

ВОПРОСЫ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Abstract: In article are determined a questions of productivity and efficiency of implementing a quality management systems (QMS). The basic arguments for the benefit of implementing QMS are designated. On a concrete example economic benefit of implementing QMS is considered.

Key words: certification, systems of a quality management, productivity of QMS.

Анотація: У статті визначені питання результативності та ефективності впровадження систем менеджменту якості (СМЯ). Відмічено основні аргументи на користь впровадження СМЯ. На конкретному прикладі розглядається економічний ефект від впровадження СМЯ.

Ключові слова: сертифікація, системи менеджменту якості, результативність СМЯ.

Аннотация: В статье определены вопросы результативности и эффективности внедрения систем менеджмента качества (СМК). Отмечены основные аргументы в пользу внедрения СМК. На конкретном примере рассматривается экономический эффект от внедрения СМК.

Ключевые слова: сертификация, системы менеджмента качества, результативность СМК.

1. Введение

Вопросы результативности и эффективности внедрения систем менеджмента качества (СМК) остаются актуальными с момента начала широкомасштабного использования стандартов ИСО серии 9000.

В стандарте ИСО 9000:2000 термин "результативность" определяется как степень достижения запланированных результатов, а "эффективность" – как соотношение между достигнутыми результатами и затраченными ресурсами [1]. По существу, результативность относится к достижению целей организации, т.е. она отражает степень реализации некоторой стратегии, а эффективность скорее относится к оценке использования ресурсов компании в ходе реализации стратегии.

Задача данной статьи исследовать проблему анализа результативности и эффективности СМК и на конкретном примере определить экономический эффект от внедрения СМК.

2. Анализ и оценка результативности и эффективности СМК

Сложность проблемы анализа и оценки результативности и эффективности связана с их многоаспектностью (мы можем рассматривать эти категории применительно к продукции (услуге), процессу или системе в целом) и многоуровневостью (компания в целом, структурное подразделение, бизнес-процесс, рабочее место). Мы рассмотрим лишь вопросы результативности и эффективности СМК в целом. Однако некоторые выводы и предложения имеют универсальный характер и могут быть с успехом применены и в других случаях.

В качестве основных аргументов в пользу результативности и эффективности СМК обычно высказываются следующие:

– сокращение затрат на всех стадиях жизненного цикла продукции (или снижение затрат на "плохое качество");

– увеличение доходов (увеличение доли рынка и соответствующего объема продаж, в том числе за счет оправданного повышения цен);

– улучшение управляемости компаний благодаря повышению обоснованности и оперативности принимаемых решений.

Несколько слов о технических приемах. Поскольку затраты и результаты разнесены во времени, то при определении и тех, и других предлагается учитывать это обстоятельство с помощью процедуры дисконтирования, т.е. определения стоимости на некоторый (текущий) момент времени при условии, что в будущем она составит заданную величину. Кроме того, учет фактора неопределенности осуществляется с помощью разного рода методик оценки финансовых рисков. В любых расчетах (особенно экономических), при прочих равных условиях, важна точность, а применение этих методик позволяет ее повысить.

Предлагаем графическую интерпретацию поля эффективности в координатах "затраты — результаты" (рис. 1).

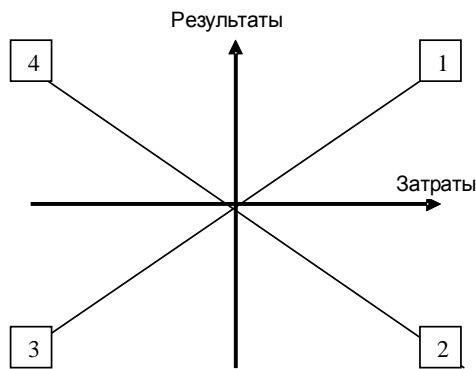


Рис. 1. Отношение затрат и результатов

Возможны следующие варианты:

- 1) высокие результаты при высоких затратах (интуитивная позиция руководителей новых проектов, процессов и др.);
- 2) низкие результаты при высоких затратах (ситуация характерная для крупных предприятий);
- 3) низкие результаты при низких затратах (самый эффективный путь снижения затрат – это ликвидация любой деятельности!);
- 4) высокие результаты при низких затратах (недостижимый идеал!).

Естественно, можно очень долго искать "оптимальное" решение в этой системе координат, а можно воспользоваться готовой схемой оценки экономической эффективности с помощью теперь уже всем хорошо известных в Украине показателей: ROI, P/E, Du Pont Model, ROA, NPV, MVA, EVA. Но остается без ответа главный для нас вопрос: каков при этом вклад СМК?

Очевидно, что чисто функциональный подход в данном случае практически неосуществим, и мы пока не можем достаточно четко выделить активы, связанные с функционированием СМК из всех активов компании. Вот вывод одного из многочисленных исследований на эту тему: "В фирмах, которые получили сертификаты соответствия их систем качества (СМК) требованиям стандарта ИСО 9001:1994, в основном, не было зафиксировано абсолютного улучшения основных финансовых показателей деятельности (ROA, производительность и объем продаж), однако наблюдалось относительное их улучшение по сравнению с аналогичными несертифицированными компаниями" [2]. В исследовании проводилось сравнение финансовых показателей компаний, сертифицировавших СК на соответствие требованиям ИСО 9001:1994, и компаний контрольной группы из того же сектора экономики, имевших сходные финансовые показатели за два года до получения сертификатов, а также в течение трех лет после этого.

Благодаря работам выдающихся специалистов в области качества (Питера Друкера, Тито Конти, Нориаки Кано, Роберта Каплана и др.), было доказано, что произошло изменение самого понятия эффективности деятельности компаний. Отсюда возникает три вопроса:

- эффективность и результативность – для кого, относительно какой стратегии?
- эффективность и результативность – на каком интервале времени?
- эффективность и результативность – какими темпами?

Сегодня очевидно, что эффективность и результативность для разных заинтересованных сторон – различна, что это всегда вопрос некоторого баланса их интересов и возможного компромисса. Что считать результатом и эффектом – это, прежде всего, вопрос стратегии компании.

Оценка эффективности систем менеджмента вообще и качества, в частности, возможна только на основе показателей, учитывающих интересы и степень удовлетворенности всех заинтересованных сторон, причем в стратегическом плане. Эффективно то, что способствует реализации стратегии в отношении нескольких или всех заинтересованных сторон одновременно, с наименьшими затратами всех видов ресурсов и на протяжении достаточно длительного времени. Деятельность не может быть направлена только на потребителей, акционеров, персонал или общество в отдельности.

В докладе проф. В.А. Лapidуса [3], посвященном модели проактивной компании, содержится предложение по оценке (измерению) самых важных характеристик эффективности компаний – индикаторов роста, а именно:

- показатели деятельности компании (например, объем продаж товаров и/или услуг, производительность, прибыль, удовлетворенность потребителей и т. д.), $x(t)$;

- скорость роста, $V(t) = \Delta x(t) \div \Delta t$;

- ускорение роста, $a(t) = \Delta V(t) \div \Delta t$.

Другими словами, важны не показатель деятельности как таковой, а его стратегическая роль и поведение во времени (скорость и ускорение роста).

Очевидно, что эффект любой системы управления является по своей природе *синергическим*, т.е. эффектом усиления взаимодействия и координации между элементами этой системы. Объективной основой возникновения синергического эффекта системы является реальное взаимодействие ее элементов. Отсюда можно сделать два методических вывода:

- эффект системы всегда больше, чем алгебраическая сумма эффектов входящих в нее элементов;

- эффективность системы обязательно связана с определением прироста величины общего эффекта системы по сравнению с суммарной эффективностью функционирования отдельных ее элементов [4].

3. Определение экономического эффекта от внедрения СМК на конкретном примере

Рассмотрим возможности подхода, указанного выше, на конкретном примере определения экономического эффекта от внедрения СМК. В качестве критерия эффективности СМК был выбран

показатель объема выпуска качественной и конкурентоспособной продукции, а годовой прирост выпуска такой продукции является обобщенным выражением синергического эффекта этой системы.

Время разработки и внедрения СМК характеризуется следующими данными:

- начало разработки – 2001 г.;
- начало функционирования ее отдельных элементов – 2002 г.;
- расчет эффективности (расчетный год) — 2004 г.;
- полное внедрение СМК – 2005 г.

Таблица 1. Показатели темпов роста выпуска качественной продукции

ПОКАЗАТЕЛИ	До внедрения СМК				После внедрения СМК		
	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Объем выпуска качественной продукции, тыс. грн.	660	675	700	720	770	900	1120
Годовой темп роста, тыс. грн.	–	15	25	20	50	130	220
Индекс годового темпа роста, q_t	–	1,02	1,04	1,03	1,07	1,17	1,24
Среднегодовой индекс темпа роста, $\overline{q_t}$	–	$\overline{q_t^b}$			$\overline{q_t^n}$		

Среднегодовой индекс темпа роста выпуска качественной продукции рассчитывался по формуле

$$\overline{q_t} = \sqrt[t]{q_1 q_2 \dots q_t},$$

где q_t – индекс годового темпа роста объема выпуска качественной продукции в t -м году,

$$q_t = \left(\frac{V_t - V_{t-1}}{V_{t-1}} \right) + 1,$$

V_t, V_{t-1} – объем выпуска качественной продукции соответственно в (t) -м и $(t-1)$ -м г.г.,

тыс. грн.

4. Выводы

В результате исследования, предложенного в данной статье, мы видим, что прирост среднегодовых темпов выпуска качественной продукции, начиная с 1999 г., следует отнести на счет функционирования СМК как выражение синергического эффекта этой системы. При отсутствии СМК на таком коротком интервале времени (1999–2004 гг.) можно было бы предположить стабильный характер годовых темпов роста выпуска качественной продукции вследствие обычных, общесистемных причин внешнего и внутреннего характера. Наблюдаемый скачок в изменении среднегодовых темпов роста может быть с большой вероятностью объяснен только реализацией

преимуществ СМК. Отсюда прирост выпуска высококачественной продукции в t -м году, соответствующий эффекту от внедрения СМК:

$$\Delta V_t^c = \Delta V_t \left(\overline{q_t^n} - \overline{q_t^b} \right),$$

где ΔV_t – увеличение объема выпуска высококачественной продукции в t -м году (по данным 2004 г., $\Delta V_t = 220$ тыс. грн.).

В нашем примере $\Delta V_t^c = 220 (1,16 - 1,03) = 28,6$ тыс. грн.

Именно эта последняя цифра и может охарактеризовать экономический эффект от внедрения СМК. Далее мы можем эту цифру сопоставить с теми затратами, которые были произведены за годы внедрения и функционирования СМК и определить эффективность этой системы.

Таким образом, исследовав проблему анализа результативности и эффективности СМК и рассмотрев показатели темпов роста выпуска качественной продукции, мы, на конкретном примере, определили экономический эффект от внедрения системы менеджмента качества.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. ДСТУ ISO 9000:2001. Системи управління якістю. Основні положення та словник. – Держстандарт України, 2001. – С. 11.
2. Does ISO 9000 certification pay? ISO Managements Systems. – 2002. – July – August. – P. 31–40.
3. Лapidус В.А. Проактивная компания. Модели менеджмента. Модель 1 – менеджмент роста: Сб. "Созвездие качества–2003". – Киев: Украинская ассоциация качества, 2003. – С. 42.
4. Алексеенко М.И., Швец В.Е. К вопросу определения эффективности территориальных систем управления качеством продукции // Стандарты и качество. – 1982. – № 6. – С. 51–53.