

СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА ДОСЯГНЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ: ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ

© Кіндрацька Г.І., 2004

Розглянуто основні напрямки досягнення конкурентних переваг організації, сформульовано методичний підхід до вибору конкурентної стратегії і тактики організацій з врахуванням природи конкурентної переваги та стратегічних ознак галузі.

Surveyed reference directions of reaching of competitive advantages of the corporation. The methodical approach to a choice of the competitive strategy of the corporation with allowance for of singularities of competitive advantage and strategic indications of branch is formulated.

В умовах жорсткої конкурентної боротьби і посилення впливу змін, які відбуваються у зовнішньому середовищі, основною залишається проблема збалансування внутрішніх можливостей організації та змін у зовнішньому середовищі з метою виживання в конкурентній боротьбі сьогодні й у перспективі. Ця обставина сприяє зміні певних стереотипів господарювання, появи та впровадженню системи стратегічного менеджменту, який забезпечує управління стратегічними можливостями організації.

Постановка проблеми. Існують важливі відмінності між розробленням загальної стратегії та бізнес-стратегії, яка охоплює управління певною сферою діяльності організації. Бізнес-стратегія ґрунтується на діях і підходах, які забезпечують успішність конкретного виду діяльності, й формується на рівні самостійних структурних підрозділів – стратегічних господарських центрів (СГЦ). При її розробленні об'єднують в єдиний два процеси: дослідження привабливості ринку чи його конкретного сегмента – стратегічної зони господарювання (СЗГ) та конкурентний аналіз, який передбачає дослідження конкурентоспроможності СГЦ конкретної організації в цій зоні.

Визначення рівня конкурентоспроможності організації є складною процедурою, яка передбачає виявлення характеру переваги організації порівняно з конкурентами та її оцінку. Водночас найскладнішим є розроблення конкретних напрямів досягнення організацією таких конкурентних переваг в конкурентному галузевому контексті.

Аналіз останніх результатів і досліджень. Конкурентне середовище представлене значною кількістю самостійних (незалежних) організацій, які прагнуть зміцнити своє економічне становище, залучаючи покупців внаслідок пропозиції кращих умов продажу порівняно з конкурентами і в такий спосіб досягаючи переваг над конкурентами.

Основою теорії порівняльних переваг вважають праці Д. Рікардо, в яких викладені головні положення теорії порівняльних витрат: виграють в обміні переважно ті виробники, які випускають продукцію з меншими витратами. Значний внесок у розвиток теорії порівняльних переваг зробили Е. Хекшер, П. Самуельсон, В. Столпер, В. Леонтьєв та інші. Розвиток технологічних інновацій та глобалізація бізнесу змінили структуру міжнародної конкуренції і на зміну порівняльним перевагам приходять теорія американського професора М. Портера – теорія конкурентних переваг, для створення і підтримання яких необхідне врахування тенденцій міжнародної, національної економіки й особливостей галузі, в якій діє організація тощо. Зазначені переваги є відносними порівняно з конкурентом, який займає найкращу позицію на ринку або в конкретному сегменті.

Дебати про конкурентні переваги розгорнулися після публікації в 1980 р. праці М. Портера “Стратегії конкуренції” [1]. Подальший розвиток ідей був узагальнений ним у монографії “Конкурентні переваги”, яка побачила світ через п'ять років потому. Головна

заслуга М. Портера полягає в тому, що він виявив два шляхи досягнення оптимального функціонування організації на ринку: виробляти продукцію з найнижчими в галузі витратами або диференціювати продукцію (послуги) відповідно до потреб споживача, який згоден заплатити за них вищу ціну. Організації можуть вибирати ці стратегії для широкого ринку або вузького сегмента, на якому сфокусована їхня діяльність.

На думку російського вченого А. Юданова, конкурентні стратегії, запропоновані М. Портером, якнайповніше можуть застосовувати вузькоспеціалізовані організації, які освоїли одну зі сфер особливих потреб споживачів, і організації-гіганти, які контролюють ринок або його значну частину [2]. Однак на ринку функціонують й інші види організацій, для яких теж доцільно сформувавши конкурентну стратегію, тому пропонується (з врахуванням різних умов середовища та ресурсів, що перебувають у їхньому розпорядженні) розробляти такі стратегії: віолентну (силову), патіентну (нішову), комутантну (стратегію пристосування) і експлерентну (піонерську).

На усвідомленні ролі та місця певної організації та її конкурентів ґрунтується підхід до формування конкурентних стратегій, розроблений Ф. Котлером. Виходячи з частки ринку, яку утримує організація, можна виявити такі конкурентні стратегії: лідера, атакування лідера, переслідування лідера та фахівця ("нішера") [3].

Постановка задач. Аналіз різноманітних підходів до вияснення причин конкурентоспроможності окремих організацій свідчить, що конкретна конкурентна перевага організації як на внутрішньому, так і на світовому ринках істотно залежить від чинників, які сформовані на трьох рівнях: країна розміщення організації (наявність робочої сили, природних ресурсів, протекціоністської політики держави тощо); галузь, тобто група організацій, об'єднаних спільністю ознак; певна організація, зокрема рівень ефективності використання нею різноманітних ресурсів.

Розроблені методичні підходи здебільшого не враховують взаємозв'язків, які виникають між цими чинниками, більше того недостатньо уваги приділяють саме галузевим відмінностям. На практиці при розробленні конкурентних стратегій організації здебільшого враховують лише два основні критерії досягнення оптимального функціонування: переваги у витратах виробництва і переваги у ціні продажу.

Виходячи з цього, метою роботи є розроблення методичних підходів до вибору конкурентних стратегій організацій з врахуванням певних особливостей виду діяльності та галузі економіки.

Виклад основного матеріалу. Сформовану бізнес-стратегію вважають ефективною, якщо забезпечується відчутна та стабільна конкурентна перевага, і неефективною, якщо спостерігається послаблення конкурентних позицій. Для такої оцінки необхідно знати відмінності організації, її позиції на ринку, а також можливості досягнення нею певних переваг серед організацій-суперників, які характеризуються близькими позиціями на ринку і подібними можливостями в межах галузі.

Для оцінки загальної ситуації в галузі потрібно з'ясувати такі питання: які економічні показники характеризують галузь, які конкурентні сили діють у галузі та який рівень їхнього впливу, що зумовлює зміни в структурі конкурентних сил у галузі, які організації мають найсильніші та найслабші конкурентні позиції, які основні галузеві чинники успіху в конкурентній боротьбі? Отже, при формуванні конкурентних стратегій виникає необхідність враховувати чинники, які за висловом М. Портера, є "фундаментальними стратегічними ознаками галузі": рівень зрілості, рівень концернтрації, вплив міжнародної конкуренції [1], хоча визначити їх вплив на діяльність вітчизняних підприємств досить важко, зокрема тому, що відсутня відповідна інформація та методики, існує нерозуміння менеджерами важливості врахування цих ознак тощо. Серед перелічених стратегічних ознак галузі особливий вплив мають рівень зрілості та концентрації галузі.

Як визнають вчені, галузь, як і товар, має свій життєвий цикл, в якому виділяють стадії зародження, зростання, зрілості і спаду [1; 4]. З розвитком галузі швидкість інновацій зменшується, а ріст підтримується збільшенням частки ринку. З досягненням зрілості темпи зростання ринку зменшуються, конкуренція загострюється, а прибутковість падає. Виходячи з моделі життєвого циклу, розрізняють такі галузі економіки за рівнем зрілості: нові, зрілі та занепадаючі. Слід зазначити, що в різних країнах одні і ті самі галузі можуть перебувати на різних стадіях життєвого циклу.

Новими вважають новоутворені або реформовані галузі, які з'явилися внаслідок технологічних інновацій, появи нових потреб або інших економічних чи соціальних змін. Організації, які першими починають працювати в цій галузі (іноді їх називають першими ластівками, або експлерентами), створюють новий ринок і отримують вигоди від одноосібного функціонування. Фірми-лідери прагнуть і в подальшому зберегти свої позиції, уникаючи переслідувачів і прагнучи посилити свої переваги. Загалом для інноваційних організацій ефективною є наступальна стратегія, хоча можлива і оборонна. Оборонна стратегія, яка направлена на захист свого ринку і протидію найнебезпечішим конкурентам, часто використовують організації-новатори для захисту від імітаторів. Досвід зарубіжних компаній свідчить про те, що значно важче утримати позиції лідера, ніж їх завоювати. Претенденти на лідерство можуть застосувати пряму атаку чи пробувати знайти і зайняти особливу нішу на ринку, не вступаючи в пряму боротьбу з лідером. Стратегія спеціалізації передбачає фокусування на одному з сегментів ринку, на певній групі товарів. Цю стратегію може застосовувати як організація-лідер у витратах певного сегмента ринку, так і диференціатор, який обслуговує той самий сегмент і може призначити вищу ціну. Вона тісно пов'язана із споживчою цінністю товарів для фізичних осіб, яку можна визначити за допомогою спеціально розроблених моделей (наприклад, матриця Сімона чи модель Кано).

У процесі розвитку більшість галузей переходять від періодів швидкого зростання до скромніших темпів розвитку, які загалом характеризують стадію зрілості галузі. До особливостей зрілих галузей належать: сповільнення темпів зростання і посилення конкуренції за частку ринку; організації здебільшого продають свою продукцію постійним покупцям; конкуренція стає дедалі більш орієнтованою на збільшення вартості та надання додаткових послуг; змінюються методи виробництва, маркетингу, розподілу, продажу та досліджень; знижуються темпи створення нових товарів та форм їх застосування; загострюється міжнародна конкуренція; знижується прибутковість галузі тощо [1]. Очевидно, що визначити рівень зрілості конкретної галузі за усіма переліченими ознаками досить проблематично, хоча цілком задовільні результати можна отримати і на основі лише темпів зростання галузі (таблиця 1) [5].

Індекси продукції за галузями промисловості України

(відсотків до 1990 р.)

Галузі	Роки					2000 до 1999
	1995	1996	1998	1999	2000	
Вся промисловість, у тому числі:	52	50	49	51	57	112
електроенергетика	70	65	63	67	65	97
паливна промисловість	44	41	44	43	41	96
чорна металургія	41	46	46	49	59	121
хімічна та нафтохімічна промисловість	40	38	38	38	41	108
машинобудування та металообробка	50	37	36	35	41	117
машинобудування	42	30	30	29	35	118
деревообробна та целюлозно-паперова промисловість*	56	46	49	59	81	137
промисловість будівельних матеріалів	38	25	23	23	23	99
скляна і фарфоро-фаянсова промисловість	66	60	51	55	66	120
легка промисловість	32	24	25	28	39	141
текстильна	22	14	9	8	12	156
швейна	62	57	81	87	122	139
шкіряна, хутрова та взуттєва	32	24	22	28	36	129
харчова промисловість	47	43	38	41	51	123
м'ясна і молочна	32	28	19	20	23	116
рибна	40	44	25	27	33	123
медична промисловість	88	99	125	140	181	130

* За 1985–1998 рр., включаючи лісову.

Як свідчать дані таблиці, промисловість як України загалом, так і її галузі зокрема, характеризуються досить стабільними темпами зростання. Відхилення в той чи інший бік є незначними, що свідчить про стабільність розвитку. При цьому спостерігається більш істотне збільшення обсягів виробленої продукції швейною, деревообробною і целюлозно-паперовою, медичною промисловістю. Отже, цілком обґрунтовано вказані в таблиці галузі промисловості можна зарахувати до зрілих, що відповідає загальносвітовим тенденціям. До зростаючих галузей відносять мікроелектроніку, комунікації та зв'язок, генну інженерію та біотехнології, інформатику і сферу послуг.

У зрілих галузях для вибору стратегії розвитку уточнюють природу конкурентних переваг організації. Ці переваги можна виявити під час визначення “ринкової сили” (співвідношення максимальної ціни продажу товару певної організації й ціни пріоритетного конкурента) та “продуктивності” (співвідношення витрат на одиницю продукції конкретної організації й пріоритетного конкурента). Однак при цьому можуть виникнути певні проблеми: вибір базового об'єкта для порівняння — організації-лідера в межах СЗГ; формування критеріїв конкурентоспроможності організації; необхідність ретельного дослідження ринку, тому що недостатня інформація про діяльність конкурентів може створити у керівництва необґрунтоване враження про власні переваги. Звідси випливає, що здатність організації реалізувати свою конкурентну перевагу залежить не тільки від прямих галузевих конкурентів, але й від потенційних конкурентів, товарів-замінників, клієнтів і постачальників. Дві перші сили створюють пряму, а дві інші — непряму загрозу. Саме взаємодія цих сил визначає в результаті конкурентні переваги організації на конкретному ринку.

В зрілих галузях, де товари стандартизовані та їх легко можна скопіювати, реалізувати стратегію диференціації досить важко. А вигода від впровадження нових видів продукції чи техніки може бути короткотривалою, тому основною конкурентною перевагою в цих галузях є перевага у витратах (стратегія лідерства у витратах), яку досягають за рахунок масштабу виробництва, дешевої сировини і робочої сили, високої ефективності виробництва.

Стратегія лідерства у витратах полягає в тому, що, пропонуючи стандартний продукт або послугу, організація може досягти значно нижчої собівартості, ніж інші виробники. Водночас низька собівартість дає змогу організації проводити цінову конкуренцію, отримувати більший прибуток, який потім реінвестувати у виробництво для поліпшення якості продукції, зберігаючи при цьому середньогалузеву ціну. Отже, конкурентною перевагою вважають не низьку собівартість, а ті можливості, які вона створює для підвищення конкурентоспроможності організації. Хоч існує певний ризик, пов'язаний з реалізацією цієї стратегії: організація, яка виробляє стандартний продукт з низькими витратами, може втратити своїх споживачів внаслідок копіювання конкурентами способів і методів виробництва, появи нових технологій, неврахування маркетингових аспектів, тому необхідні істотні інвестиції, ефективна система нормування робіт і розподілу продукції, особливі вимоги до менеджменту (регулярний контроль за витратами, надійна організаційна структура й система контролю, стимулювання виконання відповідних функцій). При цьому спостерігається стабілізація прибутку як пасивна реакція на ринкову ситуацію. Перспективною є також стратегія розширення ринку: така зміна ринкового сегмента здебільшого веде до зростання прибутку.

На думку окремих вчених, якщо галузь досягає зрілості (рівень її привабливості оцінюється як середній), то обсяг продажу організації з середньою конкурентною позицією знижується [4; 7]. В цих умовах, не змінюючи напрямку діяльності, можна дотримуватися стратегії стабілізації прибутку, знижуючи витрати на дослідження, рекламу тощо. Стратегія стабільності є досить ефективною протягом періоду перегрупування сил для вибору стратегічного маневру, але є небезпечною, якщо її дотримуватися протягом тривалого часу.

Якщо ж організація перебуває в кризовому стані, то потрібно провести такі заходи: зміну структури управління і рівня самостійності окремих підрозділів організації; посилення фінансового контролю за діяльністю; зосередження на нових товарах і нових ринках, диверсифікацію виробництва; поліпшення якості продукції; удосконалення маркетингової діяльності; зниження витрат тощо.

Вибір стратегії організації в занепадаючій галузі (варто зазначити, що тимчасовий період спаду може зазнати будь-яка галузь) залежить від аналізу перспектив ринку, зв'язку з іншими напрямками бізнесу, інтенсивності конкуренції, позиції організації, бар'єрів виходу з галузі тощо. Якщо організація має конкурентні переваги (наприклад, відома торгова марка, мобільність і маневреність при використанні ресурсів і активів, значна частка ринку тощо), то вона може вибрати стратегію лідера або звузити сферу конкуренції, вибравши стратегію фокусування на певному сегменті ринку, в якому попит залишається стабільним, скорочується повільно або навіть незначно зростає. Цю стратегію може застосовувати як організація-лідер у витратах на певному сегменті ринку, так і диференціатор, який обслуговує той самий сегмент і може призначати вищу ціну. Різниця між широкою і сфокусованою диференціацією полягає в тому, що "широкий" диференціатор зорієнтований на унікальні властивості продукції, визнані й оплачені покупцем, тоді як "сфокусований" виробник працює для конкретного сегмента зі специфічними потребами й задовольняє їх якнайповніше.

Якщо в умовах занепаду галузеве оточення організації сприятливе, то потрібно вибрати стратегію лідерства (за наявності конкурентної переваги) або "збір урожаю", а за несприятливих обставин: пошук сегмента ринку, де попит досить стабільний, або швидкий вихід з ринку, поки ще можна розпродати активи або хоча б їх частину.

Проаналізувавши взаємозв'язок між привабливістю ринку, яка визначається стадією життєвого циклу галузі, та конкурентними перевагами організації, слід врахувати також рівень концентрації виробництва в галузі. Для оцінки рівня концентрації виробництва в зарубіжних країнах використовують показник концентрації, який розраховують за формулою

$$k_k = \frac{\Pi_1 + \Pi_2 + \Pi_3 + \Pi_4}{\sum_{i=1}^n \Pi_i}, \quad (1)$$

де $\Pi_1 = \max\{\Pi_i\}$, для всіх $i = 1 \div n$; $\Pi_2 = \max\{\Pi_i/\Pi_1\}$, для всіх $i = 1 \div (n-1)$; $\Pi_3 = \max\{\Pi_i/\Pi_1, \Pi_2\}$, для всіх $i = 1 \div (n-2)$; $\Pi_4 = \max\{\Pi_i/\Pi_1, \Pi_2, \Pi_3\}$, для всіх $i = 1 \div (n-3)$; n – кількість організацій, які реалізують продукцію заданого асортименту.

Цей показник характеризує загальну частку перших (найбільших) організацій на певному ринку. Коефіцієнти концентрації розраховують і аналізують статистичні організації США і Франції для 4, 8, 20, 100 провідних компаній ринку, Німеччини, Англії та Канади — для 3, 6, 10. В результаті вдається визначити так звані галузі з високим рівнем концентрації і фрагментовані галузі, тобто галузі, де відсутні організації-лідери, які спроможні впливати на кон'юнктуру ринку (наприклад, сфера послуг, роздрібна торгівля тощо).

Незважаючи на популярність, цей метод має істотний недолік — він нечутливий до різних варіантів розподілу часток ринку між конкурентами. Наприклад, k_k буде однаковим і дорівнюватиме 0,8 для різних ринкових ситуацій: одна організація контролює 77 % ринку, а решта двадцять три — по 1 %; п'ять рівноцінних організацій володіють частками по 20 %.

Певною мірою цього недоліку можна уникнути, розраховувачи індекс Херфіндала як суму квадратів ринкових часток конкурентів за формулою

$$I_X = \sum_{i=1}^n (C_i^g)^2, \quad (2)$$

де I_X — індекс Херфіндала ($0 < I_X < 1$); C_i^g — частка i -тої організації в загальному обсязі продажу продукції заданого асортименту.

Індекс Херфіндала збільшується зі зростанням концентрації у галузі, а в умовах чистої монополії $I_X=1$. У галузі, де діє 100 рівносильних організацій з рівними частками, $I_X=0,01$.

З метою визначення позиції організації на ринку застосують індекс Розенблюта I_p . Він враховує номер організації, отриманий на основі рангування часток від максимуму до мінімуму (i):

$$I_p = \frac{1}{2 \sum_{i=1}^n (i \times C_i) - 1}. \quad (3)$$

Всі вищеподані методики дослідження концентрації реалізувати на практиці в умовах України досить проблематично, враховуючи те, що державна статистична звітність не подає відповідних даних, тому необхідно проводити спеціальні дослідження.

Очевидно, що галузь з високим рівнем концентрації і фрагментарна галузь, в якій жодна організація не володіє значною часткою ринку і не може впливати на ринкову ситуацію, значною мірою визначає характер конкурентної боротьби, переможцем в якій буде той, хто зуміє досягнути істотніших переваг, – не так переваг над конкурентами, як переваг щодо споживачів.

Одним з сучасних підходів до формування конкурентних переваг організації є метод бенчмаркінгу, або метод еталонних порівнянь. Бенчмаркінг передбачає виконання таких стадій: ідентифікацію показників та функцій, які розглядатимуться при порівнянні; формування переліку організацій-еталонів, який формується як з представників цієї галузі, так і інших; проведення поглиблених досліджень форм і способів діяльності організацій-лідерів для встановлення рівня еталонного показника чи функції; встановлення розриву між еталонним показником і показниками, досягнутими аналізованою організацією, та тенденцій їх зміни; формулювання цілей та плану дій для досягнення організацією бажаного рівня. Класичним прикладом ефективності цього методу вважають відновлення конкурентоспроможності компанії “Ксерокс” у 80-х роках ХХ ст. Бенчмаркінг є динамічним процесом, який постійно удосконалюється: реінжиніринг, бенчмаркінг конкурентоспроможності, бенчмаркінг процесу, стратегічний бенчмаркінг і глобальний бенчмаркінг [6]. Цей метод дає змогу вивчати досвід інших організацій, встановлювати пріоритети розвитку і розробляти детальні плани поліпшення і розвитку; оцінювати досягнутий рівень порівняно з організаціями-лідерами, не допускаючи при цьому суб’єктивізму в оцінках; детально вивчати передумови формування конкурентних переваг, що забезпечує уникнення помилок, допущених іншими, та створення і розвиток конкурентних переваг.

Висновки. Бізнес-стратегія організації формується на основі загальної, тому напрям розвитку того чи іншого виду діяльності вважають практично заданим. Найчастіше розроблення бізнес-стратегії зводять до уточнення конкурентної переваги й вибору відповідної стратегії, тому її часто ототожнюють з конкурентною.

Процес дослідження конкурентних переваг за умов, що на ринку діє багато організацій-конкурентів, є трудомістким і складним, тому слід не лише з’ясувати природу конкурентної переваги, але й визначити сприятливість галузевого оточення. До визначальних галузевих ознак належать: рівень зрілості галузі (новоутворена, зріла чи занепадаюча), а також рівень концентрації виробництва в галузі.

Досягнення конкурентних переваг не можна зводити до сильних сторін організації, тому що позитивні чинники діяльності досить часто не є унікальними, а, отже, можуть бути скопійованими існуючими чи потенційними конкурентами.

При формуванні конкурентних стратегій не потрібно обмежуватися формальними процедурами для вибору ефективної стратегії, відправним пунктом в яких здебільшого є констатація того стану, в якому перебуває організація, без глибокого пророблення причин цього.

Для досягнення конкурентних переваг організації доцільно застосовувати метод бенчмаркінгу, перевагами якого є об’єктивна оцінка сильних і слабких сторін організації; можливість кількісної оцінки тих чи інших переваг організації порівняно з організаціями-лідерами; розширення аналітичного поля при формуванні конкурентних переваг за межами певної галузі.

1. Портер М. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. – К., 1997. 2. Юданов А.Ю. Конкуренція: теорія и практика: Учеб.-практ. пособие. 2-е изд. – М., 1998. 3. Котлер Ф. Управление

маркетингом / Пер. с англ.; 2-е европ. изд. – М., 1998. 4. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент. – М. – Новосибирск, 1999. 5. Статистичний щорічник України 2002 р. – К., 2003. 6. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент. – К., 2002. 7. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: Монографія.— К., 2001.

УДК 621.35

А.В. Дубодєлова, К.В. Марченко*, О.В. Юринець
Національний Університет “Львівська політехніка”,
кафедра менеджменту організацій,
*Львівський центр якості

ВПЛИВОВІ ЧИННИКИ ПРОЦЕСУ РОЗРОБЛЕННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЗА МІЖНАРОДНИМИ СТАНДАРТАМИ ISO СЕРІЇ 9000

© Дубодєлова А.В., Марченко К.В., Юринець О.В., 2004

Визначено особливості та застосовано методи формування систем управління якістю на вітчизняних підприємствах за міжнародними стандартами. Проаналізовано результати дослідження впливу чинників на процеси розроблення і впровадження систем управління якістю на львівських підприємствах згідно з вимогами ДСТУ ISO 9001-2001.

Peculiarities and methods of the development of quality management systems at Ukrainian companies according to international standards are set out. The results of the investigation of influencing factors on the development and implementing quality management systems in Lviv companies in conformance with the requirements of the national standard of Ukraine ISO 9001-2001 have been analysed.

Постановка проблеми. Ситуація, що склалася на світових ринках, свідчить про загострення конкуренції та необхідність доведення кожним її учасником високого рівня якості продуктів праці через сертифікат на систему управління якістю згідно з міжнародним стандартом ISO 9001. Вони розроблялися компетентними спеціалістами 30 країн світу з використанням національних стандартів розвинених держав, а також досвіду провідних компаній. Зараз в Європі та в світі стандарт ISO 9001 отримав широке застосування і переважна більшість підприємств впровадила систему управління якістю та отримала сертифікат, який підтверджує відповідність його вимогам.

З введенням двох українських стандартів ДСТУ ISO 9001-2001 і ДСТУ 3993-2001 розпочато вихід продукції на міжнародні ринки, завоювання вільних товарних ніш та забезпечення позиціонування в конкурентному середовищі. Однак сертифікація систем управління якістю в Україні ще не набула популярності. Враховуючи плановану заборону відмежувати ринок ЄС від небажаного імпорту за допомогою стандартів ISO, українські підприємства розпочали розроблення та впровадження систем управління якістю з підтвердженням сертифікатом ISO-9000/9001. Ці обставини вимагають аналізування чинників, які сприяють прискоренню цих процесів на вітчизняних підприємствах.

Аналіз останніх досліджень і результатів. За останні роки в економічній літературі все частіше розглядаються питання стандартизації та сертифікації продукції, управління якістю, процеси їх створення і удосконалення відповідно до вимог міжнародного бізнесового середовища.