

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ СФЕРЫ УСЛУГ

Гончарова Е.А., Будисенко Е.В.

научный руководитель канд. техн. наук Вашко Т.А.

Торгово-экономический институт Сибирского федерального университета

Организации занимают важнейшее место в социально-хозяйственной системе и оказывают огромное влияние на нашу жизнь, на экономическое и социальное благосостояние общества в целом. Поэтому эффективность управления, другими словами — продуктивность организации, - одна из главных проблем менеджмента. В этом и заключена актуальность данной статьи. Любая организация «страдает» рядом патологий, которые при некоторых условиях отражаются в неожиданных последствиях принятых решений — дисфункциях тенденции. Поэтому без изменений она обречена на гибель.

Выделяют три стадии управления изменениями, - разморозка, движение и заморозка. В таком ключе методы менеджмента являются базисом теории управления, на основе внедрения новых методов возможно проводить многие эффективные преобразования, которые позволят устранять проблемы предприятия. В связи с этим целью исследования является практическое изучение управленческих отношений по поводу совершенствования методов менеджмента на примере ЗАО «Балтийский».

Для анализа эффективности методов управления разработана программа исследования, состоящая из пяти взаимосвязанных этапов. В соответствие с этой программой проводится комплексная диагностика всей системы управления ЗАО «Балтийский» и выявляются патологии в методах менеджмента, которые тормозят развитие компании. ЗАО «Балтийский», осуществляет свою деятельность на рынке розничной реализации продовольственных товаров. Торговая точка – супермаркет.

По результатам SWOT-анализа была выбрана предпочтительная стратегия - усиление позиции на рынке. Данная стратегия комбинирует наиболее сильную сторону предприятия (удобное расположение) и главную возможность (расширение доли рынка). Исследуемое предприятие работает в жестких условиях высоко конкурентной среды, поэтому для того, чтобы выделить свой бренд среди соперников и повысить лояльность покупателей ему необходимо применять разные нетрадиционные подходы к формированию товарного ассортимента, а также при непосредственной работе с клиентами. В результате экспертной оценки инновационного потенциала были получены очень низкие результаты. Поведение исследуемого предприятия полностью соответствует традиционному типу, причем со стабильной и отлаженной работой. Подобная динамика благоприятна в условиях низкого уровня конкуренции, но при усилении давления она малоэффективна. Если руководство компании хочет изменить данную ситуацию, то ее необходимо решать с самых основ формирования методов системы управления. Поэтому предлагается решить проблемы в области методов стимулирования нововведений на основе разработки и внедрения проекта совершенствования методов менеджмента включает два основных направления развития исследуемой компании: внедрение технологии управления изменениями в организации на основе Кайдзен (рис. 1).

Перед тем как руководство непосредственно начнет применять методы Кайдзен необходимо в системе управления персоналом сформировать подходящие условия для принятия сотрудниками философии Кайдзен. Непосредственно для ЗАО «Балтийский» предлагается наделить сотрудников дополнительными полномочиями на основе

системы предложений и кружков контроля качества, а также формировать мышление сотрудников, ориентированное на качественный процесс, а не на результат. Основные элементы Кайдзен, которые планируется внедрить на исследуемом предприятии: PDCA/SDCA, качество, разговор при помощи данных, потребитель, в качестве любого последующего процесса.

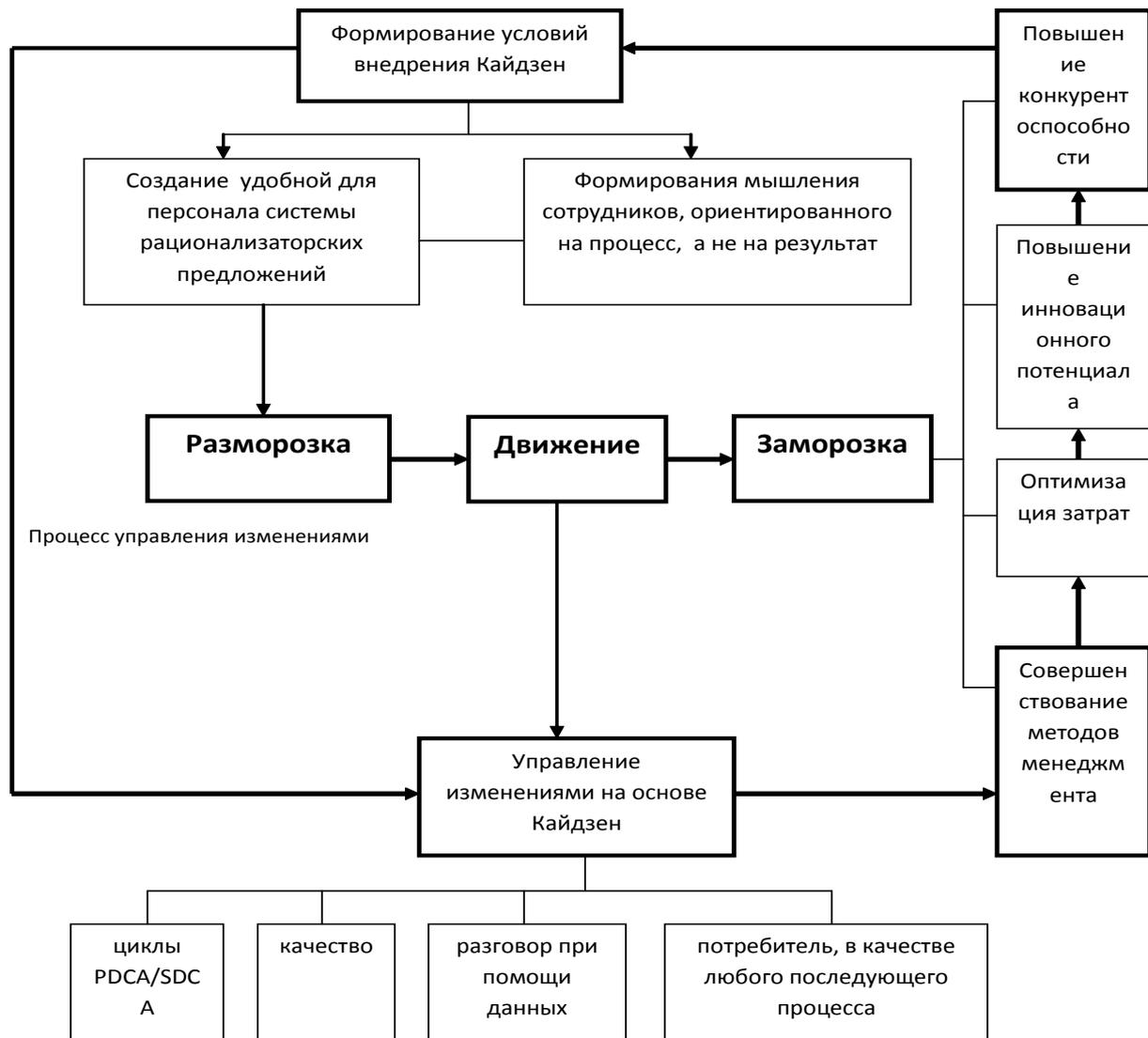


Рисунок 1 - Технология управления изменениями на основе Кайдзен

Формирование интернет стратегии включает три этапа (рис. 2): создание сайта, его продвижение, управление развитием сайта. Создание сайта включает: разработку дизайна, выбор хоста, написание программы сайта, обучение персонала интернет-технологиям, а также запуск сайта. Ключевое направление стратегии – продвижение сайта включает четыре этапа: сбор данных о рынке и продукте (бренде), исследование целевой аудитории сайта, анализ конкурентной среды, презентация результатов работы. Немаловажным аспектом является управление развитием сайта, которое связано с постоянным выявлением настроений посетителей сайта и корректировкой с целью обеспечения максимальной полезности и функциональности.

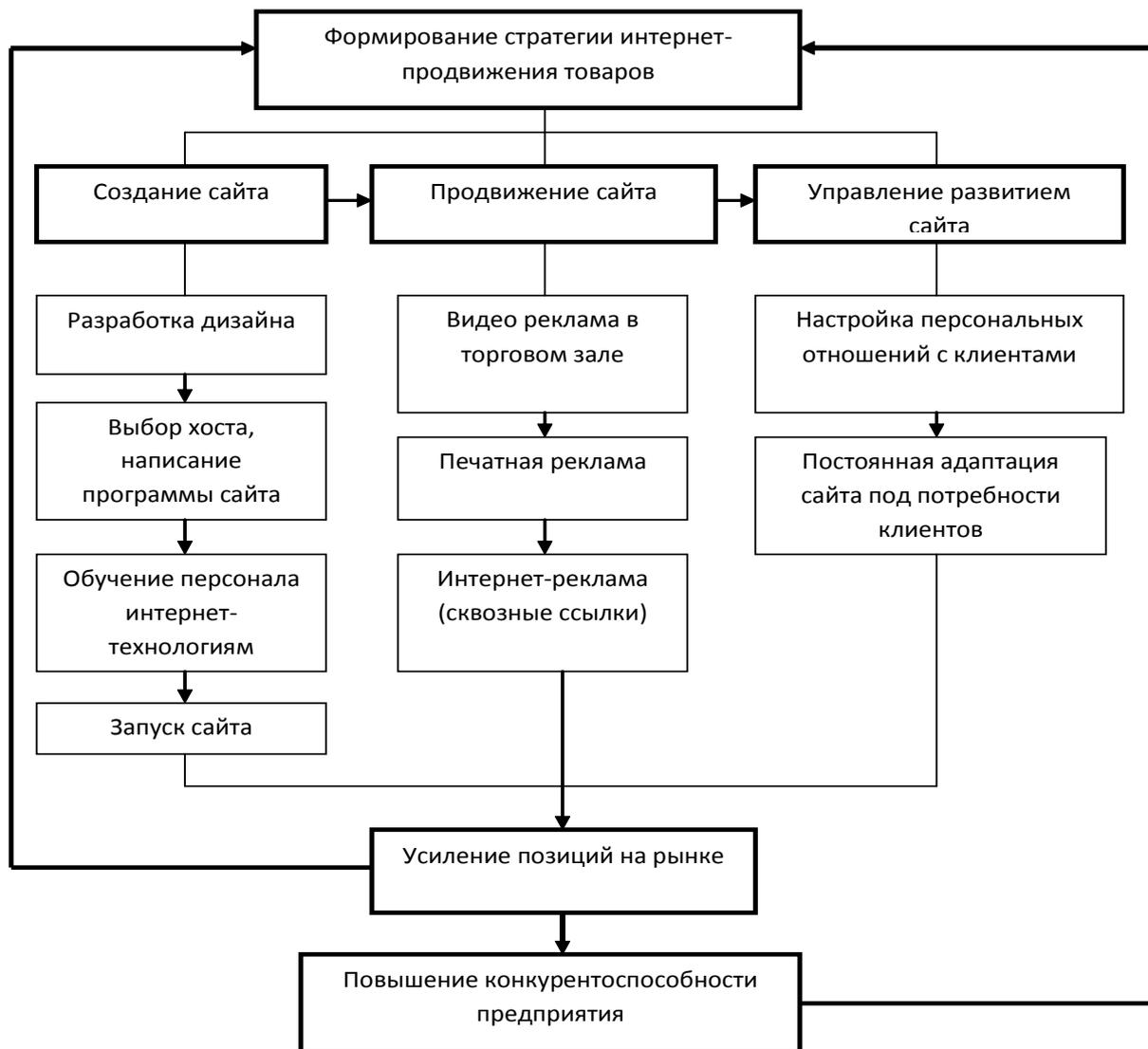


Рисунок 2 - Процесс формирования стратегии интернет-продвижения товаров предприятия ЗАО «Балтийский»

Компания сможет расширить свою целевую аудиторию за счет Интернет пользователей, расширить возможности персонализации отношений с покупателями, а также в более доступном и удобном виде информировать клиентов об ассортименте и ценах магазина, а также расширить возможности покупателей – осуществление покупки через интернет. Подобное нововведение создаст для компании весомое конкурентное преимущество, что соответственно положительно отразится на ее инновационном потенциале и методах управления компанией.

Данный проект создаст условия для развития конкурентоспособности предприятия, как внешней, так и внутренней, повысит инновационный потенциал компании, а также позволит оптимизировать ряд операционных затрат. Срок реализации рассчитан на 8 месяцев, бюджетом в 127 тыс. руб. позволит создать чистую прибыль предприятия в 2010 году на 150 тыс. руб. больше чем по прогнозам при неизменной деятельности. При этом, если предполагаемый эффект не будет снижен неучтенными рисками, то уже к концу 2011 года затраты на внедрение новых методов менеджмента полностью окупятся.