

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2025. № 6.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.6.9>

УДК 339.137: 330.341.1

Г. А. Братусь,

*д. е. н., професор, завідувач кафедри управління бізнесом,
Міжрегіональна Академія управління персоналом
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7151-3901>*

Ю. В. Мазур,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу,
Міжрегіональна Академія управління персоналом
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4728-4640>*

А. І. Козлова,

*к. е. н., доцент, заступник завідувача кафедри управління бізнесом,
Міжрегіональна Академія управління персоналом
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2336-4600>*

ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ УПРАВЛІННЯ ЇХ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

H. Bratus,

*Doctor of Economic Sciences, Head of the Department of Business Management,
Interregional Academy of Personnel Management*

Y. Mazur,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Marketing, Interregional Academy of Personnel Management*

A. Kozlova,

*PhD in Economics, Associate Professor, Deputy Head of the Department of
Business Management, Interregional Academy of Personnel Management*

INCREASING THE COMPETITIVENESS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES BASED ON THE MANAGEMENT OF THEIR INNOVATIVE ACTIVITIES

Розроблено концепцію вдосконалення управління якістю продукції на основі аналізу інноваційних технологій, що базується на прийнятому визначенні якості. В основу концепції покладено ідею забезпечення стійкості заданої якості на підприємстві.

Якість продукції запропоновано розглядати як сукупність властивостей та характеристик продукції, які на даному рівні розвитку продуктивних сил відповідають реальним та очікуваним потребам та інтересам виробника при її виготовленні. Запропоноване формулювання дозволяє уникати одностороннього підходу до оцінки якості; повніше відповідає методичним вимогам, що висуваються до управління якістю; дозволяє з позицій інтересів виробника та споживача завойовувати ринок та зміцнити тим самим фінансове становище підприємства.

Сформульовано та згруповано основні методичні положення з управління якістю продукції на сучасному етапі становлення національного ринку. Їх пропонується доповнити такими новими положеннями: в управлінні якістю необхідно враховувати та використовувати переваги та нівелювати недоліки нової системи господарювання; інтеграція внутрішніх та зовнішніх умов розвитку підприємства має бути орієнтована на забезпечення конкурентоспроможної якості; зростання якості та заходи щодо його покращення повинні забезпечувати стійкий позитивний фінансовий результат; у діяльності щодо підвищення якості необхідно враховувати фактори оптимізації прибутку; при управлінні якістю продукції на підприємстві слід враховувати показники, що характеризують конкурентоспроможність продукції, а також фактори, що впливають на неї.

Розроблено підходи до функціонального поля управління якістю, яке дозволяє кожному підприємству виявляти та здійснювати основні управлінські впливи на якість, як на один із основних факторів конкурентоспроможності. Пропонована модель функціонального поля конкретизує загальні функції управління підприємством відповідно до діяльності з управління якістю. Це дозволяє формувати ті комбінації функцій, які на даний момент на

конкретному підприємстві дають можливість приймати найбільш ефективні рішення.

Науково обґрунтовано модель організації управління якістю продукції на підприємстві, яка відрізняється від раніше запропонованої новими блоками (ринок, цілепокладання, стратегія розвитку, прогнозування, аналіз характеру та обсягу необхідних інновацій).

Удосконалено методiku оцінки економічних наслідків управління якістю продукції, що виробляється. За основу методики прийнято модель організації управління якістю на підприємстві. До кожного блоку моделі запропоновано кількісні або семантичні показники для оцінки наслідків або надано практичні рекомендації для розрахунків. Запропоновано метод прогнозування очікуваного попиту на основі зміни темпів підвищення якості та ціни за прийнятим коефіцієнтом еластичності.

A concept for improving product quality management has been developed based on the analysis of innovative technologies, which is based on the accepted definition of quality. The concept is based on the idea of ensuring the stability of the given quality at the enterprise.

It is proposed to consider product quality as a set of properties and characteristics of products that, at a given level of development of productive forces, meet the real and expected needs and interests of the manufacturer during its manufacture. The proposed formulation allows avoiding a one-sided approach to quality assessment; more fully meets the methodological requirements for quality management; allows, from the standpoint of the interests of the manufacturer and the consumer, to conquer the market and thereby strengthen the financial position of the enterprise.

The main methodological provisions for product quality management at the current stage of the formation of the national market have been formulated and grouped. They are proposed to be supplemented with the following new provisions: in quality management, it is necessary to take into account and use the advantages and

level the disadvantages of the new management system; the integration of internal and external conditions for the development of the enterprise should be focused on ensuring competitive quality; quality growth and measures to improve it should ensure a stable positive financial result; in quality improvement activities, it is necessary to take into account profit optimization factors; when managing product quality at an enterprise, indicators characterizing the competitiveness of products, as well as factors influencing it, should be taken into account.

Approaches to the functional field of quality management have been developed, which allows each enterprise to identify and implement the main managerial influences on quality as one of the main factors of competitiveness. The proposed model of the functional field specifies the general functions of enterprise management in accordance with quality management activities. This allows you to form those combinations of functions that at the moment at a specific enterprise make it possible to make the most effective decisions.

A model of organizing product quality management at an enterprise has been scientifically substantiated, which differs from the previously proposed new blocks (market, goal setting, development strategy, forecasting, analysis of the nature and scope of necessary innovations).

The methodology for assessing the economic consequences of managing the quality of manufactured products has been improved. The methodology is based on a model of quality management organization at the enterprise. For each block of the model, quantitative or semantic indicators are proposed for assessing the consequences or practical recommendations for calculations are provided. A method for forecasting expected demand based on changes in the rate of quality improvement and price using the adopted elasticity coefficient is proposed.

Ключові слова: підвищення конкурентоспроможності, промислові підприємства, управління інноваційною діяльністю.

Keywords: competitiveness improvement, industrial enterprises, innovation management.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.

Система ринкових відносин вимагає сталого розвитку підприємств, їх високої конкурентоспроможності, використання нових, сучасних форм і методів управління підприємством, які б забезпечили істотне підвищення його конкурентоспроможності та фінансової стійкості.

Одним з основних напрямків, що забезпечують конкурентні переваги та відповідність продукції до потреб ринку, є адекватний світовим критеріям рівень якості продукції.

На початку поточного десятиліття ступінь розвитку глобалізації економічних процесів у промисловості досяг високого рівня, що призвів до зростання гіперконкуренції товаровиробників на світовому ринку. Підприємства автомобільної галузі найбільш гостро відчули зростання його вимог до якості продукції, що виробляється. У зв'язку з цим основною проблемою національних промислових підприємств у ситуації є освоєння нових методів та впровадження накопиченого досвіду в галузі управління якістю. Для цього, в першу чергу, необхідно розробити та впровадити керівні нормативно-технічні матеріали з інноваційних, методичних та організаційних засад управління якістю продукції відповідно до сучасних вимог.

Розробка та використання в промисловості системи сучасних, інноваційних методів управління якістю продукції спрямовані на підвищення стійкості заданої якості продукції, та сприятиме зростанню економічної та соціальної ефективності вітчизняного автомобілебудування, а також сприятиме стабілізації виробництва та підвищенню стійкості становища підприємств промисловості на внутрішньому та глобальному ринках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженнями інноваційної діяльності промислових підприємств у процесі управління якістю продукції займалися такі вчені: М. Портер, К. Ішикава, В. Е. Демінг, Дж. Джуран, В.М. Соловйов , Т.Ю. Григоренко , В.В.

Фатеев, В.П. Пономарьов. Вони дослідили інноваційний розвиток промислових підприємств та системи управління якістю в умовах трансформаційної економіки.

Вибір об'єкта дослідження обумовлений зміною підходу до визначення самого поняття якості та змісту робіт щодо його забезпечення в промисловості. Управління якістю продукції розглядалося як сукупність факторів, включаючи інноваційний, що впливають на конкурентоспроможність підприємства.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Наукове обґрунтування та розробка рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств на основі управління їх інноваційною діяльністю.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Вивчення наукових праць у галузі теорії та методології управління якістю промислової продукції відомих вчених [1, 2], історії розвитку поняття «якість», вітчизняних систем управління якістю продукції, а також еволюції комплексного походу до управління якістю продукції на підприємствах [3] дозволило зробити висновок, що використання даних методів у вітчизняній практиці управління якістю призвело до наступного результату: у багатьох договірних відносинах допустимим рівнем дефектності вважається 5%. У ряді випадків така норма присутня й у державних стандартах.

Застосування ефективних методів дозволило багатьом японським, американським та європейським виробникам досягти рівня якості, вимірюваного кількістю одиниць дефектних виробів на мільйон виробів (PPM). А в низці галузей промисловості досягти таких показників, як десять чи сто дефектних одиниць на мільйон виробів, відповідно рівень дефектності 0,001; 0,01%.

Проте закономірності та правила класифікації методів, так само як і диференціація дій з управління якістю поки що не дають чітко виражених та налагоджених нормативно-методичних вимог щодо проектування та використання систем управління якістю на автомобільному підприємстві в сучасних умовах.

Виходячи з досягнутого рівня розвитку системи управління якістю, слід зробити висновки про те, що: системи якості відіграють основну вирішальну роль у забезпеченні конкурентоспроможності національної промислової продукції. При перманентному розвитку та підвищенні ефективності вимог до систем якості слід враховувати з одного боку здатність системи відновлюватися, долати внутрішні та зовнішні впливи, з іншого боку її еластичність, тобто сприйнятливість до нововведень, що дозволяє з найменшими витратами вдосконалюватися та нарощувати ефективність.

Науково-методичні рекомендації щодо інноваційної діяльності в галузі управління якістю в умовах глобального ринку, базуються на таких основоположних положеннях:

- при раціоналізації управління якістю продукції на основі інноваційних процесів необхідно враховувати взаємодію всіх суб'єктів, які беруть участь у господарюванні;
- впровадження інноваційних технологій доцільно орієнтувати на отримання (оптимального) ефекту.

У зв'язку з цим для вдосконалення методики оцінки економічних та соціальних наслідків управління якістю доцільно використовувати як основний параметр витрати на якість виготовленої продукції, що дозволяє збільшити сумісність результатів. Залежність якості продукції від витрат може бути описана функціональним рівнянням параболі, що характеризують його параметри. Отже, використовуючи метод найменших квадратів можна виявити фактори, що впливають на процес управління та величину витрат на якість. Крім цього, величина зони ефективної якості впливає на величину зони попиту та пропозиції на продукцію даної якості. Це підтверджує теоретичні передумови у тому, що якість продукції підприємства одна із основних чинників формування фінансових результатів своєї діяльності.

З глобалізацією ринку зростає вимога до якості та конкурентоспроможності продукції. У зв'язку з цим зростає роль інноваційних у забезпеченні стандарту якості. У роботі прийнято поняття «інноваційний процес» - це перетворення

наукових знань і технічних досягнень в інновацію, в результаті впровадження якої на ринку з'являється нова продукція, що відповідає вимогам кон'юнктури ринку, що швидко змінюється.

У системі менеджменту якості нововведення пропонується розділити на дві групи: функціональні та системні. Функціональні нововведення здійснюються підрозділами апарату управління (КБ, технології, відділ кадрів тощо). Вони зачіпають одну з функцій керування та не вимагають структурних змін у системі. Системні нововведення проводяться адміністрацією вищого рівня і торкаються кількох функцій. Системні нововведення ефективніші як за масштабом на якість, і за величиною економічних результатів поліпшення якості, що співвідношення впливу системних і функціональних нововведень - величина не постійна. Це співвідношення з часом змінюється. Частка системних нововведень на початковому відрізку часу велика, згодом у міру їх реалізації, вона зменшується, поступово поступаючись функціональним нововведенням.

У технічних, організаційних чи інших елементах системи якості в результаті використання нових форм організації виробництва, нових технологій, повнішого застосування економічних важелів, методів вимірювання та контролю параметрів якості тощо йде процес нагромадження функціональних нововведень. Накопичення деякої їх суми може вимагати суттєвих змін у системі. У цей час виникає необхідність у системному нововведенні, з реалізацією якого відбудеться зміна позицій впливу нововведень різного роду.

Практика показує, що системні нововведення вимагають значних витрат та більшого відрізка часу, ніж функціональні. Підприємства, що регулярно займаються розробкою та реалізацією функціональних нововведень за рахунок їх числа та нетривалого терміну реалізації, часто користуються більше перевагами у споживачів, а отже і на ринках, ніж ті, які зосереджують свою увагу на нововведеннях, що впливають на систему управління підприємством в цілому. Динаміка витрат продовжується до певного моменту часу, коли можливості впровадження різних видів нововведень змінюються докорінно -

системні знову займають переважне становище за своїми можливостями порівняно з функціональними.

Тепер ми можемо констатувати: об'єктивно мають місце динаміка та циклічність співвідношення ступеня впливу на якість системних та функціональних нововведень. При цьому ефективність вибору та використання інноваційних технологій значною мірою залежить від структури розподілу управлінської діяльності підприємства.

Отже, важливе значення у роботі підприємства, при забезпеченні управління якістю, має його структура управління та розподіл функцій за структурними підрозділами. Від оптимізації структури управління та змісту функцій управлінської діяльності багато в чому залежить досягнення підприємством мети оптимізації управління якістю.

Тому під час створення системи якості необхідно з урахуванням конкретних особливостей роботи підприємства формувати своє функціональне поле діяльності.

При моделюванні функціонального поля необхідно встановити: види діяльності підприємства; структуру управління підприємством; розподіл функцій за структурними підрозділами; розподіл функцій щодо конкретних виконавців.

У науковій літературі [1, 2] функції управлінської діяльності в умовах ринкової економіки розглядалися у традиційній логічній послідовності: економічний аналіз – прогнозування – планування та програмування (як форма планування) – організація – регулювання – стимулювання – облік – контроль. При такій схемі окремі етапи функції іноді пропускаються, відсутні, або об'єднуються. Проведений нами аналіз дозволив систематизувати та об'єднати тотожні за значенням функції управління у наступні: цілепокладання та розробка стратегії розвитку підприємства; прогнозування діяльності; нормування діяльності; планування діяльності; організація діяльності; регулювання діяльності; формування та розвиток кадрового потенціалу; мотивація; контроль та аналіз діяльності; облік та звітність діяльності.

Для виявлення функціонального поля діяльності з управління якістю на підприємстві пропонується матриця, в якій розташовані по вертикалі основні види діяльності підприємства, обумовлені життєвим циклом продукції, і відповідні кожному їх конкретні функції, а, по горизонталі функції управління якістю для підприємства. Пропонується визначити функції з управління якістю продукції та чітко закріпити їх за кожним підрозділом структури промислового підприємства, встановити взаємозв'язок та супідрядність. При цьому однією з основних умов успішної роботи підприємства є обов'язкове застосування сучасних комп'ютерних технологій та систем.

На основі матриці з урахуванням поєднання загальних функцій управління сформовано функціональне поле діяльності підприємства, в рамках якого має реалізовуватись робота промислового підприємства з управління якістю продукції.

Пропонована модель функціонального поля конкретизує загальні функції управління підприємством відповідно до їхнього впливу на діяльність з управління якістю. Це дозволяє формувати та орієнтувати комбінації видів робіт та операцій, які на даний момент дають можливість приймати найбільш ефективні рішення та виконувати поставлені завдання щодо підвищення якості продукції. Діяльність з управління якістю документально відбивається у комплексній системі управління якістю продукції промислового підприємства. Комплексна система управління якістю продукції представлена низкою конкретних функцій. Так, згідно з проведеними дослідженнями, до внутрішніх функцій, що забезпечують зниження шлюбу, належать технологічна підготовка виробництва, метрологічне перевірка виробів тощо); до зовнішніх функцій частіше відносять функції пов'язані із задоволенням вимог споживачів (планування якості, розгляд рекламаций тощо); функції, що забезпечують стійкість заданої якості продукції, засновані на підтримці високої технологічної оснащеності виробництва, підвищенні кваліфікації кадрів підприємства, правового забезпечення. До переліку функцій менеджменту якості спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства відносять функції морального та матеріального стимулювання внаслідок підвищення якості продукції, що випускається. Наприклад, включення в процес планування

функцій пов'язаних з аналізом та відбором постачальників, розробкою та застосуванням найбільш ефективних методів контролю дозволяє знизити брак продукції, що випускається. А функція планування поширюється попри всі види діяльності підприємства: маркетингові дослідження, закупівельну діяльність, виробництво, збут, післяпродажне обслуговування. Кожен із цих видів діяльності включає певний набір конкретних функцій. На наш погляд, облік цих функцій у процесі планування дає змогу підвищити ефективність управління якістю продукції.

Враховуючи, що якість продукції також є кількісною економічною категорією, необхідно визначити методичний підхід оцінки економічних показників якості. По кожному блоку функціонального поля діяльності підприємства пропонується запровадити методи розрахунку кількісних показників очікуваної якості.

Методика визначення економічних та організаційних наслідків удосконалення управління якістю є сукупністю підходів та робочих прийомів проведення конкретних розрахунків.

Наслідки від удосконалення управління якістю різноманітні. Доцільно з метою оптимізації робіт на підприємстві їх згрупувати, виділивши з них:

- економічні - отримання підприємством економічного та технічного ефектів, виражених у зростанні продуктивності, економії ресурсів, в отриманні підприємством додаткового прибутку, скороченні витрат;
- організаційні - налагодженість робіт у галузі управління якістю, що виявляється у задоволенні потреб учасників відтворювального процесу.

У запропонованій методиці оцінки наслідків удосконалення управління якістю за основу прийнято розроблені теоретичні передумови, концептуальні положення управління якістю, а також запропонована модель удосконалення організації управління якістю продукції.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Зіставлення вітчизняних систем управління якістю із зарубіжними дозволило визначити ті види діяльності підприємства, підвищення рівня яких може призвести до відповідності українських систем до кращих світових та

сформулювати основні напрямки вдосконалення управління якістю та на їх основі розробити концепцію вдосконалення управління якістю.

Література

1. Гудзь О.Є., Степасюк О.С. Формування та механізм реалізації стратегії управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2011. № 168. С. 194-203.

2. Халімон Т.М. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. № 10. С. 117-120.

3. Жегус О.В. Маркетингові інновації як необхідна умова розвитку підприємства. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2015. № 2. С. 227-238.

References

1. Gudz, O.E. and Stepasyuk, O.S. (2011), "Formation and mechanism of implementation of the strategy of managing the competitiveness of an agricultural enterprise", *Naukovyy visnyk Natsional'noho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannya Ukrayiny*. Seriya: Ekonomika, ahrarnyy menedzhment, biznes, vol. 168, pp. 194-203.

2. Khalimon, T.M. (2016), "Strategies for increasing the competitiveness of an enterprise", *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, vol. 10, pp. 117-120.

3. Zhegus, O.V. (2015), "Marketing innovations as a necessary condition for the development of an enterprise", *Ekonomichna stratehiya i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh*, vol. 2, pp. 227-238.

Стаття надійшла до редакції 06.06.2025 р.