

УДК 65.018  
ББК 65.291.8232

Р.Ю. Князюк

## КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЗАТРАТ НА КАЧЕСТВО В ОРГАНИЗАЦИИ

Ключевую роль при выборе поставщика играет уже не столько цена, сколько качество предоставляемых услуг и качество работы организации в целом. При оценке затрат на качество и эффективности вложений в СМК необходимо выделить затраты собственно на внедрение системы и затраты на ее функционирование. Затраты на функционирование системы менеджмента качества можно разделить на две группы: затраты на соответствие и затраты на несоответствие. В подавляющем большинстве организаций внимание уделяется лишь неизбежным затратам.

*Ключевые слова:* качество, затраты на качество, СМК, анализ затрат, Деминг.

R.Yu. Knyazyuk

## CONCEPTUAL APPROACHES TO ESTIMATING QUALITY EXPENSES IN ORGANIZATION

Nowadays quality of services and quality of work in general rather than price are key criteria for choosing supplier. When estimating quality expenses and efficiency of investments in TQM it is necessary to take into account the cost of introducing TQM system and its functioning. The cost of TQM functioning can be divided into cost of compliance with the requirements and cost of discrepancy. Most organizations pay attention only to unavoidable costs.

*Keywords:* quality, quality expenses, TQM, cost analysis, Deming.

Ценовая политика и ценовая стратегия организации в настоящее время являются не единственным, а в ряде случаев и не основным фактором предпочтений потребителей при выборе места получения услуг. Ключевую роль при выборе поставщика играет качество предоставляемых услуг и качество работы организации в целом. Решение данной задачи возможно посредством функционирующей в учреждении системы менеджмента качества (СМК).

При оценке затрат на качество и эффективности вложений в СМК необходимо выделить затраты собственно на внедрение системы и затраты на ее функционирование.

К первым относятся следующие затраты:

- обучение персонала;
- калибровка оборудования;
- усовершенствование оборудования;
- затраты труда персонала и топ-менеджмента на внедрение СМК;
- разработка или приобретение программного обеспечения;
- оценка текущего состояния эффективности оказания услуг и уровня затрат.

Для дальнейшего совмещения затрат на внедрение системы и на ее функционирование можно подсчитать предполагаемые разовые вложения и вывести норму прибыли на вложенный капитал.

Ко второй категории относятся затраты на заработную плату дополнительных работников, оплату потраченного на СМК рабочего времени менеджмента, поддержание в необходимом состоянии оборудования, обеспечение функционирования ПО.

Для оценки вложений в качество необходимо сравнить затраты на качество и полученный экономический эффект от этих затрат. По общепризнанной классификации Деминга, затраты на функционирование системы менеджмента качества можно разделить на следующие группы: затраты на соответствие; затраты на несоответствие.

К сожалению, в подавляющем большинстве организаций внимание уделяется лишь неизбежным затратам на дефекты оказания услуги, а также затратам на несоответствие. Затраты на соответствие в лучшем случае зачастую ограничиваются выходным контролем услуги. Как следствие, организация вынуждена в случае выпуска некачественной услуги либо обеспечить ее выполнение повторно с дополнительным привлечением специалистов и проведением экспертной оценки, либо участвовать в компенсации вреда, причиненного клиенту, что влечет за собой ряд непланируемых прямых и косвенных затрат.

Таким образом, организация несет расходы там, где могла бы этого избежать. Но как же найти идеальный баланс вложений во все «виды» качества? Вложения в качество рентабельны лишь до определенного момента, что и понятно: «совершенства» не существует, однако уж если вы к нему стремитесь — будьте готовы к дополнительным расходам. Ведь для стопроцентно качественной услуги необходимо будет контролировать ее производство на каждом из этапов ее жизненного цикла. Как же найти эту точку экономического равновесия в условиях, когда результат вложений фактически не очевиден? Ответ один — тщательно считать затраты на качество, следить за эффективностью производства и анализировать результаты.

Сбором и анализом данных, составлением отчета по затратам на качество занимается экономический отдел, при этом задание формируется представителем руководства по качеству. Все данные согласуются с финансовыми материалами, счетами и опираются на реальные бухгалтерские данные при получении элементов затрат. Функция классификации и анализа элементов затрат возложена на представителя руководства ПО. Затраты на качество соотносятся с какой-либо другой характеристикой деятельности, которая чувствительна к изменению производства, например общие затраты на качество, отнесенные к объему производства за тот же период (в процентах). В рассмотренном случае объем производства есть так называемая база измерений. При определении отношения затрат на качество к какой-либо подходящей базе измерений важно быть уверенным, что период, для которого все эти характеристики определялись, был один и тот же. Конечно же, решение о том, к какой базе измерений относить затраты на качество (к стоимости выполненных услуг; к числу выполненных условных единиц услуг; к объему выполненных и оплаченных услуг), должно быть принято самой организацией, и руководство при этом должно быть уверено, что полученные результаты действительно отражают реальную и объективную картину затрат на качество. Другими базами измерений могут быть добавленная стоимость, трудоемкость, себестоимость, а также альтернативные соотношения, которые помогут рассортировать интересующую нас информацию. Целью использования всех рассмот-

ренных соотношений является сравнение эффективности деятельности в различные периоды.

Анализ затрат на качество — сильный инструмент управления, он, в частности, используется руководством для измерения достигнутого качества и обнаружения проблем, при установлении целей по достижению качества.

Представленный в финансовых терминах и составленный простым языком, отчет по затратам на качество имеет значительные преимущества перед другими видами отчетов по менеджменту. Анализ этого документа оказывает немедленное воздействие и дает сильный толчок каждому, кто его получает.

### Информация об авторе

*Князюк Роман Юрьевич* — аспирант, кафедра экономики предприятия и предпринимательской деятельности, Байкальский государственный университет экономики и права, г. Иркутск, e-mail: knrom@yandex.ru.

### Author

*Knyazyuk Roman Yuryevich* — post-graduate student, Chair of Enterprise Economy and Entrepreneurship, Baikal State University of Economics and Law, Irkutsk, e-mail: knrom@yandex.ru.