

Митрофанова Г. В.,

*старший преподаватель Гомельского государственного
технического университета имени П. О. Сухого*

**Управление снижением затрат на качество продукции с использованием
функционально-стоимостного подхода..... 56**

В статье рассмотрена роль функционально-стоимостного метода в эффективности выявления излишних затрат на продукцию и совершенствовании управления производством.

Ключевые слова: минимизация затрат; качество продукции; функции управления; функциональный подход; конкурентоспособность.

Введение

В рыночной экономике конкурентоспособность продукции достигается сочетанием качества и цены. Чем выше качество и ниже цена, тем выше вероятность реализации продукции. Однако это сочетание носит противоречивый характер. Улучшение качества продукции требует дополнительных затрат, повышающих ее себестоимость.

Оптимальный баланс между качеством и затратами при разработке, производстве, реализации, эксплуатации и утилизации продукции достигается грамотным управлением на основе применения экономических методов анализа.

В условиях современных экономических реалий предприятиям требуется определить, что способствует росту объема продаж, и найти оптимальный подход к снижению цены потребления при сохранении (или повышении) качества продукции.

Для решения этой задачи были проанализированы затраты валообразующих предприятий г. Гомеля и Гомельской области. Согласно проведенному анализу результативности деятельности предприятий, затраты предприятий на качество продукции возрастают. В связи с этим появляется необходимость применения более эффективных методов снижения затрат [1].

Рассмотрим формирование затрат на обеспечение качества продукции с двух основных позиций: с позиции функциональной цепи и с позиции иерархического структурирования предприятия. В этом случае затраты на формирование и обеспечение качества увязываются с деятельностью отдельных функциональных подсистем предприятия, объединенных в общую логическую цепочку, являющуюся выражением хода процессов производственной деятельности предприятия. Схематично структура такой функциональной цепи представлена на рисунке 1.

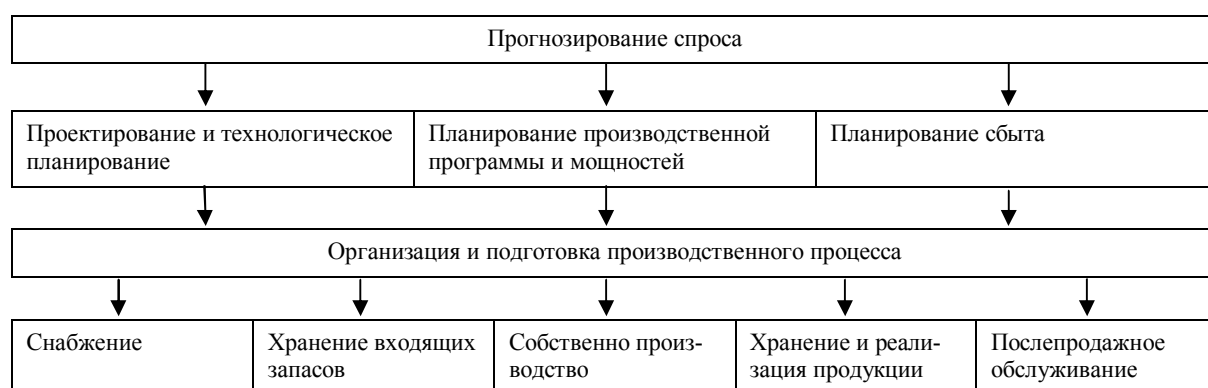


Рисунок 1 – Функциональная цепочка формирования затрат на обеспечение качества продукции

Рассмотрение затрат на обеспечение качества продукции с точки зрения функциональной цепи позволяет достаточно четко определить когда (т. е. на каком этапе деятельности предприятия) и где (т. е. в каком подразделении) формируется та или иная часть таких затрат. Такой подход позволяет достаточно четко разграничить основные задачи в области управления затратами на обеспечение качества и определить необходимые действия каждого из подразделений по их реализации. Типовая последовательность действий подразделений предприятия по управлению затратами на обеспечение качества продукции при данном подходе имеет следующий вид (таблица 1).

Таблица 1 – Деятельность функциональных подразделений предприятия по управлению затратами на обеспечение качества продукции

Этап деятельности	Операция по регулированию затрат	Исполняющие подразделения
Планирование продукции	Определение объема целевых затрат на формирование качества на основе планирования объемов выпуска продукции	Плановые, маркетинговые и инженерные отделы
	Распределение спланированного объема целевых затрат между проектно-конструкторскими подразделениями	Отделы инженерного обеспечения производства
	Распределение спланированного объема целевых капиталовложений между производственными подразделениями	Финансовый отдел
Конструирование продукции	Ориентировочный расчет затрат на создание новой продукции на основании анализа ее прототипов	Отделы производственного планирования
	Оценка возможностей достижения целевого объема продаж при создании новой продукции	
	Изменение конструкторских характеристик разрабатываемой продукции с целью сокращения затрат	Проектно-конструкторские группы

Этап деятельности	Операция по регулированию затрат	Исполняющие подразделения
Подготовка производства	Оценка возможностей достижения целевого объема затрат на производство новой продукции	Отделы инженерного обеспечения производства
Материально-техническое снабжение производства	Оценка существующих планов поставок ресурсов и условий их закупки	Отдел снабжения
	Установка контроля за ценами и условиями поставок	
Производство и контроль	Оценка возможностей сокращения закупочных цен и улучшение условий поставок, разработка и реализация мероприятий по обеспечению такого сокращения	Отдел маркетинга
	Разработка мероприятий по сокращению текущих затрат за счет оптимизации системы оперативного управления производственной деятельностью	Отделы планирования, производственные подразделения
Сбыт и послепродажное обслуживание продукции	Разработка и реализация мероприятий по привлечению производственного персонала к деятельности по сокращению текущих производственных затрат	Производственные подразделения, отдел кадров
	Разработка и реализация мероприятий по оптимизации величины затрат, связанных с сохранением качества продукции в процессе ее доставки и обслуживания проданной продукции потребителям	
Сбыт и послепродажное обслуживание продукции	Разработка и реализация мероприятий по оптимизации величины затрат на создание и функционирование системы обслуживания проданной продукции	Отдел маркетинга
	Разработка и реализация мероприятий по оптимизации величины затрат на создание и функционирование системы учета покупательских отзывов	
	Разработка и реализация мероприятий по оптимизации величины затрат, связанных с созданием и функционированием системы учета покупательских отзывов	

Из таблицы видно, что непосредственное управление затратами на обеспечение качества продукции представляет собой разработку и реализацию необходимых управленческих решений, ориентированных на корректировку параметров этой продукции и процессов ее изготовления. В связи с этим, одной из важнейших задач в области управления затратами на обеспечение качества принято считать задачу анализа таких затрат.

Из всей совокупности методов, используемых в мировой практике, более подробно остановимся на методе функционально-стоимостного анализа (ФСА). В отличие от других методов управления снижением затрат, ФСА строится на изучении функций объекта исследования. Решается вопрос, каким образом данная функция может использоваться с наименьшими затратами.

При использовании ФСА функции управления затратами на предприятии необходимо разделять по квалификационным признакам:

- область проявления функции;
- роль функции в удовлетворении потребностей пользования объекта;
- роль функций в рабочем процессе;
- степень полезности функции.

Результаты значимости функций объекта и затрат на их обеспечение можно представить по форме таблицы 2.

Таблица 2 – Таблица соотношения значимости функций объекта и их стоимости

Функции	Ранг функции	Относительная значимость функции	Доля затрат на функцию в общих затратах, %	Коэффициент затрат на функцию
1	2	3	4	5
...
Итого	...	100	100	...

Сопоставив между собой удельный вес затрат на функцию в общих затратах на весь объект и значимость этой функции, можно для каждой из функций вычислить так называемые коэффициенты затрат (см. графу 5 таблицы 2).

В оптимальном случае значения таких коэффициентов не должны превышать единицу. При явном невыполнении данного условия для основных ключевых функций объекта необходимо начать поиск путей удешевления этих функций [2; 3].

Также метод ФСА может использоваться на всех стадиях жизненного цикла продукции, как у изготовителя, так и у потребителя. Кроме того, он может применяться при решении задачи производства или покупки комплектующих узлов и деталей. При помощи ФСА можно сопоставить информацию о покупных материалах и их производителе в целях определения эффективности затрат. Для этого необходимо проанализировать ответы на вопросы о том:

- соответствует ли стоимость данного изделия его потребительским свойствам;
- полностью ли используются все его свойства;
- имеются ли изделия с более высокими показателями;
- можно ли заменить его более дешевым изделием;
- можно ли покупаемое изделие изготовить на своем предприятии и при этом с большим экономическим эффектом;
- есть ли другие поставщики, которые предлагают это изделие по более низкой цене и т. д.

Эти примеры показывают, что использование в управлении затратами ФСА позволяет значительно сократить время и улучшить качество производства продукции.

Заключение

Задача снижения цены потребления при сохранении (или повышении) качества продукции решается только управлением затрат при разработке, производстве, реализации, эксплуатации и утилизации. Использование метода ФСА помогает минимизировать затраты путем анализа информационных потоков, распределения прав и обязанностей и рационализации отдельных этапов работы. Использование метода ФСА позволяет сократить время и улучшить качество производимой продукции. Отечественный и мировой опыт использования ФСА весьма широк. Применение этого метода позволяет снизить затраты как минимум на 10–20%. Конечно, ФСА призван не конкурировать с другими методами управления затратами, а дополнять их.

Список использованной литературы

1. **Гомонко, Э. А.** Управление затратами на предприятии / Э. Т. Гомонко, Т. Ф. Тарасова. – М. : Кнорус, 2013.
2. **Регионы** Республики Беларусь : стат. сб. / редкол. : И. В. Медведева (пред.) [и др.] / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь – Минск, 2015. – 774 с.
3. **Лебедев, В. Г.** Управление затратами на предприятии / В. Г. Лебедев, Т. Г. Дроздова, В. П. Кустарев. – СПб. : Питер, 2015.

Получено 29.01.2018.