

Управленческий учет и менеджмент организации: проблемы взаимодействия

Лялькова Евгения Евгеньевна,

кандидат экономических наук,
доцент, кафедра «Управленческий учет»
ФГОБУ ВПО «Финансовый университет
при Правительстве Российской Федерации»,
Москва (E-mail: lyalkovae@mail.ru)

Мелашенко Наталья Сергеевна, студент
ФГОБУ ВПО «Финансовый университет
при Правительстве Российской Федерации»,
Москва (E-mail: melnata2@mail.ru)

ОПТИМИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УЧЕТА ЗАТРАТ В ТЕКСТИЛЬНОМ ПРОИЗВОДСТВЕ

Abstract. В статье рассмотрены и проанализированы основные результаты деятельности одного из ведущих российских текстильных предприятий «Матренин Посад», проанализировано качество учетно-аналитической системы предприятия. Даны предложения по оптимизации процедуры калькулирования себестоимости продукции и организации элементов управленческого учета, обоснована целесообразность внедрения попередельного метода калькулирования, учитывающего специфику выделенных в статье переделов: раскрой, обработка, печать, упаковка.

Ключевые слова: калькулирование себестоимости продукции, управленческий учет, попередельный метод, организация системы управленческого учета, текстильная промышленность.

В условиях хозяйственной и финансовой самостоятельности организации показатель себестоимости является основой для установления конкурентных цен и расчета финансовых результатов. Для раскрытия понятий «себестоимость» и «калькулирование» были проанализированы подходы различных авторов: М.А. Вахрушиной [1], В.Б. Ивашкевича[3], В.Э.Керимова [4], Н.П. Кондракова [5], Д.В. Лысенко [5]. В целом, мнения авторов схожи. *Себестоимость* - выраженные в денежной форме затраты на ее производство и реализацию, т.е. на сырье, материалы, топливо, энергию, основные фонды, трудовые и иные ресурсы.

Калькулирование – это система экономических расчетов себестоимости единицы отдельных видов продукции (работ, услуг). Как известно, для целей реализации процесса калькулирования, необходимо воспользоваться одним из методов

калькулирования (рисунок 1).



Рисунок 1 – Классификация методов калькулирования

Проанализируем и критически оценим методы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции, используемые в управленческом учете ООО «Матренин посад». Основным видом деятельности этого предприятия являются разработка товаров для рукоделия, производство рисунков на канве и комплектов для вышивания.

ООО «Матренин посад» было зарегистрировано в 2003 году. На данный момент организация имеет 2 офиса, расположенных в Москве, и производство в городе Клин.

Основные виды производимой ООО «Матренин посад» продукции представлены ниже:

- Канва с нанесенным рисунком
- Канва с рисунком для вышивания «Композиции»
- Шелк с рисунком «Гармония»
- Шелк с рисунком «Бисерная фантазия»

- Холст с рисунком «Благодать»
- Наборы для начинающих
- Наборы для вышивания нитками
- Наборы для вышивания нитки – бисер
- Наборы для вышивания бисером
- Наборы для шитья и вышивания
- Наборы для вышивания бисер – ленты
- Наборы для вышивания бисер – паспарту

Наибольшим спросом пользуются наборы для вышивания нитками, вышивания бисером, канва с нанесенным рисунком. Эта продукция является наиболее рентабельной.

Основные экономические показатели ООО «Матренин посад» представлены в табл. 1.

Таблица 1 – Основные экономические показатели ООО «Матренин посад»

Показатель	2010 млн. руб.	2011 млн. руб.	2012 млн. руб.	Абсолютное отклонение млн. руб.		Темп роста, %		Абс. откл. ТР, %
				2010- 2011	2011- 2012	2011- 2010	2012- 2011	
Выручка	4.6	11.1	17.4	6.4	6.4	2,4	1,6	0,8
Себестоимость продаж	-3.8	-5.9	-8.5	-2.1	-2.5	1,5	1,4	0,1
Валовая прибыль (убыток)	0.8	5.1	8.9	4.3	3.8	6,4	1,7	4,6
Коммерческие расходы	0	0	0	0	0	0	0	0
Управленческие расходы	-0.7	-2.2	-4.4	-1.5	-2.2	3,1	1,9	1,1
Прибыль (убыток) от продаж	0.1	2.8	4.5	2.7	1.6	34,8	1,6	33,3
Проценты к уплате	0	-0.02	0	-0.01	0.02	0	0	0
Прочие расходы	-0.1	-0.1	- 0.15	0.03	-0.05	0,7	1,4	- 0,8
Прибыль (убыток) до налогообложения	-0.1	2.7	4.3	2.8	1.6	46,3	1,6	44,8
Текущий налог на прибыль	0.0	-0.5	-0.9	-0.5	-0.3	79	1,6	77,4
Чистая прибыль (убыток)	- 0.07	2.2	3.4	2.2	1.3	30,3	1,6	28,7

В данной аналитической таблице представлены основные финансово – экономические показатели деятельности ООО «Матренин посад» за последние несколько лет. На основании

показателей таблицы, можно сделать следующие выводы. Во-первых, ООО «Матренин Посад» - это динамично развивающееся предприятие. Выручка стабильно растет (с 11,1 млн. руб. в 2011 г. по 17,4 млн. руб. в 2012 г.), но темп ее роста снижается: за период с 2010 по 2012 он сократился на 0,8%.

Во-вторых, стабильно растет себестоимость. В качестве возможных причин роста себестоимости можно определить следующие: рост объема производства; нерациональное использование материальных ресурсов (увеличение брака), в связи с этим происходит снижение прибыли (рис. 2).

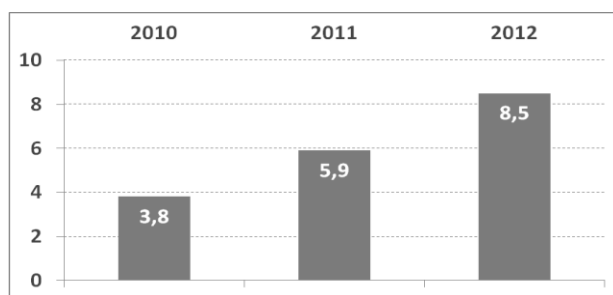


Рисунок 2 – Динамика себестоимости продукции ООО «Матренин посад»

Для понимания состава затрат ООО «Матренин посад» обратимся к таблице 2.

Таблица 2 – Затраты на производство готовой продукции по элементам в ООО «Матренин посад»

Состав затрат	За аналогичный период предыдущего года		Фактически за отчетный период		Изменение	
	тыс.руб.	уд. вес, %	тыс.руб.	уд. вес, %	+,- тыс.руб.	в % к предыд. году
Амортизация	49988	3	155885	4	105897	1
Аренда цеха	421743	24	-	-	-421743	24
Аренда оборудования	-	-	108000	3	108 000	-
Социальные отчисления	119952	7	2566	0,1	-117386	-7
Заработная плата	336000	19	8095	0,2	-327905	-19
Сырье и материалы	834281	47	3651 353	88	2817072	41
Обслуживание оборудования	-	-	198000	5	198000	5
ИТОГО	1761965	100	4123900	100	2361935	45

Исходя из таблицы 2, можно сделать вывод о том, что производство является материалоемким: наибольший удельный вес в структуре затрат продукции в отчетном году занимают материальные затраты 88%. А в предыдущем году материальные затраты составили 47,3% в общей структуре затрат, следовательно, произошло увеличение доли материальных затрат на 41,2%. Данное увеличение можно рассматривать как благоприятный фактор для развития производства. Связано это с тем, что по своей сути материальные затраты являются переменными, они зависят от масштаба производства. Увеличиваются объемы производимой продукции. Увеличение объемов производства неизбежно ведет к росту переменных затрат.

Исходя из данных рисунка 2, можно обнаружить рост себестоимости продукции ООО «Матренин Посад». Данное обстоятельство можно рассматривать с двух точек зрения. Рост себестоимости – это не абсолютный негативный фактор, поскольку, как указывалось выше, он неизбежно связан с ростом объема производства. Организация пока имеет возможность разместить производство на имеющихся мощностях и площадях. Это позволяет избежать увеличения масштабной базы, которая повлекла бы за собой рост постоянных затрат. На данный момент себестоимость увеличивается преимущественно за счет роста переменных затрат, зависящих от объема выпускаемой продукции.

Вышеизложенное позволяет дать следующие предложения по снижению себестоимости и оптимизации процесса производства:

1. Повышение технического уровня производства

На данный момент негативное влияние на рост себестоимости оказывает устаревание оборудования (изношенность 80%). Сложившаяся ситуация ведет к большому объему брака. В связи с этим, предлагается закупка нового ткацкого станка Альфа 61 (рис. 3). Это круглоткацкий станок, работающий по испытанной во всем мире альфа-технологии, последнее поколение шестичелночных круглоткацких станков, производящих даже легкие ткани точно и осторожно. В

результате приобретения будет достигнуто планируемое качество полотна при минимальных затратах и потерях от брака.

2. Совершенствование организации производства и труда.

Данное предложение связано с нерациональным, на наш взгляд, использованием рабочей силы и технических возможностей. На данный момент в процессе упаковки продукции заняты 5 человек. Зарботная плата каждого из сотрудников составляет не менее 20 тыс. руб.

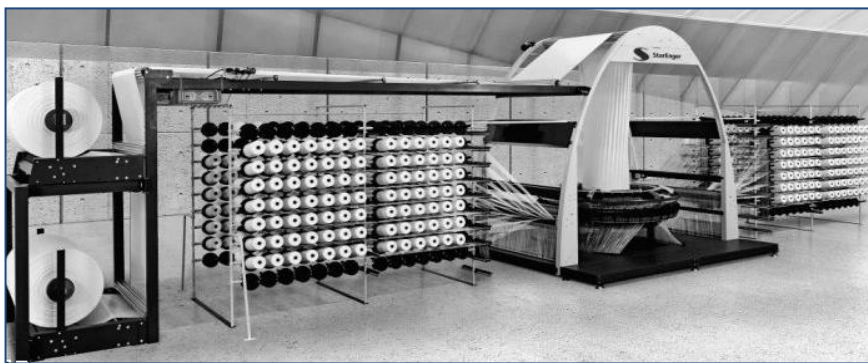


Рисунок 3 – Ткацкий станок Альфа 61

Приобретение упаковочного станка позволит автоматизировать процесс упаковки, не прибегая к человеческому труду, что повысит качество и скорость этого этапа производства. Сам станок стоит 400 тыс. руб., т.е. срок его окупаемости составит 20 месяцев. Высвободятся денежные средства, затрачиваемые на заработную плату и социальные отчисления работников.

3. Изменение объема и структуры продукции

Снижая затраты, нужно учитывать не только микро-, но и макросреду организации. Для целей повышения конкурентоспособности в июне 2012 года руководством организации был проведен опрос населения на предмет удовлетворенности видами выпускаемой ООО «Матренин посад» продукции и ее качеством, пожеланиям. В результате анализа полученных отзывов выявили: желательна организация новых видов продукции: сумок, игрушек, подушек, носков с элементами вышивки. Эти пожелания целесообразно учесть при разработке стратегии организации.

Обратимся далее к собственно организации системы учета

себестоимости продукции ООО «Матренин Посад». На сегодняшний день предприятие применяет метод учета фактических затрат и калькулирования полной фактической себестоимости. При этом используются следующие счета: 20 «Основное производство», 23 «Вспомогательное производство», 25 «Общепроизводственные расходы», 26 «Общехозяйственные расходы».

Схема учета состоит в следующем:

– Прямые затраты на производство сразу относят в дебет счетов 20 и 23

– Косвенные затраты собираются сначала по дебету счетов 25 (цеховые расходы) и 26 (общезаводские), в конце месяца они списываются с кредита этих счетов в дебет счета 20 путем распределения между отдельными видами продукции пропорционально объему выпуска

– На счете 20 аккумулируются все затраты на производство данного вида продукции

– После выхода готового изделия из производства и сдачи его на склад по данным бухгалтерского учета на счете 20 «Основное производство» формируются данные о фактической себестоимости готовой продукции.

По нашему мнению, в связи с тем, что производство характеризуется последовательной обработкой сырья для получения законченного готового продукта по фактической себестоимости целесообразно применение попередельного метода учета затрат в системе управленческого учета. При этом переделами ООО «Матренин посад» будут должны стать следующие процессы: раскрой, обработка, печать, упаковка.

Предлагаемая схема производства представлена на рис. 4.

При этом, как видно из рисунка 4, целесообразно применение именно полуфабрикатного способа, т.к. после каждого передела организация получает как полуфабрикат, который может войти в следующую производственную стадию, в следующий передел, так и быть продан на сторону.

В целях дальнейшего развития управленческого учета предприятию предлагается разработать и внедрить управленческую учетную политику [2], которая будет отражать

организационный аспект в разрезе формирования службы контроля информирование центров ответственности.

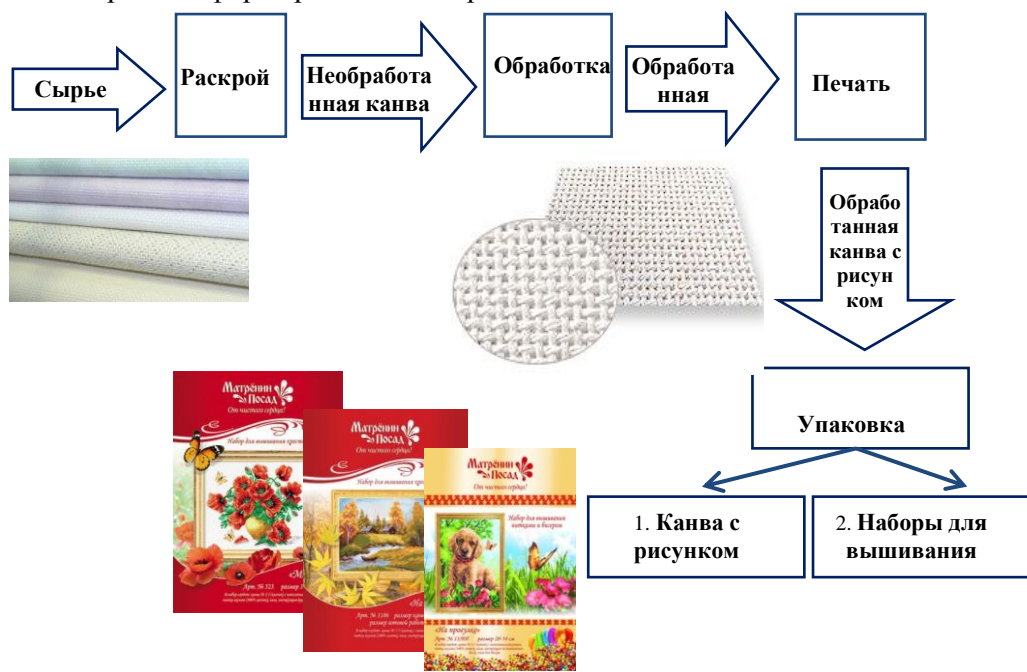


Рисунок 4 - Схема организации производства в ООО «Матренин посад»

В качестве центров ответственности в ООО «Матренин посад» целесообразно выделить:

Центр затрат – отдел раскроя, обработки, печати, упаковки.

Центр дохода – маркетинговый отдел

Центр прибыли – отдел продаж

Центр инвестиций – финансовый директор

Также в ООО «Матренин посад» нуждается в совершенствовании система внутренней отчетности. Мы считаем, что руководители должны предоставлять финансовому директору данные о:

- себестоимости продукции на каждом этапе производства
- затратах на производство
- продажах (отчеты из точек продаж)
- эффективности работы оборудования
- Закупках сырья и материалов
- Количестве продукции на складах

- Внедрении новых видов оборудования
- Поставщиках

Предложенные мероприятия по совершенствованию учета затрат и калькулированию себестоимости, организации управленческого учета в целом направлены на развитие ассортиментной линейки, улучшение качества выпускаемой продукции, увеличение объемов производства, рост выручки от продаж и развитие ООО «Матренин Посад» в целом.

Список литературы:

1. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учебник / М.А. Вахрушина. – 8-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Национальное образование», 2013. – 672 с. : ил., табл. – (Национальное экономическое образование [текст]).
2. Вахрушина М.А., Лялькова Е.Е. Учетная политика в системе управленческого учета: методика формирования, практика применения. – М.: Экономистъ, 2008. – 205 с. [текст]
3. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Магистр: Инфра – М, 2011. 576 с. [текст].
4. Керимов В.Э. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник / В.Э. Керимов. – 8-е изд., изм. и доп. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2012. – 484 с. [текст].
5. Кондраков Н.П. Бухгалтерский (финансовый управленческий) учет: учебник. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва: Проспект: 2013. – 496 с. [текст].
6. Лысенко Д.В. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 478с. – (Высшее образование: Бакалавриат).

**Management accounting and company management:
Interaction problems**

Evgeniya Lyalkova, Ph.D. (Econ.)

Assistant Professor, Management accounting
Department the Finance University under the
Government of the Russian Federation,
Moscow (E-mail: lyalkovae@mail.ru)

Natalia Melashenko, student,

The Finance University under the
Government of the Russian Federation,
Moscow (E-mail: melnata2@mail.ru)

ACCOUNTING SYSTEM OPTIMIZATION IN TEXTILE INDUSTRY

Abstract. The authors analyzes main results of operations of the company 'Matrenin posad' Ltd., makes the appropriate conclusions and provides recommendations in terms of methods of management accounting system optimization and accounting system elements. The process method of cost accounting is examined. Making-up, processing, printing and packing stages are segregated.

Keywords: cost accounting, management accounting, process method of cost accounting, management accounting system organization, textile industry.

References:

Vakhrushina M.A. Management accounting: textbook / Vakhrushina M.A. – 8th edition, revised and complemented – Moscow: Publishing house "National education", 2013. – 672 p.: pictures, tables. – (National economics education).

Vakhrushina M.A., Lyalkova E.E. Accounting policies in management accounting: methodology working out and practices oa implementation. – Moscow: Publishing house "Economist" Экономистъ, 2008. P. 205

Ivashkevich V.B. Management accounting: textbook. – 2nd edition – Moscow, Publishing house: "Infra-M", 2011. 576p.

Kerimov V.E. Management accounting: textbook. – 8th edition – Moscow. Publishing house: "Dashkov &Co", 2012. – 484 p.

Kondrakov H.P. Financial management accounting: textbook – 3rd edition – Moscow: Publishing house: "Prospect", 2013. – 496 p.

Lysenko D.V. Management accounting: textbook – Moscow, Publishing house: "INFRA-M", 2012. – 478 p.

