

Кулик Н.М., Волкова А.А.

Инновационный подход к управлению качеством на малом предприятии легкой промышленности

*Кулик Наталья Михайловна, кандидат технических наук, доцент кафедры менеджмента
Волкова Алена Андреевна, студентка 5 курсу специальности “Менеджмент организаций и администрирования
(в отрасли производства потребительских товаров и услуг)”
Донбасский государственный педагогический университет, г. Славянск, Украина*

Аннотация. Статья посвящена исследованию особенностей внедрения методов управления качеством в операционную деятельность малых предприятий. Предложено качество в малом бизнесе рассматривать с точки зрения качества внешней инфраструктуры и качества внутренних бизнес-процессов.

Ключевые слова: качество, малый бизнес, бережливое производство, инфраструктура, канбан, 5S

Введение. В Украине наблюдается всё возрастающий интерес к новаторскому или инновационному подходу в области управления качеством малого бизнеса в связи со сменой политического вектора развития нашего государства в сторону Европейского Союза.

Малое предприятие – это важная ячейка экономики нашего государства, субъект предпринимательской деятельности с небольшим количеством сотрудников и, как правило, с упрощенной системой налогообложения. В развитых странах малые предприятия составляют наибольший сектор экономики, который и определяет темпы экономического роста.

В соответствии с законом Украины № 523 от 19.09.2008 «О внесении изменений в некоторые законодательные акты Украины по вопросам регулирования предпринимательской деятельности» [1] к малым предприятиям относят организации, на которых численность работающих составляет не более 50 человек и объем валового дохода от реализации продукции за год не превышает 70 млн. гривен (3,2 млн. евро).

Традиционно считается, что менеджмент качества – это прерогатива больших предприятий с развитой организационной структурой, сложными бизнес-процессами. А малые предприятия слишком невелики, чтобы внедрять принципы и методы управления качеством, слишком бедны, чтобы иметь сотрудников, которые бы занимались вопросами управления качеством.

Мы считаем, что малые предприятия постоянно должны находиться на пути постоянного совершенствования, анализа бизнес-процессов, определения запросов потребителей, мгновенного реагирования на конъюнктуру рынка и тенденции моды.

Кроме того, на новый качественный уровень должна подняться внешняя «среда обитания» малого бизнеса, т.е. качество делового климата в Украине – поддержка государства, налоговые льготы, упрощение бухгалтерского учета, помощь неправительственных организаций, кредитных учреждений.

Краткий анализ публикаций по теме статьи. Теоретическим и практическим аспектам управления качеством на малых и средних предприятиях легкой промышленности посвящено ряд публикаций украинских исследователей [2–5]. В этих работах исследована структура управления качеством на малом предприятии легкой промышленности, разработана классификация и проведена оценка расходов на качество по центрам административной ответственности.

Однако крайне мало материалов посвящено особенностям управления качеством на малых предприятиях.

В основном это малоинформативные доклады на региональных научных конференциях или методические пособия [6, 7].

Таким образом, проблемы развития теории и практики управления качеством на малых предприятиях являются актуальными.

Постановка задачи исследования. Целью данной работы является разработка нового инновационного подхода к управлению качеством на малом предприятии легкой промышленности.

Изложение основного материала исследования. Качество в малом бизнесе, по нашему мнению, необходимо рассматривать в двух аспектах:

1. Качество инфраструктуры малого бизнеса, т.е. качество внешней экономической «среды обитания» малого предприятия.
2. Качество внутренних бизнес-процессов малого предприятия.

На этапе становления малое предприятие нуждается в серьезной государственной поддержке. Содействие малому бизнесу должно оказываться как государственными органами власти на всех уровнях, так и общественными организациями - союзами, ассоциациями, и др.

Для успешной реализации бизнес-идеи особенно важно иметь развитую инфраструктуру: разработать структуру фирмы, организовать бухгалтерский и управленческий учет, обеспечить стартовый капитал на выгодных условиях, снять офис, производственные и складские помещения.

Инфраструктура поддержки малого предпринимательства представляет собой совокупность государственных, негосударственных, общественных, образовательных, коммерческих организаций и обеспечивает качественные условия жизнедеятельности малого бизнеса в целом.

Устойчивое развитие малого предприятия зависит от многих факторов. Эти факторы мы предлагаем называть показателями качества предпринимательской инфраструктуры. К основным показателям можно отнести:

1. Эффективность законодательной базы, которая регулирует предпринимательскую деятельность.
2. Доступность кредитных ресурсов, толерантность финансовых учреждений.
3. Количество, толерантность и дружелюбность контролирующих органов.

4. Наличие эффективной консалтинговой поддержки и информационных ресурсов в юридической, производственной, налоговой и других сферах.
5. Наличие рабочей силы с необходимой квалификацией.
6. Наличие стабильных источников снабжения энергоносителями, сырьем и материалами.
7. Общее состояние экономики в государстве, покупательная способность населения региона, наличие спроса на тот или иной вид продукции или услуг.

Низкий уровень одного из перечисленных показателей качества предпринимательской инфраструктуры снижает эффективность деятельности всей экономической системы государства и тормозит развитие малого бизнеса.

Инфраструктуру развития малого предпринимательства можно наглядно представить в виде трех основных групп. Каждая группа выполняет свои функции и предоставляет определенные возможности будущему предпринимателю для создания собственного бизнеса:

1. Консалтинговая поддержка: курсы и тренинги на базе государственных учреждений, частные бизнес-школы, бизнес-инкубаторы.
2. Финансовая помощь: специальные кредитные программы для предпринимателей, кредитные союзы, лизинг оборудования, государственные программы, бизнес-ангелы и стартап-агентства.
3. Материально-техническая база: бизнес-центры, бизнес-инкубаторы, технопарки и бизнес-парки, торгово-развлекательные центры, рынки.

Для успешной реализации бизнес-идеи необходимо разработать бизнес-план, просчитать экономические показатели проекта, выбрать оптимальную схему налогообложения, разработать план-график работ и стратегию развития бизнеса, изучить рынок сбыта, проработать источники снабжения сырьем и материалами, подобрать и обучить персонал. Именно для этого и существуют специальные организации, предоставляющие образовательно-консультативную поддержку. Она необходима для того, чтобы будущий предприниматель мог получить специализированное обучение для ведения тех или иных форм бизнеса, получить профессиональную юридическую, экономическую либо маркетинговую помощь.

В Украине государственная поддержка малых предприятий и начинающих предпринимателей практически сведена к двум основным формам:

1. Малое предприятие (предприниматель) может выбрать один из видов упрощенной системы налогообложения – фиксированный единый налог или различные ставки налога с оборота в зависимости от количества наемных работников и валового дохода фирмы.
2. Выплата единовременного пособия на открытие собственного бизнеса безработным, которые состоят на учете в органах занятости населения. Это пособие редко превышает сумму, эквивалентную двум тысячам долларов США, и не может служить значимой поддержкой начинающему предпринимателю.

Таким образом, на фоне того, что в Украине малое предприятие является объектом коррупционных действий со стороны государственных контролирующих органов, малый бизнес фактически лишен сколь угодно значимой поддержки со стороны государства.

Когда проведена юридическая регистрация малого бизнеса, возникает проблема поиска денежных средств на приемлемых условиях. Кредитные ресурсы в Украине очень дорогие. Государство не имеет эффективных программ кредитования малого бизнеса. Государственные и частные банки выдают кредиты под 20 и более процентов годовых, что заметно выше аналогичных показателей в Европейском Союзе. Такая кредитная политика не способствует развитию малого бизнеса.

Существуют альтернативные варианты получения денежных средств на развитие малого бизнеса в Украине – бизнес-ангелы, венчурные компании и стартап-агентства. В Украине они еще не получили широкого распространения. Однако наблюдается рост количества стартап-инкубаторов, которые сочетают в себе функции обучения начинающих предпринимателей, выведения бизнес-идеи на уровень создания прототипа, поиска инвестора (бизнес-ангела), краудфандинга, венчурного фонда, научного парка. Примером такой гибридной организации является стартап-экосистема Фонд Sicorskychallenge Национального технического университета Украины «Киевский политехнический институт».

Материально-техническая поддержка играет очень важную роль в малом бизнесе. У начинающих предпринимателей ресурсы ограничены, а для нормального функционирования бизнеса необходимо иметь офисные, производственные и складские помещения, торговые площади, возможность приобретения и обслуживания оборудования. В этом плане в нашей стране существует достаточно большой выбор помещений различного назначения, обеспеченных энергоносителями в достаточной степени, торговых площадок и другой коммерческой недвижимости. Как правило, предлагается широкий спектр оборудования в любой сфере, а также его сервисное обслуживание.

Элементы инфраструктуры малого бизнеса являются, по сути, питательной средой для субъектов малого предпринимательства. Вся система должна быть направлена на реальные потребности и действительные интересы малого бизнеса. Мы можем рассматривать инфраструктуру малого бизнеса как систему организаций, целью которых является оказание содействия субъектам малого предпринимательства.

Качество инфраструктуры развития малого бизнеса имеет большое значение и влияет на интенсивность развития малых форм предпринимательства. Повышение качества инфраструктуры должно быть предметом заботы государства с привлечением средств и возможностей объединений предпринимателей, а также финансовых ресурсов из частных источников.

Повышение качества инфраструктуры малого бизнеса в форме государственной и негосударственной поддержки играет важную роль в стабилизации украинской экономики. Кроме того, массовое развитие малого бизнеса способствует повышению уровня жизни и трудовой занятости основной массы населения, раскрытию внутреннего созидательного потенциала нашего народа. Качество инфраструктуры малого бизнеса должно обеспечивать комфортные условия реализации новых бизнес-идей.

Таким образом, мы рассмотрели показатели качества и компоненты инфраструктуры (внешней среды)

малого бизнеса. Перейдем к рассмотрению качества внутренних бизнес-процессов и особенностей управления качеством на малой фирме.

На основании анализа данных, полученных в ходе опроса владельцев малых предприятий легкой промышленности Киевской области (Украина), установлено, что практически полное отсутствие применения системы управления качеством на этих фирмах обусловлено следующими причинами:

1. Отсутствие доступной информации и консультационной поддержки по вопросам управления качеством.

2. Убежденность в том, что методы управления качеством должны применяться на больших предприятиях, а малым фирмам это не нужно.

3. Отсутствие заинтересованности во внедрении систем управления качеством.

4. Предприятия предпочитают расходовать трудовые и денежные ресурсы на модернизацию оборудования, внедрение новых технологий, а не на систему управления качеством.

5. Предприниматели относятся к системе управления качеством как к способу получения сертификатов для повышения собственной конкурентоспособности при участии в тендерах или для улучшения делового имиджа фирмы.

6. Подавляющее большинство украинских предпринимателей убеждено, что качество – это просто проверка готовой продукции контролером.

Следует отметить, что некоторые производители обуви и одежды Киевской области предприняли попытки внедрения систем управления качеством в большей или меньшей степени. Интуитивно многие предприниматели чувствуют необходимость постоянных улучшений, а осознанное применение принципов бережливого производства (или Leanproduction, Lean) обеспечивает непрерывное совершенствование деятельности организации, повышение эффективности операционной деятельности и достижение долгосрочной конкурентоспособности.

В любой системе существуют потери. Это перепроизводство, дефекты и переделка, передвижения, перемещения материалов, запасы, излишняя обработка, ожидание. Эти потери увеличивают издержки производства, не принося добавленной стоимости конечному продукту.

При этом особое значение имеют лидерские качества руководителя-собственника, который прилагает все усилия, чтобы как можно безболезненно адаптировать персонал к нововведениям.

Прошли существенные изменения в системе управления. Все сотрудники организации были ознакомлены с концепцией бережливого производства. При этом все работники стремятся исключить потери и действия, недобавляющие потребительской ценности конечному продукту. Концепция бережливого производства очень актуальна в легкой промышленности и не вызывает никаких адаптационных проблем.

Кроме того, для самообучения приобретается необходимая литература по вопросам качества и бережливому производству, обеспечен доступ к информационным интернет-ресурсам.

Мы можем сделать вывод, что концепция бережливого производства – это мощный инструмент борьбы с потерями.

Некоторые предприниматели интуитивно планируют рациональную загрузку производства. По сути это есть сокращенная форма системы Канбан. Канбан – это система организации производства и снабжения, позволяющая реализовать принцип бережливого производства «точно в срок», то есть так организовать движение материальных потоков, что все материалы, компоненты и полуфабрикаты будут поступать в необходимом количестве, в нужное место и точно к назначенному сроку для производства, сборки или реализации готовой продукции. Канбан – это сигнальная система бережливого производства.

С помощью этой системы появляется реальная возможность производить столько продукции, сколько нужно потребителю, устранить перепроизводство и минимизировать незавершенное производство.

Эта система на малых предприятиях легкой промышленности может быть организована так: детали кроя укладываются в специально предназначенные для них ящики. На эти ящики помещается стандартный ярлык с реквизитами и указанием точного количества. Затем ящик с деталями отправляется в швейный цех, где будет осуществлена сборка заготовки верха обуви или элемента одежды. Когда детали заканчиваются, то ярлык возвращается обратно в раскройный цех. Процесс раскроя материалов продолжается, когда определенное количество ярлыков вернулось на начальную стадию производства. Данная система проста и управляема.

С целью повышения производительности труда и управляемости подразделениями, профессионального уровня работников на некоторых малых фирмах внедрена система 5S. Порядок применения 5S раскрывает краткий внутренний стандарт каждой фирмы.

Система 5S – это система рациональной организации рабочего пространства. Данная система для малого предприятия является самым важным инструментом оптимизации операционной деятельности. К основным целям и задачам этой системы можно отнести: отделение нужных вещей на рабочем месте от ненужных и избавление от последних; организация рационального хранения инструментов на рабочем месте; содержание рабочего места в чистоте; разработка и выполнение стандартных процедур работы; постоянное совершенствование порядка на рабочем месте.

Система позволила практически без затрат навести порядок на рабочих местах швей и сапожников, создать необходимые условия для производства сложных и дорогостоящих моделей женской и детской обуви, обеспечивать их высокую эффективность за счет радикального изменения сознания работников, их отношения к своему делу.

Система 5S стала частью операционной деятельности все большего числа малых предприятий легкой промышленности. В некоторых из них введено поощрение сотрудников за успешное применение системы 5S, её развитие на рабочем месте. Применение системы 5S позволило сократить трудовые затраты на производственные операции; уменьшить количество аварийных выходов из строя оборудования; сократить время

переналадки швейного оборудования; радикально снизить показатели дефектов и брака продукции; оптимизировать внутрипроизводственную логистику; обеспечить выполнение производственных планов, проектов, задач по срокам, ассортименту и качеству; устранить травмирование; минимизировать площади складских помещений.

Таким образом, малые предприятия, которые использовали в своей повседневной работе методы управления качеством, отмечают положительную динамику общехозяйственной и производственной деятельности в части роста валового дохода, повышения рентабельности, роста количества новых потребителей, эффективности внутренних бизнес-процессов, управляемости фирмы в целом.

Мы рекомендуем использовать положительный опыт внедрения прогрессивных методик по улучшению качества, что положительно повлияет на решение о внедрении системы менеджмента качества в практику большего количества малых фирм.

Выводы, перспективы дальнейших исследований. Таким образом, мы рассмотрели особенности управления качеством на малых предприятиях. Установлено, что качество является важным фактором развития как отдельного малого предприятия, так и отечественного малого бизнеса в целом. В данном исследовании предложен инновационный, новаторский подход к рассмотрению качества применительно к малым формам предпринимательской деятельности. Качество внешней окружающей среды (инфраструктуры) и качество внутренних бизнес-процессов малых фирм рассматриваются как основные аспекты качества малого бизнеса.

Перспективой дальнейших научных исследований в этом направлении, по нашему мнению, будет являться разработка практических рекомендаций по внедрению систем и методов управления качеством для малых предприятий легкой промышленности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Закон України від 18.09.2008р. №523-VI «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань регулювання підприємницької діяльності».
2. Абрамова О. В. Управління якістю: класифікація витрат для забезпечення системи якості / О.В. Абрамова// Х. : Науковий інформаційний журнал «Бізнес Інформ». 2011 р. – № 6, С. 82-85.
3. Абрамова О. В. Витрати на якість виробництва засобів індивідуального захисту/ О.В. Абрамова // Матеріали VII Міжнародної конференції «Стратегія якості в промисловості і освіті». – Варна: ДІПОпром, 2011. – С. 708-710.
4. Абрамова О. В. Система менеджменту якості продукції підприємства (на прикладі взуттєвого виробництва) /О.В. Абрамова// Д.: Аналітично-інформаційний журнал «Схід». 2010. – №4 (104), – С. 57–60.
5. Кулик Н.М., Абрамов В.І. Управління якістю продукції легкої промисловості на основі методу розгортання функції // Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, 2013. №7 (196), частина 2. – С. 116 – 121.
6. Сорокин А.Е. Внедрение системы менеджмента качества на малом предприятии в соответствии с требованиями международного стандарта ISO 9000. Метод. рекомендации Фонда поддержки малого предпринимательства «Рецепт», СПб, 2004.
7. Армягова А.А., Егоров В.С. и др. Система менеджмента качества на малом предприятии в соответствии с ISO 9001: 2000. Методическое пособие/ Армягова А.А., Егоров В.С., Воронцова Е.А., Пашков П.И., Сомков А.Е., Шестаков А.Л. - М.: Межрегион. центр пром. субконтракции и партн., 2006. – 79 с.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

1. The Law of Ukraine 18.09.2008r. №523-VI «On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine on business regulation.»
2. Abramova O.V. Quality management: cost classification for quality system / Abramova O.V.// Kh: Scientific Information Journal "Business Inform." 2011 p. - № 6, P. 82-85.
3. Abramova O.V. Costs of production quality PPE / O.V. Abramova // Proceedings of the VII International Conference "Quality Strategy in industry and education." Varna: DIPOprom, 2011. - P. 708-710.
4. Abramova O.V. Quality management system of enterprise (for example, footwear manufacturing) / O.V. Abramova // D.: Analytical and informational magazine "East". 2010. - №4 (104) - P. 57-60.
5. Kulyk N., Abramov V.I. Quality control of light industry on the basis of deployment functions // Bulletin of the East Ukrainian Volodymyr Dahl National University, 2013. №7 (196), part 2 - S. 116 - 121.
6. Sorokin A.E. The introduction of quality management system for a small business in accordance with the international standard ISO 9000. Method. recommendations Small Business Support Fund "recipe", St. Petersburg, 2004.
7. Armyagova A.A., Egorov V.S. and others. The quality management system for a small business in accordance with ISO 9001: 2000 Toolkit / Armyagova A.A., Egorov V.S., Vorontsov E.A., Pashkov P.I., Somko A.E., Shestakov A.L. - M.: Interregional Center of Industrial Subcontracting and Partnership, 2006. - 79 p.

Kulik N., Volkova A. Quality management in the smaller enterprises of light industry

Abstract. The article investigates the features of the implementation of quality management techniques in the operating activities of small businesses. Quality in small businesses proposed to consider in terms of quality of external infrastructure and the quality of internal business processes.

Keywords: quality, small business, lean production, infrastructure, Kanban, 5S