

УДК 338.657.657.152

А.Г. Тунік

доцент
Класичний приватний університет**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПАТ “МАРГАНЕЦЬКИЙ ГЗК”**

У статті розкрито забезпечення стійкої конкурентоспроможності підприємства за рахунок ключових факторів успіху: можливості інновацій у виробничому процесі, можливості розробки нових продуктів, рівня оволодіння існуючими технологіями.

Ключові слова: стійка конкурентоспроможність, конкурентна боротьба, галузеві фактори, професійні навички, імідж, низькі витрати.

I. Вступ

Конкурентоспроможність підприємства – багатоплановий поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії для досягнення визначених цілей.

Метою конкурентоспроможності підприємства є побудова динамічної системи, яка давала б змогу забезпечувати своєчасне підвищення його економічної ефективності та існування в довгостроковій перспективі. Сталий розвиток підприємства можливий за умови використання та розвитку ключових факторів конкурентоспроможності.

II. Постановка завдання:

- дослідити практичні заходи щодо випередження конкурентів;
- визначити ключові фактори конкурентоспроможності;
- розробити методичні підходи щодо виконання шляхів забезпечення стратегічної конкурентоспроможності.

III. Результати

До шляхів забезпечення конкурентоспроможності ПАТ “МГЗК” можна зарахувати заходи, спрямовані на випередження конкурентів (рис. 1).

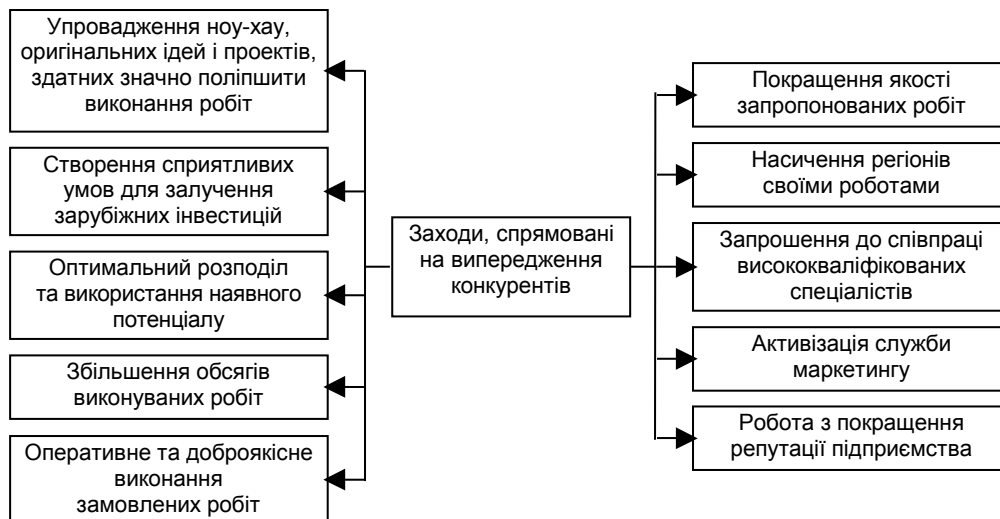


Рис. 1. Заходи, спрямовані на випередження конкурентів

Конкурентна боротьба – нормальне явище в суспільстві, де встановлено ринкові відносини. Перемога в ній – закономірний результат продуманої, плідної та активної діяльності, вмілого управління. Конкурентна боротьба змушує підприємство ПАТ “МГЗК” працювати краще та продуктивніше, постійно шукати резерви, адже тільки тоді можна розраховувати на стабільний успіх.

Галузеві ключові фактори успіху – це ті дії щодо реалізації стратегії, конкурентні можливості, результати діяльності, які кожна фірма повинна забезпечувати (чи прагнути до цього), щоб бути конкурентоспроможною. Правильне визначення галузевих ключових факторів успіху сприяє досягненню ПАТ “МГЗК” конкурентної переваги, а використання одного чи декількох ключових факторів успіху як основи при розробці стратегії – успіху фірми на ринку.

Необхідно пам'ятати, що: ключові фактори успіху в різних галузях різні; із часом ключові фактори успіху можуть змінюватися в одній і тій самій галузі в результаті зміни загальної ситуації в ній; на певний момент часу можна виділити три-чотири ключові фактори успіху в конкретній галузі.

Як приклад нижче наведено основні типи ключових факторів успіху:

- ключові фактори успіху, що залежать від технології: якість проведених НДР; можливість інновацій у виробничому процесі; можливість розробки нових продуктів; рівень оволодіння існуючими технологіями;
- ключові фактори успіху, які стосуються виробництва: низька собівартість продукції; якість продукції; високий рівень використання виробничих потужностей; висока продуктивність праці;
- ключові фактори успіху, що стосуються маркетингу в ПАТ “МГЗК”: висока кваліфікація співробітників відділу реалізації; акуратне виконання замовлень покупців; мистецтво продажу; гарантії для покупців;
- ключові фактори успіху, які належать до професійних навичок: особливий талант керівників; ноу-хау в галузі контролю за якістю; рівень оволодіння (знання) певною технологією; здатність (уміння) створювати ефективну рекламу;
- ключові фактори успіху, пов'язані з організаційними можливостями ПАТ “МГЗК”: рівень інформаційних систем; здатність швидко реагувати на ринкову ситуацію, що змінюється; великий досвід і ноу-хау в галузі менеджменту;
- інші ключові фактори успіху: сприятливий імідж; загальні низькі витрати; приємні у спілкуванні, доброзичливі службовці; доступ на фінансові ринки тощо.

Грамотна стратегія ПАТ “МГЗК” включає більшість ключових факторів успіху, перелічених вище.

Для досягнення стабільного успіху ПАТ “МГЗК” використовує такі шляхи забезпечення стратегічної конкурентоспроможності:

- запрошення для виконання робіт висококваліфікованих спеціалістів;
- помірні та доступні для більшості потенційних замовників вартість робіт;
- використання сучасної техніки, новітніх технологій та якісних матеріалів при виконанні робіт;
- періодичне порівняння якості виконуваних робіт з якістю аналогічних робіт, запропонованих конкурентами;
- оперативне та добросовісне виконання кожного замовлення;
- систематичне порівняння вартості виконуваних робіт з вартістю аналогічних робіт, виконуваних конкурентами, її аналіз;
- прогнозування необхідності робіт;
- забезпечення широкої реклами виконуваних робіт;
- передбачення значних знижок для постійних замовників;
- вжиття заходів, спрямованих на покращення ділової репутації виконавців робіт;
- систематичний аналіз відгуків замовників і відповідні висновки;
- встановлення нижчої вартості виконуваних робіт порівняно з конкурентами;
- забезпечення надійності виконуваних робіт і встановлення додаткових термінів гарантії.

Одним із шляхів забезпечення стратегічної конкурентоспроможності ПАТ “МГЗК” є модель переваг у конкуренції В. Федоровського (рис. 2).



Рис. 2. Модель переваг у конкуренції В. Федоровського

Забезпечення стратегічної конкурентоспроможності підприємства ПАТ "МГЗК" може бути досягнуто такими шляхами, як:

- низька вартість виконуваних робіт;
- активна діяльність служби маркетингу;
- упровадження ноу-хау, оригінальних ідей і проектів, здатних забезпечити перевагу над конкурентами;
- створення сприятливих умов для залучення інвестицій;
- збільшення обсягів виконуваних конкурентоспроможних робіт;
- постійна робота з покращення якості виконуваних робіт;
- унікальність запропонованих робіт;
- використання новітніх технологій при виконанні замовлених робіт;
- насичення регіонів своїми конкурентоспроможними роботами;
- постійна робота з покращення ділової репутації підприємства;
- наявність у штаті економіста-аналітика;
- джерела фінансування конкретних перспективних проектів;
- наявність у штаті висококваліфікованих спеціалістів;
- наявність сучасних засобів зв'язку та новітнього обладнання;
- гнучкість тактики зміни вартості запропонованих робіт;
- випереджальні виходи на ринок з новими роботами;
- максимальне використання наявного економічного потенціалу;
- наявність докладної інформації про діяльність конкурентів;
- забезпечення безперебійних каналів постачання;
- чітка організація праці;
- висока якість виконуваних робіт.

Стратегія ПАТ "МГЗК" націлена на зростання та перспективне вирішення існуючих проблем шляхом удосконалення якості послуг, систем менеджменту і маркетингу з використанням власних сильних сторін і можливостей зовнішнього середовища. Зважаючи на факт наявності сильних конкурентів, підприємству необхідно дотримуватися стратегії вибіркової реакції на поведінку конкурентів у галузі реклами, ціноутворення. Доцільно запропонувати компанії дотримуватися стратегії зростання, що здійснюється шляхом щорічного значного підвищення рівня короткострокових і довгострокових цілей над рівнем показників попереднього, збільшення асортименту послуг, розвитку конкурентних переваг у сфері якості й цінової політики.

Необхідні вдосконалення неможливо провести без системного підходу до визначення їх складу. Як зручний інструмент розробимо програму удосконалення системи управління персоналом, за допомогою якої

упорядкуємо ієрархію, для чого послідовно розіб'ємо головну мету на складові.

Напрями змін у системі управління: при існуючих сильних і слабких сторонах усередині організації ПАТ "МГЗК" виявилось, що вона не приділяє достатньої уваги маркетинговим дослідженням, що ускладнює пошук для неї необхідних ринків праці і збільшує невизначеність у майбутніх результатах при випуску нових видів послуг. Так само ПАТ "МГЗК" не використовує у своїй діяльності, ні рекламу, ні стимулювання збуту, унаслідок чого рекомендовано приділяти більше уваги ринку середовища, проводити дослідження на ньому, найняти кваліфікованих фахівців або використовувати консалтингові фірми, розробити системи прийняття рішень і винагород.

Програму удосконалення системи управління персоналом можна розділити на три частини – це організаційна культура, мотивація і контроль.

В організаційній культурі ПАТ "МГЗК" немає спеціально розробленої системи норм і правил поведінки людей в організації. Отже, існує проблема нормування праці.

Проблема нормування управлінської праці не може бути вирішена відразу без нормативів. Необхідно розробити мотивовані нормативи управлінської праці в організації. По-перше, це розрахунок раціональної кількості керівників, фахівців і службовців на рік для обґрунтування штатного розпису підприємства. Тепер він не затверджується зверху, не контролюється податковою інспекцією, але потребу в кадрах управління на перспективу необхідно знати.

Основною метою управління кількістю та складом персоналу є оптимізація витрат живої праці на виконання основних видів робіт, пов'язаних з діяльністю ПАТ "МГЗК", та забезпечення необхідних робочих місць робітникам відповідних професій, спеціальностей та рівнів кваліфікації. Реалізація цієї функції управління персоналом найбільшою мірою повинна бути пов'язана із загальною стратегією забезпечення конкурентоспроможності ПАТ "МГЗК", оскільки сформований на підприємстві трудовий потенціал буде забезпечувати виконання всіх стратегічних цілей, напрямів його діяльності та стратегічну конкурентоспроможність.

Управління кількістю, складом та продуктивністю праці охоплює ряд послідовно виконуваних етапів робіт (табл. 1).

Нормування витрат праці на виконання окремих робіт передбачає розробку та використання на підприємстві ПАТ "МГЗК" певної системи норм праці. Ця система може включати: норми кількості, норми часу, норми виробітку, норми обслуговування.

**Зміст та етапи реалізації функції управління кількістю,
складом і продуктивністю праці ПАТ “МГЗК”**

Зміст функції управління кількістю та складом персоналу	Зміст функції управління продуктивністю праці
1. Проектування трудових процесів на ПАТ “МГЗК”. 2. Нормування витрат праці на виконання окремих робіт. 3. Планування кількості працівників окремих посад, рівнів кваліфікації. 4. Формування персоналу підприємства	1. Побудова системи показників, які найбільшою мірою характеризують продуктивність праці персоналу ПАТ “МГЗК”. 2. Пошук і оцінювання можливих резервів зростання продуктивності праці на ПАТ “МГЗК”. 3. Розробка заходів щодо забезпечення реалізації резервів зростання продуктивності праці на підприємстві

IV. Висновки

Розгляд основних аспектів діяльності ПАТ “МГЗК” засвідчує необхідність застосування комплексу заходів, спрямованих на подальше забезпечення стратегічної конкурентоспроможності підприємства.

Список використаної літератури

1. Аакер О.М. Управління конкурентоспроможністю / О.М. Аакер. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.

2. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства / І.З. Должанський, Т.О. Дагорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
 3. Дагорна Т.О. Конкурентоздатність фірми в системі стратегічного маркетингу / Т.О. Дагорна // Торгівля і ринок України. – Донецьк : ДонДует, 2007. – Вип. 11. – Т. 1. – 398 с.

Стаття надійшла до редакції 14.03.2012 р.

Тунік А.Г. Обеспечение стойкой конкурентоспособности предприятия ПАТ “Марганецкий ГЗК”

В статье раскрыто обеспечение стойкой конкурентоспособности предприятия за счет ключевых факторов успеха: возможности инноваций в производственном процессе, возможности разработки новых продуктов, степени овладения существующими технологиями.

Ключевые слова: *стойкая конкурентоспособность, конкурентная борьба, отраслевые факторы, профессиональные навыки, имидж, низкие расходы.*

Tunik A. Providing of proof competitiveness of enterprise is stalemate “Marganeckiy GZK”

The exposed providing of proof competitiveness of enterprise is due to the key factors of success: possibility of innovations in a production process, possibility of development of new products of, stupin' capture by existent technologies.

Key words: *proof competitiveness, competitive activity, of a particular branch factors, professional skills, image, low charges.*