

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Дипломна магістерська робота студентки
гр. ММЕ-31

Манюкової Надії Олександрівни

Керівник: канд. економ. наук, доцент
Дудченко В. Ю.

Актуальність дослідження

Глобалізація товарних та фінансових ринків

Підвищення рівня міжнародної конкуренції

Інтернаціоналізація господарських систем зарубіжних країн

Поширення дестабілізуючих факторів

Вимоги та ризики зовнішнього ринку

Комплексна система управління конкурентоспроможністю

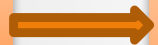
Мета, об'єкт та предмет дослідження

Мета дослідження



Розвиток теоретико-методологічних засад управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобалізації та розробка практичних рекомендацій щодо його удосконалення

Об'єкт дослідження



Процес формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобалізації

Предмет дослідження



Удосконалення механізму управління конкурентоспроможністю вітчизняного підприємства

Завдання до першого розділу дипломної роботи

- дослідити сутність поняття “конкурентоспроможність” та зміст системи управління конкурентоспроможністю підприємства;
- визначити етапи та рівні процесу управління конкурентоспроможністю підприємства;
- проаналізувати підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства;
- охарактеризувати проблеми та перспективи управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобалізації.

Завдання до другого розділу дипломної роботи

- зробити аналіз фінансово-господарської діяльності ПАТ «НВАТ «ВНДІкомпресормаш»;
- дослідити міжнародну діяльність ПАТ «НВАТ «ВНДІкомпресормаш»;
- зробити оцінку рівня міжнародної конкурентоспроможності підприємства;
- виявити проблеми в системі управління конкурентоспроможністю ПАТ «НВАТ «ВНДІкомпресормаш».

Завдання до третього та четвертого розділів дипломної роботи

- розробити конкурентну стратегію підприємства як напрям удосконалення процесу управління конкурентоспроможністю на ПАТ «НВАТ «ВНДІкомпресормаш»;
- розробити механізм стратегічної адаптації досліджуваного підприємства до умов зовнішнього середовища;
- дослідити правові та організаційні основи охорони праці на підприємстві ПАТ «НВАТ «ВНДІкомпресормаш»;
- проаналізувати небезпечні та шкідливі актори умови праці на підприємстві;
- зробити аналіз безпеки в надзвичайних ситуаціях на досліджуваному об'єкті.

Сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства»

Конкурентоспроможність підприємства – це здатність суб'єкта господарювання накопичувати та ефективно використовувати зовнішні та внутрішні ресурси, при врахуванні впливу факторів екзогенного середовища, з метою задоволення потреб споживачів та отримання довгострокових переваг над конкурентами.

Специфічні ознаки конкурентоспроможності в умовах глобалізації

Ознака конкурентоспроможності	Характеристика ознаки
Глобальний вимір	Конкурентоспроможність, як стан виробника продукції, розглядається по відношенню не тільки до національних, а й до зарубіжних компаній; загострення конкурентної боротьби
Альтернатива вибору ресурсів	Процес глобалізації дозволив не тільки продукції вільно перетинати кордони країн, а також ресурсам, розширюючи цим самим їх вибір
Розширення факторів зовнішнього впливу	Спектр факторів впливу розширюється разом з виходом конкуренції за межі національних кордонів, що прямо впливає на конкурентоспроможність підприємств на міжнародному ринку
Зміна методів оцінки	Новий вимір конкурентоспроможності підприємств потребує трансформації методів її оцінки для більш повної відповідності результатів вимогам конкурентного ринку
Швидкість технологічного оновлення	Процеси становлення єдиного економічного простору приводять не тільки до підвищення мобільності ресурсів, а також до зростання темпів впровадження інновацій, що змушує підприємства досягати конкурентоспроможності шляхом постійного технологічного оновлення
Створення нових методів управління	Для підвищення рівня конкурентоспроможності постає потреба у розробці нових методів управління, які дозволять враховувати нові фактори конкурентного середовища та прискорювати швидкість управлінських рішень
Зміна критеріїв адаптації	Оскільки кон'юнктура глобального ринку в останні роки є надзвичайно динамічною та враховує більшу кількість факторів, підприємствам необхідно створювати механізм адаптації та підбирати його нові критерії

Схема управління конкурентоспроможністю підприємства



Фактори конкурентоспроможності

Екзогенні фактори

Ендогенні фактори

Глобальний рівень

- глобальна конкуренція з ТНК
- розподіл ресурсів за країнами
- глобальні економічні дисбаланси
- зміна макроекономічних факторів

Технологічні

- патенти
- інновації

Макрорівень

- законодавча база
- політична атмосфера
- економічна політика держав
- інвестиційний клімат

Економічні

- ресурсне забезпечення
- кваліфікація персоналу
- виробничі потужності

Мезорівень

- економічний потенціал регіону
- технологічний рівень підприємств
- стан споживчого ринку

Організаційні

- система менеджменту
- система маркетингу
- система збуту

Мікрорівень

- політика виробників
- концентрація виробництва
- економічні зв'язки

Перспективи управління конкурентоспроможністю в умовах глобалізації

зацікавленість держав
у підтримці високої
конкурентоспроможності
вітчизняних підприємств,
створення більш сприятливих
умов бізнес-середовища

використання
іноземного досвіду
при формуванні стратегій
конкурентоспроможності

пришвидшення процесу
пошуку
нових ринків збуту

можливість притоку
іноземних ресурсів,
в тому числі й
управлінських

Проблеми управління конкурентоспроможністю в умовах глобалізації

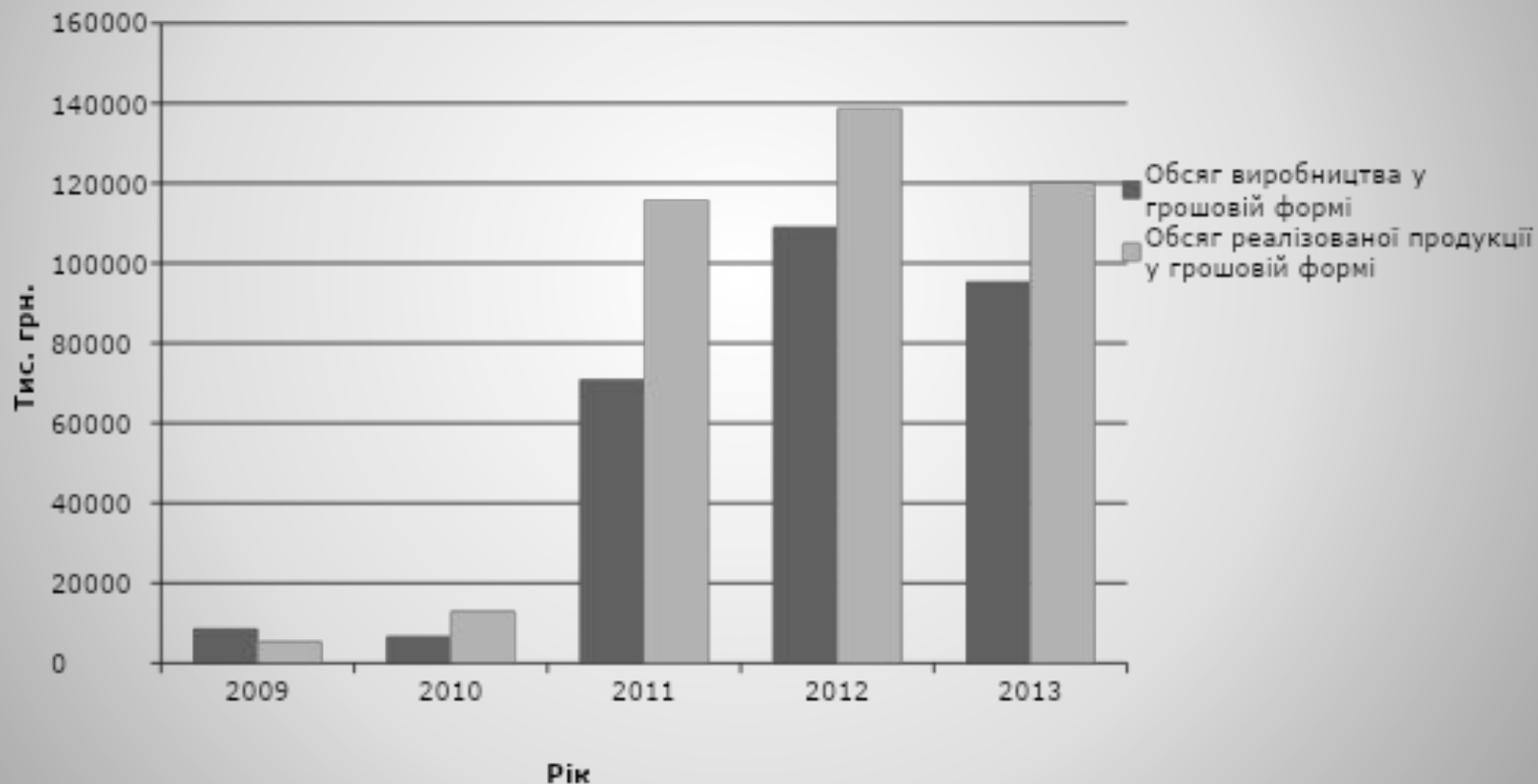
розширення спектру зовнішніх факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства

динамічність глобального економічного простору скорочує час на прийняття управлінських рішень

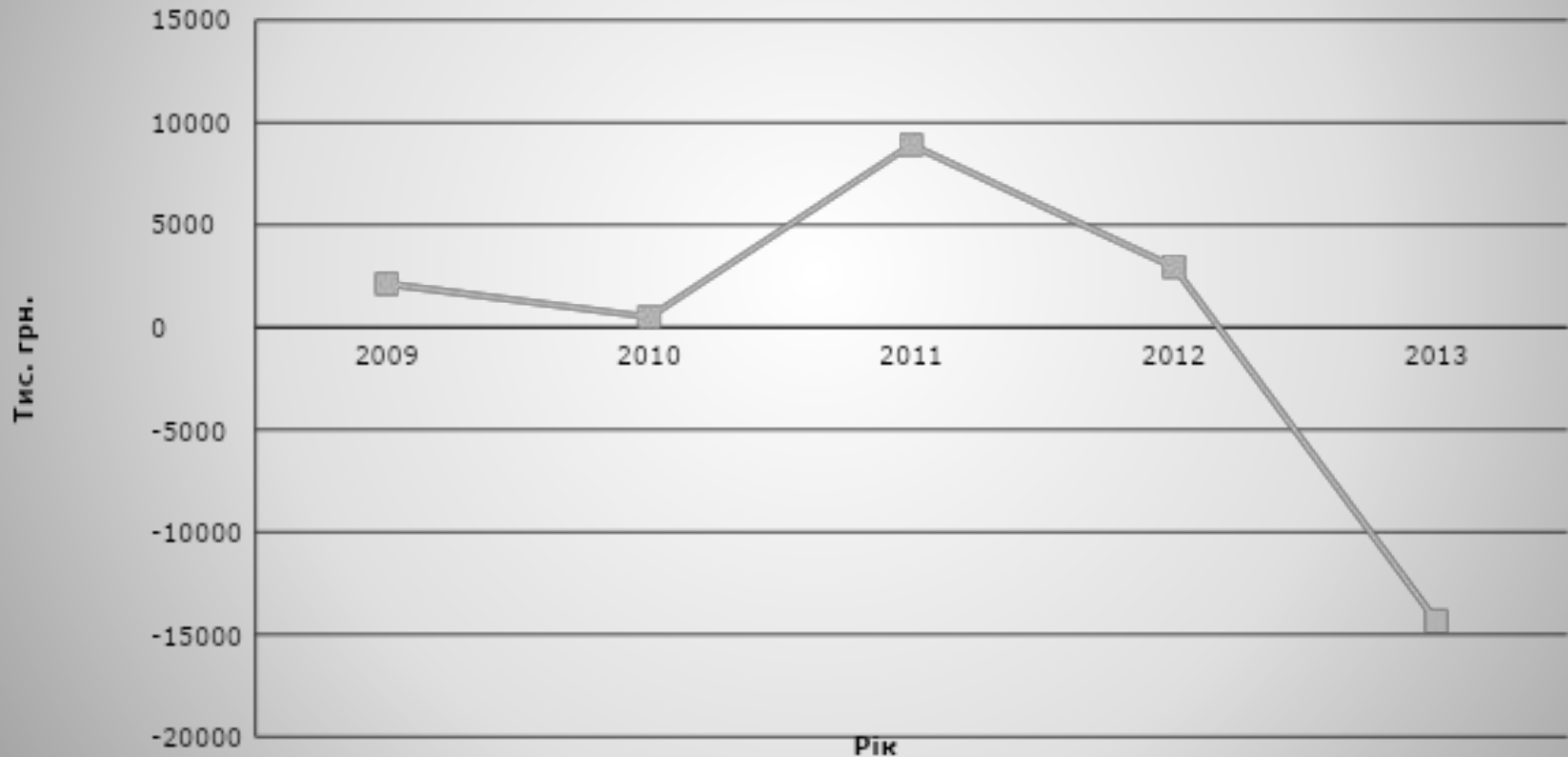
перманентна адаптація, особливо, з врахуванням стрімкого розвитку НТП, є складною для підприємств з обмеженими фінансовими ресурсами

підвищення конкуренції на іноземних та вітчизняних ринках збуту

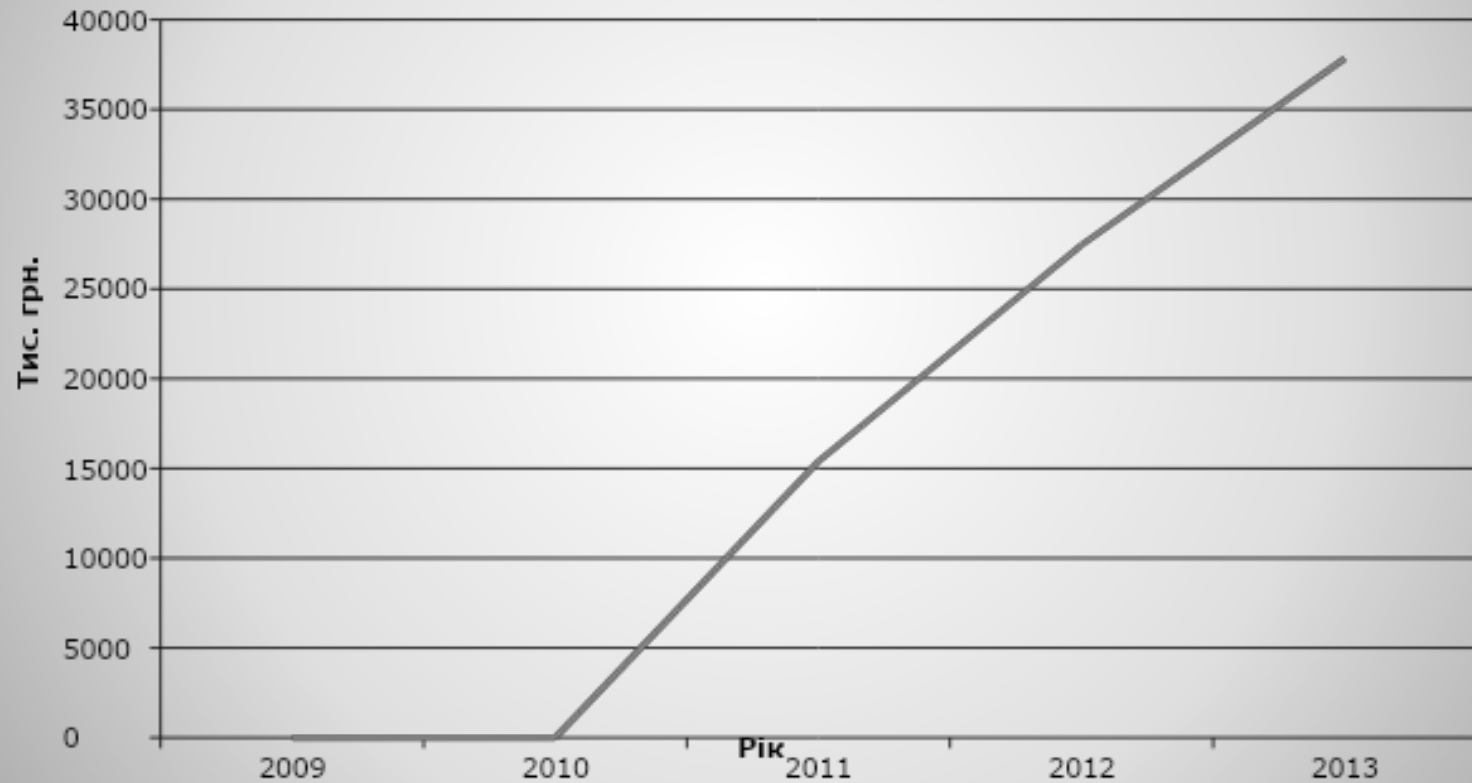
Обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції у 2009 – 2013 роках, тис. грн.



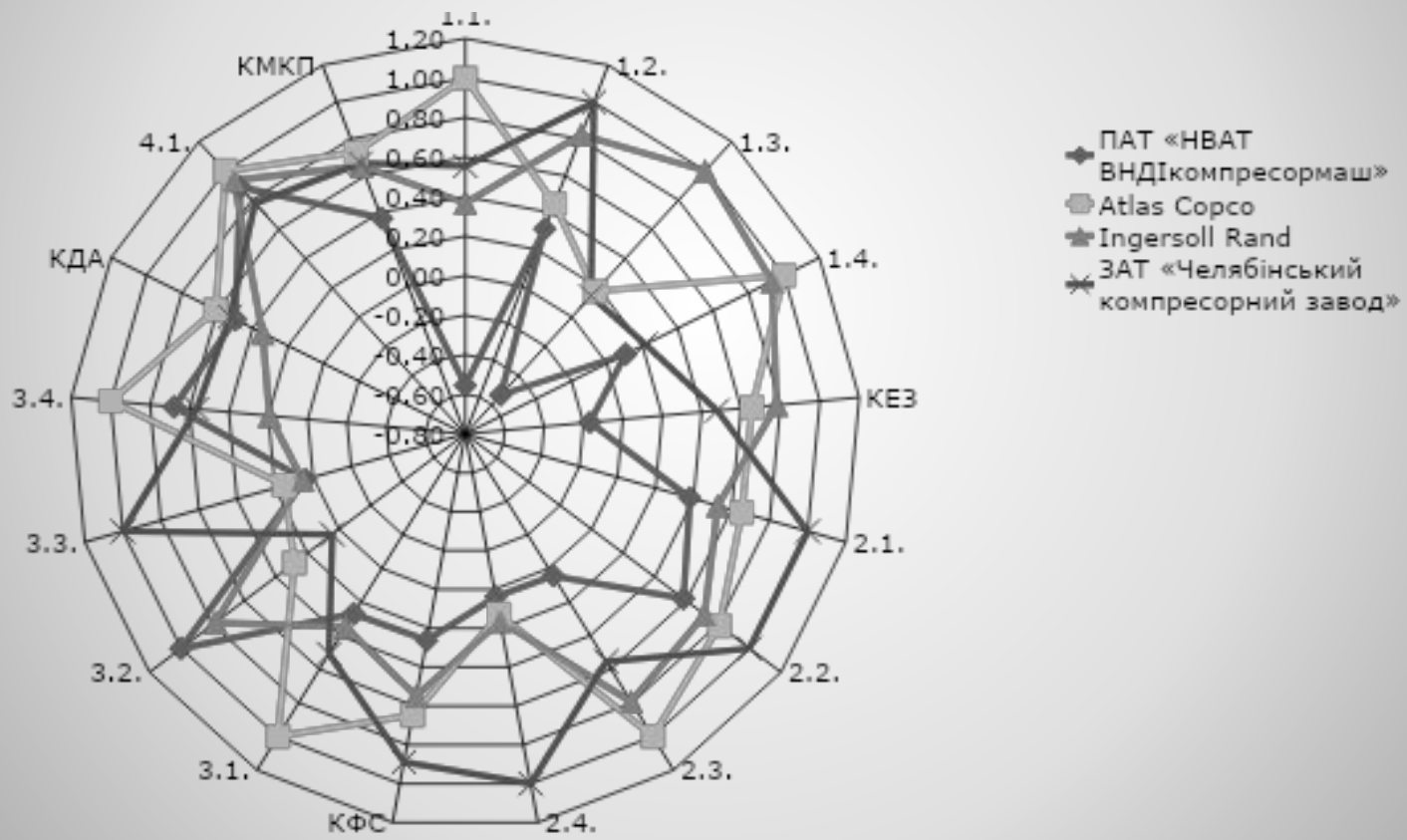
Чистий прибуток (збиток) ПАТ «НВАТ «ВНДІкомпресормаш» у 2009 – 2013 роках, тис. грн.



Довгострокові зобов'язання ПАТ «НВАТ «ВНДІкомпресормаш» у 2009 – 2013 роках, тис. грн.



Багатокутники конкурентоспроможності ПАТ «НВАТ «ВНДІкомпресормаш» та його конкурентів



Ідентифіковані в ході дослідження проблеми

Низький рівень міжнародної
конкурентоспроможності

Недостатній рівень
інноваційності виробництва

Фінансова нестійкість

Наявні ознаки неефективності управління конкурентоспроможністю ПАТ "НВАТ ВНДІкомпресормаш":
недосконалість системи планування, відсутність зворотного зв'язку між елементами процесу управління конкурентоспроможністю, слабкість методологічної бази

Виявлені проблеми в системі управління конкурентоспроможністю ПАТ «НВАТ «ВНДІкомпресормаш»

Вирішення маркетинговим відділом лише тактичних та оперативних завдань

Відсутність наукових підходів до управління конкурентоспроможністю

Відсутність концепції системи управління

Вузькість та обмеженість оцінки зовнішнього середовища: відсутність новітніх методів оцінки конкурентоспроможності, зведення процесу вивчення конкурентів до моніторингу їх цін

Виявлені проблеми в системі управління конкурентоспроможністю ПАТ «НВАТ «ВНДІкомпресормаш»

Відсутність механізму
адаптації до умов
зовнішнього середовища

Неефективність,
неналагодженість системи
збуту продукції

Відсутність зворотного зв'язку
між лінійними менеджерами
та маркетинговим відділом,
що унеможлиблює
коригування завдань
під час їх виконання

Неефективність фінансового
менеджменту у системі
розробки рішень
щодо управління
конкурентоспроможністю

Складові удосконалення процесу управління конкурентоспроможністю ПАТ «НВАТ «ВНДІкомпресормаш»

Механізм стратегічної адаптації

- схема механізму стратегічної адаптації до умов зовнішнього середовища;
- організаційно-економічна система адаптації підприємства;
- стратегія розвитку.

Концепція цільової конкуренції

- задачі цільової конкуренції;
- завдання конкурентної стратегії;
- заходи втілення конкурентної стратегії цільової конкуренції.

Конкурентні переваги основних конкурентів

Конкурент	Основні конкурентні переваги	Можливість використання конкурентних переваг ПАТ «НВАТ «ВНДІкомпресормаш»
Atlas Copco	Асортимент	Можливості проектування дозволяють розширити номенклатуру устаткування у відповідності до потреб ринку
	Інноваційність виробництва	Впровадження ресурсозберігаючих (в основному енергозберігаючих) виробничих ліній
	Економія на масштабах	Обсяги продажу не дозволяють використовувати дану конкурентну перевагу
Ingersoll Rand	Ефективність системи збуту	Оптимізація логістичної системи
	Економія на масштабах	Обсяги продажу не дозволяють використовувати дану конкурентну перевагу
ЗАТ «Челябінський компресорний завод»	Високий рівень фінансового менеджменту	Розробка нових ефективних методів управління фінансовими потоками підприємства; впровадження спеціальної організаційної підструктури на підприємстві
	Продаж компресорів не власного виробництва	Укладення угод на поширення устаткування, що не перетинається з асортиментним рядом підприємства

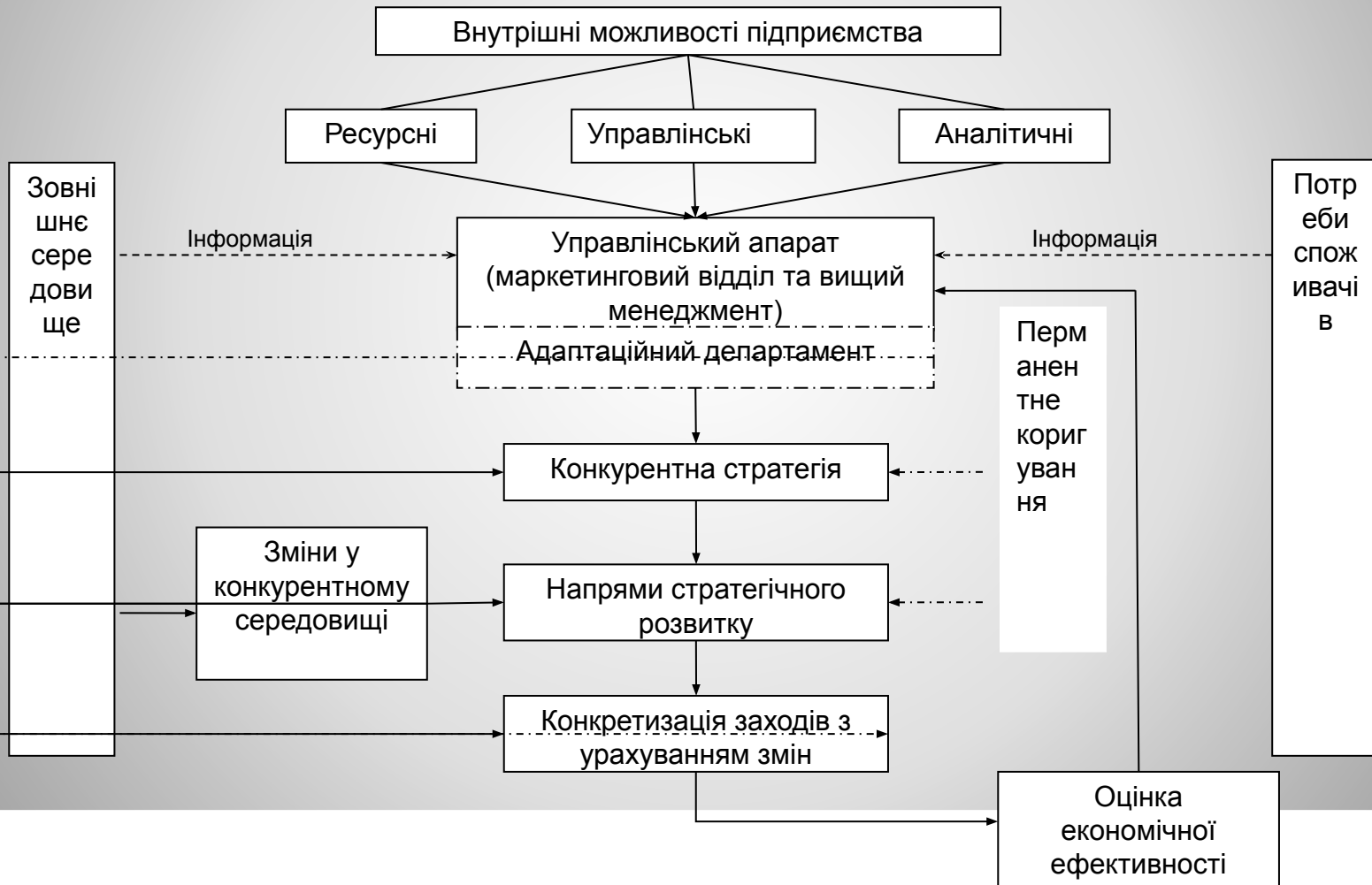
Етапи розробки стратегії цільової конкуренції на ПАТ «НВАТ «ВНДІкомпресормаш»

Етап	Характеристика етапу
Визначення мети та завдань конкурентної стратегії	<p>Мета: підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства шляхом впровадження концепції цільової конкуренції.</p> <p>Основні завдання конкурентної стратегії:</p> <ul style="list-style-type: none">- впровадження концепції цільової конкуренції;- зниження собівартості продукції;- підвищення ефективності збутової системи;- розширення дистриб'юторської мережі за кордоном;- збільшення ефективності фінансового менеджменту;- розробка механізму адаптації до умов зовнішнього середовища;- вдосконалення механізму управління конкурентоспроможністю.
Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовищ	<p>При моніторингу внутрішнього та зовнішнього середовища використовується системно-ситуаційний підхід та новітні методи оцінки; враховуються недоліки попередньої/існуючої стратегії та аналізується її ефективність</p>
Аналіз можливостей використання альтернативних стратегій при впровадженні механізму стратегічної адаптації	<p>При ситуаційному підході управління конкурентоспроможністю підприємства необхідним є розробка альтернативних стратегій в контексті механізму адаптації до умов зовнішнього середовища. Такі альтернативні стратегії повинні враховувати можливі зміни у факторах екзогенного середовища та шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства за цих умов.</p>

Етапи розробки стратегії цільової конкуренції на ПАТ «НВАТ «ВНДІкомпресормаш»

Етап	Характеристика етапу
Планування заходів втілення конкурентної стратегії	<p>Рекомендовані заходи втілення стратегії:</p> <ul style="list-style-type: none">- впровадження ефективних рекламних заходів;- розробка нових методів та інструментів управління фінансовими потоками;- використання послуг ефективного фінансового аналізу та управління;- створення конкурентної розвідки на підприємстві;- впровадження сучасного логістичного апарату;- введення ресурсозберігаючих технологій;- формування адаптаційного департаменту у складі відділу маркетингу;- виявлення та ліквідація слабких місць у системі управління конкурентоспроможністю.
Реалізація стратегічних рішень та оцінка їх ефективності	<p>Використання адміністративних та економічних важелів реалізації стратегії.</p> <p>Оцінка ефективності повинна також виконуватися за новітніми методами, що виключають її вузьку спрямованість.</p>

Механізм стратегічної адаптації ПАТ «НВАТ «ВНДІкомпресормаш» до умов зовнішнього середовища



Заходи організаційно-економічної системи адаптації

- дослідження основних елементів внутрішнього і зовнішнього середовищ та їх основних тенденцій;
- аналіз існуючої системи адаптації на підприємстві та оцінка її ефективності;
- вибір цілей організаційно-економічної системи адаптації по рівням управління та визначення функціональних підсистем;
- організація кадрового забезпечення системи та закріплення функціональної відповідальності за працівниками;
- організація матеріального та інформаційного забезпечення організаційно-економічної системи адаптації;
- фінансове та правове забезпечення системи, до якого входить розробка внутрішніх нормативів та затвердження бюджету адаптації.

Дякую за увагу!