

Міністерство освіти і науки України  
Сумський державний університет

**Економіка та менеджмент:  
перспективи розвитку**

**Экономика и менеджмент:  
перспективы развития**

**Economics and management:  
development perspectives**

Матеріали  
IV Міжнародної науково-практичної конференції  
(Суми, 20 листопада 2014 року)



Суми  
Сумський державний університет  
2014

## ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

**Коваленко О.В.**, д.е.н., проф., **Ткачук В.Ю.**  
*Запорізька державна інженерна академія (Україна)*

Проблеми якості в сьогоденних економічних умовах здобувають все більшого значення. У наші дні питання якості для споживача є першочерговими, часто переважаючи над ціновими. Споживач у своїй масі хоче одержувати кращу якість навіть за небагато вищу ціну, бажаючи переплатити, але купити товар найкращої якості.

ПАТ «ЗТР» – один з найбільших виробників трансформаторного устаткування у світі, з великим науково-технічним потенціалом і виробничими потужностями. На підприємстві накопичений величезний досвід, що дозволяє робити силові й спеціальні масляні трансформатори й електричні реактори в діапазоні потужностей від 0,1 до 1250 МВА й напругою до 1150 кВ, відповідно до вимог будь-яких національних і міжнародних стандартів і індивідуальних потреб замовників. На підприємстві сьогодні відбувається комплексне реформування усіх сфер діяльності для того, щоб відповідати зростаючим потребам ринку. На заводі ведеться масштабна робота зі збільшення власних виробничих потужностей, підвищення ефективності роботи. Керівництво підготувало серію проектів, які дозволять вийти на рівень виробництва не менш 60 ГВА. За рахунок заходів щодо оптимізації виробництва й застосування сучасних підходів до управління, за останні кілька років виробничий цикл скоротився в середньому в півтора рази, підвищилася продуктивність праці. Крім виробництва трансформаторного устаткування, підприємство освоює інноваційні види продукції, успішно поставляючи керовані шунтувальні ректори, призначені для компенсації реактивної потужності в мережах змінного струму.

Традиційно передова технологія й висока технологічність прийнятих конструктивних рішень визначають широку світову популярність силових трансформаторів ПАТ «ЗТР», як надійного й зручного в обслуговуванні устаткування, що має термін служби, що значно перевищує нормативний. Дотепер в експлуатації перебувають трансформатори, «вік» яких наближається до напівстоліття, тобто деяким менше існування самого заводу. Особливістю технології підприємства є вертикально-інтегроване виробництво. Це означає здатність гнучко реагувати на ринковий попит, швидко міняти графік виробництва й розміщати великий обсяг замовлень одночасно. Багато компонентів, необхідних для виробництва трансформаторного устаткування, виготовляються на місці. Це є серйозною

перевагою в порівнянні з іншими підприємствами. ПАТ «ЗТР» володіє сучасною конкурентоспроможною технологією (know-how) у сфері виробництва силових трансформаторів і реакторів (керованих і шунтувальних), починаючи із вхідного контролю матеріалів, що комплектують вироби і закінчуючи випробуваннями готової продукції. Передові позиції в технології виробництва підприємство забезпечує шляхом застосування на всіх етапах виготовлення продукції найсучасніших технологічних процесів.

Силові трансформатори й електричні реактори, вироблені ПАТ «ЗТР», по якості й сервісу знаходяться на рівні світових стандартів і продаються по найбільш конкурентним цінам. Система менеджменту якості ПАТ «ЗТР» уже більш 10 років функціонує відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2000, успішно адаптована до вимог ГОСТу, УкрСЕПРО. Забезпечення якості на рівні світових стандартів – одна зі стратегічних завдань підприємства, і цілком зрозуміло, чому питанням якості приділяється пріоритетна увага. Була піддана повної ревізії система контролю продукції на підприємстві: при збереженні традиційної системи незалежного технічного контролю, основна відповідальність за контроль якості була перенесена на безпосередніх виконавців. Реорганізація була багатовекторна. Люди були зорієнтовані на приймання продукції на виході, тобто на результаті, який побачить замовник. Також був створений відділ якості, який інтегрує в собі масу функцій. Крім розробки, впровадження й підтримки системи менеджменту, відділ займається аналізом якості продукції, питаннями зворотного зв'язку із замовником. І, саме цікаве, була створена група внутрішніх аудиторів продукції. Це досвідчені люди, які завдяки накопиченим знанням і навичкам здатні побачити не тільки дефекти, але й невідповідність контракту. Це принципово новий підхід до роботи. Орієнтація фахівців здійснюється не просто на виявлення невідповідностей, їх аналіз, але й на видачу рекомендацій з коригувальних і попереджуючих дій. Але головне, все-таки, – це робота з виконавцями, їх навчання, атестація й інформування про реакцію споживачів на їхню роботу. Високий рівень якості досягається не тотальним контролем, а грамотним і відповідальним виконанням роботи.

Серія стандартів ISO 9000 включає кілька стандартів систем забезпечення якості. Дані стандарти розробляються Міжнародною організацією по стандартизації (ISO) і мають той же самий зміст, що й відповідні європейські стандарти (EN), а також національні стандарти в ряді країн. Серію стандартів ISO 9000 становлять моделі або провідні вказівки. Усі ці документи називаються стандартами, незважаючи на те, що деякі з них є інструкціями або збірниками рекомендацій. Серія стандартів ISO 9000 являє собою узагальнення національних і міжнародних стандартів по

системах якості. Стандарти ISO 9000 визнані практичні в усьому світі й прийняті в якості національних стандартів більш ніж в 70 країнах. Ці стандарти досить популярні в країнах, котрі ведуть активну міжнародну торгівлю, таких як США, Канада і Японія, а також у країнах Європейського Союзу [2, с. 193]. Стандарт ISO 9000 версії 2000 року пропонує прийняття процесного підходу при розробці, впровадженні й поліпшенні результативності системи менеджменту якості для збільшення задоволеності споживача, за допомогою виконання його вимог. Для ефективного функціонування організації необхідно ідентифікувати численні взаємозалежні між собою види діяльності й управляти ними. Види діяльності, що використовують ресурси й керовані в певному порядку, що дозволяє перетворити "входи" в "виходи", можуть бути розглянуті як процеси. Часто "вихід" одного процесу є безпосереднім "входом" у наступний процес. Застосування системи процесів у рамках організації разом з ідентифікацією й взаємодією цих процесів, а також управління ними, може бути презентовано як "процесний підхід".

При розробці стандартів ISO 9000 версії 2000 р., одна з переслідуваних цілей полягала також у спрощеній структурі стандартів для полегшення їх застосування в організаціях. У результаті такої реструктуризації замість 20 стандартів, що раніше застосовувалися, серія ISO 9000:2000 містить усього 4 нових стандарти [5, с. 113]:

- ISO 9000:2000 – системи менеджменту якості. Основи й словник;
- ISO 9001:2000 – Системи менеджменту якості. Вимоги;
- ISO 9004:2000 – Системи менеджменту якості. Провідні вказівки;
- ISO 10011:1991 – Аудит систем менеджменту якості.

Стандарт ISO 9000 версії 2000 р. пропонує прийняття процесного підходу при розробці, впровадженні й поліпшенні результативності системи менеджменту якості для збільшення задоволеності споживача, за допомогою виконання його вимог. Для ефективного функціонування організації необхідно ідентифікувати численні взаємозалежні між собою види діяльності й управляти ними.

Перевага процесного підходу полягає в безперервному управлінні, що забезпечує гарний взаємозв'язок як між окремими процесами в рамках організації, так і їх комбінацією й взаємодією.

Коли процесний підхід використовується в рамках системи менеджменту якості, він підкреслює важливість [3, с. 98]:

- розуміння й виконання вимог;
- необхідності розгляду процесів у термінах "додаткової вартості";
- одержання результатів виконання процесів і результативності;
- безперервного поліпшення процесів, заснованого на об'єктивних

вимірах.

Опис бізнес-процесів є основою процесного підходу як невід'ємного компонента моделі менеджменту якості, що заснована на стандартах ISO серії 9000.

Формалізація процесів приводить до наступних позитивних наслідків:

- поліпшення управління формалізованою діяльністю;
- поліпшення внутрішнього інформування;
- перехід від усної культури до письмової культури бізнесу – виникнення "регулярного" менеджменту [1, с. 93].

Але варто пам'ятати й про негативні наслідки:

- обважнення функціонування підприємства – достатня кількість інструкцій, бюрократія;
- труднощі в управлінні масивною системою документації: ідентифікація статусу, управління змінами документації й т.п.;
- акцент роботи персоналу на виконання інструкцій, а не поліпшення результатів діяльності.

Пройшовши сертифікацію, відповідно до системи якості, підприємство скоротило чисельність робітників відділу технічного контролю. Відповідальність за якість виготовленої продукції була перенесена на робітників, що її виробляють. Це негативно відобразилося на якості продукції, тому що свідомість українських робітників не відповідає рівню свідомості громадян багатьох інших розвинених країн світу.

Розглянувши систему управління якістю ПАТ «ЗТР», котра відповідає стандартам серій ISO 9000:2000, можна зробити висновок, що ці стандарти поряд із багатьма плюсами мають деякі недоліки [4, с. 183]:

- немає конкретних вимог до змісту системи контролю над витратами на якість продукції, тобто не розглядається й не відслідковується ефективність впровадження системи якості;
- немає орієнтації на загальнолюдські цінності — екологію, соціальний клімат;
- немає твердої вимоги сертифікації усіх комплектуючих, що надходять на виробництво.

Таким чином, проведений аналіз форм і методів організації робіт щодо поліпшення якості продукції, виявлення можливості застосування до робіт з поліпшення якості продукції принципів загальної теорії управління, розробка схем механізму управління якістю, визначення характеру потреб, стан кон'юнктури ринку як вихідного елемента управління якістю продукції або послуги, критичний розгляд визначень основних термінів свідчить про наступне: управління якістю продукції на підприємстві – це керівна діяльність по забезпеченню проектування, виготовлення й реалізації товарів, що володіє досить високим ступенем корисності й задовольняє запити

споживачів. Низька (не конкурентоздатна) якість продукції – це не абстрактна категорія, а цілком конкретна причина нежиттєздатності підприємства. Тому проблема якості усвідомлюється вже як стратегічна проблема. Здатність підприємства досягати своїх цілей, забезпечуючи конкурентоздатність продукції, що випускається визначається діючою на ньому системою організації й управління – системою управління якістю. Сучасну організацію робіт з якості теоретично припустимо, а практично доцільно й ефективно, на нашу думку, будувати не на загальному глобальному контролі, а на принципах загальної теорії управління на основі схем механізмів управління якістю продукції. Сучасне управління якістю продукції повинне прямо орієнтуватися на характер потреб, їхню структуру й динаміку; ємність і кон'юнктуру ринку; стимули, обумовлені економічною й технічною конкуренцією, характерні для ринкових відносин.

1. Варналий З.С. Анализ финансовой деятельности предприятия/ Варналий З.С. // Економіка України. – 2004. – № 62. – С. 75-79 .
2. Версан В.Г. Системы управления качеством продукции/ Версан В.Г., Чайка И.И. – М.: Изд.стандартов, 2006. – 426 с.
3. Калиновська Л.С. Управління якістю діяльності торговельного підприємства: / Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Київ. нац. торг.-екон. ун-т. — К.: 2005. – 19 с.
4. Семенов Г.А. Методичний підхід до управління якістю продукції / Г.А. Семенов, О.О. Єропутова, О.В. Ярошевська // Зб. наук. праць з економіки „Прометей”. – 2011. – №1(37). – С. 135-139.
5. Системы качества. Сборник нормативно-технических документов. – К.: Основи, 1999. – 123 с.

## **ОЦІНКА НЕЯВНИХ ВИТРАТ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

**Мішенін Є.В., проф.**

*ДВНЗ «Українська академія банківської справи Національного банку  
України»*

**Коблянська І.І., доц.**

*Сумський національний аграрний університет (Україна)*

Управління логістичними витратами, які, за різними оцінками, становлять 5-30% собівартості продукції [4], є значним резервом мінімізації загальних витрат підприємства та підвищення ефективності господарської діяльності. Метою управління логістичними витратами є досягнення їх оптимальної (мінімальної) загальної величини, за якої, водночас, забезпечується необхідний рівень обслуговування споживачів. Останнє вимагає оцінки та врахування у процесі прийняття рішень неявних витрат підприємства, які виявляються у формі збитку, спричиненого недостатнім рівнем якості логістичного менеджменту та сервісу. Зважаючи на змістовні