

Тема 1 СУЩНОСТЬ И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ

Сущность и различие понятий: затраты, расходы, издержки.

Особенности затрат как предмета управления.

Основные задачи управления затратами на предприятии.

Объекты и субъекты управления затратами на предприятии.

Взаимосвязь функций управления затратами.

Принципы управления затратами на предприятии.

1. Сущность затрат

Экономическая наука и практика занимаются изучением затрат одновременно с развитием производства. В настоящее время можно выделить следующие подходы к изучению затрат. Определение затрат, *исходя из теории трудовой стоимости*, согласно которой затраты народного хозяйства и хозяйственных субъектов – *это труд и только труд*. На практике же в составе затрат учитывается использование некоторых ограниченных ресурсов: капиталовложений, основных и оборотных фондов, природных богатств. Сущность затрат *с позиции логистической теории* – *это траты энергии и только энергии*, в том числе интеллектуальной и физической энергии человека. На практике же эти затраты проявляются в виде целенаправленного и упорядоченного движения и использования некоторых ограниченных ресурсов: капиталовложений, основных и оборотных фондов, природных богатств.

На сегодняшний день определение затрат с позиции теории трудовой стоимости является недостаточно глубоким и полным и его нельзя признать приемлемым, а философско-теоретическое определение затрат с позиций логистической теории в практическом плане недостаточно разработано.

Поэтому мы будем рассматривать определение затрат с *общепринятых практических позиций*.

Затраты характеризуют в денежном выражении объем ресурсов за определенный период, которые были использованы на производство и сбыт продукции, и трансформируются в себестоимость продукции, работ и услуг.

В экономической литературе и на практике наряду с термином «затраты» повсеместно используются и такие как «расходы» и «издержки». Причем многие авторы трактуют их как синонимы и не делают различий между этими тремя понятиями. Однако, фактически эти понятия имеют разное экономическое содержание.

Представление о затратах предприятия основывается на трех важных положениях.

1. Затраты определяются использованием ресурсов, отражая, сколько и каких ресурсов израсходовано при производстве и реализации продукции за определенный период.

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 по основным функциям производства продукции и ее реализации в целом по предприятию или по производственным подразделениям предприятия.

В затраты на производство и реализацию продукции включаются предпроизводственные (единовременные, инвестиционные) затраты, производственные затраты, затраты непосредственно связанные с выполнением технологических операций, обслуживанием и эксплуатацией производственного оборудования и машин, управлением производством, а также управленческие и коммерческие затраты, связанные с общим административным управлением и сбытом продукции.

Расходы отражают уменьшение платежных средств или иного имущества предприятия и отражаются в учете на момент платежа.

Понятие «расходы» часто принимают идентичным понятию «выплаты». Однако разница между этими терминами есть. Выплаты представляют собой фактический расход наличных денежных средств (например, покупка за наличные), а расходы – это как оплата наличными деньгами, так и покупка в кредит. Следовательно, понятие «расходы» шире понятия «выплаты».

Расходы предприятия в зависимости от их характера, условий осуществления и направлений его деятельности делятся на:

- расходы по обычным видам деятельности;
- операционные расходы;
- внереализационные расходы;
- чрезвычайные расходы.

Издержки – это реальные или предположительные затраты финансовых ресурсов предприятия.

Издержки в буквальном смысле этого слова представляют собой совокупность перемещений финансовых средств и относятся или к активам, если способны принести доход в будущем, или к пассивам, если этого не произойдет и уменьшится нераспределенная прибыль предприятия за отчетный период. Издержки упущенных возможностей выступают как потери дохода при выборе одного из способов осуществления хозяйственной деятельности.

Издержки оказывают влияние на конечный финансовый результат работы предприятия – прибыль.

Понятие расходов уже понятия издержек – оно подразумевает лишь конкретные выплаты в определенном периоде.

Затраты и издержки могут совпадать, а могут и отличаться друг от друга, причем эти различия носят преимущественно предметный характер. Эти различия обусловлены тремя основными причинами:

1. Затраты и издержки различаются сущностной экономической природой оценки. Затраты имеют расчетную (калькуляционную) природу оценки. Они находят отражение во внутреннем учете, зависят от применяемой системы учета затрат (полных или частичных затрат) и не обязательно связаны с потоками платежей на предприятии. Издержки же имеют платежную природу и отражаются во внешнем (финансовом) учете предприятия.

2. У затрат могут отсутствовать признаки издержек: ряд затрат в производственном учете не имеет аналогов среди издержек (например, расчетные риски, расчетная заработная плата предпринимателя в индивидуальных частных предприятиях, расчетная арендная плата за пользование помещениями, находящимися в частной собственности у предпринимателя, расчетные проценты на собственный капитал, расчетные амортизационные отчисления и др.).

3. Отсутствие у издержек прямой связи с изготовлением продукции. Издержки в отчетном периоде, хотя и возникают в рамках производственного процесса, не всегда связаны с изготовлением продукции. Например, ремонт объекта, не включаемого в необходимое для производственной деятельности имущество предприятия, пожертвования. Издержки, не относящиеся к данному периоду и поэтому не являющиеся затратами этого периода (например, доплата имущественного и земельного налогов). Издержки, связанные с чрезвычайными ситуациями, не относящиеся к затратам на

производство продукции в отчетном периоде (например, восстановление ущерба, нанесенного стихийным бедствием).

Некоторые целевые издержки имеют одинаковую оценку с величиной затрат за определенный период при расчете прибылей и убытков во внешнем (финансовом) отчете предприятия (например, материальные затраты, оплата труда персоналу, амортизационные отчисления и прочие затраты).

Расходы и издержки могут отличаться от затрат по источникам их выплаты.

Расходы и издержки в пределах сумм, нормируемых государством, включаются в затраты на производство продукции, работ и услуг (например, командировочные, представительские, на рекламу и др.) Если расходы и издержки превышают нормативную величину, установленную государством, то их величина, превышающая нормативную, компенсируется за счет прибыли предприятия или за счет работника, допустившего это превышение (например, разница в стоимости авиабилета бизнес-класса и эконом-класса, если работнику дается право лететь по билету эконом-класса).

Предметом управления затратами являются затраты предприятия во всем их многообразии.

Первой особенностью затрат как предмета управления выступает их **динамизм**. Они находятся в постоянном движении, изменении. Так, в рыночных условиях хозяйствования постоянно изменяются цены на приобретаемые сырье и материалы, комплектующие детали и изделия, тарифы на энергоносители и услуги (связь, транспорт и т.д.) Обновляется продукция, пересматриваются нормы расхода материальных и трудовых затрат, что отражается на себестоимости продукции и уровне затрат. Поэтому рассмотрение затрат в статике весьма условно и не отражает их уровня в реальной жизни.

*Вторая особенность затрат как предмета управления заключается в их **многообразии***, требующем применения обширного спектра приемов и методов управления ими. Многообразие затрат обнаруживается при их классификации, которая позволяет, во-первых, выявить степень влияния отдельных затрат на экономические результаты деятельности предприятия, во-вторых оценить возможность воздействия на уровень тех или иных видов затрат и, наконец, относить на изделие только те затраты, которые необходимы для его изготовления и реализации. Не менее важная и сложная задача – правильное отнесение затрат на производственные подразделения и отдельные виды деятельности предприятия.

Третья особенность затрат состоит в **трудности их измерения, учета и оценки**. Абсолютно точных методов измерения и учета затрат нет.

Четвертая особенность – это **сложность и противоречивость влияния затрат на экономический результат**. Например, повысить прибыль предприятия можно за счет снижения текущих затрат на производство, которое, однако обеспечивается повышением капитальных затрат на НИОКР, технику и технологию. Высокая прибыль от производства продукции нередко значительно сокращается из-за высоких затрат на ее утилизацию и т.д.

Таким образом, **управление затратами на предприятии призвано решать следующие *основные задачи***:

- выявление роли управления затратами как фактора повышения экономических результатов деятельности;
- определение затрат по основным функциям управления;
- расчет затрат по операционным географическим сегментам, по производственным подразделениям предприятия;
- исчисление необходимых затрат на единицу продукции (работ, услуг);
- подготовка информационной базы, позволяющей оценивать затраты при выборе и принятии хозяйственных решений;
- выявление технических способов и средств измерения и контроля затрат;
- поиск резервов снижения затрат на всех этапах производственного процесса и во всех производственных подразделениях предприятия;
- выбор способов нормирования затрат;
- выбор системы управления затратами, соответствующей условиям работы предприятия.

Задачи управления затратами должны решаться в комплексе. Только такой подход приносит пользу, способствуя значительному росту экономической эффективности работы предприятия.

2. Функции управления затратами

Управление затратами на предприятии предполагает выполнение всех функций, присущих управлению любым объектом, т.е. разработку (принятие) и реализацию решений, а также контроль за их выполнением. Функции управления затратами реализуются через элементы управленческого цикла:

прогнозирование и планирование, организацию, координацию и регулирование, мотивацию и стимулирование выполнения, учет и анализ.

Выполнение функций управления в полном объеме по всем элементам составляет цикл воздействия управляющей подсистемы (субъект управления) на управляемую подсистему (объект управления).

Схема и взаимодействие функций управления затратами на предприятии (привести рисунок).

Управление затратами – это выполнение всего комплекса функций управленческого цикла, направленных на повышение эффективности использования производственных ресурсов на предприятии.

При этом управление затратами шире, глубже и многообразнее, а значит сложнее простого суммирования управления эффективностью использования отдельных производственных ресурсов, поскольку учитывает их комплексное использование, возможную взаимозаменяемость и различия в величине и сроках влияния на результаты работы предприятия.

Субъектами управления затратами выступают руководители и специалисты предприятия и производственных подразделений (производств, цехов, отделов, участков и т.п.). Отдельные функции и элементы управления затратами выполняются служащими предприятия непосредственно или при их активном участии. Например, диспетчер влияет на координацию и регулирование производственного процесса, а следовательно, на производственные затраты; бухгалтер выполняет учет затрат и т.д.

Объектами управления являются затраты на разработку, производство, реализацию, эксплуатацию (использование) и утилизацию продукции (работ, услуг).

Управление затратами не является самоцелью, но совершенно необходимо для достижения предприятием определенного экономического результата, повышения эффективности работ.

Функции управления затратами первичны по отношению к производству, т.е. для достижения определенного производственного, экономического, технического или другого результата сначала нужно произвести затраты. Поэтому цель управления затратами состоит в достижении намеченных результатов деятельности предприятия наиболее экономичным способом.

Прогнозирование и планирование затрат подразделяют на перспективное (на стадии долгосрочного планирования) и текущее (на стадии краткосрочного планирования).

Задачей долгосрочного планирования является подготовка информации об ожидаемых затратах при освоении новых рынков сбыта, организации разработки и выпуска новой продукции (работ, услуг), увеличении мощности предприятия. Это могут быть затраты на маркетинговые исследования и НИОКР, капитальные вложения.

Текущие планы конкретизируют реализацию долгосрочных целей предприятия.

Если точность долгосрочного планирования затрат невелика и подвержена влиянию инфляционного процесса, поведения конкурентов, политики государства в области экономического управления предприятиями, а иногда и форс-мажорных обстоятельств, то краткосрочное планирование затрат, отражающее нужды ближайшего будущего, более точно, поскольку обосновывается годовыми, квартальными расчетами.

Организация – важнейший элемент эффективного управления затратами. Она устанавливает, каким образом на предприятии управляют затратами, т.е. кто это делает, в какие сроки, с использованием какой информации и документов, какими способами. Определяются места возникновения затрат, центры затрат и центры ответственности за их соблюдение. Разрабатывается иерархическая система линейных и функциональных связей руководителей и специалистов, участвующих в управлении затратами, которая должна быть совместима с организационно-производственной структурой предприятия.

Координация и регулирование затрат предполагают сравнение фактических затрат с запланированными, выявление отклонений и принятие оперативных мер по их ликвидации. Если выясняется, что изменились условия выполнения плана, то затраты, запланированные на его реализацию, корректируются. Своевременная координация и регулирование затрат позволяют предприятию избежать серьезного срыва в выполнении запланированного экономического результата деятельности.

Активизация и стимулирование подразумевают изыскание таких способов воздействия на участников производства, которые побуждали бы соблюдать установленные планом затраты и находить возможности их снижения. Подобный образ действий может мотивироваться как материальными, так и моральными факторами. Нельзя стимулы к соблюдению затрат и их экономии заменять наказанием за перерасход. В этом случае работники основные усилия будут прикладывать к тому, чтобы оспорить уровень планируемых затрат, зависеть его. Тогда достижение основной цели предприятия – получение максимально возможной прибыли за счет снижения затрат – станет трудновыполнимой задачей.

Учет как элемент управления затратами необходим для подготовки информации в целях принятия правильных хозяйственных решений. Например, при оценке стоимости материальных производственных запасов производственные затраты устанавливаются путем производственного учета, а информацию о фактических результатах деятельности предприятия и всех его расходах на производство предоставляет бухгалтерский учет. Производственный учет входит в систему управленческого учета, позволяющего контролировать затраты и принимать решения об их целесообразности.

Анализ затрат – составляющий элемент функции контроля, который помогает оценить эффективность использования всех ресурсов предприятия, выявить резервы снижения затрат на производстве, собрать информацию для подготовки планов и принятия рациональных управленческих решений в области затрат.

Функция контроля (мониторинга) в системе управления затратами обеспечивает обратную связь – сравнение запланированных и фактических затрат. Эффективность контроля обуславливается корректирующими управленческими действиями, которые направлены на приведение фактических затрат в соответствие с запланированными или на уточнение планов, если они не могут быть выполнены вследствие объективного изменения производственных условий.

Итак, управление затратами – это динамический процесс, который включает управленческие действия, с целью достижения высокого экономического результата деятельности предприятия.

3. Принципы управления затратами

Основные принципы управления затратами выработаны практикой и сводятся к следующему:

- системный подход к управлению затратами;
- единство методов, практикуемых на разных уровнях управления затратами;
- управление затратами на всех стадиях жизненного цикла изделия – 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.

Системный подход находит свое выражение в том, например, что эффективность управления затратами оценивают по эффективности самого слабого звена системы. Что бы то ни было: низкий уровень нормирования затрат, или посредственная мотивация и стимулирование персонала за их снижение, или недостаточный по объему и неудовлетворительный по качеству анализ, или система учета затрат, не обеспечивающая потребности руководства, - все это неизбежно скажется на функционировании системы.

Именно слабое звено определяет надежность (эффективность) работы всей производственной системы, какой и является предприятие. Недостаточное внимание к одной функции управления затратами может свести на ноль всю работу.

Методическое единство управления затратами на разных уровнях предполагает единые требования к информационному обеспечению, планированию, учету, анализу затрат на предприятии.

Соблюдение всех принципов управления затратами создает базу экономической конкурентоспособности предприятия и завоевания им передовых позиций на рынке.

Таким образом, нами были рассмотрены следующие ключевые моменты:

1. Сущность затрат

Сущность и различие понятий: затраты, расходы, издержки.

Особенности затрат как предмета управления.

Основные задачи управления затратами на предприятии.

2. Функции управления затратами

Объекты и субъекты управления затратами на предприятии.

Взаимосвязь функций управления затратами.

3. Принципы управления затратами на предприятии.