



# ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА И УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ

---

УДК 658.6

**Е.П. КУДРЯВЦЕВА**, преподаватель кафедры стратегического менеджмента  
Национальный исследовательский университет – Высшая школа экономики –  
Пермь, г. Пермь, ул. Студенческая, 38  
Электронный адрес: KudryavcevaEP@hse.perm.ru

## ОРИЕНТАЦИЯ НА УДОВЛЕТВОРЕНИЕ ПОТРЕБНОСТЕЙ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ КАК СВЯЗУЮЩЕЕ ЗВЕНО ФУНКЦИЙ МАРКЕТИНГА И МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ISO СЕРИИ 9000:2008

В статье рассматриваются роль и место маркетинговой деятельности в международных стандартах ISO серии 9000:2008. Дается определение понятию «маркетинг» и выделяются его основные функции. Исследуется эволюционное развитие международных стандартов ISO серии 9000 с точки зрения их взаимосвязи с маркетинговой деятельностью организации. Делаются выводы о степени взаимосвязи маркетинговой деятельности и международных стандартов ISO серии 9000:2008.

**Ключевые слова:** управление качеством; маркетинг; потребитель; маркетинговая деятельность организации; удовлетворение потребностей потребителя; международные стандарты ISO серии 9000:2008

Сегодня увеличение числа постоянных потребителей является стратегической задачей любой организации, выполнение которой возможно только лишь при условии непрерывного совершенствования качества организационной деятельности. Управление качеством является одним из ключевых направлений деятельности современной организации, что обуславливает возрастающий интерес организаций к стандартизации процессов управления качеством, которые складываются в единую систему менеджмента качества.

Система менеджмента качества представляет организацию как единый отлаженный механизм и позволяет обеспечить определенность в ее деятельности. Более того, данная система предполагает всеобщее управление качеством, то есть обеспечение высокого уровня качества всех областей ее деятельности: производства, разработки, сбыта, управления персоналом, маркетинга, и т.д. Создание и непрерывное совершенствование системы менеджмента качества ориентировано на повышение степени удовлетворенности потребителя как основного источника прибыли организации. В связи с этим,

особое значение приобретает управление качеством маркетинговой деятельности, которая напрямую связана с достижением главной цели организации – удовлетворения потребителя. Маркетинг сфокусирован на потребителе и одной из основных его задач является удовлетворение, и даже превосходство ожиданий потребителей.

Создание и совершенствование систем менеджмента качества организаций базируются на международных стандартах ISO серии 9000, которые позволяют сформировать систему менеджмента качества, ориентированную на потребителя и удовлетворение его потребностей, что непосредственно связано с маркетинговой деятельностью организации. Далее будут рассмотрены взаимосвязь, а также роль и место маркетинговой деятельности в стандартах ISO серии 9000:2008.

В современной теории менеджмента под маркетингом принято понимать «вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена» [4, с.7]. Маркетинговая деятельность направлена на потребителя и удовлетворение его потребностей. Для реализации основной концепции маркетинга, заключающейся в «выявлении с помощью исследований нужд и запросов точно очерченного целевого рынка и обеспечении их желаемого удовлетворения» [4, с.13], необходимо осуществлять ряд функций [3, с.20]:

- анализ, прогнозирование состояния и развития товарного рынка, а также изучение нужд потребителей;
- определение потребностей общества в новых товарах и услугах, что позволит сформировать ассортиментную политику предприятия;
- создание и обеспечение гибкого маневрирования в сфере ценовой и конкурентной политики предприятия;
- организация каналов сбыта продукции;
- реклама, обеспечение связей с общественностью и средствами массовой информации.

Только при условии реализации всех вышеперечисленных функций маркетинга возможно достижение его основной цели – удовлетворение потребителей. Более того, данная цель может быть достигнута, только если на рынке для обмена предлагается продукция соответствующего качества, а ее продвижение обеспечивается необходимыми условиями. С другой стороны, требуемое качество может быть достоверно определено и в полной мере обеспечено лишь тогда, когда с необходимой точностью выявлены современные и будущие потребности в такой продукции [2, с.27]. Таким образом, качество продукции услуг, под которым принято понимать совокупность характеристик объекта, определяющих его способность удовлетворять установленные и предполагаемые потребности потребителя, во многом достигается через качественную реализацию функций маркетинга. Маркетинг в контексте управления качеством рассматривается в международных стандартах качества ISO.

В первой редакции стандартов ISO серии 9000:1987 понятие маркетинга не рассматривалось. Однако во введении данного стандарта упомянуто, что организация будет успешно осуществлять свою деятельность на рынке, если сумеет четко определить потребность своих клиентов и удовлетворить ее [6 с.14]. В данном контексте, согласно положению стандарта ISO серии 9000:1987, акцент

делается на необходимости проведения маркетинговых исследований. Тем не менее в данной версии стандарта ориентация на удовлетворение потребностей потребителей, предвосхищение их запросов не определялась как жизненно важная функция компании, что также подтверждает отсутствие ориентации на маркетинговую деятельность. Таким образом, в стандарте ISO серии 9000:1987 маркетинговая деятельность рассматривалась поверхностно.

Редакция стандарта ISO серии 9000:1994, так же как и предыдущая его версия, слабо ориентирована на маркетинговую деятельность, которая заключается лишь в проведении маркетинговых исследований с целью поддержания определенного уровня качества, отвечающего требованиям потребителей. Внимания заслуживает тот факт, что в версии стандарта 1994 года существенных изменений внесено не было, только расшифрованы неясные, нечетко определенные положения предыдущей версии.

Следующая версия стандарта, принятая в 2000 г. претерпела существенные изменения. С точки зрения отражения функций маркетинга данная версия стандарта стала более полной и гармонизированной. Существенными нововведениями стали следующие:

- введена новая цель применения стандарта, состоящая в повышении удовлетворенности потребителей;
- эффективность всех процессов в организации, в том числе и маркетинговых, определяется в соответствии с контролируемыми критериями результативности (а не степенью соответствия процессов документированной процедуре, как указывалось в стандарте 1994 года);
- введен принцип ориентации на потребителя, причем термин «потребитель» включает в себя также общество и государство;
- расширена задача сбора, анализа данных для определения требований к качеству продукции (помимо анализа контракта, заявок на подряд или заказа, необходимо также собирать и анализировать данные, касающиеся требований, предъявляемых потребителями, и степенями удовлетворенности);
- для каждого подразделения, а значит, и для отдела маркетинга требуется устанавливать актуальные, конкретные, измеримые цели в области качества;
- руководству необходимо обеспечить осуществление процессов обмена информацией внутри организации, что является важнейшим условием выполнения ряда функций маркетинга;
- организация должна определять, какой этап жизненного цикла товара, а значит, и какие процессы управления качеством актуальны для ее продукции, что полностью возлагается на отдел маркетинга;
- компании следует иметь обратную связь с клиентами для того, чтобы информировать потребителей о предложениях продукции и услуг, принимать жалобы своих клиентов, получать сведения о степени их удовлетворенности;
- компании должны устанавливать и применять методы получения и использования информации о восприятии потребителями организации.

15 ноября 2008 г. Международной Организацией по Стандартизации была опубликована новая версия стандарта ISO 9000:2008, которая является действующей в настоящее время. Стандарт ISO 9000:2008 представляет собой усовершенствованную версию стандарта ISO 9000:2000. Далее рассмотрим,

каким образом функции маркетинга отражены в стандартах качества серии ISO 9000:2008, которые сегодня могут быть приняты за основу при создании и совершенствовании систем менеджмента качества.

Несмотря на взаимосвязь понятий «управление качеством» и «маркетинг», семейство стандартов по управлению качеством ISO серии 9000:2008 не дает определений термина «маркетинг». Это создает определенные трудности для сотрудников отдела маркетинга компании, сертифицированной по стандартам ISO серии 9000:2008 или планирующей получение данного сертификата качества, так как им, наряду со всеми сотрудниками организации, необходимо руководствоваться положениями принятого стандарта.

Тем не менее стандарты ISO серии 9000:2008 оперируют таким понятием, как «потребитель», которое отражает основной фокус маркетинговой деятельности. В рассматриваемой серии стандартов качества потребитель определяется как «организация или лицо, получающее продукцию» [8, п.3.3.5]. Анализ положений стандартов ISO серии 9000:2008, включающих термин «потребитель», позволил выявить и сформулировать основные направления деятельности отдела маркетинга в рамках системы менеджмента качества, созданной согласно данной серии стандартов.

Семейство стандартов ISO серии 9000:2008 отводит потребителю центральное место во всей системе менеджмента качества. Согласно положениям стандарта «приемлемость продукции, в конечном счете, устанавливается потребителем» [8, п.2.1], следовательно, потребитель является ключевым объектом, на основе требований и ожиданий которого определяются детерминанты качества продукции, а также процессы, обеспечивающие ее соответствующее качество. Кроме того, цель организации, действующей на основе стандартов ISO 9000:2008, формулируется как постоянное повышение степени удовлетворенности потребителей [10].

Также в принципах менеджмента качества первым отмечен принцип «ориентации на потребителя», заключающийся в том, что «организации зависят от своих потребителей, и поэтому должны понимать их текущие и будущие потребности, выполнять их требования и стремиться превзойти ожидания» [8]. Потребитель является ключевым звеном в системе менеджмента качества, выстроенной согласно стандартам ISO 9000:2008 (рис. 1).



Р и с. 1. Модель системы менеджмента качества, основанной на процессном подходе [1]

Таким образом, согласно стандартам ISO 9000:2008 организация должна выявлять потребности и ожидания своих потребителей, а также определять способы их удовлетворения, что полностью соответствует рассмотренным ранее функциям маркетинга. В связи с этим определение в стандарте потребителя как ключевого звена деятельности организации повышает значимость отдела маркетинга в процессе управления качеством организации и, как следствие, увеличивает требования к качеству работы данного отдела. Главной задачей отдела маркетинга в рамках функционирующей системы менеджмента качества является качественное управление взаимоотношениями с потребителем, основными параметрами которого, в соответствии с положениями стандарта ISO 9000:2008, являются «удовлетворенность» и «требования» потребителя (рис. 1).

Требования потребителя – это «потребность или ожидание, которое установлено, обычно предполагается или является обязательным» [8, п.3.1.2.]. В спектр требований, которые необходимо выявлять компании в соответствии со стандартом ISO 9001:2008, входят «требования, оговоренные потребителем, включая требования к деятельности по поставке и последующему обслуживанию» [10, п.7.2.1]. Данное положение указывает на то, что компании необходимо учитывать «полную продукцию», представляющую собой буквально все действия организации, влияющие на потребителя [5, с.33]. Важность понимания требований потребителей заключается в том, что запросы клиентов определяют входные данные для системы менеджмента качества (рис. 1). За счет более точного и полного понимания требований потребителей обеспечивается достижение более высокой степени их удовлетворенности.

Удовлетворенность потребителей в рамках стандартов ISO 9000:2008 – это «восприятие потребителями степени выполнения их требований» [1, п.3]. Удовлетворенность потребителя тесно связана с такими процессами в организации, как измерение, анализ и улучшение (рис.1). Организация должна собирать и анализировать «информацию о восприятии потребителями соответствия организации требованиям потребителей» [10, п.8.2.1]. Показателями измерения степени удовлетворенности потребителя могут быть [9, п.6.8]:

- индикаторы бренда компании: надежность и длительность пребывания на рынке;
- условия ценовой политики: цена продукции (услуг), наличие скидок, бонусов и др.;
- широта ассортимента продукции или услуг;
- наличие и уровень согласованного качества продукции (услуг), гарантии качества;
- уровень компетентности персонала компании: компетентность, оперативность, вежливость и др.;
- наличие и состояние технической документации;
- качество кредитного сопровождения: кредитная линия, отсрочка платежей, кредитная история и др.;
- уровень сервиса при эксплуатации продукта.

Цель измерения удовлетворенности потребителей заключается в определении степени соответствия продукции (со всей совокупностью ее детерминант)

требованиям и ожиданиям потребителей. Однако при оценке степени удовлетворенности потребителей компании следует учитывать, что «точное понимание запросов потребителей можно получить только с «позиции потребителя», а не с «позиции организации» [5, с.39].

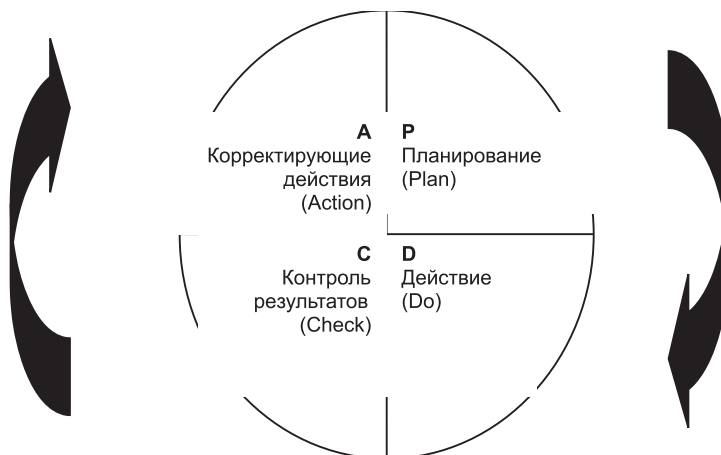
«Позиция организации» основывается на ее продукции, персонале, который осуществляет реализацию данной продукции, на технологиях и процессах, которые используются при разработке, производстве, доставке продукции и др. [5, с.41]. «Позиция потребителя» заключается в том, что он мыслит в терминах результатов, последствий, издержек и выгод, которые он рассчитывал получить и которые в действительности принесли ему потребление продукции компании. В итоге простое выполнение технологий и следование спецификациям, хотя и имеет значительное влияние на восприятие потребителем качества продукции, не является достаточным для полной удовлетворенности потребителя.

Для получения наиболее точной информации о степени удовлетворенности потребителя стандарты менеджмента качества ISO 9000:2008 предписывают «осуществлять мониторинг информации, касающейся восприятия потребителями соответствия организации требования потребителей» [10, п.8.2.1], что также напрямую является функцией маркетинга. Выявление степени удовлетворенности потребителя осуществляется с помощью вопросов, задаваемых непосредственно потребителю. Стандарты качества ISO серии 9000:2008 определяют, что в процессе проведения исследования специалистами (как было выявлено ранее, ими являются маркетологи) должны быть проанализированы следующие данные о [10, п.8.4]:

- удовлетворенности потребителей;
- соответствии требований продукции;
- характеристиках и тенденциях процессов и продукции, включая возможности проведения предупреждающих действий.

Для осуществления мониторинга информации об удовлетворенности потребителя, в организации должны быть определены методы, которые позволят выполнить поставленную задачу. Одним из методов установления обратной связи с потребителями является изучение рекламаций, однако сотрудникам отдела маркетинга стоит учитывать, что «наличие жалоб – общий показатель низкой удовлетворенности потребителей, однако их отсутствие не обязательно предполагает высокую удовлетворенность» [8, п.3.1.4]. Рекомендуемыми методами сбора информации согласно стандарту ISO серии 9000:2008 являются интервьюирование и анкетирование потребителей [11, п.8.3.1].

Сбор и анализ информации о степени удовлетворенности потребителей должны осуществляться отделом маркетинга регулярно, так как организация «постоянно испытывает давление, обусловленное конкуренцией и техническим прогрессом» [8]. Более того, о необходимости проведения исследований на регулярной основе при функционировании системы менеджмента качества свидетельствует цикл постоянного совершенствования «PDCA» (рис.2), рассмотренный в стандарте ISO 9001:2008 в качестве методологии управления процессами и отражающий принцип постоянного улучшения[10].



*Р и с. 2. Цикл постоянного совершенствования PDCA [1]*

Более того, исследование потребителей должно проводиться на всех этапах жизненного цикла товара или услуги. Основными фазами жизненного цикла продукции в соответствии со стандартами качества ISO 9001:2008 являются [10]:

- маркетинг и изучение рынка;
- проектирование и разработка технического задания (требований к продукции);
- проектирование и разработка продукции;
- планирование и разработка процессов;
- заключение субдоговоров и обеспечение договоров (контрактов);
- испытания (проверки) и экспертиза;
- внедрение на рынок (реализация и распределение продукции);
- выполнение договорных обязательств.

Следует отметить, что, «если по какой-либо причине до сих пор в компании не проводились исследования, которые необходимы для грамотной и полнофункциональной работы отдела маркетинга компании, ISO 9001:2008 дает возможность, и даже убеждает, в необходимости их внедрения» [6].

По стандарту ISO 9004:2009 обеспечивать и поддерживать процессы по мониторингу организационной среды и сбору информации должен топ-менеджмент компании [11, п.8.2]. Положения стандартов ISO серии 9000:2008 регламентируют, что функция руководства в разрезе реализации маркетинговой деятельности выражается в следующих аспектах. В соответствии с пунктом 5.2 стандарта ISO 9001:2008 «высшее руководство должно обеспечить, чтобы требования потребителей были определены и выполнены с целью повышения удовлетворенности потребителей» [10, п.5.2], то есть руководство компании, являясь ответственным за качество продукции и удовлетворение потребителей, будет способствовать обеспечению достаточным количеством соответствующих ресурсов необходимые

маркетинговые мероприятия, а также меры по улучшению качества маркетинговой деятельности. Кроме того, раздел 6.1 стандарта ISO 9001:2008 прямо предусматривает обязанность руководства «определить и обеспечить ресурсы, требуемые для ... повышения удовлетворенности потребителей благодаря выполнению их требований» [8, п.6.1]. Данные положения стандарта свидетельствуют о наделении отдела маркетинга организации, действующей на основе системы менеджмента качества, повышенными полномочиями, ответственностью и обязательствами. Основным требованием, выдвигаемым к отделу маркетинга, является достижение планируемых показателей, установленных организацией, в рамках их основной цели – максимальное удовлетворение запросов потребителей, предвосхищение их требований и ожиданий.

Руководство компании, согласно положениям стандарта ISO 9001:2008, должно обеспечить «доведение до сведения организации важности выполнения требований потребителей» [10, п.5.1], что способствует выстраиванию в компании организационной структуры, обеспечивающей ориентацию на потребителя и вовлечение в процессы системы менеджмента качества всех отделов компании и каждого ее отдельного сотрудника. Скоординированные действия всего персонала компании по достижению основной цели – удовлетворение потребителя – является значительным преимуществом для отдела маркетинга.

Несмотря на то, что в стандартах ISO серии 9000:2008 не используется термин «маркетинг», анализ положений данных стандартов позволил выделить и сформулировать ряд требований к маркетинговой деятельности компании, функционирующей в рамках системы менеджмента качества. Стандарты ISO серии 9000:2008 отмечают значимость демонстрации способности организации к разработке и реализации на рынке товаров и услуг, соответствующих нуждам потребителей, законам и иным нормативным актам. Другим ключевым аспектом, согласно положениям данных стандартов, является достижение удовлетворенности клиентов посредством предупреждения несоответствий их запросов реальным качествам товаров и услуг. Маркетинг компании, действующей на основе системы менеджмента качества, сводится не только к удовлетворению потребностей потребителей, но и к возможности демонстрации обществу и конкурентам создания продукции, необходимой потребителям. Более того, в процессе маркетинговой деятельности должен быть разработан предварительный проект, включая информационное обеспечение, с целью производства продукции в соответствии с документированными техническими требованиями при оптимальных затратах [2, с.28].

Согласно стандартам ISO серии 9000:2008 основными функциями отдела маркетинга являются следующие:

- определение потребностей в товарах/услугах;
- выявление требований потребителей на основе исследования и анализа рынка;
- поиск потенциальных потребителей;
- установление рыночного спроса и секторов рынка;

- проведение анализа контрактов и подготовка коммерческих предложений;
- ознакомление всех подразделений и каждого сотрудника организации с требованиями потребителей;
- подготовка рекламных материалов и проведение рекламных компаний;
- обеспечение потребителей всей необходимой о товарах/услугах информацией.

Приведенный выше перечень функций отдела маркетинга свидетельствует об особом значении маркетинга для функционирования системы менеджмента качества организации, созданной на основе стандартов качества ISO серии 9000:2008. Основная взаимосвязь маркетинга с анализируемыми стандартами качества прослеживается через их четкую направленность на потребителя и формирование системы менеджмента качества на основе требований и ожиданий потребителя. Согласно положениям стандартов ISO серии 9000:2008 каждый отдел компании должен действовать в рамках принципа ориентации на потребителя и осуществлять свои процессы, функции, руководствуясь им.

Стандарты качества ISO серии 9000:2008 обеспечивают выстраивание процессов компании, позволяющее удовлетворять требования потребителей и, как следствие, достигать высокой степени их удовлетворенности. В связи с этим в системе менеджмента качества одно из центральных мест отводится маркетингу, который обеспечивает точную информацию о потребителях, способах их удовлетворения, а затем оценивает степень удовлетворенности потребителей и разрабатывает меры по ее повышению. Как результат качество работы отдела маркетинга определяет меру достижения компанией ее главной цели – удовлетворения потребителя, поскольку «важнее прибыли всегда является источник этой прибыли, т.е. потребитель» [9, п.6.7].

### Список литературы

1. Адлер Ю.П., Аронов И.З., Шнер В.Л. Что век грядущий нам готовит? Менеджмент XXI века – краткий обзор основных тенденций // Надежность и контроль качества. 1999. №1.
2. Баутов А.Н. Определение маркетинга в стандартах качества // Маркетинг в России и зарубежом. 2004. №1. С. 27-31.
3. Кноринг В.И. Теория, практика и искусство управления: учебник для вузов. М., 2001.
4. Котлер Ф. Основы маркетинга / пер. с англ. В.Б. Боброва; ред. О.Г. Радынова, Ю.И. Куколев. М., 1990.
5. Хилл Н., Сельф Б., Роше Г. Измерение удовлетворенности потребителя по стандарту ИСО 9000:2000. М., 2004.
6. Hayes. H. M. ISO 9000: the new strategic consideration – International Organization for Standardization's quality standards // Business Horizons. 1994 (3).
7. Hoyle D. ISO 9000 Quality Systems Handbook – updated for the ISO 9001:2008 standard. Oxford, 2009.

8. ISO 9000:2008 Quality management systems. Fundamental and Vocabulary.

9. ISO 9001. Разработка, внедрение, сертификация, улучшение системы менеджмента качества: практическое руководство для специалистов по качеству. СПб., 2008. Т. 2.

10. ISO 9001:2008 Quality management systems. Requirements.

11. ISO 9004:2009 Quality management systems. Guidelines for performance improvements.