

МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЮ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО АНАЛИЗА РАСХОДОВ

А.М. Дуйшеналиева

Определена роль анализа затрат при оценке эффективности использования ресурсов предприятия и выявления его резервов.

Ключевые слова: классификация затрат; управленческий анализ; методы анализа затрат.

В условиях рыночной экономики для любого хозяйствующего субъекта главной целью является получение максимального размера прибыли. Обеспечение эффективного функционирования организаций требует экономически грамотного управления их деятельностью, которое во многом определяется умением анализировать. С помощью анализа изучаются тенденции развития, глубоко и системно исследуются факторы изменения результатов деятельности, обосновываются бизнес-планы и принимаются управленческие решения, выявляются резервы повышения эффективности производства, оцениваются результаты деятельности предприятия, вырабатывается экономическая стратегия его развития.

В повышении эффективности деятельности предприятия большую роль играет анализ затрат предприятия. Затраты – это выраженные в денежной форме расходы организаций на производство, обращение, сбыт товаров.

В настоящее время организация должна самостоятельно принимать решение, в каких разрезах классифицировать затраты; насколько детализировать места возникновения затрат; вести учет фактических либо плановых (нормативных), полных либо частичных (переменных, прямых) затрат.

Одни затраты непосредственно связаны с производством продукции (производственные), другие с управлением (административные). Поэтому для эффективного управления необходимо применять

классификацию затрат по определенным признакам. Цель такой классификации затрат – оказание помощи руководителю в принятии обоснованных решений. Поэтому в процессе классификации затрат необходимо выделение части затрат, которые можно изменить. Классификация затрат организации для целей управления ими может быть представлена в следующем виде:

- постоянные, переменные, условно-постоянные (условно-переменные) затраты;
- безвозвратные (затраты, которые уже были произведены и не могут быть изменены, какое бы в настоящее время решение ни было принято);
- устранимые (расходы, которых можно избежать, которые могут быть сэкономлены, если не принимать какой-то альтернативный вариант);
- вмененные затраты (затраты, которые признаются в отдельных ситуациях, а в бухгалтерском учете обычно не признаются);
- явные и альтернативные (потенциальная выгода, которая теряется, когда в условиях ограниченных ресурсов выбор одного альтернативного варианта требует отказа от другого);
- релевантные и нерелевантные;
- эффективные и неэффективные.

Помимо правильной классификации важную роль при анализе затрат играют отчетные данные; данные бухгалтерского учета (синтетические и аналитические счета, отражающие затраты материальных, трудовых и денежных средств, соответствующие ведомости, журналы-ордера и в необходимых случаях первичные документы); плановые (сметные, нормативные) данные о затратах на производство и сбыт продукции и отдельных изделий (работ, услуг).

Анализ расходов как элемент функции контроля помогает оценить эффективность использования всех ресурсов предприятия, выявить резервы по снижению затрат на производство, собрать информацию для подготовки планов и принятия рациональных управленческих решений в области затрат.

Основные цели управленческого анализа следующие:

- оценка возможностей предприятия (как будущих, так и настоящих);
- повышение эффективности деятельности предприятия;
- принятие решений по минимизации затрат, проведение мероприятий по управлению затратами;
- принятие решений по структуре, ассортименту и качеству продукции, запуску в производство новых видов продукции;
- управление безубыточностью производства.

Формирование системы управленческого анализа следует проводить в несколько этапов. Основная задача первого этапа – описание и анализ существующей информационной системы организации. На втором этапе определяется качественный и количественный состав информации, требуемый для эффективного управления организацией. На третьем этапе выделяют центры ответственности – сегменты внутри организации, во главе которых стоят ответственные лица, принимающие решения. Если на четвертом этапе происходит построение системы управленческой отчетности, то на пятом – производят конструирование системы управленческого анализа. Заключительный этап подразумевает принятие управленческого решения.

В процессе управления затратами предприятий могут применять различные методы анализа. Выбор метода зависит от целей предприятия и возможностей проведения анализа. У каждого метода есть свои особенности, преимущества и недостатки. Совокупность методов отражена в таблице 1.

Таблица 1 – Виды методов анализа затрат

Метод	Краткое описание метода
Директ-костинг	Постоянные накладные расходы не включаются в себестоимость продукции, а относятся на расходы периода
Абсорпшн-костинг	Постоянные накладные расходы включаются в себестоимость
Стандарт-костинг	Для всех видов затрат определяют обоснованные нормы расхода (стандарты) ресурса на единицу продукции. Затраты ресурсов по нормам и отклонения от норм потребления ресурсов учитываются отдельно
ABC	Деятельность предприятия рассматривается в виде процессов или рабочих операций. Сумма затрат на определенный вид продукции определяется как осуществление совокупности соответствующих процессов и операций
Кайзен-костинг	Предполагает не достижение определенной величины затрат, а постоянное, непрерывное их снижение
CVP-анализ	Анализ поведения затрат, в основе которого лежит взаимосвязь затрат, выручки, объема производства и прибыли, является инструментом планирования и контроля
Бенч-маркинг затрат	Сравнение с затратами не только предприятий-конкурентов, но и передовых фирм других отраслей
Кост-киллинг	Направлен на максимальное снижение затрат в кратчайшие сроки без ущерба для деятельности предприятия

Указанные методы управления затратами, достаточно разнообразны по своему содержанию, различны по своим целям и особенностям применения. Как отмечено ранее, у методов есть как преимущества, так и недостатки. Рассмотрим некоторые из них.

При директ-костинге прибыль периода не зависит от постоянных накладных расходов при изменении остатков запасов, снижается трудоемкость по распределению накладных расходов. Но многие виды затрат не могут быть однозначно классифицированы как переменные или постоянные, что осложняет работу по формированию отчетов. При применении директ-костинга имеет место искажение финансового результата.

Метод учета по переменным затратам обязан своим существованием известному американскому специалисту в области производственного учета Ч. Гаррисону, который предложил его для производственных компаний еще в начале 30-х годов XX в. Суть данного метода такова: в себестоимость продукции включаются (и соответственно участвуют в оценке запасов) только все переменные затраты. Преимущества данного метода – более точное определение финансового результата и отсутствие необходимости разделения затрат на постоянные и переменные. Основной недостаток заключается в том, что включаются в себестоимость продукции

затраты, непосредственно не связанные с производством, и недостаточно внимания уделено характеру поведения затрат в зависимости от объема выпускаемой продукции.

Преимуществами стандарт-костинга являются формирование необходимой информационной базы для анализа и контроля затрат, наглядность в отражении отклонений от плана в процессе формирования затрат. Недостатками можно назвать следующие: увеличение работы по формированию учетной информации, результаты анализа во многом зависят от состояния нормативно-правовой базы.

Анализ безубыточности позволяет определить объем продаж, при котором достигается безубыточность производства или финансовый результат. Этот метод прост, нагляден. Недостатки: есть определенные допущения и классифицировать затраты на переменные и постоянные на практике весьма сложно.

Независимо от выбранного метода необходимо придерживаться принципов анализа, таких, как научность, оперативность, точность, системность и эффективность. При выборе метода необходимо учитывать особенность предприятия. Для более эффективного управленческого анализа недостаточно применения только одного метода, необходимо использовать на различных участках анализа, разные методы.