

Шумилина В.Е., к.э.н., доцент кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия;

Shumilina.vera@list.ru

Городинская И.Ю., студент 4 курса кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия;

irisha91299@yandex.ru

Омельченко А.И., студент 4 курса кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия;

Alexsaandra.kozinets@yandex.ru

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Аннотация. В данной статье рассмотрены проблемы управления затратами, с которыми сталкиваются на предприятиях в современных условиях, и способы их решения с целью повышения экономических результатов. Представлены цели, задачи и методы управления затратами.

Ключевые слова: Затраты, управление затратами, цель управления затратами, методы управления затратами, планирование, себестоимость продукции, издержки производства.

Shumilina V. E., Ph. D., associate Professor of the Department "Economic security, accounting and law" DSTU, Rostov-on-don, Russia;

Shumilina.vera@list.ru

Gorodinskaya I.Y., 4 nd year student of the Department of economic security, accounting and law of the DSTU, Rostov-on-Don, Russia;

irisha91299@yandex.ru

Omelchenko A.I., 4 nd year student of the Department of economic security, accounting and law of the DSTU, Rostov-on-Don, Russia;

Alexsaandra.kozinets@yandex.ru

PROBLEMS OF COST MANAGEMENT IN THE ENTERPRISE

Annotation. This article discusses the problems of cost management faced by enterprises in modern conditions and ways to solve them in order to improve economic results. The goals, objectives, and methods of cost management are presented.

Keywords: Costs, cost management, cost management goal, cost management methods, planning, cost of production, production costs.

Сегодня проблеме управления затратами и формированию затрат предприятий уделяется большое внимание. Существует достаточное количество методик расчета затрат, реализация которых позволит более полно контролировать затраты и влиять на их изменение в конкретной организации. Однако на практике приходится сталкиваться с множеством проблем, препятствующих полноценной реализации таких методов, например, отсутствие необходимых должностей (менеджеров) в структуре предприятия.

В экономической литературе производственные затраты промышленной фирмы можно рассматривать как денежное выражение затрат, связанных с производственным процессом и деловой деятельностью. На практике для характеристики этих затрат используется понятие «производственные затраты». Понятие «затраты» шире, чем понятие «издержки производства и обращения». При характеристике производственных затрат они не включают затраты, связанные с потерями хозяйственной деятельности. Также не включаются отсроченные платежи. [1, с.154]

Затраты – это денежная стоимость ресурсов, используемых в производственном процессе. Другими словами, под понятием затрат

обычно понимаются фактические затраты предприятия, то есть затраты, выраженные в деньгах, на приобретение и использование различных видов экономических ресурсов при производстве и сбыте продукции, товаров или услуг. [2, с.102]

Таблица 1.1 – Виды затрат

Признак	Виды
По отношению к производству	<ul style="list-style-type: none"> • Производственные • Непроизводственные
По способу получения	<ul style="list-style-type: none"> • Фактические • Плановые • Нормативные
По степени обобщения	<ul style="list-style-type: none"> • Суммарные затраты на весь объем • Затраты на единицу
По отношению к продажам	<ul style="list-style-type: none"> • Себестоимость проданной продукции • Затраты на период
По целесообразности	<ul style="list-style-type: none"> • Производительные • Непроизводительные



Рисунок 1.1 – Классификация затрат в зависимости от задач управленческого учета

Затраты могут быть отнесены либо в активы, либо в расходы организации. Часто понятие «затраты» отождествляется с понятием «расходы», однако не всегда они могут использоваться как синонимы.

Понятие расходов несколько уже, чем понятие издержек: оно подразумевает лишь конкретные выплаты в определенном периоде. Расходы обусловлены затратами, относимыми на себестоимость продукции (работ, услуг), и выплатами из прибыли организации.

В отличие от обычного понятия «издержки» понятие «затраты» в бухгалтерском учете относится прежде всего не к поглощающим объектам, а к поглощенным ресурсам. Понятие «затраты» шире, чем понятие «себестоимость», которая представляет собой затраты на простое воспроизводство, текущие расходы конкретного производителя.

Представление о затратах организации основывается на следующих важных положениях:

- 1) затраты определяются использованием ресурсов, отражая, сколько их и каких именно израсходовано при производстве и реализации продукции;

- 2) объем использованных ресурсов может быть представлен в натуральных и денежных единицах, однако в экономических расчетах прибегают к денежному выражению затрат;

- 3) определение затрат всегда соотносится с конкретными целями, задачами, т.е. объем использованных ресурсов в денежном выражении рассчитывают для определенной функции (производства продукции, ее реализации) или производственного подразделения организации.

Общая сумма затрат, связанных с изготовленным продуктом, является себестоимостью. Они также известны как текущие издержки производства и распространения.

Себестоимость продукции (работ, услуг) – это оценка стоимости ресурсов, используемых в производственном процессе (сырье, материалы, топливо, энергия, основные фонды, рабочая сила), а также затрат на производство и реализацию. Этот показатель показывает, сколько компания тратит на производство и реализацию продукции (работ, услуг). [3, с. 94]

В современных условиях основной задачей организации процесса управления затратами является повышение эффективности методов определения стоимости продукции, которую конечный потребитель согласился бы заплатить за данный набор товаров и услуг, а также изучение возможностей реализации эти наборы покупателям по выбранной цене. [4, с.55]

Если разрыв между используемыми ресурсами и получаемой прибылью слишком велик, речь идет об убытке, а значит, неэффективном управлении.

Постановка качественных целей, их корректировка, прогнозирование исходов, определенное воздействие на производственные процессы с наиболее рациональным применением имеющихся ресурсов – это и есть управление.

В этот процесс включаются следующие действия:

- прогнозирование;
- планирование;
- организация деятельности;
- координация процессов;
- регулирование;
- учет и мониторинг;
- калькулирование;
- контроль;

- анализ.

Особенность этой деятельности заключается в том, что с вашей помощью, часто независимо, связаны знания о работе компании, обычно собранные из разных отделов или отделов, а также взаимосвязь и влияние на «чистую прибыль – работа компании – прибыль». [5, с.135] Это становится возможным, если у компании есть хорошо сформированная и эффективная структура управления.

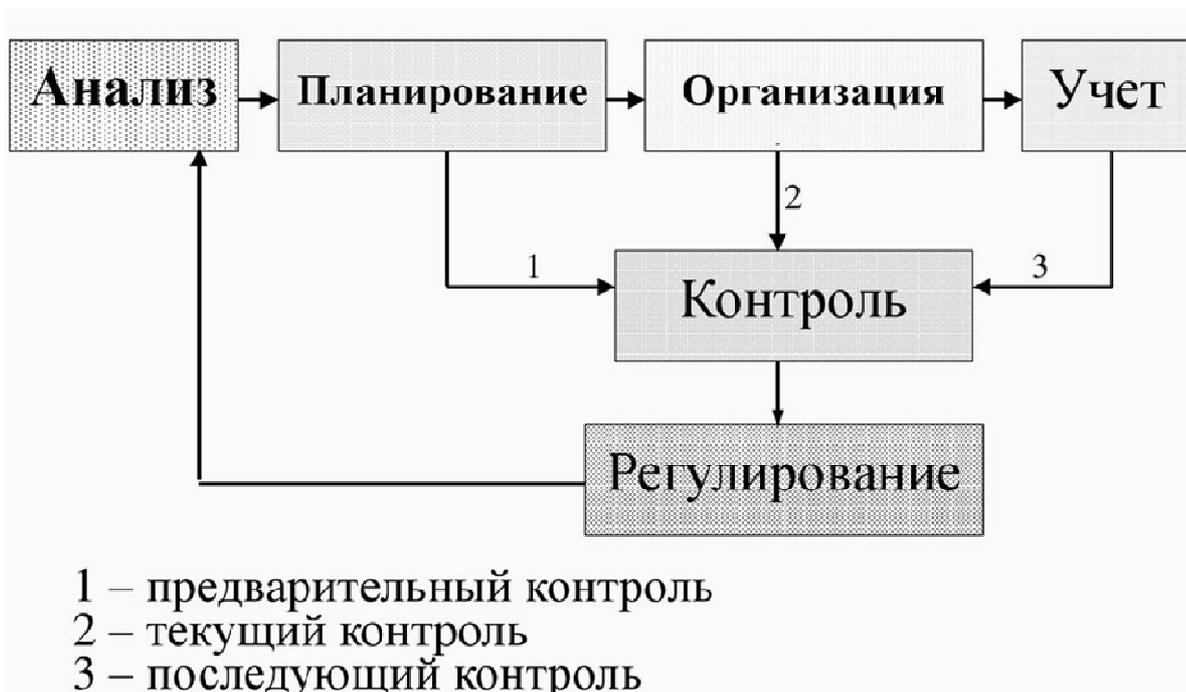


Рисунок 1.2 – Взаимосвязь функций процесса управления затратами предприятия

Существующие методы управления затратами обычно основаны на потребностях юридического лица. Однако существует ряд взаимосвязанных юридических лиц (например, холдинговых структур) с вертикально интегрированными производственными процессами. И такие методы расчета не позволяют получить необходимые и правильные показатели для всего заведения, просто добавляя показатели отдельных структур, интегрированных в заведение. Этот факт определяет

необходимость разработки руководителями компании уникальной методики управления затратами для таких объектов управления.

Методы управления затрат:

1. «Тендер». Предприниматель должен умело «отбирать» наиболее перспективных поставщиков и рентабельных заказчиков.

2. «Коусорсинг». Все знают, что оптом покупать дешевле. Почему бы не осуществлять совместные с другими предпринимателями поставки необходимого сырья и других ресурсов, при этом существенно экономя затраты?

3. «Аутсорсинг». Вместо рабочей силы предприятия можно использовать сторонние организации для выполнения отдельных функций, операций, видов деятельности, если такое делегирование позволит сэкономить ресурсы – как финансовые, так и временные.

4. Уменьшение себестоимости дает наибольший эффект по экономии затрат: включает в себя технологическое совершенствование, оптимальность выбора сырья и способа его использования, конструктивные изменения в продукции; экономии энергетических ресурсов и т.п.

5. «Стандарт – кост» – один из самых первых методов, применяемых в мировой экономике для управления затратами. Заключается в тщательном планировании и нормировании ресурсов, осуществляемом еще до начала деятельности, дифференцированное по различным расходным статьям.

6. Директ – костинг – разделение затрат на переменные и постоянные и их отдельный учет.

7. «JIT» (от «just in time» – «точно в срок») – количество ресурсов должно быть оптимальным, не больше и не меньше требуемого,

избыток является негативным фактором, тормозящим развитие (имеется в виду не денежные, а материальные активы).

8. «ABC» («Activity Based Costing» – учет затрат по работам) – метод разложения технологических процессов на элементарные операции и учет затрат на каждую из них.

9. «LCC» («Life Cycle Costing» – управление затратами жизненного цикла) – вычисление полного «жизненного цикла» производимого товара – от его планирования до реализации.

10. Сравнение с конкурентами – определение тех позиций, по которым предприятие отстает от конкурентов, анализ причин аутсайдерства по конкретным позициям и поиск возможных оптимизационных решений.

11. Функционально-стоимостный анализ – снижение затрат при сохранении качественных показателей продукции.

Одним из предполагаемых решений этой проблемы могло бы стать совместное использование метода ABC и метода «прямых затрат». С учетом влияния технологических факторов, организации производства и оперативного подхода к формированию затрат при минимизации значения этих факторов на протяжении всего производственного процесса обеспечивается более высокий уровень эффективности при реализации функций управления затратами. [6, с.13]

Одна из важнейших задач компании – увеличение прибыли, а также рыночной стоимости всей компании при оптимизации (снижении) затрат, то есть достижение такого уровня, который обеспечит необходимый финансовый результат при условии, что это соответствует производственным планам компании. Среди инструментов, доступных для оптимизации затрат, есть наиболее важные инструменты для регулярного управления затратами. Сюда входит планирование, учет, контроль и

программа мероприятий по снижению затрат. Поэтому для организации планирования, бухгалтерского учета и контроля затрат необходимо определить центры ответственности, определить и создать планы затрат, создать отчеты об их выполнении, проводить регулярный анализ затрат и принять меры, которые мотивируют отделы выполнять планы. [7, с.27–28]

Однако на практике в этой области корпоративного управления затратами часто возникают проблемы, которые могут быть связаны с низким уровнем точности, прозрачности и способностью контролировать определенные затраты в целом. Помимо этих проблем, может быть другая проблема, возможно, самая важная – недостаточная квалификация персонала в связи с передачей данных о затратах, а также персонала, который собирает и обрабатывает данные из разных отделов и осуществляет планирование.

Еще одна проблема управления затратами предприятия возникает при выборе метода планирования затрат.

Первоочередной задачей при построении стратегии является определение стратегических целей и направлений развития, которые в будущем трансформируются в текущие планы предприятия. Для этого составляются и утверждаются долгосрочные программы развития, в которых указываются первоначальные планы с указанием конкретных сроков их реализации, оцениваются затраты и определяются источники финансирования.

Существует множество классификаций планирования затрат, однако, обобщая их, можно выделить два метода:

- 1) планирование «от достигнутых», в котором затраты прошлых периодов используются в качестве основы для сравнения;
- 2) планирование «от производства», при котором производство и потребности в ресурсах используются в качестве источника.

Планирование на основе потребностей - это метод, не требующий значительных трудовых затрат со стороны персонала компании. Однако его недостаток в том, что довольно сложно понять, что именно скрывается за установленными показателями. Более совершенным является метод планирования затрат «с производства», при котором можно детально рассмотреть объем производства, натуральный объем ресурсов и перечень мероприятий, планируемых к реализации.

Планирование «от производства» основано на производственной программе, составе продукта, нормах потребления ресурсов, графике, а также на объеме и полноте фактически незавершенных работ на начало периода планирования. В этом случае эти данные являются исходными данными и на их основе становится возможным составить единое комплексное расписание. График – это программа производственной деятельности всех магазинов и подразделений предприятия, определяющая потребности производства в материалах и сырье на каждый рабочий день на протяжении всего производственного цикла продукта. Поскольку единый сквозной график отражает направление производственного процесса, которое действительно необходимо для своевременного выпуска продукции, на его основе составляется подробный план производства, который затем трансформируется в комплексный план затрат, содержащий: натуральные и стоимостные показатели. Если полученные данные о затратах не соответствуют требованиям, установленным компанией, их можно легко исправить, изменив исходные данные и разработав новую версию единого сквозного расписания производственных требований к материалам и ресурсам.

При планировании затрат сразу же возникает другая проблема управления затратами в компании. Он заключается в том, что качественного планирования и контроля затрат невозможно достичь без

подготовки отчетов о выполнении планов, которые будут источником информации для составления планов и анализа их выполнения. Несоответствие методов отчетности и планирования, медлительность подготовки и отсутствие необходимой аналитической информации – основные причины, по которым отчетность не соответствует требованиям планирования и контроля затрат.

Чтобы решить эту проблему, при построении системы отчетности необходимо исходить из ее назначения. Такая отчетность может отличаться (и, скорее всего, будет иметь совершенно другую структуру) по форме и составу от финансовой отчетности, поскольку задача первой – не соблюдать требования учетной политики и стандартов бухгалтерского учета, а формировать исчерпывающую информацию о затратах, с точки зрения, в сроках и со степенью точности, приемлемой для принятия управленческих решений. В такой отчетности рекомендуется использовать детальную методологию, то есть детальную методику расчета себестоимости продукции. Основные результаты такого подхода:

- возможность создания отчетов, отражающих реальный производственный процесс с течением времени;
- доступность полной, точной и обширной аналитической информации о планируемых и фактических затратах на всех этапах жизненного цикла продукта.

С помощью этого метода выявляются ежемесячно возрастающие затраты, а также затраты, которые занимают основную долю в общих затратах предприятия, есть возможность сравнить значимые показатели предприятия с показателями конкурентов, а также выявить драйверы затрат, влияющие на их стоимость. [8, с.97–99]

Таким образом, управление расходами - довольно сложный сектор компании, поскольку он содержит большой объем информации, которую

необходимо извлечь, правильно обработать и обобщить в единое целое. Получение максимальной прибыли возможно только на основе оптимизации и планирования с использованием необходимой информационной базы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Шумилина В.Е. Организация управленческого учета по сегментам и видам деятельности // Бухгалтерский учет. — 2007.- № 17.- С.67–69.
2. Романова Л. Е. Анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие для высших учебных заведений. 2014. — 220 с.
3. Кизилев А.Н., Шумилина В.Е. Управленческие аспекты структурированного рабочего плана счетов // Учет и статистика. — 2007.- № 2 (10).- С.15–20.
4. Попов Л. В., Маслов И. А. Процедура внутрипроизводственного учета затрат и управления себестоимостью // Финансовый менеджмент. — 2014.- № 1.- С.55–57.
5. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник: Новое знание, 2019. — 686 с.
6. Киреева Н. В. Управление затратами промышленного предприятия с многопродуктовым производством, 2014. — 40с.
7. Рожкова М. Г. Совершенствование структуры дебиторской задолженности с помощью ABC-метода анализа по материалам ООО «Кандагар-Крым» / М. Г. Рожкова, О. М. Булгакова, М. Л. Калищук // Молодой ученый. — 2016. — № 11–1(115). — С.27–28.
8. Коновалова Г. И. Проблемы управления затратами на промышленном предприятии способы их решения / Г. И. Коновалова // Менеджмент в России и за рубежом. — 2008. — № 1. — С.97–99.

References:

1. Shumilina V.E. Organization of management accounting by segments and types of activity // Accounting. - 2007.- No. 17.- P.67-69.
2. Romanova L. E. Analysis of economic activity: Textbook for higher educational institutions. 2014. — 220 p.
3. Kizilov A.N., Shumilina V.E. Management aspects of a structured working chart of accounts // Accounting and statistics. - 2007.- No. 2 (10) .- pp. 15–20.
4. Popov L. V., Maslov I. A. procedure for intra-production cost accounting and cost management // Financial management. — 2014. - no. 1.- P. 55–57.
5. Savitskaya, G. V. Analysis of economic activity of the enterprise: textbook: New knowledge, 2019. — 686 p.
6. Kireeva N. V. cost management of an industrial enterprise with multi — product production, 2014. - 40s.
7. Rozhkova M. G. improvement of the structure of accounts receivable using the ABC method of analysis based on the materials of LLC "Kandahar-Crimea" / M. G. Rozhkova, O. M. Bulgakova, M. L. Kalishchuk //Young scientist. — 2016. — № 11-1(115). — pp. 27–28.
8. Konovalova G. I. Problems of cost management for