

УДК 330.341.1:338.2:338.45:330.3
DOI: 10.31732/2663-2209-2022-70-93-99

КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Оксана Кириченко

¹Д.е.н., доцент кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: OksanaKS@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5244-8323>

KEY FACTORS OF THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN ENSURING THE INTERNATIONAL COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

Oksana Kyrychenko

¹Doctor of Science (Economics), Associate Professor of the Department of Management Technologies «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: OksanaKS@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5244-8323>

Анотація. У статті досліджено ключові фактори системи управління якістю в забезпеченні міжнародної конкурентоспроможності підприємства. Виявлено, що розробка стратегії підприємства, визначення його стратегічних цілей та ключових факторів переваг повинні здійснюватися працівниками самого підприємств, що знають особливості, переваги та недоліки цього підприємства, мають інформацію про ринок та галузь в якій працює підприємство, тому для кожної галузі і навіть для кожного підприємства характерним буде свій склад ключових факторів переваг системи управління якістю. Визначено чотири групи ключових факторів системи управління якістю в забезпеченні міжнародної конкурентоспроможності підприємства: фактори науково-технічних переваг системи управління якістю, що є ключовими для функціонування та розвитку підприємств високотехнологічних галузей та засновані на досягненні високої ефективності організації виробництва; фактори організаційно-управлінських переваг системи управління якістю, що містять фактори які здатні забезпечити високу якість управління як процесами виробництва продукції так і загалом високу якість управління процесами та функціонуванням підприємства; фактори маркетингових переваг системи управління якістю які безпосередньо відображають ті маркетингові складові, що забезпечують конкурентоспроможність діяльності та продукції підприємства в тому числі і на міжнародних економічних ринках; фактори переваг наявності знань та досвіду системи управління якістю, що визначають загальне накопичення знань інтелектуального людського капіталу, досвіду підприємства, його працівників на ринку, є основою конкурентного потенціалу та забезпечують зростання конкурентоспроможності підприємства як на внутрішньому ринку так і в здійсненні міжнародної економічної діяльності. Визначено, що з метою застосування ключових факторів системи управління якістю, як основи конкурентоспроможності підприємства потрібно організувати роботу та зосередитися одночасно на двох складових: управлінні процесами організації робіт та впровадження змін, а також на управлінні персоналом, працівниками.

Ключові слова: конкурентоспроможність, система якості, управління якістю, міжнародна конкурентоспроможність, управління підприємствами, потенціал підприємства, ресурси

Формул: 0, рис.: 1, табл.: 0, бібл.: 15

Abstract. The article studies the key factors of the quality management system in ensuring the international competitiveness of enterprise. It is revealed that the development of enterprise strategy, determination of its strategic goals and key factors of advantages should be carried out by employees of the enterprise familiar with the features, advantages and disadvantages of this enterprise, knowledge of the market and industry in which the enterprise operates. Each industry and each enterprise will be characterized by its own composition of key factors of the advantages of the quality management system. Four groups of key factors of the quality management system in ensuring the international competitiveness of enterprise have been identified: factors of scientific and technical advantages, which are key for the functioning and development of enterprises of high-tech industries and are based on achieving high efficiency of production organization; factors of organizational and managerial advantages of the quality management system, containing factors that are able to ensure high quality management of both production processes and, in general, high quality management of processes and functioning of the enterprise; factors of marketing advantages of the quality management system, which directly reflect those marketing components that ensure the competitiveness of activities and products of the enterprise, including in international economic markets; The factors of advantages of having knowledge and experience of the quality management system, which determine the overall accumulation of knowledge of intellectual human capital and the experience of the enterprise and its employees in the market, are the basis of the competitive potential of the enterprise and ensure the growth of competitiveness of the enterprise both in the domestic market and in

the implementation of international economic activity. It is determined that in order to apply the key factors of the quality management system as the basis for competitiveness of enterprise, it is necessary to organize work and focus simultaneously on two components: management of processes of work organization and introduction of changes, as well as on management of personnel and employees.

Keywords: competitiveness, quality system, quality management, quality, international competitiveness, enterprise management, enterprise potential, resources

Formulas: 0, **fig.:** 1, **tabl.:** 0, **bibl.:** 15

Постановка проблеми. Метою будь якого бізнесу, діяльності підприємств є отримання конкурентних переваг на ринку, зростання конкурентоспроможності внаслідок значної переваги порівняно з конкурентами, або ж за умов, що конкуренти просто фізично відсутні, оскільки продукція є інноваційною і не має аналогів. Проте щоб здобути такі конкурентні переваги підприємству необхідно розбудувати та забезпечити ефективне функціонування системи управління якістю здатної забезпечити не лише високу якість та конкурентоспроможність самої виготовленої продукції, але й процесів їх виробництва та забезпечення якості управління підприємством загалом.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання сучасних актуальних аспектів розбудови ефективної системи менеджменту як основи забезпечення зростання якості управління та міжнародної конкурентоспроможності підприємства досліджувалися у працях науковців та практиків. Їм присвятили свої праці: В. Геєць [1], Л. Дейнека [2], П. Друкер [3], Л. Гітман [4], Ю. Капітанець [6], М. Кизим [7], М. Кисіль [8], М. Коденська [11], Н. Кравченко [12], М. Крупка [13], Моріна Х. [14], Мілько І. [15] та інші науковці. Проте питання дослідження ключових факторів системи управління якістю в забезпеченні міжнародної конкурентоспроможності підприємства ще потребує детального вивчення та є актуальним для подальшого наукового вивчення та висвітлення.

В сучасних економічних умовах розбудова та функціонування системи управління якістю підприємства є питанням складним та всебічним. Це пов'язано з значним обсягом факторів які повинні бути враховані в розбудові такої

системи та значним обсягом напрямів які має охопити відповідна система в забезпеченні управління якістю підприємства. Складність функціонування такої системи посилюється за умов виходу підприємства на зовнішні економічні ринки та необхідності забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства оскільки в цих аспектах мають бути враховані не лише фактори діяльності самого підприємства його внутрішнього середовища, але й ринкові фактори, конкурентоспроможність підприємства та його продукції на ринку та його конкурентні позиції на міжнародних ринках чи як учасника глобальних ланцюгів постачання. Саме тому дослідження ключових факторів системи управління якістю в забезпеченні міжнародної конкурентоспроможності підприємства є одним із актуальних напрямів досліджень управлінських діяльностей підприємств в сучасних умовах міжнародної ринкової інтеграції та глобалізації.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження ключових факторів системи управління якістю в забезпеченні міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Загалом в діяльності підприємств ідеальні умови які забезпечують конкурентні переваги складаються рідко і тривають як правило, короткий період часу, оскільки навіть складна високотехнологічна продукція копіюється конкурентами протягом декількох років. Тому, в переважній більшості завданням підприємства є не пошук ідеального часу чи ідеального моменту, а цілеспрямована безперервна робота, спрямована на забезпечення конкурентоспроможності продукції на

рівні достатньому для підтримки необхідних обсягів реалізації. Така позиція є дуже характерною для підприємств, що виходять з стану кризи і головним завданням яких є відновлення діяльності та частки ринку, які вони мали в до кризовий період.

Але особливістю сучасних ринкових відносин є те, що для того щоб забезпечити стабільність і постійний рівень реалізації необхідно безперервно удосконалюватися, забезпечувати вищий рівень конкурентоспроможності, тобто постійно робити крок вперед, синхронізуючи власне функціонування з динамікою ринкових змін, в тому числі і змін на міжнародних ринках в глобальному ринковому середовищі.

На кожному етапі такого поступового неперервного руху та розвитку підприємство визначає для себе ключові фактори конкурентоспроможності, досягнення яких є для підприємства першочергово необхідним, і таким чином реалізуються поставлені завдання, стратегічні цілі підприємства, його мета та загалом відбувається реалізація прийнятої стратегії.

Функціонування та розвиток кожного підприємства передбачає формування на підприємстві системи управління якістю та визначення власних ключових факторів конкурентоспроможності, які будуть актуальними в найближчій перспективі. Таких КФК системи управління якістю одночасно має бути від 3 до 5 факторів, які з часом, з залежності від зовнішніх та внутрішніх впливів і прийнятої підприємством стратегії будуть змінюватися. Такими ключовими факторами конкурентоспроможності системи управління якістю виступає чотири основні групи: факторів науково-технічних переваг; факторів організаційних переваг; маркетингових переваг; а також переваг наявності знань та досвіду.

Фактори науково-технічних переваг системи управління якістю є ключовими для функціонування та розвитку підприємств високотехнологічних галузей.

Ці переваги полягають в: наявності та розвиненості науково-технічного потенціалу підприємства; наявності у нього потрібних кадрових та інтелектуальних ресурсів для забезпечення проведення досліджень та науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт; здійснення розробок, нових технологій та провадження цих розробок в виробництво; наявність створення чи можливість залучення нових технологій виробництва без яких неможливо випускати високотехнологічну продукцію.

Фактори організаційних переваг системи управління якістю в першу чергу засновані на досягненні високої ефективності організації виробництва. Організаційні переваги можуть бути ключовими факторами переваг для різних підприємств. Організаційні переваги складаються з комплексу факторів, наявність яких є важливою для забезпечення високої якості та конкурентоспроможності підприємства. До таких факторів відносять: високу якість продукції підприємства; широту асортименту виробленої продукції; врахування індивідуальних запитів та потреб споживачів; високу кваліфікацію працівників виробництва; високий рівень продуктивності виробництва; ефективне розміщення виробництва; високу концентрацію виробничих потужностей; наявність надійних постачальників та ефективної співпраці з ними; низьку собівартість виробництва продукції; гнучкість технологічного процесу та можливість впроваджувати нову продукцію в виробництво; модернізацію процесів виробництва з застосуванням нових технологій; наявність технологічного обладнання, розрахованого на пропорційне виробництво та випуск продукції серіями; високий рівень автоматизації, цифровізації виробництва та управління; низький рівень загальновиробничих витрат.

Фактори організаційно-управлінських переваг системи управління якістю розширюють перелік наведених

вище факторів та додають ті фактори які здатні забезпечити високу якість управління як процесами виробництва продукції так і загалом високу якість управління процесами та функціонуванням підприємства. До факторів організаційно-управлінських переваг системи управління відносять: наявність на підприємстві сучасної інформаційної системи; високу компетентність керівників та здатність до прийняття ефективних управлінських рішень; загальну цифровізацію процесів обліку та управління; наявність команди працівників, здатних ефективно працювати і реагувати на зміну ринкової кон'юнктури; наявність доступу до фінансових ресурсів та можливість залучення інвестицій; наявність фахівців, здатних розробляти та впроваджувати проекти; лідерські позиції підприємства в галузі на внутрішньо економічних та міжнародних глобальних ринках.

Фактори маркетингових переваг системи управління якістю безпосередньо відображають ті маркетингові складові які забезпечують конкурентоспроможність діяльності та продукції підприємства в тому числі і на міжнародних економічних ринках. До таких факторів маркетингових переваг системи управління якістю відносять: широкий асортимент продукції; динамічне оновлення асортиментного ряду продукції підприємства, системне впровадження нових моделей та своєчасне зняття з виробництва тих, що застаріли; зручне та наявне пакування, маркування, його відповідність; надання гарантій на продукцію та дотримання гарантійних зобов'язань; високий рівень кваліфікації працівників відділу маркетингу, збуту, та ефективність їх роботи; надання додаткового сервісу при реалізації продукції, наявність доставки, монтажу, сервісного обслуговування та інших послуг; ефективну та зручну для споживачів організацію роботи підрозділів збуту; розвиненість, високий рівень організації роботи збутової мережі; наявність постійних договорів, контрактів на постачання продукції з оптовим

компаніями чи постійними замовниками; високу ефективність та віддачу витрат на просування та збут продукції; багаторічний досвід роботи підприємства на ринку та його репутація; відомість бренду підприємства; своєчасне виконання замовлень на виробництво продукції та її постачання.

Фактори переваг наявності знань та досвіду системи управління якістю визначають загальне накопичення знань інтелектуального людського капіталу та досвіду підприємства та його працівників на ринку, що є основою конкурентного потенціалу підприємства та забезпечує зростання його конкурентоспроможності як на внутрішньому ринку так і в здійсненні міжнародної економічної діяльності. До факторів переваг наявності знань та досвіду системи управління якістю відносять: наявність гудвілу, володіння особливими знаннями, технологіями, досвідом; наявність інтелектуальних ресурсів та фахових компетенцій працівників; високий рівень компетентності управлінського персоналу; вміння працювати з відповідним технологіями; ефективну генерацію та освоєння нових ідей; високий рівень кваліфікації робітничого персоналу підприємства; наявність майстерності в створенні оригінального дизайну продукції; здатність до швидкого освоєння і випуску нової інноваційної продукції, нових послуг; використання креативних ідей, технологій в організації роботи, просуванні та реалізації продукції; високий рівень цифровізації роботи підприємства.

Безумовно, визначення ключових факторів системи управління якістю підприємства ще не означає отримання результату, воно дає розуміння того якими є сильні сторони підприємства, переваги, що можуть бути використані для забезпечення досягнення стратегічних цілей, забезпечення його конкурентоспроможності, розвитку. Тут важливо розуміти, що розробка стратегії підприємства та визначення його стратегічних цілей та ключових факторів

переваг повинні здійснюватися працівниками самого підприємства добре обізнаними з особливостями, перевагами та недоліками цього підприємства, зі знанням ринку та галузі, в якій працює

підприємство, тому для кожної галузі і навіть для одного підприємства характерним буде свій склад ключових факторів переваг системи управління якістю.

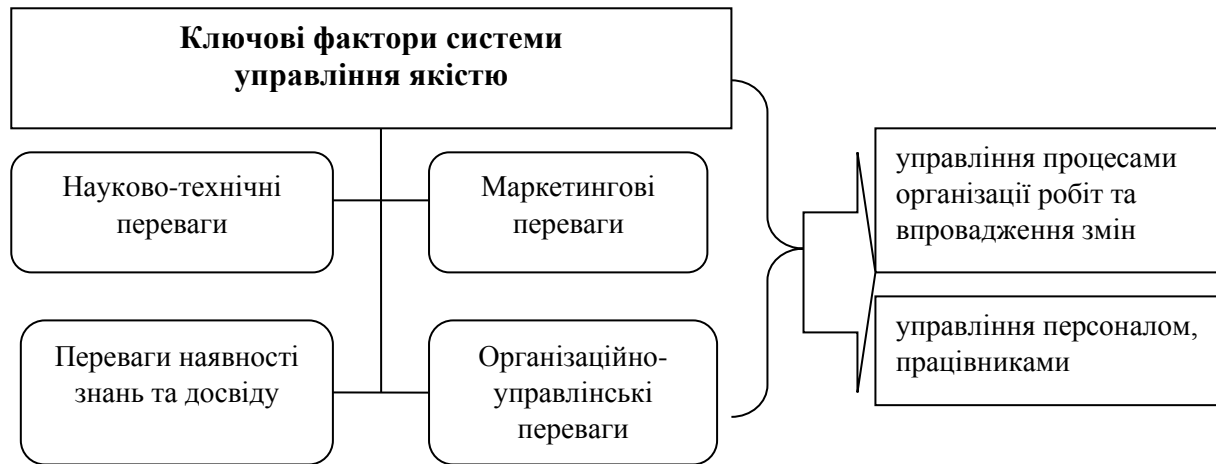


Рис. 1. Ключові фактори системи управління якістю в забезпеченні міжнародної конкурентоспроможності підприємства

Джерело: розроблено автором

Враховуючи ключові фактори системи управління якістю, як основу конкурентоспроможності підприємства керівник повинен організувати роботу та зосередитися одночасно на двох складових: управління процесами організації робіт та впровадження змін, а також на управлінні персоналом, працівниками.

Для кожного підприємства ключові фактори переваг системи управління якістю відмінні - в залежності від того, який вид економічної діяльності здійснює підприємство, яку продукцію випускає чи які послуги надає. Так, для підприємств товаровиробників продукції ключовими факторами переваг будуть виступати поєднання стійкого попиту на цю продукцію на ринку, високої продуктивності виробництва, низької собівартості виробництва та контролю якості процесів виробництва.

Для підприємств які здійснюють торгівлю діяльність ключовими факторам системи управління якістю будуть виступати поширеність торгівельної мережі, широкий асортимент продукції,

контроль збалансованих витрат на утримання мережі та логістики, висока динаміка товарообігу продукції.

Для підприємств, які надають послуги першочергового значення має кваліфікація працівників та ефективна організація роботи, яка забезпечуватиме необхідну швидкість обслуговування, відповідний рівень якості надання послуг та високу культуру обслуговування.

За сучасних умов фактично у всіх сферах діяльності важливого значення набула цифровізація, автоматизація процесів виробництва, реалізація просування, управління, обліку, що дає можливість швидше адаптуватися та реагувати на зміни зовнішніх та внутрішніх ризиків, зменшити витрати та удосконалити, оптимізувати внутрішні виробничі затрати, управлінські, процесу просування та реалізації продукції.

Як визначити ключові фактори системи управління якістю для підприємства? В першу чергу вони залежить від знання сфери діяльності, в якій започатковується бізнес, тому

власник-керівник повинен мати значний досвід в цій сфері або власнику доцільно знайти керівника управління з відповідним досвідом та розумінням технологічних процесів та знанням відповідного ринку. Менш важливого значення мають сучасні знання та технології управління, що дають можливість ефективно використати фінансові, матеріальні, кадрові ресурси та обсяг самого початкового капіталу, який визначає подальші можливості та масштаби підприємства щодо формування його виробничої, технологічної бази та системи просування та збуту. Проте, якщо підприємство вже працює, та знаходиться в кризі, ключові фактори, вектори успішності його відновлення будуть залежати від управління та управлінської ефективності, а також від наявного фінансового, матеріального та кадрового потенціалу підприємства.

Проте, поряд із загальними факторами для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності діяльності підприємства та відновлення кожної стратегічної зони господарювання підприємства характерними будуть певні відмінні ключові фактори притаманні системі якості підприємства в залежності від масштабів функціонування та видів економічної діяльності які здійснює підприємство.

Висновки. Узагальнюючи зазначимо, що дослідження ключових факторів системи управління якістю в забезпеченні

міжнародної конкурентоспроможності підприємства дало можливість виявити чотири основні групи ключових факторів.

Фактори науково-технічних переваг системи управління якістю, що є ключовими для функціонування та розвитку підприємств високотехнологічних галузей та засновані на досягненні високої ефективності організації виробництва. Фактори організаційно-управлінських переваг системи управління якістю що містять фактори які здатні забезпечити високу якість управління як процесами виробництва продукції так і загалом високу якість управління процесами та функціонуванням підприємства. Фактори маркетингових переваг системи управління якістю які безпосередньо відображають ті маркетингові складові, що забезпечують конкурентоспроможність діяльності та продукції підприємства в тому числі і на міжнародних економічних ринках. Фактори переваг наявності знань та досвіду системи управління якістю, що визначають загальне накопичення знань інтелектуального людського капіталу та досвіду підприємства та його працівників на ринку, є основою конкурентного потенціалу підприємства та забезпечують зростання конкурентоспроможності підприємства як на внутрішньому ринку так і в здійсненні міжнародної економічної діяльності.

Література:

1. Геєць В. Ліберально-демократичні засади: курс на модернізацію України. *Економіка України*. 2010. № 3. С. 4-20
2. Дейнеко Л. В. *Розвиток промисловості для забезпечення зростання та оновлення української економіки: науково-аналітична доповідь*. К.: Інститут економіки та прогнозування НАН України, 2018. 158 с.
3. Drucker Peter. *Innovation and Entrepreneurship: Practict and Principles*. Nev York: Harper and Row Publishes, 1985. 445 p.
4. Гітман Л. Дж. *Основи інвестування*. К: Освіта, 1999. 208 с.
5. Індустрія 4.0. в Україні. Аналітичний огляд інноваторів та стану інновацій Україні в сфері Індустрії 4.0. К.: АППАУ, 2019. 76 с.
6. Капітанець Ю. Інвестиційне забезпечення фермерських господарств. *Інноваційна економіка*. 2010. №5. С. 141-144
7. Кизим М. О., Феденко Г. М. Теорія та практика оцінки пріоритетності та результативності державних цільових програм в Україні. *Бізнес Інформ*. 2012. № 12. С. 6-13.
8. Кисіль М. Інвестиційне забезпечення розвитку аграрного виробництва та сільських територій. *Менеджмент*. 2009. №11. С. 225-230
9. Кириченко О.С. *Інвестиційно-інноваційне забезпечення промисловості України в умовах Четвертої промислової революції: монографія*. К.: Університет економіки та права «КРОК», 2021. 368 с.
10. Кириченко О. С. Концептуальні засади інвестиційно-інноваційного забезпечення процесів

розвитку промисловості. *Науковий погляд: економіка та управління*. Дніпро, 2019. № 2 (64). С. 28-34

11. Коденська М. Мотиваційні чинники інвестиційного забезпечення розвитку аграрно-промислового виробництва. *Вісник Академії праці і соціальних відносин Федерації профспілок України*. 2013. №2. С. 62-66

12. Кравченко Н. Інвестиційна складова інноваційного розвитку. *Теоретичні та практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2011. № 12. С. 23-27

13. Крупка М. *Фінансово-кредитний механізм інноваційного розвитку економіки України*. Львів: Вид. ЛНУ імені Івана Франка, 2001. 608 с.

14. Morin J. *Le management des ressources technologiques* / J. Morin, R. Seurat. Paris : Les editions d organization, 1989.

15. Мілько І.В. Концептуальні підходи до управління технологічною конкурентоспроможністю підприємств *Економіка та держава*. 2015. № 2. С. 118-121.