

УДК 658.012

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОЦЕСУ СТВОРЕННЯ СПОЖИВЧОЇ ЦІННОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

КОСТЯНТИН БЄЗГІН,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
Донецького національного університету

Стаття присвячена дослідженню управління якістю процесу створення споживчої цінності на підприємстві. Запропоновано класифікацію процесів діяльності на підприємстві й матрицю формування якості процесу створення цінності, за допомогою якої можна визначити чотири зони формування якості на підприємстві: зона 1 - якість організаційно-управлінських процесів; зона 2 - якість когнітивно-компетентнісних процесів; зона 3 - якість техніко-технологічних процесів; зона 4 - якість процесів взаємодії.

Ключові слова: підприємство, споживча цінність, процесний підхід, якість процесу створення цінності.

Постановка проблеми. Сучасний стан розвитку світової економіки й розвиток інституціональної теорії модифікує погляд на підприємство як основного учасника процесу створення споживчої цінності. Якщо класична економічна теорія розглядала підприємство як операційну систему, що трансформує вхідні ресурси в готову продукцію, то інституціональна теорія розглядає підприємство як ряд контрактів або домовленостей між учасниками процесу створення цінності. Такий підхід вимагає розробки й використання нових методів, заснованих на механізмах активної адаптації, що дозволяє прискорити реакцію підприємства на зміни зовнішнього й внутрішнього середовища, забезпечити координацію дій і синхронізацію процесів взаємодії з основними зацікавленими сторонами з метою створення споживчої цінності високої якості. Це виражається через якість усіх етапів створення цінності, а саме: "наука - техніка - виробництво". Гранично допустимий рівень споживчих якостей продукту можна реалізувати через постійну оптимізацію трьох складових елементів економічної цінності: "споживча цінність - гранична корисність - ціна".

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Економічну сутність категорії "цінність" розглядали у своїх роботах такі вітчизняні й закордонні науковці, зокрема Б. Андерсен, Т. Артемова, Е. Бем-Баверк, В. Гальперін, К. Маркс, Дж. Мілль, Б. Міттел, В. Міхєєв, А. Орлов, М. Портер, К. Прахалад, В. Рамасвами, Д. Рікардо, А. Сливотські, І. Смирнов, А. Сміт, А. Томпсон, М. Туган-Барановський, Д. Хлебников, Д. Шес; процеси управління якістю досліджували Ю. Адлер, А. Гличев, Е. Демінг, К. Ісикава, В. Лапідус, О. Мороз, Г. Нива, Е. Нойман, В. Окрепілов, У. Шухарт, М. Херрі, В. Швець та ін. Разом із тим, дослідження управління якістю процесу створення цінності на підприємстві сьогодні мають фрагментарний характер, а основні методичні положення цього процесу недостатньо висвітлені в науковій літературі.

Метою статті є розробка науково-практичних рекомендацій щодо управління якістю процесу створення

цінності, які синергічно інтегрують науково-емпіричні положення аксіології, процесно-орієнтованого підходу й менеджменту якості для їх змістовної й функціональної адаптації до потреб практичної й науководослідної діяльності.

Виклад основного матеріалу. Останнім часом вітчизняні підприємства розпочали активну роботу з упровадження міжнародних стандартів у свою діяльність, зросла увага до вивчення, узагальнення й поширення вітчизняних і закордонних підходів і методів менеджменту якості. З появою стандартів на системи менеджменту якості (СМЯ) [3] багато керівників отримали реальний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств. Серед основних цілей і мотивів розробки та впровадження стандартів на машинобудівних підприємствах можна назвати такі: просування продукції за кордоном; робота з великими закордонними замовниками в Україні; підвищення іміджу підприємства на внутрішньому ринку; підвищення ефективності виробництва; підвищення якості продукції.

У процесі впровадження й функціонування СМЯ на підприємствах України були виявлені практичні труднощі - формальне ставлення до основних положень і принципів, викладених у стандарті [3]. У більшості випадків впровадження СМЯ позитивно не впливає на результативність й ефективність функціонування підприємства. Одним із найскладніших принципів управління якістю з погляду впровадження й організації функціонування, закладених у стандартах ІСО серії 9000 версії 2000 р., на думку багатьох авторів [2; 4; 9; 10; 11; 12; 13; 15], є процесний підхід до управління діяльністю підприємством.

Особливість і сутність процесного підходу полягає в тому, що бажаний результат досягається ефективно, якщо діяльністю й пов'язаними з нею ресурсами управляти як процесом [3]. Це один із восьми принципів, включених у стандарт ІСО 9000 версії 2000 р., який є ключовим з погляду адаптації підприємства до швидкоплинних вимог зовнішнього середовища. Основ-

№ 3 (103) травень-червень 2010 р.

на перешкода на цьому етапі впровадження системи менеджменту якості полягає в низькій ефективності організації функціонування процесних структур, що виражається в неможливості отримання максимальної вигоди від використання такого (процесного) підходу до управління.

Сучасне підприємство як бізнес-система являє собою сукупність процесів створення цінності. Така спрямованість визначає як об'єкт управління структурну сукупність процесів створення цінності на підприємстві. Процеси створення цінності на підприємстві неоднорідні. За своєю сутністю діяльність підприємства є сукупністю взаємозалежних процесів, які реалізують функції підприємства. У зв'язку із цим велике значення при побудові системи управління на підприємстві має класифікація бізнес-процесів. На сьогодні існує кілька основних підходів до класифікації процесів. Розглянемо найпоширеніші.

Перший підхід застосовують деякі консалтингові компанії. У його рамках процеси поділяються тільки на два типи: продуктивні й забезпечувальні [5]. У цьому підході діяльність управління відбувається за двома напрямками - продуктивним та забезпечувальним. Наприклад, маркетинг належить до продуктивних процесів, а управління фінансами - до забезпечувальних.

Підхід до класифікації процесів, застосований фахівцями з упровадження інтегрованих інформаційних систем, використовує принцип поділу процесів на основні й управлінські [6]. Так, під основними процесами розуміються всі процеси, які пов'язані з переміщенням і перетворенням матеріальних потоків. До групи управлінських належать процеси, пов'язані з інформаційними потоками.

За характером продукту діяльності процеси можна поділити на виробничі й адміністративні. Виробничі процеси - це процеси, продуктом діяльності яких є виробництво товарів і надання послуг, використовуваних зовнішніми споживачами. До числа виробничих процесів належать виробництво напівфабрикатів готової продукції й надання послуг, що є проміжною ланкою в системі створення основних продуктів діяльності підприємства [8].

Виділяти групу адміністративних процесів уперше

запропонував Джеймс Харрінгтон. У своїй роботі "Оптимізація процесів" [16, с. 3] він визначає адміністративні процеси як серію послідовних заходів виконання адміністративних завдань. Поняття "адміністративні завдання" загалом визначає вузькість прояву таких процесів в організації й може сприйматися українськими менеджерами як розпорядництво, хоча сучасне управління особливо великими промисловими організаціями охоплює більш широке коло управлінської діяльності [9].

Адаптацію визначення "адміністративні процеси" до вітчизняної управлінської специфіки розпочав П. В. Кутелевий [8, с. 28]. На його думку, адміністративні процеси - це процеси, продуктом діяльності яких є надання послуг із централізованої підтримки всієї організаційної структури підприємства та його процесів.

Стосовно підприємства процеси можуть бути зовнішніми й внутрішніми. Зовнішнім є процес, який має вхід і (або) вихід поза підприємством. Внутрішній процес - це процес, який перебуває в межах одного підприємства.

Автори [6; 9] пропонують свою класифікацію, відповідно до якої на підприємстві виділяють такі процеси: *основний*, який являє собою безперервний рух і поновлення процесу виробництва продуктів і надання послуг бізнес-системи; *забезпечувальний*, який поновлює ресурси відтворювального процесу бізнес-системи; *управлінський*, який охоплює весь комплекс функцій управління на рівні кожного процесу й бізнес-системи в цілому; *розвитку* - це вдосконалення виробленого продукту або послуги, технології, устаткування, а також інноваційні процеси.

За формуванням результату процеси можна поділити на основні й допоміжні. Основними процесами є ті процеси поточної діяльності підприємства, результатом яких є нарощування споживчої цінності, яка б задовольняла потреби споживача [10; 14]. Чіткої межі між окремими етапами діяльності підприємства немає, і розділити цю діяльність на блоки не завжди просто. Одним із принципів виділення блоків діяльності можна вважати запропонований М. Портером принцип нарощування споживчої цінності, який одночасно є нарощуванням цінності продукції або послуг (рис. 1) [17, с. 36].

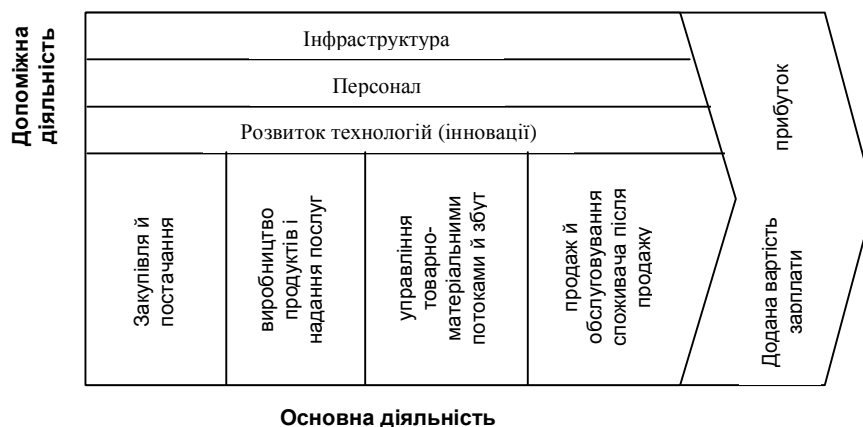


Рис. 1. Система нарощування цінності продукту або послуг [17, с. 36].

Суттєва відмінність цього підходу полягає в тому, що стає можливим відокремлення основної діяльності підприємства від допоміжної. Відповідно до цього основним процесом є основна діяльність, орієнтована на створення для зовнішніх споживачів такої цінності, яка б перевищувала витрати на виробницт-

во продукції або послуг. Відмінною рисою процесу створення цінності є його міжфункціональність і необмеженість рамками організації, тобто він може виходити за межі організації (наприклад, "закупівля" та "продаж і обслуговування після продажу").

Процес створення цінності включає закупівлю й по-

стачання, виробництво продуктів і надання послуг, управління товарно-матеріальними потоками й збут, продаж й обслуговування споживача після продажу. За своєю сутністю це відтворювальний процес організації.

У свою чергу, допоміжними процесами є допоміжна діяльність, яка забезпечує процес створення цінності. Характерною рисою таких процесів є те, що головний їхній вихід (результат) здійснюється іншими процесами. До допоміжних процесів можна віднести інфраструктуру, персонал і розвиток технології (інновації).

Однією з найпоширеніших класифікацій у сучасній

літературі з процесно-орієнтованого управління є поділ всіх процесів підприємства на такі види [4; 10; 13; 15]: основні (базові) процеси; допоміжні (забезпечувальні) процеси; процеси управління, спрямовані на підвищення ефективності основних і допоміжних процесів.

За наведеною вище класифікацією, розділимо типові процеси діяльності на підприємстві (процеси створення цінності, допоміжні процеси й процеси управління) за класами, а також охарактеризуємо їх основні відмітні ознаки (табл. 1).

Таблиця 1. - Класифікація процесів діяльності на підприємстві

Тип процесу	Клас процесу	Відмітні ознаки
Процеси створення цінності	закупівля й логістика; виробництво; здійснення продажів і сервісне обслуговування	Через них проходить основна продукція (послуги). Додають цінність продукту. Результат отримує зовнішній споживач.
Процеси управління	планування; організація; мотивація; контроль комунікації; ухвалення рішення	Результатом є діяльність всієї організації. Результати отримують всі зацікавлені сторони.
Допоміжні процеси	маркетинг; НДДКР; технічне й технологічне забезпечення виробництва; управління персоналом	Не стосуються основної продукції (послуги). Додають продукції вартості. Результат отримують внутрішні споживачі.

У процесі створення споживчої цінності всі перераховані процеси є взаємопов'язаними й взаємозалежними та функціонують паралельно. Залежно від класу процесу й деталізації діяльності можна виділити досить широкий діапазон підпроцесів.

Цей підхід до класифікації процесів діяльності підприємства не є всеохоплюючим, але має спробу систематизації існуючих підходів, які найчастіше досить суперечливі. Попри це класифікація дозволяє насамперед залежно від характеру завдань, які виникають у процесі розвитку організації, орієнтувати розробників процесного управління на специфіку й сутність управління якістю процесів створення цінності на підприємстві.

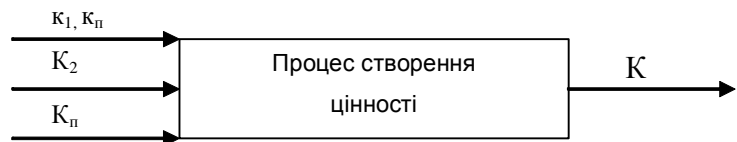
Еволюція розуміння якості від субстратної до інтегральної властивості продукту - орієнтованої на синтетичне, цілісне охоплення всіх сторін і факторів, дає підстави для висновку, що для сучасного розуміння якості визначною тенденцією стає синтез різних якостей [7]. Недостатньо абстрактно говорити про якість, необхідно розглядати якість у цілісності її багатовимірного вираження, у єдності всіх її складових. Керуючись принципом відбиття якості, відзначимо, що якість кінцевого результату (цінності) прямо залежить від якості процесу її створення, що, у свою чергу, залежить

від якості організаційно-управлінської системи. Наприклад, якість процесу створення цінності забезпечується якістю трудового життя персоналу і його кваліфікацією, якістю технології, матеріалів, обладнання та ін. Саме урахування цілісної єдності факторів, які визначають якість процесу, дозволяє здійснювати ефективно управління бізнес-системою.

Можна зробити висновок, що поняття "управління якістю процесу створення цінності" визначається як цілеспрямований вплив суб'єкта управління на об'єкт (сукупність послідовних взаємозалежних видів діяльності, спрямованих на створення споживчої цінності, шляхом трансформації ресурсів на "вході" в результаті (продукцію, послуги) на "виході" з метою задоволення потреб зовнішніх клієнтів) з метою зміни параметрів його функціонування відповідно до встановлених вимог (рис. 2).

Таким чином, під час процесу створення цінності змінюється не тільки кількість показників якості, але і їхня чисельна величина.

Щоб чисельно виміряти величину втрат якості на всіх етапах процесу створення цінності, введемо показник функції втрат якості (ФВЯ), тобто величини зміни показників якості кінцевого результату починаючи від його формування й до закінчення процесу.



де K_1, K_2, \dots, K_n - якість певних процесів;

K - вихідний показник якості, тобто якість кінцевого результату (цінності).

Рис. 2. Якість процесу створення цінності.

Оскільки K - інтегральний показник, то до нього можна застосувати правило:

$$K = K_1 \cdot K_2 \cdot \dots \cdot K_n. \quad (1)$$

Однак на практиці це правило не виконується: підсумковий показник може бути більше або менше добутку складових його показників, тобто:

$$K = K_1 \cdot K_2 \dots \cdot K_n + П, \quad (2)$$

де П - втрати якості на всіх етапах процесу створення цінності.

У процесі створення цінності якість формується в різних функціональних зонах підприємства й проявляється в кінцевому (підсумковому) результаті цього процесу. Оскільки якість процесу створення цінності характеризується найширшим спектром показників, які в межах одного підприємства можуть бути роз'єднані й мати різні значення, то для того, щоб "простежити

шлях" якості до моменту остаточного результату, необхідно згрупувати показники якості за так званими зонами формування (ЗФЯ) і прояву (ЗПЯ) якості.

При цьому під зоною формування якості (ЗФЯ) пропонується розуміти статичну характеристику підприємства, яка відповідає, з одного боку, обмеженому діапазону зміни показників якості, а з іншого боку - обмеженому діапазону зміни структурних підрозділів підприємства, що беруть участь у формуванні якості, у якій показники якості технологічно однорідні й мають практично однакові значення (рис. 3).

Складові якості процесу створення цінності							
Компетентність персоналу	Якість маркетингу	Якість проекту	Якість технології	Якість ресурсів	Якість обладнання	Якість обслуговування	Якість обслуговування після продажу
Управління планово-економічною діяльністю	Якість організаційно-управлінських процесів						
Управління людськими ресурсами							
Управління інноваціями	Якість когнітивно-компетентнісних процесів						
Управління маркетингом							
Управління НДДКР							
Управління логістикою	Якість техніко-технологічних процесів						
Управління виробництвом							
Управління реалізацією	Якість процесів взаємодії						
Управління сервісно-гарантійним обслуговуванням							

Рис. 3. Матриця формування якості процесу створення цінності.

Під зоною прояву якості (ЗПЯ) пропонується розуміти статичну характеристику підприємства, яка відповідає, з одного боку, обмеженому діапазону зміни показників якості, а з іншого - обмеженому діапазону зміни структурних підрозділів і територіальних одиниць підприємства, що беруть участь у безпосередньому доведенні кінцевого результату до споживача, у якій показники якості технологічно однорідні й мають практично однакові значення. За визначенням, ЗПЯ характеризується двома показниками (показники якості й структурні підрозділи підприємства), тоді як ЗПЯ - трьома (показники якості, структурні підрозділи підприємства і наявність споживачів).

Найбільш зручно проводити виділення ЗПЯ у матриці, де в рядках наведений перелік структурних підрозділів й одиниць підприємства, а в стовпчиках - показники, які характеризують якість. Перетин рядка й стовпця у тому випадку, якщо підрозділ відповідає або бере участь у формуванні відповідного показника, утворює зону, яка відповідним чином маркується. Таким чином, можна виділити чотири зони формування якості на підприємстві: зона 1 - якість організаційно-управлінських процесів; зона 2 - якість когнітивно-компетентнісних процесів; зона 3 - якість техніко-технологічних процесів; зона 4 - якість процесів взаємодії.

Висновки

Таким чином, результати проведеного дослідження управління якістю процесу створення цінності свідчать про необхідність проведення систематичного моніторингу якості за його основними траєкторіями руху від зони формування до зони прояву.

Сучасні напрямки науки управління інтегрують велику кількість різноманітних теорій, які беруть за основу окремі вузькі аспекти створення цінності, що приводить до формування дискретних (диференційованих) концепцій і методик створення цінності, які часто неузгоджені й суперечливі. На наш погляд, до процесів створення споживчої цінності на підприємстві доцільно застосовувати процесно-орієнтоване управління, яке дає змогу систематизувати існуючі класифікації і враховувати специфіку виробництва. Єдиний підхід до управління підприємством має базуватися на принципах інновацій, якості й аксіології.

У подальших дослідженнях автор планує виявити взаємозв'язки основних категорій і понять, пов'язаних із процесом створення цінності.

K. Bezhin

QUALITY MANAGEMENT IN PROCESS OF CREATING CUSTOMER VALUE ON THE ENTERPRISE

The article is devoted to quality management research in process of creating customer value on the enterprise. The classification of the business processes on the enterprise and the matrix of formation the quality of the process of creating value, that matrix helps to define four zones of forming quality on enterprise are proposed: Zone 1 - the quality of organizational and administrative processes; Zone 2 - the quality of cognitive-competence processes; Zone 3 - the quality of technological processes; Zone 4 - the quality of interaction processes.

Key words: .enterprise, consumer value, process approach, the quality of the process of creating value.

© К. Беззін

Надійшла до редакції 21.04.2010

№ 3 (103) травень-червень 2010 р.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Артемова Т. И. Стоимость и цена: логико-исторический процесс формообразования / Т. И. Артемова. - К. : Основа, 2006. - 448 с.
2. Виноградова О. В. Реинжиниринг бизнес-процесів у сучасному менеджменті : [монографія] / О. В. Виноградова. - Донецьк : ДонДУЕТ, 2005. - 196 с.
3. ДСТУ ИСО 9000 - 2001. Системи управління якістю. Основні положення та словник. Чинний від 10.01.2001 р. - К. : ДС України, 2001. - 36 с.
4. Елиферов В. Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. - М. : ИНФРА-М, 2007. - 320 с.
5. Ковалев С. М. Описание бизнес-процессов / С. М. Ковалев, В. М. Ковалев // Консультант директора. - № 10. - 2004. - С. 54-61.
6. Кравченко К. А. Организационное проектирование и управление развитием крупных компаний / К. А. Кравченко. - М. : Альма Матер, 2006. - 528 с.
7. Крянев Ю. В. Философия качества / Ю. В. Крянев. - М. : Вузовская книга, 2004. - 304 с.
8. Кутелев П. В. Организационный инжиниринг: Технология реинжиниринга бизнеса / П. В. Кутелев. - Ростов-на-Дону : Феникс, 2003. - 224 с.
9. Ладыко И. Ю. Управление крупным предприятием : [монография] / И. Ю. Ладыко, А. В. Козаченко, А. Н. Ляшенко. - К. : Либра, 2006. - 384 с.
10. Липунцов Ю. П. Управление процессами / Ю. П. Липунцов. - М. : Пресс, 2003. - 224 с.
11. Масалович А. Н. Моделирование и анализ поведения бизнес-процессов / А. Н. Масалович. - М. : ТОРА, 2002. - 220 с.
12. Рахлин К. М. МС ИСО серии 9000:2000: сущность и содержание процессного подхода / К. М. Рахлин [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://www.management.com.ua/qm/qm025.html>.
13. Репин В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин. - М. : РИИ "Стандарты и качество", 2004. - 408 с.
14. Робсон М. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / М. Робсон ; [пер. с англ.]. - М. : Аудит, ЮНИТИ, 1997. - 224 с.
15. Федюкин В. К. Управление качеством процессов / В. К. Федюкин. - СПб. : Питер, 2004. - 208 с.
16. Харрингтон Д. Оптимизация бизнес-процессов: документирование, анализ, управление, оптимизация / Д. Харрингтон. - СПб. : АЗБУКА БМикро, 2002. - 314 с.
17. Porter M. E. Competitive Advantages: Creating and Sustaining Superior Performance / M. E. Porter. - New York : Free Press, 1985. - 252 p.