Федеральное агентство по образованию

Уральский гуманитарный институт

Кафедра Менеджмента

Дипломная работа

Тема: Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции предприятия

Екатеринбург

2011

**Введение**

Выпуск конкурентоспособной продукции, ее реализация позволяет предприятию выполнять обязательства перед государственным бюджетом, банком по ссудам, рабочими и служащими, поставщиками и возмещать производственные затраты. Достижение конкурентоспособности своей продукции и увеличение объема ее реализации является важной задачей для каждого предприятия.

Актуальность данной темы для ФГУП УЭМЗ заключается в том, что в рамках развития рыночной экономики большому предприятию очень сложно выжить в окружении более мелких конкурентов, подвижность и чувствительность к изменениям которых очень высока. Поэтому выпуск продукции, которая сможет составить жесткую конкуренцию на рынке позволит предприятию занять свою нишу в данном сегменте рынка и иметь возможность развиваться, используя собственные средства, полученные от продажи продукции.

Объект исследования - повышение конкурентоспособности.

Предметом исследования является повышение конкурентоспособности продукции ФГУП УЭМЗ.

Цель работы: разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности продукции ФГУП УЭМЗ.

Задачи:

1. изучить теоретические аспекты по повышению конкурентоспособности продукции;
2. проанализировать процесс повышения конкурентоспособности продукции ФГУП УЭМЗ;
3. разработать рекомендации по повышению конкурентоспособности продукции ФГУП УЭМЗ.

Гипотеза: если мы повысим конкурентоспособность продукции, то повысится конкурентоспособность предприятия.

Новизна: усовершенствована система управления качеством при производстве продукции.

Степень и уровень разработанности проблемы: проблема повышения конкурентоспособности раскрыта в наше время достаточно широко, но постоянное изменение рыночных условий показывает, что эту проблему нужно решать в течение всего времени существования предприятия.

Методология: методологической основой исследования является международный стандарт ISO 9000, энциклопедия ФГУП УЭМЗ, стандарты предприятия, использованная литература.

Методы: исторические, метод сравнительного анализа, экономические (расчет экономической эффективности).

Теоретическая значимость работы. Результаты настоящего исследования могут быть использованы в теоретическом курсе по предметам «Управление качеством», «Маркетинг».

Практическая значимость работы. Результаты настоящего исследования могут быть использованы предприятием при производстве продукции для повышения ее конкурентоспособности на рынке.

# 1. Теоретические аспекты повышения конкурентоспособности

## Понятие конкурентоспособности продукции

Промышленные предприятия производят продукцию в нужном количестве, ассортименте и качестве, соответствующую запросам потребителя, а также обеспечивают коммерческую деятельность по сбыту готовой продукции. В условиях рыночных отношений усиливается ее роль, усложняются задачи.

Предприятиям необходимо знать области сбыта, потребности, спрос на данную продукцию, цены на данную продукцию, исследование емкости рынка, определение доли предприятия в общем объеме продажи продукции данного ассортимента, анализ рыночной ситуации, исследование динамики объема продаж, анализ каналов сбыта, изучение мнений покупателей и потребительских предпочтений [4, с.239].

В рыночной экономике решающим фактором коммерческого успеха товара является конкурентоспособность. Это многоаспектное понятие, означающее соответствие товара условиям рынка, конкретным требованиям потребителей не только по своим качественным, техническим, экономическим, эстетическим характеристикам, но и по коммерческим и иным условиям его реализации (цена, сроки поставки, каналы сбыта, сервис, реклама). Более того, важной составной частью конкурентоспособности товара является уровень затрат потребителя за период его эксплуатации.

В силу многоаспектности применения данной категории в различных отраслях знаний в научно-технической литературе существует ряд определений, подчас противоречащих друг другу.

Так, Качалина Л.Н. предлагает следующее определение конкурентоспособности: «...под конкурентоспособностью понимается комплекс потребительских и стоимостных (ценовых) характеристик товара, определяющих его успех на рынке, то есть преимущество именно этого товара над другими в условиях широкого предложения конкурирующих товаров-аналогов» [21, с.464].

Словари дают следующие толкования этого слова:

1) «...конкурентоспособность товара — совокупность потребительских свойств товара, определяющая его отличие от других аналогичных товаров по степени и уровню удовлетворения потребности покупателя и затратам на его приобретение и эксплуатацию» [9, с.146];

2) «...конкурентоспособность товара — способность продукции быть более привлекательной для потребителя (покупателя) по сравнению с другими изделиями аналогичного вида и назначения, благодаря лучшему соответствию своих качественных и стоимостных характеристик требованиям данного рынка и потребительским оценкам» [12, с.265].

По нашему мнению, все эти определения имеют один общий недостаток, представляя конкурентоспособность как совокупность, то есть сумму, всех свойств товара и не учитывая того, что потребителя больше интересует соотношение: качество/цена потребления.

Данное в [14, с.231] определение, а именно: «...конкурентоспособность означает способность данного предмета (потенциальную и/или реальную) выдержать конкуренцию», — более точно отражает сущность данной категории, но не объясняет, за счет чего может возникнуть эта способность.

Конкурентоспособность — более высокое по сравнению с товарами-заменителями соотношение совокупности качественных характеристик товара и затрат на его приобретение и потребление при их соответствии требованиям рынка или его определенного сегмента. Иначе: конкурентоспособным считается товар, у которого совокупный полезный эффект на единицу затрат выше, чем у остальных, и при этом величина ни одного из критериев не является неприемлемой для потребителя.

Товар с низким качеством может быть конкурентоспособен при соответствующей цене, но при отсутствии какого-либо свойства он потеряет привлекательность вообще. Например, отсутствие вспышки у фотоаппарата практически невозможно скомпенсировать снижением цены [16, с.135].

Помимо требований к товару, выдвигаемых каждым отдельным потребителем, существуют и требования, общие для всех товаров, обязательные к выполнению. Это нормативные параметры, которые устанавливаются: действующими международными (ИСО, МЭК и др.) и региональными стандартами; национальными зарубежными и отечественными стандартами; действующими законодательствами, нормативными актами, техническими регламентами страны-экспортера и страны-импортера, устанавливающими требования к ввозимой в страну продукции; стандартами фирм—изготовителей данной продукции; патентной документацией [43, с.269].

Если хотя бы одно из требований не будет выполнено, то товар не может быть выведен на рынок.

При положительном результате анализа нормативных параметров переходят к анализу конкурентоспособности товара на конкретных рынках.

Существует несколько методов расчета показателя конкурентоспособности.

Однако прежде чем рассчитывать количественное значение показателя конкурентоспособности, необходимо провести ряд дополнительных исследований.

На первой стадии проводится экспериментальное определение или расчет всех характеристик собственного товара, включая и те, которые можно выявить только в процессе его эксплуатации.

На второй — определяются цели оценки конкурентоспособности, которые зависят от стадии жизненного цикла товара, от стратегии и планов развития фирмы и т.д. Перед тем как вывести новый товар на рынок, нужно удостовериться, что он по своим показателям не уступает конкурентам и может привлечь внимание покупателей. Со временем конкурентоспособность товара может либо повышаться, либо снижаться в связи с изменением предпочтений потребителей, появлением новых или уходом с рынка старых конкурентов и т.д.

На третьей — методами маркетинга проводятся сегментация рынка и обоснование целевого сегмента [6, с.368].

Параметры конкурентоспособности товара

Конкурентоспособность товара показывает степень его притягательности для реального потребителя, т.е. уровень предпочтения данного товара на конкретном рынке в определенный период времени.

Конкурентоспособность определяется по трем группам параметров: потребительным, экономическим, организационным (коммерческим)

[23, с.231].

Потребительные параметры характеризуют следующие свойства: параметры назначения, качества (в том числе, с точки зрения потребителя), эргономические, эстетические и нормативные, имидж товара, его известность, торговую марку и т.п. Параметры назначения связаны с областями применения продукции и функциями, которые она обязана выполнять. Эргономические параметры характеризуют соответствие продукции возможностям человеческого организма при выполнении трудовых операций или потреблении, т.е. показывают степень комфортности и удобства. Эстетические параметры характеризуют информационную выразительность, рациональность формы, совершенство производственного исполнения и стабильность товарного вида. Нормативные параметры отражают свойства продукции, которые регламентируются обязательными нормами, стандартами и законодательством.

Экономические параметры формируют цену потребления, куда входит цена продажи.

Организационные (коммерческие) параметры включают систему скидок, условия платежа и поставок, послепродажное обслуживание, гарантии и т.д.

Одним из основных факторов конкурентоспособности является качество продукции. В настоящее время различают четыре уровня качества:

1) соответствие стандарту, т.е. нормативным требованиям;

2) соответствие использованию, когда товар должен отвечать не только требованиям стандартов, но и эксплуатационным требованиям;

3) соответствие фактическим требованиям рынка, выражающееся в высоком качестве и низкой цене товара;

4) соответствие латентным (скрытым, неочевидным) потребностям, в результате удовлетворения которых товар будет пользоваться предпочтением [37, с.387].

Отождествлять такие понятия, как «конкурентоспособность» и «уровень качества» нельзя, поскольку «конкурентоспособность» является более широким понятием, чем «качество», хотя последнее чаще всего составляет основу конкурентоспособности. Конкурентоспособность товара определяется совокупностью его свойств, которые представляют интерес для покупателя и удовлетворяют его потребности. Поскольку товары ориентированы на определенные сегменты покупателей, используют такие характеристики товара, которыми руководствуется большинство покупателей конкретного сегмента при совершении покупки [40, с.287].

Перечень значимых составляющих конкурентоспособности и степень их важности для разных покупателей могут различаться даже на одном рынке, поэтому в каждом конкретном случае необходимо выделять свои составляющие. Значение составляющих и отношение к ним потребителя в разные периоды времени могут меняться даже для одного и того же товара, поэтому определение набора составляющих конкурентоспособности является одним из ключевых моментов ее оценки [46, с.228].

Под конкурентоспособностью следует понимать характеристику товара, которая отражает его отличие от товара-конкурента как по степени соответствия конкретной потребности, так и по затратам на ее удовлетворение. Показатели, выражающие такое различие, определяют конкурентоспособность анализируемой продукции в сравнении с товаром-конкурентом. Один из основных показателей — уровень конкурентоспособности.

На практике конкурентоспособность оценивают чаще всего с помощью товара-образца, который уже пользуется спросом на рынке и близок к общественным потребностям. Таким образом, образец выступает как воплощенные требования, которым должен удовлетворять товар, пользующийся спросом. Параметры, участвующие в оценке, определяются на основе результатов изучения рынка и требований покупателей. При этом должны использоваться критерии, которыми оперирует потребитель при выборе товара. Степень важности каждого критерия может определяться с помощью экспертных и социологических методов [13, с.398].

Некоторые специалисты разграничивают составляющие конкурентоспособности на условно жесткие, которые легко поддаются измерению (например, уровень качества, цена), и условно мягкие, которые связаны с особенностями восприятия товара покупателем и не всегда легко измеримы (например, имидж товара) [27, с.127].

Методология оценки конкурентоспособности товара

Успешность функционирования любой фирмы зависит, в конечном счете, от уровня конкурентоспособности продукции, предлагаемой ею потребителям. Тем самым приходится признать необходимость разработки четкой методологии оценки и управления конкурентоспособностью продукции, основанной на тесной взаимосвязи общепризнанных законов экономики и менеджмента, психологии и социологии, статистики и теории вероятностей, других наук [7, с.198].

В процессе оценки конкурентоспособности продукции необходимо следовать следующим принципам:

• противоположности целей и средств субъектов рынка;

• учета особенностей различных сегментов рынка; преимущественно рационального поведения субъектов рынка.

Принцип противоположности целей и средств при управлении конкурентоспособностью продукции означает, что конкурентоспособность продукции как экономическую категорию следует рассматривать в двойственном аспекте, т.е. в процессе оценки и управления конкурентоспособностью необходимо учитывать интересы обоих субъектов рыночных отношений (потребителей и производителей), целевые ориентиры которых взаимосвязаны и противоположны: для производителя важны параметры, которые влияют на уровень затрат, а для потребителя — параметры, влияющие на потребительские свойства продукции [11, с.388].

Для потребителя целью совершения покупки продукции является приобретение ее качества — способности удовлетворять конкретные потребности. Стоимость факторов, удовлетворяющих данные потребности, можно представить в виде цены потребления. Каждый потребитель, выбирая конкретную продукцию, стремится добиться оптимального соотношения между уровнем потребительских свойств и расходами на ее приобретение и использование, т.е. получить максимум потребительского эффекта на единицу затрат. Для измерения степени удовлетворения потребностей могут быть использованы индексы удовлетворенности потребителей, получившие широкое распространение в странах Западной Европы и США [51, с.68].

Матрица противоположности целей и средств в процессе оценки конкурентоспособности продукции представлена в таблице 1.

конкурентоспособность продукция показатель цена

Таблица 1. - Матрица противоположности целей и средств в процессе оценки конкурентоспособности продукции.

|  |  |
| --- | --- |
| Субъекты | Факторы конкурентоспособности |
| Качество | Цена |
| Производитель | Качество процесса производства продукции (средство) | Затраты связанные с производством продукции (цель) |
| Потребитель | Качество продукции (цель) | Затраты связанные с потреблением продукции (средство) |

С точки зрения производителя полезность продукции определяется затратно-ценовыми факторами. В долгосрочной перспективе целью действий любого производителя является достижение максимальной разницы между ценой реализации продукции и собственными затратами на ее производство. В связи с этим первостепенной задачей для производителя является формирование в сознании потребителя мнения о высокой степени полезности данной продукции. Качественный уровень процесса производства продукции, выражающийся через производственно-технологические показатели и воплощенный в качество продукции, обеспечивает удовлетворение потребности производителя и выступает средством достижения цели — получения прибыли.

Таким образом, для обоих субъектов рынка продукция представляет собой совокупность полезных свойств, материализованных в некую субстанцию, являющуюся средством удовлетворения потребностей как потребителя, так и производителя [35, с.432].

Принцип учета особенностей различных сегментов рынка основывается на богатой практике рыночных отношений, которая показала, что потребители на рынке не выступают единым, монолитным сообществом. Они по-разному реагируют даже на один и тот же товар с одними и теми же свойствами. При совершении покупки потребитель осуществляет процесс выбора необходимого ему изделия среди целого ряда аналогичных, предлагаемых на рынок, и приобретает то из них, которое в наибольшей мере удовлетворяет его потребности. При этом потребитель выясняет степень соответствия параметров продукции собственным потребностям и финансовым возможностям.

Поскольку потребности каждого отдельного покупателя складываются под воздействием обширного комплекса факторов, оценки одного и того же товара разными потребителями могут не совпадать. Соответственно, неодинаковыми будут и их предпочтения, обусловливающие закономерности потребительского выбора. Следовательно, каждым потребителем уровень конкурентоспособности конкретного вида продукции будет оцениваться сугубо индивидуально. Поэтому неправомерна идея о некоей абсолютной конкурентоспособности продукции, не связанной с конкретным рынком.

Однако совокупный спрос представителей какой-либо референтной группы потребителей концентрируется, как правило, вокруг некоторого уровня качества и цены товара, ввиду того, что на мотивы их поведения оказывают воздействие схожие внешние факторы. Анализируя психологические аспекты поведения и ценностные ориентации потребителя, исследователь в состоянии выявить некоторые виды массовых реакций людей по отношению к определенному товару [49, с.110]. Выпуская продукцию с характеристиками, близкими к наиболее популярным, можно с помощью относительно небольшого ассортимента удовлетворять существенную часть всего платежеспособного спроса. Оптимальным принято считать сегмент, к которому относятся 20% потребителей продукции данного вида, приобретающих примерно 80% товара.

Вместе с тем не следует ставить знак равенства между массовостью продаж и сильной конкурентоспособностью продукции, так как продукция может быть ориентирована на узкие слои более состоятельных потребителей. В каждый конкретный момент времени структура платежеспособного спроса вполне определенна, что позволяет осуществлять сегментацию потребителей по значимости (важности) отдельных показателей качества и величине их бюджетных ограничений [50, с.401].

Таким образом, конкурентоспособность продукции на разных сегментах потребительского рынка является различной. Потребители, сегментированные по указанным критериям, имеют различную структуру установок и по-разному оценивают конкурентные преимущества и недостатки продукции. Для обеспечения ее конкурентоспособности необходимо осуществлять правильную сегментацию потребителей [24, с.255].

Для того чтобы избежать внутренней несогласованности основных параметров модели оценки конкурентоспособности продукции, необходимо рассматривать такой период времени, в течение которого должны быть неизменны психологические аспекты восприятия полезности товаров субъектами рыночных отношений, производственные возможности производителей и покупательская способность потребителей, рыночные позиции конкурентов и прочие условия. В качестве основных факторов определения длительности периода неизменности рыночной конъюнктуры могут выступать уровень доходов и структура расходов потребителей, мода, привычки; качественные скачки в науке, технике, торговле и других областях знаний; инструменты государственного управления экономикой (тарифы, ГОСТы, квоты, лимиты, налоговые и процентные ставки и т.п.); принципы общественно-политического устройства; элементы конкурентной среды, скорость реакции субъектов рыночных отношений на действия друг друга и (или) конкурентов и т.д. Пороги несравнимости, характеризующие колебания вышеописанных факторов как ничтожные, а состояние рыночной конъюнктуры как статичное, устанавливаются экспертным путем на основе опыта и суждений специалистов в области маркетинга.

Хотя данные периоды времени крайне малы с точки зрения возможных изменений внешней и внутренней среды, они достаточно продолжительны для того, чтобы собрать статистическую информацию для построения эконометрической модели [38, с.102]. Все события должны быть синхронизированы в дискретных временных интервалах. Так, например, доходы и расходы потребителя должны производиться в течение рассматриваемого периода, а их величина и структура — меняться только от периода к периоду.

Принцип преимущественно рационального поведения субъектов рынка основан на предположении, что поведение каждого из субъектов рыночных отношений — будь то потребителя или производителя — можно рассматривать как серию взаимосвязанных рациональных действий с заранее определенной целью. Суть этих действий состоит в том, что субъект выбирает рациональные цели только в соответствии с его естественными и разумными социальными потребностями, тщательно рассчитывает оптимальный путь к удовлетворению потребностей.

Данная модель поведения в большей мере реализуется производителями. Любой предприниматель будет стремиться продавать продукцию по цене как можно выше себестоимости. Необходимо отметить, что даже те предприятия, которые используют в своей конкурентной борьбе демпинговые цены, прекрасно осознают, что данный инструмент приемлем лишь как один из тактических приемов выдавливания конкурентов с определенного рыночного сегмента, а не как фактор стратегического развития фирмы, долгосрочный инструмент укрепления своей рыночной позиции [42, с.109].

Каждый производитель стремится использовать все резервы для получения максимальной отдачи от имеющихся в его распоряжении ресурсов. Любые усилия в сфере повышения качества продукции или снижения себестоимости мотивированы лишь одним — получением дополнительной выгоды, которая может выражаться в усилении конкурентной позиции и (или) повышении доли прибыли предприятия в цене продажи.

Действия большинства потребителей продукции также подчинены принципу рациональности. Приверженность рациональному поведению повышается с ростом доли расходов потребителей на удовлетворение данной потребности или с ужесточением контроля над процессом расходования средств. Оба этих фактора характерны для описания поведения потребителей товаров промышленного назначения. Каждый потребитель стремится получить за свои деньги максимум с точки зрения количества и качества продукции. Большую часть потребительского пространства можно охарактеризовать рациональным спросом, т.е. спросом, обусловленным качествами, присущими данному товару.

Нерациональный спрос означает, что часть совокупного спроса обусловлена какими-то другими факторами, не связанными с качеством товара. Для любой категории товаров выделяют три составляющие нерационального спроса [33, с.254]:

• внешние воздействия на ощущаемую полезность товара;

• спекулятивный спрос;

• иррациональный спрос.

Наиболее значительная часть нерационального спроса определяется внешними воздействиями на полезность товара. Величина ощущаемой потребителями полезности, извлекаемая из данного товара, увеличивается или уменьшается от того, покупают ли другие потребители этот товар, либо товар имеет более высокую цену по сравнению с другими аналогичными товарами. Все последствия воздействия этих факторов на спрос описываются соответствующими эффектами.

Эффект присоединения к большинству подразумевает увеличение спроса на товар из-за того, что его покупают другие члены данной группы потребителей.

Если большинство действует рационально, то и действия меньшинства также можно считать рациональными.

При спекулятивном спросе для потребителя первоочередной целью становится не удовлетворение потребности в настоящий момент времени, а попытка сохранения или увеличения богатства в будущем. В этом случае необходимо отметить два момента:

• факт потребления продукции и результат от данного факта значительно разнесены во времени, что не согласуется с принципом квазистабильности;

• потребитель, проявляя спекулятивный спрос, выступает в роли предпринимателя, так как целевые ориентиры в его деятельности направлены не на выбор оптимальных ценовых показателей потребляемой продукции в настоящий момент времени, а на увеличение экономической выгоды в будущем. Нередко это соотносится с потерями в настоящий момент.

Природа иррационального спроса характеризуется обостренным конфликтом между основными факторами потребительского поведения (психофизиологическими и социокультурными, инстинктами и удовольствием). Так, потребитель может вести себя иррационально, когда удовольствие и неудобство (или боль) от процесса потребления разнесены во времени. Случаи, когда сначала наступает неудобство при выработке навыков пользования товаром, не дают возможности получать удовольствие от приобретения товара. Выгоды от приобретения товара для потребителя кажутся при этом сомнительными, и он отказывается от него, что вызывает дефицит опыта рационального потребления. И наоборот, цикл «удовольствие—неудобство» позволяет накапливать опыт рационального поведения. Однако большой временной разрыв между фактом потребления и негативными последствиями не дает возможности потребителю сделать выводы об иррациональности своего поведения. В связи с этим одним из условий принятия рационального решения считается введение запретов и других препятствий со стороны государства и общества для защиты потребителей от собственных иррациональных действий, а также предоставление максимально полной информации о качестве соответствующей продукции и состоянии рыночной конъюнктуры. Дефицит информации приводит к тому, что поведение потребителей может становиться рациональным по форме, но не по результатам.

Таким образом, принцип рациональности поведения рыночных субъектов позволяет применять в процессе моделирования конкурентоспособности продукции законы общей теории ценности, теории полезности и другие законы психологии и социологии.

Предложенные принципы являются результатом синтеза ранее известных законов и концепций и выдвигаются в качестве основных для решения конкретной задачи — оценки конкурентоспособности продукции и определения стратегии и тактики возможных действий в области управления ею с целью наиболее полного удовлетворения интересов потребителей и производителей одновременно [39].

Проблема качества и конкурентоспособности продукции носит в современном мире универсальный характер. От того, насколько успешно она решается, зависит многое в экономической и социальной жизни любой страны, практически любого потребителя.

Конкурентоспособность – концентрированное выражение всей совокупности возможностей страны, любого производителя создавать, выпускать и сбывать товары и услуги.

Фактор конкуренции носит принудительный характер, заставляя производителя под угрозой вытеснения с рынка непрестанно заниматься системой качества и в целом конкурентоспособностью своих товаров, а рынок объективно и строго оценивает результаты их деятельности.

В условиях развитого конкурентного рынка маркетинг становится эффективным средством решения проблемы качества и конкурентоспособности товаров, испытывая, в свою очередь, их обратное воздействие, которое расширяет либо снижает его возможность [22, с.163].

Конечная цель всякой фирмы — победа в конкурентной борьбе. Победа не разовая, не случайная, а как закономерный итог постоянных и грамотных усилий фирмы. Достигается она или нет — зависит от конкурентоспособности товаров и услуг фирмы, т. е. от того, насколько они лучше по сравнению с аналогами — продукцией и услугами других фирм. В чем же сущность этой категории рыночной экономики и почему она при всех стараниях любой фирмы не может быть жестко гарантирована?

Обычно под конкурентоспособностью товара понимают некую относительную интегральную характеристику, отражающую его отличия от товара-конкурента и, соответственно, определяющую его привлекательность в глазах потребителя. Но вся проблема заключается в правильном определении содержания этой характеристики. Все заблуждения начинаются именно здесь.

Большинство новичков сосредотачивается на параметрах товара и затем для оценки конкурентоспособности сопоставляет между собой некоторые интегральные характеристики такой оценки для разных конкурирующих товаров. Нередко эта оценка просто-напросто охватывает показатели качества, и тогда (нередкий случай) оценка конкурентоспособности подменяется сравнительной оценкой качества конкурирующих аналогов. Практика же мирового рынка наглядно доказывает неверность такого подхода. Более того, исследования многих товарных рынков однозначно показывают, что конечное решение о покупке только на треть связано с показателями качества товара. А другие две трети? Они связаны со значительными и достаточно весомыми для потребителя условиями приобретения и будущего использования товара. Основными функциями в обеспечении КФУ являются цена и качество [34, с.188].

## 1.2 Цена. Понятие цены, виды цен

Цены влияют на конечные финансовые результаты и рыночное положение предприятия, при этом выступают одним из главнейших факторов конкурентной борьбы. Цена – это денежное выражение стоимости товара. Цена – соответствующее количество денег, которое отдаётся за право приобретения конкретного вида продукции. Цена – это экономическая категория, означающая суму денег, за которую продавец хочет продать, а покупатель готов купить товар [57]. В основе цены лежит стоимость товара, т. е. общественно необходимые затраты на его производство. Однако это не означает, что цена каждого отдельного товара должна обязательно равняться его стоимости. Цена может отклоняться от стоимости. Колебания цен вокруг стоимости есть проявление стихийного действия закона стоимости.

Цена в широком, макро понимании является основой всех экономических измерений, она оказывают значительное влияние на затраты и результаты деятельности как хозяйствующих субъектов: и предпринимательских структур, так и домашних хозяйств и народного хозяйства в целом. Именно цена является основным регулятором пропорций общественного воспроизводства и хозяйственных отношений в самой распространенной, рыночной модели экономики. Поэтому ее установка или изменение тесно взаимосвязаны не только с экономическими, но и с социальными и политическими аспектами жизни государства и мировой экономики в целом.

Цена в узком, микро понимании – это главный инструмент и решающий фактор экономической деятельности предприятия, фирмы, ведь коммерческий успех напрямую зависит от правильно выбранной стратегии и тактики ценообразования на товары и услуги. Ценообразование ни в коем случае нельзя отождествлять с простой суммой издержек производства и расчетной прибыли, это гораздо более сложный механизм, включающий в себя целый ряд различных аспектов. Он требует от руководителей выверенной стратегии и продуманной тактики действий, постоянной балансировки на грани между слишком высокой и слишком низкой ценой, между принципами продавать много, но дешево, или мало, но дорого [56]. Основные виды публикуемых и рассчитываемых цен:

- справочные цены - в основном цены продавца или усредненные цены по фактическим сделкам, публикуемые в печати, специальных бюллетенях и экспортных прейскурантах. Уровень реальных цен, как правило, оказывается ниже справочных.

- базисные цены - устанавливаются соглашениями или прейскурантами на товары, выпускаемые серийно, или на товары наиболее известных марок.

- договорные цены - устанавливаются в договорном порядке между продавцом и покупателем.

С 1992 г. в Российской Федерации установлены следующие основные виды цен:

- свободные (рыночные) оптовые цены на продукцию производственно-технического назначения - устанавливаются изготовителями по согласованию с потребителями и применяются с учетом налога на добавленную стоимость и себестоимости при расчетах изготовителей со всеми потребителями (кроме населения), в том числе с посредниками.

- розничные цены - цены, по которым товары реализуются в розничной торговле независимо от того, кто покупатель товара - население, предприятия общественного питания и др.

Розничные цены являются свободными, т. е. складываются пол влиянием соотношения спроса и предложения. В основе розничных цен лежат цены оптовые, цены приобретения товаров предприятиями и организациями розничной торговли. К ценам оптовым предприятия розничной торговли прибавляют торговую накидку или наценку, за счет которой покрываются издержки обращения (затраты на содержание магазинов, хранение и расфасовку товаров, заработную плату продавцом и т. д.) и обеспечивается определенная прибыль. Размеры торговых наценок устанавливаются предприятиями розничной торговли самостоятельно, за исключением отдельных, преимущественно продовольственных товаров, по которым торговые наценки регулируются местными органами власти, - хлеба, молока, картофеля и др. Существуют предельные размеры торговых надбавок, превышать которые предприятия розничной торговли не вправе. В состав торговой надбавки входит налог на добавленную стоимость [58].

Непрерывный рост розничных цен отрицательно сказывается на жизненном уровне преобладающей части российского населения.

- сопоставимые цены - цены, используемые для измерения динамики физического объема продукции, товарооборота и др. стоимостных показателей.

Сопоставимые цены в основном элиминируют (устраняют) влияние изменения цен на динамику сравниваемых стоимостных показателей. При использовании сопоставимых цен объем произведенной продукции, реализованных товаров разных лет оценивается в одних и тех же, одинаковых для этих лет ценах. Применение сопоставимых цен позволяет получить объективную картину развития общественного производства, торговли, потребления товаров, особенно в условиях инфляции, непрерывного роста цен.

Реализация в сопоставимых ценах рассчитывается следующим образом:

Оборот в сопоставимых ценах = Фактический (отчетный) оборот в действующих ценах / Индекс цены

- государственные регулируемые цены (тарифы) устанавливаются государственными органами управления для организаций, независимо от форм собственности, только на ограниченный круг продукции производственно-технического назначения и услуги.

- свободные (отпускные) цены - устанавливаются (с учетом налога на добавленную стоимость и себестоимости) изготовителями товаров по согласованию с розничными торговыми и другими предприятиями, реализующими товары населению, внерыночным потребителям, а также посредникам [41, с.359].

Любая цена включает в себя определенные элементы. При этом в зависимости от вида цены состав этих элементов может меняться.

Соотношение отдельных элементов цены, выраженное в процентах или долях единицы, представляет собой структуру цены.

Если товар не облагается акцизом, то оптовая цена предприятия совпадет с отпускной и структура цены упростится. При наличии нескольких оптовых посредников будет существовать соответствующее количество однотипных элементов: покупная цена оптового посредника, продажная цена оптового посредника. В результате доля снабженческо-сбытовой надбавки в составе цены возрастет, а структура цены товара усложнится. Зная структуру цены производимой предприятием продукции, можно выявить, какую долю в цене занимают затраты, прибыль и косвенные налоги. На основе этого определяются резервы снижения себестоимости, вырабатывается ценовая стратегия, а также выбирается метод ценообразования, соответствующий данному моменту и цели предприятия [44, с.158].

В рыночной экономике цена является одним из основных показателей конкурентоспособности продукции. Однако не всегда верно делать выводы о конкурентоспособности только по уровню цены или по ее соотношению с ценой предприятия-конкурента. Здесь очень важны обоснованность каждого элемента цены и достижение ее правильной структуры. Так, если предприятие производит убыточную или малоприбыльную продукцию и не может увеличить объем продаж, в результате чего произошло бы снижение затрат и рост массы прибыли, то ему придется снимать такую продукцию с производства, уступая свою долю рынка конкурентам. Если же в составе цены большой удельный вес занимают прибыль и налоги, то у предприятия имеется возможность последовательно снижать цену товара, увеличивая продажи, и вытеснять конкурентов [45, с.214].

Уровень цены производства определяет ценовую конкурентоспособность товара. Понятно, что чем ниже этот уровень, тем при прочих равных условиях выше конкурентоспособность производимой продукции на рынке и, значит, предпочтительнее позиции ее изготовителя в соперничестве с другими производителями аналогичной продукции. И наоборот, более высокий уровень цены снижает ценовую конкурентоспособность товаров, сводя ее нередко к нулю. С учетом данных условий формируется ценовая политика с целью повышения конкурентоспособности производимых товаров [30, с.203].

Такая же картина просматривается и с выполнением условий поставок и платежей. Чем эти условия более гибкие, чем более они соответствуют интересам покупателей, тем предпочтительнее товар в конкурентном соперничестве с другими аналогичными товарами на рынке. Это касается сроков и форм поставок товаров и предлагаемого продавцом разнообразия форм расчетов и платежей за осуществляемые поставки.

Исторически сложилось, что цены устанавливали покупатели и продавцы в ходе переговоров друг с другом. Продавцы обычно запрашивали цену выше той, что надеялись получить, а покупатели - ниже той, что рассчитывали заплатить. Поторговавшись, они, в конце концов, сходились на взаимоприемлемой цене [26, с.412].

Установление единой цены для всех покупателей - идея сравнительно новая. Распространение она получила только с возникновением в конце XIX в. крупных предприятий розничной торговли.

Исторически цена всегда была основным фактором, определяющим выбор покупателя. Это положение до сих пор справедливо в бедных странах среди неимущих групп населения применительно к продуктам типа товаров широкого потребления. Однако в последние десятилетия на покупательском выборе относительно сильнее стали сказываться неценовые факторы, такие, как стимулирование сбыта, организация распределения товара и услуг для клиентов [36, с.288].

Фирмы подходят к проблемам ценообразования по-разному. В мелких цены часто устанавливаются высшим руководством. В крупных компаниях проблемами ценообразования обычно занимаются управляющие отделений и управляющие по товарным ассортиментам. Но и здесь высшее руководство определяет общие установки и цели политики цен и нередко утверждает цены, предложенные руководителями нижних эшелонов. На политику цен влияют управляющие службой сбыта, заведующие производством, управляющие службой финансов, бухгалтеры [8, с.200].

**1.3 Качество как фактор конкурентоспособности**

Что такое качество? В советское время, качество продукта можно было рассматривать как продукт, который соответствует установленным стандартам. Однако стандарты несовершенны, быстро устаревают и составляются людьми, каждый из которых имеет свою собственную точку зрения. Такое понимание не хорошего качества на рынке. В современной экономике общим мерилом являются потребности и запросы потребителей. Если продукт отвечает их требованиям - это качество. Таким образом, качество - это способность продукта или услуги, наиболее полно удовлетворить потребности людей. Этот вопрос более подробно раскрыт в приложении 1.

Качество — синтетический показатель, отражающий совокупное проявление многих факторов — от динамики и уровня развития национальной экономики до умения организовать и управлять процессом формирования качества в рамках любой хозяйственной единицы [20, с.124].

Качество, равно как и его понятие, прошло многовековой путь развития, показанный в таблице 2.

Таблица 2 - Историческая эволюция понятий качества

|  |  |
| --- | --- |
| Автор формулировки | Формулировка определений качества |
| Аристотель (11 в. до н.э.) | Различие между предметами. Дифференциация по признаку «хороший - плохой» |
| Гегель (XIX в. н.э.) | Качество есть в первую очередь тождественная с бытием определенность, так что нечто перестает быть тем, что оно есть, когда оно теряет свое качество. |
| Китайская версия | Иероглиф обозначающий качество, состоит из двух элементов – «равновесие» и «деньги» (качество = равновесие + деньги). Следовательно, тождественно понятию «высококлассный» «дорогой». |
| Шухарт (1931 г.) | Качество имеет два аспекта: 1)объективные физические характеристики;2)субъективная сторона – насколько вещь «хороша». |
| Исикава К. (1950 г.) | Качество, которое реально удовлетворяет потребителей. |
| Джуран ДЖ.М. (1974 г.) | Пригодность для использования (соответствие назначению). Качество есть степень удовлетворения потребителя. Для реализации качества производитель должен узнать требования потребителя и сделать свою продукцию такой, чтобы она удовлетворяла этим требованиям. |
| ГОСТ 15467-79 | Качество продукции – совокупность свойств продукции, обуславливающих ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии с ее назначением. |
| Международный стандарт ИСО8402-86 | Качество совокупность свойств и характеристик продукции, которые придают им способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности. |

Качество развивалось по мере того, как развивались, разнообразились и множились общественные потребности и возрастали возможности производства по их удовлетворению. Особенно динамично процесс развития и изменения сущности качества, его параметров происходил в последние десятилетия, когда быстро менялись само понятие качества, требования и подходы к нему [47, с.231]. Наиболее интенсивно этот процесс протекал в

Первый уровень — «соответствие стандарту». Качество оценивается как соответствующее либо нет требованиям стандарта (или другого документа на изготовление продукта — технические условия, договор и т.п.).

Второй уровень — «соответствие использованию». Продукт должен удовлетворять не только обязательным требованиям стандартов, но и эксплуатационным требованиям, чтобы пользоваться спросом на рынке.

Третий уровень — «соответствие фактическим требованиям рынка». В идеальном варианте это означает выполнение требований покупателей о высоком качестве и низкой цене товара.

Четвертый уровень — «соответствие латентным (скрытым, неочевидным) потребностям». Предпочтение у покупателей получают товары, обладающие в дополнение к другим потребительскими свойствами, удовлетворяющими потребности, которые у потребителей носили неявный, малоосознаваемый ими характер [52, с.189].

Сертификация - совокупность действий и процедур с целью подтверждения (посредством сертификата соответствия или знака соответствия) того, что продукт (или услуга) соответствует определенным стандартам или техническим условиям. В зависимости от того, кто ее проводит, сертификация бывает трех видов:

* самосертификация (проводимая самим изготовителем);
* сертификация, осуществляемая потребителем;

сертификация, проводимая третьей стороной (специализированной организацией, независимой от изготовителя или потребителя). Наибольшим доверием в международной и отечественной практике пользуется сертификация третьей стороной.

В США до недавнего времени старались не применять стандарты ИСО и других международных организаций, если они не соответствовали национальной практике. Недавние исследования показали, что на момент их проведения только немногим более 20 % стандартов США соответствуют международным стандартам, 33 — соответствуют частично, а 45%— вообще не соответствуют стандартам ИСО. А в Японии в целях создания конкурентных преимуществ национальным субъектам хозяйствования обеспечивается соответствие национальных стандартов международным в тех областях, в которых велики экспортные возможности страны.

## 1.4 Изучение рынка

Рынок создается вокруг различных объектов представляющих какую-нибудь ценность. В этом плане говорят о рынке потребительских товаров, рынке труда и т.д.

Существуют следующие типы рынков: потребительский рынок и рынок организаций или организационные рынки. Последние подразделяются на рынки продукции производственно-технического назначения, рынки перепродажи и рынки государственных учреждений.

Существует рынок продавца и рынок покупателя. Он бывает потенциальный, доступный, квалифицированный доступный, целевой, косвенный.

При проведении сегментации рынка надо принимать в расчет те или иные его особенности, учитывать своеобразие продуктов, реализуемых на различных рынках [53, с.235].

В основе выбора целевых рынков лежит изучение такого базового показателя, как рыночный спрос. Рыночный спрос - общий объем продаж на определенном рынке (частом или совокупном) определенной марки товара или совокупности марок товаров за определенный период времени [29, с.80].

На величину спроса оказывают влияние, как неконтролируемые факторы внешней среды, так и факторы, представляющие собой совокупность усилий, прилагаемых на рынке конкурирующими фирмами.

Целью проведения исследования позиций организации в конкурентной борьбе и конкурентоспособности её определенных продуктов является сбор и анализ информации, необходимой для выбора конкурентных стратегий. Выбор последних определяется результатами исследований следующих двух кругов проблем.

Во-первых, необходимо установить привлекательность данной отрасли в долгосрочной перспективе. Во-вторых, необходимо определить конкурентные позиции организации и ее продуктов по сравнению с другими организациями данной отрасли [19, с.458].

С точки зрения организации деятельности организаций-конкурентов на рынке и завоевание ими таких сильных позиций можно выделить следующие основные факторы, требующие изучения:

* имидж фирмы;
* концепция продукта, на которой базируется деятельность фирмы;
* качество продуктов, уровень их соответствия мировому уровню (обычно определяется путем опросов, сравнительных тестов и расчетов);
* уровень диверсификации производственно-хозяйственной деятельности (видов бизнеса), разнообразие номенклатуры продуктов;
* суммарная рыночная доля главных видов бизнеса;
* мощность научно-исследовательской и конструкторской базы, характеризующей возможности по разработке новых продуктов (размер бюджета НИОКР, число сотрудников, оснащенность предметами и средствами труда, эффективность НИОКР);
* мощность производственной базы, характеризующей возможности перестраиваться на выпуск новых продуктов и наращивать объемы выпуска основной продукции (число занятых, оснащенность основными фондами, их уровень и эффективность использования, структура издержек, в том числе использование фактора экономии в зависимости от объема и освоенности выпуска;
* стабильность финансово-экономического положения. Финансы как собственные, так и привлеченные со стороны;
* рыночная цена с учетом возможных скидок и наценок;
* частота и глубина проводимых маркетинговых исследований, их бюджет;
* предпродажная подготовка, которая свидетельствует о способности организации привлекать и удерживать потребителей за счет более глубокого удовлетворения их потребностей;
* эффективность сбыта с точки зрения использования товароведения;
* уровень стимулирования сбыта (работников сбытовых служб предприятия, торговых организаций и потребителей);
* уровень рекламной деятельности;
* уровень после продажного обслуживания.

В данном вопроснике указаны только важнейшие исследования деятельности организаций-конкурентов, перечень вопросов модно детализировать и дополнять за счет за счет вопросов по изучению конкурентоспособности [5, с.320].

Остро стоит проблема сбора информации о конкурентах. Эта проблема для разных отраслей и видов деятельности решается с разной степенью сложности. Так, для предприятий, входящих в состав отраслей, тяготеющих к монополистическим или олигополистическим структурам, легче получать информацию из вторичных источников (объемы и ассортимент выпускаемой продукции, цены, объемы продаж на разных рынках, финансовое положение предприятий и т.д.), чем для предприятий, входящих в состав сильно дисперсных отраслей. В данном случае возрастает роль первичной информации, собираемой от потребителей, посредников и других источников. Особенно сложно это делать фирмам, представляющим не массовые услуги специфического характера [17, с.227].

Велика роль неформальных методов сбора данных, осуществляемого, зачастую, путем проведения технической и коммерческой разведки.

Результаты исследования всех аспектов деятельности конкурентов используются для определения, с кем не стоит ввязываться в конкурентную борьбу, служат целям выбора эффективных стратегий рыночной деятельности.

Ещё одно важное понятие – сегментация рынка. Это классификация потребителей на группы, отличающиеся относительной однородностью спроса, вкусов и предпочтений. Сегментируют рынки потому, что понимают – нельзя делать продукт для всех.

Организация должна решать, какие из проанализированных рыночных сегментов она должна выбрать и рассматривать в качестве целевых рынков.

В ходе анализа конкретных сторон деятельности конкурентов часто возникают вопросы и проблемы общего характера, связанные с необходимостью объяснения мотивов тех или иных действий. Если ограничится при их анализе только внутренними особенностями и условиями деятельности предприятий, многие вопросы останутся без ответов [32, с.159].

Конкурентная среда предприятия часто отождествляется с маркетинговой средой, включающей совокупность субъектов и факторов рынка, влияющих на отношение между производителями и потребителями продукции. Особенности конкурентной среды предприятия определяются типом конкуренции на рассматриваемом рынке [28, с.248].

**1.5 Определение показателей по техническим и экономическим параметрам**

Технические параметры:

1.Показатели назначения товара, характеризующие его отдачу, использование по назначению на конкретном рынке.

2.Надежность товара – сложное свойство качества, которое зависит от безотказности, ремонтопригодности, сохраняемости свойств и долговечности товара.

Безотказность – свойство надежности товара сохранять работоспособность в течение некоторой наработки в часах без вынужденных перерывов. К показателям безотказности относится вероятность безотказной работы, средняя наработка до первого отказа, наработка на отказ, интенсивность отказов, параметр потока отказов, гарантийная наработка.

Сохраняемость (стабильность) свойств качества объекта характеризует долю снижения важнейших показателей назначения, надежности, эргономичности, экологичности, эстетичности (дизайна), патентоспособности по мере использования объекта. Каждый показатель имеет свою функцию и, соответственно, долю снижения первоначальных показателей.

Ремонтопригодность – свойство объекта, заключающееся в приспособлении к предупреждению причин возникновения отказов, повреждений и поддержанию и восстановлению работоспособного состояния путем проведения технического обслуживания и ремонтов.

Долговечность – свойство объекта сохранять работоспособное состояние до наступления предельного состояния при установленной системе технического обслуживания и ремонта. К показателям долговечности объекта относят нормативный срок службы (срок хранения), срок службы до первого капитального ремонта и др. показатели.

3. Экологичность и безопасность применения товара

Показатели экологичности товара – одни из важнейших свойств, определяющих уровень его качества. К ним относятся показатели, оказывающие вредное воздействие объекта на воздушный бассейн, почву, воду, природу, здоровье человека и животного мира. 4. Показатели эргономичности товара

Эргономические показатели качества используются при определении соответствия объекта эргономическим требованиям, предъявляемым, например, к размерам, форме, цвету изделия и элементам его конкуренции. Эргономические показатели качества охватывают всю область факторов, влияющих на работающего человека и эксплуатируемые изделия.

5. Показатели технологичности товара

Технологичность – свойство, показывающее насколько близко конструкция учитывает требования существующей технологии и организации освоения, производства, транспортирования и технологического обслуживания объекта. Технологичная конструкция обеспечивает минимизацию продолжительности работ и затрат ресурсов на всех стадиях жизненного цикла объекта.

К основным показателям технологичности конструкции относятся следующие: коэффициент межпроектной унификации (заимствования) компонентов конструкции, коэффициент унификации (заимствования) технологических процессов, удельный вес деталей с механической обработкой, коэффициент прогрессивности технологических процессов.

6. Эстетичность товара

Эстетичность – комплексное свойство, оказывающее влияние на чувственное восприятие человеком всего изделия в целом с точки зрения его внешнего вида.

7. Показатели стандартизации и совместимости объекта

Стандартизация предусматривает рациональное сокращение количества типоразмеров составных частей в проектируемых и изготавливаемых объектах.

8. Патентно-правовые показатели объекта

Патентно-правовой уровень промышленного изделия оценивается при помощи двух безразмерных показателей: показателя патентной защиты (или патентоспособности) и показателя патентной чистоты.

Показатель патентной защиты характеризует количество и весомость новых отечественных изобретений, реализованных в данном изделии, то есть характеризует степень защиты изделия принадлежащими отечественным фирмам авторскими свидетельствами в стране и патентами за рубежом с учетом значимости отдельных технических решений. Показатель патентной чистоты характеризует возможность беспрепятственной реализации товара на внутреннем и внешних рынках [25, с.341].

9. Показатели качества сервиса товара

Качество сервиса товара является одним из факторов конкурентного преимущества. Необходимо не только создать качественный товар с оптимальными затратами, но и обеспечить простоту, надежность и экономичность его испытаний, упаковки, транспортирования, монтажа, обслуживания и утилизации. Документы и персонал должны гарантировать достоверность информации, рекламы, маркировки товара. Перечень показателей качества сервиса определяется особенностями товара и конкретными требованиями потребителей.

10. Наличие сертификата соответствия и знака соответствия на товар.

Мировой опыт показывает, что именно в условиях открытой рыночной экономики, немыслимой без острой конкуренции, проявляются факторы, которые делают качество условием выживания товаропроизводителей, мерилом результативности их хозяйственной деятельности, экономического благополучия страны.

Экономические параметры:

1. Единовременные.
2. Текущие [10, с.228].

# 2. Анализ процесса повышения конкурентоспособности

## 2.1 Характеристика предприятия

Федеральное государственное унитарное предприятие «Уральский электромеханический завод» (ФГУП УЗМЗ) входит в состав Корпорации Российской Федерации по атомной энергии – одно из ведущих предприятий электронного и электромеханического приборостроения на Урале и в России.

Свою родословную завод ведет с создания в 1878 году в Санкт-Петербурге мастерских «Гейслер и Ко» по производству первых в России средств связи. После революции (1917 г.) предприятие было переименовано в «Электромеханический завод им. А.А.Кулакова» (завод № 209 Наркомсудпрома СССР).

В августе 1941 года на базе эвакуированной в город Свердловск части завода № 209 был создан филиал завода, который приступил к выпуску продукции для фронта.

25 августа 1941 года, день первой отправки на фронт выпущенной на Урале продукции, считается днем рождения завода. В июне 1942 года филиал завода № 209 становится самостоятельным предприятием – Завод № 707.

2 мая 1949 года вышло Постановление Совета Министров СССР о создании на заводе № 707 для нужд Первого главного управления при СМ СССР производственной базы по выпуску аппаратуры для оснащения ядерных боеприпасов. Первыми изделиями, выпущенными заводом, стали блоки низковольтной автоматики. Одновременно с освоением новых заказов началось строительство новой производственной площадки, на которую завод без остановки производства перебазировался в 1954 году [3, с.399].

Миссия ФГУП УЭМЗ своевременно и качественно удовлетворять потребности ЯОК в неядерных компонентах изделий и средствах их проверки, входит в перечень стратегических объектов, обеспечивающих национальную безопасность России [2, с.62].

Деятельность предприятия для оптимального использования ресурсов диверсифицируется путем организации выпуска продукции, удовлетворяющей потребности корпоративного рынка Росатома (продукции для ОАО ТВЭЛ, Росэнергоатома и предприятий ядерно-топливного цикла) и предприятий ведущих отраслей народного хозяйства (топливно-энергетического комплекса, транспорта, связи и т.д.).

В социальной сфере деятельность направлена на оптимизацию численного состава, развитие программ, направленных на укрепление здоровья, улучшение досуга персонала, создание единой команды.

По мере расширения номенклатуры выпускаемых для нужд ядерной промышленности изделий пульты управления центрифугами и сами центрифуги, аппаратура автоматики специальных боевых частей ядерных боеприпасов, стендовая аппаратура предстартового и эксплуатационного контроля и т.п. – появилась потребность в кардинальном изменении всего профиля производства завода. Выполняемые по линии Минсудпрома заказы были переданы на другие предприятия, а сам завод на основании решения Правительства СССР от 5 мая 1957 года передан в Минсредмаш СССР и вошел в число предприятий, подотчетных Главному управлению приборостроения МСМ СССР.

18 января 1971 года Указом Президиума Верховного Совета СССР за успешное выполнение восьмого пятилетнего плана и организацию производства новой техники завод награжден орденом Трудового Красного Знамени.

Период 1971-1980 годов отмечен проведением реконструкции завода, необходимой в связи с ростом объемов производства, появлением новых технологий и материалов, повышением требований к качеству и надежности осваиваемых изделий.

В эти годы освоено более двухсот новых сложных изделий, организовано 16 новых производств, среди них такие как: производство печатных плат, микросхем частного применения, изготовление микросердечников, изделий микроэлектроники; налажен выпуск изделий, изготовленных методом порошковой металлургии; внедрена прецизионная сварка приборов; организовано производство сложно-контурных деталей на станках с ЧПУ и многое другое.

За период 1981-1989 годов продолжалось дальнейшее расширение и реконструкция завода с учетом роста производственной программы и необходимости организации новых производств по нескольким темам и направлениям.

Деятельность УЭМЗ по обеспечению обороноспособности страны – это результат работы всего коллектива рабочих и руководителей, инженеров, ученых (на заводе воспитано 38 кандидатов наук, 3 доктора наук), их высокого профессионального уровня.

ФГУП УЭМЗ осуществляет серийное производство и постановку на производство неядерных компонентов ЯБП, а также некоторых других видов спецтехники, разработки пяти головных институтов Управления разработки и испытаний ядерных боеприпасов Росатома.

В номенклатуре предприятия около 400 позиций 55 тематических направлений: блоки автоматики, моноблоки автоматики, счетно-решающие блоки, электромагнитные реле и выключатели, инерционные выключатели, электромеханические и электронные временные устройства, микроэлектродвигатели, инерционные и реакционные контактные датчики, ударные датчики, датчики и приборы телеметрические для летных и наземных испытаний и другие. Из них моноблоки, блоки и приборы системы автоматики и составные части специзделий, датчики и приборы автономных систем регистрации (44 тематических направления и более 300 позиций номенклатуры) составляют более 80 % от номенклатуры примененных в специзделиях и системах регистрации, находящихся на вооружении.

В принципах действия спецтехники использованы почти все известные физические явления, конструктивы ее охватывают диапазон от деталей точной микромеханики до крупногабаритных корпусных деталей, от чисто механических конструкций до изделий электронной техники, насыщенных электроизделиями и всеми видами печатных плат, от простых электрических схем до сложной схемотехники счетно-решающих и других устройств. В процессе изготовления спецтехника подвергается настройке, регулировке, технологическим тренировкам, контролю функционирования и различного вида испытаниям. Для проведения этих работ имеются контрольная и испытательная базы, оснащенные измерительной техникой метрологического обеспечения, нестандартной контрольно-измерительной аппаратурой, нестандартным испытательным оборудованием, климатическим оборудованием и оборудованием для различных видов механических воздействий, таким как: прецизионные центробежные установки, ударные копровые установки, вибрационные комплексы, климатические камеры и т.д. с процессорным управлением. Рабочие места в сборочном производстве оснащены автоматизированными центрами с процессорным управлением.

Производство предприятия имеет достаточно высокий технологический уровень и позволяет выпускать качественные изделия, что подтверждено наличием соответствующих лицензий. На заводе действует комплексная система обеспечения качества.

Наряду с освоением в серийном производстве новых разработок изделий спецтехники перспективное направление в деятельности ФГУП УЭМЗ связано с научным приборостроением. Так, на заводе разработано и налажено производство семейства атомно-абсорбционных спектрофотометров, которые нашли широкое применение в экологии, медицине, металлургии, геологии, химической промышленности, контроле промышленных материалов и пищевых продуктов на содержание тяжелых металлов.

1990-1999 годы. В это десятилетие из-за резкого снижения объемов военных заказов, несвоевременной и неполной оплаты произведенной продукции УЭМЗ пережил очень трудные времена. Однако уже с 2000 года началось активное возрождение предприятия. Этому способствовали следующие мероприятия:

1. Увеличение производства гражданской продукции на базе разработанных и реализованных конверсионных программ по трем уровням: федерального (разработка и освоение производства средств телекоммуникаций, приборов автоматики для нефте-, газопроводов, медицинских приборов и инструментов и др.), отраслевого (разработка и освоение изделий научного приборостроения) и регионального значения (производство электротехники, включая низковольтные коммутирующие устройства, медицинскую технику и др.).

1. Структурная перестройка производства. В 1995 году изготовление

военное продукции было выделено в отдельное производство (спецпроизводство).

25 августа 2008 г. исполняется 67 лет заводу на Урале. За эти годы УЭМЗ стал одним из ведущих предприятий электронного и электромеханического приборостроения Урала и России. Организационная структура предприятия представлена в приложении 2 [3, с.399].

## 2.2 Оценка рынка

Рынок лесных товаров – достаточно надежная, емкая и перспективная сфера приложения усилий потенциального продуцента и экспортера. С середины 90-х годов ХХ века и до настоящего времени ориентировочная годовая совокупная стоимость мировой торговли товарами лесной группы составляет чуть более 100 млрд. долларов США. Это обеспечивает продукции лесопромышленного комплекса достойное место в международной торговле всей гаммой товаров (примерно 3,5%, а с учетом изделий из древесины, бумаги и мебели – около 4% в общем объеме международной торговли) [54]. Степень вовлеченности лесопромышленной продукции в международный оборот достаточно высока. На внешних рынках обычно реализуется около 20% продукции, произведенной внутри страны. В течение многих лет древесина, особенно хвойная, являлась одним из базовых экспортных товаров России. Обладая 23% мировых запасов древесины, в том числе 54% мировых запасов наиболее ценной хвойной древесины, Россия до октября 1917 года (без территории Финляндии) вывозила на экспорт более 20% лесного товара от мирового объема экспорта древесины. Выручка от продаж лесной продукции составляла 10% от всего объема валютных поступлений государства. Сегодня Россия продает не больше 6% мирового экспорта по объему и не более 4% – по стоимости. И это – несмотря на то, что спрос на лесной товар на мировых региональных рынках продолжает оставаться высоким. Необходимо отметить, что торговля лесным товаром на мировых рынках имеет очень существенное значение для российской экономики. Внутренний рынок не способен потребить то количество древесины, которое заготавливается и перерабатывается в России. Устойчивые внешнеэкономические связи с партнерами по лесному бизнесу позволят обеспечить занятость не только работников лесной индустрии, но и железных дорог, портов, судового тоннажа и таможенных органов. Кроме того, лесной бизнес дает возможность развивать инфраструктуру промышленности и загружать отечественные производственные мощности по выпуску машин и механизмов, оборудования и инструмента, необходимых для развития лесного комплекса России. Современное положение на мировом рынке лесобумажных товаров позволяет успешно действовать умелому, хорошо подготовленному участнику внешнеэкономической деятельности, который способен предложить каждому конкретному потребителю именно тот товар и именно того качества, в каком он нуждается. Сегодня широчайшая номенклатура различных товаров из древесины, которая требуется потребителю, тщательно изучается и прогнозируется продуцентами и экспортерами в развитых странах рыночной экономики [55]. К моменту возникновения потребности у покупателя в каком-либо определенном виде товара производители-конкуренты готовы предложить потенциальному клиенту несколько вариантов интересующей его продукции, или выполнить его заказ с точным соблюдением всех технических и взаимовыгодных коммерческих условий сделки, предлагаемой заказчиком. Подобная гибкость и оперативность производителей и экспортеров достигается тщательно планируемой и постоянно проводимой работой как в области анализа и оценки общего состояния рынков лесных товаров, генеральных тенденций их развития, так и в области изучения потребности традиционных и перспективных клиентов, с которыми фирма работает или намеревается работать, с целью упрочить свои позиции и захватить новые. Одновременно с этим используются любые возможности, чтобы обеспечить себе как производителю возможность снижения производственных затрат и повышения качества и степени обработки выпускаемых изделий. Это выгодно и перспективно делать еще и потому, что в мире грамотного и цивилизованного бизнеса государство, как правило, поддерживает своего экспортера, предлагая ему широкий спектр услуг и льгот для продвижения товара из своей страны на внешний рынок с целью стимулирования его (экспортера, продуцента) усилий по зарабатыванию валютных поступлений.Ситуация, описанная выше, коренным образом отличается от состояния дел в лесном российском бизнесе, который существенно уступил свои позиции на мировом рынке. Однако этот спад закономерен и легко объясним. Для возрождения былых позиций лесного российского бизнеса следует приложить очень серьезные усилия [57].

##

## 2.3 Оценка показателей изделия по выбранным параметрам

1. Показатели назначения

Выбранные виды продукции блок-хаус и евровагонка применяются в основном в строительстве для обшивки внутренних и наружных поверхностей.

2. Надежность товара

Сохраняемость

Продукция сохраняет все свои свойства и качества на весь срок эксплуатации

Ремонтопригодность

В процессе эксплуатации не составит проблемы износившиеся или сломанные единицы продукции заменить либо отремонтировать. Низкая цена позволит сделать процесс ремонта не дорогостоящим.

Долговечность

При обеспечении соответствующих условий при эксплуатации блок-хаус и евровагонка будут служить практически вечно.

3. Экологичность и безопасность применения товара

Наша продукция производится из качественной экологически чистой древесины (в основном из сосны), которую мы закупаем уже много лет у одних и тех же поставщиков. Безопасна в применении, так как при обработке не используются материалы образующие ядовитые соединения.

4. Показатели эргономичности товара

В плане эргономичности наша продукция не отличается от аналогичной продукции конкурентов. (Виды продукции представлены в приложении 3)

Ценовое сравнение на региональном уровне ФГУП УЭМЗ с организациями, выпускающими аналогичную продукцию приведено в таблице 3 [48, с.354].

Таблица 3 - Ценовое сравнение

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование продукции | Организации, выпускающее аналогичную продукцию в Екатеринбурге | Цена, с учетом НДС: |
| Доска (блок-хаус), сосна, 110х20х3000, 32х135х3000-6000, по ГОСТу, камерная сушка за 1м2 | ФГУП УЭМЗ на 15.01.2008 | 310,00 |
| ООО НТГ-Лес | 455,00 |
| ООО Ламинат мебель прогресс | 440,00 |
| Холдинг лесные технологии | 400,00 |
| Универсал-2000 | 380,00 |
| ООО Сталь Лес | 380,00 |
| Термакс | 350,00 |
| Доска евровагонка, сосна, 100х18 (95х16-17)х3000-6000, 14(15)х95х3000 , по ГОСТу, влажность 8-10%, за 1 м2 | ФГУП УЭМЗ на 15.01.2008 | 260,00 |
| НВН-Строй | 350,00 |
| Универсал-2000 | 260,00 |
| ООО НТГ-Лес | 220,00 |

##

## 2.4 Разработка системы управления качеством и ее реализация

На основании ГОСТ Р ИСО9001-2001 на предприятии разработана система менеджмента качества (СМК) в которой прописаны принципы функционирования этой системы на предприятии.

СМК производства функционирует на базе комплексной автоматизированной системы управления качеством продукции.

В СМК заложены следующие принципы:

* участие всего персонала в решении проблем качества;
* концентрация внимания не на выявление, а на предупреждение несоответствий;
* отношение к обеспечению качества как к непрерывному совершенствованию процессов, когда качество продукции является следствием достижения качества процессов ее жизненного цикла.

Высшее руководство, учитывая главную цель, формирует конкретные измеримые цели и задачи в области качества.

При разработке целей учитывают:

* текущие и перспективные потребности предприятия;
* результаты анализа показателей качества продукции и показателей функционирования процессов;
* уровень удовлетворенности, как внешних, так и внутренних потребителей;
* ресурсы, необходимые для достижения целей.

Цели в области качества определяет генеральный директор, утверждая политику в области качества.

Измерение целей осуществляют постоянно, реализацию целей контролируют при проведении анализа СМК.

Для достижения целей в области качества ежегодно разрабатывать план поддержания требуемого уровня качества продукции.

Ответственность, полномочия и взаимодействие персонала руководящего, выполняющего и контролирующего работу, влияющую на качество, определены РУМ подразделений, ИСК подразделений, должностными инструкциями.

Высшее руководство определяет и обеспечивает ресурсы, необходимые для внедрения и поддержания в рабочем состоянии СМК, а также удовлетворения требований потребителей.

В СМК проводится менеджмент следующих ресурсов:

* персонала (человеческих ресурсов). Осуществляется обучение персонала, повышение квалификации, осуществляется подбор кадров, соответствующего уровня, оценивается компетентность специалистов, аттестация руководителей и специалистов;
* инфраструктуры и производственной среды. Контроль соответствия производственных помещений требованиям техники безопасности, требованиям производственной санитарии. Обеспечение норм экологической безопасности производства. Контроль утилизации продукции, обеспечения подразделений инструкциями по охране труда, работ по обеспечению техники безопасности. Аттестация рабочих мест;
* информации и интеллектуальной собственности;
* энергоресурсов;
* финансовых ресурсов.

Планирование процессов жизненного цикла продукции.

Схема взаимодействия процессов ЖЦП приведена на рисунке. Характеристики процессов ЖЦП и критерии их оценки в процессе деятельности ежегодно корректируются в зависимости от сложности и важности возникающих проблем. Все мероприятия в соответствии со стандартами предприятия.

Процессы, связанные с потребителями.

Требования к продукции устанавливают:

* потребители (заказчики) в контрактах;
* ФГУП УЭМЗ – в ТД, стандартах предприятия, инструкциях, положениях, распоряжениях, приказах и других документах, разработанных на основании требований технических регламентов, государственных стандартов, законодательных актов, руководящих документов, правил устанавливающих порядок выполнения работ по изготовлению и контролю продукции в соответствии с требованиями потребителя (заказчика).

Закупки.

Закупки МТР осуществляют с целью планомерного обеспечения производства материалами, полуфабрикатами, комплектующими изделиями, технологическим оборудованием, технологической оснасткой.

Процедура закупок состоит из следующих этапов:

* определение потребности;
* оценка и выбор поставщика;
* заключение договоров;
* контроль качества закупаемой продукции;
* претензионная работа с поставщиками.

При выборе поставщика отдается предпочтение имеющим сертификат соответствия СМК и требованиям ГОСТ РВ 15.002 (ГОСТ Р ИСО9001), программы обеспечения качества изделий, сертификаты, лицензии.

Планово-диспетчерский отдел осуществляет оперативное управление производством посредством выдачи подразделениям и исполнителям конкретных заданий, разработанных на основе плана производства и технологического процесса, и контролирует их выполнение.

Статистические методы применяют при анализе данных по качеству изготовления продукции с последующим предоставлением результатов анализа высшему руководству для принятия управленческих решений. Методические материалы по применению статистических методов предоставляет отдел менеджмента качества.

Выбор и применение статистических методов на этапах производства, контроля и испытаний продукции осуществляют руководители подразделений.

На предприятии учитывают и анализируют затраты на устранение несоответствий как внутренних, возникающих в процессе производства, так и внешних, возникающих в процессе эксплуатации.

Высшее руководство осуществляет контроль и анализ затрат на устранение несоответствий в целях:

* оценки эффективности СМК;
* определения и корректировки задач подразделений в области качества;
* улучшения экономического положения предприятия.

Используя результаты анализа функционирования процессов СМК, политику в области качества, результаты аудитов, корректирующие и предупреждающие действия, проводить работу по улучшению и совершенствованию СМК [1, с.84].

##

## 2.5 Экономическая оценка затрат связанных с повышением качества

Экономический эффект от улучшения качества может быть выражен формулой:

Е=Р-З=Р - (Зд+Зе), (1)

где Е – экономический эффект,

З – затраты,

Зд – затраты на достижение экономического эффекта,

Зе – затраты на эксплуатацию.

Эффективность производства может повышаться даже при сокращении объемов реализации, но это возможно, только если качество продукции растет быстрее, чем темпы снижения объемов производства и реализации.

Для определения экономической эффективности от улучшения качества продукции, необходимо учитывать:

1. Для улучшения качества необходимы дополнительные текущие и одноразовые затраты.
2. Экономический эффект от улучшения качества продукции получает потребитель.
3. Предприятие при улучшении качества продукции получает экономическую выгоду от увеличения выпуска и реализации продукции, увеличения цены реализации, увеличения экспорта.

В результате эти факторы проявляются в получении дополнительной прибыли, которая определяется по формуле:

 , (2)

где - дополнительная прибыль, полученная от увеличения объема производства и реализации.

- дополнительная прибыль, полученная от роста цены реализации.

Сд- дополнительные затраты на производство и реализацию продукции, связанные с улучшением качества продукции.

Сбр- величина снижения затрат на производство в связи с сокращением количества брака.

Годовой экономический эффект от улучшения качества продукции определяется по формуле:

 (3)

где Еп – нормативный коэффициент эффективности капиталовложений

К- дополнительные капиталовложения, необходимые для улучшения качества продукции [15, с.364].

Таким образом рассчитаем дополнительную прибыль по формуле 2:

ΔП=576000000+12165000-(22367088+91485)=565706427 руб.

И годовой экономический эффект от улучшения качества по формуле:

Е=565706427-0,222367088=561233009,4 руб.

Широкое распространение получил метод учета и исчисления прибыли, принятия решений, базирующийся на понятии «маржинальный доход» (МД).

Оперативное управление прибылью по показателю «уровня маржинального дохода».

Оперативное управление прибылью предлагает ежедневный контроль величины полученной прибыли без всяких финансовых расчетов.

Оперативное управление осуществляется с помощью показателей рентабельности исходя из уровня МД:

1. уровень МД реализованной продукции:

Умд = 100% = 100% (4)

где, Умд - уровень маржинального дохода, %;

Врп- выручка от реализации, р.;

1. уровень МД i-го вида продукции:

Умд = 100%, (5)

где Цi - отпускная цена единицы i-го вида продукции, р.

Кроме коэффициента рентабельности используется показатель, характеризующий вклад i-го вида продукции в общий доход предприятия. Он рассчитывается как отношение МД i-го изделия к общей сумме МД от реализации продукции. Одним из наиболее существенных практических результатов использования категории МД является анализ безубыточности.

Расчет точки безубыточности и запаса финансовой прочности.

Цель анализа безубыточности - установить, как изменится финансовый результат от реализации, если изменится достигнутый уровень объема производства. Определить критический объем выпуска (продаж), при котором не будет ни прибыли, ни убытков, т.е. точку безубыточности.

Точка безубыточности (критический объем производства) - это такой объем производства, при котором выручка от реализации продукции равна сумме затрат.

Объем производства (продаж), соответствующий точке безубыточности, носит название критического.

Знание критического объема продаж позволяет контролировать ежедневно величину полученной предприятием прибыли, а также избежать попадания предприятия в зону нерентабельных.

Точку критического объема можно снизить, прежде всего, за счет уменьшения постоянных расходов или путем увеличения уровня МД.

Снижение величины переменных расходов на единицу отдельных изделий дает в данном случае менее заметный эффект.

Идеальным для бизнеса является сочетание низких постоянных затрат с высоким уровнем МД. Такое сочетание всегда дает «низкую» точку критического объема и повышает запас финансовой прочности.

Методику расчета точки безубыточности рассмотрим на примере в таблице 4.

Таблица 4 - Расчет точки безубыточности и запаса финансовой прочности

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Условное обозначение | Значение показателя | Изменения |
| отчетный год | планируемый |
| 1.Объем продаж (выручка от реализации-оптовая стоимость) тыс.руб. | Вр-н | 1710 | 1830 | 120 |
| 2.Переменные расходы (затраты) в себестоимости и реализованной продукции, тыс.руб. | ПР З | 120 | 168 | 48 |
| 3.Маржинальный доход, тыс.руб. | МД | 1590 | 1662 | 72 |
| 4.Уровень маржинального дохода, %х100 | Умд | 92,98 | 90,82 | 2,16 |
| 5.Постоянные (фиксированные) расходы в себестоимости продукции, тыс.руб. | ФР | 1006 | 897 | -109 |
| 6.Критический объем продаж (точка безубыточности, порог рентабельности), х100, тыс.руб. | Vкр | 1082 | 988 | -94 |
| 7.Запас финансовой прочности | ЗФП | 36,7 | 46,0 | 9,3 |
| 8.Планируемая прибыль, тыс.руб | ПР | 1590-1006=584 | 1662-987=675 | 91 |

Порог рентабельности п/г ==1082 т.р.

Порог рентабельности отчет = =987,7 т.р.

Охарактеризуем влияние основных факторов на изменение порога рентабельности.

При увеличении объема продаж увеличились переменные расходы (расходные материалы, покупка технологического оборудования и др).

Критический объем продаж или порог рентабельности уменьшился с 1082 т.р. до 987,7 т.р., то есть если в прошлом году предприятие начинало получать прибыль 0 достигнув объема валового дохода в 1082 т.р., то в планируемом году этот порог уменьшился до 987,7 т.р., уменьшение произошло за счет увеличения доли переменных затрат и гораздо большего снижения постоянных затрат.

Таким образом, снижая переменные и постоянные затраты, можно управлять доходностью предприятия, то есть уменьшать порог рентабельности или критический объем продаж [18, с.144].

# 3. Разработка и реализация мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции

Производство блок-хауса перспективно, поскольку цена на продукцию ниже основных конкурентов. Сейчас, необходимо, увеличить количество продаваемой продукции, а не их виды.

Но для этого необходимо привлечение квалифицированных рабочих и дополнительное время для настройки станков, чтобы произвести продукт необходимого наименования.

Цех не имеет складских помещений, чтобы снизить себестоимость готовой продукции. Поскольку производство продукции осуществляется мелкими партиями, вследствие нехватки трудовых ресурсов, то необходимость в складских помещениях возникает при наличии нужного количества трудовых ресурсов. Рекомендуем использовать под склады часть цехов, не используемых в производстве, простаивающих и приносящих предприятию только убытки.

Для повышения качества выпускаемой продукции, помимо внедрения новой системы качества, предлагаем произвести замену старых однооперационных станков, средний возраст которых 40 лет на новое современное оборудование. Перечень и стоимость нового оборудования представлены в приложении 4. Также необходимо провести обучение имеющихся сотрудников, а в дальнейшем систематически проводить аттестацию их профессионального уровня.

Необходимо разработать рекламную стратегию для продвижения товара на рынок. На начальном этапе необходимо провести анализ рыночной ситуации, обосновать, к чему должна прийти рекламная компания, как это предполагается достичь и какую роль должна играть реклама в рыночном комплексе. Отсюда следует, что в первом разделе плана рекламы, содержащем анализ ситуации, должно содержаться краткое описание существующего положения предприятия, целевых рынков, перспективных и ближних целей рыночной деятельности и решений, относящихся к позиционированию на рынке и рыночному комплексу.

Цели рекламы должны быть как можно более конкретными, поскольку, реклама должна быть направлена на то, чтобы побудить к действию потенциальных покупателей и клиентов. Рекламная стратегия предприятия является описанием того, каким образом рекламодатель достигнет поставленных целей, то есть чего предприятие хочет достичь рекламой и какой эффект реклама должна произвести на целевую аудиторию.

При формировании рекламной стратегии нужно иметь совершенно четкое представление о целевой аудитории предприятия. В данном случае целевой аудиторией являются с одной стороны, розничные торговые предприятия, приобретающие продукцию и товары для последующей продажи, а также другие предприятия и организации, приобретающие товары для производственных нужд, то есть для внерыночного потребления. Поэтому рекламная деятельность должна включать:

* товарная рекламу, которая рекламирует потребительские товары, информирует потребителя об особенностях и достоинствах товара, пробуждает интерес к ним, и в тоже время ориентирована на оптовых покупателей;
* профессиональную рекламу, которая оказывает влияние на продвижение продукции для производственного использования, то есть внерыночного потребления.

Сообщить о торговых предложениях возможным покупателям позволят носители рекламы: газеты, журналы, прямая почтовая реклама, реклама по месту продажи, участие предприятия в выставочно-ярмарочной деятельности.

Например, товарная реклама предприятия может быть размещена в журналах «Екатеринбург. Услуги и цены», ежемесячном рекламно-художественном журнале "Промышленник".

Размещение профессиональной рекламы наиболее целесообразным будет в таких изданиях, как справочник по товарам «Пульс цен», еженедельник «Деловой квартал», журнал «Директор», деловой журнал по подготовке и организации производства «ТехСовет».

При выборе печатного издания необходимо исходить из того, на какой читательский контингент рассчитаны средства периодической печати, периодичность их издания, художественные возможности этих средств, а также место расположения рекламы в издании, размеры объявления, его серийность, и, что немаловажно, стоимость рекламного объявления.

Например, журналы «Директор», «Деловой квартал», «ТехСовет», рассчитаны преимущественно на деловых людей – менеджеров, предпринимателей, специалистов в различных сферах бизнеса, целевой аудиторией каждого из издания является порядка 10 тысяч деловых людей.

Целевой аудиторией журналов «Екатеринбург. Услуги и цены», "Промышленник", справочника «Пульс цен» являются как руководители, предприниматели и специалисты, так и конечный потребитель, поэтому реклама в данных изданиях может быть также эффективной.

Важным этапом в процессе формирования рекламной кампании должен быть расчет рекламного бюджета.

Рекламный бюджет предполагает принятие решений в двух сферах: во-первых, он устанавливает общий объем средств, выделяемых на рекламу, во-вторых, он определяет, каким образом они будут использоваться.

Предлагается осуществлять планирование рекламного бюджета по методу исчисления в процентах от объема продаж, в данном случае в размере не более 2-х % от объема товарооборота представлено в таблице.5.

Таблица 5 - План расходов по размещению рекламы в прессе

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Рекламное средство | Тираж, тыс. экземпляров | Количество выпусков в год | Количество объявлений в год | Размер объявлений | Годовые затраты, тыс. р. |
| «Деловой квартал» | 25,1 | 40 | 20 | 1/2 | 48,8 |
| «Директор» | 14,4 | 12 | 12 | 1/4 | 27,7 |
| «ТехСовет» | 3,9 | 16 | 6 | 1/2 | 19,5 |
| «Екатеринбург. Услуги и цены» | 14,4 | 12 | 12 | 1/4 | 22,7 |
| «Пульс цен» | 50,0 | 80 | 40 | 1/4 | 32,1 |
| журнал "Промышленник" | 20,3 | 24 | 12 | 1/4 | 24,0 |
| Итого: |  |  |  |  | 174,8 |

Таким образом, с учетом предложенных мероприятий годовые расходы на рекламу в прессе составят 174,8 тыс. р.

В таблице 6 представлен план расходов предприятия по прямой почтовой рекламе.

Таблица 6 - План расходов по прямой почтовой рекламе

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Виды затрат | Характеристика | Годовые затраты, тыс. р. |
| Разработка средства рекламы | разработка текста письма, графическое оформление письма, утверждение оригинал-макета. | 36,6 |
| Создание адресной базы почтовой рассылки | группировка потребителей стандартная /индивидуальная, доработка адресного списка, определение количества отправляемых писем, оформление почтовых заказов | 5,5 |
| Обработка конвертов | фальцовка, вкладка, заклейка, указание адреса | 8,0 |
| Почтовые расходы | оплата услуг почтовых организаций | 10,4 |
| Итого: |  | 60,5 |

Таким образом, годовые затраты предприятия по прямой почтовой рекламе составят 60,5 тыс. р.

При формировании рекламной стратегии должны быть учтены расходы по участию предприятия в выставочно-ярмарочной деятельности. Расходы по данному направлению включат аренду стенда на выставке, оплату оборудования и услуг, предоставляемых организационным комитетом выставки, изготовление рекламных и информационных материалов, завоз оборудования и товаров представлены в таблице 7.

Таблица 7 - Расходы по участию в выставочно-ярмарочной деятельности местного и регионального масштаба

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Количество участий в год | Годовые затраты, тыс. р. |
| Участие в выставочно-ярмарочной деятельности г. Екатеринбурга | 1 раз (Уральская торгово-промышленная ярмарка») | 52,0 |
| Участие в выставочно-ярмарочной деятельности г. Челябинска | 1 раз («Южно-Уральская универсальная ярмарка» | 85,0 |
| Итого: |  | 137,0 |

При формировании рекламного бюджета должны быть учтены расходы и на печатную рекламно-подарочную рекламу (календари, блокноты), а также расходы по организации рекламы по месту продажи, то есть расходы по оформлению демонстрационного зала на площадях предприятия. В таблице 8. представлен план рекламного бюджета.

Таблица 8 - План рекламного бюджета «УЭМЗ»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Годовые затраты, тыс. р. | Доля в % |
| Расходы на рекламу в прессе | 174,8 | 37,8 |
| Расходы на прямую почтовую рекламу | 60,5 | 13,1 |
| Участие в выставочно-ярмарочной деятельности | 137,0 | 29,6 |
| Расходы на печатную рекламно-подарочную продукцию(рекламно-каталожная продукция) | 35,0 | 7,6 |
| Расходы на рекламу по месту продажи | 55,0 | 11,9 |
| Всего рекламный бюджет: | 462,3 | 100,0 |
| Уровень расходов на рекламу в процентах к товарообороту | 0,52% |

Определение эффективности рекламной деятельности следует рассматривать как важнейшее условие использования средств, расходуемых на ее проведение, обеспечения их максимальной отдачи. Данные об эффективности рекламной деятельности дают возможность судить о целесообразности рекламы и результативности ее отдельных средств, а также определить условия оптимального воздействия рекламы на потенциальных потребителей. Исследование эффективности рекламы должно проводиться не только на конечной стадии маркетинговой кампании, но и охватывать все этапы ее проведения [31, с.366].

# Заключение

В данной дипломной работе была сделана попытка помочь предприятию повысить конкурентоспособность своей продукции посредством внедрения новой системы качества. Была проделана огромная работа, но она лишь малая часть того, что реально нужно сделать на предприятии для того чтоб оно являло собой современное конкурентоспособное предприятие, которое может противостоять натиску небольших, но очень подвижных фирм.

В дипломной работе были изучены теоретические аспекты конкурентоспособности, они помогли правильно проанализировать и сделать выводы о том конкурентоспособно ли исследуемое предприятие, какие мероприятия следует реализовать для того, чтобы достичь максимального уровня заинтересованности потребителей, каким образом следует проводить анализ и сегментацию рынка. Во второй главе дипломной работы мы проанализировали существующую ситуацию на ФГУП УЭМЗ. Оценили рынок лесной промышленности, оценили изделия по выбранным показателям и сравнили с изделиями конкурентов, разработали новую систему менеджмента качества, которая находится в стадии внедрения, оценили затраты связанные с повышением качества. После тщательного и глубокого анализа нами были разработаны мероприятия, внедрение которых послужит первым шагом к повышению конкурентоспособности продукции. Нами было предложено внедрить новую систему менеджмента качества, которая разработана с целью более тщательного контроля качества и отслеживания всех этапов изготовления продукции. В ней прописано кто и как выполняет те или иные функции. На предприятии, так же, активно ведется реализация политики в области качества и обеспечение условий для непрерывного совершенствования процессов жизненного цикла продукции.

Еще мы предложили заменить существующее старое оборудование на современное перечень представлен в приложении 4. Руководству предприятия был предложен перечень итальянского деревообрабатывающего оборудования, который был одобрен и в срок с 2008 по 2011 год оборудование намерены поменять. Это процесс достаточно долгий и дорогостоящий, но чтобы быть конкурентоспособным это необходимо сделать. Так же мы дали рекомендации по разработке рекламной стратегии, так как предприятие совсем не проводит рекламных кампаний, а для информированности потребителей это просто необходимо. Поэтому реклама в газетах, в журналах, на телевидении, проведение ярмарок, выставок, презентаций, позволит потребителю узнать о нашей продукции.

Проводить обучение сотрудников для повышения квалификации и систематически проводить аттестацию уровня их профессиональности.

В эпоху индивидуального строительства продукция нашего деревообрабатывающего производства (блок-хаус и евровагонка) должна быть востребована.

**Список использованных источников**

1. СТП П «СМК. Руководство по качеству» - 84 с.
2. Устав предприятия – 62 с.
3. Энциклопедия ФГУП УЭМЗ – 399 с.

4 Абрамова, Г.П. Маркетинг: вопросы и ответы / Абрамова, Г.П. — М.: Агропромиздат, 2006. – 239 с.

1. Алтыев, А. Маркетинг – философия современного бизнеса / Алтыев, А., Шанин, А. – М.: Торговля, 2006. – 320 с.
2. Балабанова, Л.В. Оптовая торговля: маркетинг и коммерция / Балабанова, Л.В. — М.: Экономика, 2006. – 368 с. Бауэр, Р. Управление инвестиционным проектом: опыт IBM / Бауэр. Р., Коллар, Э., Тан, В. - М.: - ИНФРА-М, 2006. – 198 с.
3. Бешелев, С. Д. Экспертные оценки / Бешелев, С. Д., Гурвич, Ф. Г. М.: Наука, 2006. – 200 с.
4. Билош, Л.Л, Как завоевать рынок / Билош, Л.Л, Хрущев, С.И. – Кишинев: Логос, 2007. – 146 с.
5. Бовыкин, В.Н. Новый менеджмент в торговле / Бовыкин, В.Н. – М.: Экономика, 2006. – 228 с.

Весенин, В.Р. Основы менеджмента / Весенин, В.Р. – М.: Элит, 2006. – 388 с.

1. Вильницкий Е.М. О показателях изменения инноваций// Провинция, регион, муниципальное образование (город) Поиск новой стратегии развития. Екатеринбург 2008. – 265 с.
2. Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования: Теория, методология и практика / Голубков, Е.П. - М.: Финпресс, 2006. – 398 с.
3. Голубков, Е.П. Маркетинг: словарь-справочник / Голубков, Е.П. - М.: Дело, 2006. – 231 с.
4. Градов, А.П. Экономическая стратегия фирмы / Градов, А.П. – СПб.: Коруна, 2007. – 364 с.
5. Гуров, В.М. Интернет для бизнеса / Гуров, В.М. - М.: Эксмо, 2005. – 135 с.
6. Дыбов, А.М. Социально-экономическая эффективность новой техники управления / Дыбов, А.М. – Ижевск: Удмуртский ун-т, 2006. – 227 с.
7. Завьялов, П.С. Формула успеха: маркетинг / Завьялов, П.С., Демидов, В.Е. - М.: Наука, 2007. – 144 с.
8. Ириков, В.А. Выбор и реализация приоритетов научно-технического прогресса / Ириков, В.А. - СПб.: Санкт-Петербургский университет экономики и финансов, 2007. – 458 с.
9. Картер, Г. Эффективная реклама / Картер, Г. — М.: ГроссМедиа, 2006. – 124 с.
10. Качалина, Л.Н. Конкурентопособный менеджмент/ Качалина, Л.Н. М.: Эксмо, 2006 – 464 с.
11. Кеворков, В.В. Организация маркетинговой деятельности на предприятии (в организации): практические рекомендации / Кеворков, В.В. [и др.] – Загорск: Наука, 2006. – 163 с. Ковалев, А. И. Маркетинговый анализ / Ковалев, А. И., Войленко, В. В. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2006. – 231 с.

Котлер, Ф. Основы маркетинга / Котлер, Ф. – СПб.: Коруна, 2006. – 255 с.

1. Котлер, Ф. Основы маркетинга. Второе европейское издание / Котлер, Ф. [и др.] - М.: Вильямс, 2007. – 341 с.
2. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Котлер, Ф. - М.: Прогресс, 2007. – 412 с.
3. Курс экономической теории: «Экономика»/ Под общ. ред. М.Н.Чепурина, Е.А.Киселевой. - Киров: АСА, 2005. – 127 с.
4. Ламбен, Ж.Ж. Стратегический маркетинг / Ламбен, Ж.Ж. СПб.: Наука, 2006. – 248 с.
5. Лукаш, Ю.А. Как выживать в условиях конкуренции/ Лукаш, Ю.А. - М.: ГроссМедиа, 2007 – 80 с.
6. Макконнелл, К. Экономикс / Макконнелл, К. Брю, С. - М.: Республика, 2007. – 203 с.
7. Маркетинг. Сборник. Под ред. Костюхина Д.И./ пер. с англ. - М.: «Прогресс», 2005. – 366 с.
8. Маслова, В.М. Управление персоналом предприятия/ Маслова, В.М. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007 – 159 с.
9. Маслова, Т.Д. Маркетинг / Маслова, Т.Д., Божук, С.Г. – СПб.: Питер, 2006. – 254 с.
10. Мате, Э. Материально-техническое обеспечение менеджмента на предприятии / Мате, Э., Тиксье, Д. - М.: Прогресс, 2006. – 188 с.
11. Мильнер, Б.З. Системный подход в организации управления / Мильнер, Б.З., Евенко, Л.И., Рапопорт, В.С. - М.: Экономика, 2005. – 432 с.
12. Миронов, М.Г. Управление качеством/ Миронов, М.Г. - М.: Проспект, 2007 – 288 с.
13. Морган, Р.Л. Искусство продавать: как стать профессионалом / Морган, Р.Л. - М.: КОНСЭКО, 2007. – 387 с.
14. Моррис, Р. Маркетинг: ситуация и примеры / Моррис, Р. — М., ЮНИТИ 2007. – 102 с.
15. Наум, В.М. Маркетинг сбыта / Наум, В.М.// www.marketing.spb.ru/
16. Осипов, Ю.М. Основы предпринимательского дела / Осипов, Ю.М. - М.: Тригон, 2007. – 287 с.
17. Основы предпринимательской деятельности. (Экономическая теория. Маркетинг. Финансовый менеджмент) / под ред. Власовой В.М. - М.: Финансы и статистика, 2007. – 359 с.
18. Пилдич, Дж. Путь к покупателю / Пилдич, Дж. Пер. с англ. — М.: Прогресс, 2006. – 109 с.
19. Райхман, Э. П. Экспертные методы в оценке качества товаров / Райхман, Э. П., Азгальжев, Г. Г. - М.: Экономика, 2006. – 269 с.
20. Россер, Р. Реальность в рекламе / Россер, Р. Пер. с англ. — М.: Внешторгреклама, 2007. – 158 с..
21. Савруков, Н.Т. Рынок потребительских товаров и услуг / Савруков, Н.Т., Крапчан С.Г — М.: Наука, 2007. – 214 с.
22. Севрук, В.Т. Маркетинг в совместных предприятиях/ Севрук, В.Т. – М.: Экономические науки, 2006. – 228 с.
23. Севрук, В.Т. Рынок в системе маркетинга / Севрук, В.Т. – М.: Бухгалтерский учет, 2007. – 231 с.
24. Сэндидж, Ч. Реклама. Теория и практика / Сэндидж, Ч., Фрайбургер, В., Ротцол К. Пер. с англ. — М.: Прогресс, 2006. - 354
25. Уотермен, Ф. Фактор обновления. Как сохраняют конкурентоспособность лучшие компании / Уотермен, Ф. Пер. с англ. — М.: Прогресс, 2007. – 110 с.
26. Уткин, Э.А. Маркетинг / Уткин, Э.А. — М.: Эксмо, 2005. – 401 с.
27. Фегеле, З. Директ-маркетинг. 99 практических советов, как найти потребителя / Фегеле, З. - М.: Интерэксперт, 2005. – 68 с.
28. Хан, Д. Планирование и контроль./ Хан, Д. - М.: Финансы и статистика, 2006. – 189 с.
29. Чевертон, П. Теория и практика современного маркетинга / Чевертон, П. пер. с англ. Егорова, В.Н. – М.:ФАИР – ПРЕСС, 2007. – 235 с.
30. www.derevo.ru
31. www.koimpex.ru
32. www.kommersant.ru
33. www.mebelshik.ru
34. www.pulssen.ru

# Приложение 1

#

# Quality Management and ISO 9000 standards: soap bubble or a new paradigm for business[[1]](#footnote-1)

Already worn stuffed talk about that in a modern market economy, the main competitive advantage of any enterprise becomes quality. That word - "quality" - has become a sort of commonplace in policy speeches leaders of all ranks. Perhaps that is why we seldom reflect on the fact that this, indeed, the quality of his and how to convince consumers of the quality of their products. So, what is the quality? In Soviet times, quality product can be considered as the product that conforms to established standards. However, standards are imperfect, quickly become obsolete and are compiled by people, each of which has its own point of view. This understanding is not good quality in the marketplace. In the modern economy are a common measure of the needs and demands of consumers. If the product meets them - it is quality. Thus quality - is the ability of a product or service best meet the needs of the people. The importance of this definition can be explained using a simple example. Can considered a quality chair with legs different lengths? In terms of standards on the production of furniture - obviously not. However, these chairs can be put on stage - for example, in the theatre hall. And in this case, they may well be considered quality and the need to redo them not to use (shorter stalk). Addressing that such quality, and how it can be identified, we find ourselves in front of the main question - how can we ensure stable high quality of the goods or services (ie high degree of correspondence between expectations and demands of their customers)? To ensure consistent quality of any company requires a strategy of quality. Such a strategy primarily involves the introduction of a certain philosophy. At the heart of the strategy of quality - of course, focus on clients and their needs, which is the criterion of quality. The concentration in this case means that taking any decision in the management of the firm, we must take into account the manner in which it will affect the satisfaction of our customers. The effective quality management is of fundamental importance to the processes of concentration. As the process can be seen almost any organizational activities. During the process of a "entrance" (raw material, semi-finished goods, information, etc.) is converted into a kind of "exit" (product), with the ultimate goal to meet the needs of the client. The quality of the final product or service

depends on the quality of each individual and their integration process. Focusing on processes allow for transparency and manageability of the business and production to maintenance customers. In providing quality products and services, all units involved and all our staff. Every worker should know clearly what contribution to the process of quality assurance, it makes performing his duties. Another important element of a dynamic strategy (or systems) quality - continuous improvement. Activities to improve the quality aims to ensure maximum consistency produced goods and services the needs of customers, as well as addressing the deficiencies in the existing processes. The quality of goods and services depends on the quality of management decision-making. Decisions affecting the quality should be taken on the basis of facts and evidence. The described approach to quality assurance is universal and can be used by virtually every business in any industry to ensure a stable high-quality products and services. This universal approach has been enshrined in law a series of international standards ISO 9000. Why do we need standards of quality systems? Every leader and every buyer (customer) products are two alternatives conduct the verification work in the supplier (artist): Monitor progress of the work to prevent low-quality results, while spending significant resources to monitoring activities. Fully trusted performance artist, saving money spent on monitoring, but the risk of incurring losses associated with obtaining a low-quality outcome. One of the main ideologists Quality Management Edward Deming describes a number of patterns to illustrate the importance of standardization of quality systems: "Rule of mistrust": rational buyer (customer) will choose alternative 1, with R> C / L "Rule of trust": rational buyer (customer) will select alternative 2, with R <C / L Where: R - likely the result of low-quality C - The cost of controls to prevent low-quality result L - Damage resulting from the emergence of low-quality Naturally, the more economically beneficial is the second alternative of conduct

involving the trust between the partners. For its use should be obvious that the probability of obtaining low-quality result from the supplier was the best possible

low. The problem only to objectively assess the importance of R, that is, to determine the extent of trusted partner, supplier or employee and did not supervise his work. Brief history of the ISO 9000 standards ISO 9000 family of standards is its history since 1987, when the International Organization for Standardization (International Organization for Standardization, or ISO) has approved the first version of the universal standards of certification of quality systems: ISO 9000 / 87. Basis for Standardization ISO 9000 standards were adopted, the Ministry of Defense used to assess quality assurance systems suppliers defense products. The methodological approach was the base standards Office Integrated Quality (Total Quality Management). Kostyak family of standards was three alternative models of certification: ISO 9001 - Model for quality assurance in design, manufacture, installation and servicing ISO 9002 - Model for quality assurance in production, installation and servicing ISO 9003 - Model for quality assurance and control at the time of testing In 1994, the updated version was released standards, in general povtoryavshaya structure versions 1987 (ISO 9000 / 94). Finally on 1 January 2001 version of the ISO enters 9000 / 2000. The new version no longer includes alternative models of quality assurance for certification. Since 2001, ISO 9000 certified for can be only a full-fledged system of quality. Philosophy ISO 9000 family of standards The philosophy of ISO 9000 based on cost-effective application of the "rules of confidence" that allows better use of resources as each company individually and the economy as a whole. You can believe that the standards ISO 9000 quality systems were introduced precisely to give businesses greater confidence to suppliers, enabling them to more accurately assess the value and increase the R value is. It is important to clearly separate the two concepts - quality management and certification of quality systems. Quality management - one of the functions of management, which allows you to really provide a high level of quality products and services at the expense of careful and prudent management of the production and maintenance. The quality control system is organized in accordance with the specifics and the specific objectives of the enterprise. ISO 9000 standards offer a methodology of building such a system, which can be officially certified. Quality System Certification alone could not ensure quality improvement. It only shows others the market, that the quality system of the enterprise is organized according to the specific requirements and operating effectively, ensuring a stable and high quality products and services businesses. The certification conduct specialized certification offices (or registers). These registers are accredited by the relevant national and international standardization bodies, thus allowing for the credibility of the certificates issued by them. ISO 9000 standards are recognized in many countries. There are translated into local languages and adapted versions of standards such as ISO9000 SSS. At the same time, on the ISO 9000 certification is not a requirement to producers. Even in the industrialized countries of ISO 9000 certification is required (by law) only to suppliers in the military and aerospace industries, as well as in some industries that produce products, which depend on the quality of people's lives. However, the availability of the ISO 9000 certificate, however, is often a key factor for success in many markets, or even reach them. It shows the company in the business civilized world. Moreover, the quality system of many companies require a certified quality systems from their suppliers. The universality of the family of ISO standards is that they do not offer absolute measurable quality criteria for each type of goods and services (for example, the required technical features of products). That would be impossible - since the quality - is the ability of products and services to meet the needs of people and needs - infinitely varied. The standards ISO 9000 family ask only the methodology of the system of quality, which in turn should provide high quality products and services to the enterprise, in other words - to provide a high degree of customer satisfaction. Do I have certified for ISO 9000? Clearly, the need to manage the quality of all who want to remain competitive in the market. Hardly anyone would deny the importance of improving the quality for success in the market. The other case - an expensive procedure for certification. Certification to the ISO 9000 quality system involves matching companies as a number of informative, and formal requirements. The process of adapting the system to meet the quality requirements can be very laborious and usually takes a long time. Therefore, before deciding on the preparation of a quality system to ISO 9000 certification, the management company should carefully weigh the pros and cons, as well as clearly define what the company needs a certificate for the quality system. Even abroad availability ISO 9000 certificate (or equivalent certificates) is mandatory in only a few industries, mainly connected with the products, which depends on the quality of life and health of individuals (military and aerospace industry, automotive, etc.). Sometimes certification is the availability of quality system requirements of most customers. In other cases, the ISO 9000 certificate is not mandatory, but can provide an advantage in the choice of supplier. When it comes to Russian enterprises, it is the certification of ISO 9000 should be carried out in case the company is operating in foreign markets, or intends to go to them, or if customers require the company has certified quality system. For light industry and the problem of quality, including certification of quality systems is no less valid than any other business sector. An increasing number of domestic garment and textile industries go to foreign markets. The most common scheme exit light industries for export markets - participation in the cooperation with foreign partners. European clothing manufacturers are ready to cooperate with suppliers and subcontractors from Russia, but they require a high-quality and stable production of requested services. Certainly, the presence of documented and certified quality system can provide greater confidence on the part of foreign partners. In future publications, we look more philosophy and content requirements of the ISO 9000 standards, as well as individual applications management issues

Управление качеством и стандарты ISO 9000: мыльный пузырь или новая парадигма бизнеса[[2]](#footnote-2)

Уже нет смысла говорить о том, что в современной рыночной экономике, основным конкурентным преимуществом любого предприятия становится качество. Это слово - "качество" - стало своего рода явлением в политических выступлениях руководителей всех рангов. Возможно, именно поэтому мы редко думаем о том, что это, действительно, качество и как убедить потребителей в качестве своей продукции. Итак, что такое качество? В советское время, качество продукта можно было рассматривать как продукт, который соответствует установленным стандартам. Однако стандарты несовершенны, быстро устаревают и составляются людьми, каждый из которых имеет свою собственную точку зрения. Такое понимание не хорошего качества на рынке. В современной экономике общим мерилом являются потребности и запросы потребителей. Если продукт отвечает их требованиям - это качество. Таким образом, качество - это способность продукта или услуги, наиболее полно удовлетворить потребности людей. Важность этого определения можно объяснить с помощью простого примера. Можно рассматривать качество кресла с ножками различной длины? С точки зрения стандартов на производство мебели - очевидно, нет. Однако эти кресла можно поставить на сцене, - например, в зале театра. И в этом случае они вполне могут быть рассмотрены как качество, но необходимости в их использовании в других местах нет. Решение о том, что такое качество и каким образом оно может быть определено, но мы оказываемся перед главным вопросом - каким образом мы можем обеспечить стабильное высокое качество товаров или услуг, (то есть высокую степень соответствия ожиданиям и требованиям клиентов)? Для обеспечения стабильного качества любой компании необходима стратегия качества. Такая стратегия в первую очередь связана с введением определенных философии. В центре стратегии качества - конечно, сосредоточение внимания на клиентов и их потребности, которые являются критерием качества. Концентрация в данном случае означает, что, принимая какие-либо решения

в управлении фирмой, мы должны учитывать, каким образом оно повлияет на удовлетворение наших клиентов. Эффективное управление качеством имеет фундаментальное значение для процессов концентрации. Как процесс можно рассматривать практически любую организационную деятельность. В ходе процесса "вход" (сырье, полуфабрикаты товаров, информации и т.д.) преобразуется в своего рода "выход" (продукт) с конечной целью удовлетворить потребности клиента. Качество конечного продукта или услуги зависит от качества каждого человека и их интеграционных процессов. Фокусирование на процессах позволяет бизнесу быть прозрачным и управляемым и производства работ по обслуживанию клиентов. При предоставлении качественной продукции и услуг, участвуют все подразделения и все наши сотрудники. Каждый работник должен четко знать, какой вклад в процесс обеспечения качества, она делает, исполняя свои обязанности. Еще один важный элемент динамичной стратегии (или системы) качества - постоянное улучшение. Мероприятия по улучшению качества направлены на обеспечение максимального соответствия товаров и услуг потребностям клиентов, а также на устранение недостатков в существующих процессах. Качество товаров и услуг зависит от качества управленческих решений. Решения, влияющие на качество должны приниматься на основе фактов и доказательств. Описываемый подход к обеспечению качества является универсальным и может быть использован практически в каждом бизнес в любой отрасли для обеспечения стабильного высокого качества продукции и услуг. Этот универсальный подход был закреплен в законодательстве серией международных стандартов ISO 9000. Зачем нужны стандарты систем качества? Каждый руководитель и каждый покупатель (заказчик) продукции используют два варианта проведения проверки в работе поставщика (исполнителя): 1. Контролировать ход работы по предотвращению низкого качества результатов, в то время как расходы ресурсов для мониторинга деятельности значительные. 2. Полностью доверять исполнителю исполнение бюджета, экономя средства, потраченные на контроль, есть риск понести убытки, связанные с получением некачественного результата. Один из главных идеологов управления качеством Эдвард Деминг описывает число шаблонов для иллюстрации важности стандартизации систем качества:

R - вероятно, результат низкого качества C - затраты на контроль для предотвращения некачественного результата L - Ущерб, причиненный в результате появления низкокачественных товаров.Естественно, что более экономически выгодной является вторая альтернатива поведения, связанная с доверием между партнерами. По его применению должно быть очевидным, что вероятность получения некачественного результата от поставщика должна быть на как можно более низком уровне. Проблема лишь объективно оценить значение R, то есть, для определения степени надежности партнера, поставщика или служащего и не контролировать его работу. Краткая история стандартов ISO 9000 ISO 9000 семейство стандартов свою историю с 1987 года, когда Международная организация по стандартизации (Международная организация по стандартизации, или ISO) утвердила первую версию универсальных стандартов сертификации систем качества: ISO 9000 / 87. Основа для унификации стандартов ISO 9000 была принята, Министерством обороны, используемая для оценки систем обеспечения качества поставщиков оборонной продукции. Методологический подход был базой Управления по комплексному стандарту качества (Total Quality управления). Семейство стандартов, три альтернативные модели сертификации: ISO 9001 - Модель для обеспечения качества в области проектирования, изготовления, монтажа и обслуживания. ISO 9002 - Модель для обеспечения качества в области производства, установки и обслуживания. ISO 9003 - Модель для обеспечения качества и контроля на момент тестирования.В 1994 году обновленный вариант был освобожден стандартам, в целом повторявший структуру версии 1987 года (ISO 9000 / 94). Наконец 1 января 2001 года, версия 9000 входит ISO / 2000. Новая версия уже не включает в себя альтернативных моделей обеспечения качества для сертификации. Начиная с 2001, ISO 9000 сертифицирует только полномасштабную систему качества. Философия ISO 9000 семейство стандартов Философия ISO 9000 основывается на экономически эффективном применении "правила доверия", которая позволяет более эффективно использовать ресурсы каждой компании индивидуально и экономики в целом. Можно полагать, что стандарты ИСО 9000 системы качества были введены именно для того, чтобы дать предприятиям большую уверенность перед поставщиками, что позволит им более точно оценить стоимость и повысить R стоимости. Важно четко разделять два понятия - менеджмента качества и сертификации систем качества. Качество управления - одна из функций управления, которая позволяет реально обеспечивать высокий уровень качества продукции и услуг за счет внимательного и разумного управления производством и техническим обслуживанием. Система управления качеством организована в соответствии со спецификой и конкретными целями предприятия. Стандарты ISO 9000 предлагают методику построения такой системы, которая может быть официально сертифицирована. Сертификация системы качества сама по себе не может обеспечить повышение качества. Он лишь показывает другим рынкам, что система качества предприятия организована в соответствии с конкретными требованиями и эффективным функционированием, обеспечивая стабильное и высокое качество продукции и услуг предприятий. Проведение сертификации сертификация специализированных отделений (или регистры). Эти реестры, аккредитованы соответствующими национальными и международными органами по стандартизации, что позволяет им выдавать авторитетные сертификаты. Стандарты ISO 9000 признаны во многих странах. Есть перевод на местные языки и адаптированные версии стандартов, таких как ISO 9000 ССС. В то же время, сертификация по ISO 9000 не является требованием к производителям. Даже в промышленно развитых странах сертификация ISO 9000 требуется (по закону) только для поставщиков в военной и аэрокосмической промышленности, а также в некоторых отраслях, производящих товары, от которых зависит качество жизни людей. Тем не менее, наличие сертификата ИСО 9000, является часто ключевым фактором успеха на многих рынках, или даже их достижение. Он определяет положение компании в цивилизованном деловом мире. Кроме того, системы качества многих компаний требуют сертифицированных систем качества от своих поставщиков. Универсальность семейства стандартов ИСО заключается в том, что они не предлагают абсолютно измеримых критериев качества для каждого вида товаров и услуг (например, требуемых технических характеристик продукции). Это было бы невозможно, - поскольку качество - это способность товаров и услуг удовлетворять потребности людей и потребности - бесконечно разнообразны. Стандарты семьи ISO 9000 задают только методологии системы качества, которые, в свою очередь, должны обеспечить высокое качество продуктов и услуг для предприятий, иными словами - для обеспечения высокой степени удовлетворенности клиентов. Имею ли я сертификат ISO 9000? Очевидно, что необходимость управления качеством для всех, кто хочет оставаться конкурентоспособным на рынке. Вряд ли кто будет отрицать важность повышения качества для успеха на рынке. Другое дело - дорогостоящей процедурой сертификации. Сертификация по ISO 9000 в системе качества предполагает соответствие в компании, как содержательных, так и формальных требований. Процесс адаптации системы для удовлетворения требований, предъявляемых к качеству, может быть весьма трудоемким и, как правило, занимает много времени. Поэтому, прежде чем принимать решение о подготовке системы качества к сертификации ИСО 9000, управляющая компания должна тщательно взвешивать "за" и "против", а также четко определить, что компания нужен сертификат на систему качества. Даже за рубежом наличие сертификата ISO 9000 (или эквивалент сертификатов) является обязательным лишь в немногих отраслях, в основном связанных с продукцией, которая зависит от качества жизни и здоровья людей (военные и аэрокосмические отрасли, автомобилестроение и т.д.). Иногда сертификацией является соответствие системы качества требованиям большинства покупателей. В иных случаях сертификат ISO 9000 не является обязательным, но может обеспечить преимущество в выборе поставщика. Когда речь заходит о российских предприятиях, то сертификация ISO 9000 должна осуществляться, в случае если компания работает на зарубежных рынках или намерена идти на них, или если клиенты требуют от компании сертифицированную систему качества. Для легкой промышленности проблемы качества, в том числе сертификации систем качества является не менее действительным, чем в любом другом бизнес секторе. Все большее число отечественной швейной и текстильной

промышленности переходит на зарубежные рынки. Наиболее распространенными схемами выхода предприятий легкой промышленности на экспортные рынки - участие в сотрудничестве с зарубежными партнерами. Европейские производители одежды готовы сотрудничать с поставщиками и субподрядчиками из России, однако они требуют высокого и стабильного качества запрашиваемых производственных услуг. Конечно, наличие документов и сертифицирование системы качества может обеспечить большее доверие со стороны иностранных партнеров.

1. Kaganov M. International journal of quality & reliability management. – St. Paul, Minn.: West publishing Co., 2007. – P. 23-25 [↑](#footnote-ref-1)
2. Каганов М. Международный журнал по качеству и надежности управления. – Ст. Пол, Минн.: Западное издательское объединение, 2007. – С. 23-25 [↑](#footnote-ref-2)