

**КОНКУРС ЯКОСТІ ЯК СКЛАДОВА МЕХАНІЗМУ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ: СВІТОВИЙ І ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД**

Аналіз тенденцій розвитку світового господарства свідчить, що глобалізація, яка стає головною домінантою в економіці більшості країн світу, з одного боку, надає нові можливості для її розвитку, з іншого – сприяє появі нових проблем. Для України, у зв'язку зі вступом до СОТ та майбутньою інтеграцією до Європейського Союзу, однією з таких проблем є необхідність підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку через його відкритість. Тому виявлення дієвих механізмів і факторів підвищення конкурентоспроможності підприємств, регіонів і держави є актуальним і своєчасним.

Дослідженню конкурентоспроможності на рівні підприємства, національної економіки та світовому присвячена значна кількість наукових праць зарубіжних і вітчизняних учених. М. Портер, Р. Фатхутдінов та інші досліджували цю категорію як з теоретичної, так і з прикладної точки зору [1, 2]. Необхідність розробки механізму підвищення конкурентоспроможності країни обґрунтовують у своїх наукових працях О. Амоша, В. Геєць, А. Даніленко та багато інших [3, с. 351-366]. Така точка зору неодноразово підтверджувалась і в офіційних документах державних органів влади України [4, 5]. Однак застосуванню конкурсів як складової механізму підвищення конкурентоспроможності не приділялося достатньо уваги. Між тим, загально визнано, що якість продукції і досконалість управління є важливим фактором формування конкурентних переваг.

Мета статті – на основі аналізу світового і вітчизняного досвіду з конкурсів якості та обґрунтування їх застосування як складової механізму підвищення конкурентоспроможності запропонувати модель самооцінки управління підприємством.

Для підвищення конкурентоспроможності національних підприємств і продукції, що виробляється, держави застосовують різні заходи, сукупність яких представляє собою визначений механізм. Однією із складових цього механізму є національні конкурси якості.

У 60-70 роки ХХ століття підприємству, щоб бути конкурентоспроможним, достатньо було забезпечувати відповідність якості продукції чи послуг вимогам стандартів. У сучасному бізнес-середовищі для досягнення конкурентоспроможності необхідним є створення стійкої системи управління підприємством, що орієнтована не тільки на задоволення інтересів усіх зацікавлених сторін, але й на безперервне удосконалення конкурентних переваг. Тому в національних конкурсах якості оцінюється, насамперед, якість роботи підприємства, його системи управління, безперервне вдосконалення на шляху досягнення тривалих позитивних результатів, в тому числі фінансових, для поліпшення життєвого рівня, екології, підвищення конкурентоспроможності.

Більшість економічно розвинених країн (70 – у світі, 30 – у Європі) засновують свої премії за досягнення у сфері якості. Найбільш відомими й престижними є: приз Е. Демінга в Японії (Deming Application Prize – DAP, заснований в 1951 р.); нагорода М. Болдріджа в США (Malcom Baldrige National Quality Award – MBNQA, заснована в 1987 р.) і Європейська нагорода за якість (European Quality Award – EQA, присуджується з 1992 р.). Як правило, основою національних премій є одна з вказаних моделей. Так, країни Північної і Південної Америки використовують модель нагороди М. Болдріджа, а європейські країни, за винятком Швеції, – модель Європейської премії.

Метою проведення конкурсів є стимулювання підприємств до діяльності з підвищення якості товарів і послуг (європейська модель), оволодіння сучасними методами управління якістю для забезпечення конкурентоспроможності продукції на світовому ринку (американська модель). Головною особливістю всіх конкурсів якості є те, що вони покликані не тільки визначати лідерів, а й орієнтувати ті підприємства, що хочуть скоротити своє відставання від них.

Премії з якості присуджуються на конкурсній основі відповідно до критеріїв (групових показників), що періодично переглядаються в міру розвитку теорії і практики управління. Як правило, ці критерії орієнтовані на концепцію Загального управління якістю (TQM) і є більш жорсткими, чим вимоги діючих стандартів ISO 9000 до систем якості.

Так, у моделі DAP оцінювання проводиться за 48 показниками, що згруповані за 10 критеріями [6]: 1) політика і цілі; 2) організація і її функціонування; 3) освіта і її розвиток; 4) збір, поширення і використання інформації; 5) аналіз; 6) стандартизація; 7) контроль; 8) забезпечення якості; 9) результати; 10) подальші плани, які містять 48 показників. Системою оцінки є ефективність, сумісність, безперервність, старанність. Шкала оцінки – 100-бальна. Для одержання премії потрібно

набрати не менш 70 балів, а підприємствам, що вже відзначалися премією – не менш 75. Премія видається тільки при наявності практичних результатів, підтверджених бухгалтерською звітністю. З 1986 р. до участі в конкурсі допускаються іноземні підприємства.

У моделі MBNQA для оцінки використовується 1000-бальна шкала і 32 показника, що згруповані за 7 критеріями [7]: 1) керівництво; 2) інформація й аналіз; 3) стратегія планування якості; 4) людські ресурси; 5) впевненість в якості товарів і послуг; 6) результати якості; 7) фокус на споживача і задоволення його потреб і побажань. Всі ці критерії складають найважливішу частину роботи будь-якого підприємства в сфері якості, роблячи основний упор на попереджуючі дії і безперервне поліпшення. Системою оцінки є підхід, впровадження, результати.

У моделі EQA, засновниками якої є Комісія ЄС, Європейська організація якості (EOQ) і Європейський фонд управління якістю (EFQM), оцінювання проводиться за 1000-бальною шкалою і 9 критеріям (32 показникам) з різною значимістю [8]: 1) керівництво; 2) керування людьми; 3) політика і стратегія; 4) ресурси; 5) процеси; 6) задоволення працівників; 7) задоволення споживача; 8) вплив на суспільство; 9) результати бізнесу. Критерії розділені на дві групи: можливості (лідерство, політика і стратегія, люди, партнерство і ресурси, процеси організації) і результати (задоволення споживачів, задоволення персоналу, вплив на суспільство, ключові результати діяльності). Для кожної групи максимальна оцінка – 500 балів. Системою оцінки є результати, підхід, впровадження, оцінка й аналіз.

Незважаючи на те, що кожна з премій має в основі модель TQM (модель удосконалення), єдині підходи (комплексну оцінку, групові критерії і одиночні показники), кількість і зміст критеріїв відображає ключові напрямки бізнесу, актуальні для побудови конкурентоспроможного підприємства з ефективною системою управління з погляду розроблювачів тієї або іншої премії. Так, у моделі DAP зроблено акцент на поширення статистичних методів і стандартизації як необхідну умову підвищення якості, в моделі MBNQA – на стратегічне планування і досягнення запланованого рівня якості, в моделі EQA – на захисті інтересів суспільства і навколишнього середовища. Що стосується співвідношення «можливості – результати», то в первісному варіанті моделі MBNQA 80% віддавалося можливостям (системі якості) і лише по 10% - вагомості результатів для споживачів і внутрішніх результатів. Ідеальне положення рівноваги між можливостями і результатами (50% на 50%) прийнято в моделі EQA.

В Україні національний конкурс якості засновано у 1996 році [9]. Основними організаторами Конкурсу виступили Українська асоціація якості та Український союз промисловців і підприємців. Модель премії відповідає моделі EQA і відображає сучасні представлення про «ідеальне» підприємство, а методика оцінки дає можливість порівняти реальні підприємства з «ідеалом». Це дозволяє всебічно оцінити всі підходи, що застосовуються підприємством, і результати, яких воно досягає.

Основна мета конкурсу – стимулювати підприємства, які приділяють значну увагу управлінню якістю, визначити кращі з них, виділити найкращу практику управління якістю, накопичену на вітчизняних підприємствах, сприяти успіху українських підприємств в Європі.

Участь у національному конкурсі дозволяє зрозуміти та опанувати сучасні європейські підходи до ведення бізнесу, визначити сильні та слабкі сторони, розробити програму вдосконалення. За результатами конкурсу підприємства отримують детальні звіти з викладенням сильних сторін і сфер для удосконалення. В результаті отримання оцінки, гармонізованої з EQA, успіх в Українському конкурсі є зрозумілим і визнається в Європі і світі.

Конкурс проводиться в один етап за двома номінаціями: великі підприємства (більше 250 співробітників) і малі та середні підприємства (до 250 співробітників).

Переможці конкурсу приймають участь в європейському конкурсі. Так, підприємства, що отримали національну нагороду якості відмічені визнаними в розвинених країнах Європи і світу професійними європейськими відзнаками: 2 підприємства стали фіналістами Європейської нагороди якості, єдиної, яку офіційно підтримує Європейська Комісія; 41 підприємство отримало сертифікати EFQM «Визнання досконалості в Європі»; 18 підприємств стали призерами Міжнародної нагороди з якості країн Центральної та Східної Європи, в тому числі 7 – переможцями цієї нагороди.

Відмінності національної премії з якості від європейської обумовлені національною специфікою. Так, оцінка групи «можливості» в українській моделі вище, ніж у моделі досконалості EFQM. При оцінці категорій із групи «можливості» експертами враховуються досконалість підходу, його повнота, а також оцінка і перегляд підходу (еталонного зіставлення). Для категорій групи «результати» оцінюються досягнення і повнота охоплення. Конкурс також припускає експертизу звітів по самооцінці і подальше обстеження на місцях.

В Україні в 2001 р. засновано щорічний Всеукраїнський конкурс якості «Сто кращих товарів України» [10, 11], який з 2008 р. проводиться в два етапи: на регіональному і національному рівнях.

У виконання розпорядження Президента України від 14.10.2004 р. № 252 «Про підтримку проведення Європейського тижня якості в Україні», конкурс проводиться в рамках Європейського тижня якості.

Організатором конкурсу «Сто кращих товарів України» виступає Державний комітет України з питань технічного регулювання та споживчої політики (Держспоживстандарт). Цей конкурс проводиться не тільки для об'єднання зусиль, спрямованих на поліпшення якості і конкурентоспроможності вітчизняної продукції, а також для сприяння впровадженню на підприємствах України сучасних методів якості, задоволення потреб і чекань споживачів.

Конкурс проводиться за номінаціями:

товари народного споживання (продовольчі та промислові);

продукція виробничого призначення;

роботи або послуги, які виконуються або надаються в побутовій і виробничій сферах.

Учасники конкурсу розподіляються в кожній номінації за чисельністю персоналу:

підприємства (організації) з чисельністю працівників до 250 осіб;

підприємства (організації) з чисельністю працівників понад 250 осіб.

Загальна кількість балів на регіональному етапі – 120, на національному – 150. Максимальна оцінка продукції становить 8 балів. До критеріїв оцінки продукції (товарів, робіт, послуг) входить впровадження сертифікованих систем управління на відповідність стандартам: OHSAS 18001 – управління безпекою та гігієною праці; SA 8000 – соціальна безпека; HACCP – система управління безпеки харчових продуктів; ISO 9001 – система управління якістю; ISO 14001 – система екологічного управління. З 2009 р. уведено новий критерій – наявність антикризових заходів.

У 2009 р. на регіональному рівні взяло участь більш 1000 підприємств із 1238 видами продукції, а на національному – 236 підприємств різних галузей економіки з усіх областей України з 241 видом продукції. У розрізі номінацій: продовольчі товари – 93 види, промислові товари для населення – 55 видів, продукція виробничо-технічного призначення – 58 видів, роботи та послуги – 35 видів, у розрізі категорій: 159 малих, 42 середніх та 40 великих підприємств. Нагороди одержали 110 переможців конкурсу, 86 його лауреатів і 45 фіналістів, що представили всі регіони України [12]. Донецька область лідирує за кількістю підприємств і видів продукції.

Україна є учасницею конкурсу на здобуття премії Співдружності незалежних держав (СНД) за досягнення в сфері якості продукції і послуг (заснована Радою голів урядів СНД в 12005 р.), відповідно дорученням Кабінету Міністрів України № 28741/1/1-06 від 21.08.06 р. і № 28741/4/1-06 від 13.11.06 р.

Модель премії СНД, як і EQA, складається з 9 критеріїв, що характеризують можливості і результати діяльності підприємства за 1000-бальною шкалою.

Конкурс проводиться один раз на два роки (1-й – у 2006-2007 рр., 2-й – у 2008-2009 рр., 3-й – розпочато в 2010 р.) в два етапи: національний і міждержавний. По суті міждержавний конкурс – це третій етап для українських підприємств, метою якого є підвищення якості і конкурентоспроможності продукції і послуг, що реалізуються на території СНД; підвищення експортних можливостей підприємств держав Співдружності; стимулювання виробництва і надання високоякісної продукції і послуг; впровадження високоефективних методів управління якістю.

Національний етап конкурсу проводиться відповідно до наказу Держспоживстандарту України від 11.10.2006 р. № 298 «Про організацію національного етапу Конкурсу на здобуття премії СНД за досягнення у сфері якості продукції та послуг» та згідно з Порядком проведення національного етапу Конкурсу, затвердженому у Міністерстві юстиції України 17.10. 2006 р. за № 1117/12991.

У національному етапі 2006-2007 рр. взяли участь 55 підприємств України: 27 підприємств – переможців, 28 підприємств – лауреатів конкурсу. У міждержавному етапі взяло участь 11 українських підприємств з 29 підприємств держав-учасниць СНД. За результатами конкурсу нагороджено 6 підприємств України (2 – лауреата, 4 – дипломанта).

У національному етапі 2008-2009 рр. взяли участь 26 підприємств України, 8 з яких прийняли участь у міждержавному етапі. За результатами конкурсу 6 українських підприємств стали його дипломантами. Слід відзначити, що всього було нагороджено 18 підприємств держав-учасниць СНД: 6 з них отримали звання лауреатів, 12 – звання дипломантів. Підприємства, учасники конкурсу, отримали незалежні оцінки своєї діяльності, що дозволить їм визначити реальний рівень конкурентоспроможності та розробити заходи щодо вдосконалення діяльності.

За статистичними даними, в Україні відсутня тенденція збільшення підприємств, що приймають участь у конкурсах якості. Між тим, в усьому світі компаніями застосовуються методики самооцінки Тіто Конті, Дженса Далгаарда, Джима Клеммера, стандартів ISO серії 9000 ("Рекомендації щодо поліпшення діяльності", ISO 9004:2008). Слід зазначити, що в моделях премій усіх країн використовуються однакові схеми оцінки (перша – самооцінка, друга – оцінка зовнішніми експертами).

Відаючи належне сучасним підходам до самооцінки, їх ефективності в стратегіях покращення якості управлінської діяльності великих і малих підприємств, слід зауважити, що критерії пропонованих моделей не завжди зрозумілі і можуть не цілком адекватно сприйматися українським бізнесом. Вітчизняні підприємці ще не готові повною мірою оперувати такими категоріями, як соціальна відповідальність, задоволення споживачів, процесний підхід, прозорість і відкритість. Тому актуальним і необхідним є розробка такої моделі самооцінки, яка є прийнятною для застосування і зрозумілою для бізнесу, за допомогою якої можливо визначити недоліки в управлінні, усунення яких сприяло б підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Загально визнано, що досягнення конкурентних переваг позитивно відбивається на бізнес-результатах [13], а їх підтримка ґрунтується на внутрішній і зовнішній самооцінці і стратегії безперервного удосконалення [14].

Розроблена нами модель самооцінки якості управління є адаптованою до розуміння управління і дозволяє керівникам проаналізувати не стільки бізнес-процес, скільки свою діяльність з управління підприємством, виявити сильні і слабкі сторони, намітити сфери першочергових поліпшень, простежити їх динаміку. Ця модель є інструментом безперервного вдосконалення системи управління з метою підвищення конкурентоспроможності та сталого становища на ринку.

В основі моделі самооцінки системи управління лежать п'ять його основних функцій: прогнозування/планування, організація, мотивація, контроль, координація. В рамках моделі ці функції відповідають п'яти оціночним критеріям, кожен з яких містить п'ять субкритеріїв. Отже, модель самооцінки управління включає 25 оціночних показників, що максимально оцінюються в 4 бали. Критерії (груповий показник) максимально оцінюються в 20 балів, а комплексний показник – 100 балів.

Модель є такою:

1. Планування (установка цілей і стратегічних завдань; збір та аналіз інформації про клієнтів і ринок; деталізація бізнес-процесу; збір та аналіз інформації про конкурентів і еталонні компанії; планування ресурсів).

2. Організація (формування організаційної структури; розподіл повноважень і встановлення зон відповідальності; умови для створення самонавчальної організації; виконання основного процесу; ефективність процесу створення нових цінностей для клієнтів).

3. Мотивація (лідерство і корпоративна культура; умови для навчання і професійного розвитку персоналу; рівень потреб працівників; залучення працівників до процесу вдосконалення; задоволення працівників результатами своєї діяльності).

4. Контроль (система контролю якості на кожному етапі бізнес-процесу; критерії оцінки отриманих результатів; вимірювання ступеня задоволеності споживачів; раціональне використання ресурсів; відповідність отриманих результатів встановленим цілям).

5. Координація (поєднання та координація перших чотирьох функцій; встановлення внутрішніх взаємозв'язків організації; система дозволу конфліктів; поточний аналіз відхилень – перегляд та коригування планів; інформаційний менеджмент).

Градації оцінки є такими:

0 балів – діяльність не ведеться;

1 бал – діяльність ведеться від випадку до випадку;

2 бали – діяльність ведеться частково, залежно від ситуації;

3 бали – діяльність ведеться постійно і систематично;

4 бали – діяльність ведеться ефективно і контролюється.

Методологічно у рамках розробленої моделі виділено п'ять рівнів якості управління підприємством відповідно кількості балів за комплексним показником (табл. 1).

Таким чином, систематизація закордонних і вітчизняних моделей премій з якості показала, що між ними є багато спільного: кожна з премій має в основі модель TQM (модель удосконалення), єдиними є такі підходи, як структура оцінки (групові критерії, кожен з яких має свою питому вагу або бали та складається з одиночних показників), її комплексність і рівень (низька оцінка критерію

вказує на ті напрямки діяльності, що мають потребу в поліпшенні), можливість застосування самооцінки і зовнішньої експертної оцінки.

Таблиця 1

Рівні якості управління підприємством за моделлю

Рівень	Кількість балів	Характеристика управління
I	0 – 20	Управління ведеться безсистемно, цілі не визначені або дуже розпливчасті. Для розвитку необхідно докорінно переглянути принципи ведення бізнесу
II	21 – 40	Можливості системи управління, яка має потенціал для розвитку, реалізуються слабо. Необхідно, за ініціативою керівництва, чітко визначити цілі та розробити стратегію розвитку системи управління на основі якості
III	41 – 60	Систему управління сформовано. Необхідно акцентувати увагу на оптимізації бізнес-процесу і поліпшенні якості на кожному її етапі. При удосконаленні системи слід враховувати важливість споживача і персоналу
IV	61 – 80	Постійне вдосконалення якості управління ведеться по більшості напрямків. Необхідно підтримувати динаміку поліпшень і почати вдосконалення проблемних сфер, що залишилися
V	81 – 100	Досягнуто максимальні результати в усіх напрямках управлінської діяльності, система є еталонною (досконалою)

Однак кількість і зміст критеріїв відображає погляд розроблювачів тієї або іншої премії. Критерії моделей, що застосовуються, не завжди є зрозумілими для підприємців при самооцінюванні.

Розроблена модель самооцінки якості управління є нескладною: в її основі лежать п'ять основних функцій управління, що є критеріями, а кожен з них містить п'ять субкритеріїв за шкалою комплексної оцінки в 100 балів. Застосування моделі озброює керівників інструментом безперервного вдосконалення системи управління з метою підвищення конкурентоспроможності підприємств та їх сталого стану на ринку.

Література

1. Портер М. Конкуренция. Пер. с англ. / М. Портер. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2005. – 608 с.
2. Фатхутдинов Р. А. Стратегическая конкурентоспособность: учеб. / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ЗАО Издательство «Экономика», 2005. – 504 с.
3. Соціально-економічний стан України: наслідки для народу та держави: національна доповідь / за заг. ред. В. М. Гейця [та ін.]. – К.: НВЦ НБУВ, 2009. – 687 с.
4. Стратегія економічного та соціального розвитку України (2004-2015 рр.) «Шляхом європейської інтеграції» / А.С. Гальчинський, В.М. Гесць та ін. – К. : ІВЦ Держкомстату України, 2004. – 416 с.
5. Про затвердження плану заходів щодо нейтралізації можливих негативних наслідків у зв'язку із вступом України до СОТ та забезпечення підвищення конкурентоспроможності національної економіки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12.01.2006 р. №10-р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua>.
6. The Guide for The Deming Application Prize for Oversees // The Deming Prize Committee. – Juse, 2004. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://deming.ru/TehnUpr/SravnAnalizPrem.htm>.
7. Criteria for Performance Excellence / The Malcolm Baldrige National Quality Award Program. – National Institute of Standards and Technology, 2003. – 68 p.
8. EFQM Levels of Excellence // European Quality Award Information Brochure. – EFQM, 2004. – 12 p.
9. Український національний конкурс якості [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.uaq.org.ua>.
10. Указ Президента України «Про заходи щодо підвищення якості вітчизняної продукції» від 23.02.2001 р. № 113/2001 // Офіційний вісник України. – 2001. – № 3. – С. 27-28.
11. Постанова Кабінету Міністрів України «Про щорічний Всеукраїнський конкурс якості» від 16.11.2001 р. № 1502 // Урядовий кур'єр. – 2001. – 21 листопада (№ 216).
12. Конкурс “100 кращих товарів України” 2009 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dssu.gov.ua>.
13. Day G. S. Assessing advantage: a framework for diagnosing a competitive superiority / G. S. Day, R. Wensley // Marketing Strategy. – 1988. – P. 127-158.
14. Watson P. A New Model For Obtaining Sustainable Competitive Advantage / P. Watson, N. Chileshe, D. Maslow // Construction Industry Development 2nd Postgraduate Conference. – Cape Town, South Africa, 10-12 October 2004. – P. 129-141.