

ПРОБЛЕМЫ СОЗДАНИЯ ЭФФЕКТИВНЫХ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ

КАМАЛОВ А.А.

Система управления затратами – сложный механизм, основной задачей которого является обеспечить работоспособность предприятия и конкурентоспособность производимой продукции. На каждом уровне управления затратами существуют свои проблемы, которые обязательно необходимо решить. На самом нижнем уровне управления самое большое количество проблем. Существующие на предприятиях системы требуют достаточно высокий уровень подготовки и универсализм от сотрудников данного уровня. Работники данного уровня, как правило, имеют двойную специализацию – инженерную и экономическую. Они занимаются как техническими вопросами (запуск в производство, учет по участкам, заказ материала, комплектующих изделий), так и экономическими вопросами в рамках своей юрисдикции. Работники данного уровня являются источником первичной информации. На данном уровне должен решаться вопросы с организацией рабочих мест. Рабочие места, как мы знаем, в соответствии с философией канбан должны быть организованы так, чтобы минимизировать количество лишних движений работника. Рабочие места должны быть максимально информативны. На данном уровне развития, мы не только можем узнать машинное время или количество отработанных работником часов, но и прочую информацию (количество израсходованной электроэнергии, воды, прочих ресурсов, амортизацию и пр.). При грамотной организации рабочего места можно изначально получать достаточно точную управленческую информацию. При грамотной связке всего имеющегося инструментария на данном уровне возможно ввести тотальный контроль над затратами. Особое внимание необходимо уделить регулированию затрат на оплату труда и материалы. Необходимость регулирования затрат на материалы связано со сверхнормативным расходом материалов. Иногда это происходит несознательно, а иногда даже умышленно.

При переходе на рыночные отношения управляющим необходима информация, на основе которой можно оценить результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия и финансово-производственного положения. Информация, которая дает возможность по детально ознакомить руководителей с негативными и позитивными факторами и может способствовать устранению недостатков и закреплению успехов, – эта информация имеет стратегическое значение. Здесь имеется в виду выбор на базе полученной информации оптимальных вариантов управления деятельностью предприятия на длительную перспективу. Такая информация необходима также для принятия управленческих решений, которые определяют:

- целесообразность поставки материальных ресурсов;
- целесообразность экспорта;
- эффективность производства новых изделий;
- эффективность изменений в ассортименте производимой продукции и т.д.

Роль производственного учета в условиях рыночных отношений невозможно оценить. С переходом к рынку существенно меняется представление о производственном учете и его месте в системе управления предприятия и его структурными подразделениями.

В этих условиях необходимо создать условия для нормального развития и функционирования системы производственного учета на предприятии, необходимо изучение требований управленческих структур к бухгалтерскому учету производства, и многое другое.

В условиях рыночной экономики перед производственным учетом стоит задача обеспечения руководителя предприятия оперативно-аналитической информацией прошлого, настоящего и будущего характера. Так как руководитель предприятия должен контролировать издержки производства, то он не должен принимать решение не сопоставив предварительные затраты с ожидаемыми финансовыми результатами. Внимание к издержкам производства означает

не только стремление к их сокращению, но и осуществление поставленной задачи без снижения качества товара и эффективности производства.

Эффективное управление производством является одним из важных и главных факторов функционирования предприятия в новых условиях хозяйствования. Поэтому нужно уяснить, что реалии перестройки предприятия – в скорейшем конструировании нового механизма управления производством.

В настоящее время отсутствие внутри производственной информации, которая включает в себя оценку работы и имеющиеся резервы, являются серьезным препятствием для повышения организационного и технического уровня производства, а также конкурентоспособности предприятия.

Успешное управление производственным процессом может быть достигнуто при условии получения качественной информации, которая необходима для анализа конкретной ситуации, принятия и контроля за выполнением хозяйственных решений. Отсутствие необходимой информации заставляет руководителей предприятия при принятии решений опираться на интуицию, повышать риск принятия неправильного решения. Поэтому наличие комплексной информации, имеющей оперативно-производственную и финансово-аналитическую значимость, необходимо для управления предприятием.

В оперативно-производственную информацию входит оперативная отчетность о количестве и качестве продукции, производственной мощности структурных подразделений, претензии заказчиков и т.д. Эта информация направлена, прежде всего, на решение технических задач производства и улучшения качества выпускаемой продукции. В финансово-аналитическую информацию входит отчетность о затратах, прибыльности производства, об активах, находящихся в распоряжении данного предприятия.

Финансово-аналитическая информация не так важна, как оперативно-производственная, так как последняя, является исходной, может быть ранее собрана и передана руководителю.

Главная задача, стоящая перед составителями отчетов (бухгалтерами, экономистами) заключается в том, чтобы представленные ими отчеты выражали связь производственных и финансовых показателей.

Задачей формирования информации на уровне производственных подразделений является выявление «узких мест» по мере их возникновения и ведение контроля за осуществлением производственного процесса. Основной целью является содействие в быстрейшем устранении «узких мест», постоянное улучшение производственных и финансовых результатов.

Основной финансово-аналитической информацией в системе производственного учета, которая необходима руководству предприятия, является рентабельность изделия производства. Проблема управления издержками актуальна для многих казахстанских субъектов, так как решение данной проблемы позволяет существенно повысить конкурентоспособность бизнеса. Между тем, затраты редко являются объектом управления: обычно решения в этой сфере принимаются бессистемно, как реакция на изменения внутренней и внешней среды бизнеса. Задача управления издержками должна решаться на всех уровнях управления: как на уровне АПК, так и в местах образования затрат. В подразделениях следует прежде всего искать скрытые ресурсы снижения текущих затрат, а на уровне АПК реализовывать стратегию эффективного расходования ресурсов в долгосрочной перспективе. Контроль затрат должен быть постоянным, а меры по их снижению должны быть скоординированы, чтобы, с одной стороны, гарантировать качество продукции, а с другой мотивировать персонал к поиску скрытых резервов. Управление затратами – важнейший элемент системы менеджмента. Управление затратами на производство и реализацию продукции во многом определяет эффективность деятельности промышленных предприятий. От уровня и динамики затрат зависят конечные результаты деятельности предприятий, прибыль и рентабельность, а по отдельным товарам, наряду с их качественными характеристиками, зависит их конкурентоспособность. Для большинства предприятий, продукция которых по своим

потребительским свойствам, к сожалению, существенно уступает западным конкурентам, достижение преимущества по издержкам имеет особенно важное значение. Если на предприятии существует эффективная система управления затратами, то в сочетании с мерами по совершенствованию техники, технологии, организации производства и труда это позволяет повышать качественные характеристики изделий при одновременном снижении их себестоимости. Стратегия управления затратами должна быть направлена на обеспечение их относительного снижения, то есть при общем росте затрат на производство и реализацию продукции должна достигаться положительная динамика удельных затрат, устойчивая тенденция снижения удельных затрат на единицу продукции, на рубль выручки от реализации, на единицу полезного эффекта, на единицу ведущего параметра изделия. А по многим изделиям, особенно машиностроения, бытовой техники должно одновременно достигаться снижение затрат у потребителя в процессе использования изделия, его эксплуатации. Поэтому управление затратами даст ожидаемый эффект только в сочетании с разработкой и реализацией программ технического и технологического совершенствования производства, внедрения новейших научно-технических достижений, автоматизации и компьютеризации производства. Процессу управления затратами присущи все функции управления: организация и координация деятельности по управлению затратами, прогнозирование и планирование затрат и определяющих их факторов, регулирование затрат при изменении условий деятельности, мотивация персонала, стимулирование экономии и установление форм ответственности за нерациональное использование ресурсов, анализ затрат, выполнения планов и программ снижения затрат, учет и контроль выполнения планов, соблюдения бюджетов затрат, определение путей устранения выявленных недостатков, повышения действенности системы управления затратами. В стратегическом плане предприятия, рассчитанном на 3-5 лет, определяются основные направления деятельности по рационализации использования ресурсов, прежде всего – по техническому совершенствованию производства, внедрению новейших технологических процессов, углублению специализации производства. В годовом бизнес-плане предприятия содержится раздел «Затраты на производство и реализацию продукции», включающий разработку и обоснование ряда документов и показателей:

- смета или бюджет затрат на производство и реализацию продукции, работ и услуг (по экономическим элементам);
- показатель затрат на рубль товарной (реализуемой) продукции;
- показатель снижения себестоимости сравнимой товарной (реализуемой) продукции;
- плановые калькуляции себестоимости всех видов продукции, производство и реализация которых предусмотрены бюджетом продаж и производственной программой;
- планы и сметы затрат по структурным подразделениям или центрам ответственности.

Важным моментом при организации управления издержками является выбор объектов учета затрат и объектов калькулирования. В современных условиях учет затрат становится многоцелевым, все более ориентированным на управление. Для того, чтобы удовлетворять потребности управления, необходимы различные группировки затрат, а следовательно, и различные объекты учета. Мы полагаем, что объекты учета затрат следует объединить в две группы. Первая группа объектов, включающая места возникновения затрат, центры затрат, центры ответственности и т. п., связана с процессом потребления ресурсов и потому удовлетворяет в основном контрольные цели. Выделение второй группы обусловлено калькуляционными целями. Объекты этой группы в литературе нередко называют носителями затрат, в качестве которых могут рассматриваться виды продуктов, полуфабрикатов разной степени готовности, работ и услуг, имеющих потребительную стоимость. Объекты второй группы могут, с одной стороны, рассматриваться как объекты учета затрат, а с другой – как объекты калькулирования, т. е. как объекты, себестоимость которых необходимо исчислить, что еще раз подчеркивает взаимосвязь и взаимозависимость учета затрат и калькулирования. Объекты калькулирования образуют подмножество множества объектов учета затрат, так как само калькулирование является одной из составляющих учета затрат в широком смысле.

В связи с проблемой соотношения учета затрат и калькулирования возникает вопрос о единстве и разграничении методов учета затрат и калькулирования, который в теории учета является предметом дискуссий уже многие годы. И как следствие, возникает проблема классификации методов, которая заключается не только в выборе оснований классификаций, но и в решении вопроса, должны ли методы учета затрат и калькулирования классифицироваться как единое целое или они подлежат отдельным классификациям. Как мы уже отмечали, некоторые специалисты считают, что учет затрат и калькулирование следует рассматривать обособленно, исходя из этого они определяют и методы учета затрат и калькулирования. Методы учета затрат и калькулирования – это разные методы, которые выполняют далеко не одинаковые функции. Метод учета затрат должен характеризовать с необходимой полнотой и детализацией процесс их возникновения и ход формирования в конкретном производственном процессе. Калькуляция продукта – это один из конечных результатов учета затрат на производство, а метод калькулирования представляет собой совокупность способов аналитического учета затрат на производство по калькуляционным объектам и приемов исчисления себестоимости калькуляционных единиц, т. е. это объединение калькуляционного учета с калькуляцией.

Список литературы:

1. Архиреев С.И. Трансакционные издержки и неравенство в условиях рыночной информации: Монография. Харьков: БизнесИнформ, 2009. — 288 с.
2. Мурадян Л.Э. Инновационные аспекты системы управления затратами. — Качество, Инновации, Образование, 2010, № 5.
3. Финансовый учет: Учебник / Под ред. В.Г. Гетьмана. М.: Финансы и статистика, 2007. — 639 с.
4. Царев В.В. Внутрифирменное планирование. СПб.: Питер, 2008. — 496 с.