

УДК 338.984

***МЕЖЦЕХОВЫЕ ТРАНСФЕРТНЫЕ ОПЕРАЦИИ КАК СРЕДСТВО
УПРАВЛЕНИЯ СЕБЕСТОИМОСТЬЮ ПРОДУКЦИИ НА
ПРОИЗВОДСТВЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ***

Сиско А. С.

студентка,

ФГАОУ ВО Сибирский Федеральный Университет

Красноярск, Россия

Игошина Н. В.

студентка,

ФГАОУ ВО Сибирский Федеральный Университет

Красноярск, Россия

Аннотация: В статье рассматривается современный подход для ведения более эффективного производства с точки зрения экономики в условиях рыночной конкуренции. Поднимаются вопросы организации технологии и особенности управления предприятием. Разрабатывается алгоритм, по которому движется проект «лидерство в издержках».

Ключевые слова: эффективное производство, общие издержки, современные инструменты, финансовые показатели, статья доходов и затрат, маржинальность.

***INTERDEPARTMENTAL TRANSFER OPERATIONS AS A MEANS
OF PRODUCT COST MANAGEMENT AT A MANUFACTURAL FACILITY***

Sisko A.S.

student,

FGAOU VO Siberian Federal University

Krasnoyarsk, Russia

Igoshina N.V.

student,

FGAOU VO Siberian Federal University

Krasnoyarsk, Russia

Annotation: The article deals with a modern economic approach to a more efficient production under the conditions of market competition. The matters of technology organization and special aspects of facility management are discussed. The algorithm of the “coast leadership” project is developed.

Keywords: efficient production, total cost, modern tools, financial indicator, income and cost item, marginality.

На данный момент рынок перенасыщен различными производствами. В каждой отрасли существует множество различных предприятий, которые выпускают одинаковую или похожую продукцию. Каждая фирма вне зависимости монополист она или имеет множество конкурентов, хочет зарабатывать больше, чем имеет сейчас.

Фирмы, выпускающие одну продукцию для того, чтобы держаться на плаву, вынуждены постоянно конкурировать друг с другом. Самый простой инструмент для конкуренции представляется в виде понижения цены. Как результат таких действий - ценовые войны и падение рынка. Сокращается маржинальная прибыль компаний, как следствие, уменьшается общая прибыль и тает инвестиционный бюджет. Компании попадают в ловушку остановленного развития и постепенно умирают. Современные инструменты позволяют заранее понять, когда наступает точка риска. Для того, чтобы

оставаться на плаву и в дальнейшем вести успешную работу, компаниям нужен современный подход.

Выделим методы для ведения более эффективного производства:

- переход рынка с жесткой рыночной конкуренцией на рынок инновационных товаров с высоким спросом, не имеющих аналогов;
- сокращение издержек и продажа изделий-полуфабрикатов на сторонние фирмы, создание бизнес - единицы из внутренних подразделений.

Рассмотрим все и выберем наиболее эффективный метод, который принесет наибольший положительный результат с точки зрения экономики в самый краткосрочный период времени.

Способ перехода на рынок инновационных товаров с высоким спросом более трудоемкий и требует больших инвестиционных вложений в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, что сейчас не представляет возможности.

Учитывая высокую динамику развития компаний, можно сделать вывод, что система аналитики однозначно отстает от необходимого минимума. Соответственно, затраты на производство продукции не нормируются, и компании имеют перерасход ресурсов, как материальных, так и трудовых. В данном случае, необходимо производить сокращение издержек и детально рассматривать работу каждого цеха. Это возможно только при наличии полной финансовой модели подразделения, что подразумевает детальную разработку бюджетов доходов и расходов. При наличии такой структуры автоматически становится возможной реализация стратегии лидерства в издержках, которой руководствуется большинство европейских зарубежных компаний, в частности мировой лидер - система «ДАО Toyota».

Перейдем к проработке реализации плана сокращения издержек.

Алгоритм, по которому двигается проект «лидерство в издержках» начинается со следующих действий:

- формирование макропоказателей;
- формирование статей затрат первого уровня;
- формирование статей доходов первого уровня;
- разноска затрат по статьям;
- предварительный анализ бюджета доходов и расходов (БДР).

Первый этап - формирование структуры финансовых показателей. Они раскладываются по принципу сверху вниз - от макропоказателей к микро. Таким образом, можно определить в краткосрочном периоде основные зоны, доля которых влияет на себестоимость продукции в большей степени.

Далее, когда предварительная работа была проделана, фирма начинает рассматривать свою структуру, как набор маленьких бизнесов. Каждый цех, как отдельная бизнес единица, которая создает товар-полуфабрикат для другого подразделения (принцип виртуального аутсорсинга). Для этого уже собранная структура статей доходов и расходов раскладывается на каждое подразделение, и начинается поцеховая декомпозиция второго уровня по затратам. Результат - индивидуальный бюджет каждого подразделения.

Завершенная работа над структурой затрат позволяет оперативно запустить программу по снижению непрофильных издержек и оптимизации производства. Данная работа переходит уже от планово-экономической группы, в зону полномочий управления цеха и высвобождает ресурс, для следующего этапа работы - разработке внутренних виртуальных доходов. Таким образом, вся работа цехов, а именно продажа и скупка изделий-полуфабрикатов, представляет собой систему внутренних межцеховых трансфертных операций.

Для формирования «цены» каждой единицы продукции на выходе, нам нужно понять распределение затрат. Используется метод определения долей основанный на материальных и прямых трудовых затрат на каждую единицу.

В результате разбора каждого производственного цеха, получена себестоимость каждой единицы продукции. В результате чего выявлено над каким товаром нужно работать в большей мере.

Далее, для оценки подразделения, как самостоятельной бизнес единицы, необходимо понять, стоит ли закладывать в товар виртуальную добавленную стоимость. Ответ на этот вопрос скрыт в назначении, которое присваивается цеху. Если анализ производственных мощностей показывает, что имеются свободные производственные мощности, и возможно, не увеличивая постоянные издержки, а только за счет уменьшения переменных издержек, поднять выпуск, то себестоимость всех выпускаемых изделий уменьшится. Это означает, что подразделение способно выполнять сторонние заказы или брать дополнительные внутривыпускные задачи других цехов, что приведет к получению дополнительной прибыли. В таком случае, необходимо определить рыночную цену изделиям-полуфабрикатам. Зная первую межцеховую себестоимость можно заложить желаемую норму рентабельности и выводить дополнительный продукт на новые рынки.

Во всех остальных случаях, создание добавленной стоимости практически не имеет никакого смысла. Всю прибыль создает последний цех, который выпускает готовую упакованную продукцию, с полной производственной себестоимостью.

Старт работы над сокращением издержек идет с самых крупных в денежном эквиваленте статей затрат. И дальше по ниспадающей. Примеры направлений, в которых наиболее рационально производить оптимизацию:

- поиск материалов с более низкой ценой и допустимым снижением качества;
- анализ необходимости всех свойств изделия (некоторые элементы можно сократить, без потери качества);

- работа над технологическим процессом, сокращение времени производства с помощью использование технологической оснастки или более современных технологий;
- сокращение логистических цепочек и времени на поиск необходимых запчастей;
- перевод части высокопартийного производства на конвейерную сборку с более дешевыми трудозатратами;
- внедрение системы бережливого производства.

Результатом проведенных мероприятий становится увеличение производительности при небольшом увеличении общих издержек. Но при этом, компания имеет увеличения объемов продаж, и ,соответственно, большую маржинальность. Важно отметить, что управление только макроэкономическими показателями не может дать нам детальной картины и не позволяет управлять себестоимостью товара в должной мере. Если настроить все производства, как маленькие «бизнес единицы», мы сможем не только снизить издержки за счет детального анализа, но и получить дополнительную прибыль в рамках общей структуру компании.

Библиографический список

1. Гончаренко, Л. И. Налоговый контроль трансфертных цен крупнейшими налогоплательщиками : актуальны ли изменения правил? / Л. И. Гончаренко, Н. Г. Вишневская // Экономика. Налоги. Право. – 2015 – № 2. – С. 112–119
2. Зеленюк, А. Н. Сущность и проблемы трансфертного ценообразования/ А. Н. Зеленюк // Российский внешнеэкономический вестник. – 2013. – № 7. – С. 49–61.

3. Волков Д. В. Оценка конкурентоспособности предприятия: теоретико-методологические подходы. Липецк: Материалы Кафедры менеджмента ЛГТУ, 2011.
4. Рубин Ю. Б. Теория и практика предпринимательской конкуренции. М.: Маркет ДС, 2010.
5. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации. М.: Маркет ДС, 2008.
6. Стратегический менеджмент / под ред. А. Н. Петрова. СПб.: Питер, 2005.
7. Рубин Ю. Б. Основы бизнеса. М.: Маркет ДС, 2008.
8. Портер М. Конкуренция. М.: Вильямс, 2010.
9. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.

Оригинальность 91%