

Оценка конкурентоспособности предприятий АПК в учебном процессе

Н. В. Казаровец,

доктор сельскохозяйственных наук, профессор,
член-корреспондент НАН Беларуси, ректор,

Л. А. Расолько,

кандидат биологических наук, доцент,

Е. С. Пашкова,

аспирантка;

Белорусский государственный аграрный
технический университет

В свете образования евразийского экономического сообщества перед Республикой Беларусь стоит задача обеспечения бесперебойного функционирования перерабатывающей промышленности, где формируется товарная продукция. Предприятия агропромышленного комплекса (АПК) Республики Беларусь постоянно инспектируются представителями России, Евросоюза, и это способствует улучшению качества продукции. Устойчивое функционирование предприятий АПК будет связано с оценкой его конкурентоспособности на всем жизненном цикле продукции, начиная от ее производства до реализации.

Исходя из этого высшая школа должна готовить специалистов, которые могут на базе полученных знаний оперативно разрабатывать и внедрять новые, инновационные технологии по получению качественной конечной продукции, что, в свою очередь, будет способствовать конкурентоспособности предприятия АПК. С этой позиции инновационное развитие учебного процесса обязано предусматривать активное использование деловых игр при обучении студентов – будущих специалистов АПК, а также слушателей – руководителей среднего и высшего звена АПК в системе повышения квалификации, что позволит им находить пути решения различных экономических и организационных проблем, часто связанных с решением экстремальных задач. В их числе поиск наиболее эффективных методов организации производства, оптимальных способов использования имеющихся ресурсов, земельных фондов, рабочей силы и средств производства, обеспечение конкурентоспособности предприятия, внедрение современных энергосберегающих технологий переработки сельскохозяйственного сырья и продвижение их на рынки сбыта и др.

Конкурентоспособность – это стратегический вектор. Конкуренция заставляет товаропроизводи-

теля совершенствовать технологию, повышать качество своей продукции, проводить различные мероприятия по привлечению внимания потребителей к данной продукции. Поэтому регулярно проводимая нами деловая игра «Конкурентоспособность предприятия АПК» пользуется заслуженным вниманием со стороны студентов и слушателей АПК. Надеемся, представленный опыт будет интересен коллегам из профильных вузов.

Как правило, игра проводится в несколько этапов. На **первом этапе** преподаватель дает краткую информацию о составляющих конкурентоспособности предприятия. При оценке конкурентоспособности продукции предприятия АПК уделяется внимание анализу сложившихся затрат, особенно их структурированию, что связано с политикой установления низких цен на продукцию белорусских предприятий [1]. Чтобы при этом получить прибыль, достаточную для развития предприятия, обосновываются резервы снижения затрат, определяющих в конечном итоге себестоимость продукции. Для снижения себестоимости указываются два главных фактора – использование наукоемких технологий и совершенствование организации работ.

Оцениваются также *выбор статей затрат* (производственная себестоимость, общехозяйственные и коммерческие расходы), *источники ресурсосбережения* (снижение материалоемкости, трудоемкости, энергоемкости производства; затраты на ремонт и обслуживание оборудования, на логистику), *нормирующие показатели* (коэффициент механизации (автоматизации) производства, показатель средней величины долговечности технологического оборудования, показатель процента объектов, оснащенных системами учета энергоресурсов, и др.), *анализируются отклонения* фактических затрат от нормированных или запланированных (по объему материалов, по затратам на брак и рекламации, по переменным издержкам и обращению, накопец, по каждой статье затрат).

Представленная информация даст возможность студентам (слушателям) в процессе деловой игры разработать организационные мероприятия по снижению материалоемкости, трудоемкости и энергоемкости продукции. Кроме того, обосновывается снижение затрат на ремонт и обслуживание оборудования, на логистику, продажу продукции, на сокращение аппарата управления во всех подразделениях, оптимизацию затрат на комплектующие изделия.

Преподаватель отмечает, что персонал предприятия АПК должен принимать участие в исключе-

нии потерь, снижающих эффективность производственных систем. Он сообщает, что для каждого предприятия выделяют основные виды потерь и специфические, отрицательно сказывающиеся на конкурентоспособности продукции [2]. Их делят на три группы:

- потери времени функционирования оборудования (1–8);
- потери рабочего времени (9–13);
- потери энергии, сырья, материалов и времени из-за ремонта инвентаря (14–16).

В *первую группу* включают потери из-за поломок машин и механизмов по причинам некачественной наладки оборудования, несвоевременной замены режущего инструмента, потери производительности из-за дефектов и необходимости доработки продукции, а также из-за запланированных остановок оборудования.

Во *вторую группу* входят потери из-за некачественного менеджмента, нерациональной работы транспорта, изъянов в организации работы производства, низкого уровня автоматизации производства, недостатков производственного мониторинга.

Третья группа состоит из потерь несвоевременной реализации готовой продукции, затраченной энергии при ее отгрузке, транспортировке, из-за необходимости ремонта производственного инвентаря.

Все отмеченные выше потери напрямую связаны с качеством производимой продукции и влияют на уровень прибыли.

Студентам (слушателям) представляется также информация о слагаемых эффективного функционирования предприятия АПК, формировании ассортиментной, технологической и сбытовой политики предприятия во взаимосвязи с конкурентоспособностью, о значении факторов конкурентоспособности при принятии заказчиком решения о покупке товара, об управлении факторами, важными для заказчика.

В рамках обсуждения студенты (слушатели) излагают свои знания по поставленным проблемам, используя производственный опыт, материалы производственной практики на предприятиях АПК, уточняют слагаемые конкурентоспособности (ассортиментная, технологическая, ценовая и сбытовая политика предприятия АПК).

Первый этап завершается постановкой целей деловой игры.

Второй этап – распределение ролей в группе. Из числа участников игры формируются две-три команды с равным количеством слушателей (студентов) – не более 7 человек в одной команде – и экспертная комиссия (подбирается преподавателем с учетом успеваемости студентов по дисциплинам кафедры – 3–5 человек).

Каждая команда изучает нормативные и справочные материалы, обменивается своим производственным опытом, впечатлениями от производственной практики на предприятиях АПК.

Третий этап – выдача преподавателем задания командам по конкретному предприятию для самостоятельной проработки и выполнения:

1. Составить перечень признаков конкурентоспособности предприятия АПК.
2. Оценить (проранжировать) факторы, влияющие на эффективность производства и реализацию конечной продукции предприятия, используя предложенные преподавателем элементы, влияющие на производство и реализацию конечной продукции.
3. Составить перечень затрат, влияющих на качество продукции по стадиям производственного цикла (или по задачам петли качества). Сгруппировать затраты в два раздела – производственные и непроизводственные.
4. Разработать мероприятия по уменьшению риска за качество и безопасность продукции предприятия.
5. Составить классификатор претензий и санкций.
6. Заполнить анкету по готовности предприятия успешно работать в рыночных условиях.

Каждая команда выполняет задание, используя ноу-хау, и оформляет свои решения в двух экземплярах, один из которых передается экспертной комиссии.

Третий этап самый важный в ходе деловой игры. Для его выполнения студенты (слушатели) используют материалы конкретного предприятия: о производстве продукции, формировании технологической политики предприятия, качестве изготовления продукции, составе затрат на обеспечение качества, ответственности сотрудников за качество продукции предприятия, политике предприятия в области качества, аттестации рабочих мест и технологических процессов основного производства, обеспечении безопасности и качества продукции предприятия.

К числу факторов, влияющих на производство и реализацию конечной продукции, студенты традиционно относят следующие: функционирование ИСО 9000, ИСО 1470, ИСО 22000, уровень технологической подготовки производства, сырье и вспомогательные материалы, квалификацию специалистов и рабочих, маркетинг, нормативную документацию, систему морального и материального стимулирования, в том числе за изобретательство и рационализацию, социально-экономическую базу и прочие факторы (по предложению участников игры).

Один из важных факторов конкурентоспособности предприятия – затраты, связанные с изготовлением и реализацией качественной продукции. Производственные и непроизводственные затраты распределяются по стадиям производственного цикла продукции и охватывают три главных направления: обеспечение качества, управление качеством и улучшение качества. Элементы состава затрат, включаемые в себестоимость продукции, а также классификацию затрат на предприятии каждая команда участников игры получает от преподавателя как вспомогательный материал.

Каждая команда обязательно получает и заполняет анкету готовности предприятия успешно работать в рыночных условиях [4].

Четвертый этап – защита предложений и выбор лучшей команды на конкурсной основе.

После выполнения задания каждая команда сдает выполненную работу экспертной комиссии, которая изучает полученные материалы, сравнивает их и составляет предварительное мнение о качестве выполнения заданий.

Затем руководители команд поочередно докладывают о своем производстве. После доклада каждый руководитель отвечает на вопросы, которые могут поступить от предприятия-конкурента, экспертной комиссии и преподавателя. Если у руководителя команды возникают затруднения при ответе, он может призвать на помощь любого специалиста своей команды.

После состоявшейся защиты члены экспертной комиссии оценивают доклады руководителей и комментарии специалистов команд, ответы на вопросы, а также активность участников каждой команды и заполняют протокол обсуждения результатов деловой игры. Результаты защиты членами экспертной комиссии оцениваются по 10-балльной системе. По итогам коллективного обсуждения экспертная комиссия определяет команду-победителя, и председатель комиссии объявляет о решении комиссии, обосновывая его протоколом обсуждения.

Пятый этап – подведение итогов игры. Преподаватель дает оценку работы экспертной комиссии (комиссия, как правило, параллельно с командами выполняет задание третьего этапа), анализирует результаты выполнения задания каждой командой, обращает внимание участников деловой игры на возможность использования полученных материалов в производственных условиях. Команда-победитель получает возможность сдачи зачета «автоматом» по изучаемой дисциплине.

В заключение преподаватель акцентирует внимание аудитории на том, что произвести конкурентоспособный товар – не всегда достаточное условие для успешной работы на рынках сбыта. Необходимо грамотно и своевременно проинформировать потребителя о достоинствах товара, организовать работу по его продвижению на рынок, иными словами – обеспечить клиентоориентирование товара.

Клиентоориентирование – это бизнес-стратегия, направленная на увеличение конкурентоспособности предприятия за счет привлечения, выявления и удержания наиболее прибыльных клиентов. Здесь учитываются маркетинговые стратегии, рыночные концепции развития взаимоотношений с клиентами, определяются «узкие места» и выявляются ресурсы. Для реализации клиентоориентированного подхода необходимо знать своего непосредственного потребителя.

Общеизвестно, что удовлетворенность потребителя продукцией неразрывно связана с ее качеством. У. Э. Деминг, определяя первый принцип обеспечения качества, говорил: «Качество начинается с услуждения потребителя» [5]. Термин «услуждение» как нельзя точно оценивает то состояние потребителя, к которому надо стремиться.

Отечественный подход оценки удовлетворенности потребителей понимает степень расхождения между их ожиданиями и восприятием продукции. Оценка удовлетворенности потребителей товаром предприятия может быть качественной и количественной [6].

Качественные методы подразумевают мониторинг заключенных договоров и мониторинг рекламаций. Количественные методы включают анализ данных о клиентах и опрос потребителей. Кроме того, используются комплексные методы оценки удовлетворенности потребителей, т. е. совместное применение качественных и количественных методов анализа. Например, опрос потребителей может проводиться параллельно с мониторингом рекламаций, поступивших от потребителей.

Обсуждая проблемы конкурентоспособности предприятия, студенты (слушатели) АПК приходят к мнению, что ориентация на потребителя – активная составляющая конкурентоспособности.

Таким образом, деловая игра «Конкурентоспособность предприятия АПК» позволяет ее участникам быть причастными к поставленной в ней проблеме, как бы «прожить» некоторое время в изучаемой производственной системе. Она неизменно пользуется интересом у студентов (слушателей) и способствует обогащению их багажа знаний.

Список литературы

1. *Ефимов, В. В.* Развертывание функции затрат / В. В. Ефимов, Н. В. Паймушкина // Методы менеджмента качества. – 2006. – № 1. – С. 37–31.
2. *Искандарян, Р. А.* Учет потерь в ТРМ / Р. А. Искандарян // Методы менеджмента качества. – 2003. – № 9. – С. 15–6.
3. *Быков, С. Ю.* Методы повышения эффективности предприятий. Что выбрать? / Ю. М. Быков // Методы менеджмента качества. – 2010. – № 3. – С. 4–8.
4. *Казаровец, Н. В.* Деловые игры в процессе подготовки специалистов АПК: учеб.-метод. пособие / Н. В. Казаровец, Е. С. Пашкова, Л. А. Расолько. – Минск: БГАТУ, 2012. – С. 232.
5. *Маслов, Д. В.* Удовлетворение потребителей японски / Д. В. Маслов, Э. А. Белокопровин // Методы менеджмента качества. – 2005. – № 2. – С. 18–22.
6. *Дубровская, Е. С.* Методы оценки удовлетворенности потребителей / Е. С. Дубровская // Методы менеджмента качества. – 2006. – № 4. – С. 26–30.