

СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ КАК СРЕДСТВО РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНТНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА¹

© 2013 г. Е. Б. Колбачев*, К. Флейшер**

**Южно-Российский государственный технический университет (НПИ)*

***Университет прикладных наук Южной Вестфалии (г. Хаген, Германия)*

Рассмотрен управленческий инструментарий, способствующий практической реализации концепции конкурентного сотрудничества. Доказано, что модель EFQM в полной мере соответствует этой концепции. Рассмотрены некоторые особенности применения модели EFQM.

Ключевые слова: *управление; конкурентное сотрудничество; модель EFQM.*

Authors analyzed a number of management instruments, which can help in carrying out the cooperative competition concept. It's also proved that the EFQM model completely meets the concept's requirements. Some features of using the EFQM model are examined.

Key words: *management; cooperative competition; EFQM model.*

Конкурентное сотрудничество между корпорациями становится важнейшим компонентом современного рыночного поведения. Оно изменяет традиционные представления о сущности конкурентной борьбы как антагонистическом соперничестве за лучшие условия на рынке. Институционализация широкого спектра межфирменных сетей рассматривается многими исследователями как новую логику перехода от конкуренции к со-конкуренции как к диалектическому взаимодействию соперничества и сотрудничества [1; 2].

В этих условиях требуется новый взгляд на формы взаимодействия корпораций, особенно — на его специфику при разработке и осуществлении инноваций. В условиях конкурентного сотрудничества снижаются риски неопределенности операций, сокращаются транзакционные издержки, может быть достигнута экономия на масштабах производства. Это привело к появлению новой концептуальной основы для изучения конкурентных процессов — «новой индустриальной эконо-

мики», для которой явление конкурентного сотрудничества стало самостоятельным предметом исследования, а конкуренция рассматривалась как особая форма взаимодействия фирм [3; 4].

Одним из проявлений «новой индустриальной экономики» стала, в частности, получающая распространение в Европе концепция «открытых инноваций», предполагающая широкое использование общедоступных информационных ресурсов, пользование которыми регламентируется специальными правовыми нормами [5], открытие информационных каналов для привлечения новых знаний из внешнего окружения компании, применение методов краудсорсинга [6].

Несомненно, что для дальнейшего развития конкурентного сотрудничества требуется широкое распространение управленческих методов и инструментов, способствующих становлению этой идеологии бизнеса.

Эта задача наиболее эффективно может быть решена в процессе создания экономического инструментария для проектирова-

¹ Результаты работы получены при поддержке Минобрнауки РФ в рамках государственного задания на проведение НИОКР, шифр заявки 6.2989.2011.

ния новых и модернизации существующих производственных систем. В определенной мере синергетические подходы, характерные, главным образом, для исследования экономических систем макро- или мезоуровня, в этом случае переносятся на миниуровень, включая внутрикorporативный уровень.

При этом важно, чтобы компании, придерживающиеся концепции конкурентного сотрудничества (или стремящиеся к этому) использовали одни и те же комплексы и системы управленческих инструментов, составляющие которых могут использоваться хозяйствующими субъектами в различных сочетаниях.

В условиях сотрудничающих корпораций это может быть осуществлено путем рационального управления массивами информации и информационными потоками, образующими множество возможных управленческих решений, находящихся в хаосогенном состоянии. Именно умножающееся разнообразие комбинаций, их неповторимость обуславливают сохранение одних (наиболее устойчивых) вариантов решений и элиминацию других. В процессах отбора начальные воздействия действуют как своеобразные «переключатели», переводящие упорядоченность с одного эволюционного пути на иной, резко отличающийся от предыдущего. Причем для выхода на наиболее перспективный вариант развития решающую роль могут приобрести маргиналии, девианты, если ими будут продемонстрированы какие-то мощные эволюционные преимущества. При этом произведенный «выбор» закрывает другие, альтернативные пути. Очевидно, что в ходе отбора устойчивыми могут оказаться несколько вариантов, однако по мере развития система должна выбрать наиболее оптимальную при заданных условиях форму упорядоченности.

Эта задача была поставлена при выполнении совместных исследований, проводимых ЮРГТУ (НПИ) и Университетом прикладных наук Южной Вестфалии (г. Хаген, Германия) в 2012–2013 гг.

Для определения инструментов корпоративного управления, в наибольшей мере соответствующих вышеуказанным требованиям, был проведен их анализ, в рамках которого на основе имитационного моделирования анализировались ситуации, характерные

для конкурентов, применяющих различный управленческий инструментарий.

В ходе этого исследования мы не рассматривали вопросы организационных форм конкуренции, кластеризации, формирования стратегических альянсов, а также юридические аспекты применения открытых инноваций и связанные с этим вопросы использования интеллектуальных ресурсов.

В контексте нашего исследования представляет интерес подход Ю. Я. Еленевой [7], заключающийся в том, что начиная с XIX века по настоящее время происходила последовательная смена концепций и инструментов корпоративного управления, каждая из которых наилучшим образом отвечала условиям современной ей экономики. Это позволяет систематизировать их и проанализировать особенности применения в условиях конкуренции.

В этой работе [7] показано, что на начальном этапе развития производственных систем основным объектом управления было предприятие с простейшими технологическими процессами и машинами. Основным критерием оценки деятельности на этом этапе являлась прибыль. Этот этап, продолжавшийся до 1880-х годов был временем господства концепции «управления простейшим производством» с использованием характерных для этого примитивных управленческих инструментов.

Начиная с 80-х годов позапрошлого века и в течение первых двадцати лет XX в. основным источником конкурентоспособности было расширение сырьевых рынков и рынков сбыта. Этот период характеризовался доминированием концепций «управления производством» с использованием достаточно развитых процедур входного контроля; управления качеством отдельных изделий; понятий верхнего и нижнего предела качества, полей допуска. Этот период ознаменовался также разработкой основ организации производства и оперативного планирования, а также организацией дистрибуции и созданием основных методик логистики.

Приблизительно с 20-х годов прошлого века по мере развития экономики и рыночных институтов использование лишь экстенсивных факторов перестало быть эффективным. В это время доминирует концепция «управ-

ления предприятием на основе административного подхода». Происходит выделение управленческих функций. Применяются основанные на этом инструменты, связанные с появлением маркетинга как самостоятельной области функционального управления; разработкой первых систем обеспечения качества; развитием науки и практики организации производства. Возникли методы — статистический контроль качества (SQC), теория надежности, методы планирования экспериментов.

В середине 50-х годов прошлого века возникла и развилась концепция «управления бизнесом». В экономически развитых странах временные рамки господства этой концепции растянулись с середины 50-х до середины 90-х годов и характеризовались повсеместным применением стоимостного планирования, созданием методологии реинжиниринга бизнес-процессов, методологий MRP, ERP, началом использования стандартов серии ISO 9000 и выше. Наиболее значительными были созданные в тот период методы управления качеством (TQC, CWQC, «кружки качества», «семь инструментов качества», инжиниринг качества (методы Taguchi, QFD) и др.

Появившиеся и развившиеся в тот период инструменты были достаточно подготовлены к использованию в условиях конкурентного сотрудничества, так как носили «рамочный» характер и могли «подстраиваться» под условия конкретной компании. Прежде всего, к ним относятся стандарты ISO, системы MRP, ERP, создающие условия для сотрудничества и интеграции компаний-конкурентов и их кластеризации.

Как показала Ю. Я. Еленева [7], после этого сформировался стоимостный подход к управлению и концепция «управления стоимостью» и происходит постепенное перемещение конкуренции с товарных рынков на рынки капитала. Ключевыми критериями оценки эффективности производства становятся долгосрочные дисконтированные денежные потоки и неразрывно связанные с ними показатели стоимости предприятия (бизнеса). Этому соответствуют получившие развитие технологии B2B, B2C; OLAP-системы; методики управления «цепочками ценностей». В рамках нашего исследования

представляется важным, что в этот период усилились взаимосвязи между финансовым и стратегическим менеджментом, приведшие к появлению теории TCM, методов управления акционерной стоимостью (VBM). Получили дальнейшее развитие стандарты ISO 9000 (в т. ч. — всеобщий менеджмент качества TQM на основе стандартов ISO 9000) и инструменты управления качеством (UQM, «14 принципов Демига» и др.), обусловившие создание методологии менеджмента на основе качества MBQ.

Как и инструменты, получившие развитие на этапе доминирования концепции «управления бизнесом», эти методы в достаточной мере готовы к использованию в условиях со-конкуренции, что подтверждается опытом использования их практически всеми западными компаниями, в той или иной мере следующих концепции конкурентного сотрудничества.

Методы, перечисленные выше, достаточно многочисленны, но используются различными корпорациями в разных сочетаниях и не всегда в полной мере.

Эта проблема в определённой мере может быть решена при использовании «Модели совершенства» Европейского фонда управления качеством (модель EFQM), которая получила широкое распространение в последнем десятилетии прошлого — начале нынешнего века [8].

Она представляет собой обобщенную модель «идеальной» системы управления для организаций, ориентированных на устойчивое развитие и повышение конкурентоспособности. Модель основана на философии качества управления и производства, системном подходе к управлению, учитывающем требования всех стейкхолдеров, включая потребителей, работников, собственников и акционеров, партнеров и поставщиков, общество и государство. Очевидно, что в условиях со-конкуренции компании — сотрудничающие конкуренты должны рассматриваться в качестве партнёров, а хозяйствующие субъекты, генерирующие новую информацию в рамках открытых инноваций — в качестве поставщиков.

Модель EFQM объединяет две группы критериев — «возможности» и «результаты». Группа «возможности» включает в себя

следующие критерии: лидерство; политика и стратегия; люди; партнерство и ресурсы; процессы.

Группа «результаты» включает критерии: результаты для потребителей; результаты для работников; результаты для общества; ключевые результаты деятельности. При этом предполагается, что инновации и обучение помогают компаниям улучшить возможности, что в конечном итоге отражается на результатах.

Подавляющее большинство критериев модели может характеризовать степень вовлечения компании в процессы конкурентного сотрудничества. Например, система предусматривает следующие возможные области для оценки:

а) понимание и удовлетворение потребностей и ожиданий потребителей, партнеров и общества;

б) установление партнерских отношений и участие в них;

в) организация и участие в совместной деятельности по совершенствованию;

г) признание вклада в развитие организации отдельных лиц и групп, представляющих заинтересованные стороны;

д) участие в работе профессиональных объединений, конференций, семинаров, в частности с целью распространения и поддержки принципов совершенствования;

е) участие в работе по охране окружающей среды, осуществление деятельности с учетом интересов общества и будущих поколений.

Практически все вышеперечисленные области оценки, особенно п.п. «а», «б», «в», «д» и «е», могут непосредственно характеризовать степень вовлеченности компании в процессы со-конкуренции и на основе этих оценок могут разрабатываться мероприятия по совершенствованию управления компанией и стратегия взаимодействия с конкурентами-партнерами.

Между различными критериями модели EFQM существует тесная взаимосвязь. Изменение в одном из критериев влечет за собой трансформацию всех остальных критериев. В контексте нашего исследования это представляется особенно важным, так как позволяет оценить результаты конкурентного сотрудничества для компании в целом и её

отдельных составляющих (включая работников, акционеров, менеджмент), а также для государства и общества в целом [9].

Литература

1. *Bengtsson M., Kock S.* Cooperation and competition in relationships between competitors in business networks. // *Journal of Business & Industrial Marketing*. — 1999. — №3 (14). — Pp. 178–193.

2. *Brandenburger A., Nalebuff B. J.* Co-opetition: A Revolutionary Mindset that Combines Competition and Cooperation. — N.Y.: Broadway Business, 1998.

3. *Bengtsson M., Kock S.* Tension in Co-opetition. Paper presented at the 2003 Academy of Marketing Science Annual Conference, May 28–31, Washington D.C.

4. *Уотерман Р.* Теория сотрудничества конкурентов. / Сокр. пер. с англ. [Электронный ресурс] / Центр дистанционного образования «Элитариум». — Режим доступа: http://www.elitarium.ru/2005/06/29/teorija_sotrudnichestva_konkurentov.html, свободный. — Загл. с экрана.

5. *Nysten-Haarala S.* Contract Law and Everyday Contracting [Электронный ресурс] / *Scandinavian Studies in Law*. — Режим доступа: <http://www.scandinavianlaw.se/pdf/49-15.pdf>, свободный (07.06.2013). — Загл. с экрана.

6. *Howe J.* Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd Is Driving the Future of Business. — N.Y.: Three Rivers Press, 2009. — 288 p.

7. *Еленева Ю. Я.* Обеспечение конкурентоспособности промышленных предприятий. — М.: Янус-К, 2001. — 274 с.

8. The EFQM Excellence Model. [Электронный ресурс] / EFQM Homepage. — Режим доступа: <http://www.efqm.org/en/PdfResources/Overview%20EFQM%202013%20v1.pdf>, свободный. — Загл. с экрана.

9. *Колбачев Е. Б.* Социальная эффективность экономических проектов модернизации и технологического развития. // *Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки*. — 2008. — №2. — С. 4.



Евгений Борисович Колбачев — доктор экономических наук, кандидат технических наук, заведующий кафедрой «Производственный и инновационный менеджмент», декан факультета инноватики и организации производства ЮРГТУ (НПИ). Почётный работник высшего профессионального образования РФ. Автор более 240 работ по проблемам экономики производственных систем и бизнес-процессов, экономической социологии, эволюционной экономики, экономики инженерных решений. В качестве научного руководителя подготовил 27 кандидатов и докторов экономических и социологических наук.

Evgueniy Borisovich Kolbachev — Ph.D., Doctor of Economics, Candidate of Engineering, head of SRSTU (NPI) «Production Management and Management of the Innovations» department, dean of SRSTU (NPI) faculty of Innovations and Production Management. Honorable worker of Russia's higher professional education. Author of more than 240 works, dedicated to problems of production systems' and business-processes' economy, economic sociology, evolutionary economy, economy of engineering decisions. Prepared 27 candidates and doctors of economics and sociology as a research supervisor.

346428, г. Новочеркасск, ул. Просвещения, 132
132 Prosveshcheniya st., 346428, Novocherkassk, Rostov reg., Russia
Тел.: +7 (8635) 25-56-66, +7 (8635) 25-51-54; e-mail: kolbachev@yandex.ru



Карстен Флейшер — Dr.-Ing. (доктор технических наук), профессор Высшей школы Западной Вестфалии (г. Хаген, Германия). Руководитель и участник исследований по проблемам инженерной экономики, управления качеством и экономическими рисками

Karsten Fleischer — Dr.-Ing., Professor at Higher school of South Westphalia (Germany, Hagen). Leader and participant of numerous researches in the economy of engineering, quality management and economic risks.

182 Haldener str., 58095, Hagen, Germany
Тел.: (02331) 93-30-732; факс: (02331) 93-30-777; e-mail: fleischer.karsten@fh-swf.de