

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ КАЧЕСТВОМ РЕМОНТА ПУТЕВЫХ МАШИН

Согласно международным стандартам ИСО серии 9000, учет и оценка затрат на качество являются одним из рекомендуемых элементов системы качества организации. Между тем, в связи с начавшейся сертификацией систем качества на предприятиях железнодорожного транспорта, исследование вопросов управления затратами на качество с целью оптимизации расходов, повышения эффективности деятельности Компании остается актуальной задачей. В статье рассмотрен анализ затрат на качество на примере Дирекции по эксплуатации и ремонту путевых машин (ДПМ).

Эффективность, система менеджмента качества (СМК), управление затратами на качество, железнодорожный транспорт.

Действующая система оценки качества работы путевого комплекса характеризуется, главным образом, количественным учетом событий, связанных с нарушением безопасности движения поездов, отказов технических средств в процессе эксплуатации путевых машин. При этом величина затрат на устранение последствий отказов, браков в работе и unplanned ремонтов путевых машин редко служит дополнительной характеристикой качества ремонта. Достаточно широкому развитию технических вопросов управления качеством не соответствует развитие экономических аспектов управления затратами на качество, основная идея анализа которых заключается в том, что относительно небольшие вложения в мероприятия по предупреждению дефектов производства приводят к значительным сокращениям непроизводительных потерь как в самом производстве, так и в эксплуатации.

Анализ фактических затрат на производство показал, что практически в каждой статье расходов Дирекции присутствуют затраты на качество, однако, при существующей системе учета они не выделяются. Данная ситуация обусловлена в том числе и тем, что ни существующая система бухгалтерского учета, ни система управленческого учета ОАО «РЖД» не ориентированы на ведение раздельного учета и анализа затрат на качество. В бухгалтерском учете, на счете 28 «Брак в производстве», отражаются только затраты по выявленному внутреннему и внешнему браку. Аналогично, в системе управленческого учета ОАО «РЖД» предусмотрено обособленное выделение лишь части затрат, вызванных непроизводительными потерями в производстве и эксплуатации, отражаемых в статьях общехозяйственных расходов без расходов на содержание аппарата управления. Аналитический учет затрат на предупреждение дефектов и контроль качества ремонта в Дирекции отсутствует, что не позволяет судить об эффективности принимаемых мер по повышению качества и снижению эксплуатационных расходов. Следовательно, при современном состоянии учета затрат на качество их оптимизация затруднительна.

Рекомендуемым направлением совершенствования в данном случае является организация системы управленческого учета затрат на качество технического обслуживания и ремонта.

На начальном этапе проведения исследования затрат на качество необходимо определиться с их классификацией для группировки затрат по определенному признаку.

Классификация затрат на качество, ставшая классической, предложена А. Фейгенбаумом [2]. Согласно ей все затраты делятся в зависимости от совершаемых действий: предотвращение дефектности (П), оценка уровня качества (О), исправление ошибок до отгрузки продукции потребителю и устранение последствий брака, выявленного в эксплуатации (Д). Внутри указанных групп затраты должны иметь следующие тенден-

ции: $P \uparrow$ max необходимые; $O \downarrow$ оптимальные для данного состояния производства; $D \downarrow$ max снижение до исключения. Более подробно ПОД — модель, с рекомендациями по ее совершенствованию, рассмотрена нами в статьях [3], [4].

В данной же работе, в ходе исследования производственно-хозяйственной деятельности Дирекции по ремонту и эксплуатации путевых машин, была поставлена задача проанализировать, в соответствии с традиционной классификацией А. Фейгенбаума, структуру затрат на качество, характерную для производства по техническому обслуживанию и ремонту путевых машин и моторно-рельсового транспорта (рис. 1). Данная классификация включает в себя четыре группы затрат: на предупреждение дефектов, на контроль качества продукции; потери в производстве; потери в эксплуатации.

Для целей раздельного учета затрат предлагается использовать статьи Номенклатуры доходов и расходов основных видов хозяйственной деятельности ОАО «РЖД» (далее – Номенклатура), в соответствии с которой затраты на качество в Дирекции частично или полностью, согласно принятой классификации ПОД, отнесены на следующие статьи: ст. 2110 «Капитальные виды ремонта верхнего строения пути» в части затрат на эксплуатацию машин и механизмов; ст. 2111 «Капитальные виды ремонта земляного полотна и искусственных сооружений» в части затрат на эксплуатацию машин и механизмов; ст. 0765 «Содержание и эксплуатация оборудования»; ст. 0762 «Командировки работников, не относящихся к АУ»; ст. 0771 «Амортизация основных средств производственного назначения»; ст. 0775 «Исследовательские и испытательные работы (диагностика)»; ст. 0785 «Содержание персонала, не относящегося к АУ»; ст. 0796 «Затраты по материально-техническому обеспечению»; ст. 0797 «Изобретательство и рационализация»; ст. 0798 «Подготовка кадров»; ст. 0805 «Научно-исследовательские разработки»; ст. 0813 «Потери от простоев по внутрипроизводственным причинам»; ст. 0815 «Ликвидация последствий аварий и крушений»; ст. 0816 «Ликвидация последствий брака в работе»; ст. 0818 «Уплата за недостающие и ненормально изношенные части подвижного состава»; ст. 0819 «Недостачи и потери от порчи материальных ценностей»; ст. 0820 «Другие потери от нарушений процесса производства»; ст. 0821 «Прочие общехозяйственные затраты»; ст. 0830 «Затраты по оплате труда работников АУ»; ст. 0831 «Командировки персонала АУ»; ст. 0833 «Прочие затраты по содержанию АУ»; ст. 0942 «Уплаченные или признанные штрафы, пени, неустойки и др. виды санкций за нарушение хозяйственных договоров»; ст. 0943 «Суммы, причитающиеся в возмещении причиненных убытков»; ст. 0952 «Судебные расходы».

Затраты на предупреждение дефектов и контроль качества ремонта являются в значительной степени составной частью специфических (прямых производственных) расходов и характеризуют работу Дирекции по обеспечению требуемого уровня качества обслуживания и ремонта путевых машин. Большая часть потерь в производстве и эксплуатации относится к общехозяйственным расходам без расходов по содержанию аппарата управления и связана с простоями по внутрипроизводственным причинам, внеплановыми ремонтами путевых машин, рекламациями, ликвидацией последствий аварий, крушений, отказов технических средств и других потерь от нарушений процесса производства. Поскольку существующей учетной документацией не предусмотрено выделение расходов на качество, они должны выясняться с помощью дополнительной регистрации и выделяться по каждой калькуляционной статье в виде специальной вспомогательной статьи «В том числе затраты на качество» с разбивкой по элементам и категориям затрат.



Рис. 1. Классификация затрат на качество ремонтного производства

В результате анализа производственно-хозяйственной деятельности Дирекции по эксплуатации и ремонту путевых машин за 2008–2010 гг., была выведена данные затрат на качество, представленные в динамике на рис. 2.

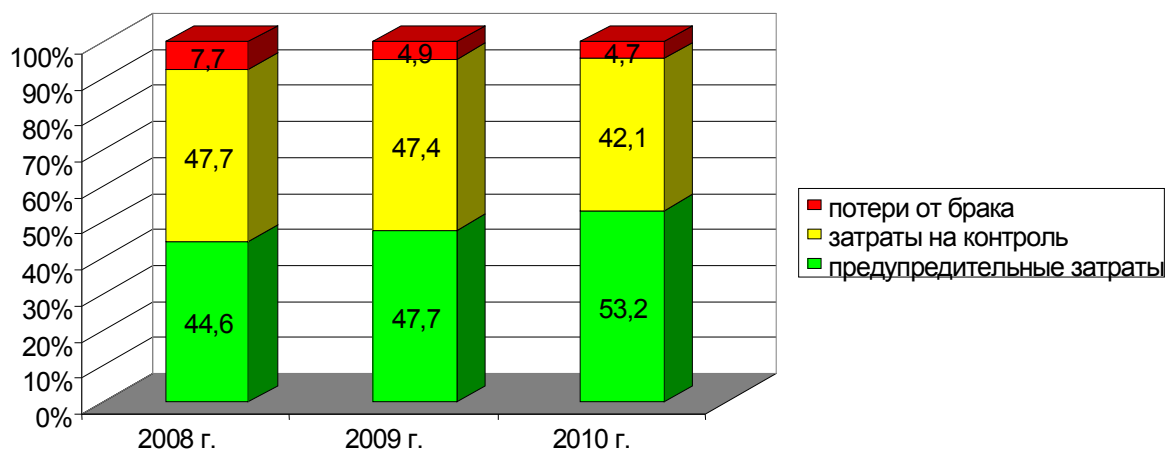


Рис. 2. Структура затрат на качество

Анализируя данный рисунок, приходим к выводу, что в Дирекции по эксплуатации и ремонту путевых машин, начиная с 2008 г., уделяется особое внимание реализации мер, направленных на предупреждение дефектов, процент затрат на контроль качества продукции снижается и как результат, происходит снижение общих затрат на потери от брака.

Так в 2009 г., одним из первых на дороге, был создан отдел качества, в задачи которого входит внедрение на предприятии системы менеджмента качества, осуществление мероприятий, направленных на реализацию международных и отраслевых стандартов СМК. В 2010 г., в рамках осуществления программы по переходу ДПМ на ремонт по фактическому состоянию, был создан отдел диагностики, проведены первые обследования технического состояния путевых машин, находящихся в эксплуатации. Данные меры позволяют предупредить возможные неисправности техники в эксплуатации и сократить эксплуатационные расходы по капитальному ремонту и текущему содержанию путевых машин.

Отметим, что существующее соотношение затрат по категориям не может свидетельствовать об эффективности их распределения: несмотря на преобладание затрат (см. 2010 г.), связанных с контролем качества ремонта (42,1 %) и предупреждением дефектов (53,2 %), суммы потерь в производстве и эксплуатации являются довольно значительными и составляют соответственно 2,3 % и 2,4 % суммарной величины затрат на качество. Это указывает на то, что дефекты производства проявляются как в эксплуатации, так и в ремонте, а контроль качества ремонта и предупредительные меры не обеспечивают необходимого уровня эксплуатационной надежности путевых машин. Для достижения цели повышения качества ремонта, технического обслуживания и снижения общей величины затрат на качество необходимо, по мнению автора, провести анализ контрольных точек производственного процесса, разработать соответствующий комплексный план мероприятий по улучшению качества ремонта, внедрение современных методов диагностики с определением задач, ресурсов, материалов, исполнителей, ответственных и сроков реализации на практике принятых выводов и результатов. Выполнять это необходимо с обязательным экономическим анализом изменения структуры затрат на качество. Такой подход позволит к любой выявленной в производстве или эксплуатации проблеме относиться как к потенциальной возможности сокращения эксплуатационных затрат.

Таким образом, система управления затратами на качество позволяет определять приоритетные направления затрат, устанавливать оптимальное соотношение между группами издержек, проводить экономическое обоснование корректирующих действий. Однако этим, как мы считаем, ограничиваться не целесообразно. Необходимо проводить внутренний и межгрупповой сопоставительный причинно-следственный анализ, например, между затратами на контроль качества процессов и контроль качества продукции; расходами на обучение и расходами на приведение к оптимальной величине текучести персонала; расходами на ликвидацию последствий брака и расходами на поддержание соответствия разряда рабочих разряду работ и т.д. То есть осуществлять причинно-следственный анализ любых изменений от базового периода (плана) всех составляющих калькуляцию затрат на качество, поскольку увеличение расходов, например, на профилактику может быть следствием издержек менеджмента, высокого уровня текучести — рост затрат на обучение работников.

Для того чтобы СМК стала эффективным инструментом совершенствования деятельности предприятия, необходимо на предприятии создать систему управления затратами на качество. Известно, что существующая система бухгалтерского учета не ориентирована на внутренние цели управления предприятием и предоставляет недостаточно информации для принятия управленческих решений, в том числе по затратам на качество. Тем не менее, на сегодняшний день на большинстве российских промышленных предприятий, в том числе железнодорожном транспорте, единственным инструментом, отвечающим этой цели, является бухгалтерский учет. Поэтому перед координирующим центром по экономике качества совместно с бухгалтерами стоит задача определения, в каких первичных документах будут отражаться расходы на качество. Считаем, что формы учетных документов необходимо доработать: ввести дополнительные строки для регистрации расходов на качество; внести изменения в рабочий план счетов бухгалтерского учета и согласовать сроки подготовки отчетов о расходах на качество, а также рассмотреть возможность включения учета расходов на качество в Единые Корпоративные Системы.

Результаты, полученные от внедрения программы затрат на качество, будут пропорциональны усилиям и тщательности, с которыми программа продумана, настроена и осуществлена, включая вовлечение высшего руководства.

Библиографический список

1. Функциональная стратегия управления качеством в ОАО «РЖД» от 15 января 2007 г.
2. Экономика качества. Основные принципы и их применение / Под ред. Дж. Кампанеллы / Пер. с англ. А. Раскина / Науч. ред. Ю.П. Адлер и С.Е. Щепетова. М.: РИА «Стандарты и качество», 2005. 232 с.
3. Булохова Т.А. Об управлении затратами на качество // Мир транспорта, 2009. № 1. С. 82–86.
4. Булохова Т.А. Управленческий учет затрат на качество на предприятиях железнодорожного транспорта // Стандарты и качество. 2011. № 5. С. 60–63.