

ББК 65.291.92

Ч - 51

## ОПТИМИЗАЦИЯ ЗАТРАТ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ В УСЛОВИЯХ МИРОВОГО КРИЗИСА

Чеснокова Ж.А., Бондарец А.В.

*Камышинский технологический институт (филиал)  
Волгоградского государственного технического университета,  
Камышин, Россия*

**Оптимизация затрат на предприятиях является основной задачей руководителей, особенно в условиях мирового экономического кризиса. Наиболее эффективно достичь этой цели можно с помощью внедрения системы управления затратами на качество, основанной на систематическом исследовании основных показателей процессов системы менеджмента качества организации.**

Современное российское производство испытывает нелегкие времена. Негативные последствия мирового кризиса резко обострили экономическую ситуацию в организациях и на промышленных предприятиях страны. В связи с этим руководители ищут способы сокращения расходов, при этом применяя крайне непопулярные меры: сокращение персонала и сокращение зарплаты работников. В некоторых случаях эти меры просто необходимы и избежать их в сложившейся обстановке нельзя. Но существует другой путь, который может сделать сокращение расходов менее болезненными как для руководителя, так и для персонала предприятия. Этот путь основан на внедрении системы управления затратами на качество, что позволит не только снизить расходы, но и направить их в нужное русло. На основании проведенных исследований на промышленных предприятиях мы пришли к выводу, что управление затратами на качество-это формирование управляемого воздействия с целью систематического исследования затрат на качество в пределах одного процесса и всей системы менеджмента качества организации для выявления несоответствий и предотвращения их с помощью перераспределения затрат по элементам. Именно системати-

ческий мониторинг основных показателей процессов, таких как результативность, эффективность, эффективность предупредительных мероприятий, поможет предупредить и устраниить основные дефекты их функционирования

Эксперимент по исследованию функционирования процессов системы менеджмента качества, был проведен на одном из промышленных предприятий г. Камышина.

Порядок сбора затрат на качество в рамках одного процесса может быть проиллюстрирован на примере процесса ОП1 «Закупка товаро-материальных ценностей» (ТМЦ), так как функционирование данного процесса в наибольшей степени влияет на функционирование всей системы менеджмента качества на предприятии. За исследуемый период был выбран II квартал 2006 года. Но, прежде чем классифицировать затраты на качество данного процесса, необходимо проанализировать сам процесс и выявить основные статьи затрат. Задача по классификации затрат на качество была облегчена тем, что на предприятии имеется разработанный паспорт, в котором детально описан каждый шаг процесса. Анализ затрат на качество процесса ОП1 показал, что эффективность процесса составила 79%, хо-

тя данный показатель эффективности процесса достаточно весомый, но, тем не менее, он показывает, что 21% в данном процессе составили бесполезные затраты. Необходимо отметить положительный показатель эффективности предупредительных мероприятий, который составил 103,3%, тем не менее, исходя из предыдущего анализа элементов затрат этот показатель нуждается в корректировке, так как его, можно отнести к экономически эффективному, т. е. затраты на предупредительные мероприятия и контроль приводят к увеличению прибыли, но не уменьшают количество дефектов на выходе процесса.

Результативность процесса составила 76%, т. е. процесс результативен с оценкой «хорошо», следовательно, необходимо приложить усилия по доведению дан-

ного показателя до оценки «отлично». Экономический эффект от проведенных мероприятий по улучшению функционирования процесса составил 72811 руб.

В результате исследования затрат на качество в пределах процесса ОП1 были выявлены несоответствия, при устранении которых функционирование данного процесса можно будет значительно улучшить. Но, устранение несоответствий не означает снижение общих затрат на качество, прежде всего, это варьирование затратами на качество в пределах одного процесса, т.е. их перераспределение. В ходе работы по исследованию затрат на качество в пределах процесса ОП1 были не только определены несоответствия в функционировании этого процесса, но и предложены мероприятия по их устранению (табл. 1).

**Таблица 1.** Основные несоответствия процесса ОП1 за II квартал 2006 г.

№	Несоответствия процесса ОП1	Корректирующие мероприятия	Фактические затраты на качество за II квартал 2006 г.	Плановые затраты на качество на III квартал 2006 г.	Плановые затраты на качество на IV квартал 2006 г.
1	Потери при транспортировке ТМЦ	Выявление причин дефектов сырья при перевозке.	59017	22457	17560
2	Транспортировка ТМЦ.	Обновление транспортного парка. Разработка нормативных документов по Соблюдению условий хранения сырья при перевозке	49742	89700	96870
3	Согласование плана	Сокращение времени для данного вида работ	154926	87900	67800
4	Потери при несоблюдении условий хранения ТМЦ на складе.	Разработка нормативных докум. по соблюдению условий хранения сырья на складе. Контроль за соблюдением условий хранения	14812	9808	76800
5	Соблюдение условий хранения ТМЦ на складе	Приобретение дополнительного оборуд. для соблюдения условий хран. сырья на складе	10644	36712	51064

В дальнейшем, в ходе эксперимента, был проанализирован каждый процесс системы менеджмента качества и сделан вывод о функционировании данной системы на предприятии. В результате учета, сбора и анализа затрат на качество была рассчитана общая эффективность системы менеджмента качества, которая за исследуемый период составила 80%, результативность этой системы – 77,2%. Были выявлены основные тенденции в развитии всей системы менеджмента качества, отмечены ее положительные и «болезненные» стороны. Из проведенных расчетов выявились низкая эффективность предупредительных мероприятий

на предприятии, показатель которой составил 52%. Нельзя сказать, что на предупредительные мероприятия затрачивается мало денежных средств, но их использование не ведет к уменьшению дефектов на выходе. Кроме того, в системе менеджмента качества предприятия были обнаружены процессы, эффективность и результативность которых крайне низкая. Владельцам процессов было указано на необходимость проведения корректирующих мероприятий по улучшению их функционирования. Общий экономический эффект от внедрения системы управления затратами на качество на предприятии составил 394820 руб.

## THE OPTIMIZATION OF THE EXPENSERS ON ENTERPRISE IN CONDUCTION OF THE WORLD CRISIS

Chesnokova Zh.A., Bondarets A.V.

*Kamyshin Technological Institute (branch) of Volgograd State Technical University,  
Kamyshin, Russia*

Optimization of the production costs at enterprises is the main objective of managers especially in the present context of the world economic crisis. To attain this objective more effectively it is necessary to apply a control system for quality costs based on systematic analysis of the main activities of the organization quality management system processes.