

УПРАВЛЕНИЕ СЕБЕСТОИМОСТЬЮ ПРОДУКЦИИ НА КРУПНОМ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Постановка проблемы. Одной из актуальных экономических проблем современного бизнеса, направленного на удовлетворение потребителя, является проблема управления себестоимостью. От ее уровня зависят финансовые результаты деятельности предприятий, темпы расширения воспроизводства, финансовое состояние субъектов хозяйствования. Поэтому решение проблемы управления себестоимостью выпускаемой продукции с целью снижения затрат на стадиях разработки, планирования, проектирования и производства является одним из главных средств обеспечения конкурентоспособности предприятия в современных условиях работы на потребительском рынке.

На машиностроительных предприятиях в системе управления издержками в качестве факторов управления используются в основном финансово-экономические показатели. Проблема заключается в том, что сами по себе финансовые показатели являются следствием, а не управляющими факторами, посредством которых можно изменить уровень издержек того или иного бизнеса. К тому же стратегическое управление издержками практически отсутствует, а оперативное, если и есть, носит временный характер. Это явилось результатом того, что внешнее окружение предприятий резко изменилось, а внутренняя структура и принципы управления предприятием остались прежними. В современных условиях это приводит к необходимости совершенствования организационной

структуры, проведения маркетинговых исследований, разработке различных методов по эффективному управлению себестоимостью продукции.

Анализ последних исследований. Основопологающим фактором конкурентоспособности продукции являются низкие издержки производства и реализации. В мировой практике накоплен значительный опыт управления себестоимостью продукции. Существуют различные методы управления себестоимостью продукции. Все они разрабатывались в разное время и для предприятий разных отраслей, но имеют общие принципы:

системный подход к управлению затратами;

единство методов, практикуемых на разных уровнях управления затратами;

управление затратами на всех стадиях жизненного цикла изделий – от создания до утилизации;

органичное сочетание снижения затрат с высоким качеством продукции (работ, услуг);

недопущение излишних затрат;

широкое внедрение эффективных методов снижения затрат;

совершенствование информационного обеспечения об уровне затрат;

повышение заинтересованности производственных подразделений предприятия в снижении затрат [1, 17].

Полноценная реализация вышеназванных принципов формирует основу конкурентоспособности предприятия, способствует достижению ведущих позиций на рынке. Для этого должна функционировать комплексная

система управления себестоимостью продукции.

Рассмотрение комплексной системы управления себестоимостью продукции и является целью статьи.

Изложение основного материала.
Управление себестоимостью продукции предполагает выполнение всего комплекса функций управленческого цикла, направленных на повышение эффективности использования производственных ресурсов на предприятии [1, 14].

Производственная себестоимость промышленной продукции (работ, услуг) – это выраженные в денежной форме текущие затраты предприятия на ее

производство.

Показатель «производственная себестоимость» промышленной продукции (работ, услуг) – один из основных экономических показателей предприятия [2, 3].

Целью управления затратами является достижение намеченных результатов деятельности предприятия наиболее экономичным способом [1, 16].

Система управления себестоимостью продукции промышленного предприятия состоит из следующих элементов: прогнозирование, планирование, организация работ, мотивация, учет затрат, экономический анализ, контроль затрат, регулирование затрат (см. рис. 1).

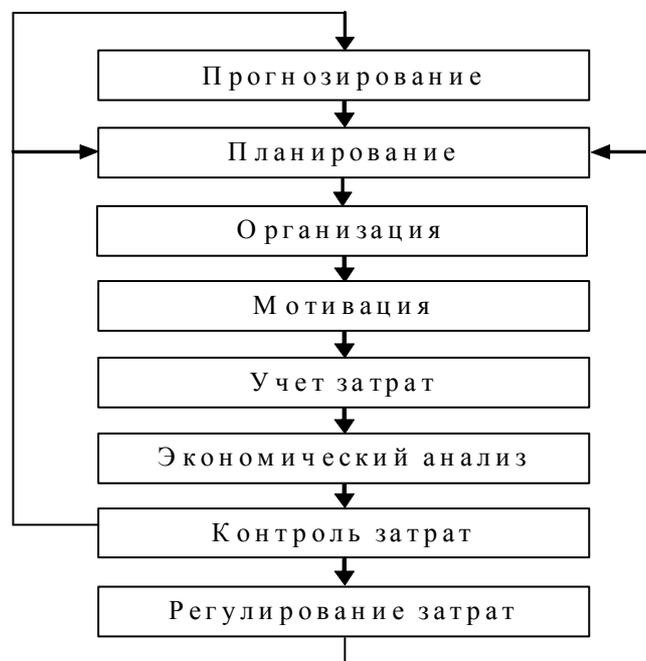


Рис. 1. Элементы системы управления себестоимостью и их взаимосвязь

Прогнозирование себестоимости продукции на машиностроительных предприятиях связано с оценкой затрат на производство и реализацию продукции при различных значениях факторов внешней и внутренней среды. К факторам внешней среды относятся такие, как воздействие экономики и конкуренции, поставщиков и технологий,

законодательные и политические воздействия, социальные и культурные воздействия. К факторам внутренней среды относятся производство, маркетинг, финансы, организационная структура, управление персоналом. Прогнозирование себестоимости продукции позволяет оценить конкурентную позицию предприятия по

традиционной и новой продукции на различных рынках сбыта, определить возможность достижения целевых объемов производства, реализации и получения прибыли. Расчеты производятся укрупненно, при этом используются экономико-математические модели.

Планирование себестоимости продукции является важным элементом системы управления затратами. Планирование себестоимости продукции подразделяется на долгосрочное и текущее. Долгосрочное планирование базируется на прогнозах себестоимости и является неотъемлемой частью принятой к реализации программы развития предприятия на период 3-5 лет и выражается в виде долгосрочных финансовых планов. Долгосрочное планирование принимает в расчет затраты на научно-исследовательские работы, капитальные вложения, перспективные маркетинговые исследования.

Текущее планирование осуществляется на год, с разбивкой по кварталам. Текущие планы выражаются в виде бюджетов предприятия, технико-экономических показателей структурных подразделений, калькуляций отдельных видов продукции.

Организация работ по управлению себестоимостью определяет организационную структуру и ответственные лица, методику формирования и места возникновения затрат, информационные потоки и инструменты их обработки, сроки предоставления.

На машиностроительных предприятиях в организационную структуру системы управления себестоимостью входят экономические и бухгалтерские службы, а также службы, формирующие себестоимость изделий –

конструкторские, технологические, маркетинговые, производственные. Центрами затрат являются цехи и отделы предприятия. Ввиду разнообразия и технологической сложности выпускаемых изделий, большого количества рынков сбыта, а, следовательно, и сложной структуры управления на крупных машиностроительных предприятиях преимущественно выделяются дивизиональные подразделения с той или иной степенью самостоятельности. Так, в структуре ЗАО «НКМЗ» выделяются по продуктовому принципу пять производств – центров прибыли: металлургическое производство, производство металлургического оборудования, производство горнорудного и кузнечно-прессового оборудования, производство серийных машин, производство товаров народного потребления. В процессе формирования себестоимости данные производства являются центрами затрат. Себестоимость продукции формируется по центрам затрат начиная от производственных участков цехов и заканчивая предприятием в целом (см. рис. 2).

Формирование себестоимости на ЗАО «НКМЗ» происходит на основании методических рекомендаций по формированию себестоимости продукции (работ, услуг) в промышленности, национальных Положений (стандартов) бухгалтерского учета, учетной политики предприятия, внутренних методических материалов по формированию статей доходов и расходов с учетом ввода национальных Положений (стандартов) бухгалтерского учета, положений о хозяйственном расчете структурных подразделений.

Мотивация в системе управления себестоимостью предполагает

установление порядка стимулирования участников производственного процесса за соблюдение определенных планом затрат и поиск направлений их снижения. На машиностроительных предприятиях существуют хозрасчетные положения, координирующие деятельность подразделений завода в направлении

снижения себестоимости и повышения конкурентоспособности, а также положения по премированию за основные результаты деятельности, экономии материалов, энергоносителей, снижение трудоемкости и т.д.



Рис.2. Цепочка формирования себестоимости продукции

Учет затрат осуществляется бухгалтерскими службами предприятий на основании национальных стандартов бухгалтерского учета, учетной политики, метода учета затрат, внутренних методических рекомендаций.

Основными задачами учета затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции являются: формирование полной и достоверной информации о хозяйственных процессах и результатах деятельности предприятия, необходимой для оперативного руководства и управления; учет фактических затрат на производство

продукции и контроль за использованием сырья, материальных, трудовых и прочих ресурсов, калькулирование фактической себестоимости продукции.

Экономический анализ производится экономическими службами. Традиционно на машиностроительных предприятиях данную функцию выполняет планово-экономический отдел. Экономический анализ позволяет выявить возможности более рационального использования производственных ресурсов, снижение затрат на производство и реализацию и обеспечение прибыли. Результаты

анализа служат основой для принятия управленческих решений на уровне руководства предприятия и являются исходными данными для работы линейных руководителей.

В задачи анализа затрат на производство и реализацию продукции входят:

оценка динамики и выполнения плана по важнейшим показателям себестоимости;

определение факторов, повлиявших на динамику показателей и выполнение плана по ним, а также сумм и причин отклонения фактических затрат от плановых;

оперативное воздействие на формирование показателей себестоимости;

выявление и мобилизация резервов дальнейшего снижения себестоимости продукции.

Детальный анализ сложившегося в базисном периоде уровня затрат должен предшествовать планированию и прогнозированию себестоимости продукции. В процессе анализа выявляются резервы снижения себестоимости продукции, которые затем учитываются при разработке текущих и долгосрочных планов.

Контроль затрат позволяет сравнить планируемые и фактические затраты и тем самым обеспечить обратную связь в системе управления себестоимостью. Контроль направляет деятельность предприятия на выполнение установленных заданий, позволяет выявить и устранить возникающие отклонения.

Контроль формирует корректирующие управленческие действия, направленные на приведение фактических затрат в соответствие с запланированными или на уточнение планов при изменении внешних или

внутренних факторов, т.е. производится регулирование затрат.

Все элементы системы управления себестоимостью продукции находятся в тесной взаимосвязи и взаимозависимости, формируют динамический процесс, целью которого является получение высокого экономического результата деятельности предприятия.

Фундаментом системы управления себестоимостью ЗАО «НКМЗ» является корпоративный хозрасчет. Синтезируя в себе как функции управления, так и экономические методы и механизмы оптимизации соотношения «затраты-результаты», корпоративный хозрасчет призван поставить трудовые коллективы структурных подразделений в такие экономические условия, которые реально обеспечивали бы рациональное использование производственных ресурсов в целях снижения себестоимости продукции, получения устойчивой прибыли, повышения конкурентоспособности предприятия на внутреннем и мировых рынках [3, 210]. Хозяйственный расчет координирует деятельность всех подразделений завода в направлении снижения себестоимости и повышения конкурентоспособности продукции.

Выводы. В условиях обострения конкуренции для успешного функционирования предприятиям необходимо решать проблему управления себестоимостью продукции. Необходимым условием решения ключевой задачи – снижения себестоимости продукции – является создание такой системы внутрифирменного управления, которая позволяла бы управлять стоимостью продукции и осуществлять действенный контроль затрат. На сегодняшний день важнейшими путями снижения себестоимости машиностроительной

продукции являются: рост производительности труда и снижение трудоемкости продукции, улучшение использования сырья, материалов, топлива, энергии, внедрение новых видов сырья и материалов, улучшение использования основных производственных фондов, сокращение накладных расходов.

Снижению себестоимости продукции машиностроения способствует экономия сырья, материалов, топлива и энергии, которые в структуре затрат отрасли составляют до 70%. Применение ресурсосберегающих технологических процессов, ввод в действие высокопроизводительного, энергосберегающего оборудования в сталеплавильном, литейном, кузнечно-прессовом переделах, сварочном производстве и механообработке, внедрение научно обоснованных норм расхода материалов, уменьшение потерь и отходов, вторичное использование материалов, проведение входного контроля за качеством поступающих от поставщиков сырья, материалов и полуфабрикатов являются наиболее эффективными мерами в данном направлении.

При внедрении высокопроизводительных обрабатывающих центров и станков с ЧПУ особое внимание необходимо уделять полноценной загрузке данного дорогостоящего оборудования, применение которого взамен устаревшего оборудования снижает себестоимость механообработки за счет производительности, но в то же время

значительно увеличивает амортизационные отчисления. Коэффициент сменности работы такого оборудования должен быть максимально приближен к значению “три”. Помимо снижения себестоимости выпускаемой продукции это будет способствовать и снижению срока окупаемости инвестиций в данное оборудование.

Немаловажное место в снижении себестоимости принадлежит оптимизации накладных расходов – общепроизводственных и административных расходов, составляющих значительную долю в себестоимости продукции. В этом направлении эффективным инструментом является реинжиниринг управленческих бизнес-процессов машиностроительных предприятий, целью которого является их оптимизация, ликвидация дублирующей функций и устранение неэффективных затрат.

Литература

1. Управление затратами на предприятии: Учеб. пособие.– 2-е изд., перераб. и доп. / Под общ. ред. Г.А. Краюхина.- СПб: Издат. дом «Бизнес-пресса», 2004. – 256с.

2. Методичні рекомендації з формування собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості. - К.: Держ. ін-т економіки хімічної пром-сті, 2001. – 143 с.

3. Скударь Г.М. Управление конкурентоспособностью крупного акционерного общества: проблемы и решения. - К.: Наук.думка, 1999.- 496 с.