

Секция № 2. Проблемы реализации социально-экономической политики и практика управления социально-экономическим развитием РФ (кафедра специального менеджмента и экономики ФГСУ)

А.Л. Бродский

Повышение экономической эффективности системы менеджмента качества организации на основе современных информационных технологий

Проблема повышения экономической эффективности систем менеджмента качества (СМК) актуальна на протяжении последнего десятилетия, о чем свидетельствует большое количество исследований посвященных данной тематике. Так, если в конце 90-х годов XX в. финансово-экономическими основами менеджмента качества занималось менее 30% от общего количества организаций, внедривших СМК в соответствии с требованиями стандартов ИСО серии 9000, то в настоящее время эта цифра возросла до 70%. Вместе с тем наблюдаемое в настоящее время интенсивное развитие информационных технологий и средств коммуникации, расширение их применения в управленческой практике, происходящее на фоне кризисных явлений в российской экономике, придает указанной проблеме особенное значение, ставя вопросы экономической эффективности не только СМК, но и всей деятельности организации, в разряд обязательных условий для выживания.

Однако, несмотря на столь большую значимость рассматриваемой проблемы, в большинстве случаев в организациях, имеющих сертифицированную систему менеджмента качества, финансово-экономические методы и механизмы управления качеством практически не разработаны и не используются. Для того, чтобы выяснить причины сложившейся ситуации, необходимо понять, чего ждут руководители организаций от применения финансово-экономических методов и что происходит в реальности.

Согласно последним опросам руководителей различных организаций [1] можно составить перечень заблуждений относительно финансово-экономических аспектов внедрения и функционирования системы менеджмента качества, приведенный в табл. 1.

Таблица 1

Заблуждения относительно финансово-экономических аспектов внедрения и функционирования системы менеджмента качества

| ЗАБЛУЖДЕНИЯ | РЕАЛЬНЫЕ ФАКТЫ |
|--|--|
| 1. Затраты на качество составляют около 4-7% в общем объеме расходов предприятия | 1. Затраты на качество составляют до 80% общих производственных затрат |
| 2. Организовать систему учета затрат на качество возможно на основе существующего бухгалтерского и финансового учета | 2. Учет и анализ затрат на качество - самостоятельный управленческий учет, организовать который на основе бухгалтерского учета невозможно |
| 3. При организации на предприятии учета затрат на качество возможно воспользоваться типовой методикой учета | 3. Система учета и анализа затрат на качество строится индивидуально, исходя из особенностей предприятия и сложившейся системы менеджмента |
| 4. Финансовые методы в системе менеджмента качества ограничиваются учетом и анализом затрат на качество | 4. Учет и анализ затрат на качество - только один из механизмов финансового менеджмента в системе качества |
| 5. Финансовыми методами в системе качества должна заниматься служба качества | 5. Специалисты службы качества не имеют ни навыков ведения учета затрат и анализа финансовых результатов, ни возможностей для реализации и ведения данной работы |
| 6. Ведение учета и анализа затрат на качество позволит быстро достичь заметных положительных финансовых результатов | 6. Ведение учета и анализа затрат на качество позволяет решить только финансовые проблемы в системе менеджмента качества |

Результаты исследования показывают, что большинство руководителей пытаются получить «мгновенный» результат, не меняя при этом ничего в сложившейся системе менеджмента организации, что по сути своей неверно. К тому же любая работа по систематизации и изменению механизмов управления (в том числе и внедрению финансово-экономических методов в управление качеством) не может быть ориентирована на достижение быстрого результата.

Не следует также ожидать от применения финансово-экономических методов в СМК решения всех проблем организации – это не является их целью. Очевидно, что проведение мониторинга и анализа затрат, составляющих стоимость качества, позволяет оптимизировать эти затраты, привести к снижению себестоимости продукта или услуги, определить приоритеты в решении проблем качества и способствует решению еще целого ряда задач. Однако использование только информации о затратах на качество без другой финансовой ин-

формации (например, данных об эффективности протекания процессов в СМК) решить вопросы улучшения экономических показателей деятельности не может.

Принципы применения финансово-экономических методов в управлении качеством прописаны в стандартах ИСО серии 9000. Одним из основополагающих принципов является применение процессного подхода, который позволяет «достигать желаемых результатов эффективнее» [2], т.е. эффективность является одной из основных характеристик процесса. Для реализации указанного принципа необходимо выполнение следующих требований, применительно к которым использование экономических методов обязательно для подтверждения соответствия системы менеджмента качества:

- В п.5.1 «Обязательство руководства» указана необходимость обеспечения эффективности СМК посредством вовлечения необходимых ресурсов. Для того чтобы реализовать это требование, в организации необходимо учитывать и анализировать затраты на каждый процесс.
- В соответствии с требованиями п.5.4.1 «Цели в области качества» необходимо разработать цели в области качества на соответствующих уровнях организации, при этом цели должны быть измеряемыми и согласуемыми с политикой в области качества. Кроме того, достижение целей в области качества должно оказывать позитивное воздействие на качество продукции, эффективность работы и финансовые показатели. Это означает, что цели должны быть не просто измеряемыми, но и по возможности оцениваемыми в стоимостном выражении для сопоставления достигнутых результатов с основными финансовыми показателями деятельности организации.
- Оценивание СМК включает такие виды деятельности, как п.5.6 «Анализ со стороны руководства» и п.8.2.2 «Внутренние аудиты (проверки)». При проведении оценивания системы менеджмента качества необходимо установить ее пригодность, адекватность, эффективность и результативность с учетом политики и целей в области качества.
- В примечании к п.7.1 «Планирование процессов жизненного цикла продукции» имеется указание на то, что в качестве плана по качеству может рассматриваться любой документ, определяющий процессы системы менеджмента качества и ресурсы, которые предстоит применять к объекту планирования (в соответствии с ИСО 9000, план качества – документ, определяющий, какие процедуры и соответствующие ресурсы, кем и когда должны применяться к конкретному проекту, продук-

ции, процессу или контракту). Следовательно, при планировании качества продукции, процессов и проектов должны обязательно планироваться и затраты (ресурсы).

- В п.8.5.1 «Постоянное улучшение» подчеркивается, что организация должна постоянно улучшать эффективность системы менеджмента качества посредством использования политики и целей в области качества, результатов аудитов, анализа данных, корректирующих и предупреждающих действий, а также анализа со стороны руководства. Постоянное улучшение следует рассматривать в широком смысле: то есть не только улучшение качества продукции или услуг, но и улучшение процессов менеджмента за счет повышения их эффективности, повышение производительности (а, как следствие, снижение себестоимости, а значит и повышение удовлетворенности потребителей путем возможного снижения цены), снижение издержек производства.

Не подвергая сомнению значимость требований, приведенных в стандарте, следует все же уточнить, что процессный подход в системе менеджмента качества настолько эффективен, насколько он внедрен (или насколько мы хотим его внедрить), а экономические аспекты качества являются не частью (характеристикой) самих процессов и процессного подхода, а механизмом их оценивания. Экономическая модель может быть создана для любого процесса в организации. Она может быть использована для идентификации и мониторинга затрат на процесс в отношении отдельных аспектов организации, таких, как подготовка персонала, анализ системы менеджмента качества или проектирование новой продукции. Порядок формирования и применения в организации экономической модели процесса приведен на рис. 1.

При этом первое, что необходимо сделать после того, как определен состав процессов системы менеджмента качества, - это определить основные характеристики каждого процесса. После того, как определены характеристики процессов и построена процессная модель (модель взаимодействия процессов системы менеджмента качества), необходимо идентифицировать и классифицировать затраты на процесс. Исходя из того, что затраты на соответствие - это затраты на функционирование процессов, то эффективным может считаться процесс, результат которого при выполнении всех установленных требований не может быть достигнут при более низких затратах.

Известно, что снижение затрат возможно по одному из двух путей: изменение способа вовлечения ресурсов (экстенсивный) и применение новых технологий (интенсивный).

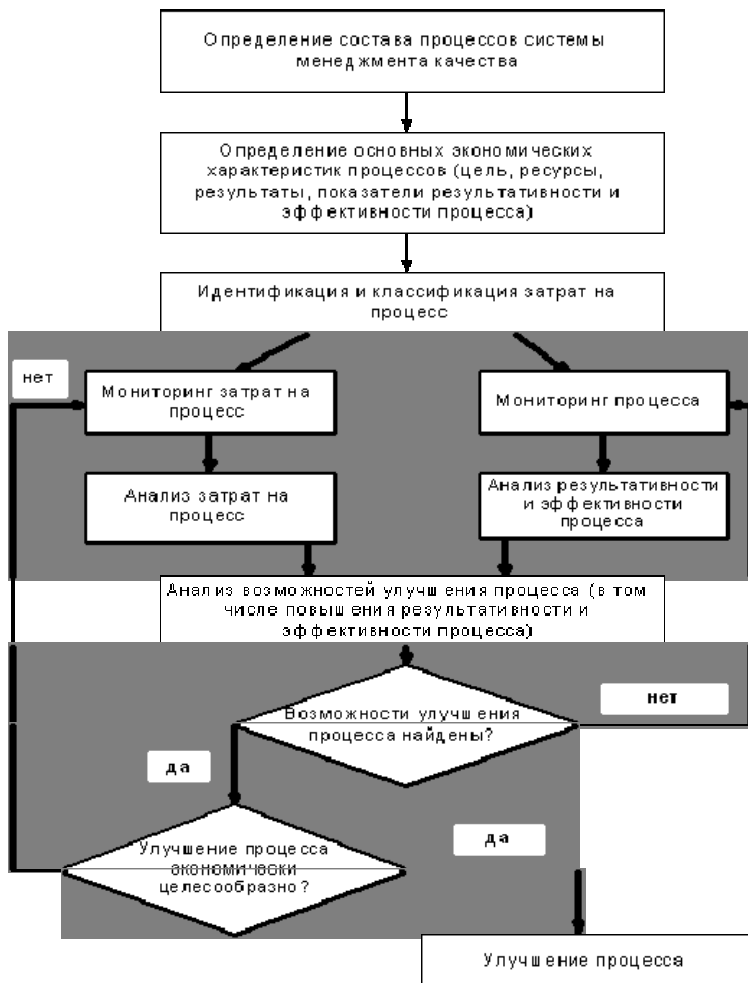


Рис. 1. Порядок применения в организации экономической модели процесса

Применение современных информационных технологий и средств коммуникации способствует продвижению и по тому, и по другому пути. Не говоря о постоянно растущем рынке автоматизированных средств измерения и контроля, следует упомянуть, что применение электронных носителей информации способствует снижению транзакционных издержек, которые напрямую не связаны с производимой

продукцией или услугой, но, тем не менее, увеличивают ее стоимость. Современные коммуникационные технологии позволяют получать информацию о возникающих отклонениях «точно и в срок» независимо от местонахождения лица, принимающего решение.

Если сопоставлять затраты на информатизацию основных бизнес-процессов, например, на основе продуктов семейства 1С или Business Studio компании «Современные информационные технологии», то по цене двух обычных персональных компьютеров можно получить типовое решение для СМК малой организации.

Иными словами, применение современных информационных технологий позволяет превратить финансово-экономические методы в рамках СМК в высокоэффективное средство выявления негативных или нерезультативных действий в организации, а также инициировать действия по улучшению.

Библиографический список

1. *Скрипко, Л.Е.* Экономические аспекты в системах менеджмента качества: результативность и эффективность [Электронный ресурс] / Л.Е. Скрипко. – Режим доступа: <http://quality.aup.ru>.
2. Стандарт ИСО 9000-2001 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.9001-2001.ru>.