DOI: 10.17117/na.2015.11.03.247

Поступила (Received): 30.11.2015

<http://ucom.ru/doc/na.2015.11.03.247.pdf>

Кошкарлова А.А., Когай Г.Д., Амиров А.Ж., Тен Т.Л. Особенности применения метода функционально-стоимостного анализа в бизнес-процессах

**Koshkarova A.A., Kogay G.D., Amirov A.Zh., Ten T.L.
Features of the application of the method of
functional-cost analysis in business processes**

Работа посвящена исследованию в области применения метода функционально-стоимостного анализа в бизнес-процессах, который в свою очередь актуален, так как позволяет достичь улучшений в работе предприятий по показателям стоимости, трудоемкости и производительности

Ключевые слова: методы, анализ, бизнес-процессы

The work is devoted to research in the field of application of the method of functional-cost analysis in business processes, which in turn is relevant as it allows to achieve improvements in the business in terms of cost, complexity and performance

Key words: techniques, analysis, business processes

Кошкарлова Акжан Армановна

Магистрант

Карагандинский государственный технический университет

г. Караганда, Бульвар Мира, 56

Koshkarova Akzhan Armanovna

Master

Karaganda state technical university

Karaganda, Bulvar Mira, 56

Когай Галина Давыдовна

Кандидат технических наук, доцент

Карагандинский государственный технический университет

г. Караганда, Бульвар Мира, 56

Kogay Galina Davydovna

Candidate of Engineering Sciences, Associate Professor

Karaganda state technical university

Karaganda, Bulvar Mira, 56

Амиров Азамат Жанбулатович

Заведующий кафедрой

Карагандинский государственный технический университет

г. Караганда, Бульвар Мира, 56

Amirov Azamat Zhanbulatovich

Head of Department

Karaganda state technical university

Karaganda, Bulvar Mira, 56

Тен Татьяна Леонидовна

Доктор технических наук, профессор

Карагандинский государственный технический университет

г. Караганда, Бульвар Мира, 56

Ten Tatiyana Leonidovna

Doctor of Engineering Sciences, Professor

Karaganda state technical university

Karaganda, Bulvar Mira, 56

В настоящее время существуют различные мнения об эффективности применения функционально-стоимостного анализа (ФСА) или в английской аббревиатуре Activity Based Costing (ABC). Одни пользователи считают ФСА доста-

точно сложным для понимания и применения. Другие наоборот, простым известным методом, но им не совсем понятна технология его применения, как в методическом плане, так и в плане использования программных средств его поддержки. Третья категория менеджеров вообще не видит возможности его практического применения. Целью данной статьи является раскрытие сущности функционально-стоимостного анализа и подходов к его применению с помощью программных средств при решении конкретных задач анализа и управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия.

Функционально-стоимостной анализ (ФСА, Activity Based Costing, ABC) – метод определения стоимости и других характеристик изделий, услуг и потребителей, в основе которого лежит использование функций и ресурсов, задействованных в производстве, маркетинге, продаже, доставке, технической поддержке, оказании услуг, обслуживании клиентов, а также в обеспечении качества.

Метод ФСА разработан как "операционно-ориентированная" альтернатива традиционным финансовым подходам. В частности в отличие от традиционных финансовых подходов метод ФСА:

- предоставляет информацию в форме, понятной для персонала предприятия, непосредственно участвующего в бизнес-процессе;
- распределяет накладные расходы в соответствии с детальным просчетом использования ресурсов, подробным представлением о процессах и функциях их составляющих, а также их влиянием на себестоимость.

Функционально-стоимостной анализ позволяет выполнить следующие виды работ:

- формирование релевантной информации об эффективности деятельности центров ответственности на предприятии;
- определение и проведение общего анализа себестоимости бизнес-процессов на предприятии (маркетинг, производство продукции и оказание услуг, сбыт, менеджмент качества, техническое и гарантийное обслуживание и др.);
- проведение сравнительного анализа и обоснование выбора рационального варианта технологии реализации бизнес-процессов;
- проведение функционального анализа, связанного с установлением и обоснованием выполняемых структурными подразделениями предприятий функций с целью обеспечения выпуска высокого качества продукции и оказания услуг;
- определение и анализ основных, дополнительных и ненужных функциональных затрат;
- сравнительный анализ альтернативных вариантов снижения затрат в производстве, сбыте и управлении за счет упорядочения функций структурных подразделений предприятия;
- анализ интегрированного улучшения результатов деятельности предприятия и др.

В основе применения метода ФСА лежит разработка и применение на практике ФСА-моделей. Цель создания ФСА-модели для совершенствования де-

тельности предприятий – достичь улучшений в работе предприятий по показателям стоимости, трудоемкости и производительности. Проведение расчетов по ФСА-модели позволяет получить большой объем ФСА-информации для принятия решения. При этом данная информация, особенно взаимосвязи отдельных ее элементов для лиц, принимающих решения являются, как правило, неожиданными. Полученная информация позволяет обосновывать и принимать решения в процессе применения таких методов совершенствования финансово-хозяйственной деятельности предприятия, как:

- «точно в срок» (Just-in-time, JIT) и KANBAN;
- глобальное управление качеством (Total Quality Management, TQM);
- непрерывное улучшение (Kaizen);
- реинжиниринга бизнес-процессов (Business Process Reengineering, BPR).

Как правило ФСА-информация представляется в виде системы стоимостных и временных показателей, показателей трудоемкости и трудозатрат, а также относительных показателей, характеризующих эффективность деятельности центров ответственности на предприятии.

Систему показателей можно использовать как для текущего (оперативного) управления, так и для принятия стратегических решений. На уровне оперативного управления информацию из ФСА-модели можно применять для формирования рекомендаций по увеличению прибыли и повышению эффективности деятельности предприятия. На стратегическом – помощь в принятии решений относительно реорганизации предприятия, изменения ассортимента продуктов и услуг, выхода на новые рынки, диверсификации и т.д. ФСА-информация показывает, как можно перераспределить ресурсы с максимальной стратегической выгодой, помогает выявить возможности тех факторов (качество, обслуживание, снижение стоимости, уменьшение трудоемкости), которые имеют наибольшее значение, а также определить наилучшие варианты капиталовложений.

Основные направления использования ФСА-модели для реорганизации бизнес-процессов – это повышение производительности, снижение стоимости, трудоемкости, времени и повышение качества.

Повышение производительности включает в себя три этапа. На первом этапе осуществляется анализ функций для определения возможностей повышения эффективности их выполнения. На втором – выявляются причины непроизводительных расходов и пути их устранения. И, наконец, на третьем этапе осуществляется мониторинг и проведение нужных изменений на предприятии.

Что касается снижения стоимости, трудоемкости и времени, то с помощью ФСА-метода можно так реорганизовать деятельность, чтобы было достигнуто устойчивое их сокращение. Для этого необходимо сделать следующее:

- сформировать ранжированный перечень функций по стоимости, трудоемкости или времени;
- выбрать функции с высокой стоимостью, трудоемкостью и временем;
- сократить время, необходимое для выполнения функций;
- устранить ненужные функции;
- организовать совместное использование всех возможных функций;

– перераспределить ресурсы, высвободившиеся в результате усовершенствований.

Очевидно, что вышеперечисленные действия улучшают качество бизнес-процессов. Кроме того, повышение качества бизнес-процессов осуществляется за счет проведения сравнительной оценки и выбора рациональных (по стоимостному или временному критерию) технологий выполнения операций или процедур, являющихся элементами бизнес-процессов.

Список используемых источников:

1. Ковалев А.П. *Стоимостный анализ*. М.: Станкин, 2000. 171.
2. Велленройтер Х. *Функционально-стоимостный анализ в рационализации производства*. М.: Экономика, 2004. С. 112.
3. Карпунин М.Г., Майданчик Б.И. *Справочник по функционально-стоимостному анализу*. М.: Финансы и статистика, 2003. С. 431.

© 2015, Кошкарлова А.А., Козай Г.Д., Амиров А.Ж.,
Тен Т.Л.
*Особенности применения метода
функционально-стоимостного анализа в бизнес-
процессах*

© 2015, Koshkarova A.A., Kogay G.D., Amirov A.Zh.,
Ten T.L.
*Features of the application of the method of
functional-cost analysis in business processes*