

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**  
**МІНІСТЕРСТВО АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТА**  
**ПРОДОВОЛЬСТВА УКРАЇНИ**  
**НААНУ ННЦ ІНСТИТУТ АГРАРНОЇ ЕКОНОМІКИ**  
**ІНСТИТУТ ПРОДОВОЛЬЧИХ РЕСУРСІВ НААНУ**

**ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ**  
**ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

**Матеріали X (Ювілейної) Міжнародної**  
**науково-практичної конференції, присвяченої 130-річчю НУХТ**

*23-24 травня 2014 р.*

**Тези доповідей**

Київ НУХТ 2014

# ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ КОМПЛЕКСНОЇ ПРОГРАМИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**М.А. Шереметинський**

*Національний університет харчових технологій*

Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства являється важливою передумовою ефективного функціонування виробничо-господарської діяльності будь-якого підприємства.

Варто зауважити, що програмою підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства прийнято вважати особливим чином організований комплекс робіт, спрямований на вирішення завдання підвищення конкурентоспроможності продукції та/або підприємства, виконання котрого обмежено в часі, а також пов'язано зі споживанням конкретних фінансових, матеріальних і трудових ресурсів. Діяльність як об'єкт управління розглядається у вигляді програми тоді, коли:

- вона об'єктивно має комплексний характер та для її ефективної реалізації важливе значення має аналіз внутрішньої структури всього комплексу робіт;

- досягнення цілей діяльності пов'язане з послідовно-паралельним виконанням усіх елементів цієї діяльності;

- особливе значення в процесі виконання комплексу робіт мають обмеження за часом, фінансовими, матеріальними та трудовими ресурсами;

- тривалість та вартість діяльності прямо залежить від організації виконання усього комплексу робіт.

Програми підвищення рівня конкурентоспроможності як інструмент вдосконалення складної соціотехнічної системи, характеризуються наступним :

- цільовою спрямованістю та складністю мети;
- багатозначністю та невизначеністю середовища;
- складною організаційною структурою (залученням великої кількості виконавців і організація їх кооперації);
- складною динамікою функціонування та великими термінами розробки;
- суттєвими ризиками успішного виконання.

Управління програмою підвищення конкурентоспроможності – це мистецтво координації людських і матеріальних ресурсів протягом розробки та реалізації програми підвищення конкурентоспроможності для досягнення визначених в програмі результатів щодо складу та об'єму робіт, вартості, часу, якості, цільового рівня конкурентоспроможності та рівня задоволення учасників програми. Успішне виконання програми (проекту) підвищення конкурентоспроможності оцінюється за сукупністю встановлених на етапі розробки критеріїв: строки завершення програми, вартість та бюджет програми, якість виконання робіт і специфікації вимог до результатів, ступінь задоволення замовників.

До основних організаційних форм підвищення конкурентоспроможності відносяться:

- гуртки підвищення якості та продуктивності;
- групи по підвищенню якості та продуктивності;
- комплексні бригади по підвищенню якості та продуктивності;
- групи складання та аналізу фотографій робочого часу.

До основних сфер підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства можна віднести: управління інноваціями та технологіями, процес виробництва, використання інформації, управління людськими ресурсами, управління змінами тощо.

Основними способами підвищення рівня конкурентоспроможності являються:

- ґрунтовне вивчення запитів споживачів і аналіз конкурентів;
- обґрунтована рекламна політика;
- створення нової інноваційної продукції;
- покращення якісних характеристик продукції;
- модернізація обладнання;
- всебічне зниження витрат;
- вдосконалення обслуговування у процесі купівлі та післяпродажного сервісу тощо.

Своєрідними ж індикаторами нагальності розробки та впровадження програми підвищення конкурентоспроможності для конкретного підприємства виступають:

- загострення конкуренції, що супроводжується втратою вже надбаних підприємством позицій на ринку;
- уповільнення росту попиту на продукт, що виробляється

підприємством, насичення або ж затухання ринкового попиту, внаслідок чого виникає загроза скорочення ринкової частки підприємства;

- поява революційно нових технологій;
- зростання інтенсивності конкурентної боротьби, що робить неможливим для підприємства проникнення на нові географічні ринки;
- зниження рівня конкурентоспроможності продукції підприємства;
- збитковість або низька прибутковість функціонування підприємства, високий ризик банкрутства тощо.

Основними елементами забезпечення успіху розробки та реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємства є такі:

1) вище керівництво підприємства має бути повністю відданим ідеям програми;

2) прийоми та методи підвищення конкурентоспроможності, обрані для програми, мають відповідати ситуації та конкретним потребам;

3) має бути створеною ефективна організаційна структура, що очолюється менеджером, відповідальним перед вищим керівництвом за програму;

4) на всіх організаційних рівнях повинно мати місце повне розуміння цілей та завдань програми;

5) конче потрібний вільний обмін інформацією між різними структурними ланками підприємства, задіяними у програмі;

6) програма має бути підкріпленою практичним та нескладним інструментарієм виміру та оцінки досягнутих результатів, а також консультативним забезпеченням;

7) оцінка, контроль та зворотній зв'язок повинні давати змогу швидко визначати як досягнуті результати, так і діагностувати проблеми, що виникають в процесі реалізації, а також створювати фундамент для подальшого вдосконалення.

Достатньо часто, як це доводить практика, програми підвищення конкурентоспроможності підприємства знаходять своє втілення у *маркетингових* програмах, програмах *реструктуризації*, програмах *підвищення якості*, програмах *підвищення продуктивності та ефективності* тощо.

Поширеною та часто застосовуваною складовою програми підвищення конкурентоспроможності є *програма підвищення якості*, яка являє собою план діяльності організації, спрямований на розробку і впровадження комплексного підходу до забезпечення та підвищення якості продукції та основних виконуваних на підприємстві процесів.

Використання програм підвищення якості допомагає підприємствам стати кращими з кращих.

Широко застосовуються у практиці сучасних бізнес-структур і *програми підвищення продуктивності*, які являє собою план діяльності організації щодо підвищення продуктивності різних елементів виробничої діяльності (виробничих й управлінських процесів, використання ресурсів тощо).

Будь-яка програма або проект складається з процесів. Процеси управління програмою (проектом) можуть бути розподілені на шість основних

груп, які реалізують різноманітні функції управління (рис. 1).

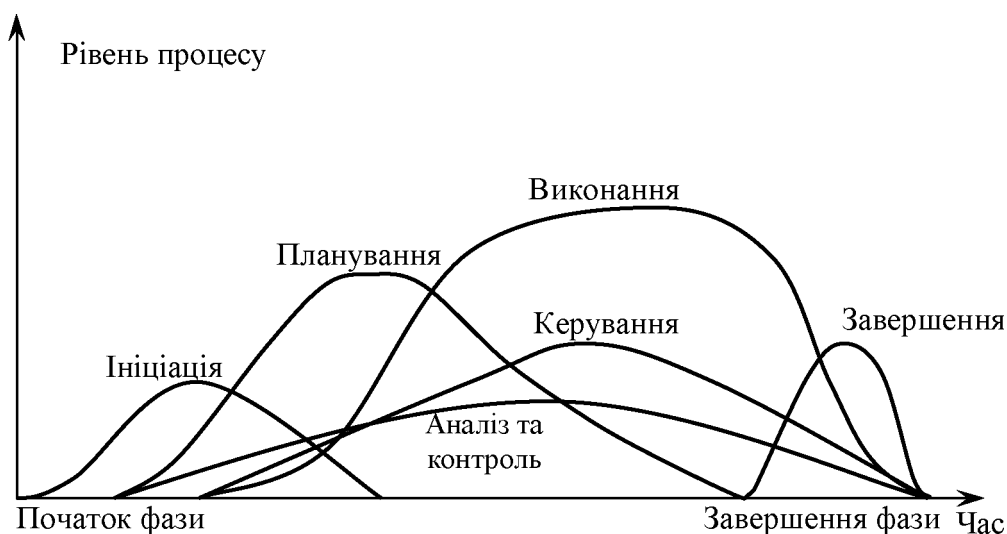


Рис. 1 Процеси управління програмою (проектом)

Процеси управління програмою (проектом) накладаються один на одного і відбуваються з різною інтенсивністю на всіх стадіях програми (проекту).

Крім того процеси управління проектами пов'язані завдяки своїм результатам – результат виконання одного стає висхідною інформацією для іншого. І, нарешті, є взаємозв'язок між групами процесів різноманітних фаз програми (проекту).

Реалізація програми підвищення конкурентоспроможності пов'язана зі значним ступенем невизначеності та різноманітним ризиків.

Важливе місце при реалізації програми займає контроль, що передбачає не лише перевірку досягнення цілей та виявлення причин, які дестабілізують хід роботи, а й обґрунтування управлінських рішень щодо корекції виконання завдань задля запобігання шкоди (зриву термінів; перевищення норм використання ресурсів, вартості; низької якості тощо).

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Должанський, І.В. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. / І.В. Должанський, Т.О. Загорна. – К. : Центр навч. літератури, 2006. – 384 с.
2. Мостенська, Т.Л. Системне забезпечення конкурентоспроможності підприємств м'ясної і молочної промисловості України : монографія / Т.Л. Мостенська, О.І. Драган, І.В. Суха. – К.: НУХТ, ТзОВ Терно-граф», 2010. – 268 с.
3. Литвинюк, О.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств. [Електронний ресурс]: конспект лекцій для студ. напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент», в тому числі перепідготовка спеціалістів за спец. 7.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування» ден. та заочн. форм навч. / О.П. Литвинюк, О.І. Драган, О.С. Ралко. – К.: НУХТ, 2013. – 152 с.