

УЧЕТ ЗАТРАТ НА УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ

Т.Т.САТКЫНАЛИЕВ, М.Р.МОЛДОБАЕВА

E.mail. ksucta@elcat.kg

Бул статья өндүрүлгөн курулуш продукциясынын атандаштыгын жогорулатуунун куралы болон сапатка жумшалган чыгымдардын эсеп-кысабынын суроолоруна арналган.

Статья посвящена вопросам учета затрат на качество, которое является инструментом повышения конкурентоспособности выпускаемой строительной продукции.

The article is devoted to the quality of cost accounting which is a tool to improve competitiveness of construction products

The article deals with the quality of cost accounting, which is a tool for improving the competitiveness of the construction products.

Затраты на качество являются частью прибыли, следовательно, эти затраты снизят прибыль в текущем году. Но так как затраты на качество развивают систему качества, в следующем году доля затрат должна снизиться относительно текущего года. Хотя некоторая часть затрат все равно останется постоянной, например, контроль, обучение персонала, продвижение продукции. Таким образом, затраты на качество «съедают» определенную часть прибыли, но и вместе с тем без затрат на качество не обеспечить должный уровень качества, гарантирующий конкурентоспособность производимой продукции.

Под затратами на обеспечение достигнутого уровня качества следует понимать весь комплекс периодических расходов предприятия, направленных на выпуск гарантированно безопасной продукции, имеющей стабильные качественные характеристики в пределах приемлемого уровня для данной группы продукции.

Большинство предприятий строительной промышленности находится в собственности частных предпринимателей, основной задачей которых стало обеспечение стабильной и достаточной прибыли от производства и продажи продукции. Предпринимателю выгодно иметь постоянных клиентов, которые удовлетворены выпускаемой продукцией и обеспечивают большую долю ежедневного оборота. Но сегодняшний потребитель имеет неограниченный выбор между товарами различных производителей, приобретая их по своему собственному желанию и на свой вкус, тем самым вынуждая производителя постоянно изыскивать эффективные методы, обеспечивающие стабильные продажи на максимально высоком уровне.

Часто в погоне за максимальными прибылями многие руководители считают главным для продажи цену и сроки поставки, при этом недостаточно уделяя внимание ценности самой продукции. Но именно продукция является предметом потребления, а следовательно, именно ее качество будет предметом внимания потребителя.

В связи с этим предметом повышенного внимания со стороны руководства компаний становятся затраты на обеспечение достигнутого уровня качества продукции и методы управления, основанные на их контроле.

Улучшение параметров изделия первоначально зачастую требует дополнительных затрат. При этом возможное увеличение издержек, казалось бы, должно непременно сопровождаться опережающим ростом цены на усовершенствованный продукт. В прежнем понимании только при таких условиях повышение качества продукции

считалось экономически оправданным и целесообразным. Однако в условиях конкуренции экономически при установлении цены на товар не всегда исходят из издержек. Во многих ситуациях более важное значение приобретает учет фактора спроса. На конкурентном рынке рост рентабельности единицы изделия может привести к уменьшению объема продаж и снижению суммарной массы прибыли. Поэтому возможное повышение цены даже на усовершенствованную продукцию для производителя ограничено. Однако опыт Японии показывает, что высокое качество продукции способно само себя окупить (и не только высокой ценой). Улучшение качества создания изделия приводит к экономии средств, которое может превысить затраты на его улучшение. Улучшение качества, в соответствии с концепцией всемирно известного американского специалиста в области управления качеством Дж. Джурана, понижает расходы, поскольку будущая позиция каждого предприятия в конкуренции непосредственно связана с успехом ежегодного улучшения качества. В производственных затратах компании значительный удельный вес занимают затраты, связанные с качеством продукции, поэтому обоснованная минимизация затрат как важный фактор снижения себестоимости изделия должна являться одной из главных целей системы качества на предприятии. От стоимости повышения качества продукции зависят общие расходы предприятия на ее создание и гарантийное обслуживание. Поэтому с развитием конкуренции у производителя появляется насущная необходимость тесной увязки затрат на качество с конечным результатом производственной деятельности, уровнем качества изделия, объемом продаж, прибылью, что позволяет эффективнее управлять инвестициями и добиваться более высокой прибыли. Иными словами, необходимы учет и оценка экономической эффективности затрат на обеспечение и улучшение качества продукции.

При этом в устоявшейся практике в области управления качеством и в соответствии с теорией распределения затрат на обеспечение и подтверждение достигнутого уровня затраты принято распределять по четырем основным категориям:

- затраты на предотвращение возможности возникновения несоответствий – комплекс затрат, связанных с какой-либо деятельностью, которая снижает или полностью предотвращает возможность появления несоответствий (затраты на предупредительные мероприятия);
- затраты на контроль – комплекс затрат на определение и подтверждение достигнутого уровня качества;
- внутренние затраты на продукцию с выявленными несоответствиями – комплекс затрат, понесенных до продажи продукции по причине того, что оговоренный уровень качества не был достигнут;
- внешние затраты на продукцию с выявленными несоответствиями – комплекс затрат, понесенных после продажи продукции, по причине того, что оговоренный уровень качества не был достигнут.

Приведенная категоризация элементов затрат является общей и достаточно условной, так как в каждом из приведенных разделов находится большое количество различных статей расходов, которые могут несколько варьироваться при сборе и анализе информации в различных компаниях.

Сбор и анализ данных проводится по ряду фиксированных показателей, характеризующих эффективность обеспечения уровня достигнутого качества совместно с разработкой и внедрением систем управления качеством:

- на этапе диагностического аудита;
- после оптимизации работ;
- периодически для целей контроля системы.

Как правило, разовые крупные вложения на модернизацию технологического оборудования, дооснащение и переоснащение производственных помещений к данной группе затрат не относят.

На основе теоретических данных и практического анализа результатов деятельности многих строительных предприятий можно выявить основные тенденции в изменении затрат в процессе организации и проведения работ по разработке и внедрению систем управления качеством.

Первым этапом проведения работ является диагностический аудит. В процессе его проведения комплексно анализируется эффективность производственной деятельности предприятия, выявляются слабые места, объем и причины выработки продукции с несоответствиями, затраты на предупредительные мероприятия и контроль в процессе производства.

В качестве общей тенденции было выявлено, что предприятия не ведут систематизированной работы по повышению и стабилизации качества вырабатываемой продукции, предпринимаемые предупреждающие действия, в том числе для обеспечения стабильности технологических показателей, носят скорее эпизодический и относительный характер. Информация о продукции с несоответствиями в большинстве случаев должным образом не учитывалась и не анализировалась, что вело к искажению характера и распределения затрат на обеспечение качества. В некоторых случаях такая продукция, выявленная до завершения технологического процесса и направленная на переработку внутри производственного участка или процесса, не фиксировалась ни в каких отчетах.

Анализ характера несоответствий и причин их возникновения в большинстве случаев сводился к уличению и материальному наказанию виновных. Это, в свою очередь, не только не стимулировало предупреждение возникновения несоответствий путем выявления их на ранних стадиях процесса, но и подталкивало персонал к сокрытию самого факта наличия такой продукции. В практике некоторых предприятий в процессе формирования заказов и отгрузки готовой продукции в торговую сеть были случаи, когда продукция с заведомо известными неявными несоответствиями не отсортировывалась, а в небольших количествах распределялась по заказам во избежание наложения штрафов и снижения премий.

Неустойчивое положение с рынками сбыта вынудило руководство предприятий закрывать глаза на объемы и характер продукции, возвращаемой из торговой сети. Благодаря этому персоналу стало выгодно получать тот же процент продукции с несоответствиями в качестве нереализованной по различным причинам, в том числе по истечению сроков годности. Однако внешние затраты на продукцию с несоответствиями обычно составляют большую сумму, чем в случае отсортировки того же процента данной продукции внутри производственного процесса. В этом случае действует правило, известное в практике работ по системам управления качеством, как "правило 10-ти" (табл. 1). Суть данного правила сводится к тому, что выявление несоответствия на каждой последующей стадии процесса несоизмеримо увеличивает затраты предприятия.

Также были выявлены закономерности распределения затрат на продукцию с несоответствиями по причинам их возникновения (табл. 2). В большинстве случаев (до 38 %) причины возникновения несоответствий кроются в небрежности или недостатке знаний персонала. Работающие непосредственно на производственных операциях зачастую не знают назначения и технологических свойств сырья и материалов, не могут «увидеть» предпосылки для возникновения несоответствий, работают «слепо», исполняя распоряжения мастеров, воспринимая меры, необходимые для обеспечения безопасности и качества продукции, как прихоть начальства или как необоснованно тяжелые условия труда. Недовольство рабочего персонала, его низкая квалификация и отсутствие интереса к осуществляемым операциям неизбежно приводят к небрежности исполнения им своих обязанностей и требуют большого количества контролеров, не занимающихся непосредственным производством продукции, а лишь следящих за надлежащим исполнением другими своих обязанностей. Тем самым установленный на предприятии тотальный контроль качества, вовлекающий в данный процесс огромные ресурсы, в том

числе материальные, оправдывает себя лишь частично, предупреждая отправку продукции с несоответствиями на продажу, но не ее выработку.

Таблица 1

Стадии выявления несоответствий

Показатели	Несоответствие найдено:				
	в самом процессе	в следующем процессе	в конце последовательности	при заключительной проверке	у клиента
Издержки компании	10 сом	100 сом	1000 сом	10000 сом	100000 сом
Влияние на компанию	Очень малое	Малое	Среднее Переработка Перераспределение работы	Выше среднего Значительная переработка Задержка поставки Дополнительная проверка	Высокое Возврат стоимости Выплата рекламации Ущерб репутации Потеря доли рынка

Второй, наиболее значимой причиной (до 34 %) является несоблюдение необходимых технологических параметров процесса из-за отсутствия регламента производства и достаточного технического оснащения. В соответствии одним из немаловажных аспектов стабильности и гарантированности качественных характеристик является техническое обеспечение производства, которое на многих предприятиях отрасли значительно уступает мировому уровню.

Таблица 2

Распределение затрат по причинам возникновения несоответствий

Причины возникновения несоответствий	Доля в общем объеме затрат на продукцию с несоответствиями
Небрежность, недобросовестность или недостаток знаний рабочего персонала	38 %
Отсутствие регламента производственного процесса, несоблюдение параметров и режимов производства	22 %
Недостаточное техническое оснащение производственных помещений	12 %
Недоброкачественные или неконтролируемые сырье, вспомогательные материалы и пр.	10 %
Прочие	6 %

Таким образом, в условиях, когда на предприятии доля затрат на предупреждающие действия чрезвычайно мала и в целом системе мероприятий,

направленных на предупреждение появления несоответствий, уделяется относительно небольшое внимание, появляются и растут затраты на несоответствующую продукцию.

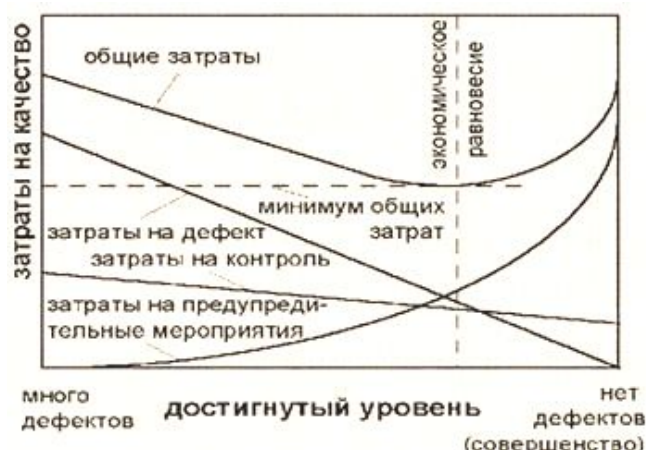


Рис. 1. Взаимосвязь между затратами на обеспечение достигнутого уровня качества и уровнем качества

На представленном рисунке уровень качества измеряется в ранге категории «много несоответствий» – «нет несоответствий» или «совершенство».

В левой части графика общие затраты на обеспечение достигнутого уровня качества высоки, основной причиной этого являются высокие потери, связанные с выработкой продукции с несоответствиями. Затраты на предупредительные мероприятия очень малы, что обусловлено, в первую очередь, отсутствием системы в осуществляемой работе по обеспечению достигнутого уровня качества.

Двигаясь вправо по графику, наблюдаем рост достигаемого уровня качества за счет уменьшения объема выработки продукции с несоответствиями. Данная тенденция хорошо заметна при разработке оперативной системы предупредительных мероприятий и повышении культуры производства, в том числе путем обучения и повышения квалификации рабочего персонала. Затраты на предупредительные мероприятия растут, но за счет этого потери на продукцию с несоответствиями, очевидно, падают, как результат предупредительных действий. Как явствует из графика, на этой стадии затраты на несоответствующую продукцию падают быстрее, нежели возрастают затраты на предупредительные мероприятия. Результатом является уменьшение общих затрат на обеспечение достигнутого уровня качества. При этом влияние снижения уровня затрат на контроль незначительно.

Еще раз хочется подчеркнуть, что проведение такого рода анализа затрат на обеспечение качества и введение его в повседневную практику является на предприятии одним из эффективнейших механизмов контроля и воздействия на уровень достигнутого качества продукции, так как предоставляет руководителю объективную картину в отношении качества и может активно использоваться им для оперативной оценки, обнаружения проблем и установлении целей.

Однако затраты на минимизацию потерь вследствие производства продукции с несоответствиями будут существенно различны в зависимости от причины, которую необходимо устранить. Поэтому необходимо ранжированно подходить к вопросу об организации на предприятии работ в области качества. К примеру, тщательный анализ может привести руководителя к выводу о том, что начинать необходимо не с замены дорогостоящего оборудования, а с совершенствования составляющих для имеющегося. Без доступной детальной информации в виде отчета по распределению статей расходов на достигнутый уровень качества борьба с несоответствиями будет равносильна борьбе с огнем вместо предупреждения пожаров.

Все выявленные причины выработки продукции с несоответствиями заслуживают корректирующих мероприятий, однако необходимо, в первую очередь, уделить внимание тем областям, которые дадут наибольшую отдачу в ответ на затраченные усилия. Правило распределения Паретто гласит: 80 % проблем являются результатом 20 % причин. Вкладывая средства в устранение причин сразу всех несоответствий, руководитель тем самым неоправданно увеличивает затраты на качество, переводя их в категорию «убыток».

Корректирующие воздействия должны преследовать цель получения с наименьшими затратами наилучших результатов. Поэтому, прежде чем расходовать средства на предупредительные мероприятия, необходимо осуществить подробный и доскональный анализ возможных причин возникновения несоответствий в осуществляемом процессе, постараться определить те операции и стадии, где небольшие изменения обернутся максимально положительным результатом, что также послужит хорошим стимулом для персонала компании. Вполне конкретное улучшение позволит ощутить выгоду от предпринимаемых действий и покажет, что затраты на качество могут приносить прибыль.

Так, начиная с малого и действуя шаг за шагом, строится работоспособная и функционирующая система управления качеством, приносящая предприятию прибыль и процветание за счет удовлетворения потребителей наилучшей продукцией.

Список литературы

1. Абросимов И.Д. Менеджмент как система управления хозяйственной деятельностью. – М.: Знание, 1996.
2. Аристов О.В. Управление качеством. – М.: ИНФРА-М, 2010.
3. Бажанов Ю.А. Менеджмент качества в массовом производстве. Стандарты и качество. –М., 2008.
4. Басовский Л.Е., Протасьев В.Б. Управление качеством. – М.: ИНФРА-М, 2007.
5. Сатубалдин С.С. Учет затрат на производство в промышленности США. – М., 1980.