

Зміст

ВСТУП

Розвиток економіки України на сучасному етапі передбачає пошук нових резервів економічного росту. Якщо раніш економіка розвивалася за рахунок залучення у виробництво додаткових ресурсів, то тепер рішення багатьох складних економічних проблем стає можливою тільки на основі підвищення ефективності використання всього того, що складає економічний потенціал держави. Одним з найважливіших маркетингових факторів росту ефективності виробництва є поліпшення якості продукції, що випускається.

Якість сьогодні - головний критерій оцінки продукції, робіт, послуг, вона визначає рівень життя кожної людини і суспільства в цілому. Якість є індикатором стандарту рівня досконалості, і не випадково виробник рекламуючи свою продукцію говорить про її якість.

Підвищення якості продукції, що випускається, розцінюється в даний час, як вирішальна умова її конкурентноздатності на внутрішньому і зовнішньому ринках. Конкурентноздатність продукції багато в чому визначає престиж країни і є вирішальним чинником збільшення її національного багатства.

У структурі експорту народного господарства нашої держави продукція машинобудування складає порівняно невелику величину, тобто наш експорт дотепер має сировинну спрямованість. Основною причиною вкрай малих обсягів експорту продукції машинобудування є її недостатня конкурентноздатність.

Проблема якості актуальна для всіх товарів і послуг. Особливо гостро це виявляється за умов ринкової економіки. До роботи в умовах жорсткої конкуренції українським підприємцям потрібно бути готовими вже сьогодні. Підприємства будь-якої форми власності, що не приділяють уваги питанням

якості, будуть просто розорені, їм не допоможуть ніякі протекціоністські міри держави.

Технологія вітчизняного виробництва, технічний рівень устаткування, як правило, значно нижче, ніж в індустріально розвинутих країнах. Але навіть якщо досить оперативно здійснити модернізацію виробництва, створити нові технології, виправдати ці витрати на інвестиції можливо буде тільки за рахунок випуску конкурентноздатної продукції, що користується попитом у споживача.

Приклади розвитку передових промислових країн показують, що рішення проблем якості повинне стати національною ідеєю, носити загальний характер, що вимагає масового навчання і професійної підготовки всіх шарів суспільства від рядового споживача до керівника будь-якого рівня.

Мета роботи - обґрунтування наукових підходів до проблеми формування системи управління якістю продукції на промисловому підприємстві. Об'єктом дослідження роботи є ПАТ «Луганськтепловоз». Предметом дослідження є система управління якістю і конкурентноспроможністю продукції підприємства.

Результати цього дослідження можуть бути використані для підвищення якості і конкурентноздатності продукції підприємств будь-яких форм власності.

1. ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ І КОНКУРЕНТНОЗДАТНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ

1.1 Взаємозв'язок категорій “якість” і “конкурентноздатність”

Найважливішими елементами товарного комплексу є якість продукції і її конкурентноздатність. Для розуміння механізму маркетингового управління цими параметрами товару необхідно з'ясувати, як співвідносяться ці категорії.

Якість — це насамперед філософська категорія. Вважається, що вона вперше була піддана аналізу Аристотелем ще в III в. до н.е. Існує філософське визначення якості, дане Гегелем (XIX в.): «Якість є в першу чергу тотожна з буттям визначеність, так що щось перестає бути тим, що воно є, коли воно утрачає свою якість» [6, с.128]. Є аналогічні сучасні філософські визначення. Відзначимо, що категорія якості відбиває важливу сторону об'єктивної дійсності об'єкта - визначеність. Якість об'єкта, як правило, не зводиться до окремих його властивостей, а зв'язано з об'єктом, як цілим, охоплюючи його цілком і невіддільно від нього; тому поняття якості зв'язується з буттям предмета.

У людській практиці в зв'язку з нескінченною розмаїтістю явищ і об'єктів навколишньої дійсності повсякденні поняття якості неповні, різноманітні, неточні, але в кожному випадку вони відповідають конкретним потребам спілкування.

У таблиці 1.1 показана розмаїтість формулювань понять якості. Однак для спільної діяльності людей термінологію необхідно було стандартизувати, у зв'язку з чим, у 1986 році Міжнародною організацією по стандартизації ІСО були сформульовані терміни по якості для всіх галузей бізнесу і промисловості. У 1994 році термінологія була уточнена. Стандартизовано наступне визначення якості: якість — сукупність характеристик об'єкта, що

відносяться до його здатності задовольняти встановлені і передбачувані потреби.

Таблиця 1.1 – Розвиток представлень про категорію «якість» [7]

Автор	Формулювання визначення якості
Аристотель (III в. до н.е.)	Розходження між предметами Диференціація по ознаці «гарний-поганий»
Гегель (XIX в. н.е.)	Якість є в першу чергу тотожна з буттям визначеність, так що щось перестає бути тим, що воно є, коли воно утрачає свою якість;
Китайська версія	Ієрогліф, що позначає якість, складається з двох елементів - «рівновага» і «гроші» (якість = рівновага + гроші), отже, якість тотожна поняттю «висококласний», «дорогий»
Шухарт (1931 р.)	Якість має два аспекти: Об'єктивні фізичні характеристики Суб'єктивна сторона: наскільки річ «гарна»
Ісікава К. (1950 р.)	Якість - властивість, що реально задовольняє споживачів
Джуран Дж. М (1979 р.)	Придатність для використання (відповідність призначенню) Суб'єктивна сторона: якість є ступінь задоволення споживача (для реалізації якості виробник повинний довідатися вимоги споживача і зробити свою продукцію такою, щоб вона задовольняла цим вимогам)
ДСТУ 15467-79	Якість продукції - сукупність властивостей продукції, що обумовлюють її придатність задовольняти визначені потреби відповідно до її призначення
Міжнародний стандарт ІСО 9000:2000	Якість - сукупність властивостей і характеристик чи продукції послуги, що додають їм здатність задовольняти обумовлені чи передбачувані потреби

З різних визначень можна побачити, що у визначенні якості поняття потреб є вихідним. Їхні характеристики повинні відповідати характеристикам

якості об'єкта. У неконтрактних ситуаціях на ринку велику роль грає суб'єктивне поняття і сприйняття якості — це може бути і «ступінь задоволення потреби» чи «якість — це те, за що платять гроші». Дійсно, поняття якості в покупця дуже мінливо — він купує товар, виходячи з настійної потреби в ньому, його новизни, моди, реклами, з урахуванням його економічності, надійності і т.п. Представлення про якість міняється згодом, вона залежить від рівня інформації про об'єкт, від технічних засобів виявлення характеристик об'єкта і т.д.

Широке поширення одержали нестандартизовані (побутові, рекламні) терміни «якості», зв'язані з поняттям «погано», «гірше», «нижче», іноді і з походженням об'єкта («американська якість», «дійсна якість», «якісний одяг», «підвищення якості» і т.п.) [26].

На кожному підприємстві на якість продукції впливають різноманітні фактори, як внутрішні, так і зовнішні.

Фактори, що впливають на якість продукції можна розділити на внутрішні і зовнішні. Усі ці фактори зв'язані між собою і впливають на якість продукції. Найбільший інтерес з точки зору маркетингового управління представляють внутрішні фактори. Внутрішні фактори, що впливають на якість продукції, можуть бути представлені трьома блоками: якість виробленої продукції залежить від внутрішніх (внутріфірмових) обставин, людського фактора і зовнішніх умов [26] (табл. 1.2).

Зовнішні фактори в умовах ринкових відносин сприяють формуванню якості продукції. До них у першу чергу можна віднести: вимоги ринку, тобто покупців, конкуренцію і т.п.

Якість товару є основною складовою його конкурентноздатності. При визначенні якості продукту варто намагатися виділити найбільш кращі властивості товару для споживача. Варто мати на увазі, що додати всі бажані якості товару практично неможливо, та й не має змісту з погляду вимозі конкретних сегментів ринку, а також з погляду забезпечення ефективності підприємницької діяльності фірми в цілому.

Таблиця 1.2 - Класифікація внутрішніх факторів, що впливають на якість продукції

Технічні	Організаційні	Економічні	Соціальні
вид продукції, що виготовляється, і серійність її виробництва	забезпеченість матеріалами, сировиною і т.д.	форма оплати праці і величина зарплати	стан виховної роботи
стан технічної документації	технічне обслуговування устаткування, оснащення і т.п.	преміювання за високоякісну роботу і продукцію	підбір, розміщення кадрів і переміщення кадрів
якість технологічного устаткування, оснащення, інструмента	планомірність і ритмічність роботи	утримання за брак	організація навчання і підвищення кваліфікації
стан іспитового устаткування	організація робіт з постачальниками	співвідношення між якістю, собівартістю і ціною	організація харчування і відпочинку
якість засобів виміру і контролю	організація інформаційного забезпечення	організація і проведення господарського розрахунку	взаємини в колективі;
якість вихідних матеріалів, сировини, що комплектують виробів	наукова організація праці, культура виробництва		житлово-побутові умови

Більш загальним поняттям, що безпосередньо пов'язано з предметом даного дослідження, є «конкурентноздатність товару». Розглянемо поняття конкурентноздатності. Це дуже важливий критерій, що характеризує можливості фірми існувати в ринкових умовах.

Розрізняють два поняття: “конкурентноздатність підприємства” і “конкурентноздатність товару”. Під конкурентноздатністю підприємства розуміють «здатність підприємства робити конкурентноздатну продукцію за рахунок його уміння ефективно використовувати фінансовий, виробничий потенціал» [22].

Під конкурентноздатністю товару розуміється «сукупність його якісних і вартісних характеристик, що забезпечує задоволення конкретної потреби покупця і вигідно для покупця відрізняє від аналогічних товарів – конкурентів» [26]. Абсолютно конкурентними є нові види товарів, що не мають аналогів на ринку.

Конкурентноздатність товару – це «здатність об'єкта витримувати конкуренцію в порівнянні з аналогічними об'єктами в умовах конкретного ринку» [26]. Конкурентноздатність товарів визначається в порівнянні з товарами однієї групи якості і ціни. Товар буде кращим світовим зразком у тому випадку, якщо він витримує конкуренцію на будь-яких ринках. Основні характеристики, що розкривають конкурентноздатність товару:

якість і споживча цінність товару, тобто ступінь і діапазон потреб, що задовольняються їм;

вартість товару;

ціна споживання товару;

якість технічного обслуговування і т.д.

Відповідно, при підході до аналізу конкурентноздатності товарів необхідно враховувати саме ці фактори даного об'єкта. Крім того, у зв'язку зі специфічністю даного об'єкта аналізу конкурентноздатний товар є, мабуть, єдиним об'єктом, щодо якого розроблені більш-менш чіткі методи кількісного виміру його конкурентноздатності, що дозволяють управляти рівнем

конкурентноздатності аналізованого об'єкта. Для виміру конкурентноздатності окремо взятого товару необхідна якісна інформація, що характеризує корисний ефект даного товару й об'єктів-конкурентів за нормативний термін їхньої служби і сукупні витрати за життєвий цикл об'єктів.

Таким чином, крім якості конкурентноздатність містить у собі маркетингову і комерційну складові, що в сукупності являє собою ціну чи продажу ціну придбання товару. Маркетингова складова показує переваги чи недоліки в рівні конкурентноздатності товару по характеру і якості досліджень ринку і запитів кінцевих споживачів, ступеня ефективності роботи з просування товару на ринок, стимулюванню продажів, рекламної діяльності, обліку життєвого циклу товару, правильності вибору стратегії, раціональності формування збутової мережі і каналів товарообігу й ін. Комерційна складова конкурентноздатності свідчить про якість комерційної роботи в порівнянні з фірмами-конкурентами і містить у собі рівень компетенції в підготовці і проведенні переговорів і висновку торгової угоди, у виборі форм і методів постачання товару, визначенні ціни товару, його якості, способів задоволення можливих рекамацій, узгодженні умов і форм платежу, термінів і умов постачання товару, технічного обслуговування.

Крім перерахованих вище моментів конкурентноздатність товару характеризується також і економічної складовий, що включає в себе вигідність чи невивідність даного товару з погляду витрат на його використання й утилізацію: кількість і вартість споживаних сировини і матеріалів, палива й енергії, витрати і терміни здійснення ремонтних робіт і постачання запчастинами, кількість робітників, необхідних для обслуговування даного товару, витрати на їхню заробітну плату, навчання і підвищення кваліфікації.

Важливе місце у визначенні рівня конкурентноздатності товару займають питання іміджу і престижу як фірми, що робить даний товар, так і комерційних і торгових фахівців фірми, що працюють по представленню і продажу товару споживачам, а також авторитет самої країни, де виробляється товар. Показниками престижності фірми можуть служити ступінь визнання на ринку й

у споживачів авторитету її товарного знаку (за що вони згодні платити дорожче), частка даної фірми в загальному обсязі продажів даного товару на даному ринку, динаміка росту цих продажів.

У цілому усі вищевказані складові конкурентноздатності утворюють ціну споживання товару, що не зводиться тільки до ціни, по якій покупець здобуває товар, а включає і такі поняття, як економічність використання товару в процесі експлуатації, престижність його торгової марки і т.д. При цьому варто обмовитися, що продавець і покупець у процесі з'ясування ціни в контракті, тобто в процесі встановлення продажної ціни чи ціни придбання, прагнуть як можна повніше врахувати вигоди і недоліки від наступного використання товару як з погляду майбутніх економічних переваг, так і з погляду престижності придбання. З боку продавця спостерігається тенденція до включення переваг економічної і престижній складових у ціну продажу, з боку покупця - тенденція зворотна. Продавцю в останні роки приходиться все частіше йти в цьому питанні на поступки. Тоді при дотриманні приблизно одного цінового рівня з конкурентами він одержить значні конкурентні пріоритети, тому що надає споживачу більш економічний, з погляду витрат на використання, престижний товар.

1.2 Системи управління якістю і конкурентоспроможністю продукції

Управління якістю – це дії, здійснювані при створенні і експлуатації чи споживанні продукції з метою встановлення забезпечення і підтримки необхідного рівня її якості. При управлінні якістю продукції безпосередніми об'єктами управління, як правило, є процеси від яких залежить якість продукції. Вони протікають на всіх стадіях життєвого циклу продукції. На підприємствах повинна функціонувати система управління якістю продукції, що являє собою організаційну структуру, чітко розподілену відповідальність, процедури, процеси і ресурси, необхідні для управління якістю. Політика в області якості може бути сформульована у виді принципів діяльності підприємства:

поліпшення економічного становища підприємства;
розширення чи завоювання ринків збуту;
поліпшення найважливіших показників якості;
збільшення термінів гарантії;
розвиток сервісу.

Для розуміння діяльності, здійснюваної в системі якості традиційно аналізуються такі функції як «менеджмент якості», «планування якості», «управління якістю», «забезпечення якості» і «поліпшення якості».

Під менеджментом якості розуміються ті аспекти загальної функції керівництва, що визначають політику в області якості, цілі і відповідальність і здійснюються шляхом планування якості, управління якістю, забезпечення і поліпшення якості в рамках системи якості [5]. Окремі обов'язки з менеджменту якості лежать на керівниках усіх структурних підрозділів, але керівництво діяльністю цих посадових осіб покладається на перше обличчя підприємства.

Планування якості - це діяльність, що встановлює цілі і вимоги до якості і застосування елементів системи якості [8]. Планування якості охоплює планування якості продукції, планування управлінської і функціональної діяльності, підготовку програм якості і вироблення заходів щодо поліпшення якості.

Під управлінням якістю розуміються методи і види діяльності оперативного характеру, використовувані для виконання вимог до якості [22]. Управління якістю в трактуванні стандартів ІСО спрямовано на усунення причин незадовільного функціонування процесів у системі якості.

Забезпечення якості – усі плановані і систематично здійснювані дії в рамках системи якості для створення достатньої впевненості в тім, що об'єкт буде відповідати вимогам по якості [24]. Забезпечення якості поряд з поліпшенням якості є цільовою функцією менеджменту якості. Чим ефективніше менеджмент якості, тим ефективніше забезпечення якості. Метою

забезпечення якості є створення впевненості в керівництва підприємства та споживачів що вимоги до якості виконуються.

Поліпшення якості полягає в розробці заходів, що починаються всюди на підприємстві з метою підвищення ефективності і результативності діяльності і процесів для одержання вигоди як для підприємства, так і для його споживачів [26]. Сутністю поліпшення є одержання результатів в області якості, що перевищують вже досягнуті.

Ці наведені традиційні елементи системи управління якістю на наш погляд мають суттєвий недолік – відсутність концептуального розуміння необхідності забезпечення якості і конкурентоспроможності як основи успіху підприємства. Такою концепцією, або філософією діяльності підприємства, яка доповнить традиційну систему управління якістю має стати “маркетинг якості”. Існування такої функції управління як “маркетинг якості” необхідно, тому що саме на концептуальному розумінні всіма ланками управління (керівником підприємства, його командою і безпосередньо працівниками) необхідності забезпечення якості і конкурентоспроможності продукції будується основа цілей, до яких необхідно прагнути при впровадженні системи якості, і результатів, що принесе це впровадження. У нашому розумінні, маркетинг якості – це концепція управління виробничою, збутовою, науковою і технічною діяльністю підприємства, яка спрямована на дослідження якості і конкурентоспроможності. Об’єктами маркетингу якості можуть бути:

продукція, яку виробляє підприємство, як сукупність конкретних властивостей, здатних задовольняти певні потреби;

продукція, яку виробляє підприємство у порівнянні з продукцією конкурентів;

підприємство як суб’єкт ринкового середовища;

система управління підприємством.

Система маркетингу якості є невід’ємною частиною (підсистемою) системи управління підприємством. Вона має множину внутрішніх і зовнішніх

зв'язків, по яких проходить велику кількість сигналів. Ця система ув'язана з іншими підсистемами загальної системи управління підприємством:

цільовий (постачання продукції, ресурсів);

функціональної (стратегічне планування, підготовка виробництва, управління технологічними процесами, збут продукції, управління фінансами);

організаційної (гнучкість управління, новаторство при ухваленні рішення);

мотиваційної (компетентність працівників, навчання, наявність комплексної кадрової політики, система преміювання і заохочень);

соціальної (соціальна захищеність працівників, екологічна безпека);

інформаційної (проведені дослідження ринку, наявність операційних баз даних);

філософської (рівень культури, імідж фірми, етика управління);

підсистемою взаємодії з зовнішнім середовищем (зв'язок із пресою, рекламна компанія, лобювання, співробітництво з членами законодавчих органів).

Система маркетингу якості має свої цілі, функції і ресурси, своє нормативне й інформаційне забезпечення.

Зв'язок з іншими системами підприємства здійснюється в процесі робіт, виконуваних протягом усього життєвого циклу продукції.

Говорячи про структуру системи маркетингу якості необхідно відзначити, що підрозділ, що відповідає за дану область, функціонує з всіма іншими підрозділами підприємства. При порушенні зв'язків з тим чи іншим підрозділом порушується і весь ланцюжок ефективного функціонування системи якості. Таким чином, варто пам'ятати, що маркетингове управління якістю – це процедура, що містить у собі взаємодія між усіма відділами і службами. У пропонованій моделі визначається місце системи маркетингу якості в системі управління промисловим підприємством (рис. 1.1).

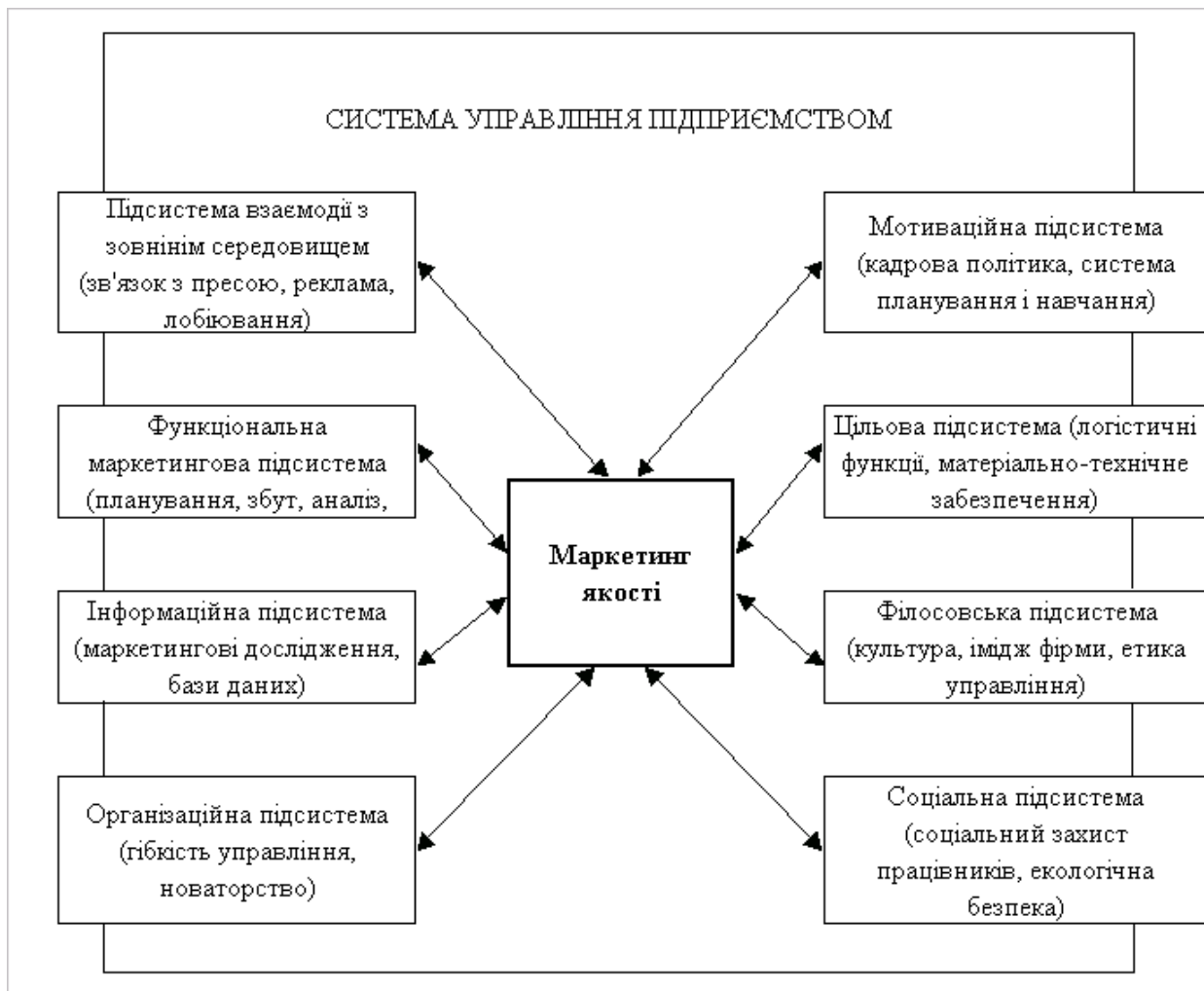


Рисунок 1.1 – Місце маркетингу якості в системі управління промисловим підприємством

Таким чином, маркетинг якості можна охарактеризувати як соціально-економічну систему, об'єктом управління якої виступає весь персонал підприємства, ефективність функціонування якого залежить від ступеня зацікавленості посадових осіб у підвищенні якості та конкурентоспроможності, ступеня перетворення організаційної структури під загальне управління якістю і рівня інвестицій в інтелектуальний капітал підприємства.

При визначенні органів управління якістю продукції потрібно виходити з того, що маркетинг якості – органічна складова частина загального управління виробництвом, одна з його галузей, одна з його функцій. У силу цього воно не може протистояти йому. Тому, як правило, управління якістю розвивається і виконується в рамках діючого апарата управління і полягає в більш чіткій і

добре організованій діяльності по виявленню потреб, створенню, виготовленню й обслуговуванню продукції.

На рівні підприємства, об'єднання управління якістю організується одним із двох способів. Перший полягає в чіткому розподілі функцій і задач управління якістю продукції між існуючими підрозділами і працівниками, у періодичному перегляді як самих функцій і задач, так і їхнього розподілу заради поліпшення діяльності. При цьому не створюється спеціалізований орган – відділ маркетингу якості.

Другий припускає на додаток до першого варіанта виділення загальної функції координації і створення спеціального органа – відділу маркетингу якості. На цей відділ і покладаються спеціальні функції маркетингу якості.

Кожний з цих двох варіантів має свої переваги і свої недоліки.

Так, переваги першого варіанта полягає в тім, що всі учасники виробничого процесу несуть відповідальність за якість. Не виникає почуття того, що хтось за них несе цю відповідальність і повинний вирішувати всі питання, зв'язані з якістю. Недолік полягає в тому, що ряд координуючих функцій ніхто не виконує, ніхто не веде організаційних і методичних питань загального характеру.

Другий варіант позбавлений зазначеного недоліку, але зате в працівників підприємства нерідко виникає почуття, що є спеціально виділені люди на підприємстві, що відповідають за якість, отже, вони і повинні вирішувати всі проблеми, зв'язані з якістю.

1.3 Визначення способів оцінювання конкурентоспроможності машинобудівних підприємств

Розглянемо сутність та зміст таких ключових понять нашого дослідження, як «конкуренція» та «конкурентоспроможність». Без усебічного розуміння цих дифініцій неможливо простежити властивості та чинники конкурентного середовища підприємства, зрозуміти методичні основи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства та механізм управління конкурентоспроможністю підприємства.

Еволюція змісту та сутності поняття «конкуренція» в економічній науці пройшла декілька етапів. Початок формування теорії конкурентних переваг пов'язано з класичною школою та всесвітньовідомими вченими А. Смітом та Д. Рикардо. А. Сміт у своїй класичній праці «Дослідження про природу і причини багатства народів» [129] відзначив, що держави мають спеціалізуватися на виробництві та експорті тих товарів, у виготовленні яких вони мають абсолютну перевагу порівняно з іншими суб'єктами міжнародного економічного співробітництва. І, очевидно, кожній країні слід імпортувати такі товари, у виробництві яких відсутні переваги. Інакше кажучи, країна повинна експортувати такі товари, виробництво яких абсолютно ефективніше в тому плані, що на одиницю продукту витрачається менше праці порівняно з іншою країною - потенційним торговельним партнером.

Д. Рикардо сформулював наприкінці ХУІІІ - початку ХІХ ст. концепцію порівняльних витрат. В роботі "Принципи політичної економії і оподаткування" [118] він показує, чому нації торгують, в яких межах найбільш вигідний обмін між двома країнами, виділяючи критерії міжнародної спеціалізації. Д. Рікардо й економісти, що були його послідовниками, розвинули поняття порівняльної переваги. На його думку, незважаючи на те, що та чи інша країна здатна випускати безліч різноманітних товарів, вона має порівняльну перевагу у виробництві лише певних видів продукції, тоді як іншим країнам краще вдається виробництво чогось іншого. Іншими словами, ситуація порівняльної

переваги - це здатність країни виробляти товари та послуги з відносно більш низькими альтернативними затратами, ніж будь-яка інша країна. До тих пір, поки за умов відсутності торгівлі будуть зберігатися відмінності в співвідношенні цін між країнами, кожна країна матиме порівняльну перевагу, тобто у неї завжди знайдеться такий товар, виробництво якого буде вигідним при існуючому співвідношенні затрат, ніж виробництво інших товарів. Саме цей товар вона і повинна експортувати в обмін на інші. Сукупний обсяг випуску продукції буде найбільшим тоді, коли кожен товар вироблятиметься тією країною, яка має нижчі альтернативні затрати [118].

В цілому, для класичної економічної школи був характерний поведінковий підхід. Це добре видно у А. Сміта, який розумів конкуренцію як сукупність незалежних спроб різних продавців встановити свій контроль над цінами на ринку. Отже, акцент робиться на такій поведінці продавців і покупців, яка характеризувалася чесним, без змови, суперництвом за більш вигідні умови продажу або покупки товарів. При цьому основним засобом конкурентної боротьби, і, як слідство досягнення конкурентоспроможності, вважалися ціни [129].

Поведінкове трактування конкуренції використовується і в неокласичній школі політичної економії. Продовжуючи діалог А. Сміта з біхевіористами (відомий аргумент у якому – “парадокс А.Сміта), неокласики конкуренцію пов'язує з боротьбою за рідкісні економічні блага, а також за гроші споживачів, на яких їх можна придбати. Рідкість блага означає, що його кількість недостатня порівняно із запитами споживачів на нього. Відповідно, в цій інтерпретації «конкуренція – це ситуація, коли існує декілька альтернативних напрямів використання рідкісного блага, в якому зацікавлені різні групи людей, що борються між собою за право розпоряджатися цим благом» [156].

Разом з поведінковим трактуванням починаючи з кінцем XIX століття в економічній теорії стала формуватися структурна концепція конкуренції, що вийшла згодом на перше місце. Серед її авторів Ф. Еджуорт, А. Курно,

Дж. Робінсон, Е. Чемберлін. Позиції цих економістів в сучасній економічній науці такі сильні, що сам термін «конкуренція» частіше за все використовується в структурному розумінні. Залежно від структури ринку виділяють різні форми конкуренції. Структурна концепція конкуренції визначає наступні типи ринкових структур і відповідні їм види конкуренції:

чиста (досконала) конкуренція, під якою розуміється такий стан ринку, коли велика кількість фірм проводить аналогічну продукцію, але ні розмір самих фірм, ні інші причини не дозволяють жодної з них впливати на ринкову ціну;

чиста (абсолютна) монополія. Ринок вважається абсолютно монополізованим, коли на ньому функціонує єдиний виробник, причому його продукту немає близьких замінників в інших галузях;

монопсонія спостерігається, коли на ринку є тільки один покупець. Монопольна влада покупця веде до того, що саме він визначає ціну товару;

монополістична конкуренція. Ця ринкова структура має схожість з досконалою конкуренцією, за винятком того, що в галузі проводиться подібна, але не ідентична продукція. Диференціація продукту дає фірмі елемент монопольної влади над ринком. Диференціація може і не зачіпати споживацьких якостей товару – покупці можуть віддавати перевагу товару через більш зручний той, що розташовує магазину, вдалої розфасовки, красивої упаковки і т.п.;

монополія, що практикує дискримінацію. Під цим розуміється призначення монополістом спеціальних цін для різних категорій покупців;

олігополія характеризує ситуацію на ринку, при якій невелике число крупних фірм проводить основну частку продукції в галузі. На такому ринку фірми практикують узгодженість обсягів продаж, виробництва, інвестицій і рекламної діяльності.

Перераховані ринкові структури знаходяться різною мірою розповсюдження на ринку. В даний час «найпоширенішими ринковими структурами є монополістична конкуренція і олігополія. Чиста монополія є

українським явищем, особливо в масштабах всієї країни. Що стосується досконалої конкуренції, то вона на даний момент є швидше науковою абстракцією, ніж фактичним станом сучасного ринку» [156].

Таким чином, при структурному підході акцент зміщується з вивчення боротьби фірм між собою на аналіз структури ринку і умов, які на ньому переважають. Як підкреслює А.Ю. Юданов [158], «в центрі уваги опиняється не суперництво фірм у встановленні ціни, не з'ясування того, хто і чому переміг, а встановлення факту принципової можливості (або неможливості) впливу фірми на загальний рівень цін на ринку. Якщо така дія неможлива, то йдеться про ринок досконалої конкуренції, інакше – про один з різновидів конкуренції недосконалої». А.Ю. Юданов стверджує, що «ринкова конкуренція – боротьба фірм за обмежений обсяг платоспроможного попиту споживачів, що ведеться ними на недоступних сегментах ринку» [158].

Таке розуміння конкуренції значно відрізняється від її визначення в класичній теорії, що не проводила відмінності між конкуренцією і суперництвом. Послідовники класичної школи мали на увазі лише досконалу конкуренцію, в рамках якої взаємозалежність продавців настільки мала, що нею можна нехтувати. На конкурентному ринку всі фірми незалежні одна від одної в тому значенні, що дії однієї з них не надають скільки-небудь помітного впливу на поведінку інших фірм. При такій конкурентній поведінці і суперництві жодна фірма не може стати лідером на ринку і можливість встановлення монополії виключається.

Пізніше спектр ринкових структур, аналізованих економістами, був розширений. З'явилася необхідність в чіткому розмежуванні понять «конкуренція» і «суперництво». В сучасному розумінні термін «суперництво» відноситься до поведінки ринкових агентів, направленої на завоювання переважного положення на ринку і використовується для характеристики діяльності підприємств, а не для якісної будови ринку. Термін «конкуренція», у свою чергу, використовується для характеристики моделі будови ринку [23].

На початку ХХ століття шведські економісти Е. Хекшер і Б. Олін розвинули ідеї Д. Рикардо і запропонували теорію переваг чинників, згідно якої країна експортує товари, у виробництві яких найбільш ефективно використовуються надлишкові фактори виробництва і імпортує товари з дефіцитними факторами виробництва [102].

Окрім поведінкового і структурного трактування категорії конкуренції в економічній теорії існує ще функціональний підхід до цього поняття, а також характеристика конкуренції як «процедури відкриття». Функціональний підхід до визначення конкуренції пов'язаний з ім'ям австрійського економіста Й. Шумпетера. В своїй теорії економічного розвитку [154] він визначав конкуренцію як боротьбу старого з новим. Цю боротьбу ведуть підприємці-організатори виробництва, що прокладають нові шляхи, що здійснюють нові комбінації факторів виробництва. На думку Й. Шумпетера, задача підприємця – здійснювати реалізацію нововведень, боротися з рутиною, не робити те, що роблять інші, стати руйнівником, що творить. Тоді він може витіснити з ринку тих підприємців, які користуються застарілими технологіями або випускають продукцію, що не користується попитом.

Інший австрійський економіст Ф.А. Хайек [145, 146] розглядав конкуренцію ще ширше, розуміючи її як «процедуру відкриття». На його думку, підприємцю важливо, орієнтуючись на підвищення або пониження цін на ресурси і вироблювані з їх допомогою блага, зрозуміти, в якому напрямі потрібно діяти, що, для кого і як проводити. Тільки «процедура» конкуренції «відкриває» через механізм ринкових цін, які ресурси і в якій кількості слід використовувати, а також що, для кого, скільки і де проводити.

Розвиток світової економіки в останні десятиріччя призвів до перегляду класичних теорій. Найзначнішими у 1990-і роки були дослідження М. Портера, що розробив теорію конкурентних переваг [113] і що зробив висновок, що конкурентна перевага організації, як на внутрішньому, так і на світовому ринку залежить від умов, що сформувалися в країні. Такими умовами, на думку М. Портера, є умови використання факторів; умови попиту; стратегія,

структура і суперництво фірм; рівень розвитку споріднених і підтримуючих галузей.

Конкурентна перевага – це положення фірми на ринку, що дозволяє їй долати сили конкуренції і привертати покупців. Конкурентні переваги створюються унікальними відчутними і невідчутними активами, якими володіє підприємство, тими стратегічно важливими для даного бізнесу сферами діяльності, які дозволяють перемагати в конкурентній боротьбі. Основою конкурентних переваг, таким чином, є унікальні активи підприємства, або особлива компетентність в сферах діяльності, важливих для даного бізнесу. Конкурентні переваги, як правило, реалізуються на рівні стратегічних одиниць бізнесу і складають основу ділової (конкурентної) стратегії підприємства.

Під діловою стратегією (бізнес-стратегією) розуміється стратегія розвитку бізнес-одиниці або стратегія діяльності підприємства на певному товарному ринку. Дана стратегія фокусує увагу на поліпшенні конкурентної позиції товарів або послуг певної бізнес-одиниці. Сукупність бізнес-стратегій підприємства складає основу його портфельної (корпоративної) стратегії. Конкурентні переваги дозволяють підприємству мати рентабельність вище за середню.

Конкурентні переваги є результатом низкої собівартості продукції, високого ступеня диференціації товарів або розумної сегментації ринку. Г.Л. Азоєв додав до цього списку умов формування конкурентних переваг організації впровадження інновацій, швидке реагування на потребі ринку [3, 4]. На основі проведеного аналітичного огляду представляється можливим всі джерела конкурентних переваг розділити на зовнішні і внутрішні і відповідно згрупувати можливі конкурентні переваги організації (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація типів конкурентних переваг організації залежно від джерела їх виникнення

Тип конкурентної переваги організації	Джерела конкурентних переваг організації
ЗОВНІШНІ	
1. Конкурентні переваги, засновані на зовнішніх економічних чинниках	Загальноекономічний стан ринків; стимулююча політика уряду в області інвестування, кредитних, податкових і митних ставок в аналізованій товарній сфері; об'єктивні чинники, стимулюючі попит.
2. Конкурентні переваги, засновані на нормативно-правових актах	Пільги або інші привілеї, надані регіону або окремим підприємствам органами влади і управління, можливості безперешкодного ввозу-вивозу товарів за межі адміністративно-територіального утворення, виняткові права на інтелектуальну власність.
3. Конкурентні переваги викликані державно-правовими заходами	Обмеження з боку органів державної і місцевої влади у видачі патентів і ліцензій, квотування, ускладнений порядок реєстрації підприємств, перешкоди у відведенні земельних ділянок, наданні виробничих і службових приміщень.
4. Конкурентні переваги, визначені рівнем розвитку інфраструктури ринку	Рівень розвитку необхідних засобів комунікації, ринків праці, капіталу, інвестиційних товарів і технологій, мережі розподілу продукції, міжфірмової кооперації.
5. Конкурентні переваги, визначені науково - технічним розвитком галузі	Високий рівень розвитку прикладної науки, технології і техніки в галузі.
6. Конкурентні переваги, засновані на географічних чинниках	Можливість економічного подолання географічних меж ринків (локальних, регіональних, національних, світових), вигідне географічне розташує підприємства.
7. Конкурентні переваги, засновані на демографічних чинниках	Демографічні зміни в цільовому сегменті ринку і їх позитивний вплив на обсяг і структуру попиту на пропоновану продукцію, збільшення чисельності цільової групи населення, зміна його половозрастного складу, міграції населення, а також зміни освітнього і професійного рівня.

8. Конкурентні переваги неправового характеру	Несумлінна конкуренція; несумлінне виконання представниками державних і місцевих органів влади своїх обов'язків, бюрократизм, невинуватена тяганина з розглядом справ, хабарництво, корупція; кримінальні дії.
ВНУТРІШНІ	
1. Конкурентні переваги, засновані на внутрішніх економічних чинниках	Ефект масштабу; ефект досвіду; економічний потенціал підприємства; можливість дослідження і ефективного використання джерел фінансування.
2. Конкурентні переваги технологічного характеру	Спеціальні технічні характеристики машин і устаткування, технологічні особливості сировини і матеріалів, що використовуються у виробництві товарів; технічні параметри продукції.
3. Конкурентні переваги структурного характеру	Високий рівень інтеграції процесу виробництва і реалізації в компанії, можливості швидкої експансії в незайняті сегменти ринку.
4. Конкурентні переваги, визначені хорошою інформованістю	Обширний банк даних про продавців, покупців, рекламну діяльність, інформація про інфраструктуру ринку.
5. Конкурентні переваги логістичного характеру	Упровадження на підприємстві логістичних концепцій і систем, що дозволяють скоротити час виготовлення продукції і обслуговування клієнта, підвищити ефективність процесу ресурсозберігання.

Відповідно, успішність дії фірми на галузевому ринку визначається тим, наскільки ефективно компанія протидіє наступним конкурентним силам:

спробам галузевих конкурентів розширити свою долю ринку;

появі нових конкурентів усередині галузі;

спробам компаній з інших галузей ввійти на галузевий ринок з товарами-замінниками;

прагненню постачальників підняти ціну на найважливіші компоненти;

прагненню покупців знизити ціну товару.

При проникненні фірм з товарами-замінниками з сусідніх галузей важливу роль грає оцінка корисності такого проникнення. Це співвідношення

між нормою прибутку в новій галузі і витратами на проникнення. Крім того, індивідуально розробляються стратегії такого проникнення, що враховують як стан зовнішнього середовища в новій галузі, так і сильні і слабкі сторони фірми, що освоює нову галузь. Роль суб'єктивного чинника варіюється залежно від розміру підприємства і його ресурсів. Для типового малого підприємства через обмеженість його ресурсів, недостатності досвіду управляючого персоналу і т.п. багато чинників, дія яких могла б бути проаналізована і позитивно врахована у великій фірмі, діють як квазівипадкові, тому мале підприємство часто не може відхилитися від загрози із зовнішнього середовища. Щонайменша невідповідність початкових параметрів підприємства вимогам зовнішнього середовища вабить скорочення його ресурсів, нерідко фатальне.

До початку ХХІ століття класичні розробки в області менеджменту (організація, планування, управління фінансами, маркетинг, стратегічне планування, управління якістю, колективний спосіб організації роботи) показали свою неспроможність. Всі рішення, що лежать в області управлінських технологій, перетворилися на стандартний набір інструментів.

Все важче стало створювати конкурентну перевагу за рахунок рідкості ресурсу або обмеженості інформації, якою володіє споживач. Швидкі зміни умов бізнесу привели до тому, що конкурентна перевага, сформована і реалізована організацією, перестала бути довготривалим. У зв'язку з цим стали висловлюватися ідеї щодо нових джерел конкурентних переваг:

створення конкурентних переваг повинне бути безперервним процесом, заснованому на постійному створенні і упровадженні інновацій;

конкурентні переваги необхідно шукати зовні контексту, створеного у минулому.

Така постановка питання припускає замість аналітичного і реактивного відношення до дійсності творче і проактивне. Рішення подібних задач ґрунтується не на технології, організації, маркетингу і стратегії, а на людині і його головному ресурсі – творчості, що базується на знанні. Формування

економічної психології і відповідної поведінки людей відбувається під все зростаючим впливом економічної інформації, яка стає найважливішим економічним ресурсом, четвертим чинником виробництва – разом із землею, капіталом і працею. На думку С. Долгова, це викликано наступними обставинами:

в даний час творча особа і творча праця є головним економічним, продуктивним ресурсом;

все більш важливою стає економічна функція людини як споживача товарів, послуг і нематеріальних цінностей.

Конкурентні переваги можуть мати різний рівень ієрархії і відносяться до різних об'єктів і суб'єктів підприємництва (товару, підприємству, галузі, економіці в цілому), ґрунтуватися на цінових і нецінових чинниках, бути довгостроковими, середньостроковими і короткостроковими, стійкими і нестабільними, унікальними і імітованими конкурентами і т.д.

Ключовою характеристикою підприємства, що дозволяє йому досягати своїх цілей в умовах конкуренції, є конкурентоспроможність. Це поняття багатогранне і розповсюджується на все становлячі діяльності підприємства, такі як товар і його основні характеристики, а також організаційні, фінансові і виробничі характеристики самого підприємства. Крім цього, в науковій літературі існують поняття конкурентоспроможності галузі, регіональної і національної економіки.

Поняття конкурентоспроможності в даний час знаходить широке вживання в промисловості, економіці і підприємстві. Конкурентоспроможність держав, підприємств, продукції і послуг в широкому розумінні – ця комплексна властивість, визначувана сукупністю показників, на основі яких формуються переваги споживачів.

Конкурентоспроможність є результатом, що фіксує наявність конкурентних переваг, і може мати різні інтерпретації залежно від об'єкту, до якого вони застосовуються: товар, підприємство, галузь, економіка (рис.1.3).



Рис. 1.3. Взаємозв'язок конкурентних переваг і показників конкурентоспроможності

Таким чином, конкурентоспроможність – це комплексна властивість об'єкту и/или суб'єкта економіки і підприємництва, що складається з сукупності приватних властивостей. Для оцінки конкурентоспроможності може бути використаний комплексний показник або сукупність відповідних приватних показників.

Конкурентоспроможність товару відображає його здатність більш повно відповідати запитам покупців порівняно з аналогічними товарами, представленими на ринку. Вона визначається конкурентними перевагами: з одного боку, якістю товару, його технічним рівнем, споживацькими властивостями, доставкою товару, а з іншою – цінами, встановлюваними продавцями товарів і вартістю експлуатації товару. Крім того, на конкурентоспроможність впливають переваги в гарантійному і післягарантійному сервісі, рекламі, іміджі виробника, а також ситуація на

ринку, коливання попиту. Високий рівень конкурентоспроможності товару свідчить про доцільність його виробництва і можливості вигідного продажу.

Конкурентоспроможність організації – це можливість ефективно розпоряджатися власними і позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку. Виробництво і реалізація конкурентоздатних товарів є необхідною умовою конкурентоспроможності організації. В більш широкому значенні для забезпечення конкурентоспроможності необхідна систематична робота по всьому виробничо-господарському циклу, що приводить до конкурентних переваг в області НІОКР, виробництва, управління, фінансів, маркетингу і т.п.

Конкурентоспроможність галузі визначається наявністю у неї технічних, економічних і організаційних умов для створення, виробництва і збуту (з витратами не вище інтернаціональних) продукції високої якості, що задовольняє вимогам конкретних груп споживачів. Конкурентоспроможність галузі припускає наявність конкурентних переваг перед аналогічними галузями за кордоном, які можуть виражатися в наявності раціональної галузевої структури; групи високо конкурентних фірм-лідерів, що підтягають інші підприємства галузі до свого рівня; відладженої дослідно-конструкторської і прогресивної виробничо-технологічної бази, розвиненої галузевої інфраструктури, гнучкої системи науково-технічної, виробничої, матеріально-технічної і комерційної співпраці як усередині галузі, так і з іншими галузями в країні і за її межами, ефективною системою розподілу продукції. Забезпечення конкурентоспроможності галузей особливо актуальне для України напередодні її вступу до Всесвітньої торгової організації (ВТО). Конкурентоспроможність галузі досягається як за рахунок конкурентних переваг підприємств, її створюючих, так і системи їх взаємодії.

Конкурентоспроможність економіки країни – складне, багатоаспектне поняття. З одного боку, вона визначається як концентрований вираз економічних, науково-технічних, виробничих, управлінських, маркетингових і інших можливостей, реалізовуваних в товарах і послугах, успішно протистоячих конкуруючим з ними зарубіжним товарам і послугам як на

внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. З другого боку, конкурентоспроможність економіки – це переваги системи державного і суспільного устрою країни, політико-правової організації і регулювання всіх сторін суспільного життя суспільства, здатність держави забезпечити стійкий, динамічний розвиток національної економіки і пов'язаний з цим матеріальний добробут членів суспільства, не поступливий світовим стандартам.

Конкурентні переваги і конкурентоспроможність організації визначають її позицію в конкуренції. Під конкурентною позицією розуміють ступінь домінування підприємства на ринку і відповідно розрізняють аутсайдерів, підприємства, які мають слабку конкурентну позицію, підприємства з сильною конкурентною позицією, лідера ринку []. Конкурентна стратегія може бути направлена або на збереження, або на зміну конкурентної позиції виробничо-господарської організації. Саме конкурентна стратегія організації визначає підхід до досягнення, утримання і капіталізації конкурентних переваг в конкретній області бізнесу. Різні типи конкурентних стратегій, описані в літературі, можуть бути зведені до чотирьох типів: віолентна («силова»), патієнтна («нішова»), комутантна («приспосовна») і експлерентна («піонерська»). Конкурентні стратегії детально описані в роботах М. Портера [59, 60], І. Ансоффа [9, 10], Г.Л. Азоева [3, 4], А.А. Томпсона і А. Дж. Стріклєнда [133].

Сутність «силових» стратегій полягає в прагненні організації домінувати на достатньо широкому ринковому просторі за рахунок високої внутрішньої продуктивності праці, низьких витрат виробництва, а, отже, і низької ціни вироблюваної продукції. Досягнення подібних цільових установок вимагає від організації масового виробництва товарів, орієнтованих на середнього покупця з середньостатистичними потребами і можливостями. «Нішеві» стратегії припускають обмеження організацією асортименту і осягу продукції, що випускається, при одночасній особливій увазі до її якості. Суть даного підходу полягає в прагненні відхилитися від прямого впливу конкурентів через визначення і активне формування на ринку сегментів із специфічними

потребами. «Пристосовні» стратегії націлюють на максимально швидке задоволення невеликих за об'ємом короткочасних і часто змінних потреб. «Піонерські» стратегії орієнтують організацію на радикальні нововведення і розвиток на ринку попиту на принципово нові товари і послуги.

Реалізація вибраної конкурентної стратегії дозволяє не тільки створити сьогоденні конкурентні переваги і конкурентоспроможність організації, але і активно формувати майбутні конкурентні умови.

Конкурентоспроможність підприємства припускає його здатність здійснювати ефективний економічний контакт зі споживачами, постачальниками і конкурентами. Взаємодія зі споживачами здійснюється через купівлю-продаж товарів, взаємодія з постачальниками – через купівлю-продаж ресурсів, необхідних для виробництва, нарешті, взаємодія з конкурентами – через систему організаційних заходів, поточних і перспективних, реалізованих активність фірми в конкурентному середовищі. Останнє вказує на роль суб'єкта управління – менеджменту компанії в справі забезпечення її конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність фірми виявляється в кожному моменті, в кожному епізоді її діяльності. Узяті в стратегічній перспективі з урахуванням макроекономічних, політичних, соціальних і екологічних аспектів, конкурентоспроможність підіймається до стратегічної стійкості. Оскільки однією з необхідних умов конкурентоспроможності фірми є конкурентоспроможність товарів, що випускаються нею, дослідження конкурентоспроможності фірми слід починати з аналізу конкурентоспроможності товару, як основного елемента, через який реалізується економічний зв'язок виробника і споживача.

Конкурентоздатне підприємство повинне вирішувати наступні задачі:

по-перше, воно повинне забезпечувати ефективність поточного економічного контакту зі своїми споживачами і постачальниками;

по-друге, підприємство повинне бути здатним придбати або зберігати економічні і технологічні переваги над конкурентами в майбутньому;

по-третє, враховуючи змагальність процесу досягнення і підтримки конкурентоспроможності, зрозуміла роль суб'єкта управління підприємством – його менеджменту, особливо вищого. Звідси необхідні заходи по розвитку персоналу, включаючи всі рівні менеджменту.

Конкурентоспроможність фірми як її потенційна якість, включає:

1. Здатність фірми одержувати реальну оцінку очікувань цільової групи споживачів, а також споживацької поведінки. Іншими словами, здатність забезпечувати об'єктивність (достовірність) і точність оцінки стану споживацького попиту як в даний час, так і його прогноз на майбутнє.

2. Здатність організувати виробництво, результати якого (споживацька і маркетингова якість товару) відповідатимуть цим очікуванням.

3. Здатність знаходити і створювати умови для зниження витрат на забезпечення факторами виробництва – капіталом, робочою силою, сировиною і матеріалами, енергією і т.п. на одиницю реалізовуваної продукції.

4. Здатність проводити ефективну поточну маркетингову політику.

5. Здатність до створення і утримання довготривалої технологічної переваги над іншими членами галузевого співтовариства, що вимагає своєчасного оновлення вживаних технологій. Це може відноситися до виробництва, збуту, управління (ухваленню рішень, оптимізації структури компанії і її підрозділів: управління, збуту і т.д.).

6. Здатність проводити ефективну стратегію у сфері виробництва і маркетингу на основі інновацій.

7. Наявність високого кадрового потенціалу як виконавського, так і особливо управлінського, здатного знаходити ринкові можливості для захисту і розвитку конкурентної позиції фірми і, звичайно ж, ефективно використовувати ці можливості. Останнє вимагає розвитку на фірмі корпоративної культури, націленої на досягнення, розробки і розповсюдження в підрозділах фірми нового знання по управлінню, а також продуманої системи мотивації персоналу.

Реалізація перерахованих можливостей на достатньо тривалому тимчасовому інтервалі створює фірмі реальні переваги над конкурентами у вигляді зростання її ринкової вартості, створення і зміцнення ринкових позицій торгових марок (диференційованих продуктів), додаткової стійкості по відношенню до несприятливих дій зовнішнього середовища і протидії конкурентів, укріплює нематеріальні активи фірми (зокрема, ділову репутацію фірми – гудвіл). Все разом це розширює можливості фірми і знижує її питомі витрати на фінансовому, сировинному і інших ринках, що відображається на ціні продукції і приношуваного нею прибутку. Таким чином, співвідношення конкурентоспроможності фірми і конкуренції на ринку можна характеризувати як відношення «потенціал і його використання».

Властивості 1-4 характеризують адаптивну поведінку фірми, її здатність пристосовуватися до поточних вимог зовнішнього середовища, до нарощування своїх переваг за рахунок кращого, ніж у конкурентів, відповідності її стратегії і тактики вимогам моменту, і дозволяє проводити конкурентоздатний товар. Властивості 5 і 6 дозволяють планувати і реалізовувати товарні і маркетингові стратегії, що створюють основу конкурентоспроможності товарів фірми в майбутньому. Ці властивості дозволяють фірмі виявляти тенденції і прогнозувати майбутні стани зовнішнього середовища і забезпечують умови для успішної адаптації до них, що неможливе без продуманої інноваційної політики. Нарешті, властивість 7 є необхідною умовою, щоб добиватися створення, утримання і реалізації потенційних переваг 1-6 на тривалому тимчасовому інтервалі, перетворюючи конкурентоспроможність в даний момент і з даним товаром в довготривалу, стратегічну стійкість компанії. Слід зазначити зв'язок між властивостями 1-4 і 5,6: хоча властивості 5,6 не є слідством властивостей 1-4, проте без успішної реалізації 1-4 вони ні виникнути, ні утриматися не можуть. Формування і розвиток корпоративної культури неможливе без рішення питань спадкоємності різних поколінь менеджменту, що вимагає певної стабільності в розвитку управлінського персоналу фірми.

В практичній роботі для оцінки конкурентоспроможності фірм на галузевому ринку і перспектив завоювання ними сильних позицій виділяють наступні чинники, що вимагають вивчення [49]:

імідж фірми;
 концепцію продукту, на якій базується діяльність фірми;
 якість продуктів, його відповідність світовому рівню;
 ступінь диверсифікації виробничо-господарської діяльності,
 різноманітність номенклатури продукції, що випускається;
 сумарна ринкова частка головних видів бізнесу;
 можливості науково-дослідної і конструкторської бази по розробці нових продуктів (бюджет, чисельність фахівців, оснащеність засобами і предметами праці, ефективність НІОКР);

гнучкість і
 потужність виробничої
 бази, що характеризує
 можливість оперативного
 переходу підприємств на
 випуск нових продуктів і
 нарощування об'ємів їх
 випуску (чисельність
 працівників, оснащеність
 основними фундаціями, їх
 якість і ефективність
 використання,
 структура витрат, а також
 їх динаміка залежно від
 прояву економії на
 масштабі виробництва і
 ефекту навчання);

фінансування різних проектів підприємства як з власних, так і за рахунок залучених засобів;

цінова політика фірми, що характеризує відпускні ціни з урахуванням можливих знижок або націнок;

частота і глибина маркетингових досліджень, що проводяться, їх бюджет; передпродажна підготовка, можливість фірми привертати і утримувати споживачів за рахунок більш глибокого задоволення їх потреб;

ефективність збуту каналів руху товару, що відносно використовуються; стимулювання збуту (працівників збутових служб підприємства, торгових організацій і споживачів);

масштаби і якість рекламної діяльності;

рівень післяпродажного обслуговування;

політика фірми в зовнішньому середовищі, що характеризує її здатність ефективно управляти своїми відносинами з державними і місцевими органами влади, суспільними організаціями, пресою, населенням і т.д.

В приведеному плані аналізу конкурентоспроможності вказані тільки найважливіші напрями дослідження діяльності як своєї фірми, так і фірм-конкурентів. Цей перелік можна деталізувати і доповнити питаннями по вивченню конкурентоспроможності товарів і ефективності маркетингової діяльності. Одержані результати аналізу для наочності наносяться на діаграму-багатокутник конкурентоспроможності [49]. На рис.1.4 наведено модельний приклад оцінки за звуженим колом чинників конкурентоспроможності.

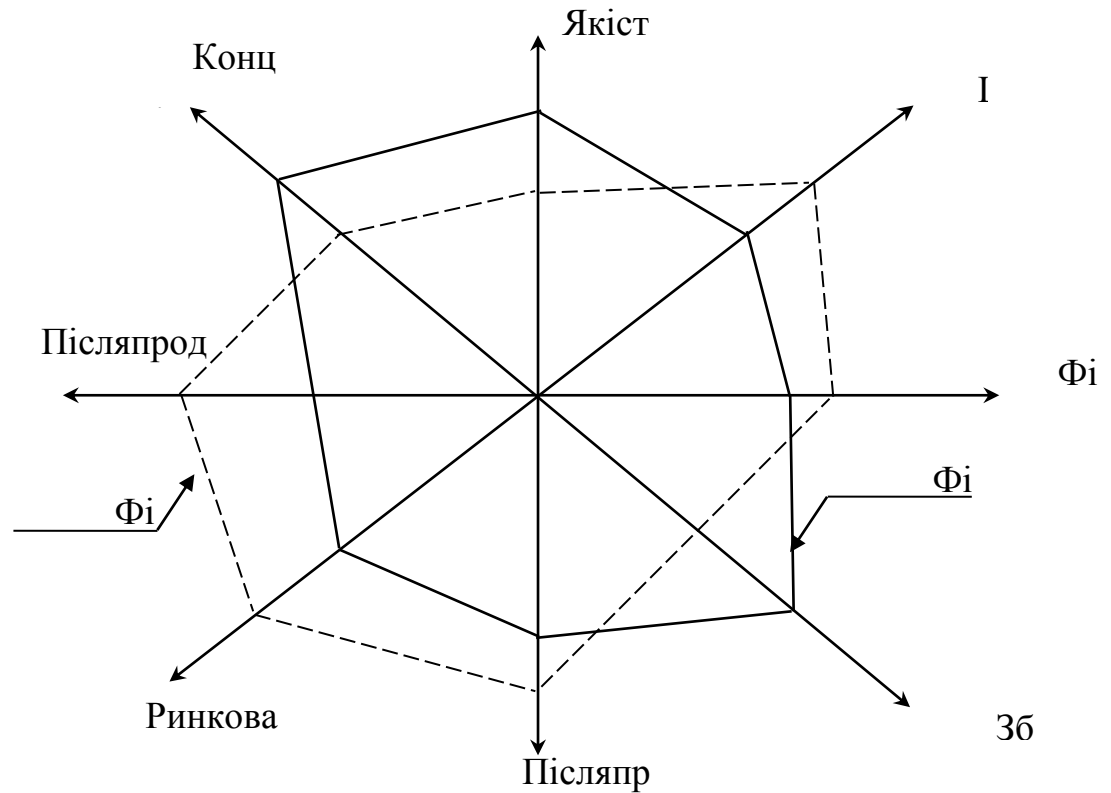


Рис. 1.4. Багатокутник конкурентоспроможності

Для відображення значень кожного з досліджуваних чинників в багатокутнику конкурентоспроможності використовуються їх оцінки або в природних одиницях вимірювання в певному масштабі (наприклад, бюджет організації), або в балах, якщо природних одиниць вимірювання для даної якості не існує (наприклад, якісна характеристика післяпродажного обслуговування). Зображаючи на одному малюнку багатокутники конкурентоспроможності для різних фірм, можна наочно провести аналіз конкурентоспроможності по різних чинниках. Одержані оцінки перерахованих вище чинників дозволяють перейти до аналізу окремих напрямів бізнесу і продуктового портфеля фірм-конкурентів по методу матриці БКГ, «Дженерал електрик» і ін. [67, 68].

На рисунку внутрішній і зовнішній восьмикутники є допустимими межами змін параметрів конкурентоспроможності підприємства. Площа між

ними є зоною економічної стійкості підприємства, зоною збереження його конкурентоспроможності. У середині зони стійкості зображені восьмикутники конкурентоспроможності двох підприємств.

Оцінюючи ці восьмикутники, можна зробити висновок про те, що по ряду параметрів одне підприємство більш конкурентоздатне, по інших параметрах – поступається. Оцінити рівень конкурентоспроможності цих підприємств однозначно представляється достатньо складним. Проблеми оцінки рейтингу конкурентоспроможності підприємств вимагає вживання спеціальних математичних прийомів.

Відсутність єдиного погляду на проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємств, з одного боку, і особлива важливість їх рішення, з іншою, послужили мотивом до проведення аналізу основних підходів до визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства» і його змісту.

За результатами аналізу категоріального апарату сучасних економічних та управлінських наукових шкіл та напрямків можна зробити наступні висновки:

конкурентоспроможність підприємства характеризує величину і ефективність використання потенціалу підприємства;

конкурентоспроможність продукції і підприємства – поняття взаємозв'язані, оскільки підприємство є опосередкованим носієм властивості конкурентоспроможності через свої товари і послуги. Разом з тим, конкурентоспроможність підприємства визначається характеристиками, відмінними від тих, що використовуються при визначенні конкурентоспроможності продукції;

конкурентоспроможність підприємства, як характеристика оцінки діяльності підприємства на ринку, є показником відносним, де базою для порівняння виступають аналогічні показники конкурентоспроможності підприємств-конкурентів;

конкурентоспроможність підприємства є категорією динамічної, її зміни обумовлені як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками, значна частина яких може розглядатися як керовані параметри;

конкурентоспроможність визначає здатність витримувати конкуренцію в порівнянні з аналогічними об'єктами на даному ринку;

конкурентоспроможність об'єкту визначається по відношенню до конкретного ринку, або до конкретної групи споживачів, формованої по відповідних ознаках стратегічної сегментації ринку;

якщо не вказаний ринок, на якому конкурентоздатний об'єкт, це означає, що даний об'єкт в конкретний час є кращим світовим зразком;

в умовах ринкових відносин конкурентоспроможність характеризує ступінь розвитку суспільства. Чим вище конкурентоспроможність країни, тим вище життєвий рівень в цій країні.

Європейський форум по проблемах управління визначив, що «конкурентоспроможність – це реальна і потенційна можливості фірм в існуючих для них умовах проектувати, виготовляти і збувати товари, які по цінових характеристиках привабливіші для споживача, ніж товари їх конкурентів». Недолік цього визначення полягає в тому, що воно торкається тільки товару і враховує виключно цінові і нецінові характеристики [8].

Результати аналізу і одержані висновки дозволили сформулювати визначення поняття «конкурентоспроможність промислового підприємства». Конкурентоспроможність промислового підприємства – це здатність підприємства оперативно реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища на даному ринку, формувати і попереджувати зміни його потенційних потреб і викликів, забезпечуючи синергію внутрішнього (у тому числі мотиваційної), зовнішнього і логістичного середовища.

Конкурентоздатне підприємство – це ефективна бізнес-система, здатна завоювати і утримувати істотну частку ринку, а, отже, забезпечувати зростання доходів і фінансове благополуччя. Следствием високої конкурентоспроможності є: наявність власних можливостей для упровадження в практику передових

ідей, стабільність і стійкість до змін на ринку, здатність якісно і в строк виконувати державне замовлення, висока привабливість для інвесторів і кредиторів.

На українському ринку, що перебуває сьогодні у на стадії розвитку, лідерство може захопити лише та компанія, яка зможе:

чітко зрозуміти своє місце на ринку і розробити стратегію розвитку;
розробити стратегічний проект, який дозволить захопити лідерство;
залучити фінансування для реалізації даного проекту.

Конкурентоспроможність підприємства залежить також від уміння накопичувати і розвивати знання, формувати на їх базі ключові компетенції і перетворювати кінець кінцем, в нововведення продуктів, технологічні і організаційні. Створення інновації – процес, в першу чергу, творчий і ведучу роль тут грають особи, що генерують і утілюють ідеї. В зв'язку з цим різко зростає значущість інноваційного менеджменту, який можна визначити як спосіб управління, що допомагає співробітникам повністю використовувати свої творчі можливості. Необхідно розглядати організаційні форми управління і моделі інноваційної діяльності. Щоб підвищити конкурентоспроможність підприємства, необхідно зрозуміти зміст і значення інноваційного підходу.

1.4. Напрямки удосконалення способів оцінювання конкурентоспроможності машинобудівних підприємств

Проведений аналіз поняття конкурентоспроможності підприємства проілюстрував відсутність єдиного погляду на цю категорію. Сьогодні немає загальноприйнятої теорії, що пояснює рівень конкурентоспроможності [113]. Для вітчизняних підприємств, що не мають досвіду роботи в умовах конкуренції, складно визначити своє місце в конкурентній боротьбі, оцінити її поточний стан і розробити стратегію розвитку. Окрім цього, необхідно

визначити фактори, через які ці переваги досягаються. Структура цих чинників різна для різних типів підприємств. Для підприємств, зайнятих виробництвом споживацьких товарів, такими чинниками є:

комерційні чинники: здатність підприємства надавати комерційний і споживацький кредити; можливості знижки з цін на товари, знижки на товар, що повертається, при частковому його використуванні;

збутові чинники: територіальна доступність мережі магазинів широкому колу покупців; використання можливостей публік релейшнз; проведення ефективної рекламної компанії, включаючи демонстрацію товарів на виставках і ярмарках;

сервісне і гарантійне обслуговування: обсяг послуг, що надаються; умови, вартість і терміни гарантійного ремонту і т.д.;

формування іміджу підприємства серед споживачів;

вплив кон'юнктури ринку, що змінюється, на положення підприємства на ринку.

Склад чинників, що впливають на конкурентоспроможність підприємств, зайнятих виробництвом засобів виробництва, інший. Це розмір одержуваного прибутку; кон'юнктура ринку кінцевої продукції, вироблюваної із застосуванням даних засобів виробництва; динаміка цін на вироблювані засоби виробництва; динаміка транспортних витрат на доставку засобів виробництва до місця споживання; рівень розвитку взаємозв'язку між споживачами і виробниками і т.д.

Окрім класифікації чинників конкурентоспроможності по типу ринку (споживацький ринок і ринок засобів виробництва) існують і інші. Різні типи класифікацій розроблені М.Портером. Найширшу популярність здобув розподіл чинників на природні і вироблені, загальні і спеціалізовані, внутрішні чинники підприємства і зовнішні по відношенню до нього. Слід звернути увагу також на класифікацію чинників конкурентоспроможності відповідно до класифікації чинників виробництва – трудові ресурси, матеріальні ресурси, науково-технічні ресурси, ринкова кон'юнктура.

Кожна з класифікацій чинників конкурентоспроможності підприємства має наукове і практичне значення. Залежно від цілей дослідження може бути використана будь-яка з них. Можлива також розробка і вживання нових класифікацій.

В даний час в умовах становлення ринкових відносин в Україні має найбільший сенс досліджувати розподіл чинників на внутрішні і зовнішні. Причому дослідженню підлягають, в першу чергу, наступні внутрішні чинники підприємства: організаційний потенціал, фінансово-економічний потенціал і кадровий потенціал.

Слід зазначити, що на будь-якому підприємстві будь-який з вказаних чинників сьогодні до кінця не реалізований, по кожному з них сьогодні є значні невикористані можливості (резерви). Крім того, динамічно розвиваючись, ці чинники вимагають пильної і безперервної уваги маркетингових служб і додаткові резерви підвищення конкурентоспроможності, що знаходяться в них, ніколи не можуть бути вичерпані до кінця.

В даному контексті під чинниками, що визначають конкурентоспроможність підприємства, необхідно розуміти зовнішні і внутрішні дії на підприємство, під впливом яких відбувається поява, зникнення або зміна його конкурентних переваг і, відповідно, конкурентоспроможності.

В літературі чинники зовнішнього середовища підрозділяють на чинники прямої і непрямой дії. До чинників прямої дії відносять державні, конкурентні і ринкові чинники. До чинників непрямой дії відносять: стан економіки, міжнародні, соціальні і політичні чинники.

Аналіз зовнішнього середовища служить інструментом, за допомогою якого контролюють зовнішні по відношенню до підприємства чинники з метою передбачення потенційних загроз і нових можливостей, що відкриваються. Що стосується чинників конкурентоспроможності внутрішнього середовища підприємства, то аналіз літератури показав відсутність їх єдиної класифікації. Рівень конкурентоспроможності підприємства у внутрішньому середовищі

визначається ключовими чинниками виробництва – потенціалом виробництва і його розвитку і інвестиційним потенціалом.

Життєво важливим для будь-якого підприємства є інвестиційний потенціал. Інвестиційний потенціал, як сукупність фінансових ресурсів, накладає, як правило, певні обмеження, які характерні для вітчизняних підприємств. Це є найістотнішим для реалізації і зростання конкурентного потенціалу вітчизняних підприємств. Взаємодія і конкретна структура кожної групи чинників конкурентоспроможності підприємства представлені на рис.1.4. Всі групи роблять один на одного взаємний вплив і формують базовий рівень конкурентоспроможності підприємства.

В результаті вивчення теоретичних робіт, присвячених проблемі конкурентоспроможності [4, 44, 62, 150] і аналізу практики функціонування підприємств, визначено три групи чинників, під впливом яких відбувається формування конкурентоспроможності підприємства: чинники дії макросередовища, чинники дії мезосередовища і чинники дії внутрішнього середовища. Грунтуючись на впливі сил, породжених цими трьома середовищами, побудована схема чинників, що впливають на конкурентоспроможність підприємства (рис. 1.6).

Чинники дії макросередовища визначаються відповідно до географічних меж країни, резидентом якої є підприємство. Характерною особливістю чинників, що становлять цю групу, є їх неконтрольованість з боку підприємства і широкий спектр дії (ці чинники впливають на поведінку всіх учасників ринкових відносин). Чинники надають як безпосередню дію на конкурентоспроможність підприємства, так і опосередковано впливають на неї, заломлюючись в інших суб'єктах ринку і змінюючи їх конфігурацію. Суть взаєностосунків підприємства з макросередовищем полягає в моніторингу чинників макросередовища, виявленні найважливіших сил, визначенні напрямів і ступені їх дії і відповідної реакції на їх дію.

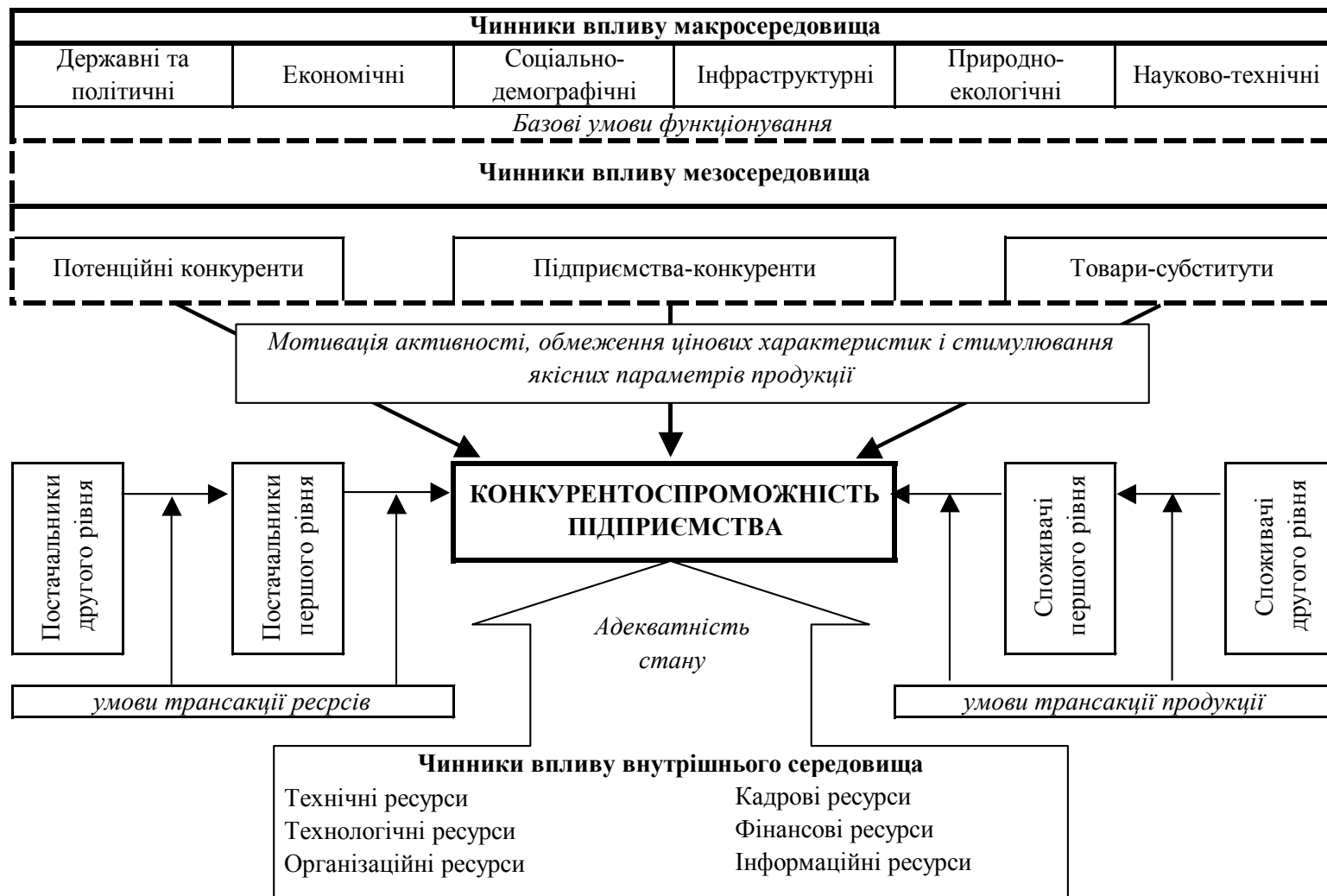


Рис.1.6. Схема впливу та взаємодії чинників на покнкунтоспроможність підприємства

Істотний вплив на конкурентоспроможність підприємств України надають такі чинники як корупція, тіньова економіка і нерозвиненість ринку високотехнологічної продукції. В Україні перехід до конкурентного ринкового середовища стримується низьким рівнем ВВП на людину і неадекватними сучасними умовами його розподілу між соціальними групами і ін. Причиною цього є незавершений характер реформ, який виявився в закритості і непрозорості двох головних взаємозв'язаних систем в конкурентному середовищі: держави і бізнесу. Держава зобов'язана чітко і ясно сформулювати основні параметри конкурентного середовища – рамкові умови функціонування бізнесу і забезпечити їх стабільність (основні індикатори податкової, кредитної, грошової, митної, трудової, інноваційної, інвестиційної політики і т.п.).

В даний час конкурентоспроможність вітчизняної економіки ґрунтується головним чином на використуванні порівняльних національних переваг, а також механізмі цінової конкурентоспроможності. Масштаби використування конкурентних переваг, пов'язаних з формуванням інноваційної економіки, механізмів нецінової конкуренції, що ґрунтуються на суперпродуктах і унікальних технологіях, сьогодні в Україні неприпустимо малі. Метою конкурентної політики є створення середовища для рівної, добросовісної конкуренції, сприяючої ефективному розміщенню ресурсів і стійкому економічному розвитку. Проте механізми реалізації концептуальних положень, пов'язаних з реформами макро- і мікросередовища, суб'єктами ринку, поки що недостатньо чіткі і не дають уявлення про те, яку еволюцію зазнають найближчим часом взаємостосунки держави і бізнесу у напрямі підвищення національної конкурентоспроможності України на внутрішньому і світовому ринках.

Аналізу макросередовища надається значна увага в роботах Ф. Котлера і Р.А. Фатхутдинова [68, 140], ґрунтуючись на яких можна виділити шість груп чинників дії макросередовища:

1. Державна дія. Здійснюється за допомогою чинників прямої (адміністративної) і непрямой (ринкової) дії. До чинників адміністративної дії відносять: розробку і реалізацію законодавчих актів, обов'язкові вимоги по стандартизації і сертифікації, правовий захист споживача, ліміти, квоти, нормативи. До чинників ринкової дії відносять: амортизаційну, податкову, фінансово-кредитну, інвестиційну і митну політику, цільові програми, держзамовлення, участь в міжнародному розподілі праці.

2. Економічна дія. Результуючим підсумком цієї дії є зростання платоспроможного попиту. Моніторинг цієї дії здійснюється на підставі макроекономічних індикаторів, до числа яких входить динаміка ВВП, індекс промислового виробництва, вартість кредиту, курс національної валюти, інфляція, диференціація доходів населення і ін.

3. Соціально-демографічна дія. До цієї групи чинників відносяться: чисельність і статеві-вікова структура населення, рівень безробіття, політична стабільність, діючі суспільні організації, рівень освітнього і культурного розвитку, стиль життя, етичні і релігійні основи і цінності.

4. Природно-екологічна дія. Ця група чинників залежить від географічного розміщення і включає такі чинники як: параметри екосистеми, забезпеченість природно-сировинними ресурсами і їх дефіцитність, кліматичні умови.

5. Інфраструктурна дія. Дія цих чинників виявляється як ступінь розвиненості транспортних комунікацій, фондового, рекламного і інформаційного ринків, ринку і консалтингових послуг страховок.

6. Науково-технічна дія. Ця дія реалізується в так званому творчому руйнуванні і містить два аспекти. Так, для підтримки (підвищення) конкурентоспроможності продуценту, по-перше, необхідно постійно оновлювати техніку і технологію, розробляти прогресивні матеріали для мінімізації витрат і підвищення якості продукції. І, по-друге, продуцент повинен гнучко реагувати на нові потреби і способи їх задоволення, що генеруються попитом.

Найдієвішим напрямом в підвищенні конкурентоспроможності є мікрорівень. Експерти Міжнародного економічного форуму (МЕФ) останніми роками приступили до вивчення проблеми мікроконкурентності країн в глобальному масштабі. По суті, концептуально використовується той же базовий принцип конкурентоспроможності: чим інтенсивніше країни і фірми переходять від використання порівняльних переваг конкурентоспроможності до використання конкурентних переваг, тим вище не тільки індекс і ранг конкурентоспроможності, але і душевий рівень ВВП і якість життя населення країни.

По методиці МЕФ фірма діє в конкретних умовах, визначуваних переважно чотирма чинниками: ресурси, зовнішня конкуренція, попит і міжгалузеві зв'язки. При цьому експертами МЕФ зроблений висновок про те, що ефективна мікроекономічна політика не менше важлива, ніж якісна макроекономічна.

Глобальний індекс конкурентоспроможності відрізняється від індексу мікроконкурентності (МісКСП) тим, що перший включає макроекономічні, наприклад, політичні чинники, а тому одні і ті ж країни можуть розрізнятися при ранжируванні по двох індексах.

Загальний індекс мікроконкурентоспроможності по методиці МЕФ складається з агрегації зваженої суми ряду змінних, які поєднані у дві великі групи: стратегія і поведінка компанії (якість фірми) і мікроекономічне середовище (якість підприємницького середовища).

Виходячи з цього, для України в групі «якість фірми» найпозитивнішими чинниками слідує рахувати потенціал інновацій, товарний дизайн, наявність комплектних ланцюжків підприємств з взаємозв'язаною доданою вартістю. Негативними чинниками можна визнати слабкий маркетинг, погану орієнтацію на споживача, низьку якість виробничих процесів. До переваг вітчизняного підприємницького мікроконкурентного середовища по методиці експертів МЕФ можна віднести якість науково-дослідних інститутів, розвиток дорожньої інфраструктури,

якість підготовки інженерів і учених. До недоліків – низьку якість телефонного і факсимільного зв'язку, слабку інтенсивність місцевої конкуренції, слабку ефективність антитрестової політики.

В дослідженнях експертів МЕФ індекс поточної конкурентоспроможності пов'язується з продуктивністю економіки. При цьому рангові місця на мікрорівні, як правило, не кореспондуються з рівнем ВВП на душу населення, який в узагальненому вигляді прийнято називати як продуктивність економіки. В цілому, по даному показнику можна судити про середню продуктивність в країні, за умови, що немає великих розривів в доходах верхньої і нижньої категорії громадян. Якщо ж розкид в доходах великий, то такий показник недостатньо точний.

Проведені обстеження промислових підприємств показали, що на внутрішніх ринках гострота конкуренції значно нижче, ніж на зовнішніх, куди вітчизняні підприємства не прагнуть потрапити. Це пояснюється, з одного боку, низькою якістю вітчизняного конкурентного середовища і слабкою інфраструктурою ринку. Підтверджується це і використанням фірмами переважно методів цінової конкуренції. З другого боку, існуюча державна макроекономічна політика не сприяє створенню агресивних експортних фірм.

Низька конкурентоспроможність вітчизняних промислових підприємств пояснюється:

відсутністю програм підвищення конкурентоспроможності;
значною питомою вагою морально і фізично застарілого устаткування;
низькою якістю сировини, матеріалів, нестабільністю поставок, що комплектують, слабким маркетингом, низьким рівнем НІОКР і кваліфікації працівників, високими цінами постачальників, неефективним менеджментом, не сприяючим підвищенню конкурентоспроможності промислових підприємств.

На макрорівні державне регулювання недостатньо впливає на мікроконкурентоспроможність або впливає негативним чином, оскільки

використовує високі податки, не перешкоджає зростанню цін на транспортні послуги і підтримує високі ставки кредиту.

Тим часом, головними чинниками успіху зарубіжних конкурентів на українському ринку є: нові технології, висока якість продукції і фінансова підтримка підприємств.

Таким чином, для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств необхідно: понизити податки, проводити стимулюючу фінансово-економічну політику, здешевити комерційний кредит; а підприємствам – модернізувати виробничі потужності, створити ефективні маркетингові служби, створити безперервну систему підвищення кваліфікації кадрів.

Чинники дії мезосередовища, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, представлені двома концепціями, створеними М. Портером: моделлю п'яти сил конкуренції (модель конкурентного середовища) і системою цінності.

Конкурентне середовище пропонується визначати як сукупність економічних суб'єктів, діючих в даній області виробництва продукції (послуг), або в суміжних з ними областях, які прямо або побічно впливають на діяльність конкретного підприємства.

Теоретичним базисом моделі п'яти сил конкуренції є той факт, що, не дивлячись на наявність у кожного ринку своїх унікальних особливостей, є «загальне в тому, як здійснюється конкуренція на різних ринках, і цього цілком достатньо, щоб сказати, що суть конкуренції може бути виражена єдиною аналітичною концепцією, що використовується для виявлення природи і оцінки інтенсивності конкуренції» [157].

Згідно концептуальної моделі М. Портера структуру будь-якої галузі можна характеризувати п'ятьма конкурентними силами. Ці «п'ять сил конкуренції визначають умови, в яких функціонує кожний конкурентний ринок і складові його економічні одиниці. Стан кожної сили і їх сумісна дія визначають можливості конкретної виробничої системи в конкурентній

боротьбі і її потенціал. Але, з другого боку, значення кожної з п'яти сил визначається структурою галузі, її економічними і іншими характеристиками. Це зв'язано з тим, що кожна з сил, включаючи досліджувану виробничу систему, є економічною одиницею своєї системи (ринку, галузі) і випробовує вплив з боку своїх середовищ існування» [157].

Найзначущішою конкурентною силою є суперництво між діючими конкурентами. Це суперництво відбувається постійно і виявляється в діях, направлених на створення власного домінуючого положення на ринку або в захисних діях з метою збереження займаних позицій. Загроза появи нових конкурентів знижує загальний потенціал прибутковості в галузях, оскільки вони привносять нові виробничі потужності і прагнуть дістати свою частку ринку збуту, тим самим, знижуючи позиційний прибуток. Загроза появи товарів і послуг-субститутів (замінників) виявляється, в першу чергу, через деяку «стелю» цін, у разі перевищення якої покупці починають переорієнтуватися на товари-замінники, що забезпечують рішення їх проблем більш дешевим способом. Подібна тенденція з'являється і при порівняльній зміні якості взаємозамінних продуктів. Постачальники здатні робити вплив на галузь, маніпулюючи цінами на продукцію, її якісними характеристиками, або змінюючи інші параметри поставки, що у результаті приводить до зниження прибутковості бізнесу. Покупці, у свою чергу, впливають на ситуацію в галузі за допомогою прагнення до зниження цін і поліпшення якості споживаних товарів. Своїх цілей вони досягають, впливаючи на ринок і зіштовхуючи інтереси конкуруючих підприємств.

Друга концепція, створена М. Портером – це система цінності [113]. Суть її в тому, що на кожному підприємстві присутній так званий ланцюжок цінностей, що є набором видів економічної діяльності, які здійснює дане підприємство в різних областях функціонування. Ланцюжок цінності окремої фірми, вживаний при конкуренції в даній галузі, входить в більш крупну систему діяльності, яку можна назвати системою цінності.

З позиції дії на конкурентоспроможність включених бізнес-одиниць концепція системи цінності була розвинена Дж. Шанком і В. Говиндараджаном [149]. Систему цінності вони розуміли як «злагоджений набір видів діяльності, що створюють цінність, починаючи від початкових джерел сировини для постачальників компонентів аж до готової продукції, доставленої кінцевому користувачу» [149]. Акцент тут робиться на процесах, що відбуваються за межами підприємства. Кожне підприємство розглядається в контексті загального ланцюга видів діяльності, що створюють цінність, як одна з частин цього ланцюга, що «бере свій початок від періодичної таблиці елементів і що завершується остаточним перетворенням виробу в пил, і, можливо, в сучасному світі, через повторну переробку до початку нового циклу» [149]. На думку цих авторів, конкурентоспроможність підприємства залежить від того, як це підприємство управляє ланцюжком цінностей в зіставленні з ланцюжками цінностей її конкурентів.

Чинники дії внутрішнього середовища є ресурсами, з яких іскладається підприємство. При цьому саме внутрішнє середовище підприємства обкреслено рамками, які утворені сукупністю матеріальних і нематеріальних ресурсів, що знаходяться у розпорядженні підприємства і що використовуються як вхідні параметри в процесі відтворювання (технічні, технологічні, просторові і організаційні, кадрові, фінансові, інформаційні).

Кожний з цих ресурсів є потенціалом, що вивільняється при об'єднанні ресурсів. Синтез ресурсів і вивільняється потенціалів забезпечують бізнес-системі синергетичний ефект, величина якого визначається якісними і кількісними характеристиками ресурсів, актуальністю їх стану і їх збалансованістю.

Якісні і кількісні характеристики представлених ресурсів, на думку Д. Дж. Коліса і К.А. Монтгомери в широкому значенні можна описати п'ятьма «критеріями ресурсної оцінки» [161]:

1. Легкість імітації. Визначається ступенем відтворювання ресурсу конкурентом, яка залежить від ступеня складності і унікальності ресурсу.

2. Стійкість до втрати цінності. Визначається тривалістю тимчасового періоду, протягом якого ресурс може служити джерелом конкурентної переваги.

3. Вартість приналежності. Залежність цінності ресурсу від приналежності до певного власника.

4. Ступінь заміщення. Визначає питомий ступінь заміщення ресурсу іншим ресурсом.

5. Конкурентний потенціал. Відносна вартість ресурсу порівняно з аналогічним ресурсом, що знаходиться у власності конкурента або на ресурсному ринку.

Окрім концепції М. Портера широко відома також класифікація чинників конкурентоспроможності, дана А. Олів'є, А. Дайна і Р. Урсе [103].

Ця класифікація включає вісім наступних чинників:

концепція товару (послуги), яка встановлена в основу діяльності підприємства;

якість товару, відповідна якості товарів світових ринкових лідерів;

ціна товару;

фінансове положення підприємства;

система післяпродажного обслуговування;

система передпродажної підготовки;

комунікаційна політика;

експортна діяльність підприємства.

Оцінюючи підприємство по кожному з цих 8 чинників можна виявити сильні і слабкі сторони по відношенню до інших підприємств.

В умовах реформування економіки України принципово змінюється підхід до створення системи забезпечення інвестиціями. Створення такої системи виходить на перший план у всій економічній політиці держави. В зв'язку з цим методологічно важливим є питання про схожість, відмінність і

взаємозв'язок трьох ключових понять теорії конкуренції: економічної стійкості, конкурентоспроможності і інвестиційної привабливості підприємства.

Відмінність понять полягає в тому, що вони призначені для різної кількісної оцінки характеристик одних і тих же параметрів функціонування підприємства:

1. Гранично допустимі (нормативні) значення параметра i ($i = 1 \dots, k$), де k – число оцінюваних параметрів) Min_i – мінімальне допустиме значення параметра i ; Max_i – максимально допустиме значення параметра i . Такі значення параметрів характеризують зону економічної стійкості.

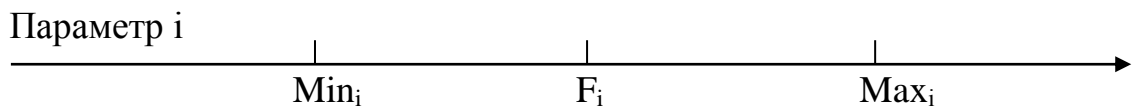


Рис.1.7. Гранично допустимі (нормативні) значення параметрів функціонування підприємства

2. Значення параметра F_{ij} , підприємства j , що фактично склалися задовольняюче нерівності $Min_i \leq F_i \leq Max_i, j = 1, 2 \dots, n$, де n – число галузевих підприємств-конкурентів. Такими значеннями параметрів характеризуються конкурентоздатні підприємства.

3. Значення параметрів F_{ij} підприємства, що задовольняють рівності

$$F_{i,n} = \max F_{ij}, \quad i = 1, 2, \dots, n, \quad (1.1)$$

характеризують інвестиційну привабливість підприємства.

Таким чином, показники економічної стійкості і конкурентоспроможності служать для абсолютної оцінки положення підприємства і галузі, вони визначаються безвідносно аналогічних показників інших підприємств галузі. Показники ж інвестиційної привабливості підприємства є відносними, оскільки визначаються в результаті порівняння з характеристиками інших підприємств галузі.

Досліджуючи взаємозв'язки цих понять, необхідно, перш за все, відзначити, що економічна стійкість – це найважливіша передумова і необхідна умова конкурентоспроможності підприємства. Тільки економічно стійке підприємство може бути конкурентоздатним. Це значить, що профіль конкурентоспроможності підприємства повинен знаходитися в зоні його економічної стійкості, тобто параметри конкурентоспроможності підприємства повинні знаходитися між відповідними нижніми і верхніми значеннями параметрів економічної стійкості. Природно, що склад параметрів оцінки конкурентоспроможності і економічної стійкості повинен бути однаковий.

Інвестиційно привабливим буде таке підприємство, яке матиме найвищий рівень (рейтинг) конкурентоспроможності, що задовольняє вимогам зони економічної стійкості.

Таким чином, за ступенем спільності досліджувані поняття слід розташувати так: економічна стійкість – конкурентоспроможність – інвестиційна привабливість. Кількісно ці поняття повинні оцінюватися однаковими показниками.

Для того, щоб оцінити перспективні позиції підприємства з погляду впливу об'єктивних чинників, необхідно оцінити його поточний стан і розробити стратегію розвитку. Для оцінки ефективності поточної стратегії необхідно визначити сильні і слабкі сторони підприємства, його можливості (зробити SWOT - аналіз), оцінити: відносну по відношенню до конкурентів прибутковість, динаміку її абсолютного значення; відносну по відношенню до конкурентів динаміку валового доходу. Оцінку конкурентоспроможності підприємства, тобто здатність приносити прибуток на вкладений капітал не нижче заданою, можна провести на основі зіставлення витрат підприємства і витрат його конкурентів.

Для цього необхідно:

провести аналіз фінансового стану підприємства на основі існуючої звітності по широкому колу показників;

вибрати і обґрунтувати найзначущіші;
зібрати інформацію про конкурентів по розробленому кругу показників;

провести аналіз показників, що оцінюють конкурентоспроможність підприємства і зробити висновки.

Оцінка конкурентоспроможності повинна здійснюватися на основі наступних принципів:

1. Вживання переважно кількісних методів оцінки. Число показників повинне бути мінімальним, але достатнім для дотримання принципу комплексності.

2. Вживання системного підходу при формуванні системи показників (перш за все з погляду вивчення взаємозв'язків із зовнішнім середовищем) і синергетичності.

3. Вживання комплексного підходу, тобто оцінка конкурентоспроможності з погляду політичного, соціального, духовного, екологічного і економічного розвитку.

З цією метою розглянемо систему показників, за допомогою якої здійснюється оцінка конкурентоспроможності підприємства.

У першому розділі дипломної роботи розглянуті основні поняття і підходи до проблеми управління якістю і конкурентноздатністю продукції підприємства.

Підвищення якості продукції, що випускається, розцінюється в даний час, як вирішальна умова її конкурентноздатності на внутрішньому і зовнішньому ринках. Конкурентноздатність продукції багато в чому визначає престиж країни і є вирішальним чинником збільшення її національного багатства.

Якість продукції - найважливіша економічна категорія і тісно зв'язана з різними іншими економічними показниками, такими як собівартість, прибуток, рентабельність і інші. Якість продукції - це сукупність

властивостей, що обумовлюють придатність продукції задовольняти визначені потреби відповідно до її призначення.

Виявлено недолік традиційної системи управління якістю – це відсутність концептуального розуміння необхідності забезпечення якості і конкурентоспроможності як основи успіху підприємства. Такою концепцією, або філософією діяльності підприємства, яка доповнить традиційну систему управління якістю має стати “маркетинг якості”. Існування такої функції управління як “маркетинг якості” необхідно, тому що саме на концептуальному розумінні всіма ланками управління (керівником підприємства, його командою і безпосередньо працівниками) необхідності забезпечення якості і конкурентоспроможності продукції будується основа цілей, до яких необхідно прагнути при впровадженні системи якості, і результатів, що принесе це впровадження. У нашому розумінні, маркетинг якості – це концепція управління виробничою, збутовою, науковою і технічною діяльністю підприємства, яка спрямована на дослідження якості і конкурентоспроможності. Об’єктами маркетингу якості можуть бути:

продукція, яку виробляє підприємство, як сукупність конкретних властивостей, здатних задовольняти певні потреби;

продукція, яку виробляє підприємство у порівнянні з продукцією конкурентів;

підприємство як суб’єкт ринкового середовища;

система управління підприємством.

У першому розділі розглянуті методи розрахунку окремих показників якості й оцінки рівня конкурентоздатності продукції.

2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПАТ “ЛУГАНСЬКТЕПЛОВОЗ”

2.1. Оцінка маркетингової діяльності ПАТ “Лугансктепловоз”

У зв'язку з переходом на роботу в ринкових умовах, коли джерелом фінансування може бути тільки прибуток, що виникає в результаті господарської діяльності підприємства при відсутності централізованого планування виробництва, виникла необхідність самостійно формувати програму своєї діяльності, що визначає і потребу у виробленій продукції на ринках збуту і її кількість і прийнятну споживачами і прибуток, що забезпечує, ціну.

«Перебудова господарського механізму, становлення і розвиток регульованого ринку засобів виробництва визначають радикальні перетворення збутової діяльності підприємства і всієї організаційної структури компанії, орієнтуючи її на маркетинг. Комплексний характер маркетингової діяльності визначає організаційну структуру тієї служби підприємства, що програмує цю роботу і здійснює зв'язок підприємства з ринком. У цілому її структурна побудова від того, на що варто орієнтувати маркетингову діяльність. Перелік видів діяльності спрямованих на реалізацію функцій маркетингу на підприємстві зазначений у таблиці 2.1» [18].

Аналізуючи таблицю 2.1, ми бачимо, що усі види діяльності спрямовані на реалізацію функцій маркетингу здійснюються. Що стосується вибору каналів, квот збуту, форм збуту і зв'язків збутових організацій і споживачів, а також стимулювання збуту - те рішення залежать тільки від комерційного центра підприємства, співвиконавців по цих позиціях немає.

Розрізняють наступні орієнтації діючої структури на маркетинг: по функціях, по товарах, по ринках і покупцям, по регіонах.

Таблиця 2.1 - Види діяльності спрямованих на реалізацію функцій маркетингу [18]

Функції маркетингу і види діяльності	Підрозділи-виконавці	
	відповідальний виконавець	співвиконавець
1. Вивчення ринку і дослідження маркетингу		
1.1. Визначення місткості ринку й окремих його сегментів, тенденцій його зміни.	Відділ маркетингу	ЦКБ, ОМА, ЦТБ, ПЭО
1.2. Визначення складу споживачів.	Відділ маркетингу	ЦКБ, ОМА
1.3. Кон'юнктурні і прогнозні дослідження збуту.	Відділ маркетингу	ЦКБ, ОМА, ОМТС, ВТФ "Контакт"
1.4. Вивчення основних форм, методів і умов збуту товару.	Відділ маркетингу	ОМТС, ВТФ "Контакт"
1.5. Вивчення якості товару, його споживчих властивостей і їхньої відповідності вимогам ринку.	Відділ маркетингу	ЦКБ, ОМА, ЦТБ
1.6. Вивчення діяльності конкурентів.	Відділ маркетингу	ЦКБ, ОМА, ВТФ "Контакт"
1.7. Планування маркетингу.	Відділ маркетингу	ЦКБ, ОМА
1.8. Координація структури (функцій) маркетингу і взаємозв'язок з іншими підрозділами підприємства.	Комерційний директор	Директор по керуванню і фінансам
1.9. Аналіз результатів плану маркетингу.	Комерційний директор	Директор по фінансам
2. Планування товарного асортименту.		
2.1. Розробка структури асортименту продукції.	Відділ маркетингу	ЦКБ, ОМА
2.2. Оцінка "життєвих циклів" товарів і зняття застарілої продукції.	Відділ маркетингу	ЦКБ, ПЭО
2.3. Розробка нової продукції з урахуванням зміни кон'юнктури, розробка упакування, товарної марки.	ЦКБ	ОМА
2.4. Планування ціни продукції	Планово-економічний відділ	Відділ реалізації, ВТФ "Контакт"
2.5. Організація науково-дослідної діяльності по створенню нових зразків і моделей продукції.	Технічний директор	ЦКБ, ОМА, ЦТБ
2.6. Удосконалювання виробництва з урахуванням застосування асортименту продукції.	Технічний директор	ЦТБ

3. Збут і розподіл.		
3.1. Вибір каналів і квот збуту.	Комерційний центр	----
3.2. Вибір форм збуту.	Комерційний центр	----
3.3. Визначення розмірів витрат.	Планово-економічний відділ	----
3.4. Організація складування продукції.	Відділ реалізації	Цеху
3.5. Організація транспортування продукції.	Транспортний відділ	Автоцех, ЖДЦ
3.6. Зв'язок зі збутовими організаціями і споживачами.	Відділ реалізації, ВТФ "Контакт"	----
4. Стимулювання збуту і реклама.		
4.1. Організація реклами, публіситі.	Відділ маркетингу	ЦКБ
4.2. Організація персонального продажу продукції.	Відділ реалізації	----
4.3. Організація різноманітних форм стимулювання збуту.	Відділ реалізації	----
4.4. Післяпродажне обслуговування.	ИСЦ "Лугттранспорт"	Цех транспортних і шефмонтажних робіт

Орієнтація по функціях доцільна при однаковості випуску підприємством, і їхньої реалізації в різних регіонах. Орієнтація по товарах доцільна для великих підприємств, у яких обсяг продажу кожного товару настільки великий, що витрати по дублюванню вищевказаних функцій покриваються без особливих труднощів.

«Істотні особливості має орієнтація маркетингової діяльності по регіонах. Відмітною рисою і необхідною умовою її організації є можливість виходу підприємства зі своєю продукцією на ринки інших регіонів. Це зв'язано, зокрема, з розширенням можливостей підприємств у розвитку прямих зовнішньоекономічних зв'язків із закордонними промисловими і торговими фірмами. Можливості також у зв'язку зі створенням спільних з іноземними фірмами підприємств. Однак доцільність створення маркетингової служби з такою орієнтацією багато в чому обумовлена тим,

який обсяг продукції й у які країни експортується. Інакше витрати на маркетингову діяльність по регіонах можуть не виправдатися» [18].

Основними джерелами маркетингової інформації є документи і звіти уряду, офіційної статистики, доповіді і звіти експертних комісій, добірки в періодичних виданнях, і інші розрізнені матеріали.

Можна затверджувати, що на Україні ще не створена належна інформаційна інфраструктура проведення маркетингових досліджень, відсутні культура користування інформацією (необґрунтована засекреченість матеріалів, обмежені можливості користування INTERNET і ін.) Останнім часом фірми, що спеціалізуються на консалтингових послугах, стали пропонувати замовникам маркетингові дослідження їхнього ринку, виникли маркетингові агентства, однак вони не в змозі ще докорінно поміняти сформовану ситуацію.

«Маркетингова діяльність є щодо нової для вітчизняних підприємств. Функціонування українських підприємств в умовах переходу до ринку стало немислимо без інструментарію маркетингу, що знайшло відображення в перетворенні відділів, що раніше існували, підприємства, що у свою чергу знайшло відображення в структурі підприємства» [18].

У зв'язку з цим був виданий наказ генерального директора № 155 “Про організацію роботи об'єднання на принципах маркетингу” було створено принципово новий підрозділ - відділ маркетингу (ВМ).

Основні задачі відділу маркетингу:

координація діяльності підрозділів об'єднань з питань маркетингу;
вивчення кон'юнктури ринку, перспектив збуту продукції, що випускається об'єднанням;

постійний аналіз ринкової ситуації для готовності підприємства до можливих змін;

проведення маркетингових досліджень у всіх областях діяльності підприємства;

аналіз виконання цільових маркетингових програм;

формування “портфеля замовлень”;
оформлення і контроль виконання договорів (контрактів);
розміщення замовлень і координування виробничої діяльності цехів і відділів по їхньому виконанню.

2.2 Аналіз конкурентноздатності продукції ПАТ «Луганськтепловоз» і рівня прогресивності технологій

«Конкурентноздатність продукції ПАТ «Луганськтепловоз» по виробках, що випускаються, оцінюється службами підприємства, починаючи з 1994 року по внутрішньому ринку України, ринкам країн СНД і ближнього зарубіжжя, ринкам далекого зарубіжжя і представили у виді таблиці 2.2. Вона визначається технічним рівнем виробу стосовно до кожного з вивчених ринків, потребою і насиченістю ринку, ціною, платоспроможним попитом, а також задоволенням специфічних потреб ринку країн далекого зарубіжжя» [18].

З урахуванням нормативних вимог до залізничного транспорту в країнах далекого зарубіжжя для здійснення поставок у ці країни (в основному в що розвиваються) потрібно швидке й оперативне створення, виготовлення і поставання в обмежений час. Про конкурентноздатність у цьому випадку буде сказано далі.

Що ж стосується внутрішнього ринку України, ринку країн СНД то тут конкурентноздатність достатня. Відсутність попиту пояснюється тільки одним: "Луганськтепловоз" у попередні чотири десятиліття наситив ці ринки тепловозами. А в зв'язку з різким економічним спадом і скороченням перевезень там тепловози маються в надлишку. Тому вони не купують тепловози, тим більше, що вся інфраструктура пристосована під луганські тепловози. І ця ситуація буде до 2013 року. У промислових підприємствах є потреба в нових тепловозах, у їхньому ремонті і модернізації.

Таблиця 2.2 – Оцінка конкурентноздатності продукції ПАТ «Луганськтепловоз»

Вид продукції, послуг	Внутрішній ринок				Ринок країн СНД і ближнього зарубіжжя				Ринок країн далекого зарубіжжя			
	висока	середня	низька	неконкурентна	висока	середня	низька	неконкурентна	висока	середня	низька	неконкурентна
1. Тепловози вантажні магістральні	+				+					+		
2. Модернізація тепловозів вантажних магістральних	+				+					+		
3. Капітальний ремонт тепловозів		+				+					+	
4. Вагони трамвайні		+				+					+	
5. Дизель-потяги і вагони до них	+				+					+		
6. Гірничо-шахтне устаткування		+					+					+
7. Поворотні кола для депо віялового типу	+				+							+
8. Запасні частини до тепловозів вантажним магістральної		+			+					+		
9. Товари народного споживання			+					+				+

Хоча потрібно відзначити, що заводи-конкуренти на основі затвердженої державної програми інтенсивно займаються створенням і освоєнням аналогічної залізничної продукції.

«У цих умовах конкурентноздатність визначає і ціна виробу, і його технічний рівень. Усього з початку тепловозобудування і по дійсний час заводом випущений 44300 секцій тепловозів, у тому числі: 3860 - на експорт і 1387 - маневрових. Наприкінці 80-х років завод щорічно робив більш 1300 секцій тепловозів. Поряд з цим вироблялися залізничні транспортери, товари народного споживання» [18].

Природно, для крупносерійного випуску цих технічно складних виробів протягом ряду років створено могутній виробничий потенціал.

Питома вага прогресивного металообробного устаткування складає до 40%, у тому числі металорізального - до 30%, ковальсько-пресового – 12%, зварювального устаткування – 67%.

«До 1992 року підприємство мало виробництво по усіх výroбах - прокат, фасонне сталеве і чавунне лиття, ковальські штампування і кування, розкрій листового металу на газо- і плазморізальних машинах, зварювальні роботи з металоконструкцій на спеціальних стендах і кантователях, механообробка, гальваніка, зборка, стендові і поїзні іспити, виготовлення штампів, пресформ і спеціального інструменту» [18].

Дизелі й електротехнічні вироби виробництво одержували зі сторони. Особливо слід зазначити наявність сучасної технології виготовлення радіаторних секцій для охолодних пристроїв тепловозів, гальваніку для більш ніж десятка технологій нанесення покриттів, технологію виготовлення зубчастих коліс і шестірнею для тягових передач тепловозів, різні технології по зміцненню і хіміко-термічному захисту робочих поверхонь, конвеєрні технології зборки тепловозів.

У компанії мається достатній інженерний потенціал (центральне конструкторське бюро, служби головних фахівців - технолога, зварника, металурга, захисних покриттів, неметалічний виробів).

«В роки розвитку тепловозобудування цими службами було створено і побудоване більш 40 типів і модернізацій маневрових, вантажних і пасажирських локомотивів потужністю від 1470 до 4410 кВт у секції» [18].

Компанія має достатню дослідно-іспитову базу, у складі якої десятки спеціальних і унікальних стендів, залізничний полігон, станція для реостатного настроювання тепловозів.

«Розвиток дослідно-експериментальної бази, ріст професійної кваліфікації співробітників дозволили в 1985 році дослідно-дослідницькому підрозділу заводу одержати статус "Базового іспитового підрозділу головної організації по державних іспитах тепловозів і шляхових машин". Для забезпечення комплексних іспитів створюваного рейкового рухливого складу на всіх етапах дослідно-конструкторських робіт і виробництва, у тому числі для цілей сертифікації, на базі існуючого іспитового підрозділу при об'єднанні в 1994 році створений іспитовий центр "Транссерт", що пройшов акредитацію в системі Укр СЕПРО Держстандарту України. Центр має право випробувати магістральні і маневрові тепловози, електровози, мотовози, мотріси, дрезини, трамваї, вагони дизель- і електропоїздів, гальмове обладнання рухливого складу залізниць і інші вузли перерахованих виробів» [18].

Компанія підтримує зв'язки з десятками науково-дослідних і навчальних інститутів, проектно-технологічними інститутами в Україні й у Російській Федерації. Великий накопичений досвід у Компанії дозволяє проводити роботи також по модернізації і капітальному ремонті багатьох видів залізничного тягового складу.

У складі Компанії мається центральна заводська лабораторія, що має кваліфікований склад співробітників, здатних вирішувати питання аналізу, контролю іспитів по всіх заводських технологіях, а по ряду іспитів і досліджень є єдиною в області, здатної їх проводити (ізотопна, рентгенівська).

2.3 Аналіз показників якості продукції ПАТ «Лугансктепловоз»

«Важливим показником діяльності промислових підприємств є якість продукції. Її підвищення забезпечує економію не тільки трудових і матеріальних ресурсів, але і дозволяє більш повно задовольнити потреби суспільства. Високий рівень якості продукції сприяє підвищенню попиту на неї і збільшенню суми прибутку не тільки за рахунок обсягу продажу, але і за рахунок більш високих цін» [20].

З 1999 року в Україні введена обов'язкова сертифікація продукції по визначеному переліку, затвердженому Держстандартом. Сертифікація в Україні проходить тільки по параметрах безпеки.

«На кожен виріб, що пройшов сертифікацію, видається сертифікат відповідності, що підтверджує те, що виріб відповідає визначеним параметрам, що закладені в технічних умовах. Технічні умови затверджуються в органах Держстандарту, узгоджуються СЕС, органами охорони праці й основним замовником. У складі ПАТ «Луганськтепловоз» мається іспитовий центр, що акредитований у системі УКРСЕПРО з одержанням права сертифікаційних іспитів» [18].

Виконаємо розрахунки по одній із груп виробів підприємства. Як видно з табл. 2.3, за звітний рік на підприємстві проведена робота з поліпшення якості продукції і підвищенню її конкурентноздатності, про що свідчить збільшення питомої ваги продукції вищої категорії якості й експортованої продукції.

По продукції, якість якої характеризується чи сортом кондицією, розраховуються частка продукції кожного сорту (кондиції) у загальному обсязі виробництва, середній коефіцієнт сортності, середньозважена ціна виробу в порівнянних умовах. При оцінці виконання плану по першому показнику фактичну частку кожного сорту в загальному обсязі продукції порівнюють із планової, а для вивчення динаміки якості — з даними минулих періодів.

Таблиця 2.3 - Аналіз узагальнюючих показників якості продукції [18]

Показник	Минулий рік	Звітний рік	
		план	факт
Середньозважений бал якості продукції	0,7	0,75	0,74
Питома вага, %:			
продукції вищої категорії якості	75	76	78
експортованої продукції	12,5	15,6	15,7
збракованої продукції	0,55	0,4	0,5
зарекламованої продукції	0,3	0,25	0,2
Втрати від браку, тис.грн..	450	350	420

«У процесі аналізу вивчають динаміку браку за абсолютною сумою і питомій вазі в загальному випуску товарної продукції; визначають втрати від браку» [18]:

	тис.грн.
1. Собівартість збракованої продукції	500
2. Витрати по виправленню браку	80
3. Вартість браку за ціною можливого використання	150
4. Сума утримань з винних	10
5. Утрати від браку (п.1 + п.2 – п.3 – п.4)	420

Для визначення втрат товарної продукції необхідно знати фактичний рівень рентабельності. Для нашої продукції вартість товарної продукції в діючих цінах складає 104300 тис. грн., а її собівартість — 84168 тис. грн. Звідси фактичний рівень рентабельності дорівнює +23,9% $((104\ 300 - 84\ 168)/84\ 168 \times 100)$. Це означає, що фактичний рівень ціни вище собівартості продукції в 1,239 рази. Утрати ж товарної продукції рівні $420 \times 1,239 = 520,4$ тис. грн., чи 0,5 % від вартості фактичного випуску.

Потім вивчаються причини зниження якості і допущеного браку продукції по місцях їхнього виникнення і центрам відповідальності і розробляються заходи щодо їхнього усунення. Основними причинами зниження якості продукції є погана якість сировини, низький рівень технології, організації виробництва і кваліфікації робітників, аритмічність виробництва й ін.

Таблиця 2.4 - Аналіз узагальнюючих показників якості продукції

Вид продукції	2012 рік факт	2013 рік	
		План	Факт
Питома вага (%) сертифікованої продукції	70	75	78
Утрати від браку, тис. грн.	127	130	120

З таблиці видно, що ПАТ «Луганськтепловоз» випускає якісну продукцію, тому що майже усі вироби мають сертифікат відповідності.

3 ПОШУК ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

3.1 Пропозиції щодо організації служби маркетингу якості і конкурентоспроможності продукції на підприємстві

Для поліпшення механізму управління якістю продукції і рішення зазначених вище проблем в області організації забезпечення якості продукції в дипломній роботі пропонується підхід до структуризації складних господарських систем, що припускає виділення в складі даного механізму ряду загальних, спеціальних і підсистем, що забезпечується організацією служби маркетингу якості і конкурентоспроможності продукції (СМЯКП) (рис. 3.1).

До числа загальних функцій СМЯКП необхідно віднести прогнозування і планування технічного рівня і якості продукції, регулювання якості продукції безпосередньо у виробництві, контролю якості продукції, обліку й аналізу зміни рівня якості, стимулювання і відповідальності за якість.

До складу спеціальних функцій СМЯКП входять стандартизація, іспити продукції, профілактика браку у виробництві, атестація і сертифікація.

Забезпечиваючі функції СМЯКП включають підсистеми правового, інформаційного, матеріально-технічного, метрологічного, кадрового, організаційного, технологічного і фінансового забезпечення якості продукції.

Сутність маркетингу якості і конкурентоспроможності полягає у виробленні маркетингових рішень і наступної їхньої реалізації на визначеному об'єкті управління. При управлінні якістю і конкурентоспроможністю продукції безпосередніми об'єктами управління, як правило, є процеси, від яких залежить якість продукції. Вони організуються і

протікають як на перед виробничий і виробничий, так і на після виробничий стадіях життєвого циклу продукції.



Рисунок 3.1 - Запропонований склад функцій СМЯКП

Маркетингові рішення виробляються на підставі зіставлення інформації про фактичний стан керованого процесу з його характеристиками, заданими споживчими характеристиками. Нормативну документацію, що регламентує значення параметрів чи показників якості продукції (технічні завдання на розробку продукції, стандарти, технічні умови, креслення, умови постачання), варто розглядати як важливу частину програми діяльності СМЯКП.

Основною задачею підприємства є підвищення якості виробленої продукції. Успішна діяльність підприємства повинна забезпечуватися виробництвом продукції, що повинні відповідати:

- чітко визначеним потребам;
- сфері чи застосування призначення;
- вимогам споживача;
- застосовуваним стандартам і технічним умовам;
- чинному законодавству й іншим вимогам суспільства;
- вимогам споживачів за конкурентноздатними цінами;
- умові максимізації прибутку.

Таким чином, запропонована СМЯКП являє собою сукупність взаємозалежних об'єктів і суб'єктів контролю, використовуваних видів, методів і засобів оцінки якості виробів і профілактики браку на різних етапах життєвого циклу продукції і рівнях управління якістю. Ефективна система контролю повинна дозволяти в більшості випадків здійснювати своєчасний і цілеспрямований вплив на рівень якості продукції, що випускається, попереджати всілякі недоліки і збої в роботі, забезпечувати їхнє оперативне виявлення і ліквідацію з найменшими витратами ресурсів. Позитивні результати діючого контролю якості можна виділити й у більшості випадків визначити кількісно на стадіях розробки, виробництва, експлуатації (споживання) і відновлення (ремонт) продукції.

Роль СМЯКП істотно зростає у ринкових умовах господарювання, а якщо конкретно то у забезпеченні профілактики браку у виробництві, підсилюється їхня відповідальність за вірогідність і об'єктивність результатів здійснюваних перевірок, недопущення постачання споживачам продукції низької якості.

Орієнтація СМЯКП на споживача, безпосередня близькість до контрольованих об'єктів, процесам і явищам (у часі і просторі) створює працівникам усіх служб найбільш сприятливі умови для наступних дій:

розробки оптимальних планів контролю, заснованих на результатах тривалого спостереження, аналізу й узагальнення інформації про якість вихідних компонентів готової продукції, точності устаткування, якості інструмента й оснащення, стабільності технологічних процесів, якості праці виконавців і інших факторів, що роблять безпосередній вплив на якість продукції;

попередження браку і забезпечення активного профілактичного впливу контролю на процеси виникнення відхилень від вимог споживачів, затверджених стандартів, технічних умов, параметрів діючих технологічних процесів і ін.;

своєчасного проведення в необхідному обсязі всіх передбачених контрольних операцій;

цілеспрямованої оперативної зміни умов функціонування об'єкта контролю для усунення виникаючих збоїв у роботі і запобігання виробництва і постачання споживачам виробів неналежної якості.

Необхідно підкреслити, що контроль якості, здійснюваний у СМЯКП є первинним (попереднім у часі) стосовно контролю з боку інших суб'єктів управління якістю. Ця обставина свідчить про необхідність першочергового удосконалювання діяльності маркетингових служб на підприємствах.

Операції контролю якості – невід'ємна складова частина технологічного процесу виробництва виробів, а також їхнього наступного упакування, транспортування, збереження і відвантаження споживачам. Без проведення працівниками СМЯКП необхідних перевірочних операцій у процесі виробництва виробів чи по завершенні окремих етапів їхні обробки останні не можуть вважатися цілком виготовленими, тому не підлягають відвантаженню покупцям. Саме ця обставина визначає особливу роль служби СМЯКП.

3.2 Розробка функції планування якості служби маркетингу якості і конкурентоспроможності продукції на основі моделі Ісікави і принципу Парето

З огляду на виявлені в розділі 2 недоліки щодо планування якості та запропонованому у п.3.1 служби (СМЯКП), у даному параграфі дипломної роботи запропоновано для виконання функції планування якості продукції на основі використання трьох базових інструментів планування якості. Сполучення цих інструментів дозволить на наш погляд організувати ефективну підсистему планування якості. Цими інструментами є: діаграма Ісікави; принцип Парето; цикл Демінгу.

Результат процесу залежить від численних факторів, між якими існують відносини типу причина - результат. Проконтролювати всі ці причинні фактори неможливо. Навіть якби це було можливим, така робота була б не рентабельною. Якщо додержуватися принципу Парето (діаграма Парето), потрібно стандартизувати два-три найбільш важливого фактора і керувати ними. Але спочатку потрібно виявити ці головні фактори. Це можна визначити методом мозкової атаки, тобто коли збирається група експертів – людей, що мають відносини чи знайомі з конкретним процесом і обговорюють сформовану ситуацію. Потім береться одна з найбільш важливих причин і за допомогою діаграми Ісікави визначається схема, що являє собою ланцюг причин і результатів.

Діаграма Ісікави дозволяє виявити і згрупувати умови і фактори, що впливають на дану проблему. За допомогою схеми Ісікави можна вирішувати широкий спектр конструкторських, технологічних, технічних, економічних, організаційних, соціальних і інших проблем.

Досліджувана проблема умовно зображується у виді прямої горизонтальної стрілки. Причини і фактори прямо і побічно впливають на проблему, зображуються похилими стрільцями. При аналізі повинні виявлятися і фіксуватися усі фактори, навіть ті, котрі здаються незначними,

тому що ціль схеми – відшукати найбільш правильний і ефективний спосіб рішення поставленої проблеми, а на практиці досить часто зустрічаються випадки, коли можна домогтися гарних результатів шляхом усунення декількох, на перший погляд несуттєвих причин.

Дослідимо цю методику на прикладі виробництва запчастин для залізничного вагона. Перед нами стоїть проблема – бездефектне, якісне виробництво запчастин для залізничного вагона. Використовуючи діаграму «причини - результати» ми можемо проаналізувати нашу проблему, виявити і згрупувати умови і фактори, що впливають на невпорядкованість системи управління якістю.

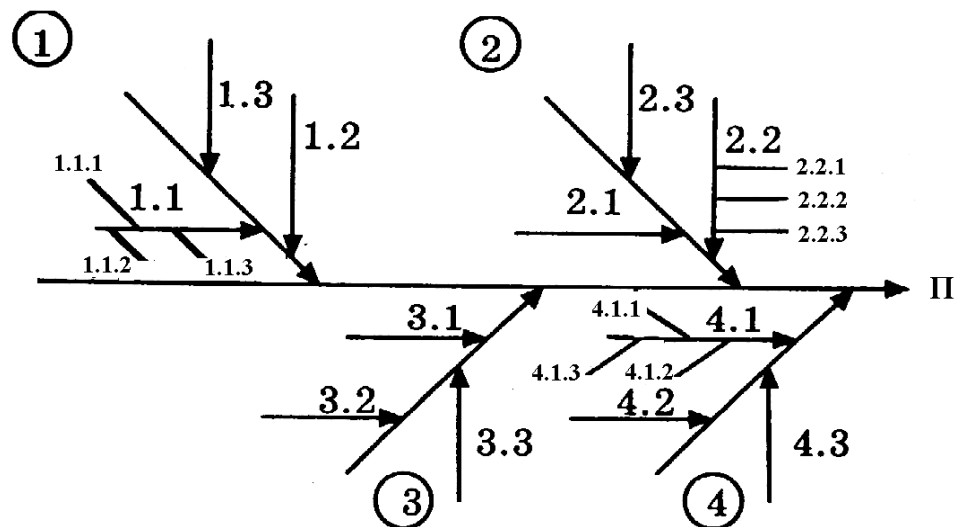


Рисунок 3.2 - Модель Ісікави для аналізу причин, що викликають збільшення браку готової продукції – закидачки залізничного вагона

де:

П – брак готової продукції;

1- механічні властивості (тимчасовий опір, ударна в'язкість, відносне подовження, границя текучості);

1.1 – хімічний склад литої заготовлі (марка стали):

1.1.1 – сталь марки 15Л Ш

1.1.2 – сталь марки 20Л Ш

1.1.3 – сталь марки 25Л Ш

- 1.1.4 – сталь марки 20ФЛ;
- 1.2 – зміст розкислювачів легуючих елементів;
- 1.3 – зміст вуглецю в сталі в межах ДСТ 977-75
- 2 – наявність поверхневих дефектів.
 - 2.1 – поглиблення від окалини;
 - 2.2 – поверхневі дефекти відповідно до ТУ креслення:
 - 2.2.1 – заштамповані усадочні раковини;
 - 2.2.2 – заштамповані піскові, жужільні, газові раковини;
 - 2.2.3 – напливи металу по внутрішньому контурі і по радіусі R на поверхні зуба.
- 3. – Якість штампового оснащення.
 - 3.1 – зрушення осей штампів у межах ТУ;
 - 3.2 – штампіві ухили;
 - 3.3 – виступ від зрізу заусенцю по лінії рознімання штампів.
- 4. – Механічна обробка.
 - 4.1 – Вид використовуваного устаткування:
 - 4.1.1 – простий свердлильний верстат;
 - 4.1.2 – багатошпиндельний свердлильний напівавтомат;
 - 4.1.3 – багатошпиндельний свердлильний автомат;
 - 4.2 – якість інструмента, що ріже;
 - 4.3- кваліфікація робітника.

Тепер зробимо необхідні висновки. За допомогою діаграми «причина-результат» були виявлені фактори, що впливають на якість готової закидачки на всіх стадіях технологічного процесу. Тобто отримана інформація, необхідна фахівцю для прийняття управлінських рішень.

Далі необхідно виявити ті першопричини, що створюють найбільші труднощі. Для цього скористаємося діаграмою Парето. Вона дозволить здійснити розподіл зусиль і об'єктивно представити фактичне положення справ у зрозумілій і наочній формі.

Ця діаграма названа на честь італійського економіста, що використовував її для аналізу багатств Італії. Її можна використовувати дуже широко. Іноді нею називають криву «80/20», тому що часто виходить, що 80% неякісної продукції зв'язане усього з 20% усіх можливих причин.

Діаграма Парето - це схема, побудована на основі групування по дискретних ознаках, ранжування в порядку убутання й підрахунку кумулятивної частоти. Що стосується конкретного виробництва, то проблеми якості обертаються втратами (дефектні вироби і витрати, зв'язані з їхнім виробництвом). Надзвичайно важливо прояснити картину розподілу втрат. Більшість з них буде обумовлено незначним числом видів основних дефектів, викликаних невеликим числом головних причин. Таким чином, з'ясувавши причини появи основних істотно важливих дефектів, можна усунути майже усі втрати, зосередивши зусилля на ліквідації саме цих причин. У цьому й укладений принцип, що широко застосовується діаграми Парето. Простого колегіального обговорення основних причин розв'язуваної проблеми звичайно недостатньо, тому що думки різних облич і інстанцій суб'єктивні, некоректні. В основі будь-якого заходу повинна лежати достовірна інформація. Саме таку інформацію дозволяє одержати діаграма Парето.

Ми вже з'ясували, яку проблему необхідно вирішити, зібрали дані по можливих першопричинах появи дефектів у готовій продукції.

Для побудови діаграми Парето проранжуємо наші першопричини. Для цього розробимо бланк таблиці, передбачивши в ній графи для відсотків до загального підсумку, кумулятивних відсотків. Розташуємо дані в порядку значимості. Закидачку можна одержати, використовуючи як заготівлю або круглий прокат зі сталі 0,9М2Д-12, або литу заготівлю зі сталі зазначеної в ТУ. Розглянемо другий варіант одержання закидачки. У цьому випадку ми одержимо наступний бланк таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Аналіз факторів браку методом Парето

Номер	Параметри	Процентне співвідношення, %	Кумулятивно, %
1	Поверхневі дефекти	63,3	63,9
2	Якість штампового оснащення	15,9	79,2
3	Механічна обробка	12,8	92
4	Механічні властивості	8	100

Поверхневі дефекти мають найбільший вплив на якість готової закидачки, тому що зовнішні і внутрішні дефекти злитків можуть при штампуванні перейти в кування, що різко понизить міцність металу, приведе до передчасного фізичного зносу.

Якість штампового оснащення також впливає на одержання бездефектного кування.

Наступним по значимості фактором є механічна обробка, і, нарешті, механічні властивості вихідного злитка.

Покажемо ранжирування первинних факторів за допомогою кругової діаграми.

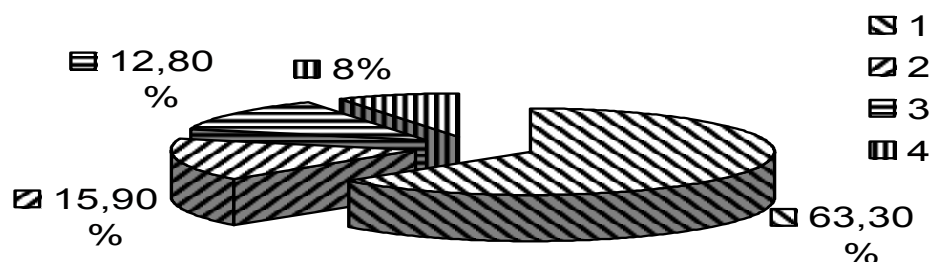


Рисунок 3.3 - Діаграма першопричин факторів браку

Тепер розташуємо дані в порядку значимості і побудуємо діаграму Парето.

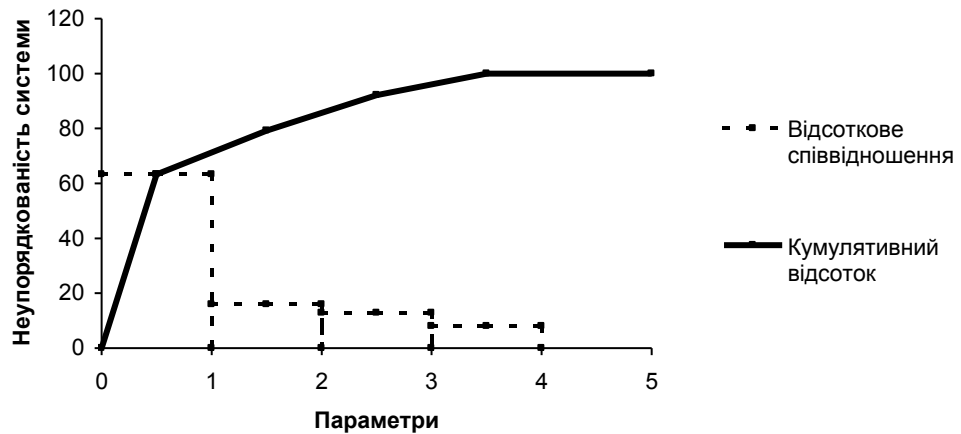


Рисунок 3.4 - Діаграма Парето з причин виникнення браку готової закидачки при використанні литої заготовки

У даному випадку діаграма Парето відбиває причини проблем, що виникають у ході виробництва, і використовується для виявлення головної з них – наявності поверхневих дефектів.

Розглянемо ступінь впливу кожної першопричини на якість закидачки при використанні як заготовки круглого прокату 09М2Д-12.

У результаті ранжирування одержуємо наступні дані:

Таблиця 3.2 – Аналіз впливу першопричин браку методом Парето

Номер	Параметри	Процентне співвідношення, %	Кумулятивно, %
1	Якість штампованого оснащення	52,7	52,7
2	Механічні властивості	27,1	79,8
3	Поверхневі дефекти	12,3	92,1
4	Механічна обробка	7,9	100

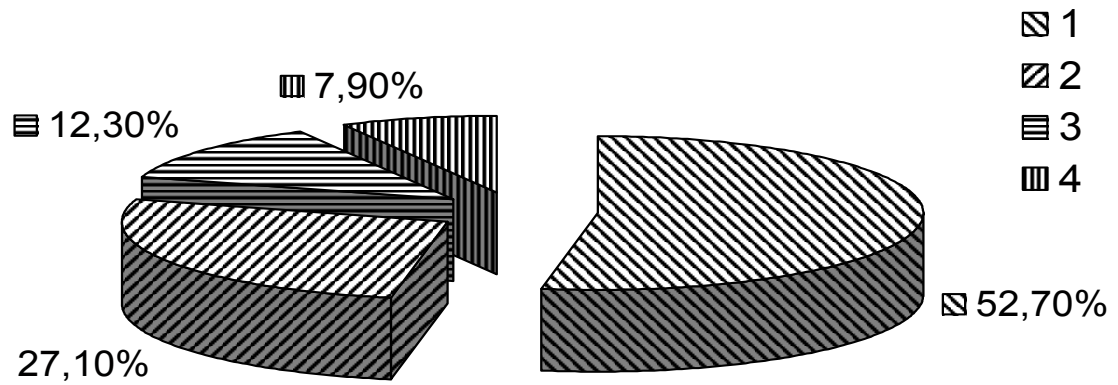


Рисунок 3.5 - Діаграма першопричин факторів браку

Діаграма Парето з причин виникнення браку готової продукції при використанні круглого прокату представлена на рис.3.6.

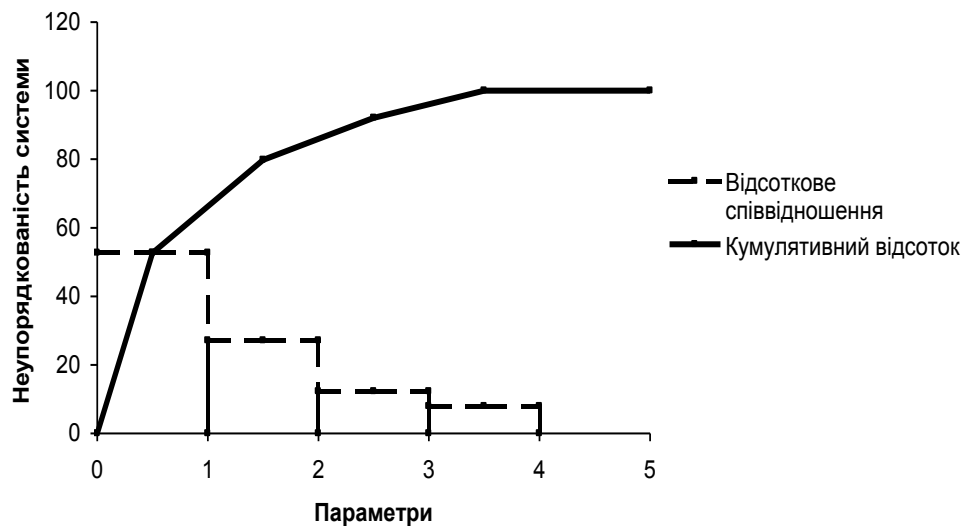


Рисунок 3.6 - Діаграма Парето з причин виникнення браку готової закидачки при використанні круглого прокату

Ми бачимо, що в даному випадку вплив факторів на якість закидачки змінилося. Головною причиною появи браку стала якість штампового оснащення, далі в порядку убутання:

- механічна обробка,
- поверхневі дефекти,
- механічні властивості.

При використанні литої заготовлі собівартість готової продукції нижче, ніж при використанні круглого прокату, але відповідно нижче і якість одержуваного виробу.

А тому що нашою метою є збільшення якості виробу, то при виготовленні закидачки варто використовувати як заготовлю круглий прокат. Це зменшить наявність поверхневих дефектів, і, відповідно, зменшить фізичний знос.

За результатами виконаного аналізу факторів, що формують дану проблему, технологічні служби вжили наступних заходів, що дозволяють підвищити якість закидачки.

По факторі 1 (механічні властивості).

Незважаючи на велику розмаїтість використовуваних марок сталі, краще мати одного-двох партнерів-постачальників. Це дозволить підприємству знати, що метал високоякісний. Продукція, яка поступає повинна супроводжуватися сертифікатом якості. При цьому зміст легуючих домішок хрому, нікелю, міді й ін. не більш 0,3% кожного; зміст вуглецю не більш 0,25%.

Наявність шкідливих домішок, підвищена насиченість газом сталі впливають на деформованість злитків і, отже, на якість готового кування. Тісний зв'язок показників хімічного складу мається і з показниками якості металів по макро- і мікроструктурі.

По факторі 2 (наявність поверхневих дефектів).

Перегрів і перевитрата неприпустимі. При надмірно великій швидкості нагрівання заготовель, особливо холодних, у них можуть виникнути тріщини. При тривалому нагріванні на них утвориться товстий шар окалини, що при куванні і штампуванні утворить на поверхні вм'ятини. Для зменшення шаруючи окалини рекомендується використовувати індукційне нагрівання у полум'яно-газовій грубці, шар окалини - 1мм, в індукційної – з цигарковий папір.

Заштамповані усадочні раковини з виходом на поверхні деталі й в отворах у виді волосини глибиною до 1,5 – 2 мм.

Заштамповані піскові, жужільні, газові раковини повинні бути по глибині не більш 5 мм, по найбільшому вимірі 10 мм у кількості до 3 штук на деталь.

По факторі 3 (якість штампового оснащення).

Допускається зрушення осей штампів не більш 1,5 мм. у протилежному випадку через несправність штампів (збиті замки) і устаткування може виникнути перекіс.

Перекіс з'являється так само з за неправильно встановлених і закріплених половин штампа, при ослабленні напрямних у молотах, недостатній фіксації станин і інших причин.

Виступ від зрізу заусенцю по лінії рознімання штампів повинен бути не більше 2 мм. Рекомендується використання якісних обрізних штампів.

Штампові ухили не повинні перевищувати 7° у тіло деталі. Для цього варто вчасно відновлювати гравюру остаточного струмка штампа (до 4 разів і більш).

По факторі чотири (механічні обробки).

При використанні багатошпindelних свердлильних напівавтоматів, автоматів, застосуванні кондукторів значно збільшиться точність одержуваного отвору, виключиться зрушення деталі щодо верстата.

Кваліфікація персоналу також має велике значення для якісного виконання деталі. Не слід доручати робітником нижчого розряду виконання роботи більш високого рівня.

Якість деталей при механічній обробці залежить і від використовуюваного інструмента, що ріже. Рекомендується регулярно заточувати свердла, використовувати інструмент відповідної марки стали.

Контроль якості штампованих кувань передбачає контроль якості геометричних розмірів і контроль міцності кувань.

На закінчення зробимо висновок, що діаграма причина-результат є дуже ефективним засобом для виявлення факторів і причин, що впливають на проблему. У результаті застосування методу Парето отримана необхідна інформація для аналізу бездефектного виробництва і прийняття фахівцями технологічних підрозділів в рамках КС УКП.

Таблиця 3.3 - Лист планування досягнення бездефектного випуску закидачки люка в наступний термін: проект

Необхідні дії	Відповідальні	Метод впливу
1. Виявити для закуповуваних заготовівель найкращі марки стали.	Зам. начальника по підготовці виробництва, нач. відділу постачання	Методом іспитів і досліджень.
2. Обмежити число постачальників.	Зам. начальника по підготовці виробництва, начальник СМЯКП	Використовуючи дані іспитів.
3. Використовувати новітні технології у ковальському і механічному цехах.	Нач. цеху, інженери нової техніки	
4. Навчання персоналу: від вищих керівників до працівників	Директор, начальник СМЯКП.	Напрямок на курси підвищення кваліфікації
5. Здійснити мотивування працівників матеріальними стимулами.	Нач. ділянки, зам. по виробництву	
6. Увести кількісні показники для оцінки якості праці.	Контролер БТК, спеціаліст СМЯКП	Рівень здачі продукції з першого пред'явлення.
7. Реклама.	Відділ маркетингу, СМЯКП	Участь у виставках, конкурсах

Усі ці заходи дозволяють досягти значного зниження браку, а отже, підвищення якості продукції, надійності і довговічності виробу, що випускається.

3.3. Визначення очікуваного економічного ефекту від запропонованих заходів

Для реалізації запропонованих заходів необхідно на базі існуючого інформаційно-обчислювального центру підприємства задля забезпечення інформаційної підтримки функціонування СМЯКП впровадити інформаційну систему управління якістю продукції. Виконаємо розрахунок економічного ефекту від впровадження даної системи на підприємстві.

Основними джерелами витрат при роботі над розробкою інформаційної системи, як частини етапу проектування життєвого циклу цілеспрямованої системи, є капітальні витрати, що деякою мірою можуть бути враховані і мінімізовані вже на стадії проектування. Калькулювання здійснюється по калькуляційних статтях витрат.

Дані по окладах працюючого персоналу, а також усі процентні складові, використовувані в цій частині, були отримані у відділі праці і заробітної плати підприємства.

Таблиця 4.1 - Витрати на видаткові матеріали

№ п/п	Найменування матеріалу	Витрата, шт.	Ціна, грн./шт.	Сума, грн.
1	Пакет Visual FoxPro 5.0 з бібліотеками	1	8000	8000
2	Допоміжна література	5	50	250
3	Дискети 1.44 Мбайта	10	10	100
4	Канцтовари	–	–	200
Разом				8550

Таблиця 4.2 - Основна заробітна плата розроблювачів

№ п/п	Найменування етапу	Виконавці	Трудомісткість, люд. дн.	Трудомісткість, люд. міс.	Оклад, грн.	Витрати по з/п, грн.
1	Підготовчий	Фахівець з ПЗ	20	0,909	800	727,20
		Програміст			850	772,65
2	Технічне завдання	Керівник проекту	10	0,455	1200	546,00
		Фахівець з ПЗ			800	364,00
3	Основний	Програміст	60	2,727	850	2317,95
4	Тестування	Фахівець з ПЗ	10	0,455	800	364,00
		Програміст			850	386,75
5	Технічний звіт	Програміст	15	0,682	850	579,7
6	Здача проекту	Керівник проекту	5	0,227	1200	272,40
		Фахівець з ПЗ			800	181,60
Разом						6512,25

Додаткова заробітна плата розроблювачів складає 20 % від основної заробітної плати:

$$0,2 (6512,25 = 1302,45 \text{ грн.}$$

Фонд заробітної плати являє собою суму основної і додаткової заробітної плати:

$$6512,25 + 1302,45 = 7814,7 \text{ грн.}$$

Відрахування на соціальні нестатки складають 37 % від фонду оплати праці:

$$0,37 (7814,7 = 2735,15 \text{ грн.}$$

Накладні витрати складають 250 % від величини основної заробітної плати:

$$2,5 (6512,25 = 16280,63 \text{ грн.}$$

Інші витрати включають витрати на машинний час (порядку 3-х місяців на розробку, налагодження і тестування ПП: 700 годин вартістю 2 грн./година):

$$700 \times 2 = 1400 \text{ грн.}$$

Таблиця 4.3 - Калькуляція розробки інформаційної системи СМЯКП

№ п/п	Найменування статей витрат	Витрати, грн.
1	Витрати на матеріали	8550,00
2	Основна заробітна плата розроблювачів	6512,25
3	Додаткова заробітна плата розроблювачів	1302,45
4	Відрахування на соціальне страхування	2735,15
5	Накладні витрати	16280,63
6	Інші витрати	1400,00
	Разом витрат	36780,48
7	Витрати на ручну обробку інформації	71093,75
8	Витрати на автоматизовану обробку інформації	557,46
9	Річна економія від упровадження	70536,29
10	Економічний ефект від використання	63180,19
11	Економічний ефект від використання за розрахунковий період	244702,47
12	Ефективність розробки	0,68

Показник ефекту визначає всі позитивні результати, що досягаються при використанні програмного забезпечення. Економічний ефект від використання системи за розрахунковий період T визначається по формулі, грн.:

$$E_T = P_T - B_T, \quad (4.1)$$

де

P_T – вартісна оцінка результатів застосування системи протягом періоду T , грн.;

B_T – вартісна оцінка витрат на створення і супровід системи, грн. (використовуємо B_k).

Вартісна оцінка результатів застосування за розрахунковий період T визначається по формулі:

$$P_T = \sum_{t=0}^T P_t \times \alpha_t, \quad \text{де} \quad (4.2)$$

T – розрахунковий період;

P_t – вартісна оцінка результатів року t розрахункового періоду, грн.;

α_t – функція, що дисконтує, що вводиться з метою приведення усіх витрат і результатів до одного моменту часу.

Функція, що дисконтує, має вид:

$$\alpha_t = 1 / (1 + p)^t, \quad (4.3)$$

де

p – коефіцієнт дисконтування ($p = E_n = 0,2$, E_n – необхідний коефіцієнт ефективності капітальних вкладень).

Таким чином,

$$P_T = \sum_{t=0}^T P_t / 1,2 \quad (4.4)$$

У нашій ситуації система управління заміняє паперову тяганину по обробці інформації, отже, набір корисних результатів у принципі не міняється. Як оцінку результатів застосування інформаційної системи в рік береться різниця (економія) витрат, що виникає в результаті використання системи, тобто $P_t = E_y$.

Економія від заміни ручної обробки інформації на автоматизовану утвориться в результаті зниження витрат на обробку інформації і визначається по формулі, грн.:

$$E_y = V_p - V_a, \quad (4.5)$$

де

V_p – витрати на ручну обробку інформації, грн.;

V_a – витрати на автоматизовану обробку інформації, грн.

Витрати на ручну обробку інформації визначаються по формулі:

$$V_p = O_{и} \times V \times Ч_{д} / Н_{в}, \quad (4.6)$$

де

$O_{и}$ – обсяг інформації, оброблюваної вручну, Мбайт;

V – вартість однієї години роботи, грн./година;

$Ч_{д}$ – коефіцієнт, що враховує додаткові витрати часу на логічні операції при ручній обробці інформації;

$N_{в}$ – норма виробітку, Мбайт/година.

У даному випадку: $O_{и} = 25$ Мбайт (загальний розмір оброблюваних даних, що вводяться для реєстрації за рік з наступним підрахунком статистики),

$V = 800 / 22 \times 8 = 4,55$ грн./година,

$V_{д} = 2,5$ (встановлений експериментально),

$N_{в} = 0,004$ Мбайт/година. Отже, витрати на ручну обробку інформації будуть рівні:

$V_{р} = 25 \times 4,55 \times 2,5 / 0,004 = 71093,75$ грн.

Витрати на автоматизовану обробку інформації розраховуються по наступній формулі:

$$V_{а} = t_{а} \times V_{м} + t_{о} \times (V_{м} + V_{о}), \quad (4.7)$$

де

$t_{а}$ – час автоматичної обробки, ч.;

$V_{м}$ – вартість однієї години машинного часу, грн./година;

$t_{о}$ – час роботи оператора, ч.;

$V_{о}$ – вартість однієї години роботи оператора, грн./година.

Для даної інформаційної системи: $t_{а} = 18$ ч., $V_{м} = 2$ грн., $t_{о} = 83,3$ ч., $V_{о} = 750 / 22 \times 8 = 4,26$ грн. (Для введення даних оператором у систему знадобиться:

$(1000 \text{ випадків}) \times (5 \text{ хв. реєстрації 1 случаючи}) = 5000 \text{ хв.} = 83,3 \text{ години}$;

Для автоматичної обробки введених даних, якщо одержувати по 10 довідок у тиждень (час одержання однієї довідки 2 хв.) знадобиться 1080 хв. = 18 годин у рік)

Отже, витрати на автоматизовану обробку інформації будуть рівні:

$V_{а} = 18 \times 2 + 83,3 \times (2 + 4.26) = 557,46$ грн.

Таким чином, річна економія від упровадження програмної підтримки дорівнює:

$$E_y = 71093,75 - 557,46 = 70536,29 \text{ грн.}$$

Економічний ефект від використання системи за рік визначається по формулі, грн.:

$$E_T = E_y - E_n \times V_k, \quad (4.8)$$

$$E_T = 70536,29 - 0,2 \times 36780,48 = 63180,19 \text{ грн.}$$

Ефективність розробки може бути оцінена по формулі:

$$E_p = E_T \times 0,4 / V_k.$$

$$E_p = 63180,19 \times 0,4 / 36780,48 = 0,68$$

Оскільки $E_p > 0,20$, наша розробка є економічно доцільною.

Передбачається, що даний проект без змін і доробок буде використовуватися протягом п'яти років. Тоді вартісна оцінка результатів застосування (економія) за розрахунковий період $T = 5$ років складе:

$$P_5 = 70536,29 + 58780,24 + 48983,53 + 40819,6 + 34016,34 + 28346,95 = 281482,95 \text{ грн.}$$

Економічний ефект від використання за розрахунковий період $T = 5$ років складе:

$$E_T = 281482,95 - 36780,48 = 244702,47 \text{ грн.}$$

Очевидно, що розробка програмної підтримки СМЯКП якістю продукції є абсолютно ефективною.

3.4 Перспективи удосконалення якості та конкуртоспроможності на підприємствах

Проблема конкурентоспроможності продукції за останнє десятиріччя в Україні стала однією з найбільш обговорюваних. Їй надають чільне місце в розробках економічної науки. Говорячи про конкурентоспроможність продукції, варто відзначити причини загалом низької конкурентоспроможності економіки України. До них відносять закритість пострадянської економічної структури, низькі темпи науково-технічного

прогресу, необхідність переорієнтації вітчизняних виробників на світові ринки тощо.

Зараз економіка України демонструє високі темпи зростання, підвищується ефективність суспільного виробництва. Одним із найважливіших факторів, що обумовлюють ці позитивні зрушення, є те, що внаслідок реформ в Україні сформовано конкурентне середовище. За розрахунками фахівців антимонопольного комітету, більше половини продукції виробляється суб'єктами господарювання, що працюють на загальнодержавних та регіональних ринках з конкурентною структурою.

Власне, конкурентоспроможність продукції – це характеристика товару, що відображає її відмінність від товару-конкурента як за ступенем задоволення конкретної потреби, так і за витратами на його забезпечення.

До чинників, що забезпечують конкурентоспроможність продукції відносяться: продукт (відображає рівень якості продукції, її стиль, унікальність, зручність у використанні тощо); ціна (відображає рівень ціни порівняно з іншими конкурентами); канали збуту (характеризує форми збуту, стан ринку, систему транспортування та складування); реалізація (відображає ефективність діяльності маркетингових служб, дієвість реклами, використання систем просування товару на ринок тощо); рівень кадрового потенціалу та управлінських структур (відображає кваліфікаційний рівень персоналу підприємства, ефективність використання кадрового потенціалу, прогресивність управлінської структури та її мобільність тощо).

Серед напрямів підвищення конкурентоспроможності української продукції науковці виокремлюють наступні. По-перше, так як регулювання імпорتنих тарифів з метою забезпечення конкурентоспроможності продукції певних галузей є малоефективним, основним механізмом має стати регулювання цін на продукцію та послуги природних монополій – газ, електроенергію, залізничні, трубопровідні, морські перевезення. Звичайно, регулювання цін природних монополій при нинішній інфляції в Україні не повинно полягати в їх заморожуванні або мінімальному зростанні. Але органам державної влади доцільно слідкувати за тим, щоб темпи зростання цін монополій не перевищували темпи зростання цін виробників продукції.

По-друге, дієвим способом впливу на конкурентоспроможність продукції є зміцнення курсу гривні з боку Національного банку України. Взаємозв'язок режиму валютного курсу та економічного стану країни, а відтак і вплив на конкурентоспроможність продукції, очевидний. Так, найвищого значення індексу конкурентоспроможності продукції та економічної свободи досягає країна, що обрала фіксований валютний курс (зона євро). У той же час країни, які прагнуть запровадити такий режим валютного курсу, повинні досягти певного рівня економічного розвитку, розширити інвестиційний простір, впровадити політику зменшення корупції.

По-третє, виконання основних вимог збутової логістики. Високоякісна пропозиція певних послуг збутової логістики розглядається споживачем як особлива послуга, яку вони готові оплатити. Тобто, за допомогою таких високоякісних послуг підприємство може досягти переваг у конкурентній боротьбі з приводу власної продукції. Для будь-якого виробника необхідним є чітке планування й просування продукції до споживача – це забезпечує підвищення конкурентоспроможності продукції, а також завоювання стійких позицій на світовому ринку.

По-четверте, самі підприємства повинні чітко визначити стратегію підвищення конкурентоспроможності власної продукції. Найбільш розповсюдженими методами регулювання конкурентоспроможності продукції всередині підприємства є: 1) вдосконалення проектування, використання найсучасніших техніки і технології, вхідний контроль якості сировини, матеріалів і комплектуючих, поліпшення стандартизації (виробничо-технічні); 2) правильна кадрова політика, створення належних умов праці і відпочинку, мотивація праці, активізація людського чинника (соціальні); 3) система прогнозування і планування якості, встановлення прийнятних для виробника і споживача цін, економічне стимулювання виробництва високоякісної продукції (економічні); 4) вдосконалення організації виробництва і праці, методів технічного контролю, підвищення кваліфікації кадрів, дотримання технологічної і виробничої дисципліни, забезпечення загальної культури виробництва (організаційні).

На промислових підприємствах та вищих навчальних закладах не створено єдиної моделі управління інтелектуальними ресурсами, які були би спрямовані на виготовлення патентоспроможних товарів і послуг. Не сформовано моделі економічного управління інтелектуальними об'єктами: винаходами, промисловими зразками, корисними моделями. Більшість малих підприємств і торговельних фірм не провела навіть реєстрації своїх товарних знаків, знаків обслуговування та етикеток, а товари, які вони пропонують споживачам, не перевірені на патентну чистоту, на вплив на довкілля, не проходили біологічної експертизи. Натомість великі промислові підприємства перебувають у стані очікування змін податкового законодавства та пошуку закордонних інвесторів або бюджетних замовлень. Такі підприємства є на сто відсотків інертні до будь-яких інтелектуальних ресурсів України. Зарубіжний досвід показує, що найперспективнішими до використання інтелектуальних об'єктів є малі та середні підприємства за умов створення їм економічної заінтересованості, вільної конкуренції, зменшення державної дотації великим підприємствам, підтримки експорту кінцевих товарів через пільги оподаткування, зокрема малих і середніх підприємств.

Для покращення механізму управління інтелектуальними ресурсами на перспективу на підприємствах України доцільно здійснювати постійний облік використаних винаходів, промислових зразків, корисних моделей (нематеріальних активів), що передбачено чинним законодавством України.

Організаційно-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності продукції промислового підприємства передбачає координацію управлінських дій у сфері вибору виробничо-збутової стратегії підприємства і зміни налаштувань функціональності організаційної структури управління підприємством.

Основою зміни виробничо-збутової стратегії підприємства, спрямованої на поліпшення його позицій на ринку є підвищення конкурентоспроможності продукції, що виробляється на підприємстві. Це досягається шляхом наближення споживчих і вартісних характеристик

продукції до оптимальних значень, а також прогнозуванням запитів покупців в режимі постійного обліку життєвого циклу продукції.

Зміна налаштувань функціональності організаційної структури управління дозволяє прискорити адаптацію підприємства до запитів ринку; збільшити ефективність рішень в області реформування виробничо-збутової стратегії підприємства.

Задоволення вимог споживачів до продукції, що поставляється на ринок, і забезпечення прибутковості при її виробництві базуються на аналізі витрат на формування, підтримку, підвищення якості продукції і дозволяє оцінити ефективність («здоров'я») організаційної структури управління конкурентоспроможністю промислової продукції підприємства.

Напрямок «Оцінка долі витрат на якість у складі сумарних витрат на виробництво». Дані про динаміку питомої ваги сумарних витрат на якість і їх основних складових можна використовувати для оцінки об'єктивності системи якості, зокрема, система забезпечення якості на підприємстві оцінюється як ефективна при одночасному дотриманні двох умов: скороченні долі витрат на забезпечення і підвищення якості у витратах на виробництво готової продукції і скороченні долі витрат в експлуатації через постачання неякісної продукції в аналізованому періоді в порівнянні з базовим.

Здійснені заходи щодо управління процесами забезпечення і підвищення якості продукції на підприємстві можна вважати успішними при випереджаючих темпах скорочення витрат в експлуатації в порівнянні із скороченням сумарних витрат на якість.

Таке випередження доцільно забезпечити також для нівелювання впливу на результати оцінки ефективності системи якості деяких недоліків методичного плану, обумовлених використанням даних про втрати в експлуатації через постачання неякісної продукції. Суть цих недоліків полягає в тому, що витрати на гарантійний ремонт, обслуговування і штрафні санкції можуть відноситися не лише до продукції, яку було випущено в поточному (аналізованому) році, але і до такої, що було вироблено у попередні роки (2 – 3 роки залежно від гарантійного терміну на виріб).

Враховуючи ту обставину, що обсяги виробництва зрілої продукції, як правило, мають тенденцію до зниження, випередження темпів скорочення витрат в експлуатації поточного року, певною мірою гарантує сприятливі показники попереднього року, при віднесенні відповідних витрат в експлуатації до обсягів реалізації даного періоду.

Іншими словами, для більш достовірної оцінки ефективності системи якості промислових підприємств за аналізований і базовий період, поряд з річним періодом, слід використовувати двох – трирічний період.

Критично оцінюючи вказані недоліки методичного порядку, необхідно мати на увазі, що ці недоліки не є специфічними, властивими даному методу, вони властиві всім методикам, що передбачають використання відомостей про якість продукції в експлуатації, тобто що використовують об'єктивний інструмент аналізу – зворотний зв'язок.

Пропонований метод оцінки ефективності системи якості на підприємстві відрізняється від методу, який рекомендовано ДСТУ ISO 9004-1-95, як в частині вмісту економічних показників і елементів собівартості, що враховуються при проведенні оцінки ефективності, так і з точки зору методики її розрахунку. Зокрема, при розрахунку ефективності систем якості, поряд з показниками, що характеризують економіку якості, враховується ефект від видів діяльності, які більшою мірою характеризують ефективність організації виробництва, а не системи якості. Це стосується економії від зниження витрат на підготовку виробництва, економії від ліквідації або скорочення простоїв, обумовлених перебоями в постачанні, економії від підвищення надійності виробничого устаткування та інших видів економії, що мають віддалене відношення до системи забезпечення якості продукції.

На відміну від ДСТУ ISO 9004-1-95, пропонований критерій ефективності системи якості акумулює всі види економії, отриманої від:

- скорочення внутрішньозаводських втрат від браку та дефектів;
- вдосконалення організації і технології технічного контролю і випробувань продукції;
- підвищення сортності товарів, що випускаються;
- скорочення витрат на гарантійний ремонт і обслуговування виробів;

скорочення або повної ліквідації штрафних санкцій за постачання в експлуатацію неякісної продукції;

скорочення інших видів витрат на забезпечення і підвищення якості продукції.

Пропонований метод оцінки ефективності системи якості на підприємстві простий, не вимагає громіздких розрахунків і всебічно характеризує систему якості, оскільки враховує стан профілактики дефектів, стан системи технічного контролю і випробувань виробів, а також втрати підприємства через виробництво неякісної продукції.

Отримані з його допомогою оцінки можуть бути використані для розробки планових або рекомендованих до використання перспективних показників з врахуванням всіх факторів, що впливають на них.

Необхідно враховувати, що не може бути єдиного нормативу, що характеризує витрати на забезпечення і підвищення якості продукції. Одна і та ж питома вага витрат на забезпечення і підвищення якості продукції у вартості виробленої продукції, в одному випадку може бути надмірною, а в іншому – недостатньою. Рівень витрат на якість залежить в першу чергу від виду і складності продукції, що випускається, рівня розвитку технології в даній галузі, номенклатури продукції підприємства, ступеню освоєння виробу, організації підготовки виробництва продукції і ряду інших виробничих факторів. У сучасних умовах необхідно випускати продукцію, яка, задовольняючи запити споживачів, забезпечувала б необхідний ефект в експлуатації або при використанні. Тому доцільно розглядати питання оптимізації рівня якості продукції (за винятком продукції, призначеної для підтримки життєдіяльності і безпеки людей, де рівень якості має бути максимальним). Оптимальне значення показника якості продукції таке, при якому досягається: максимальний ефект від експлуатації або використання продукції при заданих витратах на її створення та експлуатацію або використання; нормативне значення ефекту при мінімальних витратах; максимальне відношення ефекту до витрат. Під ефектом розуміється досягнення певної технічної, економічної або соціальної мети.

Досягнення оптимального рівня якості продукції повинне виходити не лише з необхідності зниження витрат на її виготовлення, але і з доцільності збільшення показників якості продукції. При підвищенні рівня якості витрати спочатку повільно зростають, оскільки машинобудівне виробництво легше справляється із заданими вимогами, але у міру підвищення якості витрати різко зростають, тобто в певний момент якість продукції досягає такого рівня, коли подальше підвищення якості продукції виявляється економічно недоцільним. Таким чином, зниження рівня якості викликає зменшення витрат на забезпечення і підвищення якості продукції на величину А, але це призводить до зниження ефекту в експлуатації (використанні) на величину В ($A < B$). Зростання рівня якості викликає збільшення витрат на забезпечення якості на величину С, яка значно більше відповідного ефекту Д. Націлення на максимізацію показників якості продукції викликає непомірне збільшення витрат на її виробництво.

У загальному вигляді витрати на продукцію складаються з витрат на виготовлення і на експлуатацію (використання) продукції. Чим вище якість виготовлення виробу, тим нижче витрати в експлуатації. Оптимальний рівень якості продукції є таким, при якому сумарні витрати мінімальні.

Якість продукції виявляється при експлуатації або використанні. Оптимальний рівень якості – це такий, вище або нижче за який виробляти продукцію економічно недоцільно. Підприємства-виробники промислової продукції інколи, прагнучи до економії і зниження собівартості, знижують рівень якості продукції, що виробляється. В цьому випадку збільшуються витрати у сфері експлуатації продукції, оскільки збільшуються витрати на ремонт і обслуговування продукції низької якості. Доцільно, щоб всі витрати, пов'язані з аварійним ремонтом продукції у процесі експлуатації та використання, несло підприємство-виробник, що значно підвищить зацікавленість підприємства у випуску продукції оптимального рівня якості.

Визначення оптимальних значень показників якості продукції дозволяє провести у свою чергу функціонально-вартісною аналіз, який дозволяє оптимізувати співвідношення між необхідним рівнем якості, сукупними

витратами ресурсів і корисним ефектом від експлуатації (використання) продукції. Результатом проведення ФВА має бути:

- підвищення якості продукції при збереженні рівня витрат;
- зменшення витрат при збереженні рівня якості;
- скорочення витрат при обґрунтованому зниженні показників якості до їх функціонально необхідного рівня.

З вищевикладеного виходить, що кожне підприємство, залежно від поставлених цілей відносно завоювання певних позицій на внутрішньому і світовому ринках, стратегії подальшого розвитку повинно самостійно встановлювати рівень витрат на забезпечення і підвищення якості продукції, що виробляється, визначати рівень прийнятних та надмірних витрат на забезпечення і підвищення якості продукції.

Завдання оптимізації сумарних витрат на підтримку та підвищення якості продукції може вирішуватися шляхом зіставлення між собою конкретних категорій витрат за видами діяльності, які забезпечують і підвищують якість, з кінцевими результатами діяльності щодо підтримка та забезпечення якості продукції, зокрема з витратами на профілактику дефектів, втратами від дефектної продукції на підприємстві та в процесі експлуатації (використання).

По суті, ідея оптимізації витрат полягає в тому, що зростання витрат на запобігання дефектам і технічний контроль повинні приводити до більшої економії коштів за рахунок скорочення витрат від браку, переробок та інших витрат усередині підприємства і в експлуатації і, отже, до зниження витрат на забезпечення та підвищення якості продукції, що виробляється.

Необхідно мати на увазі, що збільшення витрат на запобігання дефектам і технічний контроль, не виявиться в негайному зниженні витрат від браку і дефектів через відставання в часі дій від отримуваних результатів. Тому для відстежування і оцінки результатів за кожним значним заходом щодо профілактики дефектів необхідно фіксувати початок і кінець періоду впровадження.

Підвищення витрат на запобігання браку і дефектів у виробництві та експлуатації виробів, включаючи розробку і підтримку функціонування

системи забезпечення та підвищення якості продукції підприємства може також привести до скорочення витрат на технічний контроль і випробування продукції. У свою чергу, підвищення витрат на технічний контроль і випробування продукції можуть привести до зниження витрат від відмов в експлуатації (при використанні) виробленої продукції.

Питому вагу витрат на забезпечення та підвищення якості продукції у витратах на її виробництво, а також структуру витрат на забезпечення та підвищення якості продукції по підприємству в цілому і за окремими виробами можна зіставляти з даними підприємств-конкурентів, що випускають аналогічну продукцію.

Висновки і перспективи подальших розвідок. Вирішення перерахованих завдань дозволить створити необхідні умови для оцінки показників стану виробництва продукції при її сертифікації, відповідно до вимог міжнародних стандартів.

Розглянуті напрями вдосконалення механізму забезпечення якості промислової продукції промислових підприємств не вичерпують всієї сукупності організаційно-економічних способів забезпечення конкурентоспроможності, але відображають найбільш перспективні з них.

Можна зазначити, що перспектива подальших досліджень у даному напрямі пов'язана з економіко-математичним обґрунтуванням шляхів забезпечення конкурентоспроможності промислової продукції.

4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1 Охорона праці

Охорона праці – це система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів і засобів, направлених на збереження життя, здоров'я і працездатності людини в процесі трудової діяльності (Закон України «Про охорону праці», №229-IV від 21.11.2002 р.).

Завдання охорони праці – звести до мінімальної вірогідності травмування або захворювання робітника, з одночасним забезпеченням комфорту, при максимальній продуктивності праці.

Мета розділу – поліпшення умов праці працівників, попередження виробничого травматизму, профзахворювань, пожеж, аварій та ін. в приміщеннях та на робочих місцях планово-фінансової служби при формування системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

4.1.1. Аналіз шкідливих і небезпечних виробничих чинників

Виробничі умови характеризуються наявністю певних шкідливих та небезпечних чинників.

Небезпечний виробничий чинник – це такий виробничий чинник, який в певних умовах може привести до травми або іншого раптового різкого погіршення здоров'я (рухомі деталі машин і механізмів, можливість падіння з висоти і т. д.).

Шкідливий виробничий чинник – це така дія, яка за певних умов приводить до захворювання або зниження працездатності (шкідливі домішки в повітрі, несприятливі метеорологічні, недостатнє освітлення, вібрації, шум, ультра- та інфразвук і т. д.).

Згідно ГОСТу 12.0.003-84, шкідливі і небезпечні виробничі чинники поділяються на активні (фізичні, хімічні, біологічні, психофізіологічні); пасивно-активні. Формою прояву цих чинників є руйнування, вибухи, аварії.

Розглянемо шкідливі і небезпечні чинники найбільш характерні для наших виробничих умов.

4.1.1.1. Аналіз стану повітряного середовища

Повітряне середовище характеризується складом повітря і наявністю в ньому шкідливих речовин, а також параметрами мікроклімату. Надходження в повітря робочої зони тієї або іншої шкідливої речовини залежить від технологічного процесу, використаної сировини, а також від проміжних і кінцевих продуктів.

Відповідно до ГОСТ 12.1.007-86 по ступеню та шкідливості дії на організм людини шкідливі речовини діляться на чотири класи: 1 клас – надзвичайно небезпечні речовини; 2 клас – високо небезпечні речовини; 3 клас – помірно небезпечні речовини; 4 клас – мало небезпечні речовини.

На стан організму людини, його працездатність впливає мікроклімат виробничих приміщень – метеоумови внутрішнього середовища цих приміщень, які визначаються поєднанням впливу на організм людини – температури, відносної вологості, швидкості руху повітря і теплового випромінювання нагрітих поверхонь.

До основи принципів нормування параметрів мікроклімату (ДНС 3.3.6.042-99) покладена диференціальна оцінка оптимальних і допустимих метеорологічних умов в робочій зоні залежно від теплової характеристики виробничого приміщення (холодний цех, гарячий цех), періоду року (холодний, теплий) і категорії робіт по ступеню важкості (Ia, Ib, IIa, IIb, III).

У планово-фінансовій службі виконуються роботи категорії важкості – Іа (легкі фізичні роботи). За тепловим режимом дане приміщення холодне, оскільки явне тепло $< 23 \text{ Вт/м}^3$.

Тоді оптимальні показники мікроклімату в теплий період року повинні складати: температура повітря $20\text{-}25^\circ\text{C}$, відносна вологість 40-60%, швидкість руху повітря 0,2 м/с. В холодний період року: температура повітря $20\text{-}23^\circ\text{C}$, відносна вологість 40-60%, швидкість руху повітря 0,1 м/с.

4.1.1.2. Аналіз виробничого освітлення

Освітлення робочого місця – найважливіший фактор створення нормальних умов праці. Залежно від джерела світла виробниче освітлення може бути природним, штучним або суміщеним – недостатнє природне освітлення доповнюється штучним.

Природне освітлення підрозділяють на: бічне (одно- або двостороннє), яке здійснюється через світлові отвори (вікна) в зовнішніх стінах; верхнє, здійснюване через світлові отвори в дахах і перекриттях; комбіноване – поєднання верхнього і бічного освітлення. Штучне освітлення може бути загальним (рівномірним або локалізованим) і комбінованим. Комбіноване освітлення складається із загального і місцевого. Місцеве освітлення створюється світильниками, які концентрують світловий потік безпосередньо на робочих місцях. Застосування тільки місцевого освітлення не допускається. За функціональним призначенням штучне освітлення ділять на: робоче, аварійне, евакуаційне, чергове і охоронне.

Освітлення регламентується ДБН В.2.5-28-2006 «Природне та штучне освітлення». Розрізняють 8 розрядів і 4 підрозряди робіт залежно від характеру зорової роботи – найменшого розміру об'єкту розрізнення, контрасту об'єкту з фоном і характеристики фону.

Для планово-фінансової служби характерне суміщене виробниче освітлення. У приміщенні виконуються зорові роботи 4б розряду (E = 200 лк).

4.1.1.3. Аналіз пожежної безпеки

Пожежа – неконтрольоване горіння поза спеціальним вогнищем, що завдає матеріального збитку, і що є потенційно небезпечним для здоров'я і життя людей та навколишнього середовища (ДСТУ 2272-2006).

Пожежна безпека – це стан об'єкту, при якому виключається можливість виникнення пожежі, а у разі її виникнення використовуються необхідні заходи по усуненню негативного впливу небезпечних чинників пожежі на людей, споруди та матеріальні цінності.

Небезпечними і шкідливими чинниками пожеж і вибухів є: вогонь і іскри, підвищення температури, дим, виділення токсичних речовин, зменшення концентрації кисню в навколишньому повітрі, руйнування будівель, обвалення споруд, розліт їх осколків, ударна хвиля.

Пожежна безпека забезпечується заходами пожежної профілактики і активного пожежного захисту. Пожежна профілактика – це комплекс заходів (організаційного, технічного, режимного і експлуатаційного характеру), забезпечуючи попередження або зменшення наслідків пожежі. Активний пожежний захист – це певні заходи, що забезпечують успішну боротьбу з пожежо- і вибухонебезпечними ситуаціями.

Відповідно до НАПБ Б.03.002-2007 «Норми визначення категорій приміщень, будівель і зовнішніх установок по вибухопожежній і пожежній небезпеці» залежно від технологічних процесів на виробництві устаткування, використовуваних матеріалів і сировини всі підприємства підрозділяються на 5 категорій: А, Б –вибуховопожежонебезпечні, В – пожежонебезпечні, Г – виробництва, де використовуються негорючі речовини в гарячому, розжареному або розплавленому вигляді, а також тверді речовини, рідини і гази, які спалюються або утилізувалися як

паливо, Д – виробництва, де обробляються негорючі речовини в холодному стані.

Згідно класифікації по пожежо- та вибуховонебезпечні, планово-фінансова служба відноситься до категорії «В» – пожежонебезпечні приміщення.

4.1.1.4. Аналіз психофізіологічних шкідливих і небезпечних виробничих чинників

Перелік психофізіологічних небезпечних і шкідливих виробничих чинників широкий: алкоголь, гіподинамія, гіпокінезія, динамічні перевантаження, перенапруження аналізаторів, емоційні та розумові перевантаження, психофізіологічна несумісність, робоча поза, соціальний клімат, сонливість, стреси, стомлення і так далі.

На користувачів комп'ютерів діють наступні психофізіологічні чинники: фізичні перенапруження статичної (опорно-рухова система) і динамічної (кінцівки рук) дії; нервово-психологічні перевантаження; перенапруга зорового апарату; монотонність праці; емоційні перевантаження. Робота на комп'ютері супроводжується психологічною напруженістю і стресами. При великій кількості і високій швидкості контрольованих процесів операторові відводиться дуже маленький проміжок часу для ухвалення адекватного рішення. Росте психологічна напруженість, збільшується вірогідність ухвалення невірного рішення. У цих умовах операторові, керівникові різними процесами за допомогою комп'ютера, доводиться практично постійно знаходитися в стані дискомфорту або стресу, що ослабляє нервову систему і може привести до різних психологічних захворювань, нервових зривів, депресії.

Серед користувачів персональних комп'ютерів поширений новий тип захворювань – «Синдром комп'ютерного стресу». Також користувачі ПК часто схильні до фізичного нездужання, захворювань очей, порушення візуального сприйняття і погіршення зосередженості і працездатності.

На працівників планово-фінансової служби впливають різні психофізіологічні небезпечні і шкідливі виробничі фактори такі як: монотонність, стомлення, емоційні і розумові перевантаження, гіподинамія, неправильна робоча поза.

4.1.2. Заходи щодо поліпшення умов праці

Заходи щодо поліпшення умов праці діляться на:

організаційні – правильна організація умов праці, навчання охорони праці, проведення інструктажів, нагляд керівництва за забезпеченням техніки безпеки і охорони праці;

санітарно-гігієнічні – забезпечення нормальних метеоумов, чистота повітря, раціонального освітлення, захисту від коливальних процесів або випромінювань;

інженерно-технічні – усунення конструктивних недоліків технічних процесів, устаткування, встановлення засобів захисту (екрани, блокування).

4.1.2.1. Заходи щодо оздоровлення повітря робочої зони

До заходів щодо оздоровлення повітряного середовища відносяться: механізація, автоматизація, дистанційне керування; виключення або зменшення шкідливих дій за рахунок нових або нешкідливих технологій; герметизація устаткування і технологічних процесів; ізоляція ділянок з шкідливими виділеннями; ретельне і систематичне прибирання приміщень; професійний відбір і ретельний медичний огляд; встановлення особливого режиму роботи і відпочинку; санітарно-технічна пропаганда, навчання безпечним методам праці; захист від джерел забруднення; вентиляція, кондиціонування, опалювання.

У планово-фінансовій службі здійснюється ретельне і систематичне прибирання, іонізування та кондиціонування приміщення.

4.1.2.2. Заходи щодо забезпечення виробничого освітлення

До заходів щодо забезпечення виробничого освітлення відносять: ретельний регулярний догляд за установками природного і штучного освітлення; в установках з люмінесцентними лампами і лампами ДРЛ необхідно стежити за справністю схем включення, а також пускорегулюючих апаратів; своєчасне чищення стекол світлових отворів; регулярний контроль освітленості; перевірка рівня освітленості в контрольних точках виробничого приміщення не рідше одного разу на рік після чергового чищення світильників і заміни ламп, що перегоріли; природне освітлення повинне проникати через бічні отвори, зорієнтовані, як правило, на північ або північний схід і забезпечувати коефіцієнт природної освітленості (КПО) не нижче 2,0%.

У приміщенні здійснюється регулярний контроль освітленості, проводиться догляд і ремонт систем освітлення.

4.1.2.3. Заходи щодо забезпечення пожежної безпеки

З метою забезпечення пожежної безпеки необхідно застосовувати наступні заходи:

- розділення будівель протипожежними перекриттями на пожежники відсіки, забезпечення протипожежних розривів між будівлями;
- розділення приміщень протипожежними перегородками на секції;
- установка протипожежних перешкод для обмеження розповсюдження вогню по конструкціях, горючих матеріалах; установка протипожежних дверей і воріт;
 - передбачення установок і засобів, вживаних для гасіння пожеж;
 - пристрій протипожежного водопостачання, пожежного зв'язку і сигналізації.

У планово-фінансовій службі встановлена пожежна сигналізація, є вогнегасник і план евакуації з будівлі, проводяться інструктажі по пожежній безпеці, створена пожежна дружина.

4.2.4. Заходи щодо зниження дії психофізіологічних виробничих чинників

До заходів щодо зниження дії психофізіологічних виробничих чинників відносяться: профілактика пияцтва і алкоголізму адміністративними заходами і медико-гігієнічна профілактика; здійснювати переклад робочих з однією на іншу виробничу операцію; застосування оптимальних режимів праці і відпочинку протягом робочого дня; дотримання естетичності робочого місця; при перевтомі необхідно нормалізувати режим праці і відпочинку, і провести оздоровлення зовнішнього середовища на робочих місцях; передбачення можливості роботи, стоячи і сидячи; вироблення в колективі такого соціального клімату, який визначав би діяльність в області безпеки, як важливий пріоритетний напрям; організація такого виробничого процесу, який виключав би стреси; виробнича гімнастика, зміна робочої пози в процесі роботи, загальні заходи по зниженню стомлюваності і монотонності праці.

У планово-фінансовій службі застосовуються оптимальні режими праці і відпочинку протягом робочого дня; проводиться профілактика пияцтва і алкоголізму, медико-гігієнічна профілактика.

Розрахунок розташування робочих місць у виробничих приміщеннях

Для визначення кількості комп'ютеризованих робочих місць, які можна розмістити в даному приміщенні, відповідно до ДСанПіН 3.3.2.007-98 та НПАОП 0.00.1.28-10. «Правила охорони праці під час експлуатації електронно-обчислювальних машин», треба знайти фактичну площу і об'єм приміщення. Необхідно також врахувати розміри меблів на комп'ютеризованих робочих місцях, зокрема робочого столу.

Для визначення площі та об'єму приміщення, які зайняті устаткуванням необхідно задатися розмірами робочого столу, крісла і шаф для зберігання документації та розхідних матеріалів для оргтехніки. Також необхідно врахувати те, що одна шафа необхідна для двох робочих місць.

Розміри приміщення: довжина – 6 м, ширина – 5 м, висота – 4 м.

Розміри столу для робочого місця з ВДТ відповідно до НПАОП
0.00.1.28-10

Параметри устаткування	Стіл	Крісло	Шафа
Довжина, (м)	1,2	0,45	0,6
Ширина, (м)	0,9	0,45	0,4
Висота, (м)	0,72 5	0,4	1,8
Займана площа, (м ²)	1,08	0,20 25	0,24
Займаний обсяг, (м ³)	0,78 3	0,08 1	0,43 2
Площа устаткування, яке розташоване на одному робочому місці $S_{уст.}$ (м ²)	$S_{уст.} = S_{стола} + S_{крісла} + \frac{1}{2} \cdot S_{шафи} =$ $= 1,08 + 0,2025 + \frac{1}{2} \cdot 0,24 =$ $1,4$		
Обсяг, устаткування, яке розташоване на одному робочому місці $V_{уст.}$ (м ³)	$V_{уст.} = V_{стола} + V_{крісла} + \frac{1}{2} \cdot V_{шафи} =$ $= 0,783 + 0,081 + \frac{1}{2} \cdot 0,432 =$ $1,08$		

Розрахуємо площу $S_{пр.}$ і обсяг $V_{пр.}$ приміщення:

$$S_{пр.} = a \cdot b = 6 \cdot 5 = 30 \text{ (м}^2\text{)};$$

$$V_{пр.} = a \cdot b \cdot h = 6 \cdot 5 \cdot 4 = 120 \text{ (м}^3\text{)}.$$

Знайдемо максимально можливу кількість комп'ютеризованих робочих місць, яку можна розмістити у заданому приміщенні за умови, що на одне таке робоче місце повинно доводитися не менш ніж 6 м² вільної площі та 20 м³ за обсягом, не зайнятим встаткуванням:

$$N_{р.м. по S} = S / (S_{уст.} + 6) = 30 / (1,4025 + 6) = 4,05 \approx 4 \text{ (р.м.)};$$

$$N_{p.m. по V} = V / (V_{уст.} + 20) = 120 / (1,08 + 20) = 5,7 \approx 5 \text{ (р.м.)}$$

З отриманих результатів приймаємо мінімальне значення, округляючи його до найближчого меншого цілого числа.

Накреслити схему розміщення комп'ютеризованих робочих місць у приміщенні із врахуванням наступних вимог:

- робочі місця з ВДТ розміщуються на відстані не менше 1 м від стіни зі світловими прорізами;
- відстань між бічними поверхнями ВДТ має бути не менше за 1,2 м;
- відстань між тильною поверхнею одного ВДТ та екраном іншого не повинна бути меншою за 2,5 м;
- прохід між рядами робочих місць має бути не меншим ніж 1 м.

Найкраще розмістити комп'ютеризовані робочі місця рядами вздовж стіни з вікнами. Це дасть змогу виключити дзеркальне відбиття на екрані ВДТ джерел природного світла та їх потрапляння у поле зору операторів, що погіршує умови їх зорової роботи. Але треба при цьому брати до уваги ширину приміщення, при достатньому її значенні можливе розташування комп'ютеризованих робочих місць, окрім зазначеного вище, і посередині приміщення з метою оптимального використання його площі.

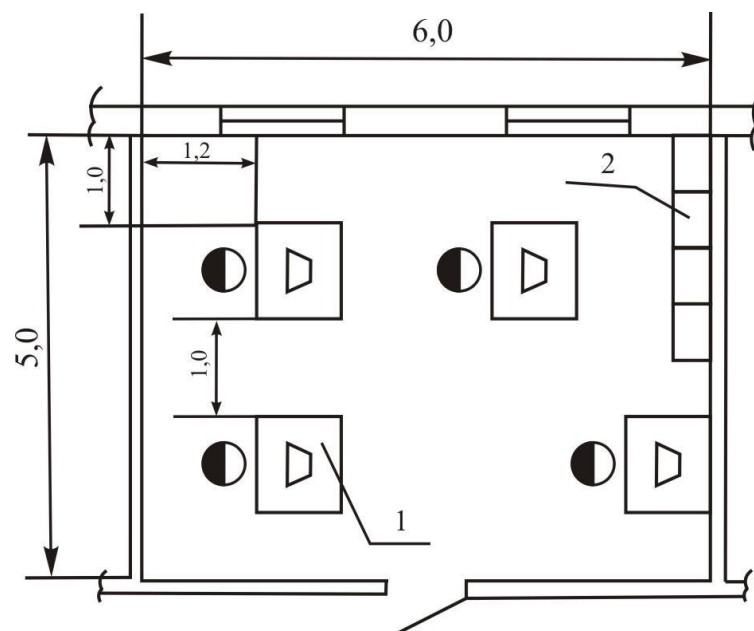


Рис. 4.1. Схема розташування комп'ютеризованих робочих місць:
1 – комп'ютеризоване робоче місце з ВДТ; 2 – шафи для зберігання дискет, програмного забезпечення, документації та фахової літератури

Висновок: У частині «Охорона праці» розділу дипломної роботи проведений аналіз шкідливих і небезпечних виробничих чинників в приміщеннях та на робочих місцях планово-фінансової служби при розробці шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства і запропоновані заходи щодо поліпшення умов праці з розрахунком штучного освітлення.

4.2 Безпека у надзвичайних ситуаціях

Пріоритетним завданням проголошеної в Україні стратегії гарантування безпеки людини, суспільства та держави є запобігання виникненню надзвичайних ситуацій і забезпечення стійкості території, адміністративно територіальних одиниць та об'єктів економіки, якщо вони трапляються. Виконання цього завдання вимагає прийняття керівниками об'єктів економіки науково обґрунтованих управлінських рішень при плануванні заходів щодо зниження ризиків виникнення надзвичайних ситуацій та мінімізації можливих наслідків. Запровадження комплексної оцінки техногенної та природної безпеки держави, окремих її регіонів, адміністративно територіальних одиниць на підставі оцінки безпеки окремих об'єктів економіки набуло важливого значення.

Керівництво цивільним захистом на підприємствах, відомствах, організаціях та ін. об'єктах економіки здійснюється їхньою адміністрацією, при цьому начальником цивільного захисту є перший керівник адміністрації об'єкта. Метою діяльності адміністрації у сфері цивільного захисту є забезпечення *безпеки персоналу в надзвичайних ситуаціях*, тобто стану

захищеності життєво важливих інтересів людини, суспільства та індивідуума від внутрішніх і зовнішніх загроз.

Забезпечення стійкості роботи ПО в умовах НС мирного характеру є одним із основних завдань Єдиної державної системи запобігання і реагування на надзвичайні ситуації техногенного і природного характеру.

На стійкість роботи ПО у НС впливають такі чинники:

- надійність захисту робітників і службовців від вражаючих факторів НС;
- спроможність інженерно-технічного комплексу ПО протистояти у визначеному ступені вражаючим факторам аварій, катастроф, стихійних лих та СЗУ;
- захищеність ПО від вторинних вражаючих факторів (пожеж, вибухів, забруднення НХР та радіоактивними речовинами);
- надійність системи забезпечення ПО всім необхідним для виробництва (сировиною, паливом, комплектуючими вузлами і деталями, електроенергією, водою, газом тощо);
- стійкість та безперервність управління виробництвом та цивільною обороною;
- підготовленість ПО до ведення РІНР та робіт щодо відновлення порушеного виробництва.

Оцінка стійкості роботи ПО до дії вражаючих факторів НС полягає у наступному:

- у виявленні найбільш вірогідних НС в даному районі;
- аналізі та оцінці вражаючих факторів НС;
- визначенні характеристик ПО і його елементів;
- визначенні максимальних значень щодо підвищення стійкості роботи ПО.

Головним критерієм стійкості є *межа стійкості ПО* до параметрів вражаючих факторів НС.

ОЦІНКА СТІЙКОСТІ РОБОТИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ДО ВПЛИВУ ВРАЖАЮЧИХ ФАКТОРІВ

Стійкій і ритмічній роботі промислових підприємств приділяється особлива увага, як найважливішому фактору сучасної економіки.

Перебої у роботі промислових підприємств у мирний час з можливою тимчасовою їхньою зупинкою можуть бути викликані аварією на виробництві, пов'язаною з вибухом газоповітряних сумішей або стихійними лихами.

Під впливом вражаючих факторів вибуху газоповітряної суміші, стихійних лих можуть бути зруйновані, ушкоджені або деформовані виробничі будинки, спорудження, верстатне і технологічне обладнання, комунально-енергетичні мережі, загибель людей. Важливим завданням при цьому є прогнозування можливої обстановки на промислових підприємствах у НС мирного часу, дослідження з оцінки стійкості їх роботи в екстремальних ситуаціях, визначення слабких елементів, «вузьких» місць у виробництві, визначення та проведення необхідних інженерно-технічних, організаційних і технологічних заходів. Завчасне їхнє проведення забезпечує стійку роботу промислових підприємств у НС, виключає або значно знижує матеріальні витрати та можливі ураження виробничого персоналу.

Проведений аналіз прогнозування можливої НС на підприємстві дозволяє передбачити вірогідність виникнення ситуації пов'язаною з ураганом.

Оцінку стійкості підприємства проведемо за наступних умов:

Сила урагану – 13 балів.

Складові елементи підприємства:

- цегляна малоповерхова будівля;
- верстати середні;
- комп'ютерне обладнання;
- повітряні лінії високої напруги;

- трансформатор 560 кВа;
- трубопроводи на металевих естакадах;
- кабельні наземні лінії;
- повітропроводи на металевих естакадах.

1. За табл. 3.1 методичних вказівок визначаємо надлишковий тиск, викликане ураганом силою 13 балів. $\Delta P_{\max} = 20$ кПа.

2. Заносимо в табл. 1 «Результати оцінки стійкості промислового підприємства до впливу урагану 13 балів».

3. За табл. 1.2. методичних вказівок «Ступені руйнування елементів об'єкта при різних надлишкових тисках ударної хвилі» знаходимо для кожного елемента підприємства значення надлишкового тиску, які викликають слабкі, середні, сильні й повні руйнування і прямокутниками з умовним штрихуванням заносимо в табл. 1.

4. Визначаємо межу стійкості кожного елемента промислового підприємства, приймаючи нижню межу середніх руйнувань.

5. Визначаємо межу стійкості промислового підприємства, за який приймаємо мінімальну межу одного з елементів $\Delta P_{\phi\lim} = 12$ кПа.

6. Визначаємо ступінь руйнування елементів промислового підприємства при очікуваному надлишковому тиску $P_{\max} = 20$ кПа, проводячи вертикальну лінію через 20 кПа.

Слабкі руйнування одержать:

- верстати середні;
- трубопроводи на металевих естакадах;
- трансформатор-560 кВА;
- кабельні наземні лінії;
- повітропроводи на металевих естакадах.

Середні руйнування одержать:

- цегельні малоповерхові будинки.

Сильне руйнування одержить:

- комп'ютерне обладнання.

Повних руйнувань немає.

7. Висновки за розрахунком:

- промислове підприємство виявився в зоні середніх руйнувань;
- промислове підприємство не стійкий до урагану 13 балів, тому що $\Delta P_{\max} = 20$ кПа, а стійкість підприємства $\Delta P_{\text{flim}} = 12$ кПа.

Межа стійкості більшості елементів 30 кПа, а очікуваний надлишковий тиск при урагані $\Delta P_{\max} = 20$ кПа, отже доцільно підвищити межу стійкості слабких елементів до 30 кПа.

Для підвищення стійкості промислового підприємства до впливу урагану 13 балів необхідно підвищити стійкість слабких елементів проведенням інженерно-технічних заходів.

8. Інженерно-технічні заходи:

- над верстатами середніми встановити металеві парасолі, створити запас найбільш уразливих вузлів і деталей, верстати середні міцно закріпити на фундаменті;
- підвищення стійкості будинків і споруд досягається установкою додаткових зв'язків між несучими елементами, пристроєм каркасів, рам, підкосів, контрфорсів, опор для зменшення прольоту несучих конструкцій, а також за рахунок застосування більш міцних матеріалів;
- цегельний малоповерховий будинок частково підсипається ґрунтом;
- щоб уникнути ушкодження устаткування (верстатів середніх) уламками конструкцій, що руйнуються, слід раціонально компоувати об'єктно-планувальну розв'язку підприємства;
- при реконструкції й розширенні промислового підприємства необхідно передбачити розміщення важкого устаткування на нижніх поверхах, розміщення найціннішого встаткування (комп'ютерне обладнання) розміщати в захисних спорудженнях.

Для підвищення надійності комунікацій слід:

- заглиблювати основні комунально-енергетичні мережі й технологічні комунікації або підсипати ґрунтом, розміщати їх на низьких естакадах і обваловувати;

- збільшувати механічну міцність трубопроводів за рахунок постановки ребер жорсткості, хомутів, що з'єднують два-три трубопроводи в один пучок;

- електроенергія на промислове підприємство повинна подаватися по підземних кабельних лініях.

Висновки: завчасне проведення інженерно-технічних заходів дозволить значно підвищити межу стійкості промислового підприємства до дії урагану, тим самим уникнути значних матеріальних збитків.

ВИСНОВКИ

У результаті виконання дипломної роботи був запропонований ряд заходів, спрямованих на ліквідацію недоліків системи керування якістю на підприємстві, що були виявлені в ході аналізу.

Для поліпшення механізму управління якістю продукції і рішення зазначених вище проблем в області організації забезпечення якості продукції в дипломній роботі пропонується підхід до структуризації складних господарських систем, що припускає виділення в складі даного механізму ряду загальних, спеціальних і підсистем, що забезпечується організацією служби маркетингу якості і конкурентоспроможності продукції (СМЯКП).

До числа загальних функцій СМЯКП необхідно віднести прогнозування і планування технічного рівня і якості продукції, регулювання якості продукції безпосередньо у виробництві, контролю якості продукції, обліку й аналізу зміни рівня якості, стимулювання і відповідальності за якість.

До складу спеціальних функцій СМЯКП входять стандартизація, іспити продукції, профілактика браку у виробництві, атестація і сертифікація.

Забезпечиваючі функції СМЯКП включають підсистеми правового, інформаційного, матеріально-технічного, метрологічного, кадрового, організаційного, технологічного і фінансового забезпечення якості продукції.

Сутність маркетингу якості і конкурентоспроможності полягає у виробленні маркетингових рішень і наступної їхньої реалізації на визначеному об'єкті управління. При управлінні якістю і конкурентоспроможністю продукції безпосередніми об'єктами управління, як правило, є процеси, від яких залежить якість продукції. Вони організуються і протікають як на перед виробничий і виробничий, так і на після виробничий стадіях життєвого циклу продукції.

З огляду на виявлені недоліки щодо планування якості та запропонованої служби (СМЯКП), у дипломній роботі запропоновано для виконання функції планування якості продукції на основі використання трьох базових інструментів планування якості. Сполучення цих інструментів дозволить на наш погляд організувати ефективну підсистему планування якості. Цими інструментами є: діаграма Ісікави і принцип Парето.

Усі ці заходи дозволяють досягти значного зниження браку, а отже, підвищення якості продукції, надійності і довговічності виробу, що випускається.

Для реалізації запропонованих заходів необхідно на базі існуючого інформаційно-обчислювального центру підприємства задля забезпечення інформаційної підтримки функціонування СМЯКП впровадити інформаційну систему управління якістю продукції. Виконаємо розрахунок економічного ефекту від упровадження даної системи на підприємстві.

Виконаний розрахунок економічного ефекту від впровадження інформаційної підтримки функціонування СМЯКП на підприємстві. Економічний ефект від використання за розрахунковий період 244702,47 грн. Очевидно, що наведена розробка є абсолютно ефективною.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аакер, Дэвид А. Стратегическое рыночное управление: Бизнес-стратегии для успешного менеджмента /Пер.с англ. С.Жильцов; Под общ. ред. Ю.Н.Каптуревского. - 6-е междунар.изд.-СПб:Питер,2002.- 544с.
2. Абежинский А.Д. Создание и поддержание системы обеспечения качества крупного промышленного предприятия// Стандарты и качество. 1996. № 10. С. 56-61.
3. Авдокушин Е.Ф. Теоретические основы экономической реформы в КНР. - М.: Изд-во ВВПИ, 1990. - 207 с.
4. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. –280 с.,
5. Азоев Г.Л., Черенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. – М.: ОАО «Типография «Новости», 2000. – 256 с.
6. Акофф.Р. Планирование будущего корпорации. - М.: Прогресс, 1985.
7. Алексеева И. В. Учетно-аналитическое обеспечение принятия стратегических решений в деятельности промышленных предприятий: Автореф. дис...канд. экон. наук: 08.00.12 Ростов н/Д. 2002.-23с
8. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие /Т.Б. Бердникова. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 215с.
9. Андрианов В. Конкурентоспособность Росії в світовій економіці // Маркетинг. - 1999. - N 2. - С.3-19.
10. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия: Пер. с англ. – СПб.: Издательство «Питер», 1999. – 416 с.
11. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.

12. Аристов О.В. Конкуренция и конкурентоспособность: Учебное пособие. – М.: Финстатинформ, 1999. – 142 с.
13. Афанасьева П., Рахлин К. Применение экономических методов в системе качества// Стандарты и качество. 2000. - № 10. - С.24-25.
14. Бажал Ю.М. Економічна теорія технологічних змін: Навч. Посіб. – К.: Заповіт, 1996. – 240 с.
15. Бажал Ю.М. и др. Экономическая восприимчивость производства к научно-техническим инновациям. – К.: Наук. думка, 1991. – 296 с.,
16. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. Учебник – 4-е изд. и перераб. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 416с.
17. Баландин А. Япония: некоторые аспекты интернализации экономики. Слог-Пресс-Спорт, 2002 – 316 с
18. Баландин В.С., Яшин Н.С., Багиров Э.А. Конкуренция в бизнес-системах. Маркетинг. Коммерческая деятельность. Эффективность. – Саратов: Сарат. гос. техн. ун-т, 2001. – 158 с.
19. Басовский Л.Е., Протасьев В.Б. Управление качеством: Учебник для ВУЗов. М.: ИНФРА-М, 2011.
20. Березин И. Маркетинговый анализ. Принципы и практика. Российский опыт: Как занять и удержать лидерские позиции в своем секторе рынка. - М.: Эксмо, 2002.-400с.
21. Бизнес-диагностика промышленных предприятий. Под ред. Соломенникова Е.А., Гренбэк Г.В., Маркова В.Д. и др.- Новосибирск: НГУ, 1996.
22. Бок Зи Коу. Экономика Японии. Какая она? / М.: Экономика, 2002.- 350 с.
23. Боумен К. Основы стратегического менеджмента: Пер. с англ. Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколова. - М.: ЮНИТИ, 1997.
24. Бутник-Сиверский А.Б., Сайфуллин Р.А., Рейлян Я.Р. и др. Экономико-математические методы в анализе хозяйственной деятельности предприятий и объединений – М.: Финансы и статистика, 1982.- 200 с.

- 25.Версан В.Г. Стандарты ИСО 9000 версии 2000 года: стратегия внедрения/ Пичугин К.В. Принцип «постоянного улучшения» в стандартах ИСО 9000 версии 2000 года// Сертификация. - 2001. - № 4. - С.11-16.
- 26.Винокуров В. А. Организация стратегического управления на предприятии. –М.: Центр экономики и маркетинга, 1996 –160с.
- 27.Всеобщий менеджмент качества. Уч. пос./ Под общ. ред. С.А. Степанова. - СПб.: Изд-во СПбГЭТУ «ЛЭТИ», - 2001.- 200 с.
- 28.Гальперин В.М., Игнатъев С.М., Моргунов В.И. Микроэкономика: В 2-х т./ Общая редакция В.М. Гальперина. - СПб.: Экономическая школа, 1997. - Т.2. – 503 с.
- 29.Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством: графічне моделювання: Навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2000. – 457 с.
- 30.Герчикова И.Н. Менеджмент. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995, .
- 31.Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. – 480 с.
- 32.Глазов М.М. Функциональная диагностика в управлении деятельностью предприятия. Автореф. Дис. Докт. Экон. Наук. Санкт-Петербург, 1999.- 40с.
- 33.Гличев А.В., Круглов М.И. Управление качеством продукции. – М.: Экономика, 1979.
- 34.Голубков Е.П. Изучение конкурентов и завоевание преимуществ в конкурентной борьбе – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. – 280 с.
- 35.Голубков Е.П. Использование системного анализа в отраслевом планировании. М., «Экономика», 1977, с. 135.
- 36.Гольдштейн Г.Я. Инновационный менеджмент: Учеб. пос. Таганрог: ТРТУ, 1998. 132 с.
- 37.Гольдштейн Г.Я. Основы менеджмента: Конспект лекций. Таганрог: ТРТУ, 1995. 145 с.

38. Гольдштейн Г.Я. Стратегический менеджмент: Конспект лекций. Таганрог: ТРТУ, 1995. 93 с.
39. Горбашко Е.А. Обеспечение конкурентоспособности промышленной продукции. – СПб.: Издательство СПбУЭиФ, 1994. – 178 с.
40. Гордієнко П.Л. Стратегічний аналіз: Навч. посібник. – К.: Алерта, 2006. – 404 с.
41. ГОСТ 15467 - 79 (Ст. СЭВ 3519 - 81). Основные понятия. Термины и определения. - М. : Издательство стандартов , 1981
42. Гришин И. Шведская модель общественного развития // Мировая экон. и междунар. отношения. - 1991. - № 4. - С. 17-31.
43. Грищенко О.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2000. - 112 с
44. Гуленков В.Ю., Куприянова М.С. Новое в подходе к сертификации систем менеджмента качества// Стандарты и качество. 2011. № 3. С. 90-83.
45. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации. М.: Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2001.-208с.
46. Гусев Ю.В. Стратегическое управление. Ч.1. НГАЭиУ. – Новосибирск, 1995.- 119 с.
47. Денисов А.Ю., Жданов С.А. Экономическое управление предприятием и корпорацией. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2002. – 416 с.
48. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с
49. Дроздов Н.У., Кошечев А.А. Рыночная экономика в странах Западной Европы / УкрИНТЗИ. - К., 1992. - 64 с.
50. Дружинин Л.Н. Япония: экономическое чудо, Питер, 2003 – 124 с.
51. Еферин В.П., Мотин В.В. Оценка конкурентоспособности при маркетинговых исследованиях. – М.: Домодедово, 1993. – 23 с.

- 52.Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования. - М.: Издательство «Финпресс», 1998. – 234с.
- 53.Завьялов П.С. Роль маркетинга в решении проблем конкурентоспособности российских товаропроизводителей // Маркетинг. – 1997. - №1. – С. 20 – 31.
- 54.Захаров М.Г. Система качества – это инструмент самосохранения предприятия в условиях кризиса// Стандарты и качество. 1999. № 2. С. 33-34.
- 55.Инновационный менеджмент. Учебник / Под ред. С. Д. Ильенковой, – М.: Юнити, 1997 г. – 350 с.
- 56.ИСО 19011:2000 «Руководящие указания по проверке системы менеджмента». – М.: Экономика. - 2001
- 57.ИСО 9000:2000 «Система менеджмента качества. Основные принципы и словарь». – М.: Экономика. - 2001
- 58.ИСО 9001:2000 «Система менеджмента качества. Требования». – М.: Экономика. - 2001
- 59.ИСО 9004:2000 «Система менеджмента качества. Руководящие указания по улучшению качества». – М.: Экономика. - 2001
- 60.История международных отношений: Учебное пособие. Под ред. Г.В. Каменской, О.А. Колобова, Э.Г. Соловьева. - М.: Логос, 2007. – 712 с
- 61.Каленский В.С. Управление конкурентоспособностью промышленного предприятия. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – М.: ГУУ, 2000. – 180 с.
- 62.Карась Л.Ю., Тимохов М.С., Черников В.В.Системный анализ в стратегическом менеджменте. - М.: АЭФП, 1995.
- 63.Карлофф Б. Деловая стратегия: Пер. с англ./ Науч. Ред. И авт. Послесл. В.А. Приписнов. – М.: Экономика, 1991.- 239 с.
- 64.Катков В.В. Управление конкурентоспособностью организации. – СПб.: СПбГИЭУ, 2000. – 149 с.
- 65.Квейд Э. Анализ сложных систем. М., «Советское радио», 1969.

- 66.Кинг, У., Клиланд, Д. Стратегическое планирование и хозяйственная политика: Пер. с англ. / Под ред. и предисл. Г. Б. Кочеткова.- М.:Прогресс,1982.-399 с.
- 67.Киреев А. Международная экономика: движение товаров и факторов производства. В 2 ч. - М.: Международные отношения, 1997. - Ч. I, гл. 3.
- 68.Кіндрацька Г.І. Основи стратегічного менеджменту: Навч. посібник. – Львів: КІНПАТРИ ЛТД, 2003. – 264 с.
- 69.Кластерні технології в системі підтримки конкурентоздатності та розвитку підприємницьких структур / М.П. Войнаренко // Вісник Технологічного університету Поділля. Економічні науки. – 2003. – № 6, Ч. 2. – С. 7-10.
- 70.Кластерні технології в системі підтримки розвитку підприємництва / М.П. Войнаренко; Гол.ред. М.Є. Скиба, М. Хшановські // Сучасні технології виробництва в розвитку економічної інтеграції та підприємництва: Матеріали українсько-польської наук. конф., 16-18 жовт. 2003. – Хмельницький, 2003. – С. 181-182.
- 71.Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М.Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегия, безопасность. – М.: Экономика, 1997. .- 288с.
- 72.Ковалев А.И., Войленко В.В.Маркетинговый анализ. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 176 с.
- 73.Ковалев В.В.Финансовый анализ: Методы и процедуры/ В. В. Ковалев.- М.: Финансы и статистика, 2002.-560с.
- 74.Козаченко А.В., Ляшенко А.Н., Ладыко И.Ю. и др. Управление крупным предприятием. – Монография. – К.: Либра, 2006. – 384 с., с.198-201
- 75.Конемори Х., Коюсай Ю. Хрестоматия японской экономики. Токио, 1990.- 255 с.;

76. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/М. Е. Портер; Пер. с англ. И. Минервина.-М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 452 с
77. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость/М. Е. Портер; Науч. ред. О. Нижельская; Пер. с англ. Е. Калинина.-М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.-714 с
78. Конкурентоспособный менеджмент. – М.: Изд-во Эксмо, 2006. – 464 с
79. Коно Т. Стратегия и структура японских предприятий: Пер. с англ. – М.: прогресс. 1987. – 384 с.
80. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примаков, С.Г. Фалько. - М.: Финансы и статистика, 1998. – 256с.
81. Контроллинг как инструмент управления предприятием /Е.М. Ананькина, С.В. Даниловичин, Н.Г. Даниловичина, и др.; Под ред. Н.Г. Даниловичиной. – М.: Аудит: Юнити, 1998. – 279с.
82. Концепция менеджмента: Учебное пособие /Коротков Э. М.. - М.: Инжиниринг - Консалтинговая Компания "ДеКа", 1996.-304с
83. Концепція кластерів - шлях до відродження виробництва на регіональному рівні / М.П. Войнаренко // Економіст. – 2000. – № 1. – С. 29-33.
84. Котлер Ф. Основы маркетинга. – М.: Прогресс – 1991. – 736 с., Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: Анализ, планирование, внедрение, контроль. – СПб: Питер, 1998.- 887 с
85. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: Пер. с англ. – СПб.: Питер Ком, 1998. – 896 с.
86. Котлер Ф. Основы маркетинга. – М.: Прогресс, 1990
87. Кочетков Г.Б., Супин В.Б. Корпорация. Американская модель. – СПб.: Питер, 2005 – 350 с.

- 88.Кравченко О.В. Современные подходы к количественной оценке конкурентоспособности промышленных предприятий. – Саратов: Научная книга, 2001. – 18 с
- 89.Красильников Б.В. Конкурентоспособность угледобывающих предприятий Кузбасса на внутреннем рынке. – Кемерово, 1995. – 75 с.
- 90.Крейнина М.Н. Анализ финансового состояния и инвестиционной привлекательности акционерных обществ в промышленности, строительстве и торговле. – М.: АО «ДИС», МВ-Центр, 1994.
- 91.Круглов М.И. Стратегическое управление компанией. - М.: Русская деловая литература, 1998. – 768 с.
- 92.Кунц Г., Доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. Т1, 2. - М.: Прогресс, 1981.
- 93.Ламбен Ж. –Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Пер. с франц. – СПб.: Наука, 1996. – 589 с.
- 94.Ламперт Х. Социальная рыночная экономика: Германский путь. – М.: ДелоЛТД, 1996.,
- 95.Литвиенко А.Н., Татьянченко М.А. Методические вопросы оценки экономической конкурентоспособности промышленной продукции //Приложение БИКИ.-1995.-№ 2.- С.36-40.
- 96.Мазур И.И., Шапиро В.Д. и др. Реструктуризация предприятий и компаний. Справочное пособие. – М.: Высшая школа, 2000. – 587 с.
- 97.Мазурова Т.А. Управление качеством. - Таганрог: Изд-во ТРТУ. - 1999.
- 98.Майданчик Б.И. Сравнительный экономический анализ в машиностроении. – М.: Статистика, 1979.- 254 стр.
- 99.Майер Э.Контроллинг как система мышления и управления / Пер. с нем. Ю.Г. Жукова, С.Н. Зайцева; Под ред. С.А. Николаевой. – М.: Финансы и статистика, 1993. – 96с.
100. Максимова И. Оценка конкурентоспособности промышленного предприятия // Маркетинг. – 1996. – №3. – С. 51-56

101. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих. Издательство «Финансы и статистика», 1992.—208 стр.
102. Маркетинг взаимодействия: промышленные сети, бенчмаркинг, конкурентоспособность : Учеб.пособие / Соловьева, Юлия Николаевна, Багиев, Георгий Леонидович; Ю.Н.Соловьева; Науч.ред.Г.Л.Багиев;С.-Петербург.гос.ун-т экономики и финансов. Каф.маркетинга. - СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2001. - 84с.
103. Маркетинг взаимодействия: товарная политика, конкурентоспособность товара, стратегические решения : Учеб. пособие / Багиев, Георгий Леонидович, Рихтер, Хельмут П. ; С.-Петербург.гос.ун-т экономики и финансов.Каф.маркетинга. - СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 1999. - 109с
104. Маркетинг: Учебник. Романов А.Н., Корлюгов Ю.Ю., Красильников С.А. и др. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996. – 560 с.
105. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент : Курс лекций. – М.: ИНФРА – М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2001.-288с.
106. Маурик Дж. Эффективный стратег: важные навыки, необходимые всем менеджерам: Пер.с англ. / Дж. Маурик. - М.: ИНФРА-М., 2002.-208с.
107. Менеджмент в производственной сфере. Учебное пособие. Воронкова А.Э. Осыка А.П. – Луганск: Изд-во ВУГУ, 1996
108. Мескон М.Х. и др. Основы менеджмента: Пер. с англ. /Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.-М.: Дело,1993.- 702 с.
109. Методика оценки уровня конкурентоспособности промышленной продукции.//Аничкина В.Л., Бендерский А.М., Кочетов В.В. и др. М.: Госстандарт СССР. 1984. 20 с.
110. Методы квалиметрии в машиностроении. Учебное пособие / Под ред. акад. РИА Кершенбаума В.Я., акад. АПК Хвастунова Р.М. - М.: МФ ОС «Технонефтегаз». – 1999

111. Милкжов А.И., Сенчагов В.К. Шведская модель: третий путь разви-тия // ЭКО. - 1990. – № 2. - С. 183-198.
112. Мильнер Б.З., Евенко Л.И., Рапопорт В.С. Системный подход в организации управления. М.: Экономика, 1983.
113. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий /Пер. с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб: Издательство «Питер», 2000. – 336с. Перейти на страницу: 2 2 2 2
114. Минцберг Г., Куин Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс. Пер. с агнл. Под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СП. Питер, 2001. – 688 с.
115. Мишин Ю.В. Экономические основы организации конкурентоспособного производства. – М.: Издательский дом «Новый век», 2001. – 211 с.
116. Многомерный статистический анализ в экономике: Учебное Пособие для вузов /Сошникова Л.А., Тамашевич В.Н., Уебе Г., Шефер М. /Под ред. Проф. В.Н. Тамашевича. – М.: ЮНИТИ- ДАНА, 1999. – 589 С.
117. Молоток О.М. Принципи маркетингового дослідження конкуренції на ринку // URL:<http://marketing.spb.ru/read/m3/>
118. Нестерова Р. В. Конкурентоспособность производственного потенциала предприятия : (на материалах предприятия машиностроения): автореф. дис. ... канд. экон. наук / Р.В.Нестерова ; [Ульян. гос. ун-т]. - Ульяновск, 1997. – 21 с.
119. Никифоров А.Д. Управление качеством: Уч. пос. для вузов. М.: Дрофа, 2013, 720 с.
120. Ноздрева Р.Б., Цыгичко Л.И. Маркетинг: Как побеждать на рынке. - М.: ФиС, 1991
121. Ноздрева Р.Б., Цыгичко Л.И. Маркетинг: как побеждать на рынке. – М.: Финансы и статистика, 1991. – 304 с.
122. Огвоздин В.Ю. Управление качеством. Основы теории и практики. Учебное пособие. – М.: Дело и сервис, 1999.

123. Огвоздин В.Ю. Управление качеством: основы теории и практики. Уч. пос. М.: Дело и сервис, 2011.
124. Окрепилов В.В. Всеобщее управление качеством: Учебник. – СПб.: Издательство СПбУЭиФ, 1996. – 454 с
125. Окрепилов В.В. Управление качеством: Учебник для ВУЗов /2-е изд., доп. и перераб. - СПб.: ОАО «Издательство «Наука», 2000, 912 с.
126. Олейник О.М. Реформа валютно-кредитной системы КНР // Фінанси України. - 1999. - № 1. - С. 73-81.
127. Оливье А., Дайан А., Урсе Р. Международный маркетинг // Академия рынка: маркетинг. Пер. с фр. / А.Дайан, Ф.Буккерель, Р.Ланкар и др.; Науч.ред. А.Г. Худокормов. М.: Экономика, 1993
128. Олин Б. Межрегиональная и международная торговля. / Пер. с англ. – М.: Дело, 2004. - 416 с.,
129. Ольве Н.Г., Рой Ж., Веттер М. Оценка эффективности деятельности компании. Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 304с.
130. Оптнер С.Л. Системный анализ для решения деловых и промышленных проблем. М.: «Сов. радио», 1969.
131. Организация предпринимательской деятельности : Учеб. пособие / Багиев, Георгий Леонидович ; Г.Л.Багиев, А.Н.Асаул; Под общ. ред. Г.Л.Багиева; С.-Петербург. гос. ун-т экономики и финансов. - СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2001. - 233с.
132. Основы системного анализа: Учебное пособие /Спицнадель В.Н. - СПб: Изд.дом "Бизнес-пресса", 2000.-326с
133. Основы стратегического управления: Учебное пособие /Забелин П.В., Моисеева Н.К.– М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1997. – 195 с.
134. Основы теории предпринимательства Ишутин Р.В., Светуных С.Г. Российская Академия предпринимательства 2005. – 384 с.

135. Павловський М.А. Стратегія розвитку суспільства: Україна і світ: (Економіка, політологія, соціологія), - К.: Техніка, 2001
136. Панкин С., Статнева В. Методологические аспекты оценки конкурентоспособности сырьевых товаров. – М.: ВНИКИ, 1982. – 54 с.
137. Петров А.Н. Стратегическое планирование развития предприятия. СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1993
138. Планкетт Л., Хейл Г. Выработка и принятие управленческих решений. М.: Экономика, 1984.
139. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.]
140. Прикладная статистика: Исследование зависимостей: Справ. изд./С. А. Айвазян, И. С. Енюков, Л. Д. Мешалкин; Под ред. С. А. Айвазяна. – М.: Финансы и статистика. – 1985. – 487 с.
141. Разработка управленческого решения: Учебник /Литвак Б. Г. 3-е изд., испр.-М.:Дело,2002.- 392с
142. Райзберг Б.А., Голубков Е.П., Пекарский Л.С.Системный подход в перспективном планировании. М.: «Экономика», 1975.
143. Ребрин Ю.И. Управление качеством: Учебное пособие. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, - 2013. – 174 с.]
144. Рейльян Я.Р. Аналитическая основа принятия управленческих решений. – М.: Финансы и статистика, 1989.- 206 с.
145. Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения // Столяров И.А. (составитель). Петти В., Смит А., Рикардо Д., Мальтус Т.Р., Кейнс Дж.М., Ларин Ю. Антология экономической классики. Т.1-2 1993. - 966 с.
146. Рыночная экономика: Учебник в 3-х т. / Под ред. Смирнова А.Д. Т.2. – Ч.1. – М.: Соминтек, 1992. – 160 с.
147. Савицкая Г. В. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности: Краткий курс/ Г. В.Савицкая.-М:ИНФРА-М,2001.- 288с.

148. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности: Учеб. пособие. - 3.изд. - М.: Инфра-М, 2005. - 271 с.
149. Саймон Г.А., Смитбург Д.У., Томпсон В.А. Менеджмент в организациях. Пер. с англ. - М.: Экономика, 1996.
150. Самочкин В.Н. Гибкое развитие предприятия: Анализ и планирование. – М.: Дело, 1999. – 336с.
151. Сафонова Л.А. Проблемы и методы оценки конкурентоспособности. – Новосибирск: Сиб. гос. ун-т, 2000. – 119 с
152. Светульников М. Г. Поведение потребителей в системе конкурентоспособности товара / Информационное обеспечение управления конкурентоспособностью / Под ред. С. Г. Светулькова. - Санкт-Петербург: Издательство «ДуксНет», 19 (51), 1999
153. Семенцова Г. Формы финансирования инновационного бизнеса в США и Западной Европе // Рос. кон. журн. - 1997. - № 5. - С. 78 -83.
154. Системный анализ в экономике и организации производства: Учебное пособие /С.А. Валуев, В.Н.Волкова, А.П.Градов и др. /Под общ. ред. С.А. Валуева, В.Н. Волковой.- Л.: Политехника, 1991.-398 с.
155. Системный подход к управлению: Учебное пособие/ О. Н. Жариков, В.И. Королевская, С.Н. Хохлов /Под ред. В.А. Персианова.- М.:ЮНИТИ-ДАНА,2001.-62с
156. Сміт А. Исследования о природе и богатстве народов // Столяров И.А. (составитель). Петти В., Смит А., Рикардо Д., Мальтус Т.Р., Кейнс Дж.М., Ларин Ю. Антология экономической классики. Т.1-2 1993. - 966 с.
157. Сошникова Л.А., Тамашевич В.Н., Уебе Г., Шефер М. Многомерный статистический анализ в экономике: Учеб. пособие для вузов / Под ред. проф. Тамашевича В.Н. – М.: ЮНИТИ-ДАНА. – 1999. – 598 с.
158. Стратегический менеджмент: Учеб.пособие /В.Н. Родионова, Н.В. Федоркова, А.Н. Чекменев.- М.: Инфра-М, 2002.-90с.

159. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Глушаков В.Е.- Мн.: Экоперспектива, 2001.-167с.
160. Томпсон А.А. і Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. М.: Вильямс, 2007 г. – 928 с.
161. Тренев Н. Н. Стратегическое управление. М.: Приор, 2002.- 288с.
162. Тульпа І.А., Сумець О.М. Інноваційна стратегія: Навч.посіб. – Х.: Студцентр, 2005 – 208 с.
163. Управление бизнесом: Экспресс-курс для деловых людей / Г.В.Щекин. – 2-е изд. – К.:МАУП, 1996. – 104 с.
164. Управление зарубежной промышленной фирмой: Курс лекций / Лунев В.Л. /НГАЭиУ.- Новосибирск, 1995. – 110 с.
165. Управление качеством С. Д. Ильенкова, Н.Д. Ильенкова, С.Ю. Ягудин / Под ред. Ильенковой С.Д. – М.: Экономика. – 2011. – 600 с.
166. Управление качеством. Учебник / С.Д. Ильенкова, Н.Д. Ильенкова, С.Ю. Ягудин и др.; Под ред. доктора экономических наук, профессора Ильенковой С.Д. – М.: ЮНИТИ, 1998. – С.143.
167. Управление развитием предприятия: Стратегический менеджмент, инновации, инвестиции, цены: Учебное пособие/ И.В. Афонин. - М.: Дашков и К, 2002.-380с.
168. Управление конкурентоспособностью организации Учеб. пособие Р. А. Фатхутдинов - М.: Эксмо 2005. – 542 с.
169. Управленческий анализ: Учебное пособие /С.А. Бороненкова. - М.: Финансы и статистика, 2002.-384с.
170. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – М.: «Интел-Синтез», 1997. – 304 с.
171. Фатхутдинов Р.А./ Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление Инфра-М 2000 312 с.
172. Федяев А.П. Организация и управление: системный анализ. - Казань: Изд-во КГУ, 1996.-280с

173. Фейгенбаум А. Контроль качества продукции. – М: Экономика, 1986. – 540 с.
174. Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник / Под ред. Стояновой Е.С. – М.: Перспектива, 1997. – 574 с
175. Фінансовий менеджмент Коваленко Л.О., Ремньова Л.М. Фінансовий менеджмент: Навч. посіб. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: Знання, 2005. — 485 с.].
176. Хайек Ф.А. Конкуренция как процедура открытия //Мировая экономика и международные отношения. 1989. № 12. С.13
177. Хайек, Ф. А. Индивидуализм и экономический порядок/ Ф. А. Хайек; Пер. О. А. Дмитриевой; Предисл. Р. И. Капелюшникова.- М.:Изограф: Начала-Фонд, 2001.-254 с.
178. Харрингтон Дж.Управление качеством в американских корпорациях. Сокр.пер.с англ.-М.:Экономика, 1990.- 272 с
179. Хасби Д. Стратегический менеджмент. М: Контур,1998.- 200с. [Перейти на страницу: 4](#)
180. Хасси Д. Стратегия и планирование. Пер. с англ. Под ред. Л.А. Трофимовой. – СПб. Питер, 2001. – 384 с. [Перейти на страницу: 2 2 4 5](#)
181. Шанк Дж., Гавиндараджан В. Стратегическое управление затратами. Новые методы увеличения конкурентоспособности. – СПб.: Бизнес Микро, 1999. – 278 с.
182. Шевченко С.Ю. Инновационное развитие и конкурентоспособность: методология обоснования стратегических решений. – СПб.: СПбУЭиФ, 1993. – 240 с.]
183. Шеремет А., Сайфулин Р. Методика финансового анализа – М.: Инфра, 1995 – 190 с.
184. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Финансы предприятий. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 224 с.

185. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.:КНЕУ. – 699 с.
186. Шумпетер И. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибили, капитала и цикла конъюнктуры): Пер. с нем. — М.: Прогресе, 1982. – 234 с.
187. Эддоус М., Стенфилд Р. Методы принятия решений. Пер. с англ. Под ред. Елисейевой И.И. - М.: Банки и биржи, 1994.
188. Экономика. Учебник / Под ред. А.И. Архипова, А.Н. Нестеренко, А.К. Большакова. – М.: ПРОСПЕКТ, 1998. – 792 с.].
189. Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. Градова А.П. – СПб.: Специальная литература, 1995. – 414 с.
190. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика.- М.: Акалис, 1998. – 384 с.
191. Язьков Е.Ф. История новейшего времени стран Европы и Америки: 1945-2000 года. – М.: Анабасис, 2003. – 431 с.
192. Яшин Н.С. Исследование конкурентоспособности промышленного предприятия. Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук. – Саратов, 1997.– 452с
193. Collis D.J., Montgomery C.A. Competing on Resources: A strategy for 90 s // Harvard Business Review. 1995. – July-August, p. 118 – 128.
194. Hartigan, J. A. (1975). Clustering algorithms. New York: Wiley
195. <http://www.statsoft.com>
196. <http://industry.kmu.gov.ua>
197. Porter M. The Competitive Advantage of Nations. – New York: Free Press, 1990, 437 p.].
198. Tryon, R. C. (1939). Cluster Analysis. Ann Arbor, MI: Edwards Brothers.