
**РОЗВИТОК ІНСТРУМЕНТАРІЮ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ**

Черкасова Т.І., к.е.н, проф.
Зикунов А.С.
Карапідіс Е.В.

Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса

Проблема формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства – складна та комплексна. Конкурентоспроможність українських підприємств на світових товарних ринках, що динамічно розвиваються, на даний момент є ключовою проблемою забезпечення економічного розвитку як багатьох підприємств, так й економіки країни в цілому. В той час, коли економіка України на 70% залежить від експорту, на світовому ринку конкурентоспроможними визнано менше 1% українських товарів і послуг.

Управління конкурентоспроможністю – це невід’ємна складова системи управління окремим підприємством, яка повинна урахувати всі напрями його діяльності. Одним з найбільш актуальних завдань сучасного менеджменту є формування системи управління конкурентоспроможністю окремого підприємства та пошук сучасних організаційно-економічних механізмів, які здатні забезпечити економічний розвиток підприємства та його ефективне функціонування на внутрішньому ринку. Рішення цього завдання прямо пов’язано з визначенням сучасного інструментарію системи управління конкурентоспроможністю продукції як передумови конкурентоспроможності самого підприємства, а також пристосуванням його до обґрунтування окремих управлінських рішень щодо забезпечення якості продукції.

Метою роботи є визначення напрямків розвитку інструментарію системи управління конкурентоспроможністю продукції

Питаннями дослідження умов забезпечення конкурентоспроможності підприємств займалося багато українських та зарубіжних науковців. Як найбільш вагомим, найчастіше визначають такі фактори зростання конкурентоспроможності підприємства: розробка та реалізація інноваційної політики підприємства; розвиток його техніко-технологічної бази; формування трудового потенціалу на рівні, що відповідає стратегії розвитку підприємства; безперервне оновлення та удосконалення продукції, забезпечення ефективності етапу комерціалізації продуктивних інновацій; наявність гнучкої системи управління якістю продукції. Таким чином, здатність промислового підприємства конкурувати на певному товарному ринку прямо залежить від конкурентоспроможності продукції і вдалого поєднання ресурсів підприємства.

Конкурентоспроможність продукції можна розглядати як узагальнюючу характеристику, яка визначає відмінність продукції підприємства від продукції конкурента за мірою задоволення потреби і за витратами на її придбання та обслуговування. Основними показниками, що характеризують рівень конкурентоспроможності продукції є відповідність її характеристик вимогам споживачів, якість, собівартість та ціна реалізації.

Існують різні підходи до забезпечення конкурентоспроможності продукції промислового підприємства, але метод програмно-цільового управління, є одним з найбільш продуктивних, оскільки він має комплексний характер та реалізується через низку проектів. Впровадження цього методу управління потребує насамперед визначення умов забезпечення конкурентоспроможності продукції та узгодження їх з особливостями програмно-цільового управління, а також комплексного підходу до розробки потенціалу інноваційного розвитку. Для цього слід вирішити такі завдання:

- дослідження тенденцій розвитку потреб споживачів та стану та тенденцій розвитку ринку;
- оцінки тренду змін навколишнього середовища (зокрема – науково-технологічних нововведень);
- оцінка поведінки конкурентів та напрямів формування їх асортиментної політики;
- формування інноваційної політики самого підприємства (технологічні та управлінські інновації);

- формування потенціалу підприємства, який дозволяє вирішувати завдання інноваційної політики підприємства;
- функціонування підприємства за умов пріоритетного забезпечення високої якості продукції.

Розробка, впровадження та функціонування комплексної система управління якістю та конкурентоспроможністю продукції є управлінською інновацією та необхідною умовою випуску продукції, яка повністю відповідає вимогам цільового ринку.

На рівень конкурентоспроможності продукції впливають такі чинники, як привабливість в очах споживачів, рівень платоспроможного попиту, рівень якості, асортимент, рентабельність продажів, рівень сервісу, після продажне обслуговування тощо. Слід виділяти чотири основні рівні управління конкурентоспроможністю продукції: управління якістю; управління собівартістю та ціною; управління асортиментом; управління збутом [1].

Управління якістю передбачає по елементне управління якістю сировини, технологічних процесів, транспортування, зберігання, пакування. Управління собівартістю націлене на контролювання цін сировини, рівня затрат на операції обробки, мінімізації витрат на зберігання. В основі управління асортиментом лежить аналіз структури асортименту та частоти його оновлення, контролю динаміки частки продукції для експорту у загальному обсязі чистого доходу, оптимізація структури асортименту за критерієм сум покриття. Управління збутом націлене на формування стратегії просування продукції на ринок та визначення інструментів маркетинг-мікс, які дозволять підвищити рівень ефективності функціонування підприємства.

Цільове управління конкурентоспроможністю продукції слід розглядати як процес, який послідовно на кожному етапі життєвого циклу нової продукції дозволяє вирішувати питання ідентифікації та формування конкурентних переваг продукції підприємства. Сучасний підхід до впровадження цільового управління конкурентоспроможністю продукції передбачає урахування при формуванні конкурентних переваг не тільки матеріальних ресурсів, а й нематеріальних ресурсів, до яких слід віднести знання та корпоративну культуру, що забезпечує інноваційну активність працівників.

Реалізація такого підходу потребує використання комплексу методичних інструментів, які дозволяють оцінити рівень новизни продукції та її наукоємність, уникнути витрат часу та коштів, що не додають вартості до товару, оцінити якість продукції на всіх етапах її виробництва. До цього комплексу інструментів необхідно додати такі, що ураховують філософію ощадного виробництва та технологію «шість сигма».

З інструментів, що орієнтовані на філософію ощадного виробництва найбільш актуальні такі методи як TPM, 5S, SMED, кайдзен, гемба кайдзен, витягаюче виробництво, JIT, ланцюгове нарощення додаткової вартості, збалансована лінія виробництва, системи запобігання помилок, ергономічна організація робочого місця, аналіз потоків споживчої цінності, аналіз переміщень, дзидока.

Методологія «шість сигма» заснована на принципах TQM та циклу Демінга-Шутхарта PDCA. Система «шість сигма» розглядає активність підприємства як процес та використовує статистичні методи, аналізує фактори, що впливають на якість продукції, визначає ключові фактори, що підлягають регулювання. До інструментів «шість сигма» належать методи: статистичне управління процесами на основі контрольних карт, аналіз причин і наслідків помилок (FMEA), діаграма Парето, діаграма Ішикави, деревовидна діаграма, гістограма, діаграма розсіювання, діаграма зв'язків, матрична діаграма, сітьовий графік, діаграма прийняття рішення (PDPC), матриця пріоритетів. Також методологія «шість сигма» використовує традиційні статистичні методи і інструменти такі як QFD (структурування функцій якості), SPC (статистичне управління процесів), MSA (метрологічний аналіз), ANOVA (дисперсійний аналіз), DOE (планування експериментів), регресійний аналіз, перевірка гіпотез тощо.

Підкреслюючи дієвість такого підходу, у 2011 році Міжнародна організація зі стандартизації (International Organization for Standardization, ISO) розробили два стандарти серії 13053, у яких надана методологія «шість сигма»: ISO 13053-1:2011 «Кількісні методи в удосконаленні процесів. Шість сигма (Six Sigma). Частина 1: методологія DMAIC» и ISO 13053-2:2011 «Кількісні методи в удосконаленні процесів. Шість сигма (Six Sigma). Частина 2: інструменти та техніки» [2].

Поєднання інструментів ощадного виробництва та технології «шість сигма» дозволяє забезпечити формування дієвої та гнучкої системи управління якістю продукції, яка може стати

основою системи управління конкурентоспроможністю продукції промислового підприємства. Але визначені стандарти слід використовувати тільки відносно проектів, що націлені на удосконалення вже існуючих процесів. Якщо завдання проекту пов'язано з розробкою нового процесу або реінжинірингом існуючого, за умов його перепроєктування, використовують методологію DMADV, яка ураховує наступні етапи: Define – визначаються цілі нового проекту, створюється команда проекту; Match – команда визначає набір технічних характеристик, на основі яких визначається ступінь досягнення цілей проекту; Analyze – аналізуються характеристики процесу проекту і розроблюються варіанти його виконання; Design – створюються детальні специфікації нового процесу і здійснюється його впровадження в роботу підприємства; Verify – виконується перевірка процесу на його відповідність досягненню поставлених цілей[3].

Спеціалісти з покращення процесних технологій впровадили в Україні концепції ISO і зокрема TQM, були розроблені програми розвитку менеджменту якості, діє клуб Kaizen, діють організації з сертифікації якості та консалтингових послуг в сфері менеджменту якості (Українська асоціація якості, УкрСЕПРО тощо).

Однак слід відмітити, що впровадженню цих методичних інструментів у практичну діяльність українських підприємств заважає недостатній рівень підготовки окремих менеджерів, що виражалось в спробі фрагментарного використання розглянутої методології. Органічне поєднання методик ощадного виробництва і шести сигм забезпечує незмінність структури управління на підприємстві, що пояснюється обов'язковістю навчання з менеджменту якості, яке має пройти кожний менеджер, та впливом його рівень компетенції окремих працівників.

Таким чином, формування та впровадження у практичну діяльність промислового підприємства комплексу методичних інструментів з управління конкурентоспроможністю продукції є управлінською інновацією, яка забезпечує високий рівень якості продукції підприємства, орієнтацію на виконання вимог споживачів, ефективність реалізації інноваційних проектів та зростання конкурентоспроможності самого підприємства.

Література

- 1 Омельчак Г.В. Передумови побудови моделей конкурентоспроможності потенційних можливостей підприємств / Г.В.Омельчик // Держава та регіони. – 2010.- № 1. – с. 148 – 153.
- 2 ISO. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.iso.org>
- 3 Менеджмент качества. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kpms.ru>