УДК 658.155:622.33

Н.А.РЕЙНИК
Филиал Санкт-Петербурского государственного горного института (технического университета) «Воркутинский горный институт»

ОПТИМИЗАЦИЯ ЗАТРАТ ГОРНО-ДОБЫВАЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Отмечены недостатки существующей системы управления затратами на горно-добывающих предприятиях, а также рассмотрены преимущества системы оперативного управления, внедрение которой позволит руководству предприятий принимать оптимальные управленческие решения. Применяемая в настоящее время система учета затрат на горно-добывающих предприятиях не позволяет осуществлять оценку и контролировать эффективность работы отдельных производственных звеньев, не обеспечивает информацией о местах возникновения затрат. В связи с этим возникает необходимость в создании новой системы управления затратами производства. Для создания такой системы на предприятиях необходимо совершенствование организационной структуры предприятия, стандартизация информации экономических служб, организация информационной системы на базе автоматизированных многофункциональных сетевых систем. Применение новых методов учета затрат позволит повысить эффективность управления предприятием.

In the article the disadvantages of existing expenses control at the mining enterprises are marked and the advantages of operative controlling system, introduction of which will give an opportunity to accept optimal managerial decisions are also considered. System of expenses accounting applied now at mining enterprises doesn't allow estimating and monitoring the efficiency of work of separate industrial units, doesn't provide information on the sources of expenses and doesn't indicate the people responsible for their occurrence. So, the necessity appears to create a new system controlling production expenses. To create such a system at the enterprises it is necessary to improve organizational structure of enterprises, to standardize information coming from economic services, to organize the information system on the basis of automated multifunctional networks. The application of new methods of the expenses accounting and budget principle will make it possible to increase the efficiency of managing the enterprises.

Проблема управления затратами в современных условиях актуальна для большинства российских предприятий, в том числе и для горно-добывающих. Под управлением затратами следует понимать непрерывный процесс их учета, анализа, планирования и контроля, результатом чего является выработка управленческих решений, направленных на оптимизацию затрат и их снижение [1].

Высокая себестоимость продукции снижает ее конкурентоспособность как на внутреннем, так и на внешнем рынках. Возможность целенаправленно и своевременно влиять на процесс формирования себестоимости при существующей на предприятиях горной отрасли организации работ крайне мала, хотя бы потому, что данные о фактических затратах формируются в рамках бухгалтерского учета по принятой схеме документооборота только по результатам работы за месяц с запаздыванием на 15-20 дней. Анализ системы учета затрат на угольных шахтах ОАО «Воркутауголь» показал, что она ориентирована, в первую очередь, на требования, предъявляемые фискальными государственными органами, и не дает полной информации, необходимой для оперативного решения внутренних задач эффективного управления затратами. На шахтах не ведется учет затрат по местам их возникновения, что не позволяет оценивать и контролировать эффективность работы отдельных производственных звеньев, определять причины и виновников возникших отклонений, а значит, и своевременно реагировать

на негативное изменение затрат в ходе производственного процесса и оперативно принимать меры по их устранению. Кроме того, отсутствует эффективный механизм планирования, контроля и анализа затрат. Таким образом, в условиях динамичной и агрессивной внешней среды, жизненно важной необходимости сохранения и укрепления позиций на рынке, прежняя схема управления затратами неприемлема.

Оперативное управление затратами является действенным инструментом повышения эффективности деятельности как самого предприятия, так и его структурных подразделений и возможно только на основе комплексного и системного подхода к решению данной проблемы. Возникает необходимость в создании единой системы управления затратами предприятия, основанной на данных управленческого учета, сквозного бюджетирования, внедрения механизма внутрифирменного ценообразования.

Поскольку действующая система управленческого учета затрат не регламентирована, каждое предприятие выбирает самостоятельную систему с учетом отраслевых особенностей. При проектировании такой системы следует предусмотреть и ее увязку с системой финансовой отчетности. В качестве инструментария могут быть использованы приемы управленческого учета, основанные на применении элементов нормативного метода учета производственных затрат и калькулирования.

В Российской Федерации с 1 января 2002 г. введен в действие новый План счетов бухгалтерского учета для организаций, в котором существенно изменен III раздел «Затраты на производство». Появилась возможность использовать новую группу свободных счетов для организации ведения управленческого учета как обособленной системы в рамках единого Плана счетов, а также параллельно вести две группы счетов производственного учета. Первая группа: счета 20-29 – для группировки расходов по статьям в разрезе центров ответственности, центров затрат, мест возникновения затрат.

Вторая группа: счета 30-36 – для группировки расходов по элементам затрат.

Нормативный метод калькулирования, как и любой другой, не исключает и не может исключить учета фактических затрат, отражение которых будет производиться на вышеназванных счетах, но при этом возникает потребность аналитического учета этих затрат и по нормативной стоимости.

В течение периода все расходы в финансовом учете формируются на счетах 30-34 в разрезе элементов. По окончании периода они закрываются по кредиту в корреспонденции с дебетом счета 43 «Готовая продукция».

В течение месяца для целей управления и контроля за уровнем затрат формируется информация в разрезе объектов учета (центров финансового учета, носителей затрат) по дебету счетов 20-29 в корреспонденции со счетом 27 «Распределение общих затрат». Суммы, отражаемые на счетах производственного учета, должны быть равны затратам, учтенным на счетах 30-34 финансовой бухгалтерии. По окончании месяца формируется управленческая отчетность о производственных затратах. В результате отпадает необходимость в дальнейшем использовании и хранении аналитической информации о затратах, что сопровождается бухгалтерской записью по дебету счета 27 в корреспонденции со счетами 20-29 [2].

Рассмотрим возможность применения данной системы учета затрат на горном предприятии на примере шахты «Воркутинская» – филиала ОАО «Воркутауголь». Система управленческого и финансового учета затрат предприятия за 2001 г. представлена в табл.1 и 2.

Для создания на предприятии системы управления затратами требуется проведение радикальных преобразований системы управления предприятием, включая полное изменение организационной структуры предприятия, документооборота, переход на новые информационные технологии, позволяющие автоматизировать процесс обработки информации. Кроме того, для эффективного функционирования этой системы необходимо построение соответствующей финансовой структуры предприятия. Финансовая структура предприятия – это набор бизнесов и (или) сфер финансовой ответственности (за доходы и расходы, только за расходы, за определенные финансовые показатели и т.п.), распределенных между структурными подразделениями предприятия, выступающими в качестве объектов управленческого учета [3].

Таблица 1

Система управленческого учета по центрам затрат на шахте «Воркутинская»

Содержание хозяйственной операции	Корреспонденция счетов			
	Дебет	Сумма, млн руб.	Кредит	Сумма, млн руб.
1. Распределение затрат по центрам затрат (продукция, услуги) по нормативной стоимости	20 «Основное производство»	606,98	27 «Распределение общих затрат»	766,92
	23 «Вспомогательные производства»	22,96		
	26 «Общехозяйственные расходы»	136,98		
2. Закрытие информации об объектах учета в разрезе центров затрат по фактической стоимости	27 «Распределение общих затрат»	771,02	20 «Основное производство»	610,32
			23 «Вспомогательные производства»	21,88
			26 «Общехозяйственные расходы»	138,82
3. Списаны отклонения в части перерасхода (экономии) фактических затрат над нормативными	20 «Основное производство»	4,10	27 «Распределение общих затрат»	4,10

Таблица 2

Система финансового учета на шахте «Воркутинская»

Содержание хозяйственной операции	Корреспонденция счетов			
	Дебет	Сумма, млн руб.	Кредит	Сумма, млн руб.
1. Отражены материальные затраты	30 «Материальные затраты»	279,79	10 «Материалы»	108,19
			60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками»	120,18
			79 «Внутрихозяйственные расчеты»	51,42
2. Начислена заработная плата	31 «Затраты на оплату труда»	216,06	70 «Расчеты с персоналом по оплате труда»	216,06
3. Начислены отчисления во внебюджетные фонды	32 «Отчисления на социальные нужды»	90,17	69 «Расчеты по социальному страхованию»	90,17
4. Начислен износ по основным средствам и нематериальным активам	33 «Амортизация»	74,79	02 «Амортизация основных средств»	74,78
			05 «Амортизация нематериальных активов»	0,01
5. Отражены прочие расходы, не отнесенные к элементам по операциям 1-4	34 «Прочие затраты»	110,21	96 «Резервы предстоящих расходов и платежей»	21,65
			97 «Расходы будущих периодов»	14,30
			23 «Вспомогательное производство»	4,90
			68 «Расчеты по налогам и сборам»	35,60
			71 «Расчеты с подотчетными лицами»	2,93
			76 «Расчеты с дебиторами и кредиторами»	7,85
			86 «Целевое финансирование и поступления»	22,98
6. Списываются элементы затрат по окончании периода	37 «Отражение общих затрат»	771,02	30 «Материальные затраты»	279,79
			31 «Затраты на оплату труда»	216,06
			32 «Отчисления на социальные нужды»	90,17
			33 «Амортизация»	74,79
			34 «Прочие затраты»	110,21
7. Выпущена готовая продукция	43 «Готовая продукция»	771,02	37 «Отражение общих затрат»	771,02

Таблица 3

Схема финансовой структуры шахты «Воркутинская»

Номер группы	Группа структурных подразделений	Доходы	Прямые расходы	Накладные расходы	Тип центра учета
	Шахта «Воркутинская»	+	+	+	Центр прибыли
1	Сбыт*	+		+	Центр выручки
2	Производство				Центр консолидации затрат
2.1	Добычные участки		+		Центр затрат
2.1.1	Участок № 7		+		МВЗ
2.1.2	Участок № 8				МВЗ
2.1.3	Участок № 9		+		МВЗ
2.2	Проходческие участки		+		Центр затрат
2.2.1	Участок № 1		+		МВЗ
2.2.2	Участок № 2		+		МВЗ
1.2.3	Обогатительная фабрика		+		Центр затрат
3	Вспомогательные службы				Центр консолидации затрат
3.1	Участок ВШТ			+	Центр затрат
3.2	Участок ВТБ			+	– " –
3.3	Участок МДУ			+	– " –
3.4	Технологический комплекс поверхности			+	– " –
	…				
4	Материальные службы				Центр консолидации затрат
4.1	ОМТС			+	Центр затрат
4.2	Склады			+	– " –
5.	Управление				Центр консолидации затрат
5.1	Административные службы			+	Центр затрат
5.2	Финансово-экономическая служба			+	– " –

* В объединение ОАО «Воркутауголь» сбыт продукции осуществляется централизованно через управление по качеству и сбыту угля.

В финансовой структуре выделяются различного рода центры учета:

- центры прибыли, по которым определяется полный финансовый результат, с отнесением на него не только прямых, но и косвенных затрат;
- центры выручки, которые несут ответственность только за объем реализации и (или) размер поступлений;
- центры затрат – подразделения, производящие затраты, необходимые для обеспечения доходоприносящих направлений деятельности предприятия. В свою очередь, они могут быть поделены на места возникновения затрат (МВЗ);
- минимальную единицу управленческого учета производственных затрат;
- центры инвестиций – подразделения, которые полностью отвечают за денежные потоки по выделенному проекту.

Предлагаемая схема финансовой структуры шахты «Воркутинская» приведена в табл.3.

Создание системы управления затратами позволит получать точную и своевременную информацию о затратах с любой необходимой для управления степенью детализации, создать единый контур управления затратами предприятия, включающий планирование, контроль и анализ затрат.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Лабзунов П.* Организация управления затратами в условиях экономики России // Экономист. 2002. № 11.

2. *Сысоев Н.И.* Отражение затрат в управленческом учете // Бухгалтерский учет. 2002. № 6.

3. *Хруцкий В.Е.* Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования / В.Е.Хруцкий, Т.В.Сизова, В.В.Гамаюнов. М.: Финансы и статистика, 2002.