

УДК 658.562.018.012

**РОЗВИТОК СЕКТОРА ПРОФЕСІЙНИХ ПОСЛУГ З УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ**

О.Г. Бровкова, к.е.н., доцент

М.О. Панченко, ст. викладач

*Одеський національний політехнічний університет, Одеса, Україна*

*Бровкова О.Г., Панченко М.О. Розвиток сектора професійних послуг з управління якістю.*

Розглянуто ринок послуг з впровадження системи менеджменту якості (СМЯ) та його реалізації. Визначено блоки системи менеджменту якості за функціональним призначенням. Розроблений алгоритм маркетингової взаємодії незалежної фірми й підприємства-замовника СМЯ. Виділено особливості ринку послуг з впровадження СМЯ.

*Ключеві слова:* ринок, якість, система менеджменту якості

*Бровкова Е.Г., Панченко М.А. Развитие сектора профессиональных услуг по управлению качеством.*

Рассмотрен рынок услуг по внедрению системы менеджмента качества (СМК) и его реализации. Определены блоки системы менеджмента качества по функциональному назначению. Разработанный алгоритм маркетингового взаимодействия независимой фирмы и предприятия-заказчика СМК. Выделены особенности рынка услуг по внедрению СМК.

*Ключевые слова:* рынок, качество, система менеджмента качества

*Brovkova E.G., Panchenko M.A. Development of professional sector services in management of quality.*

The market of services is considered in introduction of the system of management quality (SMQ) and his realization. Certainly blocks of the system of management of quality on the functional setting. Developed algorithm of marketing cooperation of independent firm and enterprise-customer SMQ. The features of market of services are selected in introduction of SMQ.

*Keywords:* market, quality, system of management quality

**З** переходом країни до ринкових відносин істотно змінилися методи менеджменту підприємств харчового комплексу. Природно, що поза цим процесом перетворень економіки не може перебувати й система менеджменту якості, органічно пов'язана з основними технологічними процесами виробництва, з матеріально-технічним постачанням підприємств і збутом готової продукції, з діяльністю й взаємодією різних підрозділів і служб.

Тому відмітною ознакою розвиненої ринкової економіки є наявність сектора професійних послуг з управління якістю, що надаються незалежними консультантами. Призначенням консультування є створення, передання й застосування на практиці знань про управління й бізнес. Успішність його реалізації визначається результативністю практичного досвіду, а також нагромадженням інформації про ефективні способи управління в різних ситуаціях. Консультування спирається, з одного боку, на універсальні наукові висновки, що дають стереотипні рішення, придатні для тиражування в різних організаціях, а з іншого - на власну дослідницьку роботу консультанта зі з'ясування обстановки клієнта, аналіз приватних проблем. Співвідношення між цими основами діяльності консультанта утворює консалтинговий продукт, що надає методологію й пророблені методичні рекомендації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Консалтингове супроводження має професійну й контрактну оформленість, реалізується в конкретному економічному, діловому, інституціональному, культурному або організаційному середовищі, ефективність яких визначається кваліфікацією незалежного консультанта, який надає послуги в певній предметній спеціалізації й використовує методологію, що визначає не тільки виявлення й вирішення проблеми, але й практичну реалізацію рекомендацій.

На сьогодні ринок консалтингових послуг є складною багатогранною системою, що включає різноманітні елементи, основною функцією якої є задоволення потреб бізнесу, що дедалі більше розширюються, в різноманітних послугах.

Сфера консалтингових послуг охоплює широке поле нематеріальних послуг. Як свідчить практика розвинених країн, у міру ускладнення виробницт-

ва й насичення ринку товарами зростає попит на нематеріальні послуги. Однак ринок нематеріальних послуг має специфічні особливості, які відрізняють його від інших ринків. По-перше, послуги не існують до їх надання, що унеможливає порівняння й оцінку нематеріальних послуг до їх одержання.

По-друге, нематеріальним послугам властивий високий ступінь невизначеності, зокрема, невизначеність якості, що ставить споживача в невідоме становище, а виробникам ускладнює просування нематеріальних послуг на ринок.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Ринок послуг з впровадження системи менеджменту якості, в якій за функціональним призначення виділені наступні блоки: організаційний комплекс, що включає в себе систему суб'єктів, які діють у сфері реалізації СМЯ; матеріальний комплекс (сукупність підприємств-споживачів СМЯ); інформаційний комплекс (інформаційні, довідкові, аналітичні, маркетингові системи); кадровий комплекс (фахівці в кількості, необхідній для впровадження СМЯ); нормативно-правовий комплекс (сукупність норм і правил, що регламентують відносини суб'єктів ринку у процесі реалізації СМЯ).

З економічної точки зору системи управління якістю є інтелектуальним продуктом, у його купівлі повинне бути зацікавлене підприємство-споживач. Пропозиція СМЯ підприємству ґрунтується на знаннях і досвіді, отже, процес розвитку продажів цього специфічного товару полягає в створенні знань, розвитку або комбінації різних видів знань у систематизовану діяльність з підвищення якості. Природа діяльності фірми-розроблювача, що полягає у вирішенні проблем замовників з підвищення якості продукції, що випускається ними, припускає, що замовлення клієнтів розглядаються як форма усвідомлення, переживання й визнання клієнтом проблем, вирішення яких бажано здійснювати за допомогою або при втручанні незалежної фірми.

Відзначимо, що незалежна фірма пропонує свої можливості й знання клієнту, щоб підвищити цінність його бізнесу. Консалтингова діяльність у нашому випадку є фактор, що здобувається, підвищення ефективності діяльності з поліпшення якості продукції, що конкурує з іншими факторами, необхідними для розвитку бізнесу. Підприємство-клієнт вважатиме пропоновану фірмою-розроблювачем СМЯ привабливою тільки в тому випадку, якщо вона буде становити цінність у його повсякденній роботі з підвищення якості.

Це означає, що розроблювач повинен уміти виконувати проект СМЯ не тільки технічно, а й застосовувати маркетингові технології: до його обов'язків входить здійснення маркетингу як елементу консалтингового продукту, що дозволяє не тільки просувати продукт на ринку, а й управляти відносинами з клієнтами. Його маркетингова діяльність зводиться до виявлення послідовності дій, що призводять до одержання резуль-

тату, важливого для певного споживача, і встановлення такої системи управління цією послідовністю дій, що забезпечувала б найкращі показники процесу і його продукту.

Розроблено алгоритм маркетингової взаємодії незалежної фірми й підприємства-замовника СМЯ, що включає ряд стадій.

Перша стадія – дослідження проблем (фірма-розроблювач установлює контакт з клієнтом і досягає обопільної довіри).

Друга стадія – двовимірне визначення проблем (фірма-розроблювач характеризує проблеми клієнта. Точне визначення проблем дозволяє зрозуміти їх причини, указує на способи їх вирішення).

Третя стадія – ідентифікація альтернатив (фірма-розроблювач з'ясовує й обговорює можливі альтернативи вирішення проблем. Користуючись відкритими питаннями, працівники фірми спонукують клієнта назвати всі можливі варіанти, які той вважає доцільними й реальними, допомагають висунути додаткові альтернативи, однак не нав'язують своїх вирішень).

Четверта стадія – планування (надається критична оцінка обраних альтернатив вирішення. Розроблювачі-продавці допомагають клієнту розібратися, які альтернативи підходять і реальні з погляду попереднього досвіду й дійсної готовності змінитися).

П'ята стадія – діяльність (здійснюється послідовна реалізація плану вирішення проблем. Розроблювачі допомагають клієнту будувати діяльність із системного менеджменту якості з урахуванням обставин, часу, емоційних витрат, а також з розумінням можливості невдачі в досягненні цілей).

Шоста стадія – оцінювання й зворотний зв'язок (клієнт разом з консультантом оцінюють рівень можливого досягнення мети – ступінь вирішення проблеми – і приходять до консенсусу у визначенні ціни замовлення).

Відзначимо, що реальний маркетинговий процес здебільшого більш обширний і нерідко не підпадає під даний алгоритм. Крім того, виділення стадій умовне, оскільки в практичній роботі одні стадії поєднуються з іншими, і їх взаємозалежність складніша, ніж у представленій схемі.

Ринок послуг з впровадження СМЯ є природним саморегулюючим механізмом виявлення існуючих на підприємствах потреб у системах управління якістю, знаходження шляхів їх задоволення, для забезпечення змагальності підприємств і прискорення науково-технічного прогресу. Істотна відмінність даного ринку полягає в тому, що покупці на ньому становлять сукупність організацій, що закуповують один товар – СМЯ.

Виділимо деякі особливості ринку послуг з впровадження СМЯ:

- незначна кількість покупців, більшість яких становлять підприємства;
- покупці можуть бути великими, середніми або невеликими;
- покупцями на ринку послуг з впровадження СМЯ виступають професіонали;

- покупці на даному ринку є одночасно виробниками харчової продукції;
- покупці просторово розосереджені. Ринок послуг з впровадження СМЯ є географічною концентрацією покупців. Ця особливість впливає з того факту, що основні харчові підприємства сконцентровані у великих географічних регіонах;
- ринок працює за індивідуальними замовленнями покупців;
- попит на СМЯ еластичний;
- жодне з підприємств, що діють на ньому, не має відповідного науково-дослідного потенціалу, щоб у точності дотримуватися схем, що пропонуються закордонними авторами;
- ринки послуг з впровадження СМЯ не є раз і назавжди витриманими структурами в межах території - це реальний і актуальний, не обхідний і можливий, що закономірно й випадково розвивається, постійно поновлюваний за рівнями, структурою й функціями еволюційний процес, що характеризується сукупністю специфічних умов, ресурсів, факторів і продуктів конкретної території;
- змінною, яку використовують для сегментування ринку послуг з впровадження СМЯ, є значимість замовника. Багато консалтингових фірм засновують у себе роздільні системи з обслуговування великих і дрібних клієнтів.

Для розуміння товарної сутності СМЯ необхідно оцінити вироблений незалежною фірмою продукт з ринкових позицій, тобто виявити споживчу вартість СМЯ для харчового підприємства й її корисність. Корисність - це здатність речі задовольняти потреби людини, той активний початок, що робить річ споживчою вартістю. Корисність, втілена в речі, перетворює її на споживчу вартість. Важливо, що корисність речі виникає тільки у процесі споживання. Консультаційна послуга, як продукт праці, що не містить у собі ані грама речовини природи, має специфічну корисність для споживача - здатність до перетворення, що реалізується рухом цього продукту в суспільному виробництві.

Корисність консультаційного продукту повинна перетворитися на споживчу вартість. Процес такого перетворення має ряд етапів, що виступають формами руху даної корисності. Мета руху - досягнення дійсної споживчої вартості й її реалізація у виробничому споживанні. Формами перетворення корисності інформації, проданої незалежною фірмою, на дійсну споживчу вартість служать документи, що відбивають зміст системи менеджменту якості. У них первинна корисність СМЯ одержує розвиток у тому розумінні, що вона виходить у зовнішню для неї сферу, що певним чином її змінює. Первинна корисність залежить не тільки від творця, а й від того, яким чином складений документ (зміст підсистем СМЯ), що відбив цей продукт. Отже, на другому етапі свого існування корисність упредметнюється в документах, що становлять зміст СМЯ, що

відбиває перетворення на споживчу вартість, тобто форму, в якій вона може продовжити свій рух до споживача, - харчове підприємство. Це завершальний етап руху СМЯ і формування її корисності. Тут також відбувається зміна корисності залежно від можливостей і готовності покупців використовувати СМЯ, що купується. На даному етапі корисність реалізується й тим самим стає дійсною споживчою вартістю. Отже, корисність СМЯ для підприємства стає споживчою вартістю не тільки внаслідок зусиль фірми-розроблювача, а в силу затребуваності цієї корисності самим підприємством. Тобто система менеджменту якості стає результатом виробництва не тільки як наслідок дій її виробника (фірми-розроблювача), а й унаслідок потреби в ній з боку покупця - харчового підприємства. Споживча вартість СМЯ у цьому випадку - це результат взаємодії двох економічних суб'єктів: виробника (незалежної фірми) й її споживача (клієнта) - підприємства.

Специфіка СМЯ визначається високим ступенем невизначеності при одержанні науково-технічного результату, ризиком тимчасового розриву між витратами й результатами при фінансуванні, невизначеністю попиту, неможливістю споживання без певного мінімуму наукових знань, професійної компетенції й необхідної поінформованості, відповідної попередньої підготовки й перенавчання персоналу, здатності до множинної мультиплікації прибутків при відповідному захисті інтелектуальної власності й конкуренції покупців.

Однієї з головних особливостей споживчою вартості СМЯ як нового знання порівняно з новими речовими товарами є її нематеріальний характер, що не піддається фізичному зношуванню доти, поки морально не застаріє. Споживча вартість нових знань не поглинається у процесі споживання, а створюється різними видами інтелектуальної конкретної корисної праці (наукової, інженерної, управлінської й праці висококваліфікованих працівників). Вона індивідуальна для кожної СМЯ, оскільки вона задовольняє нові потреби певних підприємств у наукових, інженерних, управлінських, виробничих знаннях.

Характер консультаційної допомоги закономірно зумовлює постановку питання про її взаємовідношення з наукою й про роль науки в консультуванні. Коріння розробки СМЯ сягає розробок різних наукових дисциплін. Саме у сфері науки здебільшого народжуються нові ідеї, саме там розробляються наукові гіпотези, уперше проводяться дослідження, здійснюється перевірка наукових припущень. У процесі розробки СМЯ, у його внутрішній логіці закладений ряд методологічних положень, які є основою науково-дослідної роботи.

Робота з розробки СМЯ й наступної її реалізації підприємством-виготовлювачем харчової продукції не може бути здійснена коректно й результативно, якщо вона не спирається на

наукові дослідження. Адже при вирішенні будь-якої проблеми потрібні її попереднє вивчення й аналіз, нерідко потрібно висувати гіпотези, перевіряти їх, розробляти нові варіанти рішень. Це припускає багатосторонній підхід до проблеми, її наукове обґрунтування, врахування придатності рішення до практичного застосування.

Специфіка товарності СМЯ як продукту НДДКР є результатом фундаментальних досліджень у сфері якості. Відзначимо також, що при споживанні заводські системи менеджменту якості неконкурентні й непривласновані. Однак розвиток ринку консалтингових послуг взагалі й СМЯ, зокрема, дедалі більше загострює суперечності між системою виробника й системою споживача, призводить до зіткнення стереотипів їх діяльності й ціннісних орієнтирів. У зв'язку із цим необхідно визначити стереотипи діяльності підприємств з надання цих послуг і споживачів цих послуг, а також принципи взаємодії двох систем цінностей. Консалтинговій компанії, на нашу думку, варто відбирати сегменти, в яких вона зможе протягом тривалого часу надавати покупцям вищу споживчу цінність. Компанія з обмеженими ресурсами може претендувати тільки на один або кілька специфічних сегментів. Така стратегія обмежує обсяг продажів, але може виявитися дуже прибутковою. Інший варіант - компанія вирішує обслуговувати кілька близьких сегментів, наприклад, сегменти з різними типами покупців, але з однією основною потребою. Велика компанія може вирішити запропонувати повний набір товарів для обслуговування всіх сегментів ринку.

Більшість компаній починає освоєння нового ринку з одного сегмента, а потім, якщо це виявляється успішним, збільшує кількість сегментів. Великі компанії прагнуть захопити згодом весь ринок.

Сегментація ринку послуг з впровадження СМЯ має свої особливості, визначені як специфічністю змісту цього товару, так і характерними ознаками її споживачів - харчових підприємств. Оскільки споживачами СМЯ є підприємства, то й поведінка цих харчових покупців істотно відрізняється від поведінки окремих (приватних) осіб. Ця особливість полягає в тому, що рішення про закупівлю СМЯ приймають фахівці, зазвичай, після колективного обговорення. Як правило, на підприємстві-покупці особи, які приймають рішення про придбання тієї або іншої системи менеджменту якості, неформально представляють «закупівельний центр», до складу якого входить вище керівництво в особі директора й заступників директора, відповідальних за технічну, фінансово-економічну й комерційну політику, а також керівництво й фахівці тих виробничих підрозділів і служб підприємства, які будуть безпосередньо використовувати цю продукцію. Цей «закупівельний центр» приймає колективне

рішення, але його представники мають різний вплив і вагу в цьому керованому акті.

Крім того, більшість фірм і індивідуальних професіоналів, які надають подібні послуги, одночасно займаються й консультуванням у своїй сфері, а багато консалтингових фірм починають надавати й не консультаційні види послуг. Отже, можна зазначити, що відбувається певне переплетення консалтингу й інших видів професійних послуг, при цьому консалтинг виступає як ядро цієї системи. Тому іноді для стислості всю сукупність надаваних господарським керівникам послуг, а не тільки послуги у формі порад, рекомендацій і спільно вироблених рішень називають узагальненим терміном «консалтинг».

Представники консалтингової фірми-продавця СМЯ повинні враховувати повноваження й статус осіб, які приймають рішення, а також індивідуальні особливості кожної із цих осіб, для того щоб найвигідніше реалізувати свій товар. Щодо ринків послуг з впровадження СМЯ, сегментація зводиться до класифікації клієнтів за типами виробництва або за кінцевим використанням товару. Класифікація за типом виробництва дозволяє визначити пріоритетні потреби й з'ясувати ступінь їх відносної важливості.

До ознак, які відбивають ці особливості й дозволяють виділити окремі сегменти споживачів СМЯ, належать:

- галузева належність;
- розміри підприємства-споживача;
- географічний регіон;
- технологічний процес;
- фінансово-економічне становище споживача;
- особливості потреб споживачів.

У контексті даної праці ключовими є три ознаки, які відбивають ці особливості й дозволяють виділити окремі сегменти харчової продукції: галузеву приналежність, просторове розташування, якість харчової продукції. При цьому цільові дослідження діючої практики свідчать, що на підприємствах-виробниках системи менеджменту якості, спрямовані на підвищення якості роботи діючих технологічних процесів за рахунок їх часткового вдосконалення, впроваджуються у відповідь на збільшення попиту на продукцію або підвищення цін на ресурси, а технологічні інновації – як правило, під час збільшення попиту на сировину з боку швидкозростаючих галузей промисловості з метою ліквідації «вузьких місць» під час поживлення економіки.

СМЯ впливають на динаміку економічного зростання: з одного боку, відкривають нові можливості для розширення економіки, з іншого - унеможливають продовження цього розширення в традиційних напрямках. Вони порушують економічну рівновагу, вносячи збурювання й невизначеність в економічну динаміку. Своім творчим руйнуванням економічної системи вони

зумовлюють її перехід з одного стану рівноваги в інший.

Характеризуючи ринок послуг з впровадження СМЯ у цілому, на жаль, слід зазначити, що єдині внутрішні регіональні ринки СМЯ розпалися на локальні ринки через територіальні монополії. Існуючий ринок послуг з впровадження СМЯ має нестійку рівновагу, що здебільшого трансформується від рівноваги у бік дефіциту пропозиції закінчених розробок і дефіциту платоспроможного попиту на них. Крім того, існує надлишковий ринок псевдоновацій і ретроновацій. Аналіз свідчить, що якщо говорити про СМЯ як консалтинговий товар, то можна констатувати «надвиробництво» цих систем.

У подібних умовах на ринку виникло три види конкуренції: конкуренція між брендами, конкуренція між продуктами в рамках одного бренду, конкуренція між версіями одного консалтингового продукту. До того ж, безліч рішень з подібними характеристиками й можливостями призводить до того, що внаслідок конкуренції між продуктами обсяги продажів не окупають здійснених на їх створення витрат. Причому спостерігається ефект, коли та ж компанія «викидає» на ринок продукти, що розрізняються лише в деталях.

Виникає ефект конкуренції продуктів одного виробника між собою. При цьому виникає явище «самоз'їдання» ринку послуг з впровадження СМЯ як консалтингового продукту, через те, що виробники, боячись втратити ринок, постійно

повідомляють про випуск нових продуктів з невеликими нововведеннями. Унаслідок відбувається швидке падіння цін на продукт, випущений дещо раніше, з якого компанії, отже, не встигають отримати вигоду. Стратегія раціонального споживача вибудовується, відповідно, за принципом: «Почекаємо – незабаром подешевшає».

#### **Висновки з цього дослідження і перспективи**

Якщо ж говорити в цілому про український ринок, то можна зазначити, що темпи зростання ринку послуг з впровадження СМЯ пов'язані, насамперед, зі зростаючою їх роллю на український харчових підприємствах. СМЯ перетворюються на об'єкт стратегічного планування й засіб досягнення конкурентних переваг.

Опитування керівництва й персоналу ряду підприємств показали, що вони вважають, що системний менеджмент якості відіграватиме дедалі більш активну роль у розробці бізнес-стратегії підприємства. Незважаючи на це, придбання СМЯ у більшості українських підприємств має дискретний характер.

Отже, вітчизняний ринок послуг з впровадження СМЯ недостатньо розвинений, що підтверджує можливість використання отриманих концептуальних результатів при вирішенні завдань цілеспрямованої подальшої трансформації ринкових відносин.

#### **Список літератури:**

1. Красовский Ю. Д. Организационное поведение: учеб. пособ. для вузов / Ю. Д. Красовский. – М., 2001.
2. Новаторов Э. В. Аудит внутреннего маркетинга методом анализа «важность-исполнение» / Э. В. Новаторов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. - № 1.
3. Розова Н. К. Управление качеством: учеб. пособие / Н. К. Розова. – М.: Питер, 2003.
4. Скачедуб О. Сертифікація системи якості – це підтвердження досконалості / О. Скачедуб // Стандартизація, сертифікація, якість. – 1998. – №3. – С. 61 – 63.

Надано до редакції 10.02.2012

Бровкова Олена Георгіївна / Elena G. Brovkova  
*beobachter@i.ua*

Панченко Марія Олександрівна / Maria A. Panchenko  
*mary1@ukr.net*

#### **Посилання на статтю / Reference a Journal Article:**

*Розвиток сектора професійних послуг з управління якістю. [Електронний ресурс] / О.Г. Бровкова, М.О. Панченко // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2012. – № 1 (2). – С. 53-57. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2012/n1.html>*