

УДК 338.5

Архипёнкова Т.А.

студент

Научный руководитель: Сибирев В.В., доцент, кандидат  
социологических наук

Факультет экономики и финансов

Северо-Западный институт управления

Российская академия народного хозяйства и государственной  
службы

при Президенте РФ

Россия, г. Санкт-Петербург

## СОВРЕМЕННЫЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Аннотация: В статье рассматриваются подходы к управлению затратами на предприятии. Представлена классификация систем управления затратами согласно их учету в себестоимости продукции. Даётся характеристика систем управления затратами, рассмотрены их отличительные признаки, достоинства и недостатки.*

*Ключевые слова: затраты, система управления затратами, учет затрат, себестоимость продукции.*

Arkhipenkova T.A.

student

Scientific adviser: Sibirev V.V., associate professor, candidate of  
sociological sciences

Faculty of Economics and Finance

Northwest Institute of Management

Russian Academy of National Economy and Public Administration

under the President of the Russian Federation

## MODERN COST MANAGEMENT SYSTEMS IN THE ENTERPRISE

*Annotation: The article discusses approaches to cost management in an enterprise. The classification of cost management systems according to their accounting in the cost of production is presented. The characteristics of cost management systems are given, their distinctive features, advantages and disadvantages are considered.*

*Key words: costs, cost management system, cost accounting, production cost.*

В современной экономической ситуации управление предприятием предполагает системное принятия решений, которое становится более эффективным благодаря внедрению новых подходов к управлению.

Системы управления затратами на коммерческих предприятиях настроены на рациональное снижение затрат на производство и реализацию продукции, которое предполагает осуществление постоянного контроля и учета затрат. В зависимости от особенностей производственного процесса, сложности и протяженности производственного цикла, ассортимента продукции выбирается метод управления затратами на предприятии.

Точное определение себестоимости является важнейшим фактором успешного управления современным предприятием, поэтому выбранный метод управления затратами на предприятии должен гарантировать обеспечение информации о том, какая продукция является более рентабельной, а какая убыточной и какие меры следует принять для снижения себестоимости продукции.

Системы управления затратами имеют несколько критериев их классификации, одним из таких критериев является то, в какой степени и

какие конкретно затраты будут включаться в себестоимость единицы продукции. Согласно ему выделяются система полного включения затрат в себестоимость продукции и система ограниченного включения.

Система стандарт-кост (Standard-Cost), предназначенная для измерения полных затрат предприятия, появилась в США в начале 1920-х годов. Предпосылкой её появления послужил ряд факторов и научных концепций, появившихся в данный период. В качестве примера можно привести ставшую популярной в то время теорию нормирования. В основном нормированию (то есть ориентированию на определенный показатель) подвергались материальные затраты и затраты на оплату труда.

Процесс управления затратами при применении данного метода обеспечивает детальный учет затрат, а также позволяют своевременно выявлять отклонения от установленных норм.

Управление затратами согласно методу стандарт-кост осуществляется в несколько этапов. На первом этапе ответственными лицами согласно анализу статистики разрабатывается система нормативов по всем статьям затрат, возникающих в организации при осуществлении хозяйственной деятельности. Следующий этап предполагает сбор и обработку информации о затратах. В ходе сравнения фактических показателей с нормативными выявляются отклонения от норм и устанавливаются их причины и виновные в этих отклонениях лица. Конечным этапом процесса управления затратами является разработка рациональной технико-экономической политики на предприятиях.

Система стандарт-кост имеет достаточно широкое применение в силу ряда достоинств:

- обеспечение предоставления полной картины об ожидаемых затратах на производство и реализацию изделий;

- обоснование уровня цен благодаря рассчитанной себестоимости единицы продукции;

- предоставление отчета о доходах и расходах с указанием отклонений от нормативов и причин их появления.

С другой стороны, рассматриваемая система управления имеет некоторые недостатки:

- наблюдается зависимость системы от внешних факторов: внесение изменений в нормативные акты, увеличение уровня инфляции;

- невозможность применения системы на всех этапах жизненного цикла продукции из-за приблизительных нормативных затрат на некоторых стадиях;

- невозможность учета качественных показателей функционирования предприятия;

- условность расчета отклонений от нормативной величины затрат, так как здесь не учитывается конкретный вид продукции.

Таким образом, система стандарт-кост имеет широкое применение благодаря возможности эффективного контроля над ростом и появлением незапланированных затрат в ходе производства. Принципы этой системы являются универсальными, поэтому их применение целесообразно при любом методе учета затрат на производство и калькулирования себестоимости продукции.

Предпосылкой возникновения еще одного метода управления затратами – директ-костинг – стало появление в 1950-е гг. теории разделения затрат на постоянные и переменные.

Дословный перевод термина direct-costing - учет прямых затрат. Это название появилось по причине того, что метод основывается на расчете себестоимости, состоящей из прямых затрат.

Отличительным признаком системы является то, что постоянные и переменные затраты учитываются раздельно, в свою очередь постоянные

затраты относятся к убыткам отчетного периода. При этом в себестоимость включаются переменные производственные затраты, а постоянные относятся на финансовый результат.

Основными достоинствами системы управления затратами директ-костинг являются:

- себестоимость единицы продукции показывает, какие именно затраты необходимы для производства и не включает условно распределенные постоянные затраты;
- возможность определения наиболее рентабельных изделий по абсолютной и относительной марже;
- возможность сравнения себестоимости по переменным затратам, абсолютным и относительным маржам;
- эффективная политика цен (возможность использования демпинга – продажа товаров по цене не иже суммы переменных затрат).

Несмотря на указанные преимущества, рассматриваемая система имеет свои недостатки:

- трудности разделения затрат на постоянные и переменные: это зависит от длительности рассматриваемого периода времени и реализуемого диапазона объемов выпуска;
- несоответствие требованиям системы отечественного учета, так как она предполагает расчет полной себестоимости продукции;
- отсутствие достоверной информации о полной себестоимости единицы продукции.

Таким образом, система директ-костинг может применяться при разработке основных направлений деятельности хозяйствующего субъекта, в частности для анализа безубыточного объема производства и расчета финансовой прочности. В нашей стране данный метод применяется для осуществления анализа и обоснования решений в области ценообразования и товарной политики.

В 80-е годы XX века в США возникает еще одна система управления затратами «ABC» («activity-based costing» или «метод учёта и калькулирования затрат по функциям»). Данная система предназначена для определения стоимости и других характеристик продукции на основе систематизации расходов по функциям и ресурсам. Затраты предприятия сначала группируют по функциям производственно-хозяйственной деятельности и только потом относят на конкретные виды продукции.

В основе системы учета «ABC» лежит утверждение, что для производства товара необходимо выполнить ряд операций или функций, каждая из которых требует потребления определенных видов ресурсов. Для реализации метода необходимо установить расходы на выполнение каждой операции, а их сумма (с учетом поправок) будет составлять себестоимость единицы продукции.

Отличительной особенностью метода является то, что прямые затраты непосредственно включаются в себестоимость калькулируемого объекта, а косвенные распределяются в соответствии с видами деятельности.

Таким образом, ABC-метод обладает рядом преимуществ, к которым можно отнести:

- представление информации в понятной для персонала форме;
- распределение накладных расходов согласно их участию в производстве и сбыте продукции;
- определение возможных путей снижения затрат, трудоемкости продукции и повышения производительности труда.

В середине 1970х годов в Японии появилась система управления затратами Just in time. Сейчас система JIT применяется в крупнейших японских, американских и европейских компаниях. Главный лозунг системы – «ничего не будет произведено, пока в этом не возникнет необходимость». Другими словами, при применении такой системы

снабжение производства осуществляется малыми партиями в соответствии с необходимостью. В результате этого достигается снижение уровня запасов предприятия, что позволяет избавиться от лишних издержек. Происходит сокращение непроизводительных расходов, которые складываются из-за выпуска излишков продукции, простоев оборудования и персонала, содержания излишних складских помещений.

Компании, использующие в управлении метод ЛТ, делают основной упор на качество, доступность и общую стоимость продукции. Эта система управления затратами основана на разделении общих издержек на постоянные и переменные. В расчет себестоимости в этом случае включаются только прямые расходы и переменные косвенные.

К положительным сторонам системы можно отнести:

- своевременный учет изменения показателей рентабельности;
- возможность быстрой переориентации производства в условиях постоянно изменяющегося рынка.

В 1960х гг. в Японии появилась система Таргет-костинг (target costing), в 1980е гг. получила распространение в США. Система занимается расчетом целевой себестоимости при запуске новой продукции или модернизации устаревшей.

Отличительной особенностью системы Таргет-костинг является отношение к показателю себестоимости как к величине, к которой необходимо стремиться для выпуска конкурентоспособного продукта.

Система Таргет-костинг пользуется популярностью в инновационных областях и решает проблему ориентации сметной себестоимости на целевую. Если достижение целевой себестоимости возможно только с потерей качества продукции, то производство такой продукции запущено не будет.

Система Кайзен-костинг («kaizen costing» - «усовершенствование маленькими шагками».) также возникла в Японии во второй половине

восьмидесятых годов. Главным принципом, на котором основывается метод, является постепенное снижение затрат на производство продукции. Ожидаемым итогом снижения является достижение оптимального уровня себестоимости продукции и обеспечение прибыльности производства.

Кайзен-задача представляет собой сокращение разницы между сметной и целевой себестоимостью. Выполнение этой задачей ложиться на весь персонал организации и подразумевает будущее поощрение.

Таким образом, можно увидеть, что существует довольно много методов управления текущими затратами на предприятии. В современных условиях усложнения технологии производства, диверсификации, изменения структуры себестоимости продукции предпочтение лучше отдать такой системе управления затрат, которая обеспечит наиболее объективные результаты, при этом даст возможность контролировать затраты более качественно и обнаружить более действенные рычаги их сокращения.

#### **Использованные источники:**

1. Асаул А.Н., Управление затратами и контроллинг: учебное пособие для вузов / А.Н. Асаул, И.В. Дроздова, М.Г. Квиниция, А.А. Петров. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 263 с.
2. Борисов С.А., Управление затратами и контроллинг: учеб. пособие / С.А. Борисов, К.И. Колесов, А.Ф. Плеханова; Нижегород. гос. техн. ун-т им. Р.Е. Алексеева. – Н. Новгород, 2017. – 168 с.
3. Гаранина М.П., Управление затратами и ценообразование: учеб. пособие / М.П. Гаранина, О.А. Бабордина. – Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2018. – 154 с.
4. Хегай Ю.А., Управление затратами: учеб. пособие / Ю. А. Хегай, З. А. Васильева. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2015. – 230 с.