НОВИЦЬКА О.В., ст. гр. ЕПР-10м
Наук. керівн.: Скрипка В.М., ст. викладач
ДВНЗ "ДонНТУ" Красноармійський індустріальний інститут
М. Красноармійськ

КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВУГІЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ПЕВНОМУ РИНКУ

Проведен анализ конкурентоспособности угольного предприятия на определенном рынке с использованием одного из самых широко используемых методов-SWOT — анализа.

Актуальність. Значення стратегічної поведінки, що дозволяє підприємству виживати в конкурентній боротьбі в довгостроковій перспективі, різко зросло останніми роками. Прискорення змін у зовнішньому середовищі, поява нових запитів і зміна позиції споживача, зростання конкуренції за ресурси, інтернаціоналізація і глобалізація бізнесу, поява нових несподіваних можливостей для бізнесу, що відкриваються досягненнями науки і техніки, розвиток інформаційних мереж, що уможливлюють миттєве розповсюдження й отримання інформації, широка доступність сучасних технологій, зміна ролі людських ресурсів, а також низка інших причин призвели до різкого зростання ролі стратегічного управління. Саме цим пояснюється актуальність вибраної теми дослідження.

Мета даного дослідження: є теоретичне обґрунтування та аналіз конкурентоспроможності вугільного підприємства на певному ринку.

Основна частина. Аналіз внутрішнього середовища організації так само як і стратегічний аналіз зовнішнього середовища повинен бути системним і багатофакторним. При стратегічному аналізі усе внутрішнє середовище організації і її окремих підсистем і компонентів розглядаються як стратегічний ресурс розвитку організації. Одним з найпоширеніших методів, за допомогою яких оцінюється стан підприємства в комплексі, є SWOT-аналіз. Назва даного методу утворилася як абревіатура англійських слів Strengths — сильні сторони, Weaknesses — слабкі сторони, Opportunities — можливості, Threats — загрози.

SWOT — аналіз можна визначити як:

→ це один з основних етапів стратегічного планування, результати якого є основою для прийняття управлінських рішень у різних функціональних зонах підприємства (маркетинг, виробництво, фінанси).

→ це основа генерування альтернативних стратегій розвитку підприємства, що ґрунтується на проведенні спільного вивчення зовнішнього оточення і внутрішнього середовища підприємства.

→ це дослідження сильних і слабких сторін конкурентоспроможності

фірми, можливостей і загроз, характерних для конкретних умов її діяльності для виявлення максимальної кількості стратегічних проблем і наступного опрацювання стратегій.

В процесі проведення зовнішнього аудиту оцінюються сприятливі можливості і загрози зовнішнього середовища. Зокрема слід звернути увагу на тенденції ринку (з метою прогнозування попиту); поведінку споживачів (споживчі звички, фактори, що впливають на вибір товару тощо); структуру збуту; конкурентне середовище. Крім того, важливий вплив на успішність компанії можуть справляти наступні фактори зовнішнього середовища, на які, як правило, компанія впливати не може: законодавство і політичне середовище; законодавчі акти та інші нормативні документи; економічне положення країни та/чи регіону; соціально-демографічні фактори; зміна технологій; міжнародне та екологічне середовище. Після аналізу перелічених факторів підприємство визначає можливості, які воно може реалізувати, і вживає заходів щодо нейтралізації загроз. В процесі проведення внутрішнього аудиту підприємства оцінюються його ресурси, бізнес-процеси, конкурентоспроможність. Ключовими факторами аналізу є:

- менеджмент — оцінюється потенціал співробітників підприємства вищого і середнього рівня, їх кваліфікація, мотивація;
- маркетинг — аналізується комунікаційна програма, реклама, порівнюється успішність власної рекламної кампанії з конкурентною;
- персонал — аналізується рівень їх кваліфікації, зацікавленості, мотивації;
- аналіз системи збуту підприємства — ефективність посередницьких послуг, розподіл продукції за каналами збуту;
- аналіз продуктового портфеля — оцінюються поточні і очікувані обсяги збуту, доля ринку, якість, імідж підприємства;
- аналіз пріоритетних конкурентів — їх доля ринку, переваги за витратами, цінами, іміджем; основні слабкості;
- аналіз цінової політики — цінова еластичність попиту, можливі максимально прийнятні ціни на товар підприємства, порівняння з цінами конкурентів, політика знижок;

Перелік факторів може варіюватися залежно від специфіки бізнесу. При цьому важливо серед безлічі факторів впливу виділити ряд найбільш вагомих. На основі розглянутих теоретичних аспектів SWOT-аналізу побудуємо матрицю SWOT для ВАТ «ВК «Шахта «Красноармійська-Західна №1» (табл. 1).

Зовнішнє середовище створює для шахти як сприятливі можливості, так і загрози. Тож варто розробити заходи, які б сприяли використанню можливостей і нейтралізації загроз. Зокрема, можна виділити рекомендації:

➔ щодо реалізації можливостей:

✓ створення ефективних інноваційних програм з метою залучення інвестицій під їх фінансування;

✓ залучення висококваліфікованих спеціалістів в області управління якістю вугільної продукції;

✓ заключення партнерських договорів з підприємствами регіону на поставку вугільної продукції, що дасть змогу стабілізувати обсяг збуту та знизити витрати на транспортування;

✓ пошук серед підприємств регіону постачальників обладнання та матеріалів;

✓ налагодження договірних відносин з навчальними закладами регіону з метою забезпечення вугільної компанії висококваліфікованими кадрами. Співпраця з вищими навчальними закладами також може допомогти в розробці і реалізації виробничо-технічних програм підприємства.

➔ щодо нейтралізації загроз:

✓ проведення систематичного моніторингу нормативно-правової бази, що вимагає формування сильної команди юридичного відділу;

✓ розробка стимулюючих заходів щодо постачальників;

✓ встановлення максимальної кількості неформальних зв'язків з метою формування широкого кола джерел, отримання управлінської інформації;

✓ залучення державних коштів до акціонерного капіталу вугільної компанії;

✓ впровадження стимулюючої цінової політики і заключення довгострокових договорів зі споживачами.

➔ щодо усунення слабких сторін:

✓ розвиток на шахті маркетингового відділу та проведення маркетингових досліджень;

✓ ретельне вивчення причин і мотивів плинності кадрів, розробка заходів з ліквідації виявлених причин; підвищення ролі індивідуального трудового договору в регулюванні трудових відносин;

✓ поширення серед населення думки про престижність шахтарської праці; раціоналізація матеріального стимулювання персоналу; підвищення значимості нематеріальних стимулів;

✓ розробка довгострокових програм, що передбачають поетапне впровадження нових технологій, пов'язане з оновленням основних фондів шахти.

Таблиця 1 — SWOT-аналіз ВАТ «Вугільна компанія «Шахта «Красноармійська-Західна №1»

Сильні сторони	Можливості
1. збільшення масштабу виробництва	1. введення в дію власної збагачувальної

2. вигідне місце розташування 3. наявність постійних клієнтів 4. використання оптимальної організаційної структури 5. використання передового обладнання 6. здійснення оперативного контролю 7. репутація підприємства як однієї з найкращих шахт країни 8. наявність при шахті навчального пункту	фабрики 2. посилення контролю якості вугілля 3. налагодження інвестиційного та інноваційного клімату в країні 4. покращення ситуації на ринку праці 5. співпраця з підприємствами регіону 6. співпраця з навчальними закладами регіону
Слабкі сторони	Загрози
1. на шахті не проводяться маркетингові дослідження ринку, потреб споживачів і т. д. 2. високий рівень плинності кадрів 3. низька мотивація працівників до праці 4. труднощі з оновленням основних фондів та введенням нових технологій	1. постійні зміни в законодавстві 2. зростання цін та тарифів 3. низький рівень інформованості 4. високий рівень конкуренції в галузі 5. відсутність державної підтримки 6. постійні зміни обсягів збуту через зміни потреб споживачів

Сильні сторони підприємства вимагають підтвердження своїх позицій, тобто мають безперервно вдосконалюватись, що забезпечить вугільній компанії довготривалі конкурентні переваги і допоможе надалі утримувати лідируючу позицію. Стосовно підприємства, на прикладі якого розглядались методи стратегічного аналізу, можна зробити такі висновки:

- зовнішнє середовище вугільної компанії несе для підприємства як загрози, так і можливості. При чому вони можуть перетворюватися одна в одну за певного збігу обставин;
- шахта «Красноармійська-Західна №1» займає лідируючу позицію на ринку і випереджає своїх конкурентів за основними показниками конкурентоспроможності продукції;
- місія вугільної компанії може бути сформульована таким чином «Через добробут підприємства до добробуту країни шляхом високої продуктивності виробництва»;

Висновки. Таким чином для того, щоб виробити стратегію для конкретного підприємства, перш за все, необхідно провести стратегічний аналіз її внутрішнього і зовнішнього середовища. Потім, на основі отриманих результатів, потрібно формувати стратегію, місію, цілі підприємства і визначати конкретні заходи щодо їх реалізації. При використанні рекомендацій та заходів, які пропонуються підприємство отримуватиме прибуток, та можливості для подальшого розвитку конкурентоспроможності підприємства в ринкових умовах. Все це обумовить правильну та ефективну організацію діяльності шахти.

Бібліографічний список

1. **Василенко В. О., Ткаченко Т. І.** Стратегічне управління

підприємством. Навчальний посібник. — Вид. 2-ге, виправл. і доп. За ред. Василенка В. О. — К.: Центр навчальної літератури, 2004. — 400 с.

2. **Краснокутська Н. С.** Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. — Київ: Центр навчальної літератури, 2005.–352 с.

3. **Скрипка В. М.** Розробка маркетингової стратегії на вугільному підприємстві державної форми власності // Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону: Збірник матеріалів регіональної науково-практичної конференції. — Красноармійськ: КІІ ДонНТУ, 2009. — 231 с.