

7. Видяев И.Г. Оценка взаимного влияния социальной и инновационной систем региона / И.Г. Видяев, Е.А. Монастырский // Экономика и управление. – 2009. – №2/5. – С.40 – 46.
8. Видяев И.Г. Комплексная модель региональной системы инновационного типа / И.Г. Видяев // Известия Томского политехнического университета. – 2008. – №6. – С.24 –27.

## **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

**Н.А. Гаврикова**

Вступление России ВТО ставит перед российскими предприятиями новые задачи, связанные с повышением конкурентоспособности и качества производимой продукции. Организации, стремящиеся продемонстрировать свою способность производить качественную продукцию и повышать степень удовлетворенности потребителей, внедряют у себя системы менеджмента качества и работают над их совершенствованием.

По данным ISO (International Organization for Standardization) – наибольшее количество сертификатов выдано как раз на соответствие требованиям к системам менеджмента качества. В России накоплен достаточно обширный опыт внедрения таких систем и их сертификации в соответствии с международным стандартом ISO 9001:2008, и, нужно признать, что этот опыт не всегда положительный. Многие предприятия, внедрившие и сертифицировавшие систему менеджмента качества, не получают той отдачи, на которую рассчитывали. В связи с этим появляется все больше скептиков, считающих системы менеджмента качества нерезультативной управленческой технологией.

Выделим наиболее распространенные причины слабой результативности систем менеджмента качества:

1. Формальный подход к разработке документации. Одна из главных проблем при внедрении системы качества связана с разработкой документации системы качества. Она заключается в применении так называемого «тройного стандарта», когда «думаем одно, пишем другое, а делаем третье». Такой подход приводит к формализации системы менеджмента качества, когда суть ее сводится лишь к написанию документов, которые в нужный момент предоставляются органу по сертификации.

2. Подмена понятий. Часто основным мотивом внедрения системы менеджмента качества является получение сертификата на систему менеджмента качества. Это может быть вызвано требованиями потребителей или партнеров, желанием повысить имидж организации. Основной акцент в этом случае делается руководством не на функционирование, а на сертификацию системы, т.е. основной целью становится не повышение удовлетворенности потребителя и результативности системы управления, а получение сертификата.

3. Отсутствие лидерства руководителя. Очевидно, если генеральный директор не считает приоритетным в деятельности предприятия обеспечение качества про-

дукции и не принимает личного участия в решении этих вопросов, то все усилия служб, связанных с обеспечением качества напрасны.

4. Соппротивление персонала. Реализация процессного и системного подходов при внедрении систем менеджмента качества позволяет выявить дублирование функций, нерезультативность деятельности, неэффективность принятых управленческих решений. Понимание негативных последствий такой прозрачности руководителями среднего звена и исполнителями приводит к нежеланию сотрудников участвовать во внедрении и повышении результативности системы менеджмента качества. При внедрении и функционировании системы менеджмента качества важной проблемой становится вовлечение в этот процесс всех работников, понимание ими сути системы менеджмента качества. Вовлеченность работников означает их желание предпринимать личные усилия для достижения целей организации. Вовлеченность в работу может быть достигнута, если в организации разработана и эффективно функционирует система мотивации персонала, связанная с системой мониторинга результативности процессов. При внедрении системы менеджмента качества у каждого работника должно произойти осмысление того, какова его роль в деятельности предприятия и как эта деятельность должна осуществляться.

5. Структурная неготовность. Серьезной проблемой при внедрении системы менеджмента качества является реализация процессного подхода, что требует корректировки организационной структуры управления. «Желаемый результата достигается эффективнее, когда деятельностью и соответствующими ресурсами управляют как процессом» [2]. Это вызвано тем, что процессы, существующие в организации, выходят за рамки отдельных подразделений. Для управления процессами, охватывающими деятельность нескольких подразделений необходимо перераспределение полномочий внутри организации. Принимая решение о внедрении системы менеджмента качества, руководители часто не осознают этого и не готовы полностью отказаться от функционального подхода и перестроить организационную структуру управления.

6. Незрелая конкурентная среда. Еще одна проблема, возникающая при внедрении и функционировании системы менеджмента качества, связана с организацией закупок. Стандарт предписывает построение взаимовыгодных отношений с поставщиками. Построению этих отношений мешают следующие факторы: часто предприятия вынуждены обращаться не к производителю закупаемой продукции, а к посреднику, которые не может гарантировать стабильность качества поставляемых сырья и материалов. Предприятия малого среднего бизнеса часто не закупают сырье большими партиями, поэтому поставщики не слишком заинтересованы в сохранении таких потребителей (доля поставок продукции такому потребителю в общей структуре поставок не велика). Ситуация становится для потребителя еще более сложной, когда поставщик является монополистом, не испытывающим недостатка в потребителях. Такие поставщики часто не готовы к партнерству.

7. Замена действий по улучшению коррекцией. Под коррекцией в системах менеджмента качества понимается действие, предпринятое для устранения обнаруженного несоответствия [1]. Коррекция не предполагает устранения причины несоответствий и не защищает от их повторного возникновения. Рассматривая постоянное улучшение деятельности организации в целом как неизменную цель, коррекции должны дополняться корректирующими и предупреждающими действиями.

Ключ к решению перечисленных проблем лежит в глубоком понимании принципов построения систем менеджмента качества. Успешность внедрения и функционирования системы менеджмента зависит от того, насколько полно реализуются принципы менеджмента качества, сформулированные в стандарте ГОСТ ISO 9000 – 2011. Эти принципы являются фундаментом построения любой системы менеджмента качества, а

лишенная этой основы система, вынуждена опираться лишь на формальные требования к документации и записям.

#### **Литература и источники:**

1. ГОСТ ISO 9000-2011. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_145478/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_145478/) (дата обращения: 10.11.13)
2. ГОСТ ISO 9001-2011. Системы менеджмента качества. Требования. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=STR;n=16013/> (дата обращения: 10.11.13).

## **МАРКЕТИНГ БАНКОВСКИХ УСЛУГ НА ПРИМЕРЕ ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»**

**Е.А. Грахова, К.О. Прудникова**

Прежде чем перейти к рассмотрению маркетинга банковских услуг, дадим следующее определение понятию «банк»: это финансово-кредитное учреждение, основной сферой деятельности которого является оказание финансовых услуг физическим и юридическим лицам.[2]

Коммерческие банки имеют возможность осуществлять различные операции, например, связанные с хранением, предоставлением денежных средств в кредит, куплей – продажей, обменом денежных средств и ценных бумаг, производят контроль над движением денежных средств, оказание услуги по определенным платежам. При этом, все виды деятельности банка можно распределить на несколько групп: операции, связанные с получением денежных средств, а также операции, связанные с распределением денежных средств.

В сфере услуг банки изначально стали активно использовать основную концепцию маркетинга, а затем и стратегическое планирование. Огромное значение имеют маркетинговые работы банка, основные цели которых, под влиянием сильно усиливающейся конкуренции на финансовых рынках, в последнее время существенно изменяются. Увеличение запросов клиентов к банковским услугам и усиление конкуренции между банками приводит к тому, что все больше число банков стало обращаться к инструментам маркетинга, разрабатывать стратегические маркетинговые планы, для того чтобы приспособиться к изменениям во внешней среде и гарантировать успех в конкурентном противостоянии. [3]

Основопологающей целью банковского маркетинга является формирование и стимулирование спроса на рынке банковских услуг на основе выявленных предпочтений клиентов. Основные задачи маркетинга банковских услуг, представленные на рисунке 1, создают условия для максимально устойчивых деловых взаимоотношений.