

УДК: 658.56

С.А. Кречотун, В.Я. Влялько

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В МАЛОМУ БІЗНЕСІ

У статті розглянуто проблеми ефективного управління якістю продукції та послуг малих підприємств. Визначено особливості управління якістю малих підприємств виробничої та невиробничої сфер.

Problems of efficient control by quality of production and services of small enterprises are considered in given article. Features of quality management for small enterprises of industrial and non-productive spheres are defined.

Ключові слова: малий бізнес, управління якістю, якість продукції, якість послуг.

Дослідженням проблем управління якістю продукції на підприємствах займалися вітчизняні й зарубіжні вчені: Ю. Адлер, Р. Бичківський, С. Варакута, З. Варналій, А. Гребінников, О. Бугрім, О. Бурбела, В. Деминг, В. Друзюк, О. Зінченко, А. Кузьмін, Д. Крослід, В. Лapidус, Д. Махносов, А. Момот, Ф. Патон, Ю. Полозов, С. Парк, Д. Пиріг, В. Рябченко, А. Редзюк, І. Сахарцева, Я. Сошинська, Р. Толпежников, А. Фейгенбаум, Д. Харингтон та багато ін. Проте досі недостатньо дослідженим залишається питання щодо особливостей управління якістю продукції та послуг на малих підприємствах у сучасних ринкових умовах господарювання в Україні.

Метою даної статті є дослідження основних проблем управління якістю продукції та послуг на підприємствах малого бізнесу в сучасних ринкових умовах господарювання.

Роль малих підприємств у створенні стабільної національної економіки в розвинутих країнах є вирішальною, проте в Україні малому бізнесу не приділяється належної уваги з боку держави. Малі підприємства України як самостійне соціально-економічне явище існують і розвиваються у складних економічних умовах, а з 2008 р. знаходяться майже на межі виживання [1, с. 165]. Проте потенціал малого бізнесу є досить потужний, особливо у сфері впровадження інновацій.

Характерно, що на малі підприємства припадає більш ніж 50 % експортних ліцензійних угод, які укладаються компаніями США. У малих підприємствах ліцензійні надходження становлять 20–25 % від валових доходів, тоді як у великих корпоративних підприємств ця частка не перевищує 3–5 %. Підприємства малого бізнесу продають ліцензії незалежним іноземним компаніям, не нав'язуючи споживачам будь-яких зобов'язань та суміжних умов, що сприяє розвитку міжнародної кооперації в цій сфері [1, с. 167]. Відповідно, малі підприємства можуть вносити суттєвий вклад і в економічний розвиток України, проте нині малий бізнес потребує значної підтримки як з боку держави, так і з боку суспільства.

На нашу думку, головним чинником успіху малого бізнесу є досягнення високої якості продукції та послуг, оскільки саме якість може стати вирішальним чинником у конкурентній боротьбі. Практичний досвід показує, що підприємство, яке безперервно випускає високоякісну продукцію в рамках системи якості, досягає таких результатів: зміцнює своє становище на ринку; ініціює впровадження нових технологій управління;

покращує керуваність процесів; підвищує рівень корпоративної культури; дозволяє істотно знизити витрати при виконанні процесів, викликаних неефективним управлінням [2, с. 6–7]. Отже, в сучасних умовах управління якістю має стати однією із провідних функцій управління в малому бізнесі.

Основними загальними принципами управління якістю, що сприяють поліпшенню показників діяльності малого підприємства, є орієнтація на замовника; взаємовигідні стосунки з постачальниками; процесний підхід [3, с. 202]. Управління якістю використовує чотири типи методів: економічні методи (ціноутворення, умови кредитування, економічні санкції за недотримання вимог стандартів і технічних умов, правила відшкодування економічного збитку споживачеві за реалізацію йому неякісної продукції); методи матеріального стимулювання (заохочення працівників за створення і виготовлення високоякісної продукції, стягнення за завданий збиток від її низької якості); організаційно-розпорядничі методи (обов'язкові для виконання директиви, накази, вказівки керівників, вимоги нормативної документації); виховні методи (моральне заохочення за високу якість продукції, виховання гордості за честь заводської марки тощо) [4, с. 54].

Проте системи управління якістю мають суттєві відмінності для малих підприємств матеріального (продукція) і нематеріального (обслуговування) виробництва.

Розглянемо спершу особливості управління якістю виробництва продукції. В основі довгострокового поліпшення якості продукції перебуває постійне вдосконалювання виробничого процесу й самої продукції. Для цього спочатку оптимізують виробничу систему, а потім домагаються стабільності такого стану в часі, що відповідає оптимізації виробничого процесу.

При оптимізації виробничого процесу враховуються всі фактори, які впливають на якість — від якості вихідної сировини до післяпродажного обслуговування товару. Рівень оптимальної якості продукції залежить від ступеня системності, ступеня погодженості виробничої системи підприємства-виготовлювача. Якість є складовою частиною виробничої системи й залежить від ступеня відповідності підприємства ідеальній виробничій системі, а також відповідності усіх підсистем підприємства — кадрів, техніки й технології — одна одній. Передбачувана залежність витрат на якість від рівня погодженості виробництва експонентна, але при більш погодженій системі виробництва експонента вона «зміщається» у бік зменшення витрат.

Звідси можна трактувати економічний зміст парадоксу якості як джерела додаткових витрат та водночас можливості збільшити прибутки. Економічний зміст перспектив підвищення якості полягає у потенційному зменшенні витрат у результаті менших переробок і кращого використання обладнання й матеріалів. При цьому більша частина витрат, пов'язаних із недостатньою якістю, є прихованою й виявляється через відмову від нових купівель, погіршення іміджу компанії, відсутність мотивації до зростання якості тощо. Оптимізація системи управління якістю малих промислових підприємств концептуально передбачає обґрунтування визначальної ролі чинника управління витратами, зокрема витратами на якість продукції. Водночас оптимізація витрат на якість є за сутністю основою моделювання ефективного стратегічного розвитку підприємства [5, с. 198].

Найбільш високий рівень якості продукції малого виробничого підприємства визначається конструкцією товару й технологією його виготовлення. Реальний виробничий процес наближається до цієї оптимальної величини, але завжди не досягає її через неідеальні умови. Від ступеня розвитку виробництва залежать витрати на досягнення заданого рівня якості. Мінімальні витрати для забезпечення якості продукції можливі, якщо для цього вистачає потенційних можливостей технології й організованості (погодженості) виробничої системи. Якщо цього не досить — застосовується дорога процедура відбраковування й доробки виробу. Ця процедура значно збільшує витрати на виробництво якісної продукції [6, с. 205].

Постійно вдосконалюючи виробничий процес, мале підприємство прагне домогтися оптимального сполучення загальносистемних факторів виробництва. Для досягнення оптимуму слід обов'язково враховувати зовнішнє середовище підприємства. Досвід показує помилковість думки про те, що високоякісна техніка може розв'язати усі проблеми з якістю продукції. Зокрема, така техніка може виявитися невигідною через різке подорожчання продукції. Необхідно враховувати весь комплекс факторів, що впливають на якість продукції. Слід усвідомити, що для оптимізації виробничого процесу неможливо виконати певний комплекс заходів, після яких можна вже не піклуватися про неї. Підвищення якості продукції — це постійна цілеспрямована праця всього персоналу малого виробничого підприємства.

Останнім часом у системах управління якістю продукції рекомендується для застосування цикл РБСА (англійська аббревіатура від «планування, виконання, контроль і коригувальна дія»), запропонований Е. Демінгом [7]. Його застосування вважається основною умовою успішної роботи в галузі якості виробництва. Додатковими до вищевказаних функцій управління є взаємодія із зовнішнім середовищем, визначення політики в галузі якості, організація робіт, навчання й мотивація персоналу, а також прийняття рішень і інформація. Повний процес управління якістю виробництва містить функції вищого керівництва (загальне керівництво якістю), а також функції, виконувані на середньому й низовому рівнях управління при оперативно-тактичному управлінні якістю.

Принципи методології Е. Демінга можна застосовувати за різних обставин у діяльності малого підприємства матеріального виробництва. Але вони показують лише загальну методологію досягнення мети, при застосуванні якої необхідно враховувати особливості господарювання в Україні, потенційний рівень організованості (системності) національного господарства.

Е. Демінг розглядає виробництво як систему. Поліпшення якості при цьому охоплює весь виробничий ланцюжок від комплектувальних робіт до споживача, а також зміну продукції, що виробляється. Досвід виробництва свідчить, що чим більш погодженою є система виробництва, тим менші витрати на випуск продукції заданої якості. Крім того, освоєння нової продукції здійснюється в більш стислий термін, випуск якісної продукції починається з перших серійних виробів.

Певні особливості має система управління якістю для малих підприємств нематеріального виробництва. Для суспільства, яке вступає до постіндустріальної епохи, характерним є перехід від виробництва товарів до виробництва послуг. Це надає значних можливостей малим підприємствам торгівлі, адже специфіка торговельного обслуговування дозволяє підприємству перебувати в постійному розвитку.

У сучасних умовах ринкової економіки, що зазнає впливу кризових явищ, спостерігається зміщення акцентів конкурентоспроможності з ціни і товару на високий рівень обслуговування. Підвищення якості обслуговування споживачів забезпечує економічну стабільність малого торговельного підприємства, сприяє соціальному розвитку та підвищенню життєвого рівня населення [8, с. 228].

Торговельне обслуговування можна характеризувати як діяльність продавця при безпосередній взаємодії з покупцем, що спрямована на задоволення його потреб у процесі придбання товару та/або послуги. Під «якістю обслуговування» розуміють створення на торговельному підприємстві найбільш сприятливих умов для вибору і купівлі товарів і надання передбачених послуг.

Найбільш вагомими факторами, що визначають якість торговельного обслуговування, вважаємо організаційні (наявність широкого і стійкого асортименту товарів, який відповідає попиту обраного контингенту покупців; надання додаткових послуг; рекламно-інформаційна діяльність; висока професійна кваліфікація та етика персоналу; дотримання встановлених правил продажу товарів і порядку здійснення торгівлі; встановлення режиму роботи підприємства в зручний для покупця час) та техніко-технологічні (застосування прогресивних методів торгівлі; планування торговельної зали, оснащення сучасним торговельно-технологічним обладнанням; естетичне зовнішнє і внутрішнє оформлення приміщень) [8, с. 230].

Система управління якістю обслуговування малого торговельного підприємства має включати: центр відповідальності; наявність та використання стандартів обслуговування; регулярне навчання персоналу; контроль якості обслуговування; мотивацію та стимулювання персоналу; внутрішню популяризацію важливості ідеї якісного обслуговування. Для введення в дію даної системи рекомендуються такі заходи: визначення центрів відповідальності серед менеджерів в організаційній структурі підприємства; розроблення стандартів обслуговування, що є обов'язковими до виконання; систематичне навчання персоналу меті і цілям підприємства, асортименту товарів та методики обслуговування покупців; корпоративний тренінг із культури обслуговування покупців; періодичні атестації персоналу, застосування методики «Таємний покупець»; премії за позитивні результати, отримані після атестації та контрольних закупівель; формальні та неформальні зібрання колективу підприємства [8, с. 235–236].

Якість послуги — це комплексне поняття, що охоплює розвинену матеріально-технічну базу, високий рівень обслуговування, наявність інформаційної системи, широкого асортименту послуг, що задовольняють потреби споживача. Є кілька підходів у трактуванні якості послуг. Один із них заснований на властивостях послуги, другий — на відсутності в ній недоліків, третій — на трьох категоріях якості: технічній, функціональній і соціальній.

Для визначення рівня якості обслуговування споживачів малих підприємств можна запропонувати систему показників якості, що містить нормативно-технологічні, економічні, маркетингові показники [9, с. 250].

Нормативно-технологічні показники характеризують забезпечення малого підприємства та організацію технологічних процесів згідно з вимогами загальнодержавних і внутрішніх стандартів підприємства.

Маркетингові показники дають змогу визначити оцінку технічного, функціонального та етичного рівня якості обслуговування на малому підприємстві за допомогою аналізу потреб споживача, що формується внаслідок порівняння бажаного та очікуваного обслуговування з отриманим.

Економічні показники дають змогу оцінити рівень технічної, функціональної та етичної якості згідно з аналізом динаміки обсягів валового доходу та рівня прибутковості малого підприємства. Рівень технічної якості послуг характеризують фондвіддача, фондомісткість, фондоозброєність, рентабельність основних фондів та інтегрований коефіцієнт ефективності використання основних фондів. Динаміка цих показників відображає тенденції підвищення або зниження рівня технічної якості послуг малого підприємства. Це позначається на процесі обслуговування, на якості послуг та на задоволенні потреб і очікувань споживача, на фінансовій незалежності малого підприємства, його платоспроможності й загальній рентабельності. Підвищення рівня якості зумовлює відчутне збільшення обсягів валового доходу та прибутку, відповідно рентабельності, платоспроможності й фінансової автономії малого підприємства, що посилює його конкурентні позиції на ринку [9, с. 251–253].

На завершення вважаємо доцільним окремо розглянути управління якістю прибутку малого підприємства як важливу характеристику системи управління якістю матеріального і нематеріального виробництва малих підприємств. Якість прибутку — комплексна якісно-кількісна характеристика прибутку малого підприємства, пов'язана з його формуванням, розподілом, використанням та оцінкою кваліфікації працівників, організаційно-технічного рівня виробництва та рівня їх ефективного використання. Категорія «якість прибутку» охоплює не тільки етап формування прибутку, а також етапи розподілу і використання прибутку, оскільки характеризує операційний, інвестиційний і фінансовий прибуток. Для визначення рівня якості операційного прибутку потрібно розробити відповідні критеріальні ознаки. При цьому слід враховувати, що поняття «висока» і «низька якість» стосуються також фінансового, інвестиційного і загального прибутку підприємства [10, с. 112].

Мета оцінки якості прибутку малого підприємства полягає в тому, щоб визначити оптимальне формування та розподіл його прибутку і на цій основі забезпечити: раціональність джерел фінансування розвитку підприємства, його інноватизацію, поточну і стратегічну конкурентоспроможність. Якість прибутку є похідною величиною від соціально-економічних і техніко-технологічних умов розвитку малого підприємства, тобто що вищий рівень інноватизації підприємства і краща система його організації та управління, то вищою за інших рівних умов буде якість прибутку.

На практиці якість прибутку малого підприємства відображається насамперед у його організаційно-технічному рівні і якості кадрів. Але для того, щоб високі кадровий, технічний і технологічний потенціали реалізувати з максимальною ефективністю, потрібно, щоб на підприємстві була сформована оптимальна система соціально-економічних відносин, яка гармонійно відображає інтереси всіх груп працівників і дозволяє досягти найкращого рівня використання всіх виробничих ресурсів.

У процесі управління якістю прибутку малого підприємства основні рішення приймаються на базі якісної і кількісної оцінок. Система показників якості прибутку може бути доповнена правилами їх вимірювання. Основні показники якості прибутку мало-

го підприємства слід деталізувати за видами прибутку і витрат підприємства, які визначаються залежно від мети дослідження.

Загальну економічну діяльність малого підприємства (операційну, інвестиційну і фінансову) треба оцінювати за показником якості прибутку, що базується на величині прибутку підприємства до сплати відсотків за позичками та податків, а також сукупного капіталу.

Ефективне управління якістю, що забезпечує високий рівень задоволення потреб і очікувань споживачів, є найважливішою передумовою успіху малих підприємств. Якість продукції або послуг — це головний інструмент конкуренції, і якщо на підприємстві припиняють турбуватися щодо її вдосконалення, то банкрутство буде неминучим [11, с. 52]. Отже, система управління якістю є невід'ємною складовою частиною управління будь-якого малого підприємства, без якої неможливе не тільки досягнення економічної ефективності, а й виживання підприємства взагалі.

1. *Пиріг Д.З.* Досвід розвитку управління інноваційною діяльністю малих підприємств у зарубіжних країнах / Д.З. Пиріг // Актуальні проблеми економіки.— 2010.— № 3 (105).— С. 163—170; 2. *Толпежніков Р.О.* Маркетингове управління якістю продукції промислових підприємств: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Р.О. Толпежніков.— Маріуполь, 2004.— 20 с.; 3. *Бурбела О.В.* Управління якістю продукції як інструмент формування конкурентних переваг підприємства / О.В. Бурбела, Ю.О. Шалагай, О.О. Захараш // Економічний простір.— 2011.— № 48/1.— С. 197—203; 4. *Калашнік І.І.* Контроль та управління якістю продукції на промислових підприємствах / І.І. Калашнік // Держава та регіони.— Серія: Економіка та підприємництво.— 2009.— № 1.— С. 53—58; 5. *Бугрім О.Ю.* Оцінювання ефективності управління якістю продукції на промислових підприємствах / О.Ю. Бугрім // Держава та регіони.— Серія: Економіка та підприємництво.— 2010.— № 6.— С. 197—202; 6. *Махносов Д.В.* Уровень неопределенности и затраты на качество: целесообразность «цикла Деминга» в управлении качеством на малом промышленном предприятии / Д.В. Махносов // Економічний простір.— 2010.— № 37.— С. 202—215; 7. *Деминг Э.* Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами / Э. Деминг.— М.: Альпина Паблшерз, 2007.— 424 с.; 8. *Сошинська Я.* Управління якістю обслуговування споживачів у книготоргівлі / Я. Сошинська, А. Дмитрик // Дослідження міжнародної економіки: зб. наук. пр.— 2011.— Вип. 1 (66).— С. 227—237; 9. *Пандяк І.* Методологічні принципи вдосконалення процесу управління якістю готельних послуг / І. Пандяк // Вісник Львів. ун-ту.— Серія геогр.— 2009.— Вип. 36.— С. 249—254; 10. *Зінченко О.А.* Управління якістю фінансового результату підприємства / О.А. Зінченко // Актуальні проблеми економіки.— 2010.— № 1 (103).— С. 109—114; 11. *Друзюк В.* Система управління якістю — інвестиції в майбутнє / В. Друзюк // Стандартизація. Сертифікація. Якість.— 2009.— № 1.— С. 51—54.