



## УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА З ТОЧКИ ЗОРУ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТИВ ЯКОСТІ

**Н. І. Яркова, О. В. Хістева**

*Донбаська національна академія будівництва й архітектури  
вул. Державіна, 2, м. Макіївка, 86123, Україна.*

*Отримана 27 лютого 2006; прийнята 20 березня 2006*

**Анотація.** В статті авторами розроблена система управління якістю фінансових процесів на підприємстві. Представлено зміст основних етапів, методологія, інструментарій практичної реалізації.

**Ключові слова:** система управління якістю; фінансові процеси, прибуток, фінансові ресурси, аудит якості, коригувальні та запобіжні заходи, витрати на якість.

## УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ КАЧЕСТВА

**Н. И. Яркова, Е. В. Хистева**

*Донбасская национальная академия строительства и архитектуры  
ул. Державина, 2, г. Макеевка, 86123, Украина.*

*Получена 27 февраля, принята 20 марта 2006*

**Аннотация.** В статье авторами разработана система управления качеством финансовых процессов на предприятии. Представлено содержание основных этапов, методология, инструментарий практической реализации.

**Ключевые слова:** система управления качеством; финансовые процессы, прибыль, финансовые ресурсы, аудит качества, корректирующие и предупредительные мероприятия.

## MANAGEMENT OF ENTERPRISE'S FINANCES TAKING INTO ACCOUNT INTERNATIONAL STANDARD OF QUALITY

N. I. Yarkova, E. V. Khisteva

*Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture  
Derzhavin Str., 2, Makiyivka, 86123, Ukraine.*

*Received February 27, 2006; accepted March 20, 2006*

**Abstract.** In the article worked out system management of quality and financial processes, submitted basic milestones, methodology, instruments of practical application

**Key words:** system management of quality, financial process, profit, financial resources, audit of quality, quality costs.

Сучасна філософія та методи забезпечення якості зосереджуються не так на самій продукції, тобто кінцевому результаті, як на процесах, що використовуються для її виробництва. Це ґрунтується на твердженні, що у разі, коли самі процеси є ефективними, то і їх результат автоматично буде добрим.

Дослідженню даного питання присвятили увагу такі провідні вітчизняні та зарубіжні вчені як Калита П. Я., Шаповал М. І., Харрінгтон Д., Азгальдов Г. Г. та ін.

Основною метою даної статті є розробка системи управління якістю прибутку для функціонуючого підприємства згідно вимог міжнародних стандартів якості ISO:9000.

Дана стаття повинна вирішити низку практичних задач:

По-перше, розробити поетапний механізм впровадження системи управління якістю прибутку на підприємстві;

По-друге, розробити основні складові елементи системи управління якістю прибутку;

По-третє, розробити пакет обов'язкових документів системи управління якістю прибутку та запропонувати механізм їх документообороту.

Нормативно-методологічна база планування бізнес-процесів у провідних країнах представлена міжнародними стандартами якості серії ISO.

Даний міжнародний стандарт не встановлює загальні вимоги до системи управління та її складових елементів, тому для кожного підприємства можуть бути розроблені кілька систем управління якістю, що задовольняють вимоги стандартів даної серії.

Разом з цим, даний стандарт не виключає, що "...використання різноманітних об'єктів в системі менеджменту може мінятися в залежності від конкретних цілей та зацікавлених сторін"[1]. Це свідчить про те, що самі працівники на чолі з керівником підприємства можуть вибрати з можливих систем управління найбільш потенційний варіант, який буде найбільш зручним, найбільшою мірою відповідатиме цілям та можливостям підприємства.

Процес впровадження системи якості на підприємстві можна представити у вигляді кількох найвагоміших етапів:

Організаційний етап. Основними результатами даного етапу повинні стати розроблена організаційна структура системи якості на підприємстві, з персоніфікацією функціональних обов'язків, повноважень та відповідальності серед співробітників підприємства.

Згідно з вимогами стандарту ISO 9001:2000 (п. 5.5.2.), консультант з питань системи управління якістю прибутку повинен входити до складу апарату управління підприємством. Ця особа очолює службу якості підприємства, яка

координує всі заходи з розробки та впровадження системи управління якістю підприємства.

Стандарт допускає, що функції представника з питань якості може виконувати перший керівник підприємства, але найбільш ефективно виконуються вимоги системи управління якістю, коли її очолює комерційний директор або технічний директор.

Всі процеси, які пов'язані з функціонуванням системи управління якістю прибутку, очолює спеціальний орган управління — Координаційна рада.

Координаційну Раду очолює перший керівник підприємства. До її складу входять керівники всіх функціональних підрозділів підприємства, які забезпечують виконання вимог політики в галузі управління якістю прибутку.

Такий склад Ради дозволяє приймати рішення з будь-яких питань діяльності підприємства.

Службою якості на підприємстві розробляються політика та цілі в галузі якості.

Основною метою підприємства в умовах системи управління якістю прибутком є відповідність результатів провідних бізнес-процесів на максимально високому рівні, вимогам стандартів, що дозволить клієнтам та партнерам бути впевненими у заявленому рівні якості товарів, продукції та результатах функціонування підприємства, як єдиного механізму на ринку товарів та послуг.

Інформаційно-методологічний етап. Зміст даного етапу зосереджений на розробці методології та методики проведення аудиту якості за складовими елементами якості прибутку.

Система управління якістю прибутку згідно з вимогами міжнародних стандартів якості [2] повинна мати пакет документації:

- Політика та цілі в сфері управління якістю (п. 5.4., п. 5.5.1.);
- Настанова з якості (п. 5.6.5.);
- Методики або процедури якості (п. 8.4, 8.5.1.);
- Документи, необхідні підприємству для забезпечення результативного планування, функціонування та контролю процесів ( п. 5.3., п. 5.6.6.);
- Протоколи та звіти ( п. 5.6.7.).

Можливості методології цієї серії дозволяють ефективно відображати та аналізувати

моделі діяльності широкого спектру складних систем в різноманітних напрямках. При цьому широта та глибина дослідження процесів в системі визначається самим розробником, що дозволяє не перевантажувати модель додатковими даними.

Основними бізнес-процесами (функціональними вузлами) розробленої системи є:

1. Функціональний вузол 1 "Концепція характеристики якості як об'єкту управління." [3].
2. Функціональний вузол 2 "Концепція проведення обстеження та аудиту якості " [4].

Концепція "Контроль та аудит якості" поєднує в собі три останні складові пакету документації системи якості [4], крім того даний документ регламентує механізм проведення контролю та систему звітної документації за результатами перевірок.

Аудит якості прибутку підприємства представляє собою систему взаємозалежних підсистем, які представлені підсистемою зовнішнього та внутрішнього аудиту.

Система аудиту якості прибутку — це система, яка складається з елементів входу (інформаційне забезпечення контролю), елементів виходу (інформація про якість прибутку), сукупності взаємопов'язаних ланок, які представлені середовищем аудиту, центрами відповідальності, технікою аудиту, процедурами аудиту та системою обліку.

В процесі впровадження системи управління якістю прибутку підприємства особливу увагу слід приділити процесу документування системи, який забезпечує відтворення робіт, їх контроль та обґрунтування.

Вхідними даними системи управління якістю прибутку є вимоги та рекомендації стандартів ISO, а також законодавчих нормативів, методичних документів в галузі функціонування основних складових елементів системи якості прибутку.

Вихідними документами системи якості прибутку є розроблені та затверджені повноважними посадовими особами підприємства внутрішні документи системи.

До складу внутрішніх документів системи якості прибутку належать документи, які визначають та доповнюють політику та цілі в галузі якості, настанову в галузі якості, методики основних процесів системи управління

якістю, а також інструкції, положення, які забезпечують функціонування системи якості прибутку.

Ці документи відображають існуюче та перспективне бачення організації механізму функціонування підприємства в умовах менеджменту якості.

На рис. 2 наведена узагальнена структура документації системи управління якістю прибутку підприємства.

Методологія побудови документації системи управління якістю прибутку стає зразком для створення документації в інших галузях функціонування підприємства.

Сертифікація системи управління якістю може бути як обов'язковою, так і добровільною.

Порядок та процедури сертифікації системи управління якістю проводяться відповідно до вимог ДСТУ 3415-96 Система сертифікації УкрСЕПРО.

Тактичними задачами підприємства в рамках системи управління якістю прибутком є:

- Зниження внутрішніх витрат, як способу підвищення прибутку.
- Розробка механізму постійного контролю якості товарів, рівня їх відповідності вимогам покупців.

Головною метою впровадження даного документу є надання рекомендацій з поетапного всеохоплюючого аудиту якості прибутку, який містить наступні моменти: цілі та задачі аудиту, методику проведення аудиту, нормативну базу та документальне оформлення.

Практичне застосування даної методики дозволить мати оперативну інформацію про рівень якості прибутку підприємства.

Наступним моментом, який регламентується стандартом ISO 9001:2000, є система коригувальних та запобіжних дій.

Дана методика процесу регламентує систему заходів, які дозволяють не лише виявити невідповідності функціонуючих процесів, а й розробити та координувати дії, спрямовані на ліквідацію цих невідповідностей.

Система коригувальних та запобіжних дій має дві підсистеми:

- Підсистема практичних заходів впровадження системи управління якістю прибутку (методів виявлення наявності та причин виникнення невідповідностей).

-Підсистема витрат на ліквідації виявлених невідповідностей.

-Підсистема практичних заходів впровадження системи управління якістю прибутку на підприємстві представлена статистичними методами аналізу даних з якості та формування підсистеми оцінки витрат на якість.

Одним із розповсюджених та ефективним методів, який дозволяє провести аналіз причин виникнення тієї чи іншої невідповідності, є метод побудови причиново-наслідкової діаграми Ісікави [149].

Для визначення першочергових напрямків коригувальних заходів застосовується метод побудови діаграми Парето.

Крім статистичних методів управління якістю прибутку важливо впровадити економічний механізм управління, в основу якого покладено оцінку витрат на здійснення коригувальних та попереджувальних заходів.

На підприємстві доцільно впровадити наступну класифікацію витрат на якість:

- для нових джерел прибутків здійснюється підрахунок витрат на одну операцію;
- для поточного аналізу джерел операційного прибутку проводиться розрахунок витрат, які пов'язані з функціонування служби якості на підприємстві.

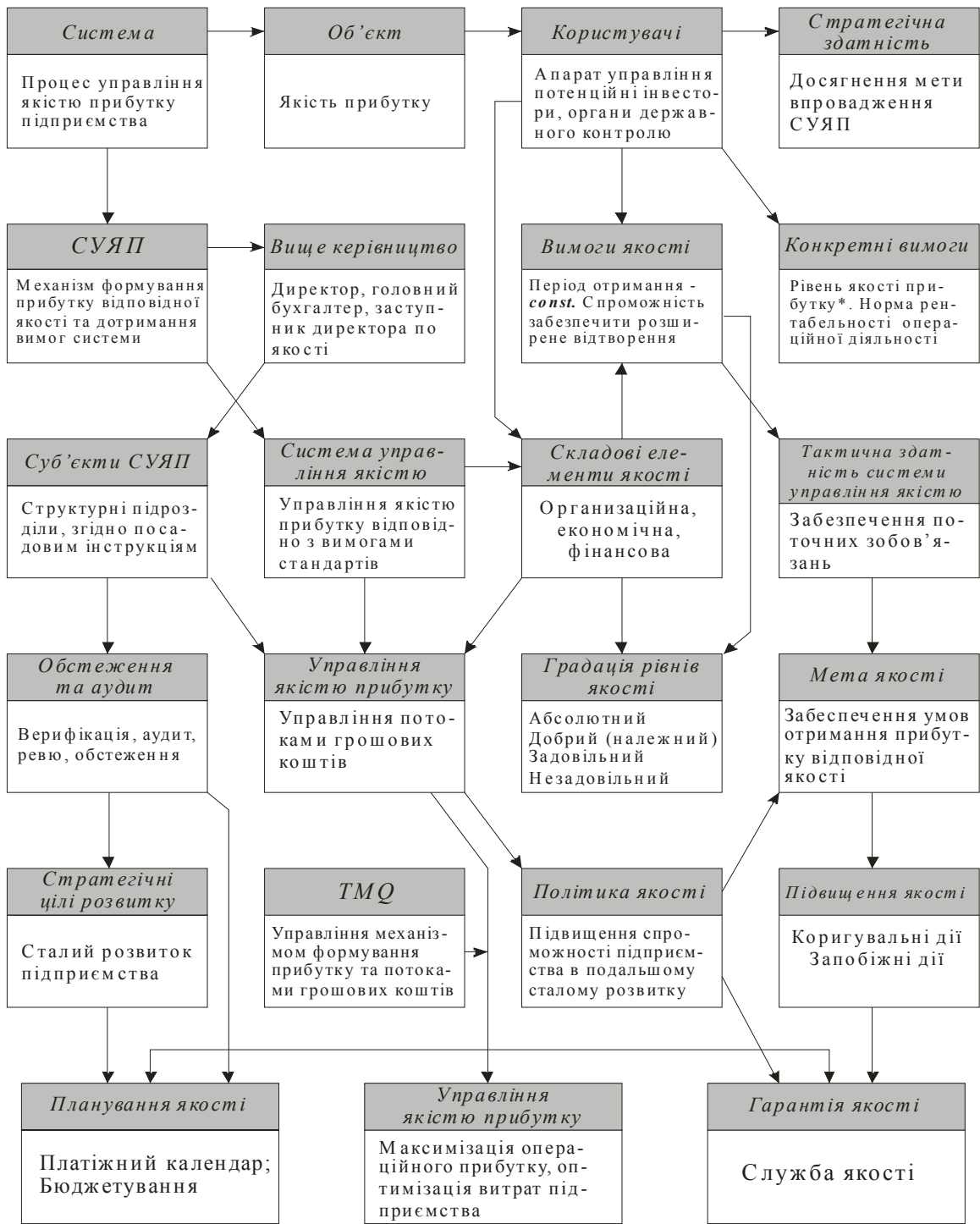
Керівництву підприємства доцільно провести систему коригувальних заходів, спрямованих на розробку та формування оптимальної структури товарного асортименту з точки зору попиту.

Згідно з вимогами ISO 9001:2000 система якості прибутку підприємства повинна мати у своєму розпорядженні пакет інструкцій, які регламентують систему практичних дій, спрямованих на плідне функціонування всієї системи.

До пакету таких інструкцій слід віднести:

- Положення про службу якості на підприємстві;
- Аудит якості прибутку.

Відповідальність за кінцевий результат стану елементу системи управління якістю прибутку робить цей процес цілеспрямованим, надає йому суб'єктивний характер, чим підвищує ефективність управління в рамках діючої системи.



\*  $Q = 0.173 * T_{ро} + 0.105 * K_{заг.лік.} + 0.104 * K_{зм.пл.} + 0.164 * L_{ф} + 0.102 * K_{кн} + 0.155 * L_{вир}$

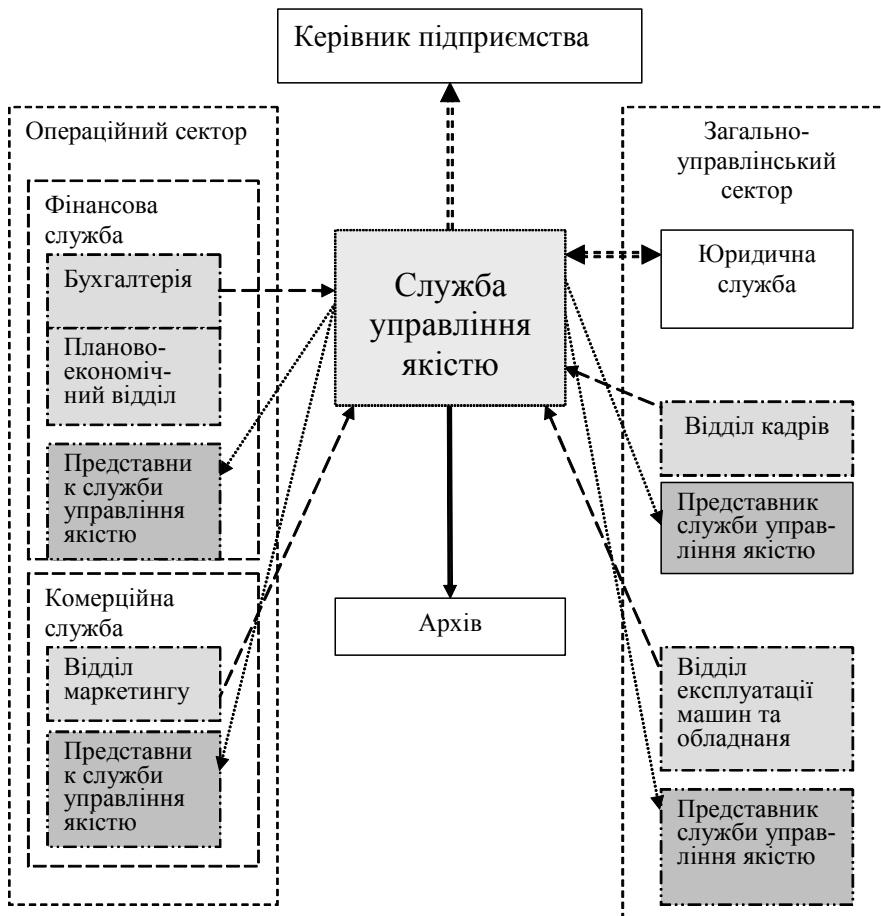
Рисунок 1. Схематичний план роботи IDEF системи "Концепція управління якістю прибутку"

В загальноприйнятому вигляді система документообороту згідно з вимогами міжнародного стандарту ISO/ТК-154 "Документи і інформація в управлінні торгівлі та промисловості" складається з чотирьох етапів життєвого циклу документу:

- Створення документу.
- Зберігання та використання документованої інформації.
- Передача документів на постійне зберігання.
- Управління архівами.

Запропонована система документообороту є складовою частиною загального документообороту торговельного підприємства (рис. 2).

Згідно з рис. 2 в системі документообороту наголос переноситься з сектору діловодства на службу управління якістю. Дана служба концентрує в своїх руках основну роль у системі руху документації системи управління якістю прибутку.



**Рисунок 2.** Схема документообороту на підприємстві в умовах функціонування системи якості прибутку:

- формування документів за результатами аудиту якості прибутку або його складових елементів;
- первинна обробка, реєстрація та переадресація документів;  
— передача результатів аудиту якості прибутку або його складових елементів, згідно з матрицею розподілу функцій структурних підрозділів;
- виконання коригувальних або запобіжних дій;  
— документальне оформлення коригувальних та запобіжних дій;
- надання зворотної інформації (звітів) про результати проведення коригувальних або запобіжних дій (контрольна функція служби управління якістю);
- надання інформації керівнику підприємства про стан якості прибутку;
- передача звітних документів в архів.

Робітники служби управління якістю разом з представниками служби у функціональних підрозділах організують та координують заходи з аудиту якості прибутку, реалізації коригуючих та запобіжних дій.

Виконання заходів коригувальних та запобіжних дій здійснюється співробітниками структурних підрозділів, координується представниками служби якості. Інформаційний звіт про проведення заходів, їх результати та відповідальних осіб формує представник служби якості у функціональному підрозділі і надає до самої служби управління якістю.

Основною відмінністю даної системи документообороту є концентрація основного масиву організаційних дій у компетенції служби управління якістю, при цьому відділ діловодства лише реєструє та переадресовує документи функціональним підрозділам.

Підсумовуючи все вищенаведене, можна зробити наступні висновки:

1. Контроль якості складових елементів бізнес-процесу є запорукою високого рівня якості кінцевого результату.

2. Система управління якістю прибутку має наступні елементи: формування якості прибутку, аудит якості прибутку, система коригувальних та запобіжних дій якості прибутку.

3. В процесі впровадження доцільно застосовувати економіко-статистичні, графічні методи та методи економіко-математичного моделювання.

### Література

1. ISO 9000:2000 Системы менеджмента качества - Основы и словарь. - К.: CD НАУ"Стандарт", 2000.
2. ISO 9000:2001 Системы менеджмента качества - Требования. - К.: CD НАУ"Стандарт", 2001.
3. ISO 10011:2000 Руководство для аудита систем качества. - К.: CD НАУ"Стандарт", 2000
4. ISO 176/SC 2/N 376: 1997. Принципы менеджмента качества и руководство по их приложению. - К.: CD НАУ"Стандарт", 1998.
5. Исикава К. Японские методы управления качеством: сокр. Пер. с англ./научн. Ред. и авт. предисл. А.В.Гличев. - М.: Экономика, 1988.-215 с. ISBN5-282-00114.

**Яркова Ніна Іванівна** — доцент кафедри "Финанси и кредит" Донбаської національної академії будівництва й архітектури; науковий напрямок — економіка торгівлі.

**Хістева Олена В'ячеславівна** — старший викладач кафедри "Финанси и кредит" Донбаської національної академії будівництва й архітектури; науковий напрямок — прибутковість підприємства.

**Яркова Нина Ивановна** — доцент кафедры "Финансы и кредит" Донбасской национальной академии строительства и архитектуры; научное направление — экономика торговли.

**Хистева Елена Вячеславовна** — старший преподаватель кафедры "Финансы и кредит" Донбасской национальной академии строительства и архитектуры; научное направление — прибыльность предприятия.

**Olena V. Khisteva** — senior lecturer of department finance and credit of the Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture; scientific direction — enterprise's profit.

**Yarkova Nina Ivanivna** — candidate of economic science, senior lecturer of department finance and credit of the Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture; scientific direction — economy of trade.