

УДК 33**Качество продукции как основа роста доходности отечественных организаций****Галичкина Марина Александровна**

кандидат экономических наук,
кафедра «Управление организацией в машиностроении»,
Государственный университет управления, РФ, г. Москва
09542, Рязанский проспект, 99, Л-310, Москва, Россия
e-mail: ma_galichkina@guu.ru

Аннотация

Многие отечественные компании стремятся сегодня стать частью мирового рынка. Для этого уровень их конкурентоспособности должен быть на высоте независимо от того торгуют они внутри страны или за её пределами. Основным конкурентным преимуществом любой организации можно назвать качество её продукции. Высокий уровень качества продукции или услуг является одним из наиболее важных факторов обеспечивающих достойный и стабильный доход компании. Но процесс создания и поддержания уровня качества соответствующего потребностям рынка порой является достаточно сложной и непонятной задачей для большинства российских руководителей. Именно поэтому для успешного внедрения и управления системой менеджмента качества высшему руководству организации предварительно необходимо подробно ознакомиться с существующими методами, подходами и инструментами в этой области, а также изучить уже имеющийся подобный опыт в России и мире, чтобы иметь возможность его экстраполировать на текущую ситуацию с учетом возможных достоинств и недостатков.

Для цитирования в научных исследованиях

Галичкина М.А. Качество продукции как основа роста доходности отечественных организаций // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 4А. С. 328-336.

Ключевые слова

Управление качеством, доходность организации, уровень качества продукции, практика TQM, система менеджмента качества.

Введение

Основополагающей целью функционирования любой коммерческой организации является получение прибыли.

Прибыль – это финансовый показатель планирования и оценки хозяйственной деятельности организации, представляющий собой чистый доход, полученный в результате предпринимательской деятельности. Прибыль играет роль финансового ресурса, поэтому ее стабильность и наличие являются важными условиями функционирования организации.

Доходность в общем смысле - это экономический показатель иллюстрирующий эффективность производимых затрат в организации. Если говорить о факторах, влияющих на уровень доходности, то одним из основных можно выделить уровень качества выпускаемой продукции. Ведь именно его рост может быть серьезным источником увеличения объемов прибыли организации за счет расширения зоны сбыта и увеличения объема продаж, в то время как снижение уровня качества, вероятно, приведет к обратной тенденции.

Основная часть

Любая организация старается выстраивать свою деятельность так, чтобы максимизировать прибыль. Для этого разрабатываются и реализуются различные мероприятия, как правило, направленные на увеличение объема реализации продукции, снижение затрат и т.д. «Качественные» факторы, влияющие на прибыль и ее динамику, представлены на рис. 1.

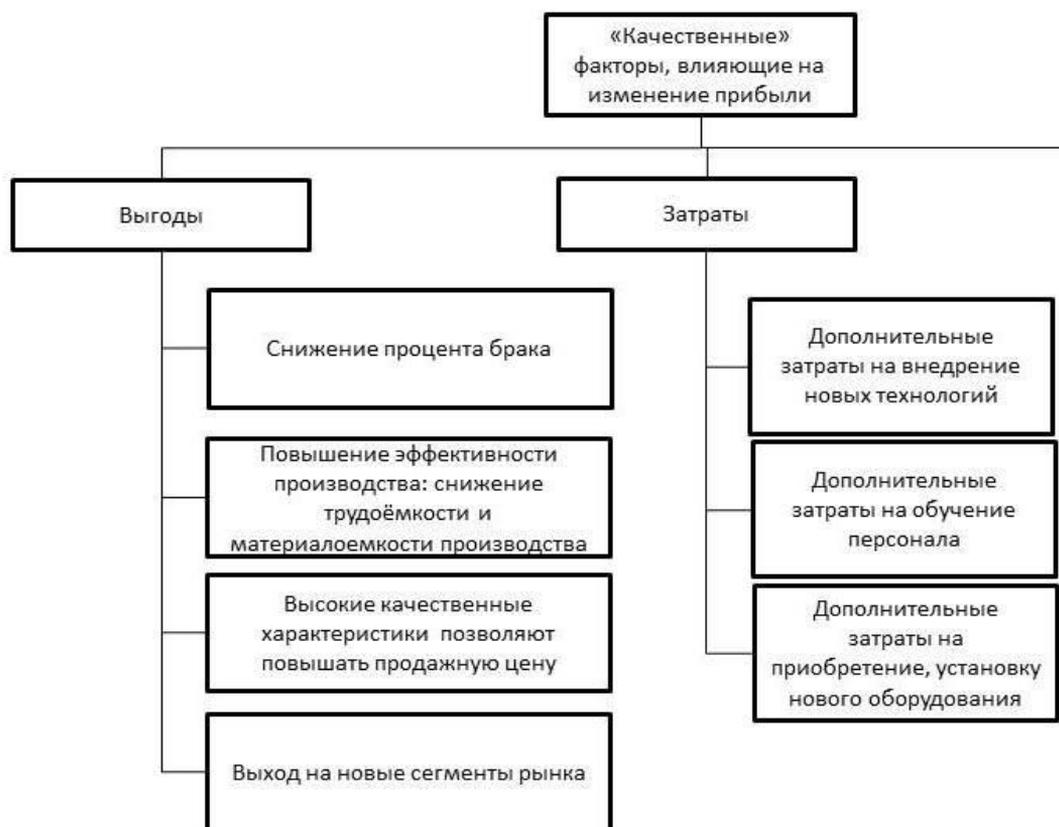


Рисунок 1 - Факторы, влияющие на изменение прибыли

Проблема влияния уровня качества продукции или услуги на доходность организации сегодня встает очень остро. Это связано с тем, что даже высокое качество не гарантирует большого объема продаж, и, как следствие, валовой прибыли. Для потребителей сегодня немаловажным является фактор цены, в результате чего они отдают предпочтение товарам с оптимальным соотношением цены и качества.

На практике готовую продукцию рассматривают как качественную, если она соответствует следующим требованиям:

- способна удовлетворять потребности покупателя;
- удобна в использовании;
- нет риска нанесения ущерба при эксплуатации;
- нет вредного воздействия на окружающую среду и здоровье человека;
- её продажа экономически выгодна для производителя;
- имеет конкурентоспособную цену на рынке.

Почему же улучшение качества продукции рассматривают как способ повышения уровня доходности организации? Дело в том, что в условиях экономической нестабильности, роста конкурентной борьбы, изменения потребностей и вкусов потребителя, стало нецелесообразным ориентироваться только на снижение себестоимости и увеличение объема выпуска. Как показывает практика, необоснованное увеличение объемов выпуска, без анализа внутренней и внешней среды может привести к перепроизводству, которое только лишь повысит уровень затрат и снизит прибыль организации.

Существует тесная взаимосвязь «прибыль-качество», которая обусловлена конкурентной борьбой в отрасли. Занять лидирующее положение возможно только в том случае, если предприятие модифицирует свою продукцию под потребности рынка через функциональные, экологические, эргономические, социальные и эстетические свойства. На сегодняшний день системное управление качеством является одним из основных способов повышения конкурентоспособности продукции и, как результат, уровня доходности организации.

Мировой опыт управления качеством показал, что каждая организация использует свои методы его повышения в зависимости от внешних и внутренних факторов рынка. Существующие методы можно классифицировать по осуществляемым организацией мероприятиям (табл. 1).

Таблица 1 - Методы повышения качества продукции, влияющие на доходность организации

Метод	Характеристика метода	Примеры использования
Контроль за процессом разработки новой продукции	Внимание к качественным параметрам в процессе функционирования всех подразделений организации.	Российское предприятие ОАО «УПАКМАШ» внедрило целую систему качества для разработки новой продукции, основанную на принципах: адекватность взаимосвязей между этапами работ, полнота информации, комплексность элементов процесса, иерархичность этапов, наглядность графического отображения процесса, достижение цели. Это позволило выявить все дефекты узлов плана-графика и исправлять их непосредственно при появлении.

Метод	Характеристика метода	Примеры использования
Внедрение производственных систем контроля и сокращения брака, материальных запасов и незавершенного производства	Внедрение шаблонов производственного повышения эффективности деятельности, таких как система 5S, канбан, выстраивание потока, TQM (всеобщая система управления качеством), TPM (всеобщая система обеспечения деятельности производства), JIT (точно в срок) и др. инструменты концепции бережливого производства.	Автозавод «Урал» после внедрения бережливого производства во время кризиса получил экономию средств в составе 300–400 млн. рублей за каждый год. Основное требование системы – участия в этом процессе всех членов коллектива, от генерального директора до уборщика помещений.
Контроль над поставками сырья и материалов	Проверяются соблюдение поставщиком своих договорных обязательств по ассортименту, количеству и качеству продукции и т. д., перевозчиком – соблюдение сроков доставки, отсутствие повреждений и недостач и т. п.	Директор сети розничных магазинов продуктов питания «ВкусВилл» Андрей Кривенко лично и с помощью менеджеров сети устраивает проверки поставщикам сети, несмотря на их удаленное расположение от центра, учитывая самые важные показатели вкуса, свежести ингредиентов, условий изготовления. При малейших нарушениях контракт немедленно расторгается.
Введение гарантийного обслуживания	Создание благоприятные доверительные отношения с потребителями через обслуживание продукта после реализации с целью продолжения эффективных коммерческих коммуникаций.	Швейцарская компания Swatch предлагает своим клиентам не просто приобрести продукт – часы, а окунуться в их мир, с историей и оригинальным подходом к дизайну. В этом «мире» клиентам гарантируется список стандартных сервисных процедур, которые можно получить в любом официальном розничном магазине без предъявления гарантийного талона, что заставляет потребителя чувствовать уважение к себе и развивает лояльность к бренду. При этом, сами процедуры достаточно простые и не требуют высоких затрат со стороны производителя.
Снижение негативного воздействия человеческого фактора в процессе производства	Максимальная автоматизация производственных процессов при сохранении профессионализма кадров с исключением любых материальных потерь по вине персонала и постоянным повышением интеллектуального потенциала. Создание внутриорганизационных медицинских подразделений для контроля физического и эмоционального здоровья, профессиональных курсов переподготовки, различных корпоративных мероприятий.	Уже очень давно конвейер на предприятии Г.Форда доказал эффективность производства при использовании автоматизированных систем. Сейчас компании не только использует такие технологии у себя в производственных цехах, но и предлагают их потребителям. Проект Google Self-Driving Car доказал, что робот справляется с вождением лучше, чем профессиональные водители. Фирма Google видит свою миссию в создании технологии, которая сделает мир удобнее и безопаснее, а главное, расширит сегмент потребителей, подключив к автомобилистам тех, у кого нет водительской лицензии, пожилых людей, инвалидов, а также сэкономит ресурсы на доставке грузов.

Метод	Характеристика метода	Примеры использования
Введение политик и мер по культуре качества	Разработка показателей качества продукции, определение факторов и условий, влияющих на их уровень, а также процессы формирования качества, вовлекающие всех сотрудников организации.	В торговой компании «Союзпищепром» разработана своя политика качества, в которой отражены основные задачи организации в области качества, а также методы, используемые для их достижения. Кроме того, в данном документе также отражена ответственность и обязательства в области качества руководства компании.
Выпуск опытных образцов продукции для их подробной оценки	В процессе предварительного испытания участвуют и разработчики, и изготовители. далее, к приемочному испытанию привлекается конкретный потребитель будущей продукции для принятия решения о целесообразности производства.	Для многих изделий прохождение испытаний является обязательной процедурой, согласно государственным стандартам, поэтому и формат таких испытаний жестко регламентирован и должен быть подконтролен.

Повышение качества продукции способствует выживаемости и развитию организации в условиях рынка, росту темпов научно-технического прогресса и эффективности производства. Надо добавить, что постоянное улучшение показателей качества приводит к экономии всех видов ресурсов, и, следовательно, снижает себестоимость производства продукции.

Однако на первых этапах внедрения системы качества организация обязательно будет нести дополнительные затраты, которые могут оказаться существенными для бюджета организации. Отсюда возникает дилемма: стоит ли идти по трудоемкому и затратному пути повышения качества для экономии на издержках в будущем? Или нужно действовать по принципу «среднего» игрока рынка, который ориентируется на поведение конкурентов?

Хоть повышение качества является порой трудоемким и дорогим процессом для организации, его внедрение является необходимым условием увеличения доходности. Так, в отечественной истории имеется позитивный опыт внедрения систем управления качеством в организациях (табл. 2), который учтен при разработке стандартов по системам качества во всем мире.

Таблица 2 - Отечественный опыт решения проблем управления качеством

Организации	Системы управления качеством	Общая характеристика и результаты внедрения
Саратовский авиационный завод (1955 год)	Система бездефектного изготовления продукции (БИП) и сдача ее заказчикам с первого предъявления	Главной особенностью и новизной системы БИП стало то, что она позволила проводить количественную оценку качества труда каждого исполнителя, коллективов, подразделений и на этой основе проводить моральное и материальное стимулирование. Достоинства: повышение персональной ответственности рабочих за качественные результаты своей деятельности; создание предпосылок для широкого развертывания движения за повышение качества продукции. Недостатки: ограниченная сфера действия, так как система распространялась только на рабочих цехов основного производства; система не учитывала многообразие недостатков и различную степень их влияния на качество продукции.

Организации	Системы управления качеством	Общая характеристика и результаты внедрения
Ярославский моторный завод (1963 – 1964 годы)	Система НОРМ (научная организация труда по увеличению моторесурса)	В системе НОРМ акцентируется внимание на планировании улучшения качества продукции и управление качеством продукции по этому критерию, а также на качестве на всем жизненном цикле продукции. Достоинства: позволила увеличить гарантийный срок на двигателе на 70%; позволила увеличить ресурс двигателей до первого капитального ремонта с 4 тыс. до 10 тыс. часов; способствовала снижению потребности в запасных частях более чем на 20%.
Предприятия Львовской области (1975 год)	КСУКП (комплексная система управления качеством продукции)	КС УПК — это совокупность мероприятий, методов и средств, при помощи которых целенаправленно устанавливается, обеспечивается, поддерживается на основных стадиях жизненного цикла уровень качества продукции, соответствующий потребностям рынка. Достоинства: удалось повысить удельный вес продукции высшей категории качества в 2-3 раза; система способствовала сокращению потерь от брака; сократились сроки разработки и освоения новой продукции в 1,5—2 раза. Основной проблемой создания и внедрения системы управления качеством стал излишний формализм, который привел к нарушению основных принципов комплексного системного подхода к управлению.

Опыт отечественных организаций в сфере управления качеством в большей степени основан на частных случаях внедрения систем повышения качества и нацелен на получение быстрых результатов, а не на долгосрочные выгоды. Нашим производителям необходимы новые системы управления качеством, адаптированные под российский менталитет и состояние отечественных компаний. Высшему руководству необходимо учиться на ошибках прошлого опыта, которые сводились к бессистемности мероприятий по повышению качества и излишнему администрированию, а также непониманию самими работниками значимости системы управления качеством и их незаинтересованность в ее закреплении.

В решении этих проблем может помочь заимствование успешного зарубежного опыта с трансформацией под современные реалии отечественного рынка.

Так зарубежная практика TQM (Total quality management) в сочетании с советскими комплексными системами управления качества может помочь вывести отечественное производство на более высокий уровень, а также увеличить его прибыльность.

TQM – японская философия управления качеством, предполагает непрерывное улучшение качества в различных сферах деятельности – производстве, закупках, сбыте, организации работы и пр.

TQM объединяет определенные теоретические положения и практические методы одной общей целью – постоянное совершенствование качества. Это общий подход к управлению качеством, а не конкретный механизм, поэтому организация должна составить свой адаптированный план повышения качества в рамках философии TQM, который будет подстроен

конкретно под нее, так как чистое копирование чужого опыта будет неэффективным.

Как создать и запустить свою систему управления качеством в организации в рамках TQM?

1. Представитель высшего менеджмента должны изучить TQM и принять решение стоит ли использовать данный подход. При этом важно осознать, что элементы философии TQM впоследствии должны стать частью стратегии работы организации.

2. Необходимо оценить текущий уровень культуры работы организации, уровень удовлетворенности потребителей, а также состояние системы управления качеством.

3. Руководство организации должно чётко выделить основные принципы и расставить приоритеты в работе. Все сотрудники организации должны быть в курсе данных решений.

4. На основе выделенных принципов и приоритетов должен быть составлен стратегический план внедрения философии TQM в работу организации;

5. Далее необходимо оценить ожидания потребителей, представить их в виде конкретных требований к продукции и взять их за эталон.

6. Чтобы учесть требования потребителей, организация должна рассмотреть весь процесс производства и принять необходимые меры для удовлетворения этих требований на каждом этапе.

7. Менеджеры высшего звена должны позаботиться об улучшении производственных процессов на каждом этапе производства: вовлечь в данную работу всех сотрудников и наладить их командную работу. На протяжении всей работы организации по внедрению TQM необходимо наладить эффективную коммуникацию с сотрудниками всех уровней: доносить информацию о проводимых мероприятиях, объяснять их цель, подводить промежуточные итоги, мотивировать сотрудников к внесению предложений по улучшению работы посредством такой системы улучшения, которая будет интересна самим сотрудникам. При этом необходимо донести до каждого работника смысл и значимость философии качества для ее последующего соблюдения. Нужно культивировать принцип «Твой потребитель - исполнитель следующей производственной операции», а также исключить передачу дефектной продукции на следующий производственный этап.

8. Получить значительный эффект от внедрения элементов TQM в краткосрочной перспективе не получится. Для результата необходим постоянный мониторинг плана внедрения философии TQM в работу организации. При выявлении отклонений от плана нужна его корректировка.

9. Поскольку уровень жизни российских рабочих достаточно низкий, необходимо внедрение материального поощрения за личные заслуги в области соблюдения стандартов качества, которые оказались бы весомыми и стимулирующими для работников.

10. Руководители должны постоянно заниматься модернизацией предприятия, внедрением новейших технологий и самое главное – обучением персонала. Всегда разряд рабочего должен превышать разряд работ.

Заключение

При внедрении системы TQM нужно иметь в виду, что российские организации имеют свой особенный менталитет и уровень управленческого развития. Для достижения положительных результатов руководителям необходимо понимать, что в России испокон веков простые люди привыкли подчиняться сильным и строгим руководителям, которые дают четкие задания и требуют соответствующей отдачи. Поэтому, зарубежные системы управления качеством,

которые предполагают саморегулирование и основываются на заинтересованности самих работников, а не руководителей, как правило, не работают. Только первое лицо может внедрить у себя в организации стандарты качества, поэтому инициатива должна исходить от него. Соответственно, и тотальный контроль за соблюдением стандартов должен быть возложен, по крайней мере на начальных этапах внедрения системы, на непосредственных руководителей.

Политика предприятия должна быть направлена на достижение высокого качества. Брак, являющийся его противоположностью, может возникнуть везде, но сотрудники организации должны принять за правило, что дефектная продукция никогда не должна поступать к потребителю. В этом случае, российская продукция станет не только одной из самых качественных, но и рентабельных в мире.

Библиография

1. Бондаревская Т.А. Совершенствование управления качеством на предприятии. Тамбов, 2016. 79 с.
2. Советский менеджмент качества и что его сгубило. URL: <https://1cert.ru/stati/sovetskiy-menedzhment-kachestva-i-chto-ego-sgubilo>
3. Чубинский А.Н. Основы управления качеством. СПб., 2018. 90 с.
4. Сапунов А.В., Сапунова Т.А. Перспективы развития стратегического управления региональными социально-экономическими системами в условиях кризисной экономики // Вестник ИМСИТ. 2012. № 1-2 (49-50). С. 5.
5. Никитин В.В. Актуальные вопросы инновационных процессов в промышленном секторе экономики на современном этапе // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2018. № 4. С. 221 – 223.
6. Кожамбердиева Д.В. Мотивация работников экономических специальностей при повышении квалификации // Экономика и предпринимательство. 2017. № 1 (78). С. 1193 – 1195.
7. Akgigit U., Kerr W. R. Growth through heterogeneous innovations // Journal of Political Economy. – 2018. – Т. 126. – №. 4. – С. 1374-1443.
8. Chen D. et al. An approach for upgrading biomass and pyrolysis product quality using a combination of aqueous phase bio-oil washing and torrefaction pretreatment // Bioresource technology. – 2017. – Т. 233. – С. 150-158.
9. Hewett E. W. An overview of preharvest factors influencing postharvest quality of horticultural products // International Journal of Postharvest Technology and Innovation. – 2006. – Т. 1. – №. 1. – С. 4-15.
10. Karst D. J. et al. Process performance and product quality in an integrated continuous antibody production process // Biotechnology and bioengineering. – 2017. – Т. 114. – №. 2. – С. 298-307.
11. Sodeyfi S. Review of literature on the nexus of financial leverage, product quality, & business conditions // Journal of Economic & Management Perspectives. – 2016. – Т. 10. – №. 2. – С. 146-150.

Product quality as the basis for the growth of profitability of domestic organizations

Marina A. Galichkina

PhD in Economics,
Department of Organization Management in Mechanical Engineering,
State University of Management,
09542, 99, Ryazanskii av., Moscow, Russian Federation;
e-mail: ma_galichkina@guu.ru

Abstract

Many domestic companies are now seeking to become part of the world market. To do this, their level of competitiveness must be at a high level, regardless of whether they are trading inside or outside the country. The main competitive advantage of any organization can be called the quality

of its products. A high level of quality of products or services is one of the most important factors ensuring a decent and stable income of the company. But the process of creating and maintaining a level of quality that meets the needs of the market is sometimes quite difficult and incomprehensible task for most Russian leaders. That is why for the successful implementation and management of the quality management system, the top management of the organization must first become familiar with the existing methods, approaches and tools in this area, as well as to study the existing similar experience in Russia and the world, to be able to extrapolate to the current situation, taking into account possible advantages and disadvantages. Enterprise policy should be aimed at achieving high quality. Marriage, which is its opposite, can occur everywhere, but employees of an organization should make it a rule that defective products should never go to the consumer. In this case, Russian products will become not only one of the highest qualities, but also cost-effective in the world.

For citation

Galichkina M.A. (2019) Kachestvo produktsii kak osnova rosta dokhodnosti otechestvennykh organizatsii [Product quality as the basis for the growth of profitability of domestic organizations]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (4A), pp. 328-336.

Keywords

Quality management, profitability of the organization, the level of product quality, practice TQM, quality management system.

References

1. Akcigit, U., & Kerr, W. R. (2018). Growth through heterogeneous innovations. *Journal of Political Economy*, 126(4), 1374-1443.
2. Bondarevskaya T.A. (2016) *Sovershenstvovanie upravleniya kachestvom na predpriyatii* [Improving quality management in the enterprise]. Tambov.
3. Chen, D., Cen, K., Jing, X., Gao, J., Li, C., & Ma, Z. (2017). An approach for upgrading biomass and pyrolysis product quality using a combination of aqueous phase bio-oil washing and torrefaction pretreatment. *Bioresource technology*, 233, 150-158.
4. Chubinskii A.N. (2018) *Osnovy upravleniya kachestvom* [Fundamentals of quality management.]. St. Petersburg.
5. Hewett, E. W. (2006). An overview of preharvest factors influencing postharvest quality of horticultural products. *International Journal of Postharvest Technology and Innovation*, 1(1), 4-15.
6. Karst, D. J., Steinebach, F., Soos, M., & Morbidelli, M. (2017). Process performance and product quality in an integrated continuous antibody production process. *Biotechnology and bioengineering*, 114(2), 298-307.
7. Kojomberdieva D. V. Motivation of employees of economic specialties in training / development . *Economics and entrepreneurship*. 2017. № 1 (78). P. 1193 – 1195.
8. Nikitin V. V. Topical issues of innovative processes in the industrial sector of the economy at the present stage. *Humanities, socio-economic and social Sciences*. 2018. No. 4. P. 221 – 223.
9. Sapunov V. A., Sapunova, T. A. prospects for the development of strategic management of regional socio-economic systems in a crisis economy . *Bulletin of the IMSIT*. 2012. № 1-2 (49-50). P.5.
10. Sodeyfi, S. (2016). Review of literature on the nexus of financial leverage, product quality, & business conditions. *Journal of Economic & Management Perspectives*, 10(2), 146-150.
11. *Sovetskii menedzhment kachestva i chto ego ssubilo* [Soviet quality management and what killed it]. Available at: <https://1cert.ru/stati/sovetskii-menedzhment-kachestva-i-chto-ego-sgubilo> [Accessed 02/02/2019]