

МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СТЕКОЛПРОИЗВОДСТВА НА ОСНОВЕ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

А. А. ДАВЫДОВА, А. А. ИБАТУЛЛИНА, О. В. ПАЧКОВА
ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет»,
г. Казань, Республика Татарстан

Аннотация. Статья посвящена совершенствованию механизма управления затратами на предприятиях стеклопроизводства на основе финансового планирования. Актуальность исследования обусловлена принятой программой развития предприятий отрасли стекольной промышленности до 2020 г., а также необходимостью решать проблемы импортозамещения, которые позволят внедрять новые технологии и расширять ассортимент при недостаточном уровне финансирования со стороны государства и поиске внутренних источников финансирования. В ходе проведенного анализа детерминированы особенности управления издержками стеклопроизводства с учетом отраслевых и технологических особенностей. Установлено, что в изучаемой отрасли не сформирован механизм планирования деятельности организации и контроля над исполнением бюджетов. Предложена блок-схема формирования основных бюджетов стекольного предприятия в авторской интерпретации. При проведении данного исследования были выявлены актуальные управленческие проблемы, свойственные предприятиям стекольного производства. Рассмотрена система формирования основных бюджетов, и предложены рекомендации по совершенствованию финансового планирования и минимизации затрат.

Ключевые слова: управление затратами, финансовое планирование, стекольная промышленность, импортозамещение.

По данным Национального объединенного совета предприятий стекольной промышленности «СтеклоСоюз», за последние 15 лет объемы производства стекольной продукции выросли в несколько раз. Согласно программе развития отрасли до 2020 г. предприятия стекольной промышленности должны полностью обеспечивать потребности не только российского рынка, но и стран Таможенного союза, отрасль должна стать экспортно ориентированной [8, 10]. Чтобы решить проблему импортозамещения, предприятия отрасли должны постоянно внедрять новые технологии и расширять ассортимент, что возможно лишь при достаточном уровне финансирования со стороны государства. Однако отсутствие такой поддержки вынуждает производителей искать новые источники финансирования и находить скрытые резервы для снижения затрат на единицу продукции внутри предприятия.

На настоящий момент на большинстве предприятий стекольной промышленности система внутрипроизводственного учета затрат не отвечает современным требованиям управления стекольным предприятием, а фор-

мируемая на его основе управленческая отчетность не является оперативной и адресной.

Целью данного исследования является разработка такой системы финансового планирования, при которой обеспечивается комплексный подход к управлению затратами, позволяющий оценить результаты всех подразделений. Для достижения указанной цели использовались теоретические и практические методы исследования, связанные со сбором конкретных данных об объекте исследования и оценкой результатов.

Большинство авторов в своих работах [1–3, 6–7] рассматривают управление издержками в общем, давая универсальные рекомендации, не учитывая отраслевых особенностей предприятий. В связи с этим нами рассмотрены особенности системы управления затратами в стекольном производстве, которые во многом обусловлены технологическим процессом производства, и выявлены ее слабые стороны. В таблице 1 приведен результат анализа особенностей управления издержками стеклопроизводства.

Таблица 1 – Особенности управления издержками стеклопроизводства

Отраслевая специфика	Требования, предъявляемые к системе управления издержками
Попередельное производство продукции	В стекольном производстве необходимо учитывать затраты по переделам (приготовление шихты, варка стекломассы, производство готовой продукции), при этом планирование себестоимости и учет фактических затрат в бухгалтерском учете должны вестись по тем же переделам
Наличие складских остатков готовой продукции	Специфика стеклопроизводства предполагает неопределенность спроса и невозможность варьирования объема производства в зависимости от него. При разработке бюджетов необходимо учитывать сезонные колебания, заключающиеся в падении спроса на стекольную продукцию с мая по сентябрь
Использование стеклобоя в составе шихты	В соответствии с ГОСТ Р 52233-2004 «Тара стеклянная. Стеклобой. Общие технические условия» в стекловаренную печь шихта подается со стеклобом в соотношении не менее 80% шихты и не более 20% стеклобоя [4, 9]. Стекольный бой, являющийся более легкоплавким по сравнению с шихтой, позволяет экономить расход топлива и минимизировать затраты
Энергоемкое производство	В структуре себестоимости высокую долю затрат составляют затраты на энергоресурсы, что предполагает организацию мероприятий по совершенствованию технологического процесса с использованием зарубежного опыта повышения КПД печей
Наличие вспомогательных и обслуживающих производств	Учет затрат вспомогательных производств (энергомеханический, газокислородный, электро-, транспортный участки) необходимо вести в составе косвенных расходов текущего периода и не включать их в состав расходов основного производства
Незавершенный характер производства	В связи со сменой пресс-форм, горячим и холодным ремонтом печи возникает неизбежность простоев, которые приводят к дополнительным затратам. Следствием этого становятся увеличение продолжительности производственного цикла и возникновение незавершенного производства
Распределение косвенных затрат	Базой распределения косвенных затрат служат материальные расходы (заработная плата основных производственных рабочих и затраты на сырье и материалы), что не всегда приемлемо при расчете себестоимости разной продукции из ассортиментной линейки предприятия
«Котловой» метод калькулирования себестоимости продукции	Применение котлового метода заключается в том, что все понесенные затраты в текущем периоде необоснованно распределяются между реализованной продукцией, остатками готовой продукции на складе и незавершенным производством [5]

В ходе проведенного анализа специфики учета затрат на стекольном производстве было установлено, что существующая система внутрипроизводственного учета затрат не способна своевременно предоставлять адекватные данные для управленческого учета. В связи с тем что учет затрат не ведется по центрам финансовой ответственности, а осуществляется по переделам, не установлены лица, отвечающие за экономию денежных средств. Отсутствует мотивация руководителей структурных подразделений к снижению контролируемых ими издержек, что происходит из-за несовершенства системы внутренней отчетности.

В изучаемой отрасли не сформирован механизм планирования деятельности организации и контроля над исполнением бюджетов. Используемые инструменты стратегического и тактического управления издержками не-

способны качественно и своевременно влиять управленческие решения.

Большинство задач можно решить с помощью собственных усилий предприятий стекольной промышленности в рамках их возможностей и с учетом быстроизменяющейся внешней среды, а также рационального использования внутренних источников с построением эффективной системы управления затратами. Главной проблемой на пути к такой системе является нерационально выстроенное финансовое планирование, которое заключается не только в распределении денежных ресурсов, но и в проведении мероприятий по экономии затрат.

Оперативный мониторинг затрат является важнейшим, основным при устранении текущих проблем в части бюджетирования. В этом случае следует осуществлять контроль соблюдения бюджетов достаточно часто, срав-

нивая нормативы затрат в бюджете с их реальной величиной. Данный критерий в части экономии ресурсов можно использовать в качестве материальной мотивации руководителей подразделений. Необходимо уточнить, что система мониторинга затрат предприятий стекольной промышленности должна включать в себя такие элементы, которые помогали бы управленцам различных уровней принимать решения, направленные на оптимизацию затрат.

Как показывает практика, система планирования на стекольных предприятиях предусматривает два основных бюджета: бюджет доходов и расходов, составляемый по ме-

туду начисления, и бюджет движения денежных средств, составляемый по кассовому методу. Своевременное финансовое планирование, и как его часть – бюджетирование, дает информацию о предполагаемых объемах и структуре затрат и доходов, вводит более строгий режим экономии затрат и финансовых ресурсов организации, позволяет координировать работу подразделений и организации, служит инструментом сравнения достигнутых и желаемых результатов. На рисунке 1 представлена разработанная нами блок-схема формирования основных бюджетов стекольного предприятия.

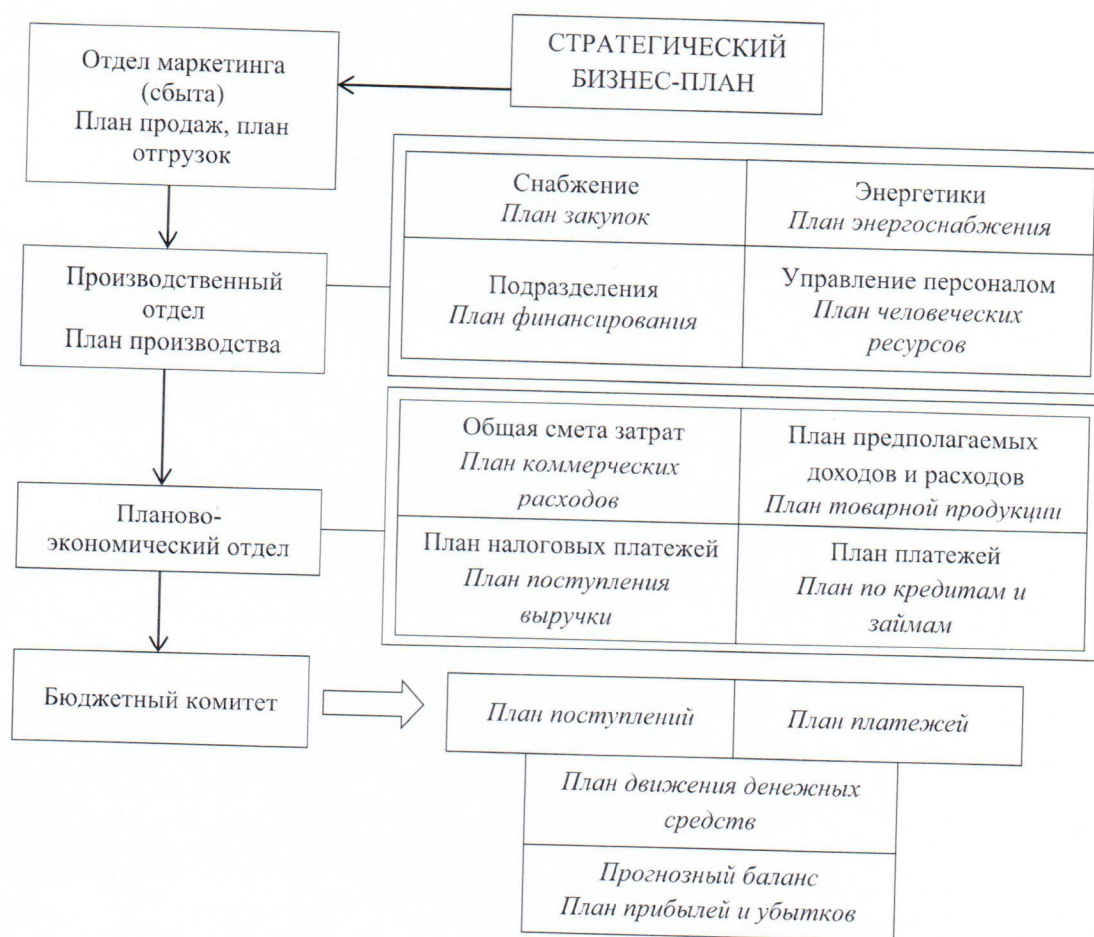


Рисунок 1. Блок-схема формирования основных бюджетов стекольного предприятия

Для реализации поставленных задач необходимо ввести центры финансовой ответственности, составлять отдельные бюджеты по элементам затрат в этих центрах и своевременно реагировать на возникающие отклонения от плановых показателей. Финансовое

планирование как система управления финансовыми потоками может мобилизовать возможные свободные ресурсы и вывести предприятия стеклопроизводства на новый уровень развития.

Решая вопрос минимизации затрат и уменьшения себестоимости продукции как главного фактора повышения конкурентоспособности предприятия, необходимо проводить функционально-стоимостный анализ отдельных бизнес-процессов, ранжировать издержки по значимости и устанавливать обоснованные затраты. Выявление системных отклонений, возникающих в процессе оперативно-производственного планирования, позволяет вовремя предложить действия по их устранению.

Результатом данного исследования послужило определение особенностей учета затрат на предприятиях стеклопроизводства с последующей разработкой структуры финансового планирования с ориентацией на отраслевые особенности стекольной промышленности. Применение предложенной системы планирования требует дальнейшего изучения и апробации на конкретном предприятии.

Механизм управления затратами на предприятиях стекольной промышленности на основе финансового планирования позволит предприятию решить проблему самофинансирования своей деятельности за счет высвобождения денежных средств.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бабаев Ю. А. Бухгалтерский учет : учебник для вузов. – М. : Юнити-Дана, 2012. – 476 с.
2. Гарифуллин К. М. Управление затратами. – Казань : Изд-во Казанского ун-та, 2011. – 328 с.
3. Гладченко О. А. Бухгалтерский учет в вопросах и ответах : учеб.-практ. пособие. – М. : ФБК-Пресс, 2014. – 304 с.

4. ГОСТ Р 52233-2004. Тара стеклянная. Стеклобой. Общие технические условия. – 01.01.2005.
5. Губернаторов А. М., Корецкая Л. К. Развитие методологии управления плановой себестоимостью продукции производственного предприятия : монография. – Владимир, 2013. – 224 с.
6. Ефимова О. В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений : учебник. – М. : Омега-Л, 2014. – 348 с.
7. Стражев В. И. Оперативное управление предприятием: проблемы учета и анализа. – Минск : Наука и техника, 2012. – 94 с.
8. «Мир стекла» и новые технологии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: kapital-rus.ru/articles/article/248956.
9. «СтеклоСоюз» России : офиц. сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: steklosouz.ru/static/lib/gost_new.html.
10. Информационно-новостной портал стекольной промышленности GlassNews [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.glassnews.info/?p=7283#more-7283.

Давыдова Анна Алексеевна, магистрант, ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет»: 420008, Россия, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Кремлевская, 18.

Ибатуллина Анна Анатольевна, магистрант, ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет»: 420008, Россия, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Кремлевская, 18.

Пачкова Ольга Владимировна, канд. экон. наук, доцент кафедры «Финансовый менеджмент», ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет»: 420008, Россия, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Кремлевская, 18.

Тел.: (843) 233-71-09

E-mail: anydavy7@bk.ru

THE MECHANISM OF COST MANAGEMENT IN GLASS PRODUCTION ENTERPRISES ON THE BASIS OF FINANCIAL PLANNING

Davydova Anna Alekseevna, master's student, Kazan (Volga Region) Federal University. Russia.

Ibatullina Anna Anatol'evna, master's student, Kazan (Volga Region) Federal University. Russia.

Pachkova Olga Vladimirovna, Cand. of Econ. Sci., Ass. Prof. of Financial Management Department, Kazan (Volga Region) Federal University. Russia.

Keywords: cost management, financial planning, glass industry, import substitution.

The article focuses on improving the mechanism of cost management in glass production enterprises on the basis of financial planning. The relevance of the study is due to the adopted program of glass industry development towards 2020, as well as the need to solve the problem of import substitution, which will allow to introduce new technologies and expand the range with insufficient government funding and the search for domestic sources of funding. The conducted analysis determined the specific features of cost management in glass production, taking

into account the industrial and technological features. It is established that the industry in question has no formed mechanism of organization activity planning or budget implementation control. A flowchart of the formation of core budgets of a glass production enterprise as interpreted by

the author is presented. In the course of the study, urgent management problems typical for glass production enterprises were identified. The system of core budget formation is examined, and recommendations on improving financial planning and minimizing costs are offered.

REFERENCES

1. Babaev Yu. A. *Bukhgalterskiy uchët: uchebnyk dlya vuzov* [Accounting: course book for higher education institutions]. Moscow, 2012. 476 p.
2. Garifullin K. M. *Upravlenie zatratami* [Cost management]. Kazan, 2011. 328 p.
3. Gladchenko O. A. *Bukhgalterskiy uchët v voprosakh i otvetakh: ucheb.-prakt. posobie* [Accounting in questions and answers: work book]. Moscow, 2014. 304 p.
4. GOST R 52233-2004. *Tara steklyannaya. Stekloboy. Obshchie tekhnicheskie usloviya* [Glass containers. Crushed glass. General specifications.]. 01.01.2005.
5. Gubernatorov A. M., Koretskaya L. K. *Razvitie metodologii upravleniya planovoy sebestoimost'yu produktzii proizvodstvennogo predpriyatiya: monografiya* [Development of methodology for managing planned net cost of industrial enterprise production: monograph]. Vladimir, 2013. 224 p.
6. Efimova O. V. *Finansovyy analiz: sovremennyy instrumentariy dlya prinyatiya ekonomicheskikh resheniy: uchebnyk* [Financial analysis: modern tools for economic decision-making: course book]. Moscow, 2014. 348 p.
7. Strazhev V. I. *Operativnoe upravlenie predpriyatiem: problemy ucheta i analiza* [Operational business management: accounting and analysis problems]. Minsk, 2012. 94 p.
8. "Mir stekla" i novye tekhnologii ["Glass world" and new technologies]. Available at: kapital-rus.ru/articles/article/248956.
9. *StekloSouz*: official website. Available at: steklosouz.ru/static/lib/gost_new.html.
10. Glass industry information and news portal GlassNews. Available at: www.glassnews.info/?p=7283#more-7283.