зростання (рис. 4).

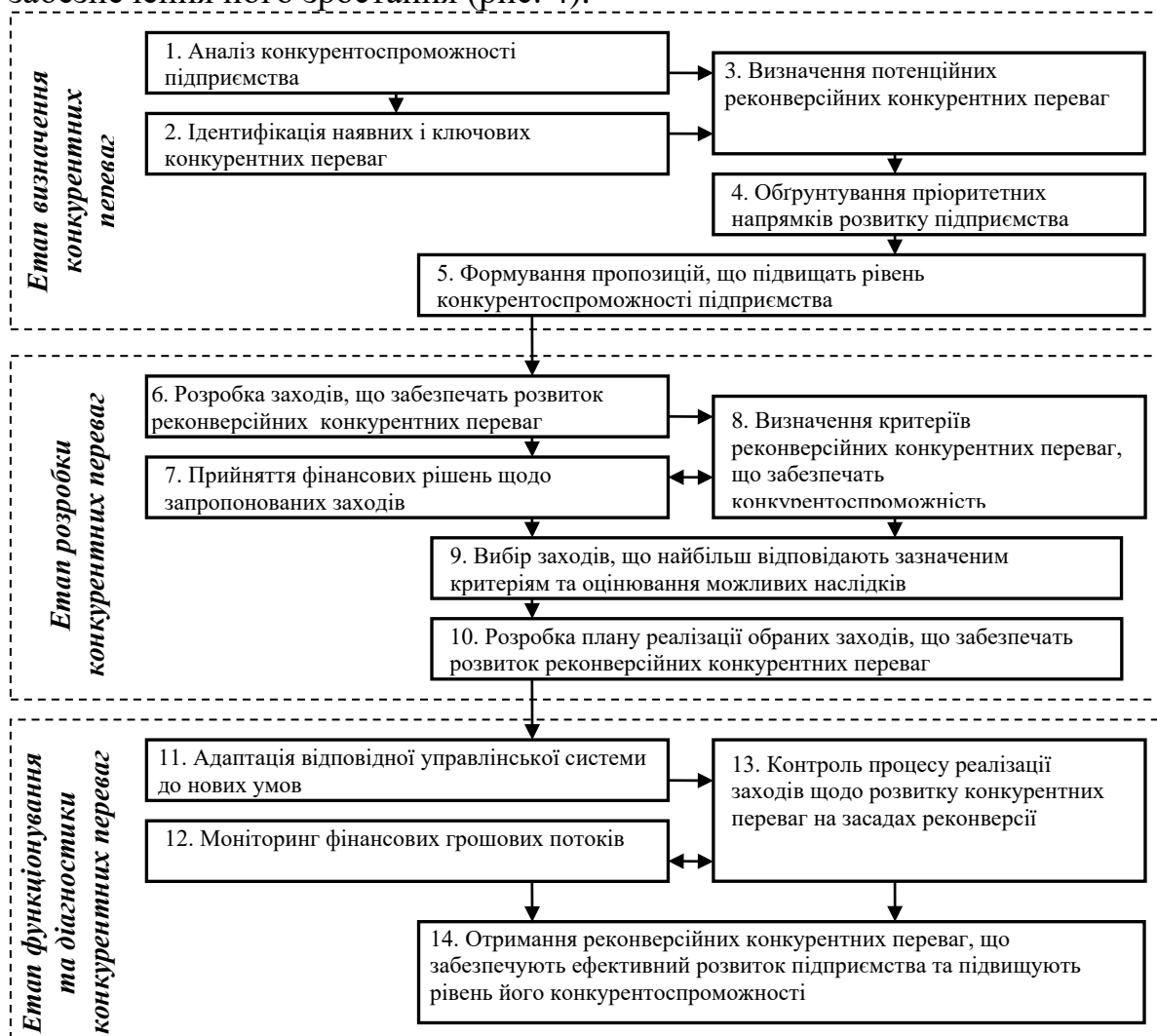


Рис. 4. Етапи управління конкурентними перевагами

Таким чином, розроблена технологія ціннісно-орієнтованого управління конкурентними перевагами підприємства інтегрує сукупність параметрів формування, використання й утримання конкурентних переваг підприємства в процесі здійснення господарської діяльності за конкурентних умов і дає змогу управляти ними (рис. 5).

У технологію ціннісно-орієнтованого управління конкурентними перевагами підприємства включено три блоки: формування, функціонування та розвиток. У першому блоці відбувається розробка концепції розвитку підприємства за рахунок конкурентних переваг, постановка цілей, завдань і заходів досягнення їх кінцевого результату. Даний блок містить чотири драйвера, які виступають факторами впливу на подальше функціонування підприємства, і одночасно результатами його функціонування та розвитку. У рамках даного блоку зазначені драйвери пов'язані між собою причинно-наслідковими зв'язками. Основними завданнями даного блоку є визначення існуючих можливостей набуття нових конкурентних переваг, через постановку конкретних завдань і цільових значень у результаті їх досягнення. Оцінювання ефективності досліджуваного блоку технології проводиться за параметрами цінності та реальності, тобто здатності у довгостроковій перспективі створення цінності для споживача та спроможності досягнення поставлених завдань.

Ефективність другого блоку визначається в процесі його діагностики, яка передбачає попередній аналіз визначених показників драйверів впливу на формування конкурентних переваг і нарощення цінності, а також проведення поточного контролю.

Третій блок відображає комплексну систему оцінки ефективності технології ціннісно-орієнтованого управління конкурентними перевагами підприємства як результат функціонування системи забезпечення конкурентоспроможності. Кожному її рівню належить певний набір показників, що характеризують його. Більш наглядно зміни рівня конкурентоспроможності швейних підприємств можна спостерігати, побудувавши багатокутник конкурентоспроможності підприємства, з огляду його позиції на ринку (тобто по одному підприємству з виділених груп), до та після впровадження технології ціннісно-орієнтованого управління конкурентними перевагами (рис. 6).

Запропонована технологія відображає кругообіг процесів формування конкурентних переваг, задля їх утримання та забезпечення умов для їх розвитку, тобто створення нових конкурентних переваг.

Технологія ціннісно-орієнтованого управління конкурентними перевагами підприємства знаходить відображення у створенні реконверсійної цінності, яка зумовлює одночасні взаємозалежні зміни на підприємстві, тобто, коли технологія через систему драйверів позитивно впливає (позитивна динаміка показників) на відповідні процеси того чи іншого

драйвера підприємства. Реконверсійна цінність визначається як система взаємозалежних показників технології ціннісно-орієнтованого

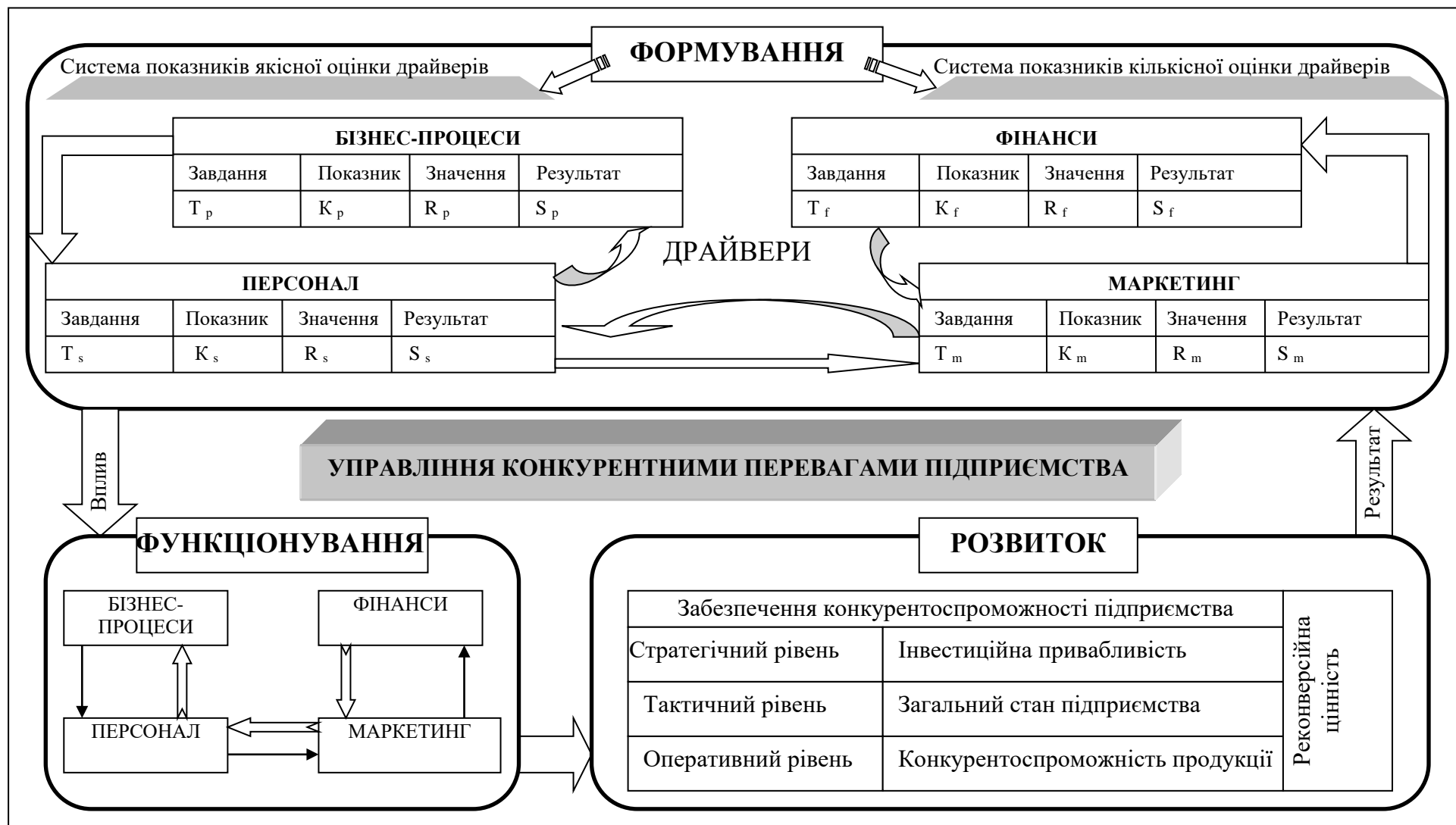


Рис. 5 Технологія ціннісно-орієнтованого управління конкурентними перевагами підприємства

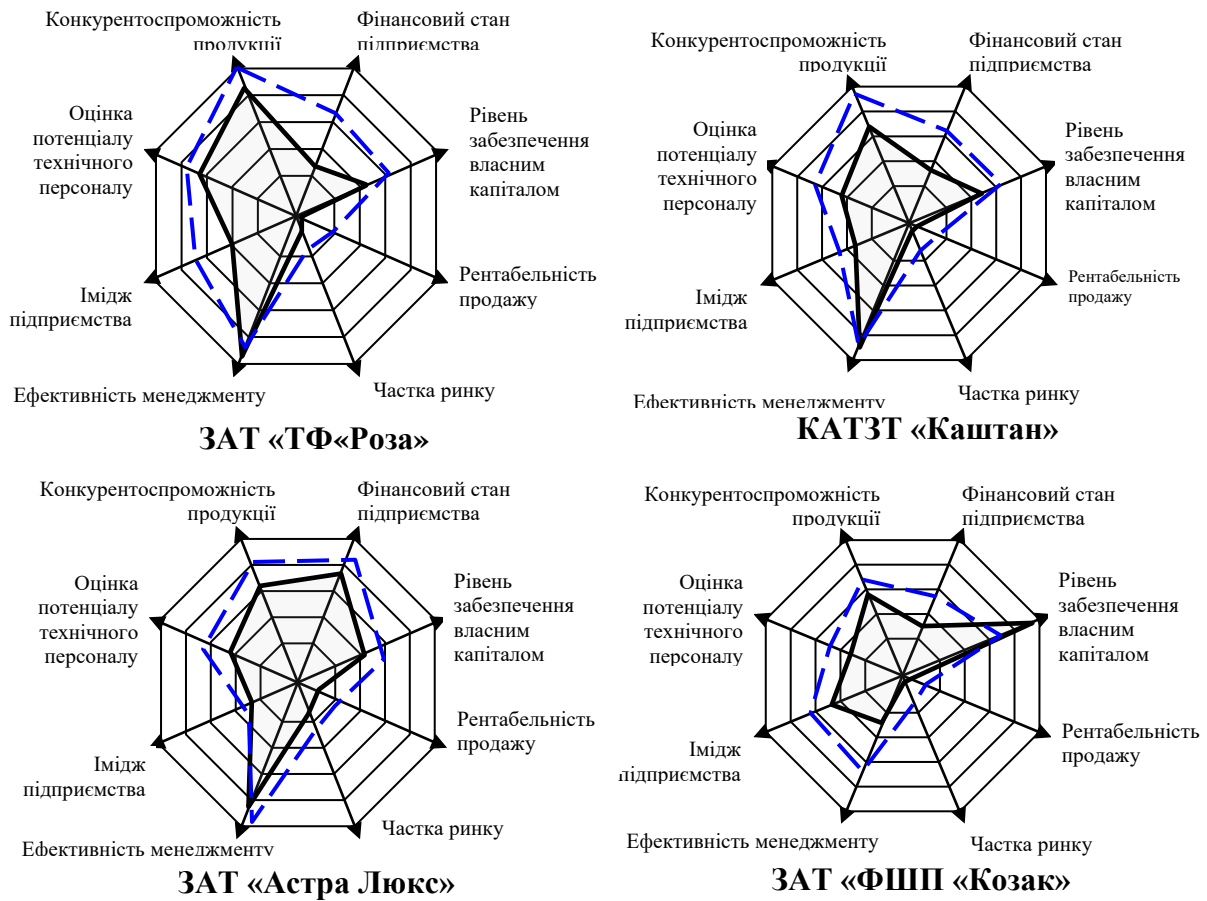
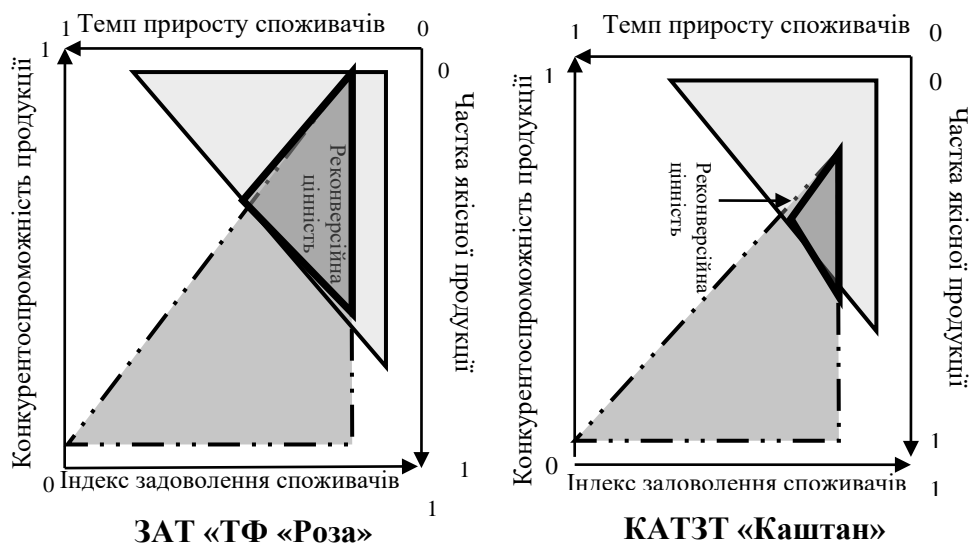


Рис. 6 Зміна рівня конкурентоспроможності підприємства

управління конкурентними перевагами підприємства. У даному випадку ми розглядаємо драйвери «Маркетинг / Споживачі» та «Внутрішні бізнес-процеси» (рис. 7).

Результати апробації запропонованої технології ціннісно-орієнтованого управління конкурентними перевагами підприємства показали, що її ефективність залежить від створеної реконверсійної цінності. Це відображається у підвищенні рівня конкурентоспроможності швейних підприємств.



ВИСНОВКИ

У дисертації наведено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення наукового завдання щодо розробки й обґрунтування теоретичних, методичних і прикладних аспектів управління конкурентними перевагами підприємств з урахуванням їх ринкових, регіональних, галузевих і продуктових особливостей. Основні висновки та результати, одержані в ході проведеного дослідження, є такими:

1. Еволюція економічної природи конкуренції свідчить, що поняття «конкурентна перевага» по-різному трактується вченими-економістами. Традиційний підхід до визначення сутності даної категорії ґрунтується на теоріях абсолютних і порівняльних переваг, компаративний – на порівнянні окремих характеристик різних виробників, ресурсний – на перевагах продуктивності використання ресурсів підприємства; ціннісно-компетенційний – на ексклюзивній цінності та високій компетентності в якій-небудь сфері діяльності, що надає підприємству найкращі можливості залучати й зберігати споживачів. Отже, конкурентна перевага є цінністю створеною підприємством у деяких або в усіх видах діяльності, яка вища ніж у конкурентів, і забезпечує підвищення економічної ефективності й виживання за рахунок постійного пошуку нових можливостей та швидкої адаптації до змін і умов конкурентної боротьби.

2. Дослідження сутності, співвідношення та взаємозв'язку основних понять конкуренції, дозволили визначити причинно-наслідкові зв'язки конкурентних переваг, які мають подвійний характер. З одного боку конкурентна перевага як результат (тобто дії підприємства, що призводять до її створення), з іншого – як причина (існуюча конкурентна перевага спонукає підприємство до подальших змін).

3. Теоретичне підґрунтя управління конкурентними перевагами підприємства на основі ціннісно-компетенційного підходу дозволило обґрунтувати необхідність розробки механізму управління конкурентними перевагами підприємства через створення цінності, як засіб забезпечення, а в подальшому і підвищення його конкурентоспроможності. Встановлено зв'язок між конкурентною перевагою і створеною цінністю.

4. На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки підприємства намагаються знайти ефективні важелі управління та застосувати їх у господарській діяльності підприємства. Господарюючі суб'єкти в жорстких ринкових (конкурентних) умовах змушені використовувати широку низку різноманітних важелів утримання конкурентних позицій. Даного стану можна досягти за допомогою використання якісної сировини, створення унікального та практичного продукту з сучасним оформленням і дизайном, вивчення майбутніх пріоритетів споживачів. Одним із таких важелів є реконверсія, яка визначається як постійний процес трансформації та пристосування до динамічних умов зовнішнього й внутрішнього середовища у виробничо-господарській діяльності підприємства із залученням стратегічних ресурсів.

5. Науково-методичні та прикладні засади дали змогу розробити матрицю визначення рівня конкурентної переваги, яка поділяє підприємства за параметрами її існування: тимчасової, надійної та стійкої. Основним принципом побудови

матриці є взаємопорівняння параметричного індексу рівня цінності й індексу задоволення споживачів.

6. Існує низка специфічних особливостей, які призвели до виникнення складних проблем на ринку швейних виробів. Основні з них: нерозвинута індустрія моди; робота за давальницькими схемами; зростання імпорту; відсутність власної сировинної бази на території України та вітчизняного спеціалізованого обладнання необхідного для виробничого процесу; незначне бюджетне фінансування науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт з розробки нових технологій.

7. Рівень конкурентоспроможності швейних підприємств як прояв характеру конкурентної переваги, визначений методом, що ґрунтується на міркуваннях: чим вища є конкурентоспроможність його продукції, тим вища є конкурентоспроможність виробника. Результати показали, що найвищий рівень конкурентоспроможності підприємства мають ЗАТ «ШФ «Воронін» і ВАТ «ТФ «Роза». Оцінка конкурентоспроможності промислового підприємства з використанням методу «радіальної діаграми» підтвердив результати інших методів.

8. Сукупність процесів, спрямованих на формування, функціонування та розвиток конкурентних переваг, дає змогу управляти ними, трактується нами як технологія ціннісно-орієнтованого управління конкурентними перевагами підприємства. Технологія дає результат за обставин, що вимагають масштабних змін, які забезпечують ефективне використання ресурсів (сировинних, трудових, матеріальних) і покращують показники виробничо-господарської діяльності підприємства. Результатом розробленої технології ціннісно-орієнтованого управління конкурентними перевагами є підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

9. Ефективне функціонування технології ціннісно-орієнтованого управління конкурентними перевагами підприємства потребує здійснення постійного моніторингу показників результативності та ефективності діяльності підприємства через створення реконверсійної цінності, яка дає можливість наглядно спостерігати, як змінився рівень конкурентоспроможності підприємства.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

У наукових фахових виданнях:

1. Семенчук А.О. Конкурентні переваги: генезис та класифікація поняття / А.О. Семенчук // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. Випуск 2 (93) / Наук. ред. І.К. Бондар. – К., 2009. – С. 35-39. (0,47 д.а.)

2. Семенчук А.О. Умови розвитку ринку продукції легкої промисловості / А.О. Семенчук // Актуальні проблеми економіки. Науковий економічний журнал. – Випуск 10 (100) 2009. – К.: ВНЗ «Національна академія управління», 2009. – С. 29-36. (0,51 д.а.)

3. Семенчук А.О. Управління конкурентними перевагами підприємства на засадах реконверсії / А.О. Семенчук // Інвестиції: практика та досвід: Наук. журнал. – Вип. 23 – К.: Книжкове вид-во «ТОВ ДКС-центр», 2009. – С. 57-59. (0,33 д.а.)

4. Семенчук А.О. Реконверсійна технологія управління конкурентними перевагами / А.О. Семенчук // Актуальні проблеми економіки. Науковий

економічний журнал. – Випуск 4 (106) 2010. – К.: ВНЗ «Національна академія управління», 2009. – С. 29-36. (0,3 д.а.)

В інших наукових виданнях:

5. Василенко А.О. Конкурентне поле підприємства та вплив факторів конкуренції на нього / А.О. Василенко // Збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції «Економіка підприємства: теорія та практика».- К.: КНЕУ, 2008. – С. 116-117. (0,1 д.а.)

6. Семенчук А.О. Особливості сучасного ринку швейних підприємств України / А.О. Семенчук // Матеріали X міжнародної науково-практичної конференції: «Теорія і практика сучасної економіки». У 2 т. Том 1./ Відповідальний редактор Хомяков В.І. – Черкаси: ЧДТУ, 2009. – С. 153-154. (0,1 д.а.)

7. Семенчук А.О. Реконверсія управління конкурентними перевагами / А.О. Семенчук // Збірник матеріалів IV Між нар. наук.-практ. конф. «Реформування економіки України: стан та перспективи». – К.: МІБО КНЕУ, 2009. – С. 215-216. (0,1 д.а.)

8. Семенчук А.О. Конкурентні переваги та їх вплив на діяльність підприємства / А.О. Семенчук // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції: «Актуальні проблеми і прогресивні напрямки управління економічним розвитком вітчизняних підприємств». У 2 т. Том 1 / Редкол.: П.П. Мазурок, О.В. Плотников, А.П. Наливайко та ін. – Кривий Ріг: КЕІ КНЕУ, 2009. – С. 338-339. (0,1 д.а.)

9. Семенчук А.О. Конкурентні переваги у створенні доданої вартості підприємства / А.О. Семенчук // Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми, перспективи, ризику». – Львів.: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2010. – С. 407-408. (0,1 д.а.)

АНОТАЦІЯ

Семенчук А.О. Управління конкурентними перевагами підприємства за ціннісно-орієнтованими параметрами (за матеріалами швейних підприємств Київського регіону) – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04. – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). ДВНЗ „Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана”, Київ, 2010.

Дисертація присвячена питанням управління конкурентними перевагами швейних підприємств Київського регіону в умовах ринкової трансформації економіки. Досліджено та поглиблено поняття конкуренція, конкурентоспроможність і конкурентна перевага; проведено узагальнення методичних основ при оцінці рівня конкурентоспроможності підприємства. За результатами дослідження визначено стан, окреслено особливості та фактори впливу конкурентоспроможності підприємств Київського регіону. Розроблена методика оцінки рівня конкурентної переваги, яка ґрунтується на побудові матриці взаємних порівнянь індексів задоволення споживачів й рівня цінності. Розроблено комплексну технологію ціннісно-орієнтованого управління конкурентними

перевагами підприємства, а також запропоновано графічну методику оцінки ефективності технології управління конкурентними перевагами підприємства на основі реконверсійної цінності.

Ключові слова: конкуренція, конкурентна перевага, конкурентоспроможність, цінність, реконверсія, реконверсійна цінність, технологія ціннісно-орієнтованого управління конкурентними перевагами.

АННОТАЦІЯ

Семенчук А.А. Управление конкурентными преимуществами предприятия по ценностно-ориентированным параметрам (на материалах швейных предприятий Киевского региона) – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04. – Экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). ГВУЗ „Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана”, Киев, 2010.

Диссертация посвящена исследованию вопросов управления конкурентными преимуществами швейных предприятий Киевского региона в условиях рыночной трансформации экономики. С этой целью уточнены понятия конкуренция, конкурентоспособность и конкурентное преимущество.

Изучение взаимосвязей названных категорий позволило выделить причинно-следственные связи понятия «конкурентное преимущество», которое состоит в двойственном его характере. В результате, конкурентное преимущество выполняет роль результата некоторых изменений на предприятии, а также – причины, которая в последствии стимулирует деятельность предприятия к внедрению последующих изменений и получает выгоды в той или иной сфере.

На основании результатов детального исследования сущностного и этимологического анализа научных источников конкурентное преимущество рассматривается через призму ценности. Следовательно, конкурентное преимущество – это ценность созданная предприятием в некоторых или во всех сферах деятельности, которая выше чем у конкурентов и обеспечивает повышение экономической эффективности и выживание предприятия за счет постоянного поиска новых возможностей и быстрой адаптации к условиям конкурентной борьбы.

В диссертации обоснован управленческий механизм ценностно-ориентированного управления конкурентными преимуществами, который представляет собой совокупность принципов и механизмов, направленных на формирование и развитие конкурентных преимуществ через создание ценности. Среди существующих трансформационных технологий, с помощью которых происходят изменения на предприятии, рассмотрена реконверсия. По авторской версии, это стойкая, целеустремленная совокупность взаимозависящих действий, нацеленных на смену состояния объекта, которая с помощью некоторых технологий и стратегических ресурсов и за некоторый период времени циклично трансформирует предприятие, удерживая существующие и создавая новые конкурентные преимущества, в результате чего уровень конкурентоспособности предприятия растет.

Результаты диагностики деятельности предприятий позволили определить конкурентное состояние швейных предприятий Киевского региона. Разработана матрица оценки уровня конкурентного преимущества, в основу которой положено сравнение параметрического индекса ценности и индекса удовлетворения потребителей, что позволяет выделить стойкие, надежные и временные конкурентные преимущества.

Сложные трансформационные процессы, происходящие в легкой промышленности, связаны с реорганизацией действующих заводов и фабрик. К проблемным вопросам деятельности швейных предприятий относятся также неразвитая индустрия моды, работа за давальческими схемами, преимущественная часть производства состоит в теневом секторе, увеличение импорта швейной продукции, отсутствие собственной сырьевой базы, а также отечественного производства специального оборудования, незначительное бюджетное финансирование научно-исследовательских и исследовательско-конструкторских работ.

В работе дана аналитическая оценка конкурентных преимуществ швейных предприятий Киевского региона. Анализ организационных структур исследуемых предприятий позволил сделать вывод о фрагментарном присутствии отделов технического контроля, в функции которых входит контроль на всех этапах производства, своевременное нахождение и предупреждение нарушений и выпуск продукции, которая не соответствует требованиям стандартов и техническим условиям, утвержденным примерам-эталонам.

Теоретические обобщения позволили разработать технологию ценностно-ориентированого управления конкурентными преимуществами, которая позволяет определить, оценить и улучшить уровень конкурентоспособности предприятия. Данная технология описывает последовательность процессов и операций по определению существующих и формированию новых конкурентных преимуществ, через уровень конкурентоспособности предприятия и охватывает методы обеспечения его увеличения.

Эффективность технологии ценностно-ориентированого управления конкурентными преимуществами предприятия связана с формированием реконверсионной ценности. Процесс ее создания обуславливает единовременные взаимозависимые изменения на предприятии, то есть, реконверсионная ценность – это система взаимозависимых показателей данной технологии, которые показывают ценность, созданную предприятие с помощью данной технологии.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентное преимущество, конкурентоспособность, ценность, реконверсия, реконверсионная ценность, технология ценностно-ориентированого управления конкурентными преимуществами.

ABSTRACT

Semenchuk A.O. The competitive advantages management of the enterprise on value based parameters (based on materials of the light enterprises of Kyiv region). – Manuscript.

The thesis for obtaining the scientific degree of candidate of economic sciences, specialty 08.00.04. – Economics and Management of Enterprises (after the economic activity types). – SHEE «Vadym Hetman Kyiv National Economic University», Kyiv, 2010.

Dissertation is devoted the questions of the competitive advantages management of the light enterprises of Kyiv region on the market transformation conditions of economy. Concepts of competition, competitiveness, competitive advantage are investigated. Based on business result companies defined the competitiveness degree, peculiarity and influence for the light enterprises of Kyiv region. Developed methodology of evaluation of the competitive advantage degree based on construction of a matrix of comparisons of the indexes of satisfies consumers and value degree. Complex value based technology of the competitive advantages management is developed. Proposed graphic methodology for evaluation of value based technology of the competitive advantages management of the enterprise based on reconversion value.

Key words: competition, competitive advantage, innovative process, value, reconversion, reconversion value, technology of value based management of the competitive advantage.