

УДК 658.012.23

# ПРИМЕНЕНИЕ ПРОГРАММНО- ОРИЕНТИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ ПРИ РАЗРАБОТКЕ КОНКУРЕНТО- СПОСОБНОСТИ ЕЁ ПРОДУКЦИИ НА ОСНОВЕ ИННОВАЦИЙ

**Н. П. Гринченко**

Кандидат технических наук, доцент\*

**Е. В. Емельянова**

Кандидат технических наук, старший преподаватель\*

**Т. Н. Ефременко**

Кандидат технических наук, доцент\*

\*Кафедра стратегического управления  
Национальный технический университет «Харьковский  
политехнический институт»  
ул. Фрунзе, 21, г. Харьков, Украина, 61002  
Контактный тел. (057) 707-68-24

*Методологію проектного менеджменту пропонується застосувати до вирішення надскладної проблеми - створенню конкурентоспроможного товару і ув'язкою цієї діяльності з функціями стратегічного маркетингу, інноваційного, фінансового, виробничого менеджменту та менеджменту персоналу*

*Ключові слова: програма, проект, конкурентоспроможність проекту, якість, ресурсозбереження*

*Методологию проектного менеджмента предлагается применить к решению сверхсложной проблемы - созданию конкурентоспособного товара и увязкой этой деятельности с функциями стратегического маркетинга, инновационного, финансового, производственного менеджмента и менеджмента персонала*

*Ключевые слова: программа, проект, конкурентоспособность проекта, качество, ресурсосбережение*

*Methodology of project management are invited to apply to solving the daunting problem-a competitive product and linking these activities with the functions of strategic marketing, innovation, finance, production management and personnel management*

*Keywords: program, project, project competitiveness, quality, resource*

## 1. Ведение

Европейский форум по проблемам управления определил, что «Конкурентоспособность – это реальная и потенциальная возможности фирм в существующих для них условиях проектировать, изготавливать и сбывать товары, которые по своим характеристикам более привлекательны для потребителя, чем товары их конкурентов» [1].

К характеристикам (показателям) определяющих конкурентоспособность товара относятся [1]:

- интегральный показатель качества – полезный эффект –  $\Pi_3$ ;
- цена товара –  $\Pi$ ;
- качество сервиса потребителей товара –  $K_c$ ;
- совокупные затраты за жизненный цикл товара –  $Z_{ж}$ ;
- качество управления этими показателями –  $K_y$ .

Таким образом, конкурентоспособность товара является сложной функцией интегральных показателей полезного эффекта, сервиса, затрат и условия управлять ими:

$$K_{\Phi} = f(\Pi_3, \Pi, K_c, Z_{ж}, K_y).$$

Безусловно, важность каждого из этих показателей в конкурентоспособности товара определяется потребностями потребителей конкретного сегмента рынка. Однако, для обеспечения стратегической конкурентоспособности, уровень нормативов всех показателей должен быть выше отраслевых нормативов.

Разработка оптимальных нормативов перспективного товара является сложной проблемой, решать которую предлагается осуществлять с помощью специального проекта.

Входом в этот проект должны стать инновации, идеи, ценности, созданные или приобретенные организацией и которых не имеют конкуренты, а способом

решения проблем проекта – весь арсенал методов и подходов стратегического маркетинга, таких как:

- прогнозирование потребностей потребителей;
- стратегическая сегментация рынка;
- анализ конкуренции на рынках продавцов и покупателей;
- разработка и оптимизация конкурентоспособных нормативов;
- создание и управление конкурентными преимуществами.

Выходом, результатом реализации этого проекта будут нормативы всех показателей товара, которые должны обеспечивать его конкурентоспособность на момент выхода с ним на рынок.

Разработанные на этапе стратегического маркетинга нормативы станут входом в следующий проект, который должен дать исчерпывающий ответ о возможности технической, экономической, ресурсной, конструкторской и социальной реализации предложенных стратегических нормативов.

Проект характеризуется следующим перечнем работ:

- разработка тематических планов НИР и ОКР проекта;
- организация процессов выполнения тематических планов;
- создание системы учета и контроля выполнения НИОКР;
- разработка положения о материальном и моральном стимулировании повышения качества, экономии ресурсов, выполнении планов.

Результатом успешного управления этим проектом, в организации будет разработанная и обоснованная конструкция изделия способного воплотить конкурентоспособные нормативы.

Третий проект в цепочке проектов программы разработки конкурентоспособного продукта – это проект организационно-технологической подготовки производства (ОТПП).

Входом в него и является конструкция изделия, которое организация прогнозирует предложить рынку.

Перечень работ этого проекта включает:

1. Разработку норм и нормативов расхода материальных, энергетических, финансовых ресурсов на подготовку производства, ремонтно-эксплуатационные нужды, инвестиционные проекты и другие цели.
2. Разработку технологических процессов обслуживания основного и вспомогательного производства.
3. Планирование и обеспечение производства новой продукции оборудованием, технологической оснасткой и инструментом;
4. Учет и контроль выполнения технологических процессов, планов организации подготовки производства.

Результатом реализации ОТПП проекта в организации будут:

- технологический процесс изготовления изделия, оснастки, инструмента;
- перечень оборудования необходимого для производства продукции и технологические процессы его обслуживания.

Таким образом предложенные проекты окажутся увязанными в единую программу разработки конкурентоспособной продукции, и поскольку, как сви-

детельствует мировой опыт производства и десятый принцип Э. Деминга [2] «Успех компании на 94% зависит от руководителей (организации производства товара) и на 6% от его производителей» и, таким образом, грамотное управление программой практически всегда обеспечит производство конкурентоспособного товара.

Почему «практически»? Потому, что решается очень трудная задача получения качественного входа в программу, связанная с прогнозированием потребностей потребителей, стратегической сегментацией потенциальных рынков, развитием и сохранением конкурентных преимуществ объектов.

Некачественное выполнение работы на любом этапе реализации программы приведет к невыполнению её миссии: «создания конкурентоспособного товара».

Обеспечение высококачественного, профессионального управления проектами связано с проблемами перехода организации к проектно-ориентированному управлению, разработке организационной структуры управления проектами, построению команд проектов, организации работ по обеспечению качества в проектах [3] и, конечно, качественно подготовке менеджеров проектов.

В монографии [3] даны подробные рекомендации как решать большинство из этих проблем и требуется только добрая воля топ-менеджеров, чтобы воспользоваться этими и другими подобными рекомендациями. И это придется делать, поскольку в условиях глобального рынка эффективно функционировать смогут только компании, у которых инновационная деятельность носит постоянный комплексный, системный характер от возникновения идеи до её практической реализации при помощи соответствующей программы. Поэтому совершенно логичен переход компаний к горизонтальным схемам построения структур с рыночными отношениями внутри нее, когда каждая команда проекта будет «продавать» высококачественные результаты своего труда своему «клиенту»-команде следующего проекта с соответствующим входным контролем качества при необходимости. При этом, менеджер программы и его команда осуществляют управление программой реализации сформулированной миссии к стратегии компании.

---

### 3. Выводы

---

Поскольку постоянное и непрерывное создание и реализация нововведений является главным фактором преуспевания в конкурентной борьбе любого предприятия, то очевидно, что программно-ориентированное управление является оптимальным управлением текущей и будущей бизнес-деятельностью.

---

### Литература

1. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг / Р.А. Фатхутдинов. – СПб.: Питер, 2006. – 352 с.
2. Деминг Э. Выход из кризиса-Тверь: Альба, 1994. – 422с.
3. Бушуев С.Д. Динамическое лидерство в управлении : монография / С.Д. Бушуев, В.В. Морозов. – К., 2000. – 312 с.