

Вовк Вікторія

к.е.н., доцент

Державний університет ім. Станіслава Сташіца в Пілі
(Республіка Польща)

ОПТИМІЗАЦІЯ ВИТРАТ У СИСТЕМАХ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ

Системи менеджменту якості є добровільними системами, котрі дозволяють підприємствам оптимізувати свою поточну діяльність та сприяють швидшому досягненню пріоритетних цілей [8, С.103]. Ефективність цих систем багато в чому залежить від віри і прагнення учасників до змін власної поведінки на користь досягнення колективом бажаної мети. Часто неможливо заздалегідь визначити, наскільки значні ефекти може принести впровадження такої системи [7, с.15]. Добровільні рішення, які приймаються керівництвом підприємства, дуже часто потребують від колективу усвідомлення існуючих проблем і прагнення кожного працівника змінити в першу чергу своє відношення до випрацьованих (часами роками) звичок поведінки. Однак подібні зусилля в кінцевому випадку дадуть можливість подолати не лише поодинокі труднощі у діяльності підприємств, а й переорієнтувати систему діяльності на якісно новий і ефективний рівень [6, с.38]. Однією з проміжних цілей систем менеджменту якості повинна бути оптимізація витрат.

Оптимізація витрат на підприємстві – це тема, яка актуальна вже багато років. З чого почати процес оптимізації та на які аспекти варто звернути увагу, щоб такі дії принесли максимальну користь?

Кожне підприємство, незалежно від його фінансового стану, повинно проводити систематичні заходи щодо оптимізації своїх витрат з урахуванням можливостей побудови такої гнучкої структури, котра б не вимагала від керівництва додаткових дій щодо проведення раптового та незапланованого скорочення витрат [4, с.349]. Це повинно стати одним із інструментів управління, за допомогою якого підприємство досягало б своїх бізнес-цілей не тільки в плані отримання фінансового прибутку, а й в плані підтримки фінансової ліквідності [1, с.170].

Якими ж є ключові напрямки оптимізації витрат?

Оптимізація матеріальних витрат, витрат на здійснення процесу виробництва, логістику та дистрибуцію виробів. Фактично мова йде про оптимізацію функціонування основних процесів організації. Ці витрати безпосередньо впливають на цінову політику, якість і доходи фірми.

Оптимізація витрат, пов'язаних з поточним функціонуванням підприємства. До складу цієї категорії витрат зараховуються витрати, пов'язані з функціонуванням бухгалтерії, відділу кадрів, юридичного відділу, відділу ІТ-послуг, а також витрати на торговельну та маркетингову діяльність, витрати на телекомунікації, енергію тощо.

Оптимізація базових бізнес-процесів функціонування підприємства, до яких відносяться реорганізація стратегічних напрямків функціонування підприємства, оптимізація організаційної структури та вдосконалення процесу управління і оперативності прийняття рішень у відповідності до нагальних потреб.

Оптимізація допоміжних процесів, тобто процесів, необхідних для функціонування підприємства, але які не є частиною процесу виробництва (формування та реалізації основних продуктів і послуг). Прикладами таких витрат є витрати на охорону праці та техніку безпеки, витрати на забезпечення якості тощо.

Оптимізація витрат на працевлаштування працівників у всіх структурних підрозділах. До складу цієї категорії доцільно віднести правильне використання потенціалу працівників і розподілу їх обов'язків, перевірку можливості скорочення кількості робочих місць, аналіз можливості використання різних правових форм співпраці і ін.

Оптимізація фінансових потоків, яка проявляється в аналізі можливих форм фінансування бізнесу, формуванні грошових потоків під операційну, фінансову та інвестиційну діяльність, впровадженні інновацій, використанні наявних податкових пільг і преференцій тощо [2, с. 13; 5, с. 56].

При впровадженні системи менеджменту якості за основу традиційно береться процесний підхід, котрий дозволяє показати витрати з точки зору всієї компанії і відслідкувати зв'язки усіх бізнес-процесів із пов'язаними з ними витратами [8, с.108; 3, с.349].

Оптимізацію витрат у системі менеджменту якості доцільно розпочати з ідентифікації процесів підприємства, розставляючи їх за пріоритетами, якщо це можливо. На другому етапі на основі інтерв'ю та спостережень проводиться візуалізація і аналіз всіх процесів підприємства. Наступним важливим кроком є сам аналіз витрат, що проводиться з точки зору виконання кожного окремого процесу у поєднанні з аналізом ресурсів, які використовуються для виконання попередньо виокремлених процесів і генерують витрати для цього підприємства. Найбільш працездатним вважається четвертий етап – етап аналізу можливостей і розробки заходів щодо оптимізації витрат. Існує безліч способів і методів оптимізації витрат і це ніколи не буде скінченним списком. Проте, найбільш використовуваними є автоматизація та роботизація процесів, бенчмаркінг, стандартизація процесів через концепцію ощадливого управління (lean management), зниження витрат за системою Кайдзен (Kaizen), методи процесно-орієнтованого управління витратами (ABC) та процесно-орієнтованого управління (ABM), аутсорсинг тощо. Заключним, не менш важливим етапом оптимізації витрат є впровадження нового стандарту управління, а також етап моніторингу та постійного вдосконалення відшліфованих процесів.

Досвід показує, що поліпшення процесів підтримки економить понад 2000 людино-годин на місяць. При цьому впроваджена система приносить найкращі результати, якщо оновлюється систематично і дотримується по всьому підприємству усіма і кожним.

Список використаних джерел

1. Вовк В., Бугай О. Ліквідність та платоспроможність: економічна суть та експертна оцінка. Галицький економічний вісник. 2011. №3. С. 169–173.
2. Вовк В. М. Методика та організація аналізу формування і використання фінансових ресурсів підприємства. Автореферат дис. на здоб. наук. ступ. канд. екон. наук. Тернопіль. 2004: [Електр.рес.]. – Режим доступу: http://librar.org.ua/sections_load.php
3. Kister A. Zarządzanie kosztami jakości: sposób na poprawę efektywności przedsiębiorstwa. Wolters Kluwer Polska, 2005.
4. Kister A. Metody kosztowe wspomagające zarządzanie jakością. Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio H. Oeconomia 4. 2007. S.347-356.
5. Klapkiv L, Klapkiv J. Technological innovations in the insurance industry. Rozprawy Ubezpieczeniowe, nr 2, 2017, s. 50 – 64.
6. Lulewicz-Sas A., Kobylińska U., Ejdys J. Zintegrowane systemy zarządzania jakością, środowiskiem i bezpieczeństwem pracy. Białystok. Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej. 2012. 232 s.
7. Łunarski J. Zarządzanie jakością. Standardy i zasady. Warszawa. Wyd. Naukowo-Techniczne. 2008. 258 s.
8. Vovk V. Teoretyczne podstawy generowania przepływu informacji ekonomicznych w systemie rachunkowości w przedsiębiorstwie zarządzanym przez jakość // Wybrane zagadnienia współczesnej rachunkowości w Polsce i na Ukrainie : [kolegialna monografia] / pod red. H.Ronka, A.Zahorodnego. Lublin. Wydawnictwo UMCS. 2015. S. 103–115.