

УДК 338.518

ИССЛЕДОВАНИЕ КОНЦЕПЦИИ БЕНЧМАРКИНГА ЗАТРАТ КАК ЧАСТИ МЕТОДОЛОГИИ ВСЕОБЩЕГО МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

ДИДЕНКО Ю. Ю.

кандидат экономических наук

СОБОЛЕВА Т. П.

Харьков

Важнейшей характеристикой деятельности предприятия, обусловленной его положением на рынке, является конкурентоспособность. В связи с этим большое значение имеет величина затрат на создание качественного продукта и ее сравнение с аналогичными затратами у конкурентов.

Вопросы «стоимости качества» за рубежом стали подниматься еще в начале XX в., но лишь к середине 50-х гг. управление затратами на качество сформировалось как самостоятельное научное направление. Исследования американских и европейских ученых были посвящены поиску путей оптимизации затрат на обеспечение качества в рамках деятельности отдельных фирм и предприятий. В конце 1960-х гг. на основе критического анализа американского подхода к решению экономических проблем качества японские специалисты предложили концепцию, в основу которой положено формирование состава затрат на качество по принципу полезно-

сти. К началу 1970-х гг. американская и японская концепции практически сформировались, и зарубежные исследования, посвященные вопросам определения, учета и анализа затрат на качество, были фактически прекращены [3].

Теоретические основы бенчмаркинга как целостной системы были заложены в трудах ведущих специалистов по управлению качеством Э. Деминга (1900 – 1993), Дж.Джурана (1904 – 1994), Ф. Кросби, К. Исикавы (1915 – 1990), Т. Тагути (род. в 1924), А. Фейгенбаума, У. Шухарта (1891 – 1967) и др. Научные черты методология бенчмаркинга приобрела в конце 1980-х гг. в трудах Б. Андерсена, Г. Ватсона, М. Заири, Р. К. Кэмпса, Х. Дж. Харрингтона и др.

Первые отечественные разработки, касающиеся управления затратами на качество, появились в конце 60-х гг. XX в. В 1970-х гг. исследования по этой проблеме стали проводиться ленинградской школой ученых-экономистов под руководством профессора Е. М. Карлика. Исследования касались, прежде всего, определения понятия и классификации затрат на качество, а в дальнейшем были направлены на разработку концепции и методов организации учета затрат. При этом использование разработок зарубежных экономистов было практически невозможным. Это объясняется тем, что разработки отечественных ученых базировались на абсолютно иной, чем за рубежом, системе ценообразования, планирования и учета затрат [3].

Бенчмаркинг – «молодая» наука, которая находится в постоянном процессе развития, приобретения новых знаний и практического опыта. И на данный момент изучение бенчмаркинга ведется разрозненно и несистематично. Несмотря на то, что ученые разработали ряд теоретических концепций, в настоящее время вопросы теории до конца не изучены. В большей мере бенчмаркинг основывается на практическом опыте.

Развитие концепции *Total Quality Management* – TQM (Всеобщее управление качеством), внедрение международных стандартов ИСО серии 9000 версии 2000 г. подчеркивают актуальность проблемы управления затратами на качество.

Целью данного исследования является развитие методов анализа управления затратами на качество предприятия

Предприятия, создающие или развивающие системы качества, модели стандартов серии ИСО 9000, обязательно применяют типовые технологии анализа (развертывание функции качества (QFD-анализ), анализ форм и последствий отказов (FMEA-анализ), анализ деятельности подразделений, система «Ноль дефектов»,

система «Точно вовремя», функционально-стоимостной анализ).

Работы области управления затратами на качество носят разрозненный характер. Например, Дж. Джуран и А. Фейгенбаум предлагали делить затраты на качество на четыре группы, что позволило им сформулировать задачу такого распределения затрат между группами, которое минимизирует их общую величину [3]. В отдельных частных случаях это дает полезные результаты, но ведет к логическим трудностям, поскольку в процессе решения экстремальной задачи получается некоторый «экономически оправданный» уровень брака или несоответствий, что представляется абсурдным в принципе. Кроме того, такой подход ставит перед пользователем ложные дилеммы об отнесении тех или иных видов затрат к той или иной из четырех групп. Но самое важное – это отрыв затрат на качество от общих затрат предприятия, ведущий к выделению управления качеством в самостоятельную функцию и утрате прямой связи этой деятельности с результатами бизнеса.

Поэтому целесообразно применение различных методологий и подходов: методология Всеобщего менеджмента качества (Total Quality Management, TQM) и построенные на ее основе стандарты на системы менеджмента и модели делового совершенства, реинжиниринг, система всеобщего обслуживания оборудования, система «упорядочения» (5S), технология «шесть сигм» (бездефектное производство), блиц-кайдзен, сбалансированную систему показателей и др..

Достаточно интересным методом анализа затрат на качество является применение концепции бенчмаркинга затрат как части методологии TQM. Данная концепция помогает предприятиям проанализировать, что они делают хорошо и что плохо, отслеживать мировые достижения в практике мирового бизнеса.

Бенчмаркинг (методология реперных точек) [1, 2, 4] представляет собой процесс систематического, методического и непрерывного определения и изучения лучших видов деятельности и лежащих в их основе навыков и умений, применяемых лидирующими в данной отрасли организациями в их стремлении к совершенствованию. Данный процесс оказывает стимулирование (на всех организационных уровнях) стремлений организации, основанное на этих лучших примерах, к совершенствованию деятельности и к превосходству над конкурентами. Термин «бенчмаркинг» вошел в список специальных терминов, применяемых русскоязычными специалистами в теории всеобщего управления качеством (TQM). Таким

образом, бенчмаркинг – это стратегия стимулирования изменений (перемен) и оптимизации деятельности в работе организации.

В настоящее время можно выделить следующие виды бенчмаркинга:

1) в зависимости от уровня проведения бенчмаркинга: структурный; отраслевой; уровень отдельных компаний;

2) в зависимости от области анализа: внутренний; внешний – анализ превосходства и функциональный анализ превосходства;

3) в зависимости от объектов анализа: бенчмаркинг показателей (сравнительный бенчмаркинг), бенчмаркинг процессов (процессный бенчмаркинг).

Бенчмаркинг затрат относится к функциональным видам бенчмаркинга, который предполагает сравнение затратообразующих факторов отдельных функций и этапов бизнес-процессов. Затратообразующие факторы рассматриваются в рамках данной концепции шире, чем в других концепциях управления издержками. *Во-первых*, факторы не ограничиваются носителями издержек, которые соответствуют определенным этапам бизнес-процессов и элементам деятельности. *Во-вторых*, факторы подразделяются на структурные и функциональные и имеют достаточно высокую степень общности. *В-третьих*, затратообразующие факторы зависят от стратегической ориентации предприятия (быть лидером в своей отрасли или двигаться вслед за лидером).

Можно сделать вывод, что ценность процесса бенчмаркинга затрат заключается в том, что изучая достижения и ошибки других, можно разработать и создать собственную модель, которая будет максимально эффективна именно для вашего предприятия.

Исходя из анализируемой литературы [1, 2, 3, 4, 5], можно выделить следующие основные черты бенчмаркинга затрат:

- ✦ непрерывность,
- ✦ сопоставление показателей, функций, методов деятельности объектов,
- ✦ адаптация методов работы конкурентов и организаций-лидеров к деятельности своей компании.

Разными авторами [4, 5] выделяется от 4 до 10 этапов бенчмаркинга. Так, классически процесс бенчмаркинга делится на 4 фазы, включающие 10 этапов. Отечественные ученые [1, 2, 3] ограничиваются меньшим количеством этапов (от 4 до 7). Анализ и обобщение их работ позволяет выделить следующие основные этапы рассматриваемого процесса:

1. Определение объекта анализа: процессов, функций, показателей, которые требуют совершенствования.

2. Выявление объекта (-ов) для эталонного сравнения.

3. Сбор информации, измерение показателей сравниваемых организаций.

4. Анализ информации: сопоставление данных исследуемых объектов, поиск взаимосвязей, выявление лучшей практики.

5. Выбор наилучшей практики, ее адаптация к объекту бенчмаркинга и внедрение.

6. Анализ результатов внедрения, повторное сопоставление показателей обследуемых объектов.

Однако, на наш взгляд, определение объектов для сравнения с целью выявления наилучшей практики невозможно без предварительной оценки и анализа выполняемых ими функций.

ВЫВОДЫ

Определяя эффект, который может обеспечить бенчмаркинг, следует иметь в виду, что никогда и никем не подвергался сомнению факт выгоды обмена опытом и его изучения. Правда, не следует забывать, что и «перекрестное опыление» плодотворно не для всякого предприятия. Поэтому необходимость проведения бенчмаркинга должна быть доказана.

Польза бенчмаркинга затрат состоит в том, что функции управления качеством становятся более адаптивными, когда исследуются и внедряются лучшие методы и технологии других предприятий или отраслей. Это может привести к прибыльному предпринимательству с высокой экономичностью, созданию полезной конкуренции и удовлетворению потребностей покупателей. Бенчмаркинг создает своеобразную аналоговую базу, которая может быть использована как эталонный объект углубленного предметного исследования. ■

ЛИТЕРАТУРА

1. **Гличев А. В.** Основы управления качеством продукции : учеб. пос. / А. В. Гличев.– 2-е изд., перераб. и доп.– М.: РИА «Стандарты и качество», 2001.

2. **Круглов М. Г.** Управление качеством: учебное пособие / М. Г. Круглов, Г. М. Шишков.– М.: МГТУ «Станкин», 1999.

3. Управление затратами на качество продукции: отечественный и зарубежный опыт: монография / Т. Н. Харламова, Б. И. Герасимов, Н. В. Злобина; под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. Б. И. Герасимова.– Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2006.– 108 с.

4. **Кристофер Боган, Майкл Инглиш.** Бизнес-разведка. Внедрение передовых технологий: Пер. с англ. под ред. Б. Л. Резниченко.– М.: Вершина, 2006.

5. **Кэмп Роберт.** Легальный промышленный шпионаж: Бенчмаркинг бизнес-процессов: технологии поиска и внедрение лучших методов работы ваших конкурентов: Пер. с англ. под ред. О. Б. Максимовой.– Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2004.– С. 13.