

ПОЗИТИВНИ ВЪЗДЕЙСТВИЯ НА ВНЕДРЕНИТЕ СИСТЕМИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА КАЧЕСТВОТО ВЪРХУ ДЕЙНОСТТА НА БЪЛГАРСКИТЕ ПРОИЗВОДИТЕЛИ НА МЕБЕЛИ

**Д-р Доника Стоянова, donika.stoyanova@ue-varna.bg
Център за качество на обучението
Икономически университет - Варна**

Резюме: Действащите системи за управление на качеството (СУК) безспорно са в състояние да доведат до редица позитиви в организациите, предприели стъпка за тяхното внедряване. Те могат да допринесат за повишаване на имиджа на предприятията пред клиенти и други заинтересовани страни, да съдействат за снижаването на разходите за вътрешни и външни несъответствия, да оптимизират осъществяваните в организацията процеси и до още множество други положителни въздействия.

Статията представя резултатите от проучване, извършено сред българските мебелни предприятия през периода 2015-2016 г., имащо за цел да установи какви ползи са реализирали благодарение на функциониращите в тяхната среда системи за управление на качеството.

Ключови думи: системи за управление на качеството, производство на мебели

JEL: L 150

THE IMPACT OF THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS ON THE ACTIVITIES OF BULGARIAN FURNITURE PRODUCERS

**Donika Stoyanova, PhD, donika.stoyanova@ue-varna.bg
University of Economics - Varna**

Abstract: Quality management systems (QMS) undoubtedly are able to bring a number of positives in the organizations that made the decision of their implementation. They can contribute in improving the image of the enterprise to the clients and the other stakeholders; lowering the cost of internal and external nonconformities, optimizing the organizational processes and numerous other positive effects.

The article presents the results of a survey of Bulgarian furniture enterprises in the period 2015-2016 aimed to find out the benefits, realized due to implemented quality management systems.

Key words: Quality management systems, furniture producers

JEL: L 150

ПОЗИТИВНИ ВЪЗДЕЙСТВИЯ НА ВНЕДРЕНИТЕ СИСТЕМИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА КАЧЕСТВОТО ВЪРХУ ДЕЙНОСТТА НА БЪЛГАРСКИТЕ ПРОИЗВОДИТЕЛИ НА МЕБЕЛИ

Д-р Доника Стоянова, donika.stoyanova@ue-varna.bg
Икономически университет – Варна

Въведение

Въздействието на внедрените системи за управление на качеството (СУК) върху дейността на предприятията представлява интерес както за мениджърите, които са взели решение да управляват своята организация съобразно принципите на стандарт ISO 9001, така и за тези от тях, които все още обмислят този ход. Висшите ръководства на фирмите, в които е налице функционираща СУК, се вълнуват от това до какви позитиви е довело внедряването на системата; доколко са успели да се възползват от нейните функционалности спрямо своите конкуренти в бранша и не на последно място - какви са възможностите ѝ за реализиране на бъдещи ползи за организацията. От своя страна мениджърите, които се колебаят дали да въведат подобна система в представляваното от тях предприятие, се нуждаят от информация относно потенциала на СУК да повиши конкурентоспособността му. Ето защо, изследването на реализираните ползи от функционирането на СУК в дадена сфера на заетост може да предостави на фирмите полезен ориентир относно ефективността на внедрените от тях системи за управление на качеството или за възможностите, които биха могли да бъдат реализирани, ако подобна бъде внедрена.

Раздел С31 „Мебели“ е бранш, в условията на който ефективно функциониращата система за управление на качеството може да се окаже ключов фактор за повишаване конкурентоспособността на организацията. Предприятията от него оперират във висококонкурентна среда, допълнително усложнена от големия дял на сивата икономика. Голяма част от организациите разчитат и на износ на произведената от тях продукция в страните от Европейския съюз. За да бъдат успешни на пазара, те задължително трябва да насочат своите усилия към повишаване качеството на своите продукти и удовлетвореността на клиентите, към съкращаване разходите за несъответствия, към по-ефективно използване на ресурсите – възможности, които могат да бъдат реализирани посредством инструментите на внедрена и успешно функционираща СУК. Поради тази причина изследването е насочено към този бранш на националната икономика, като основният стремеж е резултатите от неговото провеждане да могат да предоставят информация на мениджърите относно типичните за раздела ползи от внедряването и функционирането на системите за управление на качеството в организациите от раздела.

Обект на извършваното проучване са именно производствените предприятия от С31 „Мебели“, в които е налице внедрена, функционираща и сертифицирана система за управление на качеството.

Предмет на изследването са позитивните въздействия (ползи), които внедрените СУК са оказали върху дейността на фирмите от бранша като резултат от своето действие.

Основна **цел** на изследването е, посредством провеждането на проучване сред организациите от раздел С31 „Мебели“, в които е налице сертифицирана

СУК, да се разкрият типичните за бранша позитивни въздействия от функционирането на СУК, реализирани в съвременните български условия. За нейното осъществяване е необходимо да бъдат разрешени следните **задачи**:

- Да бъде извършен преглед на резултатите от извършени до този момент предходни проучвания по разглеждания проблем;
- Да се идентифицират потенциалните позитивни въздействия, които могат да бъдат реализирани в производствените предприятия, вследствие действието на СУК, и да се набележат тези от тях, които ще бъдат проследени чрез настоящото изследване;
- Да бъде изготвена методика, по която да бъде проведено проучването, включваща разработването на въпросник и уточняване на условията по неговото разпространение и валидност на събраната информация;
- Да бъде проведено предвиденото проучване, а резултатите от него – обобщени и анализирани.

При провеждането на изследването са приложени системният подход, методите на анализ и синтез и методът на експертната оценка. За извършване на проучването е използвана платформата за провеждане онлайн анкети Google Forms, а за обработката и визуализацията на събраната информация - инструментите на MS Excel.

1. Преглед на предходни проучвания и идентифициране на потенциалните позитивни въздействия на СУК върху дейността на организациите

В литературата се откриват множество проучвания на позитивните въздействия, които внедрените системи за управление на качеството могат да окажат върху организациите от различни сфери на дейност. Casadesuas, Gimenez и Heras (2004) провеждат серия от изследвания, проследяващи реализираните ползи от функционирането на СУК сред испанските производствени предприятия. Piskar (2007) концентрира своето внимание върху влиянието на системите за управление на качеството върху удовлетвореността на клиентите на словенските компании, докато Vunaryk и Hanley (2015) – върху разликите във финансовите показатели на организациите преди и след внедряването на СУК. Изследвания в областта на разглеждания проблем извършват още и Sakka (2013), Okaу и Semiz (2010), Ruzevicius, Adomaitiene и Sirvidaite (2004), El Tigani (2011) както и много други чуждестранни автори.

В българските литературни източници се откриват резултатите от три проведени подобни проучвания, които наред с основния си акцент, засягат и установяването на ползите, които обектът на изследване е реализирал вследствие действието на СУК. През 2008 година сдружение „Клуб 9000“ провежда анкета на тема „Ефикасна ли е Вашата СУК? – самооценката на организациите“, където наред с останалите релевантни въпроси се опитва да установи, макар и лаконично, и основните резултати от внедряването на системите сред български фирми от различни сфери на икономическата дейност. Четири години по-късно Хаджиева (2012) изследва състоянието на системите за управление на качеството при производителите на лекарствени продукти, където се интересува и от положителните последици от действащите СУК. В свое проучване Чанкова (2006) си поставя за цел да установи и съпостави очакванията и получените резултати от въвеждането на подобни системи в българските индустриални фирми. Но, както вече беше изяснено, цитираните проучвания са извършени с

друга основна цел, поради което получените резултати не са подробни и изчерпателни.

Що се отнася до изследването на реализираните ползи от действието на системите сред предприятията, произвеждащи мебели, както в България, така и в световен мащаб, *не са открити резултати от извършени предходни изследвания*. Поради тази причина, за да могат да се идентифицират ползите, които да бъдат предмет на извършването от нас изследване в организациите от раздел С31, е необходимо резултатите от направените предходни проучвания сред други браншове или сред производствените предприятия като цяло да бъдат обобщени и систематизирани.

В таблица 1 са представени констатираните в научни публикации и други литературни източници положителни въздействия от функционирането на СУК. Тъй като тяхното обобщаване се извършва за нуждите на предстоящо изследване сред фирмите, произвеждащи мебели, те се регистрират единствено като потенциални възможности, без да се взема предвид установената в научните трудове степен на тяхното проявление.

Таблица 1

Обобщение на идентифицираните в научни публикации и други литературни източници ползи от действието на СУК

Автор, година	Изследвани организации	Идентифицирани ползи от действието на СУК
Casadesuas, Gimenez и Heras (2004)	Фирми от различни браншове, опериращи на територията на Испания	Повишаване на отговорността и ангажираността на персонала; подобряване документацията на организацията; повишаване увереността на компанията в качеството на предлаганите от тях продукти; унификация на работата; повишена удовлетвореност от труда; подобрена комуникация между мениджмънта и наетите лица; намаляване на грешките и дефектите в процеса на производство; намаляване времето на доставка; снижаване на производствените разходи; завоюване на нови пазари; по-добър отговор на изискванията на клиентите и повишаване на тяхната удовлетвореност; подобряване на взаимоотношенията с клиентите; намаляване броя на одитите от втора страна; намаляване на броя на рекламациите; увеличаване броя на повторните поръчки; нарастване на продажбите; увеличаване на пазарния дял, повишаване на рентабилността.
Costa и Martinez (2004)	Големи производствени предприятия в Испания	Повишаване качеството на продукта; по-бързо обслужване; повишаване на конкурентоспособността; намаляване на оплакванията и рекламациите от клиенти; повишаване удовлетвореността на клиентите; повишаване удовлетвореността на персонала; повишаване производителността на труда; намаляване текучеството на персонала; повишаване мотивацията на персонала; намаляване на разходите за контрол на продукта; намаляване на брака, снижаване на разходите за гаранционна поддръжка; нарастване на износа на продукцията; продуктови иновации; повишаване на пазарния дял; съкращаване на разходите; нарастване на печалбата преди данъци.
Okay и Semiz (2010)	Малки и средни предприятия за производство на текстил в Турция	Повишаване отговорността на ръководството; установяване на ефективна система по качеството; нарастване на броя на стандартизираните операции; повишаване удовлетвореността на клиентите; подобряване на бизнес процесите; увеличаване на пазарния дял; повишаване на конкурентоспособността; намаляване на разходите на организацията; достъп до нови пазари.
Cagnazzo, Taticchi и Fuiano (2010)	Фирми от различни браншове, опериращи на територията на Италия	Сертифицираната СУК може да послужи като паспорт за навлизане на нови пазари; повишаване на имиджа на организацията като доставчик; повишаване удовлетвореността на клиентите, по-добър отговор на очакванията на клиентите; намаляване броя на одитите от втора страна; намаляване броя на жалбите и рекламациите от клиенти; увеличаване броя на повторните поръчки; повишено доверие към организацията от страна на заинтересованите лица; по-бърза реакция на изискванията на пазара; по-ефективен контрол в организацията; повишено качество на продукта; възможност за съкращаване на

		времето за доставка; оптимизиране на процесите; намаляване на вариабилността на продуктите; намаляване на разходите и нарастване на приходите; подобряване представянето на човешките ресурси; намаляване на брака и на несъздаващите стойност операции; повишаване ефективността на организацията.
Piskar (2007)	Организации от различни браншове в Словения	Подобряване качеството на продукта, повишаване удовлетвореността на клиентите; по-добра вътрешна организация; повишаване квалификацията на персонала; намаляване на оплакванията и рекламациите от клиенти.
Vynaryk и Hanley (2015)	Производствени предприятия в Русия с и без внедрена СУК	Повишаване на рентабилността; намаляване на производствените разходи; подобряване на пазарните позиции.
Sakka (2013)	Малки и средни предприятия в Египет	Посрещане в по-голяма степен на изискванията на клиентите; повишаване имиджа на продукта; повишаване лоялността на клиентите; подобряване условията на труд; подобряване на работата на персонала; подобряване на заплащането на труда; повишаване на пазарния дял; диференциране на продуктите на организацията; повишаване на печалбата; намаляване на цената на продукта.
Nanda (2005)	-	Повишаване качеството на продукта; подобряване на вътрешната комуникация; подобряване спазването на срокове; подобряване на мотивацията на персонала; намаляване на разходите за доработка и брак; повишаване удовлетвореността на клиента; привличане на нови клиенти; намаляване на рекламациите; внедряване на ефикасни, трайни решения на проблеми, свързани с качеството, чрез коригиращи и превантивни действия, адресирани към причините за тяхното възникване.
Сдружение „Клуб 9000“ (2008)	Фирми от различни браншове, опериращи в България	Подобряване на вътрешната организация; повишаване на удовлетвореността на потребителите; повишаване на дисциплината и мотивацията на персонала; намаляване на загубите от несъответствия, брак и рекламации; подобряване на икономическите показатели
Хаджиева (2012)	Български производители на лекарствени продукти	Подобряване на вътрешната организация; повишаване удовлетвореността на клиентите, изразено чрез нарастване на обема на продажбите и печалбата; намаляване на загубите от несъответствия, брак и рекламации.
Чанкова (2006)	Индустриални фирми в България	Запазване доверието на основните клиенти; привличане на нови клиенти; получаване на предимства при участие в търгове; определяне на ясни правила на работа, конкретни отговорности и взаимовръзки; решаване на ежедневни управленски проблеми; подреждане и оптимизиране на документацията; проследяване на получените резултати спрямо планираните; подобряване на управленската стратегия; намаляване на загубите от лошо качество.
ISO 10014:2010 Управление на качеството. Указания за постигане на финансови и икономически ползи	-	Подобряване на рентабилността; нарастване на приходите; подобряване на изпълнението на бюджета; намаляване на разходите; подобряване на паричните потоци; подобряване възвращаемостта на инвестициите; повишаване на конкурентоспособността; повишаване на броя запазени и лоялни клиенти; повишаване на ефикасността при вземане на решения; оптимизиране използването на наличните ресурси; повишаване отговорността на персонала; подобряване на интелектуалния капитал; оптимизирани, ефективни и ефикасни процеси; подобряване на веригата на доставките; намаляване сроковете за пускане на продуктите на пазара; подобряване представянето на организацията, доверието в нея и нейната устойчивост.

Както може да се види от представените резултати, ползи от действието на СУК могат да се търсят в множество различни направления. Авторите установяват, че функционирането на системите може да засегне качеството на продукта или услугата; да намали разходите на предприятието, включително и тези за вътрешни и външни несъответствия; да съдейства за оптимизирането на осъществяваните процеси; да се отрази на работата на човешките ресурси; да подпомогне достъпа до нови пазари; да повиши имиджа на организацията пред клиентите и останалите заинтересовани страни; да повиши удовлетвореността на клиентите и да съдейства за намаляване на броя на техните оплаквания и рекламации; да създаде условия за взаимноизгодни отношения с доставчиците;

да доведе до внедряването на ефикасни и трайни решения и като пряко следствие на всичко изброено дотук - да подобри конкурентоспособността и финансовите показатели на предприятието.

Идентифицираните при предходни проучвания позитивни въздействия предоставят добра основа за разработването на методика за изследване на тяхната проява в раздел С31 Мебели.

2. Методика за изследване на получените позитивни въздействия от функционирането на СУК в организацията от раздел С31

За установяване на получените позитивни въздействия в предприятията, произвеждащи мебели, е планирано провеждането на анкетно проучване сред фирми от бранша, притежаващи функционираща и сертифицирана система за управление на качеството. То е ориентирано към представители на висшето ръководство и/или упълномощения представител на ръководството за нуждите на СУК, тъй като единствено те имат достатъчно пълни наблюдения относно ползите, които са реализирани вследствие действащата система.

Въз основа на идентифицираните дотук потенциални положителни въздействия от внедряването и функционирането на СУК и предвид спецификите на бранша, за целите на изследването в анкетата са подбрани следните показатели, групирани в отделни направления (таблица 2).

Таблица 2

Показатели, предвидени за оценка на получените позитивни въздействия от функционирането на СУК от представителите на предприятията от раздел С31

Направление	Показатели
Намаляване на разходите за външни и вътрешни несъответствия	<ul style="list-style-type: none"> • Намаляване на разходите за брак и доработване • Намаляване разходите за рекламации, глоби и неустойки • Намаляване разходите за гаранционна поддръжка
Оптимизиране на процесите	<ul style="list-style-type: none"> • Установяване на стабилни процеси по създаване на продуктите • Редуциране на дейности и операции, недобавящи стойност • Редуциране на дублиращи се операции и дейности • Оптимизиране на неефективни практики • По-ефективна комуникация при взаимодействие между процесите • Повишаване на контрола на дейностите в организацията
Управление на човешките ресурси	<ul style="list-style-type: none"> • Повишаване отговорността на персонала при осъществяване на възложените им дейности • Намаляване текучество на персонала • Намаляване уязвимостта на организацията от текучеството на персонала • Повишаване на квалификацията на персонала • Повишаване удовлетвореността на персонала • Повишаване на мотивацията на персонала • Повишаване производителността на труда
Непрекъснато подобряване	<ul style="list-style-type: none"> • Внедряване на трайни решения по отношение на проблемни за предприятието въпроси • Преминаване от реактивен към проактивен режим на работа /нарастване делът на превантивните, спрямо коригиращите действия/
Пазари и взаимоотношения с клиенти	<ul style="list-style-type: none"> • Преодоляване на бариери за навлизане на нови пазари • Възможност на организацията да кандидатства за изпълнение на поръчки, при които наличието на сертификат се явява задължително условие към доставчика • По-бързо реагиране на изискванията на пазара;

	<ul style="list-style-type: none"> • Повишаване продажната цена на продукцията, вследствие подобреното ѝ качество; • Повишаване удовлетвореността на клиентите; • Привличане на нови клиенти;
Взаимоотношения с доставчици	<ul style="list-style-type: none"> • Намаляване разходите на предприятието поради некачествени, неточни или несвоевременни доставки от страна на неговите доставчици; • Намаляване разходите за входящ контрол на получените суровини и материали; • Получаване на ценови отстъпки и/или други облаги, следствие дългосрочно установените взаимоотношения с доставчика;
Имидж на организацията	<ul style="list-style-type: none"> • Повишаване репутацията на организацията и доверието от страна на държавните институции, обществото, инвеститори, банкови институции и др.

Анкетираните лица са помолени да посочат кои от тях са се реализирали в представяването от тях предприятие, както и да оценят степента на тяхното проявление. За целта се използва скала от 3 до (-3), където 3 съответства на значително подобряване състоянието на посочените показатели, (-3) – значително влошаване, а 0 – липса на ефект. Отрицателните оценки предоставят възможност респондентите да съобщят и при влошаване на някой от посочените показатели вследствие функционирането на СУК (в ситуации, при които внедрената система утежнява по една или друга причина реализацията на процесите).

Наред с основните въпроси, свързани с установяване на реализираните позитивни въздействия вследствие функционирането на системата, въпросникът включва и някои уточняващи такива, имащи за цел да установят условията, при които са постигнати докладваните резултати:

- Какъв е периодът от време, през който е функционирала сертифицираната СУК;

- С каква цел е внедрена СУК в организацията – дали основно за нуждите на придобиване на сертификат или се търсят и други ползи от нейното функциониране;

- Дали за нуждите на внедряването и поддържането на СУК са ползвали услугите на консултант и по отношение на кои дейности;

- Според експертно мнение на анкетираните лица дали реализираните ползи от внедряването и функционирането на СУК оправдават разходите за нейната поддръжка;

- Кои са основните проблеми, с които мениджърите се сблъскват по отношение на системата.

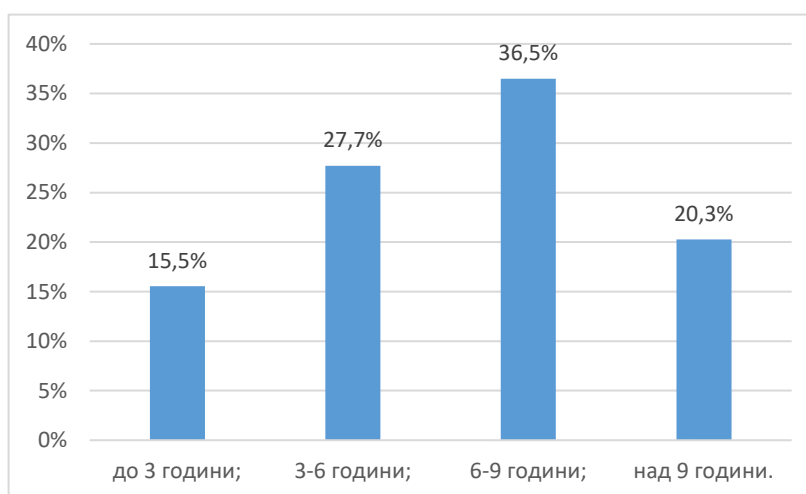
Въпросникът е разпространен до всички фирми от раздел С31, в които е налице функционираща и сертифицирана система за управление на качеството (към момента на изследването 148) електронно, чрез платформата за онлайн проучвания Google Forms. Резултатите от изследването са обобщени в последващия параграф.

3. Резултати от извършеното проучване на получените позитивни въздействия от функционирането на СУК в предприятията, произвеждащи мебели

3.1. Профил на отзовалите се на анкетата организации

Проучването е извършено през периода февруари 2015 г. - януари 2016 г., по метода на отзовалите се, като броят на получените валидни отговори е 61 (41,2 % от генералната съвкупност). Сред попълнителите анкетата фирми 1,7% са микропредприятия, 37,7% - малки, 50,8% - средни и 9,8% - големи (по критерий брой заети лица), като разпределението на извадката следва установените съотношения сред всички сертифицирани фирми, произвеждащи мебели. Териториално респондентите са разположени и в шестте района на планиране, като най-активни при попълването на анкетата са организациите, опериращи в североизточния район (24,6%), последвани от югозападен (22,9%).

Към датата на попълване на анкетата, периодът на функциониране на СУК в отзовалите се предприятия е представен на фигура 1. Най-много са респондентите, при които системата е действала между 6 и 9 г., което логично съответства на сертификационната активност на организациите от всички браншове през съответните периоди, повлияна от положителните тенденции към възприемане на стандарт ISO 9001 след 2000 г. и негативно – от световната финансова криза от 2008 г.



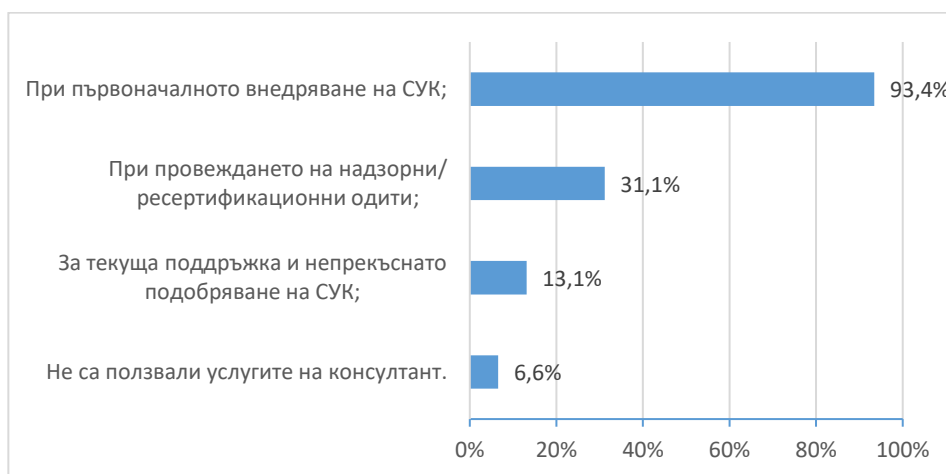
Фигура 1. Разпределение на респондентите според периода на функциониране на СУК в тяхната среда

Като основен мотив за внедряването и поддържането на СУК, респондентите посочват на първо място стремежът им да постигнат по-ефективно функциониране на организацията (77,0%), следван от желанието за придобиване на сертификат, необходим за достъп до определени пазари или за обществени поръчки (73,8%) (фигура 2). Приблизително 50% от анкетираните поставят на преден план и повишаване удовлетвореността на потребителите (54,1%), както и снижаване на разходите за брак и рекламации (45,9%).



Фигура 2. Основен мотив на респондентите за внедряване и поддържане на СУК

Запитани дали за нуждите на СУК са ползвали услугите на консултант, 93,4% отговарят, че са се възползвали от подобна помощ при първоначалното внедряване на системата, 31,2% - при провеждането на одити от трета страна, 13,1% - за текуща поддръжка и непрекъснато подобряване, а 6,6% докладват, че са разчитали и продължават да разчитат единствено и само на свои познания и усилия за въвеждането и развитието на системата (фигура 3).



Фигура 3. Процент на респондентите, ползвали услугите на консултант за нуждите на СУК

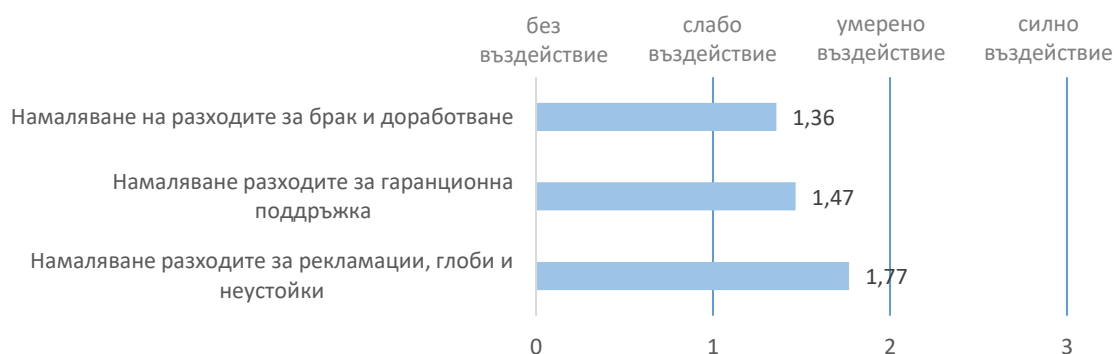
Като цяло може да бъде направен изводът, че получената извадка представлява адекватно българските производители на мебели, сертифицирани по стандарт ISO 9001, в профил размер на предприятието, териториално разпределение и период на функциониране на СУК. Основният мотив за внедряването на СУК е фактор, чието влияние подлежи да бъде изследвано в последващ параграф.

3.2. Въздействия на внедрените и функциониращи СУК върху дейността на българските производители на мебели

Установяването на получените позитивни въздействия от СУК в организациите от раздел С31 се основава на поставените оценки на предвидените в анкетата показатели от страна на представителите на висшето ръководство или упълномощените техни представители за нуждите на системата по качеството. Както вече беше изяснено, използваната скала за измерване е 3 до (-3), където 3 съответства на значително подобряване състоянието на посочените индикатори, (-3) – значително влошаване, а 0 – липса на въздействие.

Впечатление при обработката на отговорите направи фактът, че нито едно от анкетираните лица не съобщава за влошаване на показател, вследствие въвеждането на СУК. Поради тази причина обобщените резултати от анкетата са представени единствено в частта от скалата, представляващи нулевите и положителните оценки и под използвания по-долу термин „въздействие“ следва да се разбира „въздействие, водещо до подобряване на показателя“.

Що се отнася до първото предвидено за разглеждане направление - „**намаляване на разходите за външни и вътрешни несъответствия**“, са изследвани три показателя – „намаляване на разходите за брак и доработване“, „намаляване на разходите за гаранционна поддръжка“ и „намаляване на разходите за рекламации, глоби и неустойки“. На фиг. 4 са представени средните аритметични на получените по отношение на тях оценки от анкетираните лица.



Фигура 4. Позитивно въздействие на внедрената и функционираща СУК върху намаляването на разходите за външни и вътрешни несъответствия в предприятията от раздел С31

Установява се, че внедрените в мебелните предприятия СУК са повлияли между слабо и умерено показателите в разгледаното направление. Най-много ползи за организацията респондентите намират в намаляването на разходите за рекламации, глоби и неустойки, докато върху разходите за брак и доработване въздействието е в по-малка степен. Една от възможните причини за последното е фактът, че при производствата от мебелния бранш бракът не е често срещано явление, за сметка на доработването, но то обикновено погрешно се възприема като част от процеса по създаване на продукта.

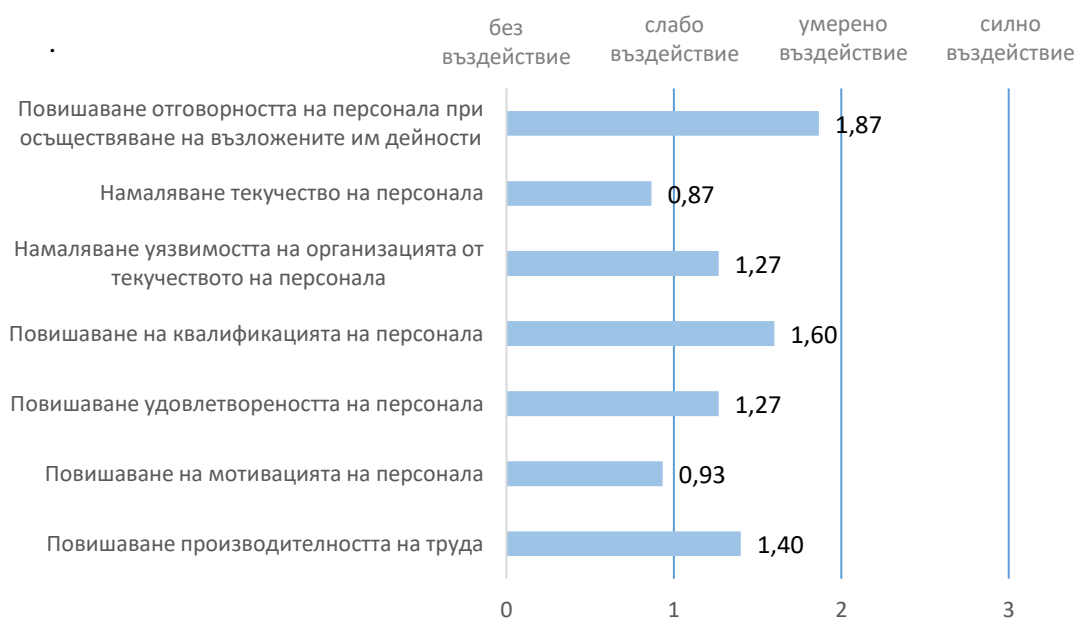
По отношение на въздействието на внедрените системи върху **оптимизирането на процесите** в организациите от С31, получените резултати са представени на фиг. 5.



Фигура 5. Позитивни въздействия на внедрената и функционираща СУК върху оптимизирането на процесите в предприятията от раздел С31

Респондентите съобщават, че внедрените СУК са оказали умерено към силно позитивно влияние върху показателите „подобряване на контрола на дейностите в организацията“ (2,13) и „по-ефективна комуникация при взаимодействие на процесите“ (2,07). Функциониращите системи са имали важна роля и по посока на установяване на стабилни процеси по създаването на продуктите (1,8), както и между слабо и умерено въздействие, що се отнася до редуцирането на дублиращи се операции и дейности (1,53) и оптимизирането на неефективни практики (1,47). Редуцирането на дейности и операции, недобавящи стойност бива слабо повлияно от действието на системите (1,14).

На фигура 6 са представени получените усреднени оценки по отношение на изследваните показатели, свързани с управление на човешките ресурси.

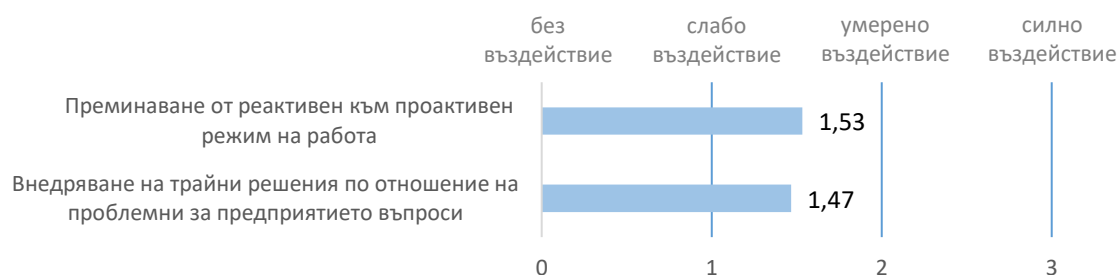


Фигура 6. Позитивни въздействия на внедрената и функционираща СУК върху управлението на човешките ресурси в предприятията от раздел С31

Според респондентите, в посоченото направление внедрените СУК са благоприятствали най-вече за „повишаване отговорността на персонала при осъществяване на възложените им дейности“ (1,87). Оказали са между слабо и умерено въздействие, що се отнася до повишаване квалификацията на персонала (1,60) и повишаване производителността на труда (1,40). Незначителни са обаче резултатите по отношение на намаляването на текучеството на персонала“ (0,87) и повишаването на неговата мотивация (0,93).

Впечатление прави и ниската средна оценка на показателя „намаляване уязвимостта на организацията от текучеството на персонала“ (1,27). Документирането на алгоритмите на протичане на процесите и индивидуалните знания и умения сами по себе си водят до позитиви за организацията именно в това направление. Възможна причина за непълноценното проявление на тази потенциална полза е непдробно разписване на документацията от СУК в организациите-респонденти.

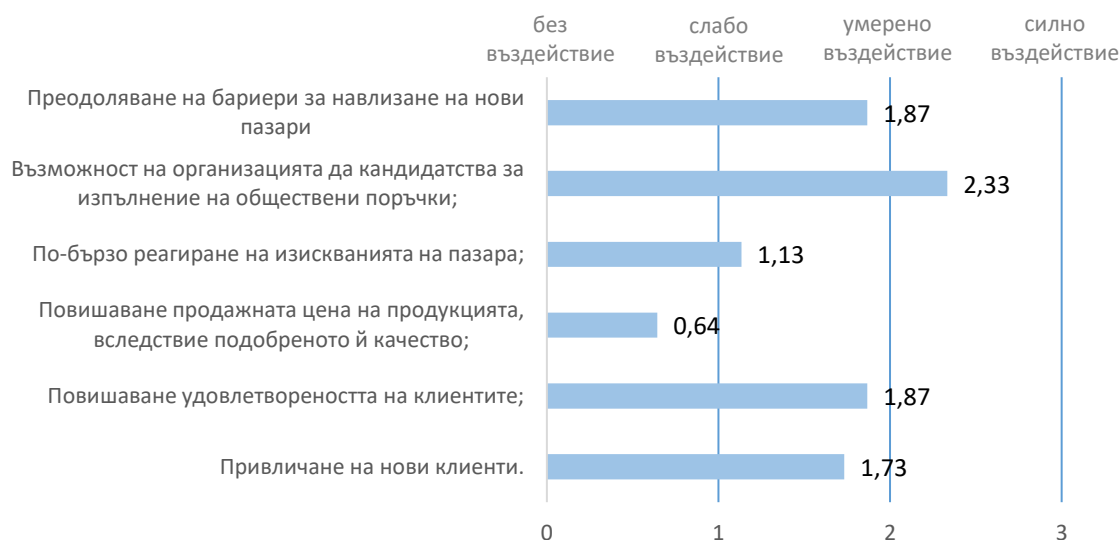
В направление „непрекъснато подобряване“ (фигура 7), респондентите съобщават за между слабо и умерено позитивно въздействие. Средната оценка, която е получена от техните отговори по отношение на показател „преминаване от реактивен към проактивен режим на работа“ е 1,53, а при „внедряване на трайни решения по отношение на проблемни за предприятието въпроси – 1,47.



Фигура 7. Позитивни въздействия на внедрената и функционираща СУК върху непрекъснатото подобряване на предприятията от раздел С31

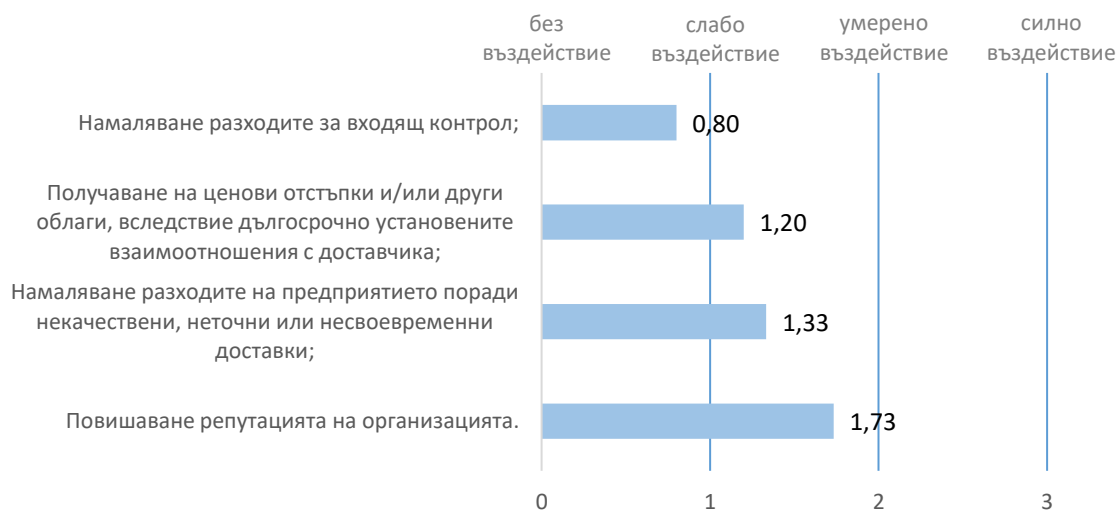
На фиг. 8 са представени обобщените резултати от получените от респондентите оценки, що се отнася до въздействието на внедрените СУК върху пазарите на организациите и техните взаимоотношения с клиенти. Още при първоначално разглеждане на графиката впечатление прави умереният до силен резултат на показателя „възможност на организацията да кандидатства за изпълнение на поръчки, при които наличието на сертификат се явява задължително условие към доставчика“ (2,33). Очевидно е, че организациите са успели да се възползват пълноценно от полученият при сертификацията документ за действаща СУК.

Висок резултат се констатира и по отношение на „преодоляване на бариери за навлизане на нови пазари“ (1,87), „повишаване удовлетвореността на клиентите“ (1,87) и привличане на нови клиенти (1,73). Внедрените системи обаче са повлияли минимално върху продажните цени на продукцията, независимо от подобреното ѝ качество (0,64). Това се дължи най-вероятно на голямата конкуренция в бранша – фирмите не могат да си позволят да се отклонят съществено от средните за класа продукт цени.



Фигура 8. Позитивни въздействия на внедрената и функционираща СУК по отношение на пазарите и взаимоотношенията с клиенти на предприятията от раздел С31

Усреднените резултати на получените от респондентите оценки в направления „Взаимоотношения с доставчици“ и „Имидж на организацията“ са представени във фигура 9.



Фигура 9. Позитивни въздействия на внедрената и функционираща СУК по отношение на взаимоотношенията с доставчици и цялостния имидж на предприятията от раздел С31

Наблюдава се слабо въздействие на СУК върху дейността на организациите, що се отнася до тяхното взаимодействие с доставчици. Най-високо анкетираните лица оценяват ролята на системата за „намаляване на разходите поради некачествени, неточни или несвоевременни доставки“ (1,33), последвано от „получаване на ценови отстъпки и/или други облаги, вследствие дългосрочно установените взаимоотношения с доставчика“ (1,20). Респондентите сигнализират, че намаляването на разходите за текущ контрол като цяло едва се проявява като полза от СУК в предприятията от бранша.

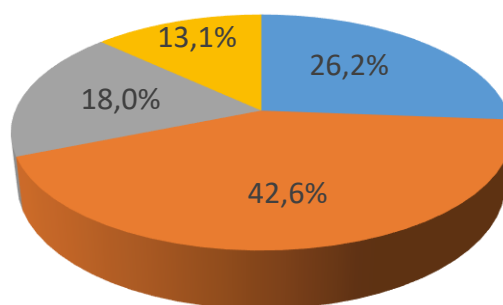
В направление „Имидж на организацията“ е изследван един показател – „Повишаване репутацията на организацията и доверието от страна на държавните

институции, обществото, инвеститори, банкови институции и др.“. Фирмите съобщават, че внедрената система в голяма степен е съдействала за повишаване на техния имидж, като получената средна оценка е 1,73.

Като обобщение може да се посочи, че най-проявяващите се позитивни въздействия от функционирането на СУК в предприятията от раздел С 31 касаят: възможността организациите да навлязат на пазари или да кандидатстват за изпълнение на обществени поръчки, които без наличието на сертификат не биха били достъпни; повишена удовлетвореност на клиентите; по-добър контрол над осъществяването на дейности и процеси и съответно повишена отговорност на персонала при тяхната реализация. От своя страна, внедрените системи в бранша не оказват достатъчно въздействие върху мотивацията и тежестта на персонала и разходите за входящ контрол. СУК в много редки случаи успява да допринесе за повишаване на продажните цени при подобро качество на продукцията.

3.3. Ефективност на внедрените СУК през погледа на респондентите

За финал на проучването на респондентите е зададен въпросът доколко ползите, които са получили от функционирането на СУК оправдават разходите, които са направени за нейната издръжка. Получените отговори са обобщени и представени във фигура 10.



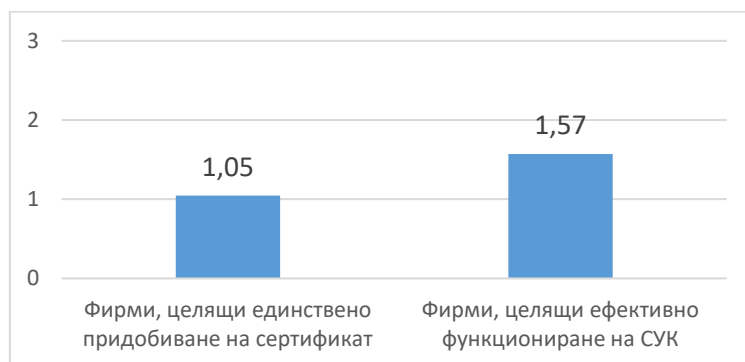
■ Категорично да; ■ По-скоро да; ■ По-скоро не; ■ Не мога да преценя.

Фигура 10. Считат ли респондентите, че ползите, които са получили от функционирането на СУК в представляваната от тях организация, надвишават разходите, извършвани за нуждите на нейната сертификация и поддръжка?

26,2% от анкетираните лица са категорични, че получените позитивни надминават разходите, които се извършват за нуждите на системата. 42,6% отговарят с „по-скоро да“, докато 13,1% не могат да преценят. Критично настроени към ефективността на СУК са 18% от респондентите. Впечатление прави, че нито една организация не е избрала опция „категорично не“ (поради тази причина отговорът липсва от графиката). Като цяло може да се направи изводът, че мениджърите на по-голямата част от предприятията от раздел С31 оценяват позитивно ефективността на системата.

Интерес за изследването представлява съпоставянето на оценките, получени от организации, чиято цел по отношение на СУК е само придобиването на сертификат, с тези на предприятията, търсещи ефективност посредством нейните инструменти. На фигура 11 са представени средните аритметични от поставените

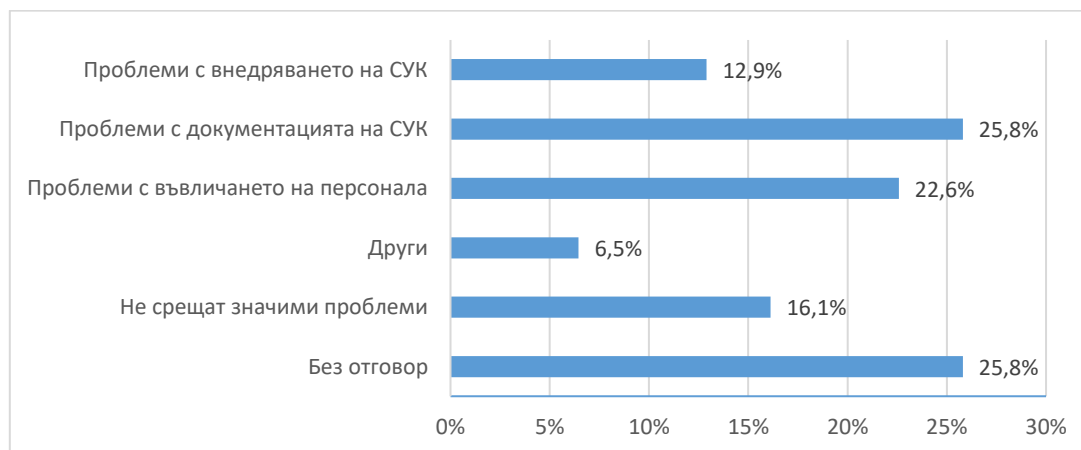
оценки по всички показатели от организациите, отговарящи на двата посочени по-горе профила.



Фигура 11. Средни аритметични величини на поставените оценки по всички изследвани показатели, групирани по признак „мотив за внедряване на СУК“

Ясно се вижда, че нагласата на мениджмънта към ефективно функциониране на системата води след себе си до реализирането на повече ползи от нейното опериране. В организациите, които насочват усилията си в тази посока, средната аритметична на получените оценки е 1,57, което по предвидената скала клони към умерено позитивно въздействие на СУК върху дейността на предприятието. От своя страна при фирмите, целящи единствено придобиването на сертификат, то може да бъде определено като слабо със средна величина от 1,05.

Ефективността на СУК често се повлиява от възникващи с организациите проблеми от различно естество. Респондентите са помолени чрез отворен въпрос да опишат трудностите, с които се сблъскват при функционирането на системата. Получените отговори са систематизирани и представени на фиг. 12.



Фигура 12. Проблеми, с които предприятията от раздел С31 се сблъскват по отношение на СУК

25,8% от предприятията съобщават, че изпитват затруднения с документацията на системата. Според представителите на някои от тях СУК предполага наличието на твърде много документи и на човешки ресурс за поддържането им, особено ако организацията е сертифицирана по повече от един стандарт. Други докладват за неоптимизирана документация („Прекалена

бумащина, едни и същи процеси, документирани на няколко места“). Представители на раздел С31 се притесняват, че не са в състояние пълноценно да опишат процесите от СУК, както и всички несъответствия, които възникват при осъществяването на дейности. В някои организации, от своя страна, има затруднения и със своевременното документиране на информацията по някои от управляваните процеси.

22,6% срещат трудности при въвличането на персонала по отношение функционирането на системата. При част от тях се наблюдава съпротива на наетите лица да следват правилата, описани в СУК, а други сигнализират за нейното неразбиране от страна на служителите.

12,9% от анкетиранията са се сблъскали с трудности на етап „внедряване“ на системата. От своя страна 16,1% не съобщават за срещнати проблеми при функционирането на СУК, а 25,8% не дават отговор на отворения въпрос.

Изводите, които могат да бъдат направени, са че преобладаващата част от мениджърите на анкетиранията предприятия от раздел С31 определят поддържаните от тях СУК като ефективни от финансова гледна точка. Според тях получените позитиви от действието на системите надвишават направените за техните нужди разходи. Повече ползи са реализирали тези организации, които имат очаквания към СУК, надхвърлящи идеята само за придобиване на сертификат. При функционирането на системата предприятията се сблъскват с редица проблеми от документален характер, с въвличането на персонала, както и с такива още на етапа на нейното внедряване.

Заклучение

Резултатите от проведеното проучване разкриха области, в които внедрените СУК подпомагат съществено дейността на предприятията от раздел С31, както и такива, в които не са имали възможност да разгърнат своя потенциал. В качеството на най-проявени ползи от поддържането на системата организациите съобщават за възможността им да навлязат на пазари или да кандидатстват за изпълнение на обществени поръчки, благодарение на наличието на сертификат; за повишена удовлетвореност на клиентите; за по-добър контрол при осъществяването на дейностите и процесите и нарастване на отговорността на персонала при тяхната реализация. От своя страна, мебелното производство получава минимални позитиви, що се отнася до приноса на системата за повишаване на продажните цени, вследствие подобреното качество на продукцията. СУК не успява да повлияе съществено и текучеството и мотивацията на персонала, както и разходите за входящ контрол.

При провеждането на анализа се разкриха и някои възможности за повишаване на ефективността на действащите СУК в предприятията от раздел С31. Установи се, че организациите, внедряващи системата единствено заради получаването на сертификат, реализират съществено по-малко ползи от нейното функциониране. Добре би било, мениджърите с подобни нагласи да се информират по-задълбочено за възможностите, които тя предоставя. Ползването на консултантски услуги не само на етап внедряване на системата, но и за нейното развитие, също може да подпомогне за повишаване на ефективността ѝ (възможност, от която много малка част от анкетиранията организации са се възползвали). Впечатление направи и ниската оценка, получена по отношение на показателя „намаляване уязвимостта на организацията от текучеството на персонала“. Считаме, че в предприятията от бранша тази потенциална полза може

да се разгърне в много по-голяма степен. За целта е необходимо да се работи по посока прецизиране на документацията от СУК, където по-подробно да се опишат ключови за фирмата регламенти. Наред с това е препоръчително и в организацията да се затвърдят навици за работа с разписаните процедури и инструкции.

Разкриването на типичните за раздел С31 позитивни въздействия от функционирането на СУК и възможностите за засилване на тяхното проявление е полезен ориентир за всички мениджъри от мебелния бизнес. Добре би било подобно изследване да се проведе отново след известен период от време, за да се проследи и въздействието на новата ревизия на стандарта (ISO 9001:2015) върху разглежданите показатели.

Цитирана литература

1. Асоциация на индустриалния капитал в България (2010), *Доклад за проведените изследвания, публикувани анализи и доклади в България по темата „Неформална икономика“*, София.
2. Сдружение „Клуб 9000“. (м. октомври 2008). *Ефикасна ли е Вашата СУК? – самооценката на организациите*. Дата на последен достъп: 12.08.2017 г., <http://club9000.org/bg/news/Anketa.pdf>.
3. Хаджиева, В. (2012). *Състояние на Системите за управление на качеството и на работата по качеството при производителите на лекарствени продукти в Република България (резултати от научно изследване)*. XXIII Национална научно-практическа конференция „Качеството – за по-добър живот“. Български институт за стандартизация – София.
4. Чанкова, Л. (2006). *Системите за управление на качеството (ISO 9000) и логистиката на индустриални фирми в България*. Икономически алтернативи, 3, 9-10.
5. ISO 10014:2010 Управление на качеството. Указания за постигане на финансови и икономически ползи.
6. Cagnazzo, L., Taticchi, P., & Fuiano, F. (2010). Benefits, barriers and pitfalls coming from the ISO 9000 implementation: the impact on business performances. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 4(7), 312-315.
7. Casadesuas, M., Gimenez, G., & Heras, I. (2001). Benefits of ISO 9000 implementation in Spanish industry. *European Business Review*, 13(6), 329-330.
8. Costa, M. & Martinez, A. (2004). ISO 9000 as a Tool for TQM: A Spanish Case Study. *QMJ*, 11(4), ASQ.
9. El Tigani, O. (2011). The Impact of the Implementation of the ISO 9000 Quality Management System upon the Perception of the Performance of the Organization's Worker. *Global Journal of Management and Business Research*, 11(8), 10-22.
10. Nanda, V. (2005). *Quality Management System Handbook for Product Development Companies*, USA: CRC Press.
11. Okay, S. & Semiz, S. (18 October, 2010). The effects of ISO 9000 quality management system implementation in small and medium-sized textile enterprises: Turkish experience. *African Journal of Business Management*, 4 (14), 2922.
12. Piskar, F. (2007). The Impact of the Quality Management System ISO 9000 on Customer Satisfaction of Slovenian Companies. *Managing Global Transitions*, 5(1), 45-61.

13. Ruzevicius, J., Adomaitiene, R., Sirvidaite, & J. (2004). Motivation and Efficiency of Quality Management Systems Implementation: a Study of Lithuanian Organizations. *Total Quality Management*, 15(2), 179.
14. Sakka, S. (2013). The Impact of Applying Quality Management System and Environment Standard on Organization Performance an Application on SME'S in Egypt. *European Journal of Business and Management*, 5(19), 82-86.
15. Vynaryk, V. & Hanley, A. (2015). *Effects of the QMS ISO 9000 Certification on Russian Manufacturing Companies*. Russia: National Research University Higher School of Economics.