

ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОЙ АНАЛИЗ, ПРАКТИЧЕСКОЕ ПРИМЕНЕНИЕ В УПРАВЛЕНЧЕСКОМ УЧЕТЕ

Коваль А. А., Янчук Е. М.

Брестский государственный технический университет, Брест, РБ

Научный руководитель: Голец О. В., старший преподаватель

Функционально-стоимостной анализ (ФСА) – это технология, позволяющая оценить реальную стоимость продукта или услуги безотносительно к организационной структуре компании [2].

ФСА-информация показывает, как можно перераспределить ресурсы с максимальной стратегической выгодой, а также определить наилучшие варианты капиталовложений [3].

Применение ФСА-модели для оценки деятельности предприятия.

В общем случае ФСА-моделирование позволяет решить круг задач:

– формализовать технологии выполнения бизнес-процессов и работы каждого структурного подразделения и должностного лица предприятия;

– выделить основные, вспомогательные и управляющие бизнес-процессы и функции подразделений и должностных лиц предприятия и др [1].

Представим пример разработки алгоритма действий организации для оптимизации затрат при помощи функционально стоимостного анализа.

Исследовав состояние управления предприятием, в качестве объекта для проведения управленческого ФСА, был выбран финансовый отдел.

Анализируя информацию деятельности предприятия, соберем в табличной форме структурно-элементную модель финансового отдела (Таблица 1).

Таблица 1 – Структурно-элементная модель финансового отдела

№	Должность	Численность, чел.	Условия оплаты, руб.
1.	Заведующий финансовым отделом	1	1300
2.	Главный экономист	1	1100
3.	Экономист	2	1000
	ИТОГО	4	4400

Источник: собственная разработка

На основании анализа структурно-элементной модели провели классификацию функций финансового отдела, затраты на их осуществление свели в единую таблицу (Таблица 2).

Таблица 2 – Классификация функций финансового отдела и затраты на их выполнение

№	Наименование функции	Вид функции	Затраты, руб.
1	2	3	4
1.	Сбор финансовой информации	основная	14450
1.1	Получение данных по деятельности	вспомогат.	4838
1.2	Проведение переговоров с руководством	вспомогат.	4200
1.3	Получение дополнительной информации	вспомогат.	3800
1.4	Уточнение данных по деятельности	вспомогат.	3050
2.	Оценка полученной информации	основная	15888
2.1	Проверка информации на достоверность	вспомогат.	4838
2.2	Проверка информации на полноту	вспомогат.	4200
2.3	Проверка информации на актуальность	вспомогат.	3800
2.4	Проведение сверки с первичными источниками	вспомогат.	3050
3.	Анализ полученных данных	основная	19010
3.1	Формулировка критериев анализа	вспомогат.	3850

Продолжение таблицы 2

1	2	3	4
3.2	Запрос данных предыдущих периодов	вспомогат.	3560
3.3	Изучение динамики показателей	вспомогат.	4600
3.4	Формулировка результатов анализа	вспомогат.	7000
4.	Планирование финансовой деятельности	основная	16810
4.1	Изучение текущих расходов	вспомогат.	5600
4.2	Планирование будущих расходов	вспомогат.	4550
4.3	Согласование бюджета на прогнозный период	вспомогат.	3160
4.4	Подготовка отчетов по деятельности	вспомогат.	3500
ИТОГО			66158

Источник: собственная разработка

Наиболее затратными функциями, выявленными в результате анализа, являются:

- 1) анализ данных;
- 2) планирование финансовой деятельности.

Высокая стоимость данных функций обусловлена большим количеством сотрудников, привлекаемых для выполнения этих функций, получающих высокую заработную плату, применением специализированных вычислительных программ.

Метод экспертных оценок для степени значимости в баллах (Таблица 3).

Таблица 3 – Результаты попарного сравнения функций финансового отдела

Функция	1	2	3	4
1. Сбор информации	1	0,5	0,5	0,5
2. Оценка информации	1,5	1	0,5	0,5
3. Анализ данных	1,5	1,5	1	0,5
4. Планирование фин. деятельности	1,5	1,5	1,5	1

Источник: собственная разработка

Далее произвели расчет значимости функций финансового отдела, результаты которого представлены в Таблице 4.

Таблица 4 – Результаты попарного сравнения функций финансового отдела

Функция	F(1)	F(2)	F(3)	F(4)	Сумма значений	Абсолютный приоритет (U_i)	Значимость H_i
F(1)	1	0,5	0,5	0,5	2,5	9,25	0,16
F(2)	1,5	1	0,5	0,5	3,5	12,25	0,24
F(3)	1,5	1,5	1	0,5	4,5	16,25	0,3
F(4)	1,5	1,5	1,5	1	5,5	21,25	0,3
ИТОГО						59,00	

Источник: собственная разработка

Для соотношений, представленных в Таблице 4, расчет абсолютного приоритета:

$$U_1 = 1 \cdot 2,5 + 0,5 \cdot 3,5 + 0,5 \cdot 4,5 + 0,5 \cdot 5,5 = 9,25;$$

$$U_2 = 1,5 \cdot 2,5 + 1 \cdot 3,5 + 0,5 \cdot 4,5 + 0,5 \cdot 5,5 = 12,25;$$

$$U_3 = 1,5 \cdot 2,5 + 1,5 \cdot 3,5 + 1 \cdot 4,5 + 0,5 \cdot 5,5 = 16,25;$$

$$U_4 = 1,5 \cdot 2,5 + 1,5 \cdot 3,5 + 1,5 \cdot 4,5 + 1 \cdot 5,5 = 21,25 \quad \sum_{i=1}^4 U_i = 59.$$

В результате анализа структурной модели финансово-экономической службы определено, что некоторые функции являются ненужными либо дублируются. Соответственно, отказавшись

от них, деятельность предприятия не понесет убытков, а наоборот – это позволит снизить затраты.

Далее определили функции, от которых можно отказаться:

1. «Запрос данных предыдущих периодов» – при наличии современного программного обеспечения затраты при ведении баз данных снизятся.

2. «Проверка актуальности информации».

3. «Проверка сверки с первичной информацией» – дублирует предыдущую функцию.

4. «Проведение переговоров с руководством» [4].

Рассчитав полученную в результате экономии от внедрения мероприятий ФСА за счет удаления лишних, ненужных, дублирующихся функций, получили данные, представленные в Таблице 5.

Таблица 5 – Экономия средств в результате применения управленческого ФСА

Наименование функции	Затраты на функцию, руб. в год		Экономия, %
	до ФСА	после ФСА	
Сборка информации	14450	7800	46,0%
Оценка информации	15888	11688	26,4%
Анализ данных	19010	1545	18,7%
Планирование деятельности	16810	13650	18,8%
Итого	66158	48588	26,6%

Источник: собственная разработка

В целом по отделу экономия составила 17570 руб. в год или 26,6 % (1464 руб в мес. или 2,2 % в мес.)

В завершение управленческого ФСА произвели перераспределение затрат на выполнение функций, не изменяя общий фонд затрат. Перераспределение затрат возможно осуществить за счет перераспределения заработной платы, расходы на аренду и прочие.

В нашем случае необходимо пересмотреть расходы между функциями «Анализировать данные» и «Планировать деятельность», «Собирать информацию» и «Оценивать информацию».

В нашей стране имеются эффективные методы подъема производства на основе ФСА с использованием современных компьютерных и информационных технологий. Весь вопрос в том, когда ФСА будет востребован и когда на него обратят внимание государственные органы управления. Проблема состоит в нехватке кадров, владеющих этими методами. Поэтому в заключении хотелось бы отметить, что отечественным руководителям организаций, предпринимателям и менеджерам всех уровней стоит задуматься о внедрении ФСА в деятельность организации и об активном его использовании, вкладывая достаточно средств и проявляя большую заинтересованность в функционально-стоимостном анализе.

Список литературы:

1. Функционально-стоимостной анализ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.cfin.ru/management/controlling/iso_abc.shtml.

2. Функционально-стоимостной анализ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://videouroki.net/video/29-funkcionalno-stoimostnyj-analiz.html>.

3. Функционально-стоимостной анализ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://scienceforum.ru/2014/article/2014005919>.

4. Функционально-стоимостной анализ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://vuzlit.ru/1795970/analiz_organizatsionnoy_strukтуры_upravleniya_molkombinat.