

Література

1. Бандурка О. М. Основи економічної безпеки: Підручник / О. М. Бандурка, В. Є. Духов, К. Я. Петрова, І. М. Червяков. – Харків : Вид-во Нац. ун-ту внутр. справ, 2003. – 236 с.
2. Боголіб Т. М. Принципи управління вузом : Монографія. – К. : «Знання», КОО, 2004. – 204 с.
3. Віткін Л. М. Системи якості ВНЗ : теорія і практика / Л. М. Віткін, Л. М. Волков, О. І. Хімічева, А. С. Зенкін. – К. : Наук. думка, 2006. – 301 с.
4. Герасимчук З. В. Економічна безпека регіону : діагностика та механізм забезпечення : (монографія) / З. В. Герасимчук, Н. С. Вавдюк. – Луцьк : Настир'я, 2006. – 244 с.
5. Єрмошенко М. М. Фінансова безпека держави : національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення : (монографія) / М. М. Єрмошенко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. – 209 с.
6. Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 р. № 1556-VII // Відомості Верховної Ради України. – 2014. – № 37-38. – С. 2004.
7. Карпова К. В. Вищий навчальний заклад приватної форми власності як об'єкт економічної безпеки та суб'єкт господарської діяльності // Ефективна економіка. – № 2. – 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.econmy.nauka.com.ua>
8. Макаровська Т. П. Економіка підприємства : Навчальний посібник. – К. : МАУП, 2008 р. – 384 с.
9. Основы экономической безопасности (Государство, регион, предприятие, личность) / Под ред. Е. А. Олейникова. – М. : ЗАО «Бизнес-школа Интел-синтез», 1997. – 288 с.
10. Економіка підприємства : підручник / (Й. М. Петрович, О. М. Боженко та ін.) за ред. Й. М. Петровича. – Львів : Новий світ 2000, 2004. – 680 с.
11. Економіка підприємства : підручник / (С. Ф. Покропивний та ін.) за ред. С. Ф. Покропивного (вид. 2-е, перероб. та доп.). – К. : КНЕУ 2001. – 528 с.
12. Соснин А. С. Менеджмент безопасности предпринимательства : (учебное пособие) / А. С. Соснин, П. Я. Пригунов (Государство, регион, предприятие, личность) / Под ред. Е. А. Олейникова. – К. : Изд-во Епрон. ун-та, 2002. – 559 с.
13. Стеців І. С. Методика визначення собівартості навчання як способ забезпечення ефективного функціонування навчальних закладів недержавного сектора економіки // Матеріали науково-практичної конференції «Стан і перспективи розвитку обліково-інформаційної системи в Україні» 23-24 квітня 2010 р. – Тернопіль : Крок, 2010. – 257 с.
14. Франчук В. І. Основи економічної безпеки: навч. посібник / В. І. Франчук / Львівський державний університет внутрішніх справ. – Львів, 2009. – 204 с.

УДК 339.137

С.А. Філатов

*кандидат технічних наук,
доцент кафедри управлінських технологій,
Університет економіки та права «КРОК»*

Н.А. Мізюк

*магістрант спеціальності
«Управління інноваційною діяльністю»,
Університет економіки та права «КРОК»*

Управління конкурентоспроможністю продукції вітчизняного машинобудівного підприємства

У статті досліджено особливості управління конкурентоспроможністю продукції на вітчизняних підприємствах машинобудівного комплексу як ключової складової

ефективності їхньої роботи. Розглянуто системний підхід в управлінні конкурентоспроможністю вітчизняного машинобудування з використанням моделі досконалості Європейського фонду управління якістю (англ. EFQM). Обґрунтовано необхідність основних чинників, що впливають на конкурентоспроможність нової продукції, та запропоновано загальну схему її оцінювання.

Ключові слова: продукція, машинобудування, конкурентоспроможність нової продукції, системи управління конкурентоспроможністю, модель досконалості.

С.А. Филатов

*кандидат технических наук,
доцент кафедры управленческих технологий,
Университет экономики и права «КРОК»*

Н.А. Мизюк

*магистрант специальности
«Управление инновационной деятельностью»,
Университет экономики и права «КРОК»*

Управление конкурентоспособностью продукции отечественного машиностроительного предприятия

В статье исследованы особенности управления конкурентоспособностью продукции на отечественных предприятиях машиностроительного комплекса как ключевой составляющей эффективности их работы. Рассмотрен системный подход к управлению конкурентоспособностью отечественного машиностроения с использованием модели совершенства Европейского фонда управления качеством (англ. EFQM). Обоснована необходимость основных факторов, влияющих на конкурентоспособность новой продукции, предложена общая схема её оценки.

Ключевые слова: продукция, машиностроение, конкурентоспособность новой продукции, системы управления конкурентоспособностью, модель совершенства.

S. Filatov

*PhD in engineering,
Associate professor of Management Technologies,
“KROK” University*

N. Mazyuk

*Master`s Degree Student of Innovational Activity
Management Major,
“KROK” University*

Management of Products Competitiveness of Domestic Machine-building Enterprise

This article explores the peculiarities of management of competitive products of the domestic machine-building enterprises as a key component of the overall performance of these companies. A systematic approach to the management of competitiveness of domestic engineering excellence using the model of the European Foundation for Quality Management (Eng. EFQM) is considered. The necessity of the main factors affecting the competitiveness of new products and the general scheme of the proposed assessment is substantiated.

Key words: products, machinery, competitiveness of new products t, systems of competitiveness management, excellence model.

Постановка проблеми

Управління конкурентоспроможністю продукції – відносно новий аспект для українських підприємств. Становлення ринкової економіки в Україні вимагає змін у системі управління підприємствами адекватних зовнішньому конкурентному середовищу.

Основним об'єктом цього дослідження є підприємства машинобудування – однієї із провідних галузей економіки країни.

Крім того, проблема підвищення конкурентоздатності вітчизняної продукції стає особливо актуальною у зв'язку з підписанням Угоди про асоціацію між ЄС та Україною від 27 червня 2014 р., що створює, з одного боку, нові стратегічні можливості для вітчизняних виробників машинобудівної продукції, а з іншого боку – висуває підвищені вимоги до продукції, що випускається. Усе це викликає необхідність розвитку теоретичних положень, розроблення методичних і практичних рекомендацій з удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції вітчизняних підприємств машинобудівного комплексу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Методологічні основи та практичні аспекти конкурентоспроможності відображені в працях вітчизняних і зарубіжних учених, таких як М.Д. Ведерніков [1], О.А. Паршина [2], І.В. Журило, Т.Ф. Косянчук [3], М.А. Йохна [4], В.І. Саллі [5] та інші. Попри численні дослідження, окремі аспекти проблеми, а також безліч конкретних практичних питань щодо управління конкурентоспроможністю продукції машинобудівних підприємств України потребують подальшого дослідження.

Не вирішені раніше частини загальної проблеми

Необхідно зазначити, що дослідження у сфері конкурентоспроможності в нашій країні проводяться в основному на рівні підприємства, при цьому конкурентоспроможності продукції машинобудівних підприємств приділяється мало уваги. На сьогодні відсутній єдиний понятійно-термінологічний апарат стосовно процесу управління конкурентоспроможністю продукції, відсутнє чітке уявлення про основні фактори, що впливають на конкурентоспроможність продукції, а існуючі методи її оцінки характеризуються складністю застосування на підприємствах машинобудівної галузі. Необхідність більш детального розгляду означених проблем, розроблення практичних рекомендацій з їхнього вирішення визначила вибір та актуальність теми дослідження.

Формулювання цілей статті

Метою статті є дослідження теоретичних і практичних аспектів управління конкурентоспроможністю продукції вітчизняних машинобудівних підприємств, виявлення проблем у цій галузі та визначення можливостей їх подолання.

Виклад основного матеріалу дослідження

Машинобудівна галузь є основою важкої індустрії та відіграє вирішальну роль у підвищенні конкурентоздатності національної економіки. Забезпечення конкурентоспроможності реалізується на національному, регіональному, комерційно-фірмовому рівнях завдяки комплексу позитивних факторів, спрямованих на покращення параметрів ринкової діяльності, товарну диверсифікацію та присутність на міжнародних ринках. Машинобудування України забезпечує понад третину промислового персоналу робочими місцями, створює попит на продукцію суміжних галузей і є сферою застосування наукових досягнень. Машинобудування є дуже складним промисловим комплексом, до якого входять по-

над 20 спеціалізованих галузей. На цей комплекс України припадає близько 40% усього промислово-виробничого потенціалу індустріального виробництва; частка продукції комплексу в загальному обсязі реалізованої промислової продукції за січень-вересень 2014 р. становить 7,9%. Обсяг продукції, реалізованої за межі України за цей же період становить 55,3% [6].

У ході дослідження було встановлено, що ринок машинобудівної продукції – це ринок, на якому виробляються і реалізуються машини й устаткування для всіх ланок народного господарства. Випускаючи засоби виробництва для різних галузей народного господарства, машинобудування реалізує досягнення науково-технічного прогресу і забезпечує комплексну механізацію та автоматизацію виробництва.

До особливостей ринку машинобудування слід віднести:

- залежність попиту на ринку машин і устаткування від споживчого попиту на кінцевий продукт;
- обмежена кількість потенційних споживачів машинобудівної продукції;
- великі замовлення, розраховані на тривалий період часу;
- укладання договорів на постачання машинобудівної продукції професіоналами відповідно до точних технічних характеристик і на основі поглибленого знання продуктової категорії;
- прийняття рішення про придбання машинобудівної продукції передбачає участь групи менеджерів у процесі інтенсивних переговорів;
- закупівлі, здійснювані організаціями, припускають тісну взаємодію покупця і продавця з метою додання продукції машинобудування властивостей, що відповідають індивідуальним вимогам.

Виходячи з цього, процес управління конкурентоспроможністю машинобудівної продукції можна визначити як цілеспрямований вплив на техніко-експлуатаційні, цінові та комунікативні властивості продукції з метою задоволення попиту споживачів і досягнення цілей підприємства.

Аналіз підходів до основ і практичних аспектів конкурентоспроможності дав змогу виявити, що конкурентоспроможність – це завжди володіння якими-небудь перевагами стосовно конкурентів. Можна зазначити, що переваги перестали бути статичними, вони змінюються під впливом інноваційного процесу (змінюються технології виробництва, методи управління, способи доставки та збуту продукції тощо) [7, с. 82]. Нині у світовій практиці спостерігається перехід від використання порівняльних переваг, що полягають в існуванні низьких витрат на робочу силу та природні ресурси, до конкурентних переваг, що базуються на розвинутому інноваційному середовищі, нових організаційних формах, унікальних товарах і технологіях, що вимагає розроблення відповідної філософії управління конкурентоспроможністю.

Конкурентоспроможність – це ключ до ринкового успіху товару і його виробника, тому вирішення проблеми конкурентоспроможності – найбільш складне завдання в діяльності будь-якого підприємства, що вимагає погодженої, цілеспрямованої роботи всіх підрозділів при лідируючій ролі служби маркетингу. Особливим напрямом діяльності підприємства є розроблення ефективної системи управління конкурентоспроможністю [8].

Системний підхід в управлінні конкурентоспроможністю вітчизняного машинобудування реалізується за допомогою ефективної системи менеджменту з конкурентними перевагами. Це, на наш погляд, можливо завдяки сукупності взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів підтримки та контролю діяльності підприємства стосовно конкурентоспроможності.

Функціонування системи управління конкурентоспроможністю продукції повинно відбуватися у взаємодії з загальною системою управління підприємством, оскільки міжнародні стандарти ISO серії 9000 не використовують поняття «управління конкурентоспроможністю», а лише «управління якістю». Саме тому система управління конкурентоспроможністю повинна доповнювати систему управління якістю, а саме розробленням конкурентної стратегії, аналізом конкурентів, можливостями фірми, що в сукупності дає можливість спланувати діяльність і забезпечити конкурентоспроможність. Найвища конкурентоспроможність буде досягнута, коли всі елементи цілої системи будуть взаємопов'язані.

Таку можливість надає модель досконалості Європейського фонду управління якістю (англ. EFQM) – це практичний інструмент, який допомагає організаціям встановити цілісну систему управління. Модель базується на філософії якості управління та виробництва, системному підході до управління, який враховує вимоги всіх зацікавлених сторін, включаючи споживачів, працівників, власників і акціонерів, партнерів і постачальників, суспільство і державу. Модель досконалості заснована на використанні дев'яти критеріїв: п'ять із цих критеріїв – критерії «Можливостей», що характеризують потенційні можливості компанії, а інші чотири – критерії «Результатів», які характеризують, чи досягнуті результати компанії [9].

Модель EFQM – це практичний інструмент, який підприємство може використовувати в різних напрямках:

- як структуру своєї системи менеджменту;
- як інструмент для самооцінки шляхом визначення свого місця на шляху до досконалості, що допомагає зрозуміти недоліки і спонукати до рішень;
- як систему для розроблення та реалізації ініціатив із покращення діяльності;
- як основу для спільної мови і способу мислення, що застосовується на всіх рівнях організації.

Використання моделі EFQM дає такі переваги:

- цілісне загальне уявлення менеджменту;
- структура фундаментальних цінностей;
- цінний інструмент аналізу та оцінки просування;
- постійне поліпшення, засноване на процесах;
- організація управління підприємством на основі збалансованої системи ключових показників діяльності;
- бенчмаркінг;
- відмінна база для мотивації;
- формування спільної мови для всієї організації.

Таким чином, при системному підході до управління підприємством, конкурентоспроможність продукції є однією з найважливіших характеристик, що забезпечують конкурентоспроможність підприємства.

У науковій літературі відсутній єдиний підхід до визначення змісту поняття «конкурентоспроможність продукції». Найбільш розповсюдженими є дві точки зору. Відповідно до першої, конкурентоспроможність продукції трактується як відносна характеристика, що показує її відмінність від продукції конкурента за ступенем задоволення конкретної потреби [10, с. 76]. Інша точка зору полягає у визначенні конкурентоспроможності продукції як здатності відповідати вимогам ринку в розглянутий період часу за показниками якості та витратам споживача на її придбання й експлуатацію [3, с. 48].

Під управлінням конкурентоспроможністю продукції слід розуміти процес планування, забезпечення необхідного її рівня за допомогою цілеспрямованого

впливу на умови і чинники, що формують конкурентоспроможність. При цьому конкурентоспроможність продукції створюється в рамках функціонування певних процесів: дослідження, розроблення, виготовлення і споживання [4].

Процес управління конкурентоспроможністю продукції можна охарактеризувати як логічний, послідовний комплекс дій, що перетворюють певні ресурси в продукцію, яка має цінність для споживача. Таким чином, основа успішного, прибуткового підприємства – це управління конкурентоспроможністю продукції, метою якого є максимальне задоволення вимог споживача, що обирає якісний товар, комфортні умови його придбання і відсутність проблем із його експлуатацією.

Важливим чинником конкурентоспроможності вітчизняного машинобудування є своєчасне оновлення продукції, підготовка й організація виробництва нових видів продукції. На сьогодні створення і виробництво нової продукції мають вирішальне значення для успішності підприємства. Згідно зі статистичними даними, після освоєння нової продукції, яка становить основу виробництва, темп зростання її реалізації приблизно удвічі вищий, ніж у конкурентів. Випускаючи нову продукцію і розширюючи асортимент запропонованих товарів, підприємства прагнуть знизити залежність від одного товару, звести нанівець імовірність банкрутства та забезпечити стабільність свого розвитку.

Нова продукція може мати різні форми: нове застосування, дизайн, технічне вдосконалення, винаходи тощо. Здебільшого розроблення і впровадження нової продукції означають для підприємства значні видатки.

Конкурентоспроможність нової продукції визначається шляхом порівняння споживачем ціни, якості та рівня сервісу, що може бути йому наданий до і після купівлі продукції. Порівнянню підлягає також такий показник, як рівень маркетингового оточення (супроводу) товару, тобто стан розширених характеристик товару (маркетинг-логістика, сервіс, гарантії, реклама, імідж, упаковка, брендинг тощо) [5, с. 88].

Процес оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції умовно може бути поділений на три стадії:

- 1) вибір товарів-аналогів (еталон для порівняння);
- 2) формування номенклатури критеріїв конкурентоспроможності;
- 3) визначення рівня конкурентоспроможності товару.

Еталон для порівняння повинен належати до однієї групи продукції з виробом, що аналізують, мати визначені умови використання й функціонального призначення, бути характерним для обраного ринку, мати максимальну кількість переваг для покупців. Зрозуміло, що продукція-еталон повинна повністю відповідати нормативним вимогам майбутнього ринку.

Загальне оцінювання конкурентоспроможності нової продукції, на думку авторів статті, обумовлює наявність певних етапів, наведених на рис.

Як видно з рис. 1, на першому етапі здійснюються збір і узагальнення інформації про діючих на ринку конкурентів, а також ураховуються потреби потенційних покупців. На останньому етапі, на основі проведеного розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності та аналізу інших оцінюваних показників, робиться висновок про конкурентоспроможність виробу порівняно з базовими зразками і формується політика підприємства відносно виробу, що оцінюється.

У разі позитивної оцінки (показники виробу, що оцінюється, перевищують показники базових зразків) підприємство приймає рішення, відповідно до поставлених цілей аналізу і оцінки конкурентоспроможності продукції, щодо про-



Рис. Етапи оцінювання конкурентоспроможності нової продукції

Джерело: побудовано авторами на основі [4; 7; 8]

ектування, розроблення, виробництва, виходу на ринок тощо. У разі негативної оцінки відбувається прийняття інших техніко-економічних рішень з підвищення конкурентоспроможності продукції. Оцінка конкурентоспроможності продукції повинна проводитися систематично, а не лише в разі виникнення проблемної ситуації. Своєчасна фіксація моменту зниження показника конкурентоспроможності дає можливість швидше прийняти відповідне рішення. Вживання превентивних заходів на основі виявлення сигналів про потенційне погіршення конкурентоспроможності продукції ефективніше, ніж спроба підвищити її реальну низьку конкурентоспроможність по факту.

Таким чином, на підставі проведеного дослідження, зрозуміло, що конкурентоспроможність продукції машинобудівних підприємств буде на високому рівні лише в умовах розвинутої загальної системи управління конкурентоспроможністю всього підприємства.

Якщо ми насправді прагнемо перетворити Україну на конкурентоспроможну європейську країну, то необхідно забезпечити кардинальне зростання досконалості підприємств вітчизняного машинобудування. За короткий період часу переважна більшість вітчизняних компаній повинна стати такою ж досконалою, як більшість компаній розвинених європейських країн. Одночасно із входженням в Україну іноземних компаній українські підприємства також повинні просуватися в інші країни, зокрема розвинені європейські.

Держава повинна надати підтримку підприємствам машинобудівної галузі, оскільки саме ця галузь є потужним виробником промисловості нашої країни і відіграє вирішальну роль у підвищенні конкурентоспроможності національної економіки.

Висновки

Проаналізувавши теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю продукції вітчизняних машинобудівних підприємств, можна стверджувати, що конкурентоспроможність машинобудівної продукції та створення нових конкурентоспроможних виробів буде на високому рівні, лише в умовах розвинутої загальної системи управління конкурентоспроможністю всього підприємства. Запропоноване загальне поетапне оцінювання конкурентоспроможності нової продукції спонукає підприємство до вжиття превентивних заходів на основі виявлення сигналів про потенційне погіршення конкурентоспроможності продукції.

Машинобудівні підприємства, як представники наукоємної галузі, останнім часом мають низку проблем, а саме: імпортозаміщення машинобудівної продукції; зниження платоспроможного попиту споживачів; низька, порівняно з міжнародними стандартами, якість виробів; низький технічний рівень обладнання; нестача нових технологій; нестача кваліфікованого персоналу; відсутність досвіду конкурентної ринкової поведінки. Вирішенню цих проблем повинна сприяти активна державна політика, підвищення стандартів управління усередині самих підприємств, а також співробітництво з іноземними партнерами та залучення інвестицій.

Література

1. *Ведерніков М. Д.* Теоретичні особливості визначення конкурентоспроможності підприємства / М. Д. Ведерніков, А. В. Крисько // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – № 5, Т. 3. – С. 12-14.
2. *Паршина О. А.* Управління конкурентоспроможністю машинобудівної продукції : [монографія] / О. А. Паршина. – Дніпропетровськ : Національний гірничий університет, 2008. – 280 с. Косянчук Т. Ф. Механізм діагностики конкурентоспроможності продукції / Т. Ф. Косянчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – № 3. – Т. 3. – С. 48-50.
3. *Йохна М. А.* Методичні підходи до формування системи управління конкурентоспроможністю підприємств у глобалізованій економіці / М. А. Йохна, Г. О. Соколюк // Економіка розвитку. – Харків : ХНЕУ, 2011. – № 4. – С. 81-85.
4. *Саллі В. І.* Стратегічне управління виробництвом конкурентоспроможної продукції машинобудування : [монографія] / В. І. Саллі, О. А. Паршина. – Д. : Національний гірничий університет, 2008. – 231 с.
5. Обсяг реалізованої промислової продукції за видами діяльності за січень-вересень 2014 року [Електронний ресурс] // Сайт головного управління статистики. – Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua
6. *Іванов Ю. Б.* Конкурентні переваги підприємства : оцінка, формування та розвиток : [монографія] / Ю. Б. Іванов, П. А. Орлов, О. Ю. Іванова. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2008. – 352 с.
7. *Журило І. В.* Конкурентоспроможність нової продукції промислово-виробничого призначення : теоретичні аспекти, методика прогнозування та забезпечення : Монографія / І. В. Журило. – Кіровоград : ПВД «Мавік», 2007. – 186 с.
8. *Кращі підприємства України – 2008* : [альбом / упоряд. : П. Я. Калита]. – К. : УАЯ, 2008. – С. 4-10.
9. *Піддубна Л. І.* Феноменологія конкурентоспроможності : в пошуках нової парадигми / Л. І. Піддубна // Соціальна економіка. – 2008. – № 1-2. – С. 73-81.