

тання промисловим підприємством інноваційної розробки, який перетворюється на спосіб тривалої практичної реалізації при умовах повної передачі прав власності на інновацію з метою її впровадження підприємством, що придбало інноваційну розробку (підприємство-споживач), табл.2.

Однак, якщо промислове підприємство здійснить вибір на користь цього способу, не має жодних гарантій того, що практична реалізація інновації здійсниться (ефективність використання результату інноваційної діяльності визначити дуже складно). Це обумовлено, зокрема неможливістю достовірно визначити ціль придбання авторських прав на інноваційну розробку підприємством-споживачем.

Промислові підприємства які створюють інновацію мають першочергове право вибору способу її використання. Однак обраний спосіб не завжди є найефективнішим для самого підприємства. Крім зовнішніх факторів, на вибір способу використання інновації значно впливають внутрішні фактори діяльності підприємства, до яких відносять: наявність фінансових, виробничих, кадрових та інших необхідних ресурсів.

ВИСНОВКИ

З урахуванням особливостей розглянутих способів використання результатів інноваційної діяльності визначено, що найбільш ефективними є способи, які надають можливість тривалої практичної реалізації інновації усіма учасниками ринкових відносин що забезпечує їх інноваційний розвиток.

Необхідно створити оптимальні умови, які забезпечать тривале практичне використання результатів інноваційної діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ляшин А. Стратегии коммерциализации инноваций — мост между инноватором и бизнесом - [Электронный ресурс]: / Экономика и жизнь. — 2011, №36 (9402). Режим доступа: URL:<http://www.eg-online.ru/> (дата звернення: 27.02.2012).
2. Інноваційний розвиток промислових підприємств: аналіз та оцінки: [моногр.] / [М. П. Войнаренко., А. В. Череп, Л. Г. Олейнікова, О. В. Череп.]. — Хмельницький: ХНУ, 2010. — 437 с.
3. Антонюк Л.Л. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: [моногр.] / Л.Л. Антонюк, А.М. Поручник, В.С. Савчук. — К.: КНЕУ, 2003. — 394 с.
4. Ковтуненко К. Комерціалізація результатів наукової діяльності / К.Ковтуненко, О.Ковалик // Економічний аналіз: зб. наук. праць Тернопільського національного економічного університету. — Тернопіль: Видавництво Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», — 2011. — Вип. 9, Ч.2. — С.237— 239.

УДК 005.7:005.94

ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫМИ КОМПЕТЕНЦИЯМИ ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Цона Н.В.

Рассмотрены существующие подходы к толкованию термина компетенции, сформулировано понятие маркетинговая компетенция. На основе проведенных исследований предложен алгоритм формирования стратегии управления маркетинговыми компетенциями. Обоснованы его основные этапы.

Ключевые слова: компетенции, маркетинговые компетенции, управление, знания, навыки.

Развитие современных предприятий сопряжено со стремительными изменениями, происходящими во внешней среде функционирования предприятия, в связи с этим основной задачей управляющего воздействия является не только адаптация к ним, но и максимальное использование

имеющихся знаний, опыта, навыков, информационного и методического обеспечения. Совокупность перечисленных ресурсов составляет основу для формирования компетенции предприятия.

Исследованием проблем, связанных с формированием компетенций в целом, в том числе и маркетинговыми, начали заниматься в США в конце XX века Филип Селзник, Коимбатур Кришнарао Прахалад и Гэри Хэмел, а в начале XXI российские ученые: Виктор Ефремов, Виктор Ханьков, украинские ученые: Елена Вартанова, Василий Отенко, Антон Гринев и другие [1-6]. Однако большая часть исследований современных отечественных и зарубежных авторов посвящена изучению ключевых компетенций предприятия, при этом вопросы формирования маркетинговых компетенций остаются мало исследованными и нуждаются в дальнейших научных разработках, в частности проблемы управления ими.

Целью данной работы является идентификация маркетинговых компетенций предприятия, обоснование формирования стратегии управления маркетинговыми компетенциями в современных условиях.

Проблемы формирования ключевых компетенций исследованы в работе Прахалада и Хэмела, под которыми они понимают «навыки и умения, которые позволяют компании предоставлять потребителям фундаментальные выгоды» [1]. Исходя из представленного определения можно сделать вывод, что так как навыки и умения присущи только работникам компании, то соответственно компетенции являются профессиональной характеристикой работника.

Несколько шире трактуют данный термин В. Ефремов и В. Ханьков, которые считают, что «компетенция – это особого свойства информационный ресурс, содержащий опыт, знания и навыки о способе организации и управления ресурсами и бизнес- процессами (способностями организации) для достижения поставленных целей, носителем которого индивидуально или коллективно являются работники» [2]. В их определении можно выделить совокупность двух элементов: персонала и имеющейся у персонала информации, т.е. их толкование, является несколько шире первоначальной трактовки данного термина.

А. Гринев рассмотрел компетенции одновременно в функциональном, процессном, поведенческом, личностном и социальных контекстах на основе интегрального подхода. По его мнению «компетенція – сукупність взаємопов'язаних якостей особистості, що базуються на професійних (спеціальних) знаннях, цінностях і здатностях, інтелектуальному й особисто зумовленому досвіді соціально-професійної життєдіяльності людини, які необхідні для вирішення відповідного кола професійних завдань» [3]. Схожее определение дает отечественный ученый Е. Вартанова, однако она вводит в научный оборот понятие «компетенция предприятия», под которой понимает «сукупність, знань, навичок та досвіду, які у поєднанні з унікальними технологіями забезпечують неповторність підприємства у конкурентному середовищі» [4-5]. Проведенный аналитический обзор подходов к толкованию данного термина позволяет утверждать о наличии неотъемлемой взаимосвязи между работником, его знаниями в определенной профессиональной сфере и его компетенцией.

Отдельные составляющие компетенций работника являются составными частями его компетентности. Компетентность работника включает в себя его профессиональные компетенции, связанные с конкретной сферой деятельности, которая требует от него соответствующих знаний и опыта, а также инструментально-технологические компетенции, которые связаны с наличием развитых технологий и инструментов на предприятии для эффективного применения профессиональных компетенций. Говоря о маркетинговой компетенции, то рассматривать ее можно как с точки зрения отдельного индивидуума, т.е. как индивидуальную, так и с точки зрения всего персонала, т.е. как командную [7]. Под маркетинговой компетенцией предприятия, в настоящей работе, будем понимать наличие у его персонала знаний, способностей, навыков и умений, которые используются при осуществлении деятельности в процессе осуществления комплекса маркетинга, т.е. товарной, коммуникационной, сбытовой, ценовой и кадровой политики.

Маркетинговыми компетенциями необходимо управлять, т.к. выделения ключевых маркетинговых компетенций позволяет их учесть в процессе стратегического управления предприятием при формировании его общей миссии. На рис. 1 показана взаимосвязь между маркетинговыми компетенциями и стратегическими целями предприятия. Мы видим, что ключевые маркетинго-

вые компетенции влияют на формирование миссии предприятия [8].

В настоящее время отсутствует специальная теория управления маркетинговыми компетенциями. Однако, теоретические идеи, стоящие за концепцией их управления, имеют принципиальное значение, не зависящее от отрасли экономики. Вместе с тем, алгоритм управления маркетинговыми компетенциями должен разрабатываться с учетом специфики комплекса маркетинга.

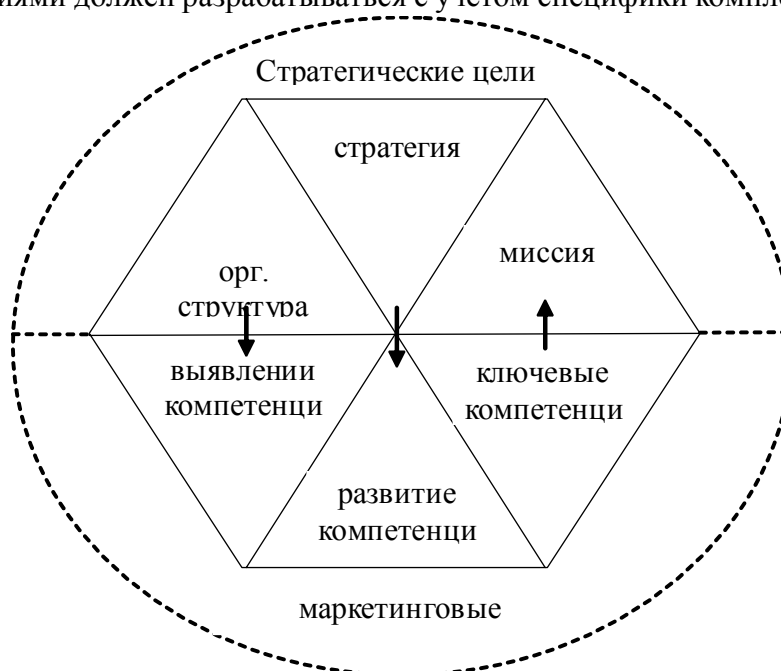


Рис. 1. Влияние ключевых маркетинговых компетенций на стратегические цели предприятия

На рис. 2 нашел отображение разработанный алгоритм правления маркетинговым компетенциями на предприятии. Рассмотрим его более подробно.

Из схемы видно (рис. 2), что анализ внешнего окружения не отображается отдельным этапом, а «стоит» как бы «над» всем процессом управления. «Анализ, прогнозирование и мониторинг» внешнего окружения следует представлять отдельно в виде базиса, на котором строится модель стратегического менеджмента. Это связано с тем, что оценку внешнего окружения необходимо осуществлять постоянно и этот процесс не может быть выделен в отдельный этап.

Кроме того, факторы внешней среды, в отличие от внутренней, в основном не поддаются воздействию, их можно лишь учитывать. При таком подходе (рис. 28), во-первых, увеличивается степень контроля над изменениями во внешнем окружении, так как анализ среды осуществляется как бы параллельно с каждым этапом и, во-вторых, обеспечивается соответствие методологическому принципу современного стратегического управления, который заключается в построении стратегии от будущего через прошлое к настоящему (прогнозирование – анализ – мониторинг).

Изучение непосредственного окружения предприятия направлено на анализ состояния тех компонент, с которыми предприятие находится в непосредственном взаимодействии, это: покупатели, поставщики, конкуренты, посредники, контактные аудитории.

Внутренняя среда определяет тот потенциал и те возможности, которыми располагает предприятие. Именно организация обладает необходимыми ресурсами, предпринимательской инициативой, кадрами для формирования профессиональной и инструментально-технологической компетенции. От умения, целенаправленности и инициативности самой организации зависит, в какой степени она может использовать свой внутренний потенциал и возможности внешней среды, формируемой государством для достижения высокого уровня конкурентоспособности.

Следующие три этапа алгоритма формирования стратегии управления маркетинговыми компетенциями предприятия заключаются в непосредственной оценке компетенций в элементах комплекса маркетинга: в товарной, коммуникационной, ценовой, кадровой и сбытовой политике. После того как есть результаты сводной оценки имеющихся маркетинговых компетенций, целесообразно формировать стратегию предприятия с учетом выявленных ключевых маркетинговых компетен-

ций, о чем уже шла речь при описании рисунка 1. Формирование стратегии является одним из ключевых моментов стратегического управления. Предшествующие этапы управления при всей своей значимости лишь создают фундамент для формирования стратегии. Процесс стратегического выбора состоит из стадий разработки и анализа (оценки) стратегии.

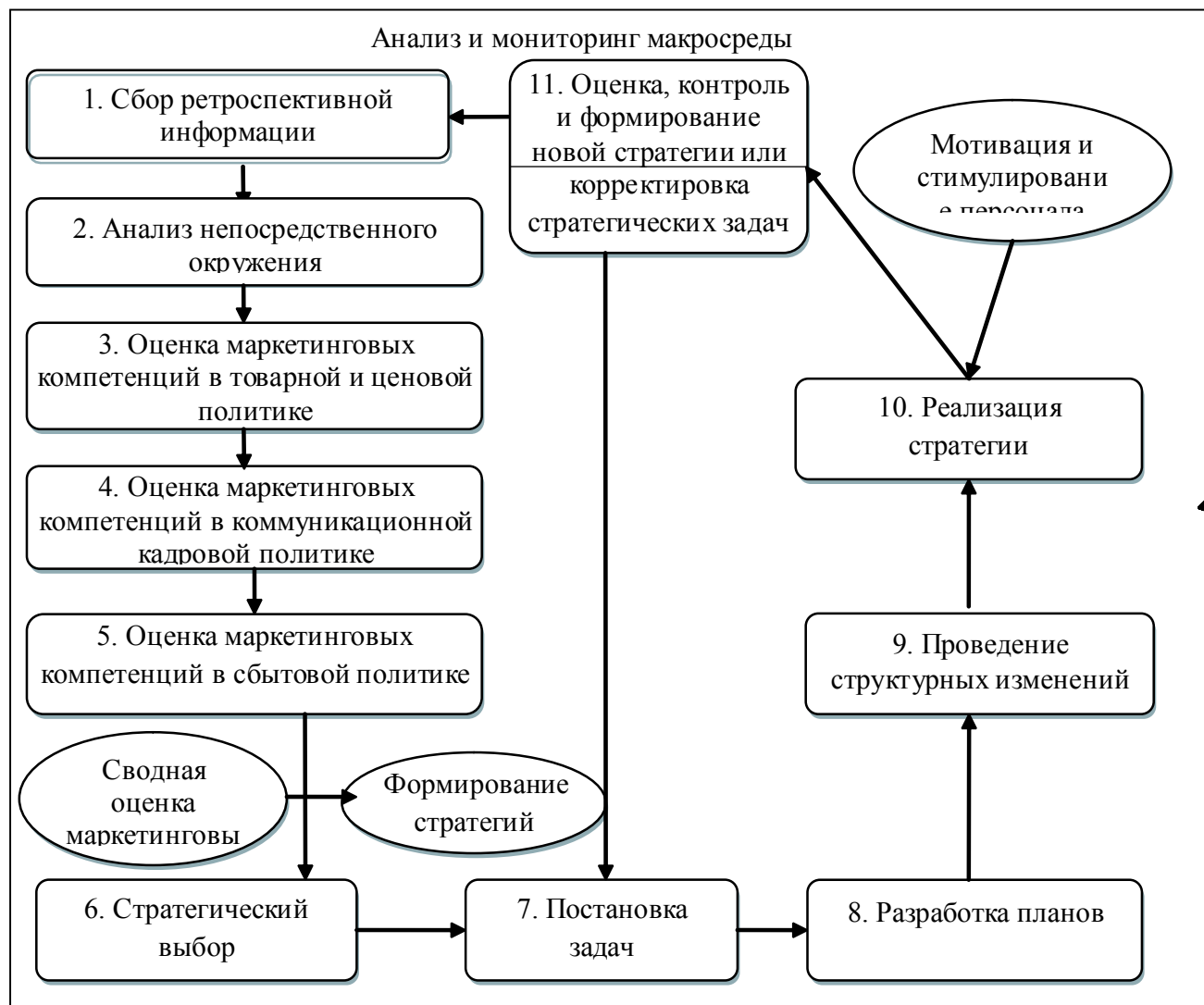


Рис. 2. Рекомендуемый алгоритм формирования стратегии управления маркетинговыми компетенциями предприятия

Одним из этапов формирования стратегии управления маркетинговыми компетенциями предприятия является «постановка задач». Речь идет о том, что при необходимости внесения корректив в стратегическое поведение, не требующих пересмотра миссии и проведения анализа внутренней среды, процесс управления целесообразно ограничить постановкой дополнительных (корректирующих) задач (рис. 2).

Этап «разработка планов», а также этап «проведение структурных изменений» позволяют ответить на вопрос: при помощи каких ресурсов, кем, когда и каким образом могут быть выполнены цели организации?

Следующим шагом является непосредственно «реализация» выбранной стратегии. Данный этап является наиболее сложным и поглощает большую часть времени процесса управления.

Мотивация является важным моментом, побуждающим персонал организации использовать более эффективно профессиональные компетенции в направлении поставленных целей.

Оценка и контроль выполнения стратегий является логически последним процессом, осуществляемым в процессе управления. Согласно существующим принципам, основные цели контроля заключаются в обеспечении единства решения и исполнения, предупреждении ошибок и недоработок, своевременном выявлении отклонений от данного направления, эффективном достиже-

нии поставленных задач в установленные сроки. Главной же целью контроля следует назвать выявление внутренних резервов, позволяющих улучшить действующую систему принятия решений и поиск путей повышения эффективности управления развитием предприятием в целом.

ВЫВОДЫ

Формирование стратегии управления маркетинговыми компетенциями предприятия невозможно без выработки стратегии конкурентоспособности, отвечающей особенностям рынка в целом и компетенциям самого предприятия, в частности, разработке системы мероприятий по эффективному приближению к выбранному ориентиру, а также оценке и контролю процесса реализации выбранной стратегии. Разработка методики оценки маркетинговых компетенций является направлением дальнейших исследований.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Prahalad C.K. The core competence of the corporation / C.K. Prahalad, G. Hamel // Harvard Business Review. 1990. – May-June [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www1.ximb.ac.in/users/fac/Amar...CoreCompetence.pdf
2. Ефремов В.С. Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа / В.С. Ефремов, В.А. Ханьков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 2. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/management/2002-2/02.shtml>
3. Гриньов А.М. Використання компетентнісного підходу у менеджменті знань працівників підприємства: автореф. дис. ... канд. ек. наук : 08.00.04 / А.М. Гриньов. – Луганськ, 2012. – 23 с.
4. Вартанова О.В. Організація процесів здобування та передавання знань на промисловому підприємстві / О.В. Вартанова // Економіка розвитку. – 2011. – № 4 (60). – С. 93-97.
5. Вартанова О.В. Ідентифікація компетенції підприємства на основі аналізу циклу знань / О.В. Вартанова: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: dspace.snu.edu.ua:8080/jspui...1686/1/Vartanova.pdf
6. Отенко В.Н. Комплексный анализ стратегических компетенций коксохимических предприятий Украины / В.Н. Отенко, О.А. Порожняк // Бизнес Информ. – 2011. – № 2(2). – С. 135-137.
7. Цопа Н.В. Формирование маркетинговой компетенции современными промышленными предприятиями / Н.В. Цопа // Розвиток фінансових методів державного управління національною економікою: зб. наук. пр. - Донецьк: ДонДУУ, 2012. – Т. XIII. – С. 345-352. – (Серія «Економіка»; вип. 256).
8. O'Driscoll A. Developing marketing competence and managing in networks: a strategic approach / A. O'Driscoll, D. Carson, A. Gilmore // Journal of strategic marketing. – 2000. – p. 183–196: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://arrow.dit.ie/buschgraart/5/>

УДК 331.101.3

ПРЕДПОСЫЛКИ ОПТИМИЗАЦИИ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЕГО СВОБОДНОЙ И РЕГУЛИРУЕМОЙ ОБЛАСТЕЙ

Швец И.Ю.

Ценообразование, как сложный, динамический, многофакторный процесс высоконатурного характера находится в противоречии с реальной практикой установления цен, основывающееся главным образом на субъективистском подходе с превалированием затратного характера ценообразования. При анализе ценовой эластичности спроса на продукцию со стороны промышленных предприятий необходимо учитывать не только изменение объема производства на промышленных предприятиях, но и их платежеспособность. Для продукции