

інструкції, складені з урахуванням нової співвідпорядкованості і ієрархії, з якими повинні ознайомитися усі члени комісії.

Нововведеній організаційній структурі надається випробувальний термін протягом двох місяців. За цей час роботи в новій співвідпорядкованості відділів повинно все з'ясуватися, або нововведення влаштовує і дає позитивні результати взаємодії структурних підрозділів, або структура не допрацьована і вимагає нових коректувань.

Організаційний механізм управління являє собою створення структурного підрозділу з якості, а також впровадження додаткової посади – представника керівництва з якості й виконання їм сукупності функцій і процесів, спрямованих на практичну реалізацію тактичних заходів щодо організації управління якістю на підприємстві. Представник керівництва з якості підпорядковується і працює під безпосереднім керівництвом генерального директора [3, с. 157].

Застосування системного підходу до управління якістю підприємства вимагає встановлення чітких обов'язків, повноважень і відповідальності при керуванні процесами. Підприємство повинно створити дійову систему управління, яка спрямовує її зусилля на якісне виконання всіх процесів, що здійснюються, що у свою чергу, забезпечить досягнення якісного результату. Висококваліфіковане, правильне та чітке керівництво суттєво впливає на впровадження та функціонування СМЯ на підприємстві та допомагає забезпечити необхідну якість продукції та послуг.

Література:

1. Басовский Л.Е. Управление качеством: Учебник / Л.Е. Басовский, В.Б.Протасев. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 356 с.
2. Гличев А.В. Основы управления качеством продукции / А.В. Гличев. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2001. – 452 с.
3. Захожай, В.Б., Салухіна, Н.Г. Управління якістю [Текст]: навч. посібник для студ. вищ. навч. закл. / В.Б. Захожай - К.: ДП Персонал, 2011. - 936 с.

КОНКУРЕНТНА ПОЛІТИКА, ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Л.А.Некрасова, к.е.н., доцент
А.А. Ващенко

Одеський національний політехнічний університет

Розвиток конкурентного середовища в Україні, посилення конкуренції з боку як внутрішніх, так і зовнішніх конкурентів, ставить перед керівництвом підприємств задачу досягнення та підвищення конкурентоспроможності підприємства, виробленої ним продукції або послуг. Одним з інструментів, що дозволяє вирішити цю задачу, є правильний вибір, розробка та реалізація конкурентної стратегії, яка визначає майбутній розвиток підприємства і досягнення ним сталого довготривалого фінансового становища у відповідній галузі.

Формування і реалізація стратегії розвитку підприємства протікають в умовах конкурентного ринку. Перефразовуючи відомого філософа Ф. Бекона, можна стверджувати, що ринок підкорюють, тільки скоряючись йому [1]. Іншими словами, розробляючи та реалізуючи плани розвитку в умовах ринкової економіки, необхідно дотримуватися її законів, використовувати притаманні їй механізми, інструменти і методи.

Зазвичай загальна стратегія промислового підприємства розробляється на кілька років вперед, конкретизується в різного роду проектах, програмах, планах, практичних діях і реалізується в процесі їх виконання. Значні витрати праці і часу багатьох людей, необхідні для створення стратегії організації, не дозволяють її часто міняти або серйозно коригувати, тому вона зазвичай формулюється в досить загальних виразах [2].

Конкурентна політика визначає поле стратегій і заходів конкуренції, необхідних промислового підприємству в умовах її недостатнього розвитку, представляючи собою набір нескладних правил поведінки в ситуаціях конкуренції. У разі ж інтенсивної і масштабної конкурентної боротьби промислове підприємство потребує комплексної конкурентної стратегії,

що передбачає спільну реалізацію бізнес-процесів, створення і використання конкурентних переваг, вибір привабливих з точки зору конкуренції цільових ринків, подальшу оцінку економічної ефективності реалізованих заходів.

Одна з найвідоміших загроз для компанія це конкуренція у галузі.

Суперництво існуючих в галузі компаній можливо за різними параметрами: за ціною, якістю, асортименту. Інтенсивність конкуренції залежить від того, наскільки активно учасники галузі намагаються змінити ці показники. Конкуренцію в галузі підсилюють ряд факторів, представлених нижче [1].

1. Зростання кількості конкуруючих компаній, вирівнювання їх за розмірами і потенціалом.

2. Уповільнення попиту на продукцію. Зниження зростання викликає загострення конкуренції, тому що компанії збільшують ринкову частку відібравши ринки збуту у конкурентів.

3. Зниження цін та збільшення обсягів продажів. Постійні витрати становлять значну частину витрат на виробництво, а недовантажені потужності збільшують вартість продукції, так як постійні витрати розподіляються на меншу кількість виробів.

4. Лояльність споживачів до торгової марки. Виділяють три моделі відносини клієнта до компанії:

- емоційно-позитивне - клієнти рідко переоцінюють потреби, вважаючи вибір на користь конкретної компанії оптимальним;

- індиферентне - клієнти рідко переоцінюють свої споживчі потреби, ґрунтуючись на тому, що переорієнтація на іншу компанію пов'язана з небажаними витратами;

- оціночно-раціональне - група більшою мірою схильна переоцінювати свої можливості і запити, виходячи з таких критеріїв, як ціна продукту, якісні характеристики і рівень сервісного обслуговування.

5. Спроби компаній поліпшити своє становище на ринку за рахунок конкурентів. Наприклад, придбання дрібних конкурентів, впровадження нових товарів, збільшення витрат на рекламу.

6. Успішність застосування стратегічних дій. Чим більше переваг від реалізації певної можливості, тим вища ймовірність того, що компанії-конкуренти виявлять до них інтерес.

7. Великі відмінності між компаніями-учасниками - в стратегіях, ресурсній базі і умовах зовнішнього оточення.

8. Придбання великим гравцем іншої галузі однією з компаній (навіть слабкої з подальшим перетворенням її в сильну).

9. Витрати на вихід з ринку перевищують витрати на продовження конкурентної боротьби. Чим більше перешкод на шляху виходу з ринку, тим сильніше рішучість компанії залишитися і продовжити боротьбу, незважаючи на невисокий рівень доходу або навіть збитки. В результаті з'являються зайві виробничі потужності, що веде до посилення цінової конкуренції. Зазвичай бар'єри виходу включають наступні обставини:

- обладнання, яке не має альтернатив використання;

- економічна залежність від галузі;

- емоційне тяжіння до галузі;

Таким чином, ефективність конкурентної політики визначається ефективністю захисту компанії від впливу п'яти чинників, можливістю компенсації конкурентного тиску і здатністю до створення стійких конкурентних переваг.

Література:

1. Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент
2. Chandler A. D. Strategy and Structure: A Chapter in the History of Industrial Enterprises. - Cambridge, Mass, MIT Press, 1962.