

СПОСОБЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ХИМИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «БЕЛШИНА»)

Quality is a one of significant factor, which influence on the goods possibility to be competitions.

Конкурентоспособность продукции включает в себя пять факторов: качество продукции, цену, затраты в сфере потребления и качество сервиса. При формировании стратегии повышения конкурентоспособности в первую очередь ресурсы следует направлять на повышение качества продукции, затем – на снижение издержек, совершенствование организации эксплуатации (применение) продукции с целью сокращения эксплуатационных затрат и в последнюю очередь – на повышение качества сервиса продукции. Указанные выше показатели (факторы) конкурентоспособности отражают статику процесса управления. На конкурентоспособность оказывают влияние и динамичные факторы: факторы времени, неопределенности внешней среды, неэтичности партнеров и др.

Качество продукции – совокупность свойств и характеристик продукции, которые придают ей способность удовлетворять определенные потребности в соответствии с ее назначением. Качество продукции является основным фактором достижения ее конкурентоспособности. Проблема повышения качества продукции является актуальной для любого предприятия, особенно на современном этапе, когда в повышении эффективности производства все большее значение играет фактор «качество продукции», обеспечивающий ее конкурентоспособность.

Повысить качество – это значит из того же количества сырья и материалов выпустить продукцию, более полно удовлетворяющую общественные потребности. Качество позволяет расширить торгово-экономические связи с другими странами, что предопределяет постоянное повышение качества продукции (конкурентная борьба за рынки сбыта) и решать не только технические и экономические, но и социальные задачи.

Эффект от повышения качества продукции имеет разнообразные формы выражения – прямая экономия материалов и энергии, получение большего количества продукции на единицу затрат труда, снижение себестоимости и рост прибыли, ускорение оборачиваемости оборотных средств, ускорение экономического и социального развития предприятия.

В повышении качества продукции заинтересованы как ее изготовители, так и потребители, а также государство, т. к. современный рынок характеризуется следующими особенностями:

- насыщенность – предложение товара превышает спрос. Товары конкурируют, покупатель сравнивает и выбирает товар по цене и качеству;
- изменчивость – быстрое развитие высоких технологий способствует тому, что спрос и требование к нему постоянно меняются;
- осведомленность покупателя. Покупатель знает, какой товар ему нужен.

Чтобы продавать товар и продавать на более выгодных условиях, нужен сертификат на соответствие требованиям ИСО. Иными словами, нужна система качества, основным принципом которой является ориентация на потребителя. По существу, современная система качества – это система бизнеса, нацеленная на успех в конкурентной борьбе. Без современной системы качества нельзя выпускать ни одну продукцию стабильного качества. Мировой опыт свидетельствует, что успех приходит к предприятиям, которые предлагают продукцию более высокого качества и более полно удовлетворяют настоящих и потенциальных заказчиков.

На ОАО «Белшина» работы по разработке и внедрению системы качества в соответствии с требованиями стандарта ИСО 9001 (новая версия международных стандартов, которая вышла в 1994 году, уделяющая большее внимание вопросам обеспечения качества) начаты с августа 2001 года отделом управления качеством (ОУК), который является разработчиком основных направлений и положений системы качества. Исходным пунктом в этом направлении была разработка программы по подготовке предприятия к внедрению системы качества, в соответствии с которой организовано обучение специалистов ОТК по вопросам менеджмента качества на курсах повышения квалификации в БелГИССе, определены необходимые документы системы качества, сроки разработки, их разработчики.

Основой системы качества на ОАО «Белшина» явились:

- организационная структура системы качества на предприятии;
- стандарты предприятия и другие документы, устанавливающие порядок работы и требования к качеству труда для всех работников;
- распределение ответственности за качество продукции среди руководящего состава, рабочих и служащих;
- четкое управление ресурсами (материалы, финансы, люди) при выполнении контрактов.

С целью обеспечения понимания и осуществления внедрения системы качества три группы специалистов и руководителей ОАО «Белшина» прошли обучение в БелИПК Госстандарта по вопросам менеджмента качества в соответствии с требованиями стандарта ИСО 9001. Совместно с ИНИ ЗАО «Белмашэксперт» разработана программа по обучению старших, сменных, контрольных мастеров, специалистов и руководителей заводов по курсу «Внедрение и совершенствование современных систем менеджмента качества, построенных на базе требований международной системы стандартов ИСО семейства 9000». Все, прошедшие обучение по данному курсу и сдавшие экзамен, получили соответствующий документ

По этому курсу для обучения рабочих были выпущены методические указания.

Обучение рабочих проводили их линейные руководители, которые обращают наибольшее внимание на моральное состояние, отношение к работе, трудовые навыки и требования, предъявляемые к качеству труда подчиненного персонала. Обучение заканчивалось экзаменом с обязательным участием представителя ОУК.

Теперь каждый руководитель показывает приверженность политике в области качества личным примером.

Система качества на ОАО «Белшина» состоит из 20 элементов, которые определяют требования к производству шин, начиная от их разработки и заканчивая техническим обслуживанием у потребителя. Эти требования установлены международным стандартом ИСО 9001 «Система качества. Модель обеспечения качества при проектировании, разработке, производстве, монтаже и обслуживании».

К элементам системы качества относятся:

- 1) ответственность руководства;
- 2) система качества;
- 3) анализ контракта;
- 4) управление проектированием;
- 5) управление документацией и данными;
- 6) закупки;
- 7) управление продукцией, поставляемой заказчиком;
- 8) идентификация и прослеживаемость;
- 9) управление процессом;
- 10) контроль и испытания;

- 11) управление контрольным, измерительным и испытательным оборудованием;
- 12) статус контроля и испытания;
- управление несоответствующей продукцией;
- 14) корректирующие и предупреждающие действия;
- 15) погрузочно-разгрузочные работы, хранение, упаковка, консервация и поставки;
- 16) управление регистрацией данных о качестве;
- 17) внутренние проверки качества;
- 18) подготовка кадров;
- 19) обслуживание;
- 20) статистические методы.

В 2002 году на ОАО «Белшина» была завершена подготовка системы контроля качества к сертификации в Госстандарте Республики Беларусь. Разработана и внедрена система качества в соответствии с требованиями стандарта ИСО 9001. Согласно анализу брака, до внедрения системы качества и после уже эта проделанная работа дала положительные результаты.

Анализ брака и рекламаций производился в разрезе отдельных причин, виновников и видов. Он имел целью отобразить:

- а) процент брака по заводу и его структурным подразделениям;
- б) потери от брака в нормо-часах и денежном выражении.

При анализе брака рассматривались абсолютные и относительные показатели. Абсолютный размер брака представляет собой сумму затрат на окончательно забракованную продукцию и расходов на исправление исправимого брака.

Абсолютный размер потерь от брака получается путем вычитания из абсолютного размера брака стоимости брака по цене использования и суммы удержаний с виновников брака и суммы взысканий с поставщиков за поставку некачественного сырья.

Относительные показатели размера брака и потерь от брака рассчитывается как процентное отношение абсолютного размера брака или потерь от брака к производственной себестоимости товарной продукции.

Были получены следующие результаты (табл.).

Таблица

Расчет потерь от брака

Показатели	2001 г.	2002 г.
1. Себестоимость окончательного брака, млн. руб.	276,30	226,41
2. Расходы по исправлению брака, млн. руб.	91,33	64,98
3. Абсолютный размер брака, млн. руб.	367,63	291,39
4. Стоимость брака по цене использования, млн. руб.	29,45	21,30
5. Суммы, удержанные с виновников брака, млн. руб.	9,19	4,21
6. Суммы, взысканные с поставщиков сырья, млн. руб.	—	23,15
7. Абсолютный размер потерь от брака, млн. руб.	328,98	242,73
8. Товарная продукция по производственной себестоимости, годовой выпуск, млн. руб.	9 461,75	9 472,13
9. Относительный размер брака, %	3,88	3,07
10. Относительный размер потерь от брака, %	3,47	2,56

Из таблицы очевидно, что уже эта проделанная работа дала положительные результаты: относительный размер потерь от брака снизился на 26%, а в отчетном году окончательный брак автопокрышек снизился по сравнению с предыдущим годом с 0,59% до 0,53% от выпуска.

Следующим этапом для предприятия, который осуществляется в данный момент, является сертификация системы качества.

Сертификация системы качества (СК) – это проверка, оценка и удостоверение независимым аккредитованным органом по сертификации системы качества в том, что система качества проверяемого предприятия соответствует требованиям стандарта, в нашем случае – требованиям модели системы качества по стандарту ИСО 9001.

Ведь только полученный сертификат на систему качества будет являться удостоверением того, что на комбинате имеются соответствующие условия и предприятие принимает меры для выпуска продукции, удовлетворяющей установленным требованиям, в том числе требованиям потребителя. Ведь только сертификация системы качества становится основным условием экспортно-импортных контрактов.

Руководство завода просчитало все выгоды и преимущества, которые он получит за счет внедрения системы качества.

1. Повышение качества продукции (основное назначение СК – обеспечение стабильного уровня качества).

2. Совершенствование системы административного управления (СК требует четкого распределения обязанностей и ответственности за качество работы каждого сотрудника на закрепленном участке).

3. Быстрое устранение дефектов (СК требует повсеместного документирования и регистрации всех данных о качестве, что обеспечивает быстрое нахождение места и причины возникновения дефекта и принятие мер по его предупреждению в будущем).

4. Снижение внутренних производственных затрат, снижение брака и количества дефектов (внедрение СК уменьшит необоснованный перерасход материалов, электроэнергии, рабочей силы и других ресурсов).

5. Получение дополнительной прибыли (основным результатом внедрения СК является снижение затрат, связанных с выпуском продукции низкого качества, т. е. снижение убытков. Кроме того, предприятие получит надбавку и уже за наличие сертификата на СК. В свою очередь это приведет к увеличению объема выпуска. Полученная дополнительная прибыль пойдет на расширение производства, оснащение его более производительным и современным оборудованием, что в свою очередь поможет выпускать еще более совершенную и качественную продукцию. Часть прибыли будет использована на развитие социальной сферы предприятия, в том числе повышение оплаты труда работникам).

6. Повышение мотивации труда (если предприятие выпустит продукцию, которая хорошо покупается, имеет устойчивое финансовое положение, его производство расширяется, и качество выпускаемой продукции стабильно, оно в состоянии обеспечить улучшение условий труда и выплачивать хорошую зарплату. На таком предприятии хочется хорошо работать и выпускать качественную продукцию).

7. С сертификацией СК расширяются возможности кредитования, инвестиций, предоставление льгот.

В результате сертификации СК ОАО «Белшина» получит и другие, внешние преимущества.

1. Повышение конкурентоспособности продукции. Продукция считается конкурентоспособной, если она удовлетворяет необходимым требованиям качества и продается по доступной цене. Наличие сертификата гарантирует соответствие продукции требованиям качества. Снижение убыточных затрат дает возможность снизить продажную цену до приемлемого уровня и обойти конкурентов (тем более не имеющих сертифицированных СК).

2. Рекламные действия сертификата – наличие сертификата на СК – это гарантия качества, что само по себе уже реклама.

3. Снижение риска ответственности за продукцию, наличие сертификата на СК создает

уверенность самому производителю в надежности и безопасности его продукции, в связи с чем он меньше рискует, что его продукция может нанести ущерб потребителю, и ему придется выплачивать высокие компенсации.

4. Расширение рынков сбыта – качественная продукция на рынке всегда пользуется повышенным спросом. Повышение спроса требует увеличения производства выпускаемой конкурентоспособной продукции, что означает расширение продаж и рынков сбыта.

И как результат того, что предприятие выбрало нужное направление своей деятельности служит то, что по итогам конкурса в минувшем году в числе десяти лучших поставщиков МТЗ и ОАО «Белшина». Это звание является наградой за поставку на завод комплектующих в установленные сроки и в необходимом количестве, которые гарантировали ритмичность и бесперебойность процесса выпуска продукции соответствующего качества, полностью удовлетворяющей запросам потребителя.

Но главным достижением ОАО «Белшина» в области качества является не внедрение СК и даже не получение сертификатов, пусть даже самых авторитетных организаций, а постоянная, никогда не прекращающаяся работа по развитию и совершенствованию СК.