

ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЮВЕЛІРНОЇ ГАЛУЗІ ШЛЯХОМ ЗАЛУЧЕННЯ КОНСАЛТИНГОВИХ ФІРМ

Анотація. Розглянуто теоретичні основи щодо підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств ювелірної галузі шляхом залучення консалтингових організацій. Проаналізовано основні методи та інструменти, які використовують консультанти у своїй діяльності.

Аннотация. Рассмотрены теоретические основы относительно повышения уровня конкурентоспособности отечественных предприятий ювелирной отрасли путем привлечения консалтинговых организаций. Проанализированы основные методы и инструменты, которые используют консультанты в своей деятельности.

Annotation. The article considers the theoretical foundations concerning the increase of competitiveness level of domestic jewelry enterprises by means of attracting consulting organizations. The main methods and tools that are used by consultants in their work were analyzed.

Ключові слова: конкурентоспроможність, консалтинг, стратегія, управління технічне завдання, технічна пропозиція.

Проблема розвитку вітчизняних підприємств ювелірної галузі набуває все більшої актуальності. За останній час відбулися докорінні зміни виробничих відносин у економічній та соціальній сферах, що, у свою чергу, змушує сучасні підприємства швидко адаптуватися та реагувати на зміни, застосовуючи при цьому свої конкурентні переваги.

Ювелірний ринок сьогодні знаходиться у фазі активного зростання, і багато компаній, вітчизняних та зарубіжних, шукають можливості завоювання якомога більшої частки ринку та підвищення рівня своєї конкурентоспроможності. Темпи зростання конкуренції помітно випереджають темпи зростання самого ринку. Але порівняно з рештою промислових підприємств, таких, як харчові, з одягу та взуття, з нерухомості, ювелірна галузь значно відстає у своєму розвитку [1]. Якщо на цих ринках менеджмент у торгівлі випереджає в розвитку виробництво, то на ювелірному ринку рівень менеджменту значно поступається.

Використання консультаційних послуг, тобто знань спеціалістів для аналізу системи управління підприємством із метою створення на ньому умов ефективного розвитку бізнесу та конкурентної стратегії, може вивести підприємства ювелірної галузі на новий рівень.

Дослідженнями та методологічними розробками щодо консалтингу займаються як зарубіжні автори та вчені, такі, як: М. Армстронг, Е. Едершайм, Ф. Уїкхем, Е. Шейн та ін. [2 – 5], так і вітчизняні: І. Гончарева, М. Гончаров, П. Кобзев, Н. Моїсеева, С. Шифрін та ін. [6 – 10]. Ними були визначені основні методи, принципи та інструменти здійснення консалтингового процесу, однак питання щодо внеску консалтингу в підвищення конкурентоспроможності підприємств розглянуто не було.

Метою статті є формування рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств ювелірної галузі шляхом залучення консалтингових фірм.

Консалтинг – це професійна допомога з боку фахівців з управління керівникам й управлінському персоналу різних організацій (клієнту) у вирішенні проблем та функціонуванні їх розвитку, що здійснюється у формі порад, рекомендацій і спільно вироблених із клієнтом рішень [10]. Якщо детально проаналізувати цей термін, то стає зрозумілим, що консалтинг є одним із напрямів використання технологій знань для аналізу та ефективного управління підприємством. Знання, вміння та навички консультантів є основою для надання консультаційних послуг керівництву сторонніх підприємств, а також для розробки та реалізації проектів, утримання та розвитку їх конкурентоспроможності.

Науково обґрунтований підхід до проблем формування, оцінки та реалізації конкурентної стратегії для підвищення рівня конкурентоспроможності в цілому повинен стати ключовим методичним питанням на підприємствах ювелірної галузі.

Через високий рівень конкуренції на ринку важливу роль для підприємства відіграє правильний вибір конкурентної стратегії, завдяки якій можна буде реалізувати наявні конкурентні переваги, тим самим досягти високого рівня конкурентоспроможності своєї продукції. Залучення консалтингових фірм для формування якісної конкурентної стратегії на ювелірних підприємствах стане новим етапом розвитку вітчизняної галузі ювелірної торгівлі.

Провівши дослідження на Харківському ювелірному заводі, автором були визначені такі основні проблеми: низький рівень конкурентоспроможності заводу; висока собівартість виробів; застарілий дизайн ювелірних виробів; втрата значної частки споживачів продукції за останні роки.

З метою покращення діяльності ПрАТ "ХЮЗ" консалтинговою фірмою були розроблені рекомендації щодо підвищення рівня конкурентоспроможності заводу.

Технічна пропозиція консалтингової фірми містить такі етапи вирішення проблем: формування у наступні 2

роки довгострокового і взаємовигідного співробітництва з клієнтами та партнерами, пропонуючи їм чесне та відкрите ведення бізнесу; впровадження у плановому році системи 3D-моделювання виробів для зниження трудомісткості праці, а також поліпшення візуалізації виробів; реорганізація організаційної структури управління заводу шляхом створення відділу стратегічного планування; забезпечення високого рівня взаємодії між створеними відділами та системної досконалості при прийнятті рішень (таблиця).

Таблиця

Процедура розробки рекомендацій щодо взаємодії між відділами заводу та консалтинговою фірмою (КФ)

№	Виконавці Операції	КФ	Відділ по роботі з клієнтами	Відділ стратегічного планування	Відділ творчих розробок
			Директор відділу	Директор відділу	Директор відділу
1	Отримання завдання від консалтингової фірми (виготовлення ювелірного виробу)	*	+		
2	Постановка завдання відділу стратегічного планування		+	+	
3	Постановка завдання відділу творчих розробок			+	+
4	Підготовка пропозиції щодо дизайну виробу, терміну та оплати				+
5	Погодження пропозиції всередині заводу		+	+	+
6	Погодження пропозиції з консалтинговою фірмою	+	+		
7	Затвердження клієнтом пропозиції	^	^		
8	Постановка завдання відділу стратегічного планування щодо розробки стратегії бренда майбутніх виробів		+	+	
9	Розробка стратегії			+	
10	Погодження стратегії з директором підприємства	+	+	+	
11	Постановка завдання відділу творчих розробок щодо дизайну, упаковки виробу, реклами	^	+	+	+
12	Розробка дизайну, упаковки, рекламної політики				+
13	Узгодження розроблених матеріалів усередині підприємства		+	+	+
14	Затвердження результатів клієнтською організацією	^	+		
15	Замовлення виконане	^			

Умовні позначення: * – підготовка документа; + – узгодження документа; ^ – затвердження документа.

Для якісного запровадження запропонованого відділу необхідно провести навчальне консультування для робітників відділу у вигляді імітаційної гри. Консультанти, у свою чергу, займають позицію зі сторони споживачів продукції заводу, які роблять замовлення на виготовлення ювелірного виробу, та контролюють процес взаємодії відділів.

Запропонована реорганізація організаційної структури заводу має на меті створення відділу, який буде складатися зі спеціалістів, а саме: арт-директора, дизайнера з аналізу та розробки заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції за рахунок зміни зовнішнього дизайну ювелірних виробів та всього підприємства в цілому, а також спеціаліста стратегічного планування, діяльність якого буде спрямована на забезпечення якісного стратегічного планування.

У таблиці відображений процес взаємодії робітників заводу та запропонованого відділу ПрАТ "ХЮЗ" щодо реалізації проекту створення ювелірного виробу.

Операції щодо взаємодії між відділами заводу і консалтинговою фірмою є прикладом відображення вирішення питання відносно розробки нового виду ювелірного виробу. У подальшому на основі побудованої схеми можливо встановлювати нормативи часу на виконання тієї чи іншої операції, що дозволить визначити найбільш оптимальне значення часу на виконання подібних замовлень щодо виготовлення ювелірних виробів. Удосконалення механізму розвитку підприємства шляхом запропонованих заходів через залучення консультантів дозволить не тільки покращити рівень контролю та оперативності прийняття рішень вищого керівництва, але й швидко досягти високого рівня конкурентоспроможності.

У результаті аналізу діяльності вітчизняних ювелірних підприємств та рівня їх конкурентоспроможності була запропонована технічна пропозиція щодо покращення діяльності ПрАТ "ХЮЗ", а також аргументовано, що альтернативою самостійному управлінню щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств є залучення спеціалізованих сторонніх консалтингових організацій. З метою визначення ефективності співпраці менеджменту заводу з консультантами була запропонована процедура взаємодії між відділами заводу і консалтинговою фірмою.

Напрямом подальшого дослідження є обґрунтування шляхів удосконалення управління розвитком персоналу на засадах консалтингу в ювелірній галузі.

Наук. керівн. Гончарова І. В.

Література: 1. Кому принадлежат рынки. Украинская ювелирная промышленность [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://4vlada.net/politika-i-biznes/komu-prinadlezhat-rynki-ukrainskaya-yuvelirnyaya-promyshlennost>.

2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг ; пер. с англ. – 8-е изд. – СПб. : Питер, 2004 – 317 с. 3. Эдершайм Э. Марвин Бауэр, основатель McKinsey and Company. Стратегия, лидерство, создание управленческого консалтинга / Э. Эдершайм. – М. : Альпина Паблишер, 2006. – 321 с. 4. Уикхэм Ф. Консалтинг в управлении проектами / Ф. Уикхэм ; пер. 2-го англ. изд. – М. : Дело и Сервис, 2006. – 368 с. 5. Шейн Э. Процесс консалтинга. Построение взаимовыгодных отношений "клиент-консультант" / Э. Шейн. – СПб. : Питер, 2008. – 380 с. 6. Гончарова І. В. Управління консалтинговою діяльністю : конспект лекцій / І. В. Гончарова. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. – 136 с. 7. Гончаров М. І. Консалтинг в антикризисном управленні / М. І. Гончаров, Г. А. Лемзяков. – М. : Экономика, 2005. – 245 с. 8. Кобзев П. М. Стратегическое управление предприятием : конспект лекций / П. М. Кобзев. – 2-е изд., перер. и доп. – Х. : Изд. ХНЭУ, 2007. – 220 с. 9. Брендинг в управлении маркетинговой активностью / Н. К. Моисеева, М. Ю. Рюмин, М. В. Слушаенко та ін. ; под ред. проф. Н. К. Моисеевой. – М. : Омега-Л., 2003. – 410 с. 10. Вебер А. В. Knowledge – технологии в консалтинге и управлении предприятием / А. В. Вебер, А. Д. Данилов, С. И. Шифрин. – СПб. : Наука и техника, 2003. – 176 с.