

возможность совершения им активных общественно-полезных действий вновь и, по всей вероятности, одной из причин совершения таких действий является желание быть поощренным. Поэтому одной из основных функций поощрения является – воспитательная, а следовательно поощрения способствуют укреплению воинской дисциплины.

Так как поощрение является и субъективным правом командира (начальника) и его юридической обязанностью, думается, что принятие решения о поощрении поставлено в зависимость от усмотрения лица, наделенного правом поощрения, а где имеет место усмотрения лица - там возникают условия для коррупции. Следовательно, необходимо процессуально упорядочить на законодательном уровне порядок применения командирами (начальниками) видов поощрений для придания им большей эффективности.

### **Литература**

1. *Дисциплинарный устав Вооруженных Сил Российской Федерации-М.,1994. с.13*
2. *Комментарии к дисциплинарному уставу ВС РФ-М., 2000.-с. 49*
3. МАЛЬКО А.В. *Льготная и поощрительная правовая политика. СПб., 2004.-с.162*

## **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА ЗАТРАТ НА ПРОЦЕСС**

Морозов В.В., Файн Е.В.

*Рассмотрен подход к разработке методики затрат на процесс. Предложенная модель затрат на процесс позволяет оценить полные затраты в каждом процессе. Рассмотрена модель затрат на процесс изготовления и установки бампера на автомобиль.*

Ключевые слова: менеджмент качества, процесс, затраты, анализ, постоянное улучшение

Современные подходы к эффективному управлению процессами сфокусированы на основных системных механизмах создания конкурентных преимуществ продукции и выработки наиболее эффективных управленческих стратегий организации.

Этапы эволюционного процесса включают [1]:

- контроль качества;
- управление качеством;
- менеджмент качества.

Одним из последних направлений в развитии систем управления качеством стал экологический менеджмент, возникший как ответная реакция на ухудшение экологии под влиянием деятельности промышленных корпораций, загрязняющих окружающую среду.

Целевая установка системы менеджмента качества — обеспечение необходимого потребителю качества, но с меньшими затратами.

Для эффективного управления предприятием необходимо оценивать затраты на качество. Это особенно актуальным становится при внедрении на предприятии системы менеджмента качества, соответствующей требованиям ISO 9001:2000 [3].

В данной статье рассматривается анализ затрат на процесс изготовления и установки бампера на автомобиль.

Предложенная модель затрат на процесс (представленная на рисунке 1) позволяет оценить полные затраты в каждом процессе, а не только затраты на качество.

В общем случае затраты на любой процесс [2] складываются из элементов:

- затраты на труд;
- затраты на средства труда (например, на организационную и технологическую оснастку);
- затраты на материалы;
- затраты на создание условий труда.

Процесс _____			Подразделение - исполнитель _____		
Вид процесса _____			Подразделение - потребитель _____		
Основные виды работ	Затраты на соответствие процесса		Затраты вследствие несоответствия процесса		Частота претензий от потребителей
	Элементы затрат	Формула расчёта	Элементы затрат	Формула расчёта	
1.	Затраты на труд				
2.	Затраты на оборудование				
3.	Затраты на материалы				
4.	Затраты на создание условий труда				

Рисунок 1 - Модель затрат на процесс

В данной модели введена новая характеристика «Частота претензий потребителей процесса». Имеется в виду не только внешний потребитель процесса, но и внутренний (например, другое подразделение данного предприятия). Эта характеристика позволяет более обоснованно выбирать

направление совершенствования процессов и объективно оценивать эффективность внедрённых улучшений.

На основе предложенной модели для конкретного процесса разработаны рабочая модель и форма отчётности по затратам. В рабочей модели указаны формулы расчёта затрат и источники данных для расчёта, как показано в примере на рисунке 2.

№	Вид процесса <i>Выпуск-процесс</i>	Наименование: <b>Изготовление и установка бампера на автомобиль</b>				Руководитель процесса <i>Формалин И.О.</i>	
		Затраты на соответствие процесса		Затраты вследствие несоответствия			
		Исполнитель	Элементы затрат	Величина в руб.	Элементы затрат		Величина в руб.
1	Изготовление бампера	"Пластик" г. Озёрск Производство	Затраты на формирование детали из пенополиуретана, мех. обработку, термостабилизацию, контроль, укладку в спец. тару и транспортировку	$S \times N$ S – себестоимость производства N – программа выпуска	Потери из-за несоответствия материалов, технологии в области	Отчетные данные бухгалтерия "Пластик"	из ППП и "Пластик" (количество забракованных партий поставок)
2	Управление качеством изготовления	Службы им. директора по качеству	Затраты на контроль материалов, технологий в производстве и продукции, анализ качества, претензионная работа	T x C T – затраты времени C – тарифная ставка	Потери из-за запаздывания оперативной информации о качестве от потребителя, Потери из-за недостаточности критериев оценки при приеме Потери из-за несоответствия тары		
3	Привлечение и хранение	Производство ППП "АВТО-ВАЗ"	Затраты на входной контроль и хранение	T x C	Потери из-за несоответствия условий хранения	Отчетные данные бухгалтерия ППП	из СКП x ППП (количество возвращенных изделий)
4	Оплата бампера	Производство ППП "АВТО-ВАЗ"	Затраты на труд, материалы, оборудование	$S \times N$ S – себестоимость производства	Дополнительные затраты на повторную окраску	$S \times B$ S – себестоимость окраски B – фактический объем брака	
5	Установка на автомобиль	Производство СКП "АВТОВАЗ"	Затраты на операции по установке и закреплению	$C \times t + XN$ t – трудоемкость операции	Потери из-за демонтажа и повторный монтаж, утилизация или исправления дефектного изделия	$S \times B$ S – себестоимость демонтажа	из ДПК x СКП (количество возвращенных изделий)
6	Испытания на контроль	Бюро Испыт. контроля	Затраты на контроль после СКП и при отгрузке	T x C			
7	Анализ и управление процессом	ДПК "АВТОВАЗ" Отдел анализа качества Служба СКП	Затраты на сбор, анализ информации, выработку мер по улучшению процесса	T x C	Потери из-за отсутствия оперативной обратной связи, необходимой для перевода процесса в статистически управляемое состояние	Согласованная доля затрат	из эксплуатации к "АВТОВАЗ" (количество рекламаций)

Рисунок 2 - Пример формы отчетности по затратам на процесс

Данная модель затрат должна оставаться стабильной, чтобы иметь возможность проводить сравнение с предыдущими периодами и наблюдать за тенденциями в затратах.

Разработанная модель была апробирована в Производстве пластмассовых изделий ОАО «АВТОВАЗ». Анализ отчетов о затратах проводится руководством

подразделения с целью выбора направления улучшения процесса или с целью контроля влияния внедрённых изменений процесса.

В первом случае на основе сравнения суммарных затрат на соответствие и затрат вследствие несоответствия процесса и с учётом частоты претензий потребителей в производстве и эксплуатации принимается решение о приоритетности решения задач: устранение потерь или разработка нового усовершенствованного проекта процесса.

Во втором случае изменения отчётных данных о затратах и частоте претензий потребителей служат одним из критериев эффективности и результативности внесённых усовершенствований.

Таким образом, с помощью отчетности о полных затратах на процессы в подразделении поддерживается процесс постоянных улучшений. Сначала он ориентирован на устранение потерь. Как только существенные потери устранены и доля затрат вследствие несоответствия в объёме полных затрат становится незначительной, руководство принимает решение о перепроектировании процесса.

Таким образом, предложенная и апробированная модель является эффективным инструментом для принятия оптимальных управленческих решений руководством предприятия.

### **Литература**

1. ЧЕКМАРЕВ А. Н., БАРВИНОК В. А., ШАЛАВИН В. В. *Статистические методы управления качеством* – М.: Машиностроение, 1999. – 320 с.
2. *BS 6143.1-92 Руководство по экономике качества. Часть 1. Модель затрат на процесс*
3. *ISO 9001:2000 Системы менеджмента качества. Требования*

## **СТРУКТУРИРОВАНИЕ ОБЛИГАЦИОННЫХ ЗАЙМОВ С ИПОТЕЧНЫМ ПОКРЫТИЕМ**

**Мязова Я.С.**

*В статье рассматриваются вопросы эффективности выпуска облигаций с ипотечным покрытием при различных вариантах структурирования платежных потоков ипотечного покрытия.*

Ключевые слова: секьюритизация, структурированные ипотечные облигации, транш.

В настоящее время в России растет теоретический и практический интерес к финансовым инструментам, выпускаемым в рамках секьюритизации ипотечных активов. Этот интерес связан как с потенциальными преимуществами данной формы фондирования долгосрочных активов, так и с относительной новизной технологии секьюритизации.