

## ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ В МАЛОМ И СРЕДНЕМ БИЗНЕСЕ

*Л.П. Казакова*

Рассмотрены роль и значение потребителя в оценке создаваемой продукции предприятиями малого и среднего бизнеса и возрастающий интерес предприятий к проблемам качества, а также к подходам и методам их решений.

*Ключевые слова:* производитель и потребитель; сектор малого и среднего предпринимательства; проблемы качества; рыночная экономика.

В условиях рыночной экономики производитель и потребитель сами находят себя на рынке, их мотивации базируются на финансовом выигрыше и максимизации потребительского эффекта. При этом потребитель имеет выбор между наилучшими товарами различных производителей. Потребитель, являясь главной фигурой, определяет направления развития производства, приобретая товары и услуги по своему собственному усмотрению. Тем самым потребитель указывает, что следует производить. Говоря о проблеме качества, следует отметить, что за этим понятием всегда стоит потребитель. Именно он выбирает наиболее предпочтительные свойства товара.

Наряду с относительно успешным развитием сектора малого и среднего предпринимательства в Кыргызстане следует отметить всё более возрастающий интерес предприятий к проблемам качества, а также к подходам и методам их решений, что выражается в самых различных формах:

↪ сосредоточение усилий довольно значительного числа предприятий на налаживании производства конкурентоспособной продукции;

↪ изучение опыта зарубежных компаний, которые поставляют на мировой рынок продукцию, превосходящую по своим параметрам отечественную;

↪ активизация деятельности предприятий по разработке и внедрению систем менеджмента

качества (СМК), отвечающих требованиям стандартов ИСО серии 9000:2000;

↪ постепенное осознание менеджерами необходимости освоения новой философии качества и на ее основе формирование в компаниях принципиально новой для отечественной практики организационной культуры.

Большинство производителей всё чаще задумываются о вопросах повышения качества. Предпосылками к тому служат такие факторы, как:

- требования потребителей при заключении контрактов (договоров);
- стремление повысить конкурентоспособность продукции;
- необходимость соответствовать условиям участия в тендерах, конкурсах и прочих подобных мероприятиях, которые могут закончиться контрактом и служат рекламой предприятию;
- условие получения государственного заказа, льготного кредитования или страхования;
- осознанное желание высшего руководства предприятия привести условия своего производства в соответствие с международными требованиями;
- стремление обеспечить сертификацию продукции, обязательным условием которой является сертификация СК и др.

Именно с помощью современных методов менеджмента качества передовые зарубежные фирмы добились лидирующих позиций на различных рынках.

Между качеством и эффективностью производства существует прямая связь. Повышение качества способствует повышению эффективности производства, приводя к снижению затрат и повышению доли рынка.

В долгосрочной перспективе успех предприятия на рынке во многом зависит от более высокого качества его продуктов или услуг по сравнению с конкурентами. Кроме того, качество производственных процессов приобретает всё большее значение, а постоянно повышающаяся производительность даёт определённые преимущества в производственных затратах в отличие от конкурентов. Таким образом, качество перестало быть лишь фактором имиджа, а однозначно превратилось в вопрос выживания на рынке.

В связи с переходом от рынков сбыта к рынкам потребления, покупатели руководствуются различными аспектами качества, а предприятия ощущают давление, оказываемое со стороны клиентов, относительно их соблюдения и выполнения:

- ожиданий клиентов;
- условий конкурентной борьбы;
- промышленных стандартов;
- государственных предписаний.

Стратегические факторы “качество – расходы – время” можно регулировать лишь тогда, когда на всех уровнях предприятия осознана идея приоритета качества и ощущается стремление к ее развитию. Преуспевающие предприятия выбирают приоритет качества своей стратегией и внедряют систему его менеджмента.

Система менеджмента качества (СМК) – это система всеобщего управления предприятием на основе принципов и критериев качества, сформулированных в международных стандартах ИСО серии 9000 версии 2000 года. Необходимо отметить, что внедрение стандартов ИСО серии 9000 на предприятии является добровольным решением руководства и направлено, прежде всего, на повышение конкурентоспособности предприятия.

Следует отметить, что значительное количество продукции, выпускаемой в республике имеет низкое качество, что является естественным следствием деградации производственного потенциала при значительных темпах инфляции и низкой инвестиционной активности, отсутствия

развитой рыночной инфраструктуры и здоровой конкурентной среды. Тем не менее, в отечественной экономике накоплен определенный “потенциал качества”, который должен быть в максимальной степени реализован. Следует выделить следующие элементы “потенциала качества”:

↪ последовательное развитие системно-комплексного подхода к управлению качеством, научная разработка методических положений комплексной системы УКП и внедрение ее на отечественных предприятиях. В настоящее время появились благоприятные возможности для реализации организационно-методических достижений в данной области;

↪ решение ряда сложных теоретических и организационно-методических вопросов: разработка научных основ квалиметрии, систематизации факторов, воздействующих на качество и их группировка по однородным функциям, приложение основ общей теории управления к организации работ по качеству и др.;

↪ обобщение, широкое распространение и внедрение, поддержка на государственном уровне передового опыта системно-комплексного управления качеством на отечественных предприятиях и формирование на этой основе положительного отношения к борьбе за качество продукции;

↪ наличие законодательных основ государственного управления стандартизацией, метрологией и сертификацией продукции и услуг, а также государственной защиты прав потребителей на безопасные товары и услуги.

В качестве примера можно привести объем валовой добавленной стоимости малого и среднего предпринимательства на 1 января 2007 г. (данные, предоставленные Национальным статистическим комитетом<sup>1</sup>), который составил 63,37 млрд. сомов, а его доля в ВВП – 45,4%. На 1 января 2007 г. в Кыргызской Республике функционировало 9,85 тыс. малых и средних предприятий, 193,1 тыс. физических лиц, занятых индивидуальной предпринимательской деятельностью и 323,5 тыс. крестьянских (фермерских) хозяйств. В сфере малого и среднего бизнеса было занято 284,2 тыс. человек (без крестьянских (фермерских) хозяйств), что составило 13,2% от общей численности занятого населения.

<sup>1</sup> Малое и среднее предпринимательство в Кыргызской Республике 2003–2007 / Национальный статистический комитет Кыргызской Республики. – Бишкек, 2008.

Анализируя эти данные, необходимо отметить, что сектор малого и среднего бизнеса занимал в это время лидирующие позиции в таких областях как торговля и ремонт, строительство, услуги рекреационной сферы, и оказывал немалое влияние на экспорт и импорт продукции.

В условиях резкого сокращения государственной помощи предприятиям у них остаются следующие пути выхода из кризисного положения – это перестройка структуры производства, изменение методов управления, снижение собственных издержек, изменение ассортимента и повышение качества выпускаемой продукции, в соответствии с запросами потребителей.

Главным препятствием для создания условий улучшения качества продукции, несомненно, является отсутствие механизма рыночной конкуренции производителей, что существенно снижает их заинтересованность в повышении качества товаров и услуг.

Во время становления рыночных отношений возрастает роль и значение потребителей в оценке создаваемой продукции, а значит, возрастает приоритет качества изделий. Поэтому разработка эффективного механизма управления качеством требует более глубокого уяснения сути категории “качество”, выработки современного рыночного подхода к определению понятия “качество продукции”.

Это становится возможным на основе исследования взаимосвязи категории “качество продукции” и потребительской стоимости, потребности, стоимости и др., охватывающих соответствующие стороны экономических отношений по удовлетворению потребностей. Существует также тончайшая связь между категорией “качество” и одной из важнейших категорий рыночной экономики – прибылью. Борьба предприятий за наибольшую прибыль является движущей силой совершенствования качества производимой ими продукции, ускорения НТП, снижения производственных затрат.

В условиях рыночной экономики особую актуальность приобретает проблема повышения научной обоснованности управленческих решений по обеспечению качества выпускаемой продукции. Совершенствование методов управления качеством продукции в условиях рынка базируется на хозяйственной самостоятельности предприятия, отказе от директивных методов руководства на всех уровнях управления, использовании научного подхода и мирового опыта к решению проблем управления качеством продукции.

Следует отметить, что главные сложности применения международных стандартов ИСО серии 9000 версии 2000 года обусловлены доминированием организационной культуры, сложившейся ещё в советское время, и неразвитостью системы регулярного менеджмента, ориентированного на условия конкурентного рынка. Поэтому переход к менеджменту по стандартам ИСО серии 9000 и принципам TQM требует параллельного формирования основных функциональных стратегий и общей стратегии фирмы<sup>1</sup>.

К сожалению, у большинства отечественных предприятий пока отсутствует внутренняя потребность в радикальной перестройке общего подхода к своей деятельности. Пока лишь некоторые предприятия осознают необходимость своей конкурентоспособности и готовы упорно работать не ради формального получения сертификата на систему качества, а чтобы действительно стать конкурентоспособным предприятием не только на отечественном, но и зарубежном рынке.

Основными причинами, определяющими необходимость повышения качества производимой продукции в условиях рыночной концепции развития экономики, являются:

- ↳ постоянное усиление конкуренции как на мировом, так и отечественном рынках;
- ↳ непрерывное возрастание личных, производственных и общественных потребностей, что соответственно вызывает со стороны потребителей систематическое увеличение требований к техническому уровню отечественной продукции;
- ↳ повышение роли и темпов НТП в развитии науки, техники, производства, экономики, управления и всего мирового сообщества;
- ↳ усложнение конструкций выпускаемой продукции и повышение ответственности выполняемых ею функций;
- ↳ неприятие потребителем продукции с относительно невысоким уровнем качества;
- ↳ ужесточением требований к повышению эффективности производства, как необходимого фактора благополучного существования предприятия. Повышение качества продукции и обеспечение ее конкурентоспособности невозможно без эффективного управления, сосредоточения внимания и ресурсов на наиболее приоритетных направлениях управления качеством продукции.

<sup>1</sup> Москвин В.А. Управление качеством в бизнесе. М.: Финансы и статистика, 2006. – С. 157.

Таким образом, технология проекта “Внедрение СМК на предприятиях малого и среднего бизнеса” может выглядеть следующим образом<sup>1</sup>:

Проведение внутреннего аудита (диагностического) консультантом совместно с ключевым сотрудником предприятия с хорошей предварительной подготовкой, с объяснением и показом тонкостей аудита по ходу его проведения.

Определение требуемого уровня детализации при описании бизнес-процессов предприятия.

Мониторинг мотивации руководства и планирование ее поддержки в ходе всего проекта.

Установление последовательности этапов проекта внедрения СМК, распределение полномочий и ответственности по мероприятиям проекта. Систематический анализ и корректировка каждого этапа работ в зависимости от результатов, достигнутых на предшествующем этапе.

---

<sup>1</sup> *Алексеев В.* Стандарт ИСО 9001 реализовать легко // Методы менеджмента качества. – 2005. – №2. – С.52.

Обучение сотрудников и руководства на рабочих местах по результатам уже выполненных мероприятий по совершенствованию СМК.

Рассмотрение и учет всех возможностей для уменьшения объема работ по документированию СМК.

Анализ высшим руководством процесса внедрения СМК, оценка произведенных улучшений.

Подготовка к сертификационному аудиту.

Предприятия в Кыргызстане пока еще отстают в области применения современных методов менеджмента качества. По ряду объективных и субъективных причин они вступили во всеобщее движение за качество со значительным опозданием по отношению к развитым странам Европы. По существу, отечественные предприниматели делают в этом направлении только первые шаги. Между тем повышение имеет поистине колоссальные возможности. Однако его повышение невозможно без изменения отношения производителей к качеству на всех уровнях. Призывы к повышению качества не могут быть реализованы, если руководители различных уровней не станут относиться к качеству как к образу жизни.