

УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ В УСЛОВИЯХ РЕАЛЬНОГО МИРОВОГО ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА

(COST MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF THE ACTUAL WORLD FINANCIAL CRISIS)

Автор: Eliza Ștefania Bana

Автор перевода с англ.: Савина М.В.

Сложность экономической деятельности в условиях финансового кризиса и, в особенности экономического кризиса, который продолжается, определяет увеличение роли экономической и финансовой информации в принятии решений. Качество принимаемых текущих и долгосрочных решений, прогнозируемых результатов деятельности предприятия зависит от качества информации. В направлении и обосновании управленческих решений на микроэкономическом уровне, полученная информация для управленческого учета играет важную роль в принятии адекватного решения.

Существует несколько этапов, по которым должно следовать руководство предприятия при принятии решений в кризисных условиях. Это:

- определение проблемы, которая должна быть решена;
- определение альтернативных путей действия;
- анализ эффективности каждой альтернативы в будущих результатах деятельности предприятия и выбор наилучшей из них.

Предоставление информации руководству осуществляется при помощи управленческого учета. Управленческий учет позволяет развивать систему внутреннего контроля с целью повышения эффективности управления и предотвращения дальнейшего мошенничества. Она способствует планированию, составлению бюджета и контролю затрат. Управленческий учет призван предоставлять помощь руководителям и тем, кто задействован в управлении предприятием, на всех этапах его деятельности. Эволюция терминологии учета затрат и управленческого учета связана с определениями некоторых авторов в различиях между данными понятиями. Концепция управленческого учета (Anthony, 1990) была изобретена для того, чтобы обозначить противоречие подходов, которые гласят, что «люди используют показатели» и «люди, которые используют только цифры и механику, имеющие единственной целью оценку затрат на промышленную продукцию»

Для управленческого учета критерием является согласование целей, поскольку когда ответственные руководители решений достигают своих целей, это одновременно способствует достижению общих целей организации. Для учета затрат основным критерием является надежность, обеспечиваемая затратами. Horngreen (1989) пересмотрел эту идею, сделав учет затрат частью управленческого учета, важной частью которого является финансовый учет, т.к. он предоставляет оценку баланса предприятия. Данную концепцию можно представить в следующем виде: управленческий учет-это не просто методика исчисления, применяемая к объектам, а способ ориентирования последующего поведения субъектов.

Под двойным воздействием конкуренции и мирового финансового кризиса, предприятия чувствуют необходимость более глубокого изучения собственных затрат, чтобы с максимальной точностью определить цену реализации и пределы прибыльности, которые могут быть достигнуты для каждого вида продукта. Речь идет не только о превентивных мерах, но и об определении необходимых путей достижения поставленных целей. Именно так можно объяснить развитие современного управленческого контроля и его инструмента – аналитического учета, являющегося важным элементом любого предприятия.

Управленческий учет предоставляет информацию о том, на чем строится основа его качества. Эта информация актуальна, если она адаптирована к проблемам, и надежна, если она собирает и обобщает все необходимые данные. Существует две причины, по которым можно сомневаться в руководствовании только бухгалтерской информацией при управлении предприятием: использование недостаточной информации или использование полной информации, неприспособленной к решению проблем.

Появление новых децентрализованных структур текущего управления на предприятиях

сделало управленческий учет важным инструментом управления крупными предприятиями, позволяющим руководству проводить мониторинг и контроль результатов бухгалтерского учета децентрализованных предприятий.

По мере диверсификации производства, а также развития и усложнения его деятельности, руководство должно делегировать определенные полномочия и обязанности. Доминирующее положение в затратах и производительности должно быть реализовано путем производительности лиц, которым делегирована часть экономической власти. Более того, управленческий учет может быть представлен как идеальный инструмент для управления предприятием на расстоянии. Очевидно, что расчет затрат на товары и услуги в настоящее время является лишь одной из целей управленческого учета и все больше ориентирован на оценку деятельности центров ответственности, ставшие основными подразделениями системы калькулирования.

В общем плане управленческий учет должен обеспечивать необходимыми ресурсами все элементы, участвующих в процессе принятия решений, способствуя применению математических методов, как, например, оперативные исследования. Управленческий учет стал эффективным инструментом в руках ответственного руководства компании в попытке контроля будущего состояния собственного предприятия.

Полезность управленческого учета состоит, с одной стороны, в гибкости использования информации, а с другой – почти полной автономии по отношению к законодательству, особенно налоговому законодательству, автономии, которая выступает за экономическое принцип над принципом юридическим.

Среди наиболее важных направлений деятельности предприятий в современных условиях можно выделить: снижение затрат на рабочую силу в структуре затрат предприятия; анализ скрытых издержек; инвестиционная политика в кризисных ситуациях, расходы на краткосрочное финансирование, корректировка коммерческих контрактов и ограничение затрат на внешнюю рабочую силу; политика увеличения продаж за счет снижения затрат на рекламу.

Каковы наиболее важные симптомы кризиса в государстве? Сильное снижение объемов продаж, более жесткие условия кредитования; курс валют, который отрицательно сказывается на показателях импорта; задержка платежей; общее состояние неуверенности в стабильности занятости и общей экономической среде; рост безработицы; торможение финансирования инвестиций в государственный сектор; снижение рейтинга страны, который не будет стимулировать вливание иностранного капитала.

Среди негативных последствий кризиса, о которых упоминалось выше, можно выделить те, которые быть преодолены предприятиями, посредством управления затратами. Эти характеристики отвечают требованиям задач, которые должны быть выполнены при помощи управления затратами предприятия, а именно:

- оценить функционирование различных служб и центров деловой активности за счет, например, расчета затрат на исполнение отдельных функций или на создание ответственного центра, проведения оценки технической продуктивности различных факторов производства (человеческий капитал, оборудование, потребление сырья и материалов);

- способствовать оценке доходности инвестированного капитала. Это должно привести к выработке политики фиксации цены продаж;

- обеспечить возможность расчета заранее определенных и установленных затрат и обоснование производственных расходов; возможность систематического сравнения показателей плановых и фактических, а также интерпретации выявленных отклонений;

- стать важным компонентом оценки внутреннего контроля, особенно в том случае, если предприятие в ближайший период должно пройти аудит.

Информация о производственных затратах используется в оценке активов и прибыльности предприятия и является результатом сбора данных в системе бухгалтерского учета. Информация о расходах, как правило, предоставляется системами учета, которая оказывается недостаточной для принятия эффективных решений. Традиционно элементы затрат собираются в соответствии с промышленной логикой (на изделия, на бумаге) или организационной логикой (в аналитическом или ответственном центре).

Решение руководства должно основываться на соответствующих затратах (затратах,

позволяющих принимать наилучшие инструменты и методы для управления предприятием в целом), определенных по их прогнозным данным, отражающих скрытые или вероятные затраты, социальные издержки и внешние издержки. Поскольку решения затрагивают будущую деятельность, руководству требуется подробная информация о будущих затратах, некоторые из которых не включены в систему сбора данных бухгалтерского учета. Что касается разработки решений, то их цель заключается не только в распределении прибыли по отдельным отчетным периодам, но и в изучении всех возможностей для ее роста в будущем. Затраты на уже осуществленные мероприятия, скорректированные с учетом индекса инфляции, могут стать отправной точкой в процессе принятия решений для будущей деятельности. Если предприятие принимает решение децентрализовать решение, зачастую оно обязано создавать центры прибыли, т. е. центры ответственности, ведущие учет результатов деятельности. С точки зрения центра, единственные фиксированные затраты – это те, которые не зависят от его деятельности. То, что считается переменными затратами для центра в соответствии с этим условием, может быть постоянными затратами на уровне предприятия.

Феномен заключается в следующем: считаются фиксированными те затраты, которые не зависят от объема производства товаров или услуг. Если стратегическое решение принимается по определенному продукту или услуге, то текущее решение будет размещено в центрах ответственности. Переменные издержки – это те, которые центры рассматривают как переменные: эта концепция может отклоняться от того, что воспринимается как переменная стоимость в реальности.

Особое значение для проведения экономического анализа затрат имеет установление последовательности переменных, для которых строится и формируется уровень затрат по каждому продукту. Однако различие между «краткосрочным» и «долгосрочным» имеет основополагающее значение для экономического анализа.

В целом кратковременные законы эволюции затрат основаны на сохранении той же технической базы производства. Решение о росте производства принимается в том случае, если это позволяет производственная мощность. Иными словами, на короткое время, предприятие может работать в одних и тех же технических условиях с теми же средствами труда (машины, оборудование, установки и т. д.), и объем производства может увеличиваться или уменьшаться за счет других переменных факторов производства, таких как сырье и материалы, полуфабрикаты и т. д. В течение краткосрочного периода на изменение затрат особенно влияют изменения в оборотных активах, а также в эффективности работы.

Долгосрочный период считается таковым, который позволяет предприятию модифицировать свою продукцию путем изменения структуры и объема машин и оборудования, которые будут оказывать непосредственное влияние на уровень и структуру затрат.

В краткосрочном периоде производственные затраты могут быть сгруппированы по их содержанию и способу расчета по трем категориям: общая стоимость (полная стоимость), средняя стоимость и предельная стоимость. Анализ взаимозависимости затрат производства свидетельствует о том, что в любой динамичной экономике рост производства осуществляется не с одинаковыми затратами на единицу продукции, а дифференцированными.

Эволюция кривой предельных затрат подчеркивает необходимость изменения в деятельности предприятия путем принятия решения о замене оборудования и машин с целью определения необходимых условий для поддержания минимального уровня средних затрат. В целом исследования, предшествующие принятию решений о росте объема производства, должны основываться на сопоставлении глобального бюджета, эволюции различных видов затрат и на соотношении между ними в рассматриваемый период.

До тех пор, пока предельные издержки остаются ниже себестоимости реализации, предприятие находится в зоне рентабельности. Но если они превышают цену продажи, то выгода уменьшается, потому что каждая дополнительная единица стоит больше, чем установленная цена продажи.

В гипотезе переменных цен продаж, если предприятие обязано снизить свою цену продажи, несмотря на значительное увеличение производства, рассуждения будут такими же. До тех пор, пока продукция будет иметь предельные затраты ниже, чем дополнительный оборот, который она может себе позволить, интерес в этом случае будет заключаться в развитии производства. Как только порог будет превышен, лучше остановить производство. Многие предприятия используют

дифференцированное ценообразование, например, предоставляя коммерческие скидки определенным клиентам. Можно считать, что нормальная цена применяется только к первой серии продуктов, цена снижается для следующей серии. Очевидно, что если человек хочет производить меньше, то он сохранит только клиентов, которые готовы заплатить высокую цену.

Выводы.

Информация, предоставляемая управленческим учетом и учетом затрат, важна только для стратегии компании. Мониторинг различных методов определения затрат промышленных предприятий показывает, что расчет основан на предварительном формулировании функций предприятия. Фактически, затраты накапливаются по мере того, как функции предприятия вводятся в действие. Информация, представленная из управленческого учета и калькулирования затрат можно разделить на два типа: бухгалтерский учет и экстра-учет (нормативов и планов, особенно в бюджете).

Учетная информация может быть первичной (на основе первичных документов), финансовой (получаемой из бухгалтерской отчетности) и управленческой (представляемой в форме внутренних отчетов по уровням управления).

На предприятиях должен проводиться тщательный отбор элементов и результатов, необходимых пользователям аналитического учета. Пользователи должны всегда следовать двум основополагающим принципам: принцип порогового показателя – несколько показателей более эффективны, чем объемная документация, с которой невозможно ознакомиться в полной мере из-за нехватки времени; принцип актуальности – приблизительная, но достаточно точная информация, быстро получаемая, зачастую более полезная, чем точная информация, получаемая позже.

В заключение, каждое предприятие имеет свой собственный управленческий учет, подходящий для конкретной деятельности предприятия, и соответствующие затраты, которые должны быть просчитаны и, которые, вероятнее всего, будут изменяться в будущем в результате воздействия внутренних и внешних факторов предприятия.