

6. ГОСТ Р 41.36-2004. (Правила ЕЭК ООН № 36) Единые предписания, касающиеся сертификации пассажирских транспортных средств большой вместимости в отношении общей конструкции. — М. : Росстандарт России, 2003. — 66 с.

*Воронежский государственный лесотехнический университет им. Г. Ф. Морозова*

*Прядкин В. И., доктор технических наук, доцент, заведующий кафедрой автомобилей и сервиса*

*E-mail: auto@vglta.vrn.ru*

*Тел.: 8 (473) 253-77-07*

*Воронежский государственный университет*

*Букреев А. М., доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры региональной экономики и территориального управления*

*Тел.: 8 (473) 266-17-54*

*Воронежский государственный лесотехнический университет им. Г. Ф. Морозова*

*Бычков В. П., доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента и экономики предпринимательства*

*E-mail: vglta\_up@mail.ru*

*Тел.: 8 (473) 253-78-07*

УДК 332.1

*А. И. Удовиченко*

## ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ В РЕГИОНЕ

*Аннотация: проблема качества и повышения конкурентоспособности становится ключевой для российских предприятий, способствуя очевидному росту интереса к стратегическим вопросам бизнеса и к проблеме качества. Создание и практическое использование системы менеджмента качества продукции зависит от людей, их квалификации и способности постоянно учиться, совершенствовать свои знания и умения, от их реального вовлечения в деятельность для решения проблемы качества. Это обуславливает необходимость стратегии эффективного управления персоналом.*

*Ключевые слова: конкурентоспособность, качество.*

UDC 332.1

*A. I. Udovychenko*

## FORMATION OF COMPETITIVENESS OF PRODUCTS IN THE REGION

*Abstract: the problem of quality and competitiveness is becoming a key one for Russian enterprises, contributing to the obvious growth of interest in strategic business issues and the problem of quality. The creation and practical use of a product quality management system depends on people, their qualifications and the ability to constantly learn, improve their knowledge and skills, on their real involvement in activities to solve the quality problem. This necessitates a strategy for effective personnel management.*

*Keywords: competitiveness, quality.*

### **Введение**

Параметры конкурентоспособности продукции с позиции качества (рис. 1.) подразделяются на нормативные (соответствие товара стандартам, техническим условиям, законодательству), технические (технологические свойства товара, определяющие область его применения, надеж-

ность, долговечность, мощность и т. д.), экономические (уровень расходов покупателя на приобретение, потребление и утилизацию товара, т. е. цена потребления) и организационные (система скидок, комплектность поставок, сроки и условия поставок и пр.).



Рис. 1. Параметры конкурентоспособности с позиции качества

Проблема качества и повышения конкурентоспособности становится ключевой для российских предприятий, способствуя очевидному росту интереса к стратегическим

вопросам бизнеса и к проблеме качества, а также к подходам и методам их решения, выражаясь в разных формах:

сосредоточении усилий широкого круга компаний на налаживание производства продукции, конкурентоспособной по своим характеристикам

постепенном осознании российскими менеджерами необходимости освоения новой философии качества и на ее основе формирования в компаниях принципиально новой для отечественной практики организационной культуры.

изучении опыта западных компаний, которые поставляют на мировой рынок продукцию, превосходящую по своим параметрам отечественную, с целью возможного его использования на своем предприятии

активизации деятельности по разработке и внедрению системы менеджмента качества продукции, отвечающих требованиям международных стандартов (в экономически развитых странах эти системы являются не только источником получения конкурентных преимуществ, но и обязательной инфраструктурной основой для эффективного взаимодействия компаний в условиях стремительно углубляющегося разделения труда)

### Методология исследования

Решение проблемы качества — неотъемлемый элемент стратегии развития, поэтому начинать внедрение системы менеджмента качества следует с определения места этой системы в общей стратегии компании.

Поскольку деятельность по формированию системы менеджмента качества продукции путем реализации международных

стандартов и принципов TQM ориентируется на повышение качества и конкурентоспособности продукции (услуг) компании, то все процессы, связанные с этой деятельностью, следует начинать с анализа потребностей и ожиданий потребителей этой продукции (услуг). Поэтому компания, прежде всего, должна определить маркетинговую стратегию, которая будет отражать интере-

сы и особенности потребителей и характер конкурентных преимуществ ее продукции (услуг), за счет которых она рассчитывает добиться успеха.

### Обсуждение результатов в контексте формирования маркетинговой стратегии и комплекса функциональных стратегий с позиции качества

В соответствии с маркетинговой стратегией должны развиваться активы компании и ее технологический потенциал, поэтому необходима стратегия технического развития.

Качество продукции и ее конкурентоспособность существенно зависят от каче-

ства и режима поставок материалов и комплектующих, следовательно, необходима стратегия взаимодействия компании с их поставщиками (рис. 2).

Для планирования мероприятий по улучшению качества и устранению причин производства некачественных продуктов (услуг), выделения средств и людей для осуществления улучшений необходимы анализ и оценка затрат, связанных с качеством, и эффекта от улучшений, поэтому неотъемлемой составляющей стратегии компании является система прозрачного бухгалтерского и управленческого учета в рамках системы менеджмента качества продукции.

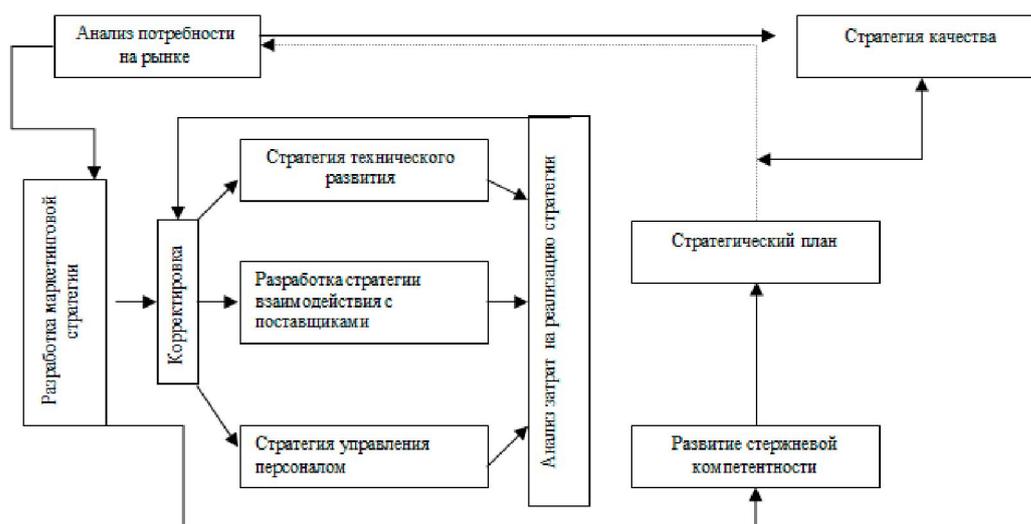


Рис. 2. Разработка маркетинговой стратегии с позиции качества

При формировании маркетинговой стратегии предприятия особое внимание следует уделять определению и развитию стержневой компетентности, т. е. тому комплексу взаимосвязанных ресурсов и внутренних возможностей компании, которые обеспечивают ее стратегическую конкурентоспособность, достижение устойчивых конкурентных преимуществ перед соперниками на рынке.

Формирование маркетинговой стратегии и комплекса функциональных стратегий компании предполагает не только разработку системы стратегических планов, но и формирование у руководителей и ведущих специалистов общего стратегического мышления — скоординированного подхода к долгосрочным перспективам компании и принятию оперативных решений с ориентацией на них. Этого можно добиться, во-

влекая в формирование стратегии более широкий круг людей, т. е. формируя соответствующую организационную культуру.

Стратегия качества (СК) должна рассматриваться как одна из важнейших функциональных стратегий и разрабатываться в виде неотъемлемой части общей стратегии компании, поэтому руководство компании, принимая решение о разработке и внедрении СК, должно задумываться о формировании всего комплекса стратегических компонентов [2].

Управление качеством предприятия необходимо рассматривать как совокупность организационной структуры, методик, технологий и ресурсов, необходимых для осуществления политики в области качества образования с помощью планирования, управления, обеспечения и улучшения качества.

Применительно к социально-экономической системе, TQM — это система организации производственного процесса, при которой весь персонал на всех уровнях участвует в непрерывном улучшении качества продукции, расширении их и совершенствовании самого производственного процесса.

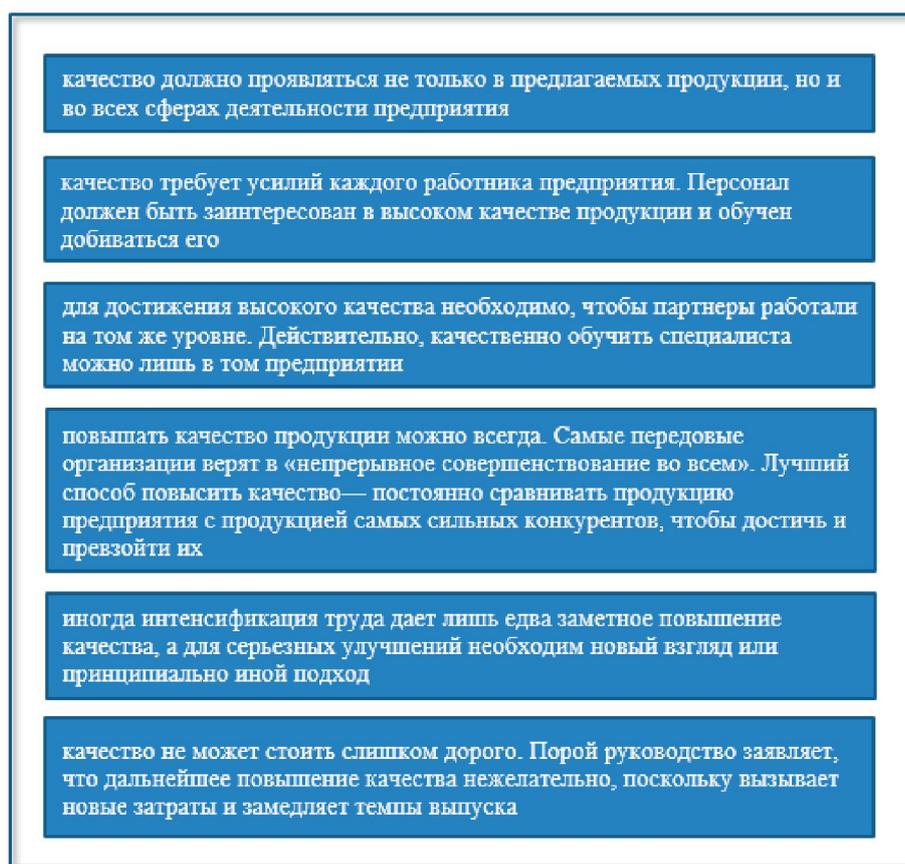
Наибольший эффект TQM дает при согласованном использовании этой концепции на уровнях:

- индивидуальном;
- отдела;

— подразделения и т. д.

Требования к качеству процесса и результатам процесса не всегда очевидны заказчику. Поэтому необходимо стремиться к удовлетворению скрытых потребностей. При этом подразумевается, что результаты деятельности предприятия должны соответствовать заданным стандартам.

Учитывая вышеизложенный опыт, считаем, что в основе концепции TQM в области управления конкурентоспособностью должны лежать следующие принципы:



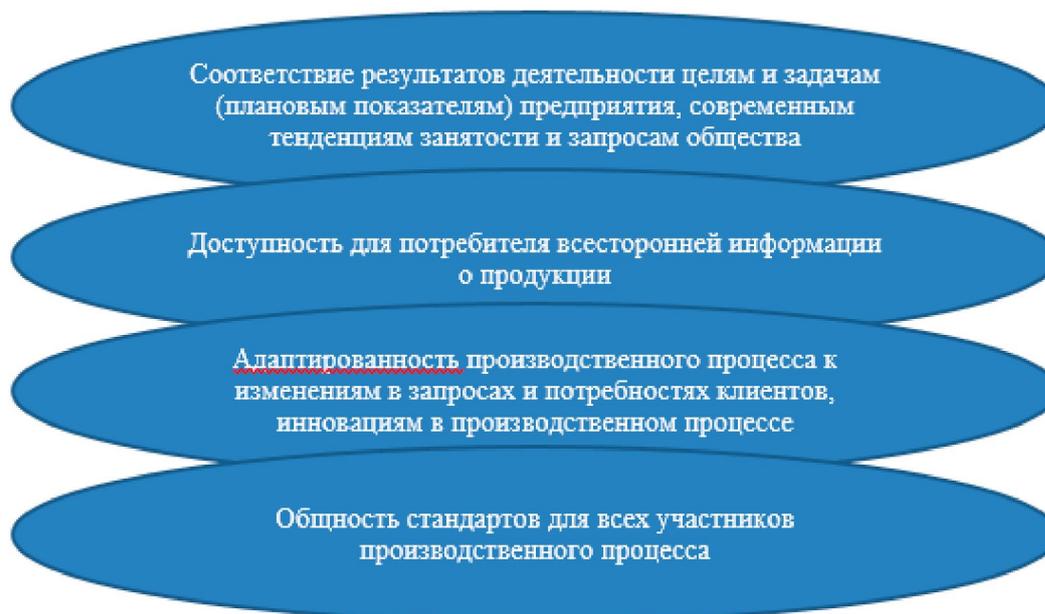
TQM требует умения работать в коллективе, поэтому критическим фактором успеха внедрения TQM является организованное обучение. Начинать обучение надо с администрации, а затем переходить вниз по иерархии. Обучение сотрудников должно быть перманентным.

Несмотря на то, что модели системы управления качеством по стандартам ISO 9000:2000 не имеют отраслевой направленности и применимы к организациям и предприятиям, выпускающим продукцию и оказывающим услуги в различных сферах, специфика производственной деятельности должна непременно отражаться в трак-

товке текста стандарта. Актуальной становится задача создания отраслевой системы оценки соответствия — отраслевой системы сертификации качества предприятий.

Наиболее широко в западной литературе в качестве оценочных используются «показатели результатов производственного процесса» и «критерии успеха». «Показатели производственного процесса» оценивают его конечные результаты, отражают их соотношение с целями (планами) деятельности, а с помощью «критериев успеха» исследуются промежуточные результаты [3].

«Критерии успеха» производственного процесса могут быть отнесены к основным сферам:



В мониторинге качества применяются укрупненные и развернутые (детализированные) системы оценки на основе «критериев успеха» (рис.3).

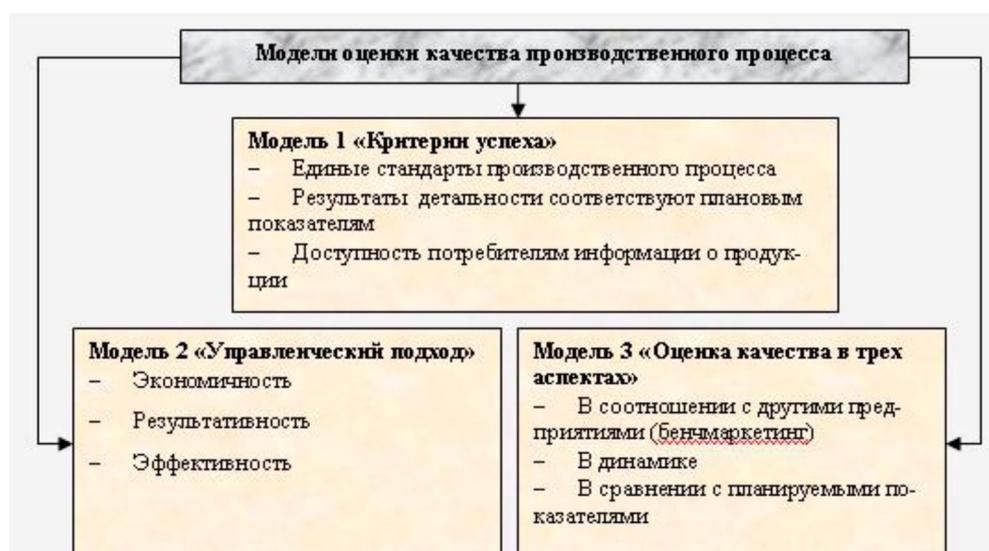
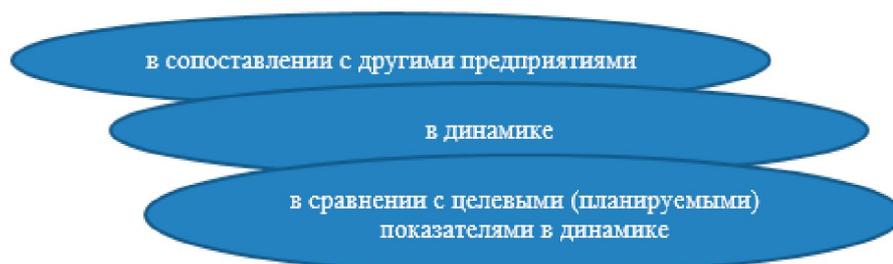


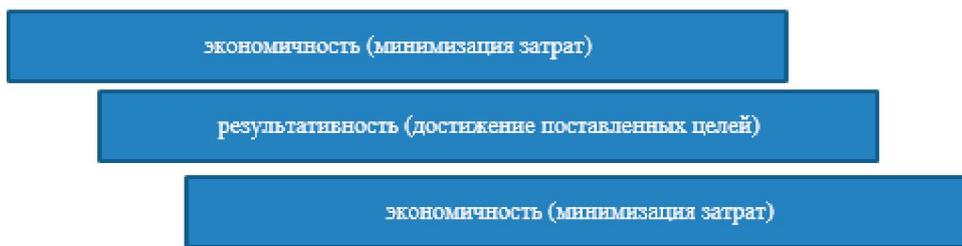
Рис. 3. Модели оценки качества предприятия

Анализ показателей обычно производится в трех аспектах:



Альтернативным подходом к оценке качества продукции выступает «управленче-

ский подход», в котором предлагается использовать три группы показателей:



Особенность «управленческого подхода» заключается в том, что для различных внутриорганизационных уровней управления устанавливаются собственные критерии оценки качества и процедуры сбора и обработки информации и принятия решений [3].

Принятие системы качества управления конкурентоспособностью должно быть стратегическим решением высшего руководства предприятия. Чтобы предприятие функционировало результативно, необходимо идентифицировать многочисленные взаимосвязанные виды его деятельности и эф-

фективно осуществлять их менеджмент. Подход, при котором идентифицируются процессы, протекающие внутри организации, и анализируется их взаимодействие, будем по терминологии называть «процессным подходом». С точки зрения процессного подхода, деятельность, использующая ресурсы и управляемая в целях обеспечения способности трансформации «входов» в «выходы», рассматривается как единый процесс некоторой системы  $U = (u_1, u_2, \dots, u_n)$ , где  $u_i$  — некоторый локальный процесс системы  $U$  (рис. 4).



Рис. 4. Операционное преобразование входов системы в товар

Преимуществом процессного подхода является непрерывность управления, которое он обеспечивает в точках перехода между отдельными процессами внутри системы процессов, а также при их сочетании и взаимодействии.

Причем, как правило, «выход» одного процесса напрямую формирует «вход» следующего процесса (рис. 5).

Модель системы управления конкурентоспособностью, с точки зрения процессного подхода, иллюстрирует принципиальную связь между процессами в системе предприятий. Рисунок 2 иллюстрирует, что заинтересованные стороны, то есть заказчики —

руководство предприятий, играют значительную роль в определении требований, идентифицируемых в качестве «входа». «Выход» системы — это оценка заказчиками степени выполнения предприятием требований. В концепции менеджмента качества оперируют понятиями «абсолютное» и «относительное». Как понятие абсолютное, качество — это наивысший стандарт, который невозможно превзойти. при определении критериев уровня качества предлагается использовать комплексный подход. При определении критериев уровня качества предлагается использовать комплексный подход.

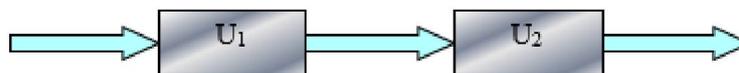


Рис. 5. Условия преобразования «входа» в «выход»

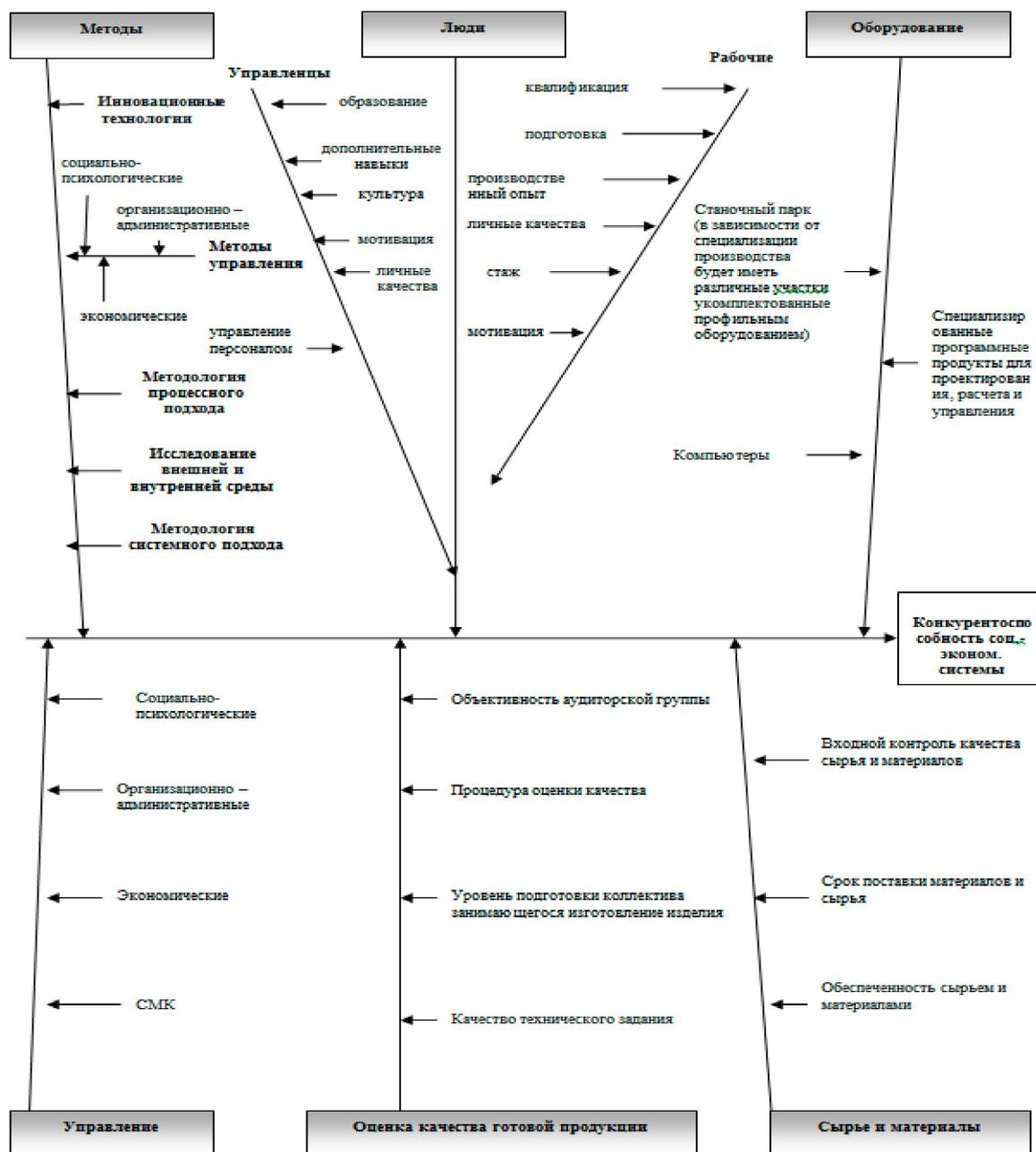


Рис. 6. Структура причин и результатов, влияющих на конкурентоспособность

Как понятие относительное, качество имеет два аспекта. Первый — это соответствие стандартам, второй — соответствие запросам потребителя. Анализ уровня качества готовой продукции также может рассматриваться с двух точек зрения: эффективности и результативности. Эффективность понимается нами как результат достижения целей по организации процесса производства и оценивается в показателях качества производственных услуг; результативность — это результат достижения целей производства. Задачей организационного проектирования оценки

качества является формирование рациональной организационной структуры, соответствующей тем требованиям, которые предъявляет современный рынок. Организационное проектирование в современных условиях представляет собой совокупность методов, ориентированных на достижение определенного результата.

При определении факторов и параметров, влияющих на качество, уместно использовать схему Исикавы [2], диаграмму причин и результатов — состоит из показателя качества, характеризующего результат, и факторных показателей (рис. 6).

**Заключение**

Таким образом, формирование конкурентоспособности продукции объективно связано с решением проблем ее качества. Качество продукции и ее конкурентоспособность существенно зависят, во-первых, от уровня разработки и степени использования триады стратегий: технического развития, взаимодействия с поставщиками и управления персоналом в рамках маркетинговой стратегии; во-вторых, от применяемых моделей оценки качества предприятия и продуктивной реализации процессного подхода.

**ЛИТЕРАТУРА**

1. *Джуран Й.* Все о качестве: Зарубежный опыт [Текст] / Й. Джуран. — Вып. 2. — М., 1993. — 22 с.
2. *Исикава К.* Японские методы управления качеством : пер. с англ. / К. Исикава. — М. : Экономика, 1998. — 216 с.
3. *Фасхиев Х. А.* Оценка экономической эффективности качества и конкурентоспособности изделий [Текст] / Х. А. Фасхиев // Вестник машиностроения. — 2000. — № 10. — С. 59—66.
4. *Фатхутдинов Р. А.* Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент [Текст] / Р. А. Фатхутдинов. — М. : Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2002. — 892 с.
5. *Фатхутдинов Р. А.* Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление [Текст] / Р. А. Фатхутдинов. — М. : ИНФРА-М, 2000. — 312 с.
6. О науке и государственной научно-технической политике [Текст] : федеральный закон Российской Федерации от 23 августа 1996 г. № 127-ФЗ (с изменениями от 19 июля, 17 декабря 1998 г., 3 января, 27, 29 декабря 2000 г., 30 декабря 2001 г., 24 декабря 2002 г., 23 декабря 2003 г., 22 августа 2004 г.) // Гарант: справочно-правовая система.
7. *Родионова Л. Н.* Оценка конкурентоспособности продукции [Текст] / Л. Н. Родионова, О. Г. Кантор, Ю. Р. Хакимова // Маркетинг в России и за рубежом. — 2000. — № 1. — С. 65—77.
8. *Котлер Ф.* Основы маркетинга [Текст] : пер. с англ. / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг. — 2-е европ. изд. — М. и др. : Вильямс, 2002. — 943 с.
9. *Пилипенко И. В.* Анализ основных зарубежных теорий конкурентоспособности стран и регионов в современном мировом хозяйстве [Текст] / И. В. Пилипенко // Известия АН. Серия географическая. — 2003. — № 6. — С. 15—25.
10. *Пилипенко И. В.* Новая геоэкономическая модель развития страны: повышение конкурентоспособности с помощью развития кластеров и промышленных районов [Текст] / И. В. Пилипенко // Безопасность Евразии. — 2003. — № 3. — С. 580—604.
11. *Томпсон А. А.* Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд ; пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. — М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 2006. — 576 с.
12. *Фатхутдинов Р. А.* Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент [Текст] / Р. А. Фатхутдинов. — М. : Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2002. — 892 с.
13. *Фатхутдинов Р. А.* Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление [Текст] / Р. А. Фатхутдинов. — М. : ИНФРА-М, 2000. — 312 с.

*Воронежский государственный университет*

*Удовиченко А. И., доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой регионоведения и экономики зарубежных стран  
E-mail: aii1956@yandex.ru*