УДК 334.735:65.018

**Шимановська-Діанич Людмила Михайлівна, доктор**

**економічних наук, професор кафедри менеджменту**

**Рибалко-Рак Леся Андріївна, кандидат**

**економічних наук, доцент кафедри менеджменту**

**ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»**

**МОНІТОРИНГ БАЗИСНИХ ПРОЦЕСІВ ГАЛУЗІ ТОРГІВЛІ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ: ПРИКЛАДНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ**

**Анотація**

Моніторинг і вимірювання процесів у системи управління якістю є складною і важливою проблемою, вирішенням якої досягається оцінка їх ефективності, результативності, підтримка у керованому стані. У статті запропоновано систему показників оцінки базисних процесів галузі торгівлі споживчої кооперації.

Ключові слова: система управління якістю, процес, управління, торгівля.

**Аннотация**

Мониторинг и измерение процессов в системе управления качеством является сложной и важной проблемой, решением которой достигается оценка их эффективности, результативности, поддержка в управляемом состоянии. В статье предложена система показателей оценки базисных процессов отрасли торговли потребительской кооперации.

Ключевые слова: система управления качеством, процесс, управление, торговля.

**Аnnotation**

Monitoring and measurement of processes of the quality management system is a challenging and important problem whose solution is achieved by assessing their efficiency, effectiveness, support in a controlled state. The paper proposes a system of indicators to measure the basic processes of the trade of consumer cooperatives.

Keywords: quality management system, process, management, trade.

**І. Вступ**

Процеси галузі торгівлі споживчої кооперації створюють систему, яку необхідно брати до уваги при прийнятті будь-яких управлінських рішень. Основою ефективності системи управління якістю є скоординованість, сумісність її складових процесів і визначеність зв’язків між ними, а також їх подальша оцінка. Процесне управління передбачає створення результатів системою процесів, і, відповідно, роботу з причинами, а не з їх наслідками.

Моніторинг і вимірювання процесів у системі управління якістю є складною і важливою проблемою, вирішенням якої досягається оцінка їх ефективності, результативності, підтримка у керованому стані. Міжнародний стандарт ISO лише визначає вимірювання результативності діючої системи управління якістю інструментом удосконалення діяльності в сфері якості, але не пропонує визначеного механізму комплексної оцінки.

Різноманітні аспекти вдосконалення та управління бізнес-процесами знайшли своє відображення в роботах вітчизняних і зарубіжних учених: Андрієнко В., Виноградової О., Єліферова В., Ладико І., Каблашової І., Рєпіна В., Федюкіна В., Шемаєвої Л., Андерсена Б., Робсона М., Ротера М., Хаммера М., Чампі Д., Харрінгтона Д., Шеєра А., Г. Калянова.

Існуючі наукові та нормативно-практичні підходи до моніторингу процесів у системі управління якістю відповідно до ДСТУ ISO акцентують увагу на окремих аспектах проблеми, але загальновизнаної системи вимірювання процесів у практиці сучасних підприємств, організацій не існує. Тому питання щодо проблемності адекватної й об'єктивної оцінки процесів набувають як теоретичного, так і практичного значення.

**ІІ. Постановка задачі**

Мета дослідження полягає у визначенні показників системи оцінки базисних процесів галузі торгівлі споживчої кооперації, яка враховує критерії якості, цінності, результативності, ефективності, адаптивності. Досягнення мети дослідження ґрунтується на застосуванні діалектичного методу наукового пізнання, застосуванні системного підходу, методів наукової абстракції, логічного аналізу, теоретичного узагальнення.

**ІІІ. Результати**

Упровадження процесного управління як складового елемента формування системи управління якістю в організаціях і підприємствах торгівлі споживчої кооперації передбачає впровадження таких заходів: встановлення процесів, необхідних для функціонування СУЯ, їх послідовності та взаємозв’язку, визначення критеріїв їх оцінки, ресурсне забезпечення реалізації процесів, їх моніторингу, систематичний аналіз процесів, виконання планованих заходів щодо забезпечення результативності процесів, їх постійне поліпшення.

Процеси системи управління якістю організацій і підприємств торгівлі споживчої кооперації пропонуємо розподілити на наступні взаємопов’язані групи:

базисні процеси, що орієнтовані на задоволення потреб споживачів, їх безпосереднім результатом є надання торговельних послуг;

забезпечувальні процеси, що обслуговують діяльність базисних процесів, їх результатом є створення необхідних умов для здійснення базисних процесів;

процеси менеджменту на основі якості, орієнтовані на виконання управлінських функцій, їх результат – підвищення результативності й ефективності базисних і забезпечувальних процесів, їх постійний розвиток і вдосконалення.

Концентрація всіх зусиль щодо вдосконалення діяльності підприємств, організацій торгівлі споживчої кооперації на конкретних процесах повинна стати наслідком упровадження процесної моделі, яка формується з безлічі процесів, учасниками яких є структурні підрозділи та посадові особи конкретної організаційної структури. Відповідно до вимог ДСТУ ISO, кожний із процесів необхідно розглядати як систему, що здійснюється шляхом визначення і вимірювання входів і результатів процесу, встановлення споживачів, ідентифікації їх вимог, оцінки задоволеності результатами процесу, встановлення взаємодії певного процесу з іншими процесами, визначення повноважень, прав і відповідальності за управління процесом, обґрунтування ресурсного забезпечення процесу.

Здійснивши аналіз напрямів оцінки процесів, можливо сформулювати висновок, що не існує загальноприйнятих показників оцінки у практиці суб’єктів господарювання. Тому для галузі торгівлі споживчої кооперації пропонуємо використовувати розроблену систему узагальнених показників оцінки базисних, забезпечувальних процесів і процесів менеджменту на основі якості, що враховує критерії якості, цінності, результативності, ефективності, адаптивності. Предметом поданого дослідження є показники оцінки базисних процесів.

Відповідно до цілей функціонування системи управління якістю, показники оцінки не зводиться лише до оцінки показників фінансово-економічної сфери, а ґрунтується на підході, що охоплює такі аспекти діяльності, як споживачі, персонал, пайовики, внутрішні процеси організації, підприємства.

Для кожного процесу за відповідним критерієм, встановлено формулу розрахунку, яка потребує чи то фіксації конкретних даних у певний момент виконання процесу, чи експертної оцінки або ґрунтується на прогнозних даних. При цьому обов’язковим є призначення відповідальних осіб за надання і фіксацію вказаної інформації. По кожному з процесів встановлено цільове (оптимальне) значення критерію, в загальному вигляді, що слугуватиме асоціацією успіху у відповідній сфері діяльності протягом заданого часового інтервалу (таблиця 1).

*Таблиця 1*

Показники оцінки базисних процесів (реалізація продукту і/або послуги) галузі торгівлі споживчої кооперації

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Процеси | Критерії оцінки | Розрахунок показників | Оптимальне значення |
| 1. Процеси, що стосуються зацікавлених сторін | Адаптивність до зміни вимог, потреб і очікувань щодо продукту і /або послуги | , де  *Азв* – зміна вимог, потреб і очікувань;  *Па* – вимоги, потреби, очікування в аналізованому періоді;  *Па-1* – вимоги, потреби, очікування в попередньому періоді; | *Азв* ≥ 1 |
| Цінність для зацікавлених сторін | , де  *Цзс* – виконання вимог;  *Вв* – виконані вимоги, задоволені потреби і очікування в аналізованому періоді;  *∑ В* – загальна кількість визначених вимог, потреб і очікування в аналізованому періоді; | *Цзс* ≤ 1;  *Цзс* =100% |
| Адаптивність зміни надходження скарг | , де  *Азс* – зміна надходження скарг;  *Са*– надходження скарг в аналізованому періоді;  *Са-1*– надходження скарг в попередньому періоді; | *Азс* ≤ 1 |
| Цінність виконання договорів | , де  *Цвд* – виконання договорів;  *Дв* – виконані договори в аналізованому періоді;  *∑ Д* – загальна кількість заключних договорів, що потребують виконання в аналізованому періоді; | *Цвд* ≤ 1;  *Цвд* =100% |
| 2. Проектування і розробка | Якість управління проектуванням і розробкою | , де  *Упр* – вага невідповідностей по процесу проектування і розробки;  *ПРнв –* кількість невідповідностей по процесу проектування і розробки в аналізованому періоді;  *∑НВ* – загальна кількість невідповідностей об’єкту оцінки в аналізованому періоді; | *Упр* → min ;  0 ≤ *Упр* ≤ 1 |
| Управління кошторисом із проектування і розробки | , де  *ВКпр –* виконання кошторису з проектування і розробки;  *Зф* – затрати фактичні на процес проектування і розробки в аналізованому періоді;  *Зп* – затрати плановані на процес проектування і розробки в аналізованому періоді; | *ВКпр* ≤ 1;  *ВКпр* =100% |
| Адаптивність управління змінами у проекті і розробці | , де  *Азпр* – вага змін по процесу проектування і розробки;  *Змпр –* кількість змін по процесу проектування і розробки в аналізованому періоді;  *∑Зм* – загальна кількість змін об’єкту оцінки в аналізованому періоді; | *Азпр*  ≤ 1 |
| Результативність кінцевого продукту і/або послуги | , де  *Ркп* – результативність кінцевого продукту і/або послуги;  *Кпф*– фактично спроектований, розроблений продукт і/або послуга в аналізованому періоді;  *Кпп* – запланований до проектування, розробки продукт і/або послуга в аналізованому періоді; | *Ркп* ≥ 1;  *Ркп* =100% |
| Ефективність кінцевого продукту і/або послуги | , де  *Екп* – ефективність кінцевого продукту і/або послуги;  *Фв* – фактичний вихід в аналізованому періоді;  *Рв* – витрачені ресурси в аналізованому періоді; | *Екп* ≥ 1;  *Екп* → max |
| 3. Закупівлі | Якість управління закупівлями | , де  *Уз* – вага невідповідностей по процесу закупівлі;  *Знв* –кількість невідповідностей по процесу закупівлі в аналізованому періоді;  *∑НВ* – загальна кількість невідповідностей об’єкту оцінки в аналізованому періоді; | *Уз* → min ;  0 ≤ *Уз* ≤ 1 |
| Цінність виконання постачань | , де  *Цвп* – виконання постачання;  *Пз* – постачання своєчасні в аналізованому періоді;  *∑ П* – загальна кількість постачань в аналізованому періоді; | *Цвп* ≤ 1;  *Цвп* =100% |
| Результативність процесу закупівлі | , де  *Рз* – результативність процесу закупівлі;  *Зф*– фактичний обсяг закупівель в аналізованому періоді;  *Зп* – планований обсяг закупівель в аналізованому періоді; | *Рз* ≥ 1;  *Рз* =100% |
| 4. Реалізація продукту і/або надання послуг | Якість управління реалізацією продукту і/або наданням послуги | , де  *Урп* – вага невідповідностей по процесу реалізації продукту і/або надання послуг;  *РПнв –* кількість невідповідностей по процесу реалізації продукту і/або надання послуг в аналізованому періоді;  *∑НВ* – загальна кількість невідповідностей об’єкту оцінки в аналізованому періоді; | *Урп* → min ;  0 ≤ *Урп* ≤ 1 |
| Цінність реалізації продукту і/або надання послуг | , де  *Црп* – виконання якісної реалізації продукту і/або надання послуг;  *Пяр* – якісна реалізована продукція і/або надані послуги в аналізованому періоді;  *∑ Пр* – загальна кількість продукції і/або наданих послуг, що реалізується об’єктом оцінювання в аналізованому періоді; | *Црп* ≤ 1;  *Црп* =100% |
| Якість управління обертанням, пакуванням, зберіганням, консервацією і постачанням | , де  *Уо* – вага невідповідностей по процесу обертання, пакування, зберігання, консервації і постачання;  *ЗПнв –* кількість невідповідностей по процесу обертання, пакування, зберігання, консервації і постачання в аналізованому періоді;  *∑НВ* – загальна кількість невідповідностей об’єкту оцінки в аналізованому періоді; | *Уо* → min ;  0 ≤ *Уо* ≤ 1 |
| Цінність надання послуг після здійснення постачань | , де  *Цпп* – виконання послуг після постачання;  *Ппп*– обсяг послуг наданих після постачання в аналізованому періоді;  *∑ Зсп* – загальна кількість звернень споживачів в аналізованому періоді; | *Цпп* ≤ 1;  *Цпп* =100% |
|  | Результативність процесу реалізації продукту і/або надання послуг | , де  *Ррп* – результативність процесу реалізації продукту і/або надання послуг;  *ОРф –* фактичний обсяг реалізації в аналізованому періоді;  *ОРп* – плановий обсяг реалізації в аналізованому періоді; | *Ррп* ≥ 1;  *Ррп* =100% |
| Ефективність реалізації продукту і/або надання послуг | , де  *Ерп* – ефективність реалізації продукту і/або надання послуг;  *Фрп* – фактичний обсяг реалізації продукту і/або надання послуг в аналізованому періоді;  *Рв* – витрачені ресурси на процес реалізації продукту і/або надання послуг в аналізованому періоді; | *Ерп* ≥ 1;  *Ерп* → max |
| 5. Управління засобами моніторингу та вимірювальної техніки | Якість управління засобами моніторингу та вимірювальної техніки | , де  *Узм* – вага невідповідностей по процесу управління засобами моніторингу та вимірювальної техніки;  *Мнв –* кількість невідповідностей по процесу управління засобами моніторингу та вимірювальної техніки в аналізованому періоді;  *∑НВ* – загальна кількість невідповідностей об’єкту оцінки в аналізованому періоді; | *Узм* → min ;  0 ≤ *Узм* ≤ 1 |
| Управління кошторисом на засоби моніторингу та вимірювальної техніки | , де  *ВКзм –* виконання кошторису з управління засобами моніторингу та вимірювальної техніки;  *Зф* – затрати фактичні на процес управління засобами моніторингу та вимірювальної техніки в аналізованому періоді;  *Зп* – затрати плановані на процес управління засобами моніторингу та вимірювальної техніки в аналізованому періоді. | *ВКзм* ≤ 1;  *ВКзм* =100% |

**IV. Висновки**

Застосування запропонованої системи показників не потребує надмірної інформації, що перевантажує систему управління якістю, а зосереджено переважно на фіксуванні записів про невідповідності по кожному процесу. Водночас розглянута система показників є узагальненою, тому що для оцінки кожної групи процесів рекомендовано основні критерії, що переважним чином відповідають економічному змісту процесу, але не є вичерпними, і можуть бути доповнені рядом інших показників залежно від цілей суб’єкта оцінки.

Реалізація товарів і послуг із метою задоволення потреб споживачів є одним із напрямів господарської діяльності системи споживчої кооперації, тому необхідно забезпечити подальший розвиток кооперативної торгівлі, підвищити її конкурентоспроможність за рахунок удосконалення процесу управління якістю на основі процесного підходу, що стане напрямом подальших наукових розвідок даного дослідження.

**Література**

1. ДСТУ ISO 9001-2001. Системи управління якістю. Вимоги. – К.: Держстандарт України, 2001. – 23 с.
2. ДСТУ ISO 9004-2001. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності. – К.: Держстандарт України, 2001. – 44 с.
3. Проблеми та перспективи впровадження систем управління якістю, підвищення конкурентоспроможності підприємств споживчої кооперації у зв’язку зі вступом України до Світової організації торгівлі: Монографія / Т.А. Костишина, Н.І. Огуй, Н.В. Карпенко, Л.М. Шимановська-Діанич та ін. / Під ред. Т.А. Костишиної. – Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2006. – 101 с.
4. Рибалко Л.А. Теорія і практика управління якістю в системі споживчої кооперації // Вісник Львівської комерційної академії. – Серія „Економічні науки”. Випуск 21. / Л.А. Рибалко – Львів: Видавництво ЛКА, 2006. – С. 209–215.
5. Рибалко Л.А. Формування структури показників оцінки якості торговельного обслуговування в системі споживчої кооперації // Економіка: Проблеми теорії та практики: Зб. наук. пр. Випуск 222: В 5 т. – Т. 2. / Л.А. Рибалко – Дніпропетровськ: ДНУ, 2007. – С. 423–433.