

Т.Б. Коношенкова, Л.С. Лісовська
Національний університет "Львівська політехніка",
кафедра менеджменту організацій

ПРІОРИТЕТИ РЕГУЛЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПРОМИСЛОВОГО ПРИЗНАЧЕННЯ

© Коношенкова Т.Б., Лісовська Л.С. 2004

Розглянуто два підходи до встановлення пріоритетів регулювання конкурентоспроможності продукції промислового призначення. Оцінено важливість визначених пріоритетів для промислових підприємств м. Львова.

The 2 approaches to the priority determination regulation of the competitiveness of industrial purpose production are considered. Import of the determines priority for Lviv industrial enterprises is evaluated.

Постановка проблеми. Конкурентоспроможність продукції є визначальною складовою успіху суб'єкта господарювання на ринку і формує кінцеві результати його діяльності. Особливої гостроти набуває проблема конкурентоспроможності щодо продукції промислового призначення, яка характеризується високою конструктивною складністю, великим діапазоном особливостей, зумовлених призначенням та можливостями її міжгалузевого, галузевого та персоніфікованого використання, порівняно тривалим терміном служби, що викликає необхідність постійного професійного її обслуговування.

А це обумовлює необхідність ефективного регулювання конкурентоспроможності продукції – обґрунтування та вибір його пріоритетів.

Аналіз останніх досліджень і результатів. При встановленні пріоритетів регулювання конкурентоспроможності продукції можна використати два підходи. Перший ґрунтується на пріоритетних чинниках (показниках) забезпечення конкурентоспроможності продукції, які є результатом (наслідком) різних видів діяльності в сфері регулювання конкурентоспроможності продукції. Другий, більш ґрунтовний підхід передбачає визначення пріоритетних видів діяльності, спрямованих на досягнення цілей регулювання конкурентоспроможності продукції.

Бостонський університет (США) здійснює щорічне опитування керівників найбільших підприємств Європи, Північної Америки та Японії для визначення та оцінки пріоритетів щодо чинників забезпечення конкурентоспроможності продукції. Відповідно до прийнятого підходу [1, с. 78], при встановленні рейтингу використовуються такі чинники забезпечення конкурентоспроможності продукції: стійкий рівень якості продукції; високий рівень виробництва; швидка доставка продукції; надійна доставка продукції; низька ціна продажу продукції; гнучкі зміни конструктивних рішень; гнучкі зміни обсягів виробництва; післяпродажний сервіс.

Відповідно до іншого підходу, прийнятого в зарубіжній практиці [1, с. 251], до пріоритетних чинників забезпечення конкурентоспроможності продукції відносять: рівень виробництва; рівень якості продукції; ціну продажу продукції; здатність реагування на потреби споживачів; відповідність вимогам споживачів і/або науково-технічного прогресу.

Описані чинники забезпечення конкурентоспроможності продукції розглядаються як пріоритетні при розробці та реалізації різних стратегій розвитку підприємства. Виробники, які вважають збільшення корисності продукції оптимальним шляхом забезпечення її конкурентоспроможності, застосовують інноваційну стратегію; ті виробники, що вважають ключовим важелем вартість продукції, – застосовують економічну стратегію.

Описані підходи зарубіжних авторів до вибору пріоритетів в управлінні конкурентоспроможністю продукції через результуючі чинники (показники) не можуть бути використані українськими товаровиробниками внаслідок відмінностей вітчизняних та західних виробників, зумовлених зовнішніми (стан розвитку ринкових відносин, рівень насиченості ринку, особливості цінової кон'юнктури, рівень споживчих потреб і попиту тощо) та внутрішніми (наявність ресурсів для розвитку і реалізації діяльності, рівень гнучкості системи управління тощо) чинниками функціонування підприємств.

Тому для визначення пріоритетів регулювання конкурентоспроможності продукції необхідно використовувати підхід, що базується на дослідженні видів діяльності, спрямованих на досягнення цілей регулювання конкурентоспроможності продукції.

Постановка задач. В системі управління промисловим підприємством одним з найвідповідальніших завдань є обґрунтування та вибір пріоритетів регулювання конкурентоспроможності продукції. Важливість кожного з них оцінюється з урахуванням часового і просторового чинників.

Виклад основного матеріалу. До пріоритетів регулювання конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств пропонується відносити такі види діяльності:

- проектування продукції;
- забезпечення якості процесів і продукції;
- стандартизація на рівні підприємств;
- регулювання витрат на якість;
- діяльність з маркетингового сприяння збуту продукції;
- забезпечення якості та вартості сервісних послуг.

Пріоритетність процесів проектування продукції зумовлюється прискоренням темпів науково-технічного прогресу.

Регулювання процесів проектування продукції передбачає досягнення показників корисності продукції, які відповідають вимогам споживачів, виявлення та усунення причин неконкурентоспроможності продукції до періоду освоєння її виробництва, а також визначення необхідних витрат на якість.

У регулюванні процесів проектування продукції варто розрізняти види діяльності щодо створення нових і модернізації існуючих видів продукції. Проектування нових видів продукції передбачає реалізацію винаходів, які стають основою формування нових поколінь продукції промислового призначення. Модернізація продукції відбувається у напрямку часткового покращання існуючих видів продукції промислового призначення.

Проектування нових видів виробів промислового призначення може здійснюватись науково-конструкторськими або науково-дослідними організаціями за ініціативою підприємств-виробників або підприємств-споживачів. Модернізація існуючих видів виробів відбувається, як правило, безпосередньо підприємством-виробником.

Проектування продукції промислового призначення включає інженерне прогнозування, теоретичні розрахунки і експерименти і є процесом послідовного поєднання властивостей, складу, структури та принципу дії розроблюваної продукції. Найбільша проблема проектування продукції промислового призначення полягає у забезпеченні збалансованості функцій (параметрів) продукції, які суперечать одна одній. Помилки, які здійснені при визначенні параметрів продукції, можуть спричинити невиправдані витрати коштів на її освоєння та виготовлення. Тому рішення, які приймаються при проектуванні, повинні бути обґрунтованими з погляду як споживчих потреб щодо продукції з цими параметрами, так і можливостей її виробництва.

Забезпечення якості процесів і продукції традиційно є пріоритетним видом діяльності в управлінні конкурентоспроможністю продукції. Забезпечення якості продукції і процесів не може мати випадковий характер, проводиться нерегулярно. Визначальним при цьому є створення при цьому комплексної системи, в основу якої покладено структуровану та добре відлагоджену програму дій, спрямовану на забезпечення якості продукції відповідно до вимог споживачів та підвищення на цій основі ефективності виробництва.

Показники якості продукції можна розглядати як узагальнюючі критерії управління, в той час як показники якості процесів, – як локальні. Так, на галузевому чи міжгалузевому рівнях як критерій регулювання застосовуються показники якості продукції, а на рівні підприємства для розв'язання окремих завдань – показники якості процесів.

Якість процесів залежить від певних чинників – виконавців, засобів і предметів праці, а також інформації, які безпосередньо визначають якість продукції. Вагомий вплив на кількісні характеристики процесу мають організаційні, технічні, екологічні, економічні, правові, соціальні, психофізіологічні тощо. Динаміка процесу зумовлюється комплексом заходів, які змінюють умови і рівень використання чинників, а, отже, і якість продукції.

Основним завданням при забезпеченні якості процесів є досягнення мінімального відхилення фактичних показників якості процесів від їх заданого значення. Інформація про неузгодженість показників якості процесів і продукції, що передається каналами зворотного зв'язку, є підставою для прийняття відповідного управлінського рішення.

Організаційно-методичною основою регулювання конкурентоспроможності продукції є стандартизація. Аналіз стану системи стандартизації в Україні показує, що серед чинних в Україні 22 тисяч стандартів 80 % не переглядалися протягом десяти років, тільки 10 % є гармонізованими з міжнародними та європейськими нормами і правилами [2, с. 5; 3, с. 4]. За таких умов пріоритетним видом діяльності для оперативного регулювання конкурентоспроможності продукції можна визнати стандартизацію на рівні підприємства.

Стандарти підприємства (СТП) визначають механізм регулювання конкурентоспроможності продукції. Вони передбачають:

- збирання, оброблення і аналізування інформації про показники корисності продукції, а також про структуру і стан виробничого процесу та інших процесів, що впливають на рівень конкурентоспроможності продукції на всіх етапах створення, виготовлення та просування продукції до споживача;
- порівняння фактичних результатів діяльності підприємства у сфері регулювання конкурентоспроможності продукції зі встановленими нормативами;
- підготовку та прийняття рішень на основі поточної та попередньо нагромадженої інформації про усі чинники і умови, які так чи інакше впливають на конкурентоспроможність продукції, здійснення керуючих впливів на ці чинники і умови;
- організацію планово-профілактичних заходів тощо.

На кожному конкретному підприємстві склад СТП визначається з урахуванням деталізації діяльності за видами робіт або за об'єктами регулювання. Наприклад, технологічна підготовка виробництва може бути деталізована за видами робіт (розробка технологічних процесів; нормування трудомісткості, матеріаломісткості продукції; проектування та виготовлення спеціального обладнання, оснащення, інструменту тощо), а функція контролю – за об'єктами регулювання (якість продукції; дотримання умов технологічних процесів; рівень відповідності кваліфікації кадрів; технологічна точність обладнання, оснащення та інструменту; технологічна документація тощо).

До системи внутрішніх регламентів підприємства може бути віднесено групу спеціальних стандартів з управління конкурентоспроможністю продукції. В таких СТП доцільно передбачати склад і джерела одержання вихідної інформації, методи її зберігання, оновлення та використання, методологічні засади і правила визначення майбутніх потреб щодо номенклатури продукції та показників її якості, сервісних послуг тощо.

Регулювання витрат на якість можна вважати пріоритетним видом діяльності, оскільки ці витрати покладені в основу оцінювання ефективності систем управління якістю. Згідно з [4, с.126] обґрунтовується не тільки можливість визначення витрат на якість, а й їх першорядне значення як у вирішенні поточних адміністративних і технічних проблем, пов'язаних із сучасним комплексним управлінням якістю, так і у плануванні всієї виробничої діяльності підприємства. Визначення і регулювання витрат на якість стали важливими елементами систем обліку витрат на підприємствах. Оцінювання витрат на якість полегшує прийняття рішень керівництву підприємства, а також

спеціалістам в галузі регулювання конкурентоспроможності продукції, її результати дають змогу обґрунтувати доцільність інвестицій в системи управління якістю.

Регулювання витрат на якість здійснюється за такими основними статтями витрат на забезпечення якості:

- витрати на контроль;
- витрати, зумовлені відмовами продукції.

Витрати на контроль включають витрати, пов'язані з попередженням виготовлення продукції незадовільної якості, та витрати на оцінювання якості. Витрати, зумовлені відмовами продукції, встановленими у виробника (внутрішні відмови), включають: втрати (відходи) виробництва від непоправного браку; витрати на виправлення браку; витрати, пов'язані з рекламациями постачальникам у виробництві. Витрати, зумовлені відмовами продукції у споживача (зовнішні відмови), включають: витрати, пов'язані з рекламациями споживачів у гарантійний та післягарантійний періоди; витрати на технічне виправлення браку, який не є предметом експлуатаційних рекламаций; витрати у зв'язку з юридичною відповідальністю виробника за виготовлення неякісної продукції; витрати, пов'язані з поверненням споживачами неякісної продукції чи її заміною.

Сфера формування витрат на якість досить широка і торкається інтересів як виробників і споживачів, так і торговельних організацій. Дані про витрати на якість мають особливе значення для виробників, які досягли значних успіхів у визначенні експлуатаційних витрат на якість. Фактично витрати на якість пов'язані не лише з проектуванням, виробництвом, організацією збуту продукції промислового призначення, але й з її експлуатацією та обслуговуванням протягом всього гарантійного періоду.

Актуальною для вітчизняних виробників залишається проблема вдосконалення механізму просування продукції на ринок. Внаслідок цього до пріоритетів регулювання конкурентоспроможності продукції можна віднести маркетингове сприяння збуту продукції.

Метою маркетингового сприяння збуту продукції є забезпечення конкурентних переваг продукції підприємства в процесі її просування на цільові сегменти ринку через систему маркетингових комунікацій. Просування продукції здійснюється шляхом залучення споживачів до процесу купівлі продукції через їх інформування та стимулювання.

Діяльність з маркетингового сприяння збуту продукції забезпечує виконання таких основних завдань: формування іміджу та підвищення рейтингу товаровиробника, його торгової марки, інформування про властивості виготовлюваної продукції, стимулювання попиту, повідомлення про участь в ярмарках та виставках тощо.

Реклама на ринку продукції промислового призначення повинна мати додаткове інформативне навантаження і включати відомості про показники якості продукції, способи та досвід її використання, види та форми надання сервісу продукції, ціну та місце її придбання тощо. Засобами поширення такої реклами може бути друкована та усна інформація, радіо, телебачення, електронні носії, комп'ютерні мережі. Вибір рекламного засобу залежить від багатьох чинників, і насамперед від цілі надання реклами та фінансових можливостей виробника. Часто суміщають кілька видів реклами з метою узгодження тексту та форми обраних матеріалів із завданнями системи формування попиту та стимулювання збуту продукції. До найрозповсюдженіших на ринку продукції промислового призначення друкованих видів реклами можна віднести інформаційні листки, комерційні пропозиції, рекламні листи, буклети, брошури, прес-релізи, каталоги.

Стимулювання збуту здійснюється з використанням різних заходів. Виходячи з класифікації [5, с. 453], можна запропонувати три групи заходів з маркетингового сприяння продажу продукції промислового призначення: використання стимулів у системі збуту виробника (матеріальне та моральне заохочення персоналу, надання додаткових відпусток тощо); сприяння посередникам (надання знижок з цін, надання виключного права продажу продукції на визначеному сегменті ринку – для незалежних посередників; часткове компенсування витрат на навчання і підвищення кваліфікації персоналу посередника, відшкодування витрат на проведення реклами продукції

виробника – для залежних посередників); сприяння споживачам (надання знижок з ціни, безкоштовне надання супутніх товарів, надання товарного кредиту, гарантій тощо).

Регулювання якості та вартості сервісу є пріоритетним видом діяльності в системі збуту підприємства, яка може бути представлена різними каналами збуту продукції. Каналами збуту називають сукупність організацій або окремих осіб, які безпосередньо або опосередковано беруть участь у процесі продажу продукції. Завдання, які розв'язуються у системі збуту виробника продукції промислового призначення, не обмежуються вибором раціональних шляхів та засобів доставки продукції, обґрунтуванням способів та видів складування продукції, організацією потоків руху продукції від виробника до споживача. Важливе значення має забезпечення ефективної взаємодії всіх суб'єктів системи збуту в переміщенні підготовленої до продажу продукції відповідно до базису поставки.

На ринку продукції промислового призначення підприємства часто використовують канал прямого продажу продукції, який не передбачає залучення залежних збутових посередників. При цьому товаровиробник здійснює продаж продукції незалежним посередникам (дилерам, дистрибуторам) або безпосередньо кінцевим споживачам через відділи збуту, збутові філіали, комівоаяжерів тощо.

При використанні товаровиробником каналів збуту із залученням залежних посередників (агентів, комісіонерів, консигнаторів тощо) обґрунтуванню підлягають кількість каналів збуту та склад його учасників (суб'єктів).

Залучення залежних збутових посередників розширяє можливості продажу продукції для виробника. Стосовно одного виду продукції можуть бути застосовані різні канали збуту у різних сегментах ринку.

До чинників, які зумовлюють вибір каналу збуту, можна віднести:

- особливості продукції (технічна складність, пристосованість до транспортування та складування тощо);
- потенціал товаровиробника (обсяги виробництва і реалізації продукції та їхня частка на ринку, розвиненість власних підрозділів збуту, досвід роботи на конкретному сегменті ринку тощо);
- характеристики споживачів (кількість, територіальна розпорошеність, специфіка виробничої системи тощо);
- характеристика посередників (репутація, особливості збутової мережі, вартість налагодження каналу збуту для виробника, рівень якості та вартість обслуговування споживачів, частка ринку тощо).

На ринку продукції промислового призначення до одного з найважливіших чинників вибору каналу збуту відносять рівень передпродажного та післяпродажного сервісу продукції. Попит на сервіс зумовлюється потребами споживачів, а ефективний сервіс розширяє попит на обслуговувану продукцію.

Сервіс продукції включає систему послуг, пов'язаних з її придбанням та експлуатацією. Діяльність у сфері передпродажного та післяпродажного обслуговування проводиться безпосередньо виробником або через посередників.

Так, сервіс продукції може надаватись різними суб'єктами, до яких відносяться: служби підприємства-виробника; служби підприємств – постачальників складових компонентів; спеціалізовані сервісні організації; служби організацій торгових посередників; служби підприємств-споживачів.

Рівень якості сервісних послуг значною мірою залежить від того, які з перелічених суб'єктів надають ці послуги. Для досягнення високого рівня конкурентоспроможності продукції сервісні послуги повинні надаватись у такий час, такому місці та у такій формі, які здатні максимально задовольнити споживача.

Метою проведення передпродажного обслуговування є підготовка продукції до її реалізації. Діяльність сервісних служб повинна передбачати інформування покупців про технічні та інші показники продукції та консультування щодо можливостей їх найбільш ефективного використання

при дотриманні технологічних цілей споживача, та безпосередня підготовка продукції до експлуатації (навчання обслуговуючого персоналу, доставка, монтаж, налагодження, регулювання тощо).

Післяпродажне обслуговування включає пакет послуг, які забезпечують підтримання продукції у працездатному стані протягом всього терміну її використання споживачем. Післяпродажне обслуговування передбачає надання послуг, пов'язаних із доставкою продукції, підготовкою обслуговуючого персоналу споживача та необхідної інфраструктури і приміщень, технічним обслуговуванням шляхом прямого його здійснення або через контроль за якістю обслуговування, яке здійснюється субпідрядниками, дистрибуторами або безпосередньо споживачем тощо.

Здійснення післяпродажного обслуговування може відбуватись в межах гарантійного або післягарантійного періоду. Гарантійне обслуговування здійснюється в межах документально визначеного зобов'язання товаровиробника по виконанню ним в гарантійний період взятих зобов'язань по обслуговуванню власної продукції. Гарантія часто використовується як спосіб конкурентної диференціації продукції промислового призначення.

На приладобудівних підприємствах м. Львова у 2002 р. було проведено дослідження рівня пріоритетності окремих видів діяльності в сфері управління конкурентоспроможності продукції промислового призначення за шкалою від 1 – найвищий пріоритет, до 6 – найнижчий пріоритет. За результатами оцінок, які наведені у таблиці, можна зробити певні висновки.

Пріоритети управління конкурентоспроможністю продукції промислового призначення на підприємствах м. Львова

Пріоритетні види діяльності	Позиція (ранг) пріоритетних видів діяльності		
	ДП "Львівприлад"	ВАТ "Мікроприлад"	НДІ "РЕМА"
Управління процесами проектування продукції	5	6	5
Управління якістю процесів і продукції	1	1	3
Стандартизація на рівні підприємств	6	4	6
Управління витратами на якість	2	2	1
Управління маркетинговим просуванням продукції	4	3	2
Управління якістю та вартістю сервісних послуг	3	5	4

Висновки. На думку керівників аналізованих підприємств до вищих пріоритетів регулювання конкурентоспроможності продукції промислового призначення потрібно віднести управління якістю процесів і продукції та управління витратами на якість. Вдосконалення потребують системи маркетингового просування продукції. Спільною проблемою на аналізованих підприємствах є необхідність налагодження роботи сервісних служб. Недооцінюється роль розроблення та використання стандартів підприємств на продукцію та процеси у вирішенні проблеми конкурентоспроможності продукції промислового призначення.

1. Jack R. Meredith. *The management of operation*. John Wiley and Sons, Inc, 1992. 2. Кабан П. Підсумки діяльності Держстандарту України у 2000 році та завдання на 2001 рік // *Стандартизація, сертифікація, якість*. – 2001. – №1. – С. 3–12. 3. Кабан П. У XXI сторіччя – з високою якістю української продукції // *Стандартизація, сертифікація, якість*. – 2000. – №4. – С. 3–8. 4. Фейгенбаум А. *Контроль качества продукции*. – М., 1986. 5. Бешелев С.Д., Гурвич Ф.Г. *Экспертные оценки в принятии плановых решений*. – М., 1976.