

УДК 658.5

*М.Є. Садова*

## НЕОБХІДНІСТЬ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Обґрунтовано необхідність формування стратегії управління діяльністю підприємств дорожнього будівництва в сучасних умовах. Акцентовано увагу на доцільності розробки та впровадження системи менеджменту якості робіт підприємств дорожнього будівництва.

In the article it was determined the effectiveness of the management of road construction enterprise, largely determined by the quality of road works. Over the past 15 years in the industry made a lot of work to improve quality control system, which was due to a change in the economic model of the national economy. A great amount of work on a mechanism of quality control was based on compliance with existing regulations and design documentation. This could substantially improve the quality of road works to reduce the number of deviations from the requirements. However, if you switch from road works quality indicators to the indicators of the state of the road network, it must be noted that the volume of outstanding problems in recent years is growing. Equality road surfaces, which is an integral factor of their technical condition by 37% the length of the roads is below the set level. About 10 thousand km of roads have exhausted their capacity. Therefore, the operational performance of the existing network indicates a significant need for improvement. This problem not only comforts fare, but the speed of delivery of goods, transport costs, the efficiency of the economy. The existing state road network level and needs

of the national economy requires a transition to a new understanding of quality in the road sector, characterized Highlighting no individual parameters of road works, and indicators of the road network as a whole.

Determined that current approaches to quality management of road construction is not fully suitable for domestic road construction companies, in particular, they are all built on the classical principles of ISO 9001, and in practical application not solve all the shortcomings inherent in traditional management model, but only some of smoothing. There is a necessity of forming a strategic management of the road construction business in the modern world. Attention is focused on the feasibility of developing and implementing a quality management system works road construction companies. Existing approaches to strategy formation quality control of road construction enterprises and state management companies conducting road construction work in the modern business environment, which allowed to reach a conclusion to develop methods of forming strategy of quality road construction companies that would specifics of domestic enterprises and road construction country benefits consumers – customer projects, and real economic data used for parameterization of mathematical models without the involvement of experts to assess the quality of work road construction companies at every stage of the construction of the road.

Ключові слова: якість, управління, концепція, підхід, підприємство, дорожньо-будівельні роботи.

Keywords: quality, management, concept, approach, enterprise, road construction works.

Стан дорожнього господарства має сьогодні стратегічне значення для відродження і розвитку макроекономічних зв'язків між регіонами України та іншими країнами. Кількість і якість транспортних комунікацій – це показник науково-технічного й економічного розвитку країни, провідне завдання якого – забезпечити дорожньо-будівельний комплекс. Сучасні економічні умови характеризуються високими темпами розвитку ринкових відносин, інтеграційних процесів, у тому числі міжнародних, що передбачає зростання рівня конкуренції в провідних галузях економіки, до яких належить будівництво, зокрема дорожнє будівництво [1–3].

У сфері дорожнього будівництва конкуренція проявляється під час проведення підрядних торгів на проектування дороги, поставку та виробництво матеріалів, робіт і послуг на її будівництво, інших робіт, зокрема, забезпечують дотримання проектних показників і нормативів у процесі будівництва і реконструкції, а також робіт і послуг, пов'язаних з ефективним і якісним обслуговуванням дороги на стадії її експлуатації. Державна політика в галузі дорожнього будівництва дозволяє говорити про очікуване підвищення інвестиційної привабливості його об'єктів, у тому числі для іноземних підрядників, що загострює проблему посилення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, визначає необхідність підвищення економічної ефективності їх діяльності та якості виконуваних робіт і послуг як основних чинників конкурентоспроможності.

На сьогодні є велика кількість робіт з економіки транспортної інфраструктури. Зокрема Бірман Г., Васіна А., Грашіна М., Дубінін Є., Крістенсен К., Сазонов Б., Черняк З., Шмідт Ц., Фрідман К. провели детальні дослідження процесу управління такими проектами. Однак деякі аспекти управління якістю дорожньо-будівельних робіт залишаються недостатньо вивченими.

Метою дослідження є визначення можливих шляхів та методів формування стратегії управління діяльністю підприємств дорожнього будівництва.

Основною метою розвитку дорожнього господарства України є забезпечення максимального внеску автомобільних доріг у прискорення зростання економіки країни, покращення якості життя населення, підвищення продуктивності праці та конкурентоспроможності товарів і послуг за рахунок зниження транспортної складової в собівартості кінцевої продукції, збільшення мобільності населення та створення мультиплікативного ефекту від розвитку дорожньої мережі в інших галузях. Для забезпечення стійкого зростання в країні необхідний взаємопов'язаний розвиток економіки та дорожнього господарства, проте в даний час у зазначеній сфері спостерігається цілий ряд дисбалансів (рис. 1), існуюча дорожня мережа країни не відповідає потребам економіки України. Питома вага протяжності автомобільних доріг, відповідних за своїми транспортно-експлуатаційним показникам нормативним вимогам, становить усього 37,2 %.



Рис. 1 Дисбаланси транспортно-дорожнього комплексу  
(авторська розробка на основі джерела [6])

Необхідно розглянути фактори, що впливають на формування якості діяльності підприємств дорожнього будівництва. Всі вони взаємопов'язані між собою та знаходяться в діалектичній єдності. Серед факторів зовнішнього середовища, що мають вплив на якість діяльності підприємств дорожнього будівництва, варто виокремити такі:

1. *Правові і політичні*: законодавчі та нормативні акти, фінансово-кредитна політика місцевої влади та держави.
2. *Економічні*: темпи інфляції, податкові ставки, платоспроможність підприємств, рівень зайнятості населення в цілому і в галузі.
3. *Ринкові*: рівень конкуренції в галузі, місткість ринку і частка, яку займає підприємство дорожнього будівництва на ринку, сукупність постачальників і споживачів та ін.
4. *Техніко-технологічні*: наявність на ринку прогресивних технологій і матеріалів, високих технологій будівництва доріг та можливість їх впровадження в діяльність підприємств дорожнього будівництва.

5. *Міжнародні*: курс валют, запозичення зарубіжного досвіду, стажування та економічне співробітництво.

6. *Конкурентні*: аналіз майбутніх цілей підприємств-конкурентів, оцінка їх поточної стратегії, вивчення їх сильних і слабких сторін.

7. *Соціальні*: розвиток руху на захист прав споживачів, зміна суспільних цінностей, розвиток підприємництва [5].

Поділяючи думку Л.М. Віткіна, вважаємо, що серед факторів внутрішнього середовища, що мають вплив на якість діяльності підприємств дорожнього будівництва, слід виокремити такі: у сфері виробничих сил — відповідність кваліфікації і чисельності працівників усіх рівнів, взаємозв'язок стимулювання і відповідальності кожного працівника з кінцевими результатами та якістю праці, ефективність знарядь праці, якісні матеріали, навколишнє природне середовище; у сфері організації і управління етапами будівельного процесу — забезпечення збалансованості та обґрунтованості планів будівництва, відповідність організаційної структури і методів управління дорожньою галуззю і дорожньо-будівельним підприємством зростаючим запитам споживачів та стану економіки країни [8].

Не менший вплив на якість діяльності підприємств дорожнього будівництва мають фактори сфери виробничих відносин: спеціалізація, комбінування, концентрація, кооперування, які виступають гарантіями того, що буде забезпечена єдність галузевих і територіальних інтересів у процесі досягнення кінцевої мети будівництва або ремонту дороги, що встановлюють стійкі взаємозв'язки між усіма учасниками інвестиційного циклу: інвестор — замовник — проектувальник — підрядник — субпідрядник — постачальник — споживач.

Своєю чергою, це має вплив на забезпечення відповідності встановлених обсягів будівельно-монтажних робіт, якості та термінів поставок проміжної продукції на стадіях етапів наука — проект — постачання — будівництво.

Оцінюючи фактичний стан автодорожнього господарства в Україні, відзначимо, що в останні два роки активізувалась увага з боку органів державної влади, наукових та громадських організацій до стану автодорожнього будівництва. З одного боку, це обумовлено проведенням міжнародних заходів, таких як Євро-2012. З іншого — вкрай низька якість автодоріг змушує докорінно вирішувати питання модернізації автодоріг України.

Фактори, що впливають на рівень конкурентоспроможності будь-якого підприємства можна розподілити на дві групи: зовнішні чинники, що відображають умови роботи підприємства, які виражаються у співвідношенні попиту і пропозиції на його послуги, моделі ринку, систему оподаткування, державної підтримки галузі і т. ін., і фактори, залежні від роботи підприємства, що характеризують ефективність і якість його роботи.

У категорії «ефективність» акумулюється сутність економічного розвитку: прогрес продуктивних сил, зростання обсягів продукції і послуг, зниження витрат на їх виробництво, організація і управління цими процесами. Тому ефективність можна вважати однією з найбільш синтетичних економічних категорій. Соціально-економічний підхід визначає ефективність виробництва як відношення між сумою вироблених споживчих вартостей і сумою всього використаного для цієї праці (живої та уречевленої). У теоретичному плані правомірність такого підходу незаперечна, але практично не існує

показника для кількісного виміру різних споживчих вартостей, і в кінцевому підсумку дане визначення ефективності виробництва зводиться до відношення результату до витрат або ресурсів. Як показав аналіз, сьогодні питання підвищення ефективності, у тому числі в будівництві, досить теоретично опрацьовані [7].

Наявність у підприємства системи управління якістю є другим основним фактором його конкурентоспроможності. Якість нерозривно пов'язана з економікою підприємства. При низькій якості неминуче виникають додаткові витрати всіх ресурсів на виправлення браку, допущеного в проекті, в якості матеріалів, у процесі будівництва.

Додаткові витрати часу на усунення дефектів призводять до подовження термінів будівництва. Низька якість сприяє передчасному зносу доріг, а в окремих випадках – їх руйнуванню. Внаслідок вищесказаного скорочуються терміни служби доріг, з'являється необхідність проведення робіт по їх посиленню, позапланового ремонту [2]. Структура витрат на якість представлена в табл. 1.

Таблиця 1

**Структура витрат на якість  
(авторська розробка на основі джерела [7])**

Витрати			
На відповідність		На невідповідність	
1. На попереджувальні заходи	2. На оцінювання	3. На внутрішні дефекти (втрати)	4. На зовнішні дефекти (втрати)
1.1. Попереджувальні дії управління якістю; управління процесом; забезпечення якості поставок; аудит системи якості, програма покращення якості; навчання питань якості	2.1 Перевірка та випробування (виявлення дефектів після виготовлення)	3.1. Переробки та ремонт	4.1. Переробки та ремонт
1.2. Коригувальні дії (запобігання повторення виявлених дефектів)	2.2. Контроль процесу (виявлення дефектів у процесі виробництва)	3.2. Повторна перевірка і випробування	4.2. Повторна перевірка і випробування
1.3. Метрологічне забезпечення виробництва	2.3 Аудит (контроль вхідних об'єктів)	3.3 Аналіз втрат	3.3 Аналіз втрат
1.4. Аудит систем якості		3.4. Поступки (допуск до застосування тих матеріалів, які не відповідають технічним вимогам)	4.5. Гарантійні зобов'язання
1.5. Впровадження нової техніки і технології			4.6. Юридичні суперечки і виплати компенсацій

Організація системи управління якістю сприяє зниженню загальних витрат на якість, і крім того зміни їх структури: частка попереджувальних витрат збільшується, а всіх інших — знижується. Висока якість робіт, в тому числі дорожньо-будівельних, знижує витрати виробництва й експлуатації дороги, підвищує конкурентоспроможність будівельної продукції і підприємств-учасників проекту, повніше відповідає потребам ринку, споживчої цінності продукту, створення образу компаній. Останнім часом якість стає визначальним чинником у конкурентній боротьбі.

Важливим моментом є те, що застосовувані інструменти контролю якості дорожньо-будівельних робіт мають відносно невеликий ефект, якщо не підкріплюються політикою і стилем роботи компанії. Слід зазначити, що в сучасних умовах система управління якістю повинна відповідати Міжнародним стандартам.

Таким чином, під управлінням якістю дорожньо-будівельних робіт розуміється розробка і виконання комплексу технічних, економічних і організаційних заходів на всіх етапах створення, функціонування кінцевої продукції будівництва та рівнях управління, спрямованих на встановлення, забезпечення і підтримку необхідного рівня якості, здійснюваних шляхом систематичного контролю, суворого виконання інших функцій управління і цілеспрямованого впливу на умови і чинники, що впливають на якість цієї продукції. Результати дослідження дозволяють вирішувати серйозну проблему суттєвого підвищення якості дорожнього будівництва за рахунок вдосконалення СМК. Передбачається, що підвищення якості доріг і стану дорожнього господарства дозволять підвищити темпи і результати розвитку економіки в цілому, тобто основний економічний ефект проявиться на рівні народного господарства.

1. *Плотникова О.Н.* Теоретические аспекты планирования инвестиций в сфере материального производства / О.Н. Плотникова // *Автомобильный комплекс России, проблемы управления финансированием, учета и способы их преодоления.* — Владивосток: Изд-во Дальневосточного университета, 2008. — С. 31–43;
2. *Плотникова О.Н.* Особенности формирования государственной инвестиционной политики в период кризиса / О.Н. Плотникова // *Автомобильный комплекс России, проблемы управления финансированием, учета и способы их преодоления.* — Владивосток: Изд-во Дальневосточного университета, 2008. — С. 43–59;
3. *Распутин А.В.* Источники финансирования инновационных строительных проектов с позиции оценки их стоимости / А.В. Распутин // *Международная научно-практическая конференция «Перспективные инновации в науке, образовании, производстве».* — Одесса, 2010;
4. *Распутин А.В.* Региональные риски строительных проектов / А.В. Распутин // *Международная научно-практическая конференция «Инвестиционные и инновационные проекты».* — Одесса, 2010;
5. *Васильев Я.В.* Структура системы качества дорожных машин / Я.В. Васильев, Е.Е. Медрес, С.М. Грушецкий // *Докл. 60-й науч. конф. профессоров, преподавателей, научных работников, инженеров и аспирантов университета.* — СПб., 2003. — С. 187–189.;
6. *Медрес Е.Е.* Надежность, эффективность, качество системы управления дорожно-строительным предприятием / Е.Е. Медрес // *Актуальные проблемы современного строительства: сборник докладов.* — Ч. 3. — СПб., 2004. — С. 179–181;
7. *Сханова С.Э.* Пути повышения конкурентоспособности дорожного строительства в рыночных условиях / С.Э. Сханова, Е.Е. Медрес // *Российское предпринимательство.* — М., 2007. — № 10;
8. *Віткін Л.М.* Світовий досвід упровадження та сертифікації систем управління / Л.М. Віткін // *Стандартизація. Сертифікація. Якість.* — 2010. — № 2. — С. 43–49.