

УДК 658.818

## ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКОСТІ НА ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

*Круглов В. В., к.держ.упр., доцент,  
Афанасьєва А. А., студент (ХТЕІ КНТЕУ)*

*Стаття присвячена розгляду проблем пошуку підходів щодо ефективного функціонування системи управління якістю на торговельному підприємстві. Розглянуто основні підходи, принципи та механізми системи управління якістю. Визначено чинники від яких залежить якість обслуговування та запропоновано заходи щодо формування системи управління якістю на торговельному підприємстві.*

*Ключові слова: торговельне підприємство, якість, управління якістю, конкурентоспроможність.*

## ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ НА ТОРГОВОМ ПРЕДПРИЯТИИ

*Круглов В. В., к.гос.упр., доцент,  
Афанасьєва А. А., студент (ХТЭИ КНТЭУ)*

*Статья посвящена рассмотрению проблем поиска подходов относительно эффективного функционирования системы управления качеством на торговом предприятии. Рассмотрены основные подходы, принципы и механизмы системы управления качеством. Определены факторы, от которых зависит качество обслуживания и предложены мероприятия по формированию системы управления качеством на торговом предприятии.*

*Ключевые слова: торговое предприятие, качество, управление качеством, конкурентоспособность.*

## IMPROVEMENT OF EFFICIENCY OF A QUALITY MANAGEMENT SYSTEM AT A TRADING ENTERPRISE

*Kruglov V. V., PhD in Public Administration, Associate Professor,  
Afanasyeva A.A., student (Kharkiv Institute of Trade and Economics)*

*Quality is the most important characteristic of product competitiveness. Of old the priority was the price, but nowadays quality is the main factor of the international market. Improvement of Ukrainian company competition and tendency for the international market penetration are accompanied by increased interest in implementation of quality management systems, based on ISO 9000.*

*This standard is characterized by universality and applicability for organizations of any kinds. Implementation of quality management systems allows to receive benefits on tenders, to improve management systems and optimize production processes. First step to implementation quality management systems is to determine its place in a general company strategy. It should be realized within the confines of TQM (Total Quality Management) principles. TQM is quality-based management method, that allows to involve all the staff and reach the long-term success by satisfaction of customers needs. Thus quality management system on trading enterprise should solve the problems of standardization of goods, ensure compliance with the requirements of consumers, create favorable conditions for the presentation of goods to consumers, to eliminate the adverse actions, that is, to ensure the highest probability of high quality goods and services.*

*Keywords: trading enterprise, quality, quality management, competitiveness.*

**Постановка проблеми.** Проблеми якості постійно залишаються одними із ключових складових ринкової економіки, що обґрунтовано існуванням конкурентних засобів розвитку серед провідних фірм. Більшість суб'єктів підприємницької діяльності у процесі реалізації своїх проєктів враховують один з найголовніших

чинників успіху бізнесу в існуючих мовах – створення продукції та надання послуг найвищої якості, які будуть спроможні конкурувати на вітчизняному чи зарубіжному ринку.

Вирішення будь-якої складної проблеми потребує ефективних управлінських дій. Спеціалісти вищевказаної сфери повинні діяти

розуміння, що динамічний розвиток їх підприємства залежить від створення та реалізації конкурентоспроможного продукту, суворого дотримання передбачених параметрів вироблених товарів та якості обслуговування. Процес управління якістю забезпечує не лише достатній рівень конкурентоспроможності, а й ефективну взаємодію виробника, замовника та продавця на усіх рівнях системи управління.

Сучасний етап розвитку економічного життя країни актуалізує питання дотримання стандартів якості практично у всіх секторах народного господарства. Будь який суб'єкт господарської діяльності, що приділяє не достатньо уваги та не націлений на вирішення проблем підвищення якості продукції та обслуговування, повсякчас отримує негативні результати свого існування у конкурентному середовищі.

### *Аналіз останніх досліджень і публікацій.*

Питанням ефективності системи управління якістю присвячені праці зарубіжних та вітчизняних вчених: Н. Балберової, Е. Демінга, Д. Джурана, Х. Емерсона, В. Мішина, В. Окрепілова, М. Плотнікова, Ю. Ребрин, У. Тейлора, А. Фейгенбаума, В. Челнокова, Д. Шевчука та ін.

### *Невирішені складові загальної проблеми.*

Не применшуючи ґрунтовності і глибини досліджень, слід зазначити, що підвищення ефективності системи управління якістю на торговельних підприємствах, потребує більш глибокого дослідження окремих його аспектів (в т. ч. механізмів та підсистем управління).

**Формування цілей статті.** Мета даної статті полягає у визначенні підходів щодо ефективного функціонування системи управління якістю та її складових на торговельному підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аналізуючи поняття «якість», можна зазначити, що остання виявляє себе як комплекс характерних ознак товару або послуги, які стосуються спроможності задовольнити існуючі побажання чи потреби споживача. Як і будь-який важливий напрям у роботі підприємства, якість вимагає комплексних управлінських дій, щодо її впровадження, задля досягнення заздалегідь поставлених цілей.

Ю. Ребрін визначає управління якістю продукції як дії, що виконуються при створенні, експлуатації чи споживанні продукції в цілях встановлення, забезпечення та підтримки необхідного рівня її якості [1, с. 48].

Управління якістю є спеціалізованим видом управлінської діяльності, яка включає в себе управління персоналом, фінансами, проектами, інноваціями, маркетингом та ін. [2, с. 9].

Принципи управління якістю встановлені з ціллю використання останніх управлінською структурою для підвищення ефективності діяльності підприємства і передбачають наступне.

1. Орієнтування на споживача продукції, що передбачає розуміння їхніх поточних та майбутніх потреб, виконання їх вимог і прагнення до перевершення їх очікувань.

2. Лідерство керівника організації забезпечує поєднання мети та напрямів діяльності організації, створення та підтримка внутрішнього середовища, в якому працівники повністю залучаються до вирішення завдань організації.

3. Залучення працівників, які слугують основою організації, що дає можливість суб'єкту господарської діяльності вигідно використовувати їх здібності.

4. Процесний підхід передбачає управління діяльністю і відповідними ресурсами як процесом.

5. Системний підхід до менеджменту, у процесі якого виявлення, розуміння і менеджмент взаємопов'язаних дій як системи дозволяють підвищити результативність та ефективність організації при досягненні її цілей.

6. Постійне поліпшення діяльності організації розглядається як її незмінна мета.

7. Прийняття рішень, заснованих на аналізі інформації про стан процесу, показниках якості продукції, взаєминах організації з зовнішнім середовищем, що включає всі встановлені показники якості та аналіз ступеню досягнення цілей організації.

8. Взаємовигідні відносини з постачальниками, що підвищує здатність сторін продукувати цінності [3, с. 39].

Систему управління якістю необхідно вибудовувати на підприємстві торгівлі таким чином аби вона забезпечувала дію суб'єкта управління на об'єкт управління з максимальною можливою ефективністю. Обов'язковою властивістю системи є динамічна взаємодія із зовнішнім середовищем, що враховує макроекономічні, соціокультурні, технологічні та інші фактори. Основні чинники, що взаємодіють із системою управління якістю, це постачальники, місцеві органи влади, конкуренти, споживачі. Будь-який їх вплив змушує систему управління реагувати прийняттям відповідних управлінських рішень. Завдання по управлінню процесами в самій системі вимагає цілої низки заходів щодо контролю якості безпосередньо товарної групи та обслуговування.

Зазначена модель передбачає інтегрування системи управління якістю в загальну систему управління на підприємстві і функціонування як єдиної системи, на вході якої маємо матеріальні, трудові та фінансові ресурси, а на виході реалізовані товари і, як результат, певна завойована ринкова ніша. Система не є

однорідною по своїм складовим, а обов'язково передбачає наявність підсистем. Можна виділити декілька основних – адміністративно-правова, матеріально-технічна, соціально-психологічна, та інформаційна підсистеми.

Кожна з підсистем забезпечує свою специфічну можливість впливу на об'єкт управління. Адміністративно-правова підсистема відповідає за побудову організаційної структури (відповідно до специфіки торгівельної діяльності), нормативно-документальне забезпечення (політика в сфері якості, функціональні обов'язки відділів), навчання персоналу. Матеріально-технічна підсистема визначає такі елементи як інтер'єр магазину (чистота, освітлення), прилягаюча до магазину територія, торговельне обладнання. Соціально-психологічна підсистема вирішує питання культури взаємодії зі споживачами, зовнішнього вигляду персоналу, поведінки персоналу в торговому залі. Інформаційна підсистема забезпечує для споживача доступність спеціальних знань про товари, консультації, а для суб'єкта управління – сучасні технології і інформаційний вплив в процесі продажу.

Процеси управління якістю включають в себе групу, яка підтримує існуючу систему якості торгівлі та послуг на відповідному запланованому рівні та групу, що переводить зазначену систему на вищий рівень, який дозволяє освоїти більш вимогливіший та більш компонентний шабель якісних характеристик.

Процес управління якістю залежить від механізмів, які забезпечують суб'єкту управління дію на об'єкт для отримання заздалегідь передбаченого ефекту. Механізм управління якістю товару – це система засобів, методів, стилів та інструментів управління на різних стадіях життєвого циклу товару та ієрархічних рівнях управління, а також залежних один від одного учасників управління якістю. Механізм управління якістю продукції забезпечує дієве впровадження основних функцій управління [1, с. 48-49].

У механізмі управління якістю послуг можна визначити наступні компоненти: загального характеру, спеціальні та забезпечувальні. Компоненти загального характеру містять функції які передбачають планування, організацію якості послуг, контроль, облік та аналіз змін рівня якості та мотивацію щодо якості послуг.

Спеціальні компоненти направлені на перевірку якості товару за допомогою певних стандартів. До складу забезпечувальних компонентів механізму управління якістю входять підсистеми, які стосуються кадрового, фінансового, матеріально-технічного та метрологічного забезпечення [4, с. 64].

Світ ринкової економіки не може існувати без конкуренції, яка в свою чергу, є одним із чинників передбачає відповідну якість продукції, що пропонується, та якість послуг, які надаються.

Конкуренція розглядається як суперництво між господарюючими суб'єктами за вигідне положення у ринковому середовищі, забезпечуючи співвідношення попиту та пропозиції, що проявляється в рівновазі ринкових цін [5, с. 187].

Конкурентоспроможність продукції визначає її здатність задовольняти потреби споживачів у порівнянні з типовою продукцією, що представлена на певному ринковому сегменті в торгівлі. Конкурентоспроможність можна виразити конкурентними проявами за рівнем якості продукції, ефектом від використання товарів, технічним обслуговуванням, рівнем цін.

Збільшення експорту вітчизняних товарів в умовах постійно зростаючих вимог зовнішнього ринку неможливо без покращення їх якісних характеристик. Сьогодні серед чинників конкурентоспроможності товару ціновий показник вже не є вирішальним. Чільні позиції займають споживчі властивості (функціональність, дизайн) та рівень обслуговування та сервісу, під яким розуміється не тільки можливість ремонту, але і швидкість, з якою його можуть виконати [6, с. 32].

Для вітчизняних підприємців проблема якості та конкурентоспроможності товару постає як першочергове завдання, що визначає необхідність методів вирішення таких завдань:

- вивчення досвіду західних компаній з метою можливого його використання на своєму підприємстві;

- активізації діяльності по розробці і впровадженню системи менеджменту якості продукції та обслуговування, що відповідають вимогам міжнародних стандартів;

- поступовому усвідомленні українськими менеджерами необхідності освоєння нової філософії якості і на її основі формування в компаніях принципово нової для вітчизняної практики організаційної культури [4, с. 17].

Вводити систему управління якістю потрібно з визначення місця в загальній стратегії організації цієї системи, яка здійснюється шляхом реалізації міжнародних стандартів та принципів загального управління якістю – TQM (Total Quality Management) – націлений на якість підхід до управління підприємством, заснований на участі всіх її членів і спрямований на досягнення довгострокового успіху шляхом задоволення запитів споживача і вигоди для всіх членів організації та суспільства. Основи цієї системної теорії управління якістю включають:

- знання про системи, системного підходу та оптимізації;

- основи статистичної теорії та знань про мінливість;
- основи теорії пізнання;
- основи психології [7].

Таким чином, система управління якістю вирішує питання підвищення якості та конкурентоспроможності продукції підприємства, тому необхідно вивчати та аналізувати вимоги покупців відповідного товару. Підприємству слід створити та запровадити маркетингову стратегію, яка відображатиме побажання та особисті погляди покупців товару, а також характер конкурентних можливостей запропонованого товару, завдяки якому вона планує досягти успіху та процвітання.

Важливою є проблематика українських підприємств, які розробляють систему управління якістю і пов'язана з цим необхідність перебудови різних аспектів діяльності підприємства в т. ч. зміна організаційної культури компанії, психології менеджерів і виконавців. Якщо мету створення системи менеджменту якості продукції зводити лише до її сертифікації за стандартами ІСО серії 9000, то результат буде обмеженим. Формальне застосування стандартів, не даючи помітного виграшу, може підірвати можливість реальних поліпшень управління якістю і його результатів.

Відповідність діяльності компанії приписом документів системи якості саме по собі не забезпечує високої якості продукції, а лише підтверджує її здатність виробляти продукцію або надавати послуги, що відповідають певному стандарту або контрактам [4, с. 19].

У системі торгівлі якість обслуговування в значній мірі залежить від наступних чинників:

- широкий асортимент товарів, які враховують попит покупців, визначений на основі проведених досліджень;
- спектр додаткових послуг (доставка товару, кредит, знижки і ін.);
- широкі рекламно-інформаційні заходи (в тому числі із застосування новітніх технологій);
- необхідна кваліфікація, поведінка та зовнішній вигляд персоналу;
- відповідність затвердженим правилам реалізації продукції;
- зручний для покупців режим роботи;
- використання сучасних торговельних методів;
- архітектурно-планувальні особливості, естетичність та обладнання торговельних площ.

Але, визначаючи низку необхідних чинників, їх слід розглядати не як окремі напрями, що дають певний позитивний ефект, а як системну сукупність у відповідних підсистемах, які регулюються шляхом управлінських рішень під впливом зовнішнього чи внутрішнього середовища. Раціональне

вибудовування механізмів системи призведе до підвищення ефективності дії всієї системи управління якістю на торговельному підприємстві.

**Висновки.** Таким чином, на нашу думку, система управління якістю на торговельному підприємстві є інтегрованим елементом загальної системи управління і має вирішувати завдання дотримання чи приведення до необхідних стандартів товарів, які пропонуються, забезпечувати відповідність вимогам та потребам споживачів, створювати найсприятливіші умови щодо презентації товарів споживачам, а також забезпечувати встановлення та усунення недоліків дій, які мають вплив на якість продукції (обслуговування), тобто забезпечувати найвищу вірогідність відмінної якості товарів та послуг.

Вирішення зазначених завдань у системі управління якістю мають забезпечувати підсистеми – адміністративно-правова, матеріально-технічна, соціально-психологічна та інформаційна. Підвищення ефективності передбачає поступову реалізацію міжнародних стандартів та принципів загального управління якістю TQM; розроблення та використання нормативних документів щодо контролю за якістю продукції, яка реалізується та обслуговування покупців; мотиваційні та стимулюючі заходи щодо персоналу; сучасні маркетингові стратегії; ефективні рекламні заходи (в т.ч. у мережі Internet); проведення тестувань товарів на предмет його споживчих якостей.

Виконання зазначених завдань дозволить вирішувати проблематику ефективного функціонування системи управління якістю, що в кінцевому підсумку дозволить підвищити конкурентоспроможність торговельного підприємства. В подальших дослідженнях слід визначити дію кожної підсистеми на об'єкт управління та можливість удосконалення існуючих підсистем.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Ребрин Ю. И. Управление качеством: учеб. пособие / Ю. И. Ребрин. – Таганрог : Изд-во ТРТУ, 2004. – 174 с.
2. Фомичов С. К. Основы управления качеством: Учеб пособие / С. К. Фомичев, А. А. Старостина, Н. И. Скрябина. – 2-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2002. – 192 с.
3. Челнокова В. М. Управление качеством: Учеб. пособие / В. М. Челнокова, Н. В. Балберова. – СПб.: СПбГАСУ, 2010. – 135 с.
4. Шевчук Д. А. Управление качеством: учебник / Д. А. Шевчук. – М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2008. – 216 с.

5. Чухно А. А. Основи економічної теорії: підручник / А. А. Чухно, П. С. Єщенко, Г. Н. Климко та ін.; за ред. А. А. Чухна. – К.: Вища шк., 2001. – 606 с.

6. Окрепилов В. В. Управление качеством: учебник / В. В. Окрепилов – М.: Изд-во «Экономика» 1998. – 639 с.

7. Плотников М. В. TQM: 14 базових положений менеджмента на основе качества [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.elitarium.ru/2009/01/26/tqm\\_menedzhment\\_kachestva.html](http://www.elitarium.ru/2009/01/26/tqm_menedzhment_kachestva.html).

*Рецензент д.е.н., професор ХТЕІ КНТЕУ Муромець Н.С.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Уткіна Ю.М.*

УДК 33.05.005.931.1

## ОСНОВНИ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ ВИЗНАЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

*Мірошніченко Ю.В., к.т.н., доцент,  
Підгорна О.М., студентка (ХТЕІ КНТЕУ)*

*У даній статті було розглянута проблема у тлумаченні поняття «антикризовий менеджмент», як у міжнародному досвіді, так й у роботах українських науковців, які розглянули даний термін у своїх роботах. Також було знайдено відмінні риси між звичайним управлінням та антикризовим та у підсумку було сформульоване його специфічне визначення та розуміння даного терміну.*

*Ключові слова: анти кризисне управління, криза, менеджмент підприємства, управління, поняття, ризик.*

## ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К ПОНИМАНИЮ ОПРЕДЕЛЕНИЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

*Мирошниченко Ю.В., к.т.н., доцент,  
Подгорная Е.Н., студентка (ХТЭИ КНТЭУ)*

*В данной статье было рассмотрена проблема в толковании понятия «антикризисный менеджмент», как в международном опыте, так и в работах украинских ученых, которые рассмотрели данный термин в своих работах. Также было найдено отличительные черты, между обычным управлением и антикризисным. В итоге было сформулировано специфическое определение и понимание антикризисного менеджмента.*

*Ключевые слова: анти кризисное управление, кризис, менеджмент предприятия, управления, понятие, риск.*

## BASIC APPROACHES TO UNDERSTANDING THE DEFINITION OF CRISIS MANAGEMENT

*Miroshnichenko Y.V., c.t.s., Associate Professor,  
Pidgorna O.M., student (HTEI KNTEU)*

*This article considers the problem has been in the interpretation of the concept of "crisis management" as the international experience, and in the works of Ukrainian scientists who reviewed this term in his works. Today, in modern literature not reflect differences between bail and normal controls. The authors focus not on measures to resolve the crisis, and the events of his early prevention mechanisms or bankruptcy. To achieve this aim almost all management theory and practice, while the special sense of crisis management remains unsolved. The issue of crisis management actively investigated and continue investigated both foreign and domestic scholars. Due to the fairly large number of scientists who have their own vision of crisis management issues,*