

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ**О. В. Шваякова***Гомельский государственный технический университет
имени П. О. Сухого, Беларусь*

Научный руководитель С. А. Пелих

Современные условия осуществления производственно-хозяйственной деятельности требуют от белорусских предприятий применения новых методов управления затратами на производство продукции на промышленных предприятиях.

Анализ используемых на сегодняшний день способов принятия реализации управленческих решений, касающихся затрат предприятия по выпуску продукции, выявил следующие недостатки:

- Отсутствие системного подхода в управлении затратами на производство продукции.

- Длительный плановый период. Так в современных условиях он составляет фактически два месяца, что в условиях динамически развивающейся экономики отрицательно сказывается на результатах хозяйственной деятельности предприятия.

- Использование в планировании затрат на производство метода от достигнутого, что при отсутствии системного подхода и длительном плановом периоде оборачивается достаточно часто снижением уровня фактически получаемой прибыли, убытком, который несет предприятие, как минимум, в течение двух месяцев.

- Современная система бухгалтерского учета не способна в силу своей громоздкости отвечать требованиям, предъявляемым к эффективной системе управления затратами.

- Отсутствие оперативного учета затрат для целей управления.

- Нет определенного комплекса показателей, непосредственно опираясь на которые принимались бы управленческие решения, в том числе и оперативные, связанные с затратами на производство продукции.

- Методы анализа затрат на производство не позволяют достаточно полно отражать картину о понесенных затратах и эффективности данных затрат.

- Отсутствие оперативного анализа, контроля и регулирования затрат на производство продукции и т. д.

Преодолением выявленных недостатков может послужить внедрение на предприятия управленческого учета как одного из способов создания системы управления затратами практически апробированного и доказавшего эффективность использования во всем мире.

Анализ существующих видов управленческого учета, применяемых в мировой практике, позволяет судить о специфичности и адаптированности каждого из них к менталитету, конкретным экономическим условиям определенной страны. Так, можно выделить несколько основных направлений: американское, европейское и японское.

В европейской практике учета затрат основное внимание уделяется определению фактической себестоимости услуг и продукции. Контролю над выполнением целевых (плановых) бюджетных показателей придается меньшее значение, поскольку фактическая загрузка мощностей оказывает большое влияние на фактические затраты. Если фактические затраты отличаются от нормативных, то разница (либо со знаком плюс, либо со знаком минус) переносится на так называемые счета отклонений. Учет затрат представляет собой систему управленческого учета, которая работает параллельно системе финансового учета. В техническом отношении она строится на кредитно-дебетной системе записи. Западноевропейские системы управления

затратами основаны на сравнительном анализе эффективности предприятия с конкурентами (бенчмар-кинг).

В западноевропейской практике центром затрат является объект затрат, который выделяется для того, чтобы контролировать деятельность организационного подразделения, группы подразделений или подсекции некоего организационного подразделения. Их деятельность измеряется путем контроля над тем, больше или меньше расходует данный центр затрат по сравнению с запланированным уровнем (это носит название отклонений/дисперсии потребления. Но большое количество элементов затрат может относиться к переменным, а это означает, что они могут изменяться вместе с объемами предоставленных данным центром затрат услуг. В связи с этим вторым ключевым показателем, которым необходимо измерять деятельность центра затрат, является фактически предоставленный объем услуг в сравнении с запланированным уровнем (отклонения по объемам услуг).

В США управленческий учет базируется на контроле за прибылью, т. е. все усилия сводятся к выявлению факторов, позволяющих добиться:

- роста операционной прибыли;
- минимизации стоимости используемого капитала при оптимальном соотношении собственных и заемных средств.

К факторам, увеличивающим значение операционной прибыли, можно отнести:

- повышение темпов роста реализации;
- увеличение оборачиваемости активов;
- построение эффективного соотношения активов по группам ликвидности;
- снижение суммарных издержек на производство и реализацию продукции.

В 90-е годы на основе общей теории СМ было предложено три практических подхода к управленческому учету в новых условиях:

- Activity Based Costing (ABC);
- Target Costing (TC);
- Strategic Cost Management (SCM).

Центральная идея ABC – распределить издержки каждой функции/операции на продукт на основе того, как много данная функция/операция потребляет драйвера издержек. Точность зависит от степени корреляции между потреблением функции/операции и потреблением драйвера издержек.

В Target Costing (TC) основным условием для расчетов являются цена, по которой можно осуществить продажи в планируемых объемах, и прибыль, уменьшение суммы которой лишает смысла работы над этим продуктом, т. е. данная система базируется на следующем выражении: целевая себестоимость = целевая цена – целевая прибыль.

Target Costing (TC) является японским направлением в развитии управленческого учета.

Метод CSM представляет фирму как цепь образования потребительной стоимости (последовательность операций по созданию стоимости изделия). Каждое звено цепи рассматривается как с точки зрения ее необходимости в производственном процессе, так и с точки зрения потребляемых ею ресурсов. Затем определяется cost driver – управляющий фактор – параметр, который определяет стоимость выполнения данной операции. С помощью cost-driver'ов и перестройки цепи образования стоимости предполагается достичь устойчивого преимущества над конкурентами.

Наиболее приемлемым для белорусских предприятий на сегодняшний день является опыт европейских стран.

Система управления затратами на отечественных предприятиях базируется на нормативном методе учета и контроля затрат, который, в свою очередь, был разработан на основе системы стандарт-костинг.

Идея, заложенная в основу Standard Costing, базируется на том, что большинство современных технологий очень стабильны и предсказуемы в своей основе. При соблюдении технологии, гарантии получения качественной продукции очень высоки. Стабильная технология позволяет с высокой степенью определенности говорить об объемах использования ресурсов (сырья, материалов, энергоносителей, труда, услуг) на различных этапах переработки. Для определения затрат, которые будут понесены при производстве, к этой информации необходимо добавить цены на ресурсы, и, таким образом, можно заранее просчитать себестоимость получаемых изделий. Standard Costing помогает сделать к этому одно важное дополнение – при таком расчете себестоимости предлагается применить наилучшие показатели по использованию ресурсов и достижимые цены на них, придавая такой себестоимости характер целеустановки.

Антиподом системы Standard Costing можно назвать расчеты себестоимости непосредственно перед или в процессе производства, или калькулирование затрат на уже готовую продукцию. Для расчета такой себестоимости необходимо собрать различную информацию без определенного предварительного представления о ее наполнении, часто по факту уже понесенных затрат, или затрат, которые уже практически невозможно оперативно скорректировать.

Основная идея Standard Costing – «предвидеть» затраты. Система требует установить целевые показатели по затратам, и заставляет подчинить всю деятельность достижению этих целей. Standard Costing требует провести одноразовую объемную работу по нормированию, калькулированию и увязке полученных результатов с целями бизнеса, принять и зафиксировать на достаточно значительный период результаты этой работы в виде стандартов, а затем сосредоточиться на достижении поставленных целей при помощи анализа причин отклонений от целевых установок.

Таким образом, основные принципы Standard Costing уже присутствуют на наших предприятиях и незначительная доработка нормативной базы, анализа и регулирования затрат способно улучшить систему управления затратами на производство продукции на промышленных предприятиях.