© М.Д. Молев, А.М. Молев, 2012

УДК 338.46:658.012

М.Д. Молев, А.М. Молев

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МЕТОДИКИ ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОГО АНАЛИЗА

Рассмотрены вопросы совершенствования управления предприятия на основе функционально-стоимостного анализа. Изложен порядок проведения ФСА.
Ключевые слова: творческий этап, процесс управления, функционально-стоимостной анализ.

Одним из основных направлений совершенствования управления предприятием является выбор и принятие обоснованных управленческих решений [1]. На современном этапе развития рыночных отношений эффективным инструментом, позволяющим комплексно решать задачи экономии ресурсов, повышения качества управления является функционально-стоимостный анализ (ФСА).

Суть ФСА состоит в целенаправленном выявлении затрат, которые не являются обязательными с точки зрения осуществления объектом его функционального назначения [2]. ФСА — это такой вид экономического анализа, который исследует не только внешние параметры, но и внутреннее строение объекта, возможности изменения структуры и качественных характеристик товара, технологического или управленческого процесса. Функционально-стоимостный анализ является комплексом выполняемых по определенной методике аналитических, проектных и внедренческих работ по совершенствованию конструкции изделий и технологии их производства с целью снижения себестоимости и повышения качества. ФСА позволяет выйти на комплексные решения, которые предусматривают одновременное изменение технологии, организации производства и управления. ФСА позволяет получить нестандартные решения благодаря использованию методов активизации творческого мышления в коллективном обсуждении проблемы.

Методика ФСА управленческого процесса предусматривает следующие операции:

- разработка структурной функционально-предметной модели процесса управления;
- анализ производственных затрат по функциональным частям и выявление «мест концентрации затрат»;
- поиск и реализация новых технических и организационных решений.

После того как разработана функционально-предметная модель анализируемого объекта, приступают к анализу затрат по функциональным частям. Этот анализ призван выявить те функциональные части в объекте, которые характеризуются повышенными затратами, вызванными нерациональными реше-

ниями («места концентрации затрат»). Это позволяет далее наметить приоритетные пути поиска новых решений, прежде всего, в местах концентрации затрат.

Исследования по методике ФСА выполняются в соответствии с рабочим планом, который включает следующие этапы: подготовительный, информационный, аналитический, творческий, исследовательский, рекомендательный, внедренческий.

На подготовительном этапе уточняется объект анализа. Важную роль на данном этапе играют маркетинговые исследования, на основе результатов которых определяется объект и направление исследований.

Основной задачей информационного этапа является сбор, систематизация и всестороннее изучение информации по объекту анализа.

На аналитическом этапе осуществляется уяснение значимости функций, установление причин несоответствия между значимостью функций и размером затрат на их осуществление, подлежащих решению на творческом этапе по устранению выявленного несоответствия.

Основная задача творческого этапа — поиск идей и подготовка предложений по решению задач, поставленных на аналитическом этапе с целью совершенствования процесса на основе оптимизации технико-экономических, эксплуатационных и других показателей.

Основное назначение работ на исследовательском этапе — проверка технико-экономических возможностей и целесообразности реализации предложенных решений.

Рекомендательный этап включает: оформление и согласование рекомендаций с соответствующими службами предприятия, а также разработку необходимой документации.

На заключительном этапе внедрения разрабатываются: план-график внедрения, изготовления соответствующего оборудования и мероприятия по запуску изменений в производство.

На подготовительном этапе функционально-стоимостного анализа проводится комплексное обследование состояния управления, выбор объекта анализа, определяются конкретные задачи проведения ФСА, составляются рабочий план и приказ руководителя фирмы о проведении анализа.

Объект анализа выбирается в ходе подготовки перспективного плана развития предприятия. Выбор производится на основе обсуждения предлагаемых вариантов с привлечением специалистов в конкретных областях. При комплексном исследовании широко используется экспертный опрос руководителей и специалистов, наиболее компетентных в управлении производством.

Всесторонний и детальный анализ технических функций объекта, составляющих его частей и связанных с ними затрат не может быть выполнен одним специалистом. К проведению ФСА рекомендуется привлекать специалистов различных отделов, участвующих в разработке, производстве, маркетинге и сбыте продукции. Необходимо участие экономистов, особенно бухгалтеров, знающих себестоимость работ, ее слагаемые.

Выбор объекта анализа производят с помощью метода ABC и диаграммы «P-Q». При этом определяется ведущая позиция производственной программы, и соответственно схема управления и организации производства.

Основным документом, обеспечивающим выполнение задач в процессе проведения ФСА, является рабочий план, представленный в виде линейного или сетевого графика, он составляется в подразделении ФСА с учетом целей разработки поставленных задач. В рабочем плане должны быть отражены: цели разработки, список сотрудников аналитической группы, календарный план работ, ответственные исполнители.

Внедрение результатов ФСА проводится в соответствии с существующим порядком выполнения работ по новой технике и технологии. Практический опыт показывает, что использование функционально-стоимостного анализа в целях совершенствования управленческого процесса позволяет снизить непроизводительные затраты до 20 %.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Управление* персоналом организации: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. — М.: Инфра-М, 2002.

2. *Молев М.Д.* Научно-методологические основы формирования новых услуг: монография / М.Д. Молев. — Шахты: ГОУ ВПО «ЮРГУЭС», 2009. ГИАБ

КОРОТКО ОБ АВТОРАХ

Молев М.Д. — доктор технических наук, профессор, декан,
Южно-Российский государственный университет экономики и сервиса,
Молев А.М. — экономист-менеджер, аспирант, Московский государственный горный университет, ud@msmu.ru

ГОРНАЯ КНИГА-2012

Честное еврейское. Выпуск 1

Гитис Л.Х.
Год: 2012
Страниц: 62
ISBN: 978-5-98672-319-8
UDK: 001.92

В коротких историях рассказывается о жизни еврейских общин Москвы и Украины в XX веке. Многие истории носят автобиографический характер.
Для широкого круга читателей.