

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Филиал в г. Златоусте
Факультет «Сервис, экономика и право»
Кафедра «Экономика и право»
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой,

к.э.н., доцент

_____ Т.И. Гусева
_____ 2017 г.

Управление затратами как основа финансовой результативности предприятия
АО «Златоустовский Ремонтно-механический завод»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ – 38.03.02.2017.411.ПЗ ВКР

Руководитель работы
ст. преподаватель

_____ Л.Н. Гутман
_____ 2017 г.

Автор работы
студент группы ФСЭиП-405

_____ А.О. Колесникова
_____ 2017 г.

Нормоконтролер
к.э.н., доцент

_____ И.И. Турсукова
_____ 2017 г.

Златоуст 2017

АННОТАЦИЯ

Колесникова А.О. Управление затратами как основа финансовой результативности предприятия АО «Златоустовский Ремонтно-механический завод» – Златоуст: ЮУрГУ, ЭиП, 2017, 94 с., 7 ил., 27 табл., библиогр. список – 34 наим., 4 приложения.

Цель выпускной квалификационной работы заключается в разработке мероприятий по совершенствованию управления затратами для повышения финансовой результативности предприятия.

В первом разделе выпускной квалификационной работы рассматриваются теоретические и методические основы управления затратами предприятия. В частности, раскрывается экономическая сущность и приводится классификация затрат. Исследуются цели, принципы, функции и методы управления затратами. Рассматривается методика анализа затрат и обобщаются основные резервы их снижения.

В втором разделе работы приводится краткая организационно-экономическая и финансовая характеристика АО «Златоустовский Ремонтно-механический завод». Проводится анализ динамики и структуры затрат предприятия и оценка влияния затрат на финансовый результат предприятия. Выявляются основные направления снижения затрат предприятия.

В третьем разделе выпускной квалификационной работы разрабатываются мероприятия по сокращению затрат АО «Златоустовский Ремонтно-механический завод». Проводится оценка влияния разработанных мероприятий на финансовый результат предприятия.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ	
ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ	10
1.1 Экономическая сущность и классификация затрат как объекта управления	10
1.2 Управление затратами на предприятии: задачи, принципы, функции и методы	16
1.3 Методика анализа затрат и резервы их сокращения	22
2 ОЦЕНКА УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ В АО «ЗЛАТОУСТОВСКИЙ РЕМОНТНО-МЕХАНИЧЕСКИЙ ЗАВОД»	
2.1 Краткая организационно-экономическая и финансовая характеристика предприятия	35
2.2 Анализ и оценка динамики и структуры затрат предприятия	44
2.3 Анализ и оценка влияния затрат на финансовый результат предприятия	59
3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ С ЦЕЛЬЮ ПОВЫШЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ АО «ЗЛАТОУСТОВСКИЙ РЕМОНТНО-МЕХАНИЧЕСКИЙ ЗАВОД»	
3.1 Разработка мероприятий по сокращению затрат предприятия	66
3.2 Оценка эффективности разработанных мероприятий по сокращению затрат и их влияния на финансовый результат предприятия	76
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	80
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	84
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Классификация затрат для целей управления	87
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Характеристика методов управления затратами предприятия	89

ПРИЛОЖЕНИЕ В. Бухгалтерский баланс АО «ЗРЗМ» за 2014–2016 гг.	91
ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Отчет о финансовых результатах АО «ЗРЗМ» за 2014–2016 гг.	93

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. Эффективная деятельность промышленных предприятий является одним из основных факторов развития экономики страны. В свою очередь финансовая результативность предприятия и его конкурентоспособность в условиях рыночной экономики в значительной степени зависят о того, насколько рационального осуществляется управление затратами – важнейшего фактора формирования финансовых результатов деятельности. Современные предприятия функционируют в условиях ограниченности ресурсов, с одной стороны, и стремительных изменений потребительских предпочтений, с другой. Сохранение рыночных позиций возможно при более низкой себестоимости выпускаемой продукции, а также при оптимальном сочетании ее цены и качества.

Процесс управления затратами сводится не только к сокращению затрат, он охватывает все этапы управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия, а информация о затратах является основой для принятия большого числа ключевых управленческих вопросов. В частности, информация о затратах служит основой выбора ассортиментной и ценовой политики, а также политики распределения имеющихся ресурсов.

Таким образом, актуальность вопроса управления затратами на промышленном предприятии обусловлена тем, что достижение доминирующих позиций над конкурентами сегодня возможно только при более низкой себестоимости выпускаемой продукции.

Объект исследования – АО «Златоустовский Ремонтно-механический завод».

Предмет исследования – процесс управления затратами на предприятии.

Цель работы – разработать мероприятия по совершенствованию управления затратами для повышения финансовой результативности предприятия.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

1) Раскрыть теоретические и методические основы управления затратами предприятия.

2) Провести анализ и дать оценку управления затратами АО «Златоустовский

Ремонтно-механический завод».

3) Разработать мероприятия по сокращению затрат, оценить их влияние на финансовый результат деятельности предприятия.

Теоретической базой исследования послужили законодательные и нормативные акты РФ, регламентирующие процесс формирования затрат предприятия (Налоговый кодекс РФ, Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации»). При рассмотрении вопросов сущностного содержания категории «затраты» использовались научные работы авторов Багиева Г.Л., Ивашкевича В.Б., Соколова Я.В., Лапусты М.Г., Леготина Ф.М., Вахрушиной М.А., Лебедева В.Г. и других. Вопросами изучения теоретических подходов к классификации затрат и их группировке, использовании информации о них в управлеченческих целях занимались такие авторы, как Гомонко Э.А., Друри К., Миронова О.Л., Мухина И.А., Невекшина Е.В., Попова Л.В. и другие авторы.

Методологической основой исследования послужили труды отечественных специалистов в области финансов, управлеченческого учета и экономического анализа. Вопросы организации учета и регулирования затрат широко раскрыты в работах таких авторов, как Вахрушина М.А., Ивашкевич В.Б., Казакова М.М., Клейман А.В., Козаченко А.В., Лабзунов П.П., Лапыгин Ю.Н., Никифорова Н.А. Шеремет А.Д. и других. Методология экономического анализа затрат раскрыта в работах авторов Гиляровской Л.Т., Когденко В.Г., Маркарьяна Э.А., Пласковой Н.С., Чая В.Т., Шеремета А.Д. и других авторов.

Информационной базой исследования являлись данные бухгалтерской финансовой отчетности и управлеченческого учета АО «Ремонтно-Механический завод» за 2014–2016 годы.

Практическая значимость исследования состоит в том, что оно содержит разработки мероприятий по совершенствованию управления затратами на производственном предприятии в целях повышения результативности его деятельности.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Экономическая сущность и классификация затрат как объекта управления

Производство и реализация продукции (оказание услуг, выполнение работ) предполагает соответствующее ресурсное обеспечение, величина которого оказывает существенное влияние на уровень финансовой результативности деятельности, в связи с чем, все предприятия и их производственные подразделения должны знать, во что им обходится производство продукции.

Исследование и оценка эффективности управления затратами является важнейшей производственной функцией, т.к. изменение величины затрат оказывает непосредственное влияние на прибыль. Поэтому снижение затрат предприятия имеет существенное значение, обеспечивая высвобождение в целях дальнейшего развития материального производства дополнительные трудовые, материальные и финансовые ресурсы, укрепляет и стабилизирует финансовое положение предприятия, повышает эффективность его деятельности.

В экономической литературе и нормативных документах, наряду с термином «затраты», встречаются также понятия «расходы» и «издержки». Рассмотрение этих определений позволило сделать вывод, что они несколько разнятся при употреблении в зависимости от сферы применения. Как правило, понятие «расходы» чаще применяется в бухгалтерском и налоговом учете. Понятие «затраты» больше относится к финансовой сфере, планированию и оценке эффективности деятельности предприятия, т.е. более применимо к управленческому учету. Понятие «издержки» используется в экономической теории и экономическом анализе. Однако фактически понятия «затраты», «расходы» и «издержки» не имеют четко выраженных различий и перекликаются друг с другом. Поэтому в рамках настоящей работы эти понятия будут использоваться как синонимы.

Поэтому важность затрат как фактора, влияющего на результаты деятельности

предприятия, делает актуальным изучение подходов к их определению как с точки зрения нормативных документов, так и с точки зрения различных авторов.

В соответствии со ст. 252 Налогового кодекса РФ (НК РФ) расходами признаются обоснованные и документально подтвержденные затраты, осуществленные (понесенные) налогоплательщиком [1]. В соответствии с п.3 Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99) расходами организации признается уменьшение экономических выгод в результате выбытия активов (денежных средств, иного имущества) и (или) возникновения обязательств, приводящее к уменьшению капитала этой организации, за исключением уменьшения вкладов по решению участников (собственников имущества) [2].

В таблице 1.1 обобщены подходы к определению затрат в интерпретации различных исследователей.

Таблица 1.1 – Понятие затрат в интерпретации разных исследователей

Автор	Определение
Багиев Г.Л. [3]	Затраты представляют собой экономическую категорию, в стоимостном выражении характеризующую физический объем и состав использованных предприятием ресурсов
Ивашкевич В.Б. [8]	Затраты – выраженные в натуральной и денежной формах издержки живого и овеществленного труда в процессе предпринимательской деятельности в течение определенного периода времени
Соколов Я.В. [4]	Затраты – это себестоимость ресурсов, использованных в процессе производства, выполнения работ и оказания услуг
Лапуста М.Г. [16]	Затраты – это расходы материальных, трудовых, финансовых, природных, информационных и других видов ресурсов в стоимостном выражении для обеспечения процесса расширенного воспроизводства
Леготин Ф.Я. [18]	Затраты – это расходы, связанные с созданием или приобретением материальных, нематериальных активов и иного имущества и прав для ведения предпринимательской деятельности
Вахрушина М.А. [5]	Затраты – это издержки, понесенные организацией в момент приобретения каких-либо материальных ценностей или услуг
Лебедев В.Г., Дроздова Т.Г., Кустарев В.П. [32]	Затраты характеризуют в денежном выражении объем ресурсов за определенный период, использованных на производство и сбыт продукции, которые трансформируются в себестоимость товаров, работ и услуг

Обобщив вышеприведенные определения, можно выделить следующие подходы к толкованию сущности затрат:

- идентичность с издержками (Ивашкевич В.Б., Вахрушина М.А.);
- идентичность с расходами (Лапуста М.Г., Леготин Ф.Я.);
- идентификация затрат как ресурсов (Лебедев В.Г., Дроздова Т.Г., Кустарев В.П.);
- представление затрат как стоимостной оценки ресурсов (Багиев Г.Л., Соколов Я.В.).

Представление затрат как стоимостной оценки ресурсов, на взгляд автора работы, точнее всего отражает экономический смысл понятия «затраты», которое позволяет определить состав и объем экономических ресурсов, вовлекаемых в деятельность предприятия, путем проведения их стоимостной (денежной) оценки. Затраты предприятия трансформируются в себестоимость продукции (работ, услуг). В свою очередь, под себестоимостью понимается сумма всех затрат, понесенных предприятием на производство и реализацию продукции.

Сложность структуры и многообразие процессов формирования затрат предполагает подразделение их по ряду признаков. Именно научно-обоснованная классификация затрат имеет важное значение для эффективного построения и организации процесса управления затратами. В отечественной практике преобладает калькуляционный подход, т.е. используются группировки затрат, необходимые для исчисления себестоимости продукции. Западная практика предлагает функциональный (целевой) подход, при котором затраты соотносятся с определенными видами работ (функциями), которые осуществляются в интересах производства и реализации того или иного вида продукции. Изучение подходов к классификации затрат и отнесения затрат к каждой группе выявило смешение калькуляционного и функционального подходов [25].

Классификация затрат разнообразна и зависит от того, какую управленческую задачу необходимо решить. Классификация затрат для целей управления представлена в приложении А.

Важнейшими группировками затрат, которые используются в теории и практике управления затратами отечественных предприятий, являются группировки по экономическим элементам и статьям калькуляции.

Группировка затрат по экономическим элементам применяется при формировании сметы затрат на производство продукции, планировании снижения себестоимости, определения ее структуры. Данная группировка затрат является объектом финансового учета и используется при составлении бухгалтерской отчетности (Отчета о финансовых результатах, Пояснений к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах). Для целей бухгалтерского финансового учета согласно ПБУ 10/99 «Расходы организации» [2] при формировании производственных затрат должна быть обеспечена их группировка по следующим элементам:

- 1) Материальные затраты – стоимость сырья, материалов, топлива, энергии, работ и услуг производственного характера.
- 2) Затраты на оплату труда – заработка плата основного производственного персонала предприятия, включая премии рабочим и служащим за производственные результаты, стимулирующие и компенсационные выплаты.
- 3) Отчисления на социальные нужды – обязательные отчисления по установленным законодательством нормам органам социального страхования, Пенсионного фонда, Федерального фонда обязательного медицинского страхования от затрат на оплату труда в составе себестоимости продукции.
- 4) Амортизация – отражается сумма амортизационных отчислений амортизуемого имущества предприятия.
- 5) Прочие затраты – налоги, сборы, платежи, отчисления в страховые фонды (резервы), затраты на командировки, на подготовку и переподготовку кадров, на оплату услуг связи, банков, а также другие документально подтвержденные затраты, входящие в состав себестоимости продукции, но не относящиеся к ранее перечисленным элементам затрат.

Группировка затрат по элементам непригодна для исчисления себестоимости единицы продукции, т.к. многие затраты невозможно распределить по видам

продукции. В основу классификации затрат по статьям калькуляции положен принцип единства цели и места расходования ресурсов. Такая группировка должна в первую очередь обеспечивать выделение затрат, которые связаны с производством конкретных видов продукции (единицы и всего выпуска за конкретный период: месяц, квартал, год). Это имеет важное значение для анализа и оперативного руководства деятельностью отдельных участков производства, цехов и предприятия в целом, для организации внутривнешнего хозрасчета и изыскания резервов снижения себестоимости конкретной продукции. Перечень статей затрат устанавливается предприятием самостоятельно. Как правило, типовая номенклатура статей затрат представляет собой следующий перечень, представленный в таблице 1.2 [23].

Таблица 1.2 – Калькуляционные статьи затрат

Статьи затрат	Виды себестоимости		
Сырье и материалы			
Возвратные отходы (вычитываются)			
Покупные изделия и полуфабрикаты			
Топливо и энергия на технологические цели			
Затраты на оплату труда производственных рабочих			
Дополнительная зарплата производственных рабочих			
Отчисления на социальные нужды производственных рабочих			
Расходы на освоение и подготовку производства			
Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования			
Общепроизводственные расходы			
Общехозяйственные расходы	Цеховая себестоимость	Производственная себестоимость	Полная себестоимость
Прочие производственные расходы			
Потери от брака			
Внепроизводственные расходы			

Для целей управления предприятиями, создающими продукцию, наиболее рационально будет использовать классификацию затрат на производство продукции по следующим признакам:

- 1) В зависимости от способа отнесения затрат на себестоимость продукции:
 - прямые – стоимость ресурсов, непосредственно израсходованных на

изготовление продукции, например, материальные затраты, заработка плата производственного персонала и отчисления от нее в страховые фонды, амортизация производственного оборудования;

– косвенные – стоимость ресурсов, которые не относятся к конкретному виду продукции; между разными видами продукции данные расходы могут распределяться пропорционально прямым расходам на их изготовление или прямо пропорционально какому-нибудь компоненту прямых расходов (например, заработной плате сотрудников, занятых изготовлением продукции) [15].

2) В зависимости от времени возникновения затрат:

– текущие – издержки, возникшие в процессе производства продукции для получения прибыли и отнесенные к данному отчетному периоду;

– расходы будущих периодов – затраты, производимые в предшествующем и отчетном периодах, но подлежащие включению в себестоимость продукции в последующие периоды (затраты на освоение новой продукции, затраты, понесенные в связи с предстоящими строительными работами, затраты на лицензионное программное обеспечение и другие) [9].

3) В зависимости от экономической роли в процессе производства:

– основные – затраты, непосредственно связанные с производственным (технологическим) процессом изготовления продукции;

– накладные – затраты, которые образуются в связи с организацией, обслуживанием производства и управлением им (общепроизводственные и общехозяйственные расходы).

4) В зависимости от связи с производством:

– производственные расходы – расходы, непосредственно связанные с производством продукции, включая расходы на технологические нужды, сырье, материалы, топливо, электроэнергию, заработную плату и т.д.;

– расходы на продажу (коммерческие расходы) – затраты, связанные с отгрузкой и реализацией продукции, оплатой услуг по ее упаковке, погрузке,

транспортировке сторонними компаниями, рекламные расходы, расходы, связанные с продвижением продукции на рынок и т.п.;

– расходы на управление (управленческие расходы) – затраты на управление предприятием, не связанные непосредственно с производственным процессом, включают: заработную плату и премии управленческого персонала, расходы на командировки, почтовые, конторские нужды, транспорт, содержание зданий административного назначения, услуги сторонних организаций (страховые, юридические, аудиторские) и другие.

Таким образом, затраты представляют собой стоимость ресурсов, использованных в процессе производства. Классификация затрат разнообразна и зависит от того, какую управленческую задачу необходимо решить. Основными группировками затрат, которые используются в теории и практике управления затратами отечественных предприятий, являются группировки по экономическим элементам и статьям калькуляции.

1.2 Управление затратами на предприятии: задачи, принципы, функции и методы

Управление затратами представляет собой непрерывный процесс их учета, анализа, планирования и контроля. Британский экономист К. Друри сделал вывод о том, что эффект от сокращения затрат во многом превосходит эффект от увеличения прибыли [7].

Изучение литературы по управлению затратами позволило выделить следующие подходы к толкованию сути процесса управления затратами.

Первый подход. Управление затратами – одно из направлений менеджмента предприятия. Лабзунов П.П. приводит следующее определение «Управление затратами – особый раздел менеджмента, характеризующийся сложностью и обширностью проблем, которые необходимо решать» [15]. По мнению Тарасовой В.Ф «Управление затратами и результатами – система взаимосвязанных процессов, рассматриваемая как функциональная часть менеджмента» [10].

Второй подход. Управление затратами – одна из функций управленческого учета. Так, коллектив авторов под руководством Невекшиной Е.В. отмечает «Управление затратами – важнейшая функция, выполняемая управленческим учетом» [24]. Колпакова М.А. дает следующее определение «Управление затратами – процесс, включающий сбор, обработку, анализ информации, используемой далее для принятия и реализации управленческого решения» [13].

Третий подход. Управление затратами – экономия ресурсов, направленная на оптимизацию их использования. По определению Мерзликиной Г.С. «Управление затратами – это непрерывный во времени процесс комплексного воздействия на издержки хозяйствующего субъекта с целью обеспечения их оптимального уровня, структуры и динамики» [20]. По определению Казаковой М. «Управление затратами – умение экономить ресурсы и максимизировать отдачу от них» [9].

Четвертый подход. Управление затратами – деятельность, которая не обязательно связана с экономией ресурсов или сокращением затрат, но приводит к повышению эффективности использования ресурсов и деятельности в целом. Гомонко Э.А. приводит следующее понятие «Управление затратами – средство достижения предприятием высокого экономического результата. Оно не сводится только к снижению затрат, т.к. распределяется на все элементы управления» [6].

Обобщив представленные подходы можно представить следующее определение: управление затратами – это целенаправленная деятельность менеджмента предприятия, ориентированная на повышение эффективности его деятельности путем воздействия на вовлекаемые в нее экономические ресурсы и процесс их трансформации в конечный результат на основе выполнения всего комплекса функций управленческого цикла [10].

Цель управления затратами – оптимизация финансового результата через максимизацию прибыли. При этом подробно исследуется основная факторная цепочка получения прибыли: «затраты – объем производства – прибыль». Для достижения этой цели управление затратами на предприятии призвано решать следующие основные задачи [30]:

- выявление роли управления затратами как фактора повышения финансовой

результативности деятельности предприятия;

- определение затрат по основным функциям управления (производство, управление, сбыт), отдельным подразделениям, на единицу продукции;
- подготовка информационной базы, позволяющей оценивать затраты при выборе и принятии управленческих решений;
- выявление технических способов и средств измерения и контроля затрат;
- поиск резервов снижения затрат на всех этапах производственного процесса и во всех производственных подразделениях предприятия;
- выбор системы управления затратами, соответствующей условиям работы предприятия.

Задачи управления затратами должны решаться в комплексе. Только такой подход приносит пользу, способствуя значительному росту экономической эффективности работы предприятия.

Многие авторы выделяют различные принципы управления затратами на предприятии. Анализируя их, можно выделить основные принципы, представленные на рисунке 1.1.

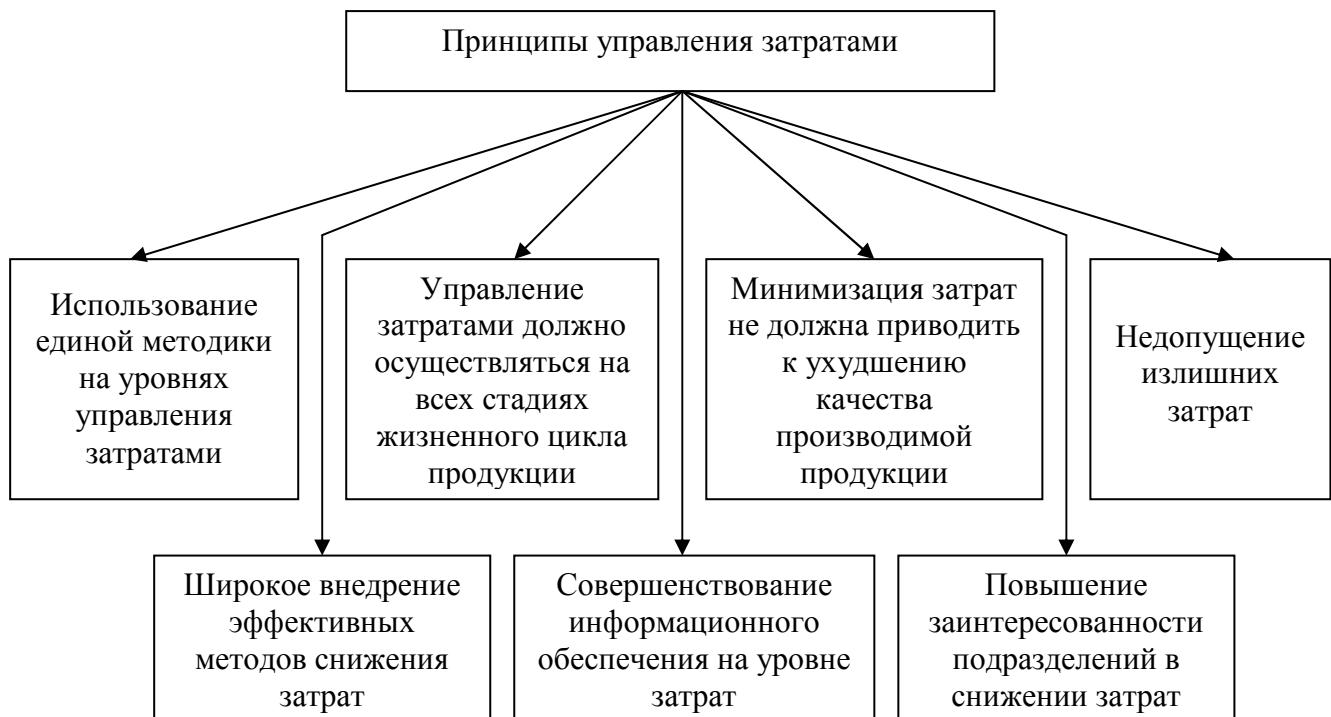


Рисунок 1.1 – Принципы управления затратами предприятия

Соблюдение всех принципов управления затратами создает базу экономической конкурентоспособности предприятия и завоевания им передовых позиций на рынке.

Как и в любой другой управленческий процесс, управление затратами подразумевает исполнение основных функций управления, т.е. принятие и реализацию решений, а так же контроль за их выполнением. Функции управления затратами представлены в таблице 1.3 [20].

Таблица 1.3 – Функции управления затратами предприятия

Функции управления	Содержание функции управления затратами
Прогнозирование и планирование затрат	Прогнозирование и планирование затрат подразделяют на перспективное (долгосрочное) и текущее (краткосрочное). Задачей долгосрочного планирования является подготовка информации об ожидаемых затратах при освоении выпуска новой продукции, увеличении мощности предприятия и т.п. Текущие планы конкретизируют реализацию краткосрочных целей предприятия, обосновываются годовыми, квартальными, месячными расчетами
Организация управления затратами	Устанавливает, каким образом на предприятии управляют затратами, т.е. кто это делает, в какие сроки, с использованием какой информации и документов, какими способами
Координация и регулирование затрат	Сравнение фактических затрат с запланированным уровнем, определение отклонений и принятие оперативных мер по ликвидации расхождений
Активизация и стимулирование	Воздействие на участников производства, побуждающее их соблюдать установленные планом затраты и находить возможности их снижения
Учет затрат	Необходим для подготовки информации при принятии правильных хозяйственных решений
Анализ затрат	Позволяет оценить эффективность использования всех ресурсов, выявить резервы снижения затрат на производство, подготовить материалы для принятия рациональных управленческих решений
Контроль затрат	Обеспечивает обратную связь – сравнение запланированных и фактических затрат, осуществление корректирующих управленческих действий, направленных на приведение фактических затрат в соответствие с запланированными или на уточнение планов

Управление затратами осуществляется путем совместной реализации совокупности перечисленных выше функций. Для реализации этих функций в

современной экономической науке разработаны разнообразные методы, выбор которых обусловлен целями управления и наличием условий для применения. Метод управления затратами – это принятая последовательность действий, определяющая особенности реализации функций управления, позволяющей добиться поставленных при применении метода целей. Характеристика методов управления затратами представлена в приложении Б [27]. Наибольшее распространение на российских предприятиях получили такие методы управления затратами как:

- стандарт-кост;
- нормирование;
- директ-костинг;
- АВС-метод;
- бюджетирование;
- контроллинг;
- аутсорсинг.

Метод стандарт-кост – это учет затрат на основе нормативов с целью управления по отклонениям. На основе разработанных до начала производственного процесса норм составляются стандартные калькуляции, а в дальнейшем учитывают фактические затраты, выделяя отклонения от плановых норм. Основная задача, которую ставит перед собой стандарт-кост, – учет потерь и отклонений в прибыли предприятия, приведение фактических затрат в соответствии с нормами [6].

В основе системы нормирования лежат следующие важнейшие принципы [9]:

- предварительное нормирование затрат и исчисление нормативной себестоимости единицы продукции;
- систематический учет изменений норм и определение влияния этих изменений на себестоимость продукции;
- предварительный контроль затрат на основе первичных документов и фиксирование отклонений от норм в момент их возникновения с одновременным

выявлением причин и виновников;

- ежедневная информация об отклонениях от норм.

При нормативном учете фактическая себестоимость продукции исчисляется путем алгебраического суммирования нормативной себестоимости и выявленных за отчетный период изменений норм и отклонений от норм. Ежедневное обобщение и анализ отклонений от норм по местам возникновения затрат и центрам ответственности позволяет руководителям производственных подразделений своевременно устранять возникающие недостатки в организации производства и предупреждать возможность их появления в будущем [10].

Главной особенностью системы директ-костинг является то, что себестоимость продукции учитывается и планируется только в части переменных затрат. Постоянные расходы не включаются в расчет себестоимости продукции, а как расходы данного периода списываются с полученной прибыли в течение того периода, в котором они были произведены [6].

ABC-метод (метод функционального учета затрат) заключается в распределении суммы затрат предприятия на протяжении периода на определенный вид продукции, определяется на основе расходов по соответствующим процессам и операциям. Методология его проведения основана на так называемом принципе Парето, который предусматривает, что для достижения 80 % ожидаемого результата достаточно осуществлять управление 20 % факторов его формирования [10].

Бюджетирование затрат – построение на предприятии системы бюджетного планирования, контроля и анализа затрат и финансовых ресурсов. Различные виды деятельности предприятия на следующий год должны координироваться путем подготовки конкретных программ действий, которые могут составляться в форме бюджета, отражающего следующие показатели деятельности [33]:

- планируемая величина дохода, которая должна быть достигнута в результате деятельности;
- расходы, которые должны быть понесены в течение этого периода;

- капитал, который необходимо привлечь для достижения цели деятельности и другие.

Аутсорсинг – способ оптимизации деятельности предприятий за счет передачи непрофильных функций (бухгалтерский учет, проведение предынвестиционных исследований, стратегическое планирование, налоговое планирование, обслуживание компьютерных систем, подбор кадров, обеспечение безопасности, юридическое обслуживание и др.) внешним специализированным компаниям [10].

Таким образом, управление затратами – динамичный процесс, включающий управленческие действия прямой и обратной связи, целью которых является достижение высокого экономического результата деятельности. Управление в области затрат должно базироваться на определенных принципах и функциях, охватывать совокупность методов управления затратами.

1.3 Методика анализа затрат и резервы их сокращения

Являясь основой формирования финансовых результатов, затраты предприятия требуют тщательного контроля и глубокого анализа. Анализ затрат имеет исключительно важное значение, т.к. позволяет выяснить тенденции их изменения, определить влияние факторов на это изменение. Цель анализа затрат заключается в выявлении возможностей повысить эффективность использования всех видов ресурсов в процессе производства и реализации продукции.

Основными задачами анализа затрат предприятия являются [19]:

- оценка суммы, динамики, уровня и структуры затрат;
- анализ затрат на 1 рубль объема продукции;
- определение факторов, повлиявших на динамику затрат;
- анализ и оценка влияния затрат на финансовые результаты деятельности;
- изыскание резервов снижения себестоимости продукции.

Сумма производственных затрат характеризует произведенные затраты в денежном измерении за определенный период в целом по предприятию, по подразделениям, отдельным видам продукции. На их основе можно определить,

сколько и какие затраты были произведены за отчетный период, их динамику за ряд лет и дать количественную оценку их изменения. Этот показатель необходим менеджерам для планирования затрат по их видам и в целом, а также выделения денежных средств по приобретению необходимых товарно-материальных запасов и затрат трудовых и финансовых ресурсов.

Структура затрат определяется долей отдельных видов затрат в общей их сумме. Структуру и динамику затрат следует анализировать в разрезе элементов затрат, статей калькуляции и функций (затраты на производство, коммерческие расходы, управленческие расходы).

Уровень затрат характеризуется показателями ресурсоемкости, которая показывает, сколько предприятию необходимо затратить ресурсов в денежном выражении для получения 1 рубля выручки. Другими словами, показатели ресурсоемкости – это показатели удельного веса затрат на ресурсы в выручке, это показатели структуры выручки. Показатели ресурсоемкости продукции рассчитывают как отношение затрат на ресурсы в разрезе элементов к выручке от продаж, получая таким образом показатели материалоемкости, зарплатоемкости, амортизациоемкости, ресурсоемкости по прочим расходам. Показатели ресурсоемкости характеризуют степень контролируемости затрат менеджментом предприятия: стабильность данных показателей свидетельствует о том, что вероятность неконтролируемого роста затрат невелика, следовательно, колебания прибыли маловероятны, а это уже одно из свойств качественной прибыли [11].

Динамика затрат характеризует изменение суммы, удельного веса и уровня затрат по сравнению с прошлым (базисным) периодом. Она определяется такими показателями, как абсолютное и относительное отклонение, темпы роста и прироста. Абсолютное отклонение затрат рассчитывается как разность между фактическими затратами с данными прошлого или базисного периода. На основании этого показателя делается вывод о количественном изменении произведенных затрат. Для качественной характеристики изменения затрат необходимо рассчитать их относительное отклонение, т.е. экономию или перерасход по затратам в сравнении с прошлым периодом по формуле (1.1) [14]:

$$\Delta Z = (UZ_{\text{ФАКТ}} - UZ_{\text{БАЗИС}}) \cdot B_{\text{ФАКТ}}, \quad (1.1)$$

где ΔZ – относительное отклонение затрат (экономия (–), перерасход (+)), руб.;

$UZ_{\text{ФАКТ}}$ – фактический уровень затрат, доля единицы;

$UZ_{\text{БАЗИС}}$ – базисный уровень затрат, доля единицы;

$B_{\text{ФАКТ}}$ – фактическая сумма реализованной продукции за отчетный период.

Показатели динамики затрат служат аналитикам основой для выводов и рекомендаций, менеджерам – для принятия управленческих решений по снижению и экономному расходованию средств. При изучении динамики затрат необходимо сравнивать темпы изменения затрат, выручки от продаж и общей суммы доходов. Объективный экономический закон развития любого коммерческого предприятия требует необходимости превышения темпов роста доходов над расходами.

Наиболее обобщающим показателем себестоимости продукции, выражющим ее прямую связь с прибылью, является уровень затрат на 1 рубль объема продукции, определяемый как отношение общей суммы затрат на производства к объему продукции. Анализ затрат на 1 рубль объема продукции включает в себя изучение динамики затрат по сравнению с предыдущим периодом, определение факторов и причин отклонений фактических затрат отчетного периода от данных за предыдущий период и их количественное измерение. Этот показатель определяется следующим соотношением (1.2) [14]:

$$Z_{1\text{ РУБ}} = S / B = \sum q_c / \sum q_z, \quad (1.2)$$

где $Z_{1\text{ РУБ}}$ – затраты на 1 рубль объема продукции, руб.;

S – себестоимость продукции, руб.;

B – выручка от реализации продукции, руб.;

q – количество, объем выпуска продукции в натуральном выражении;

c – себестоимость единицы, руб.;

z – цена единицы продукции, руб.

Непосредственное влияние на изменение уровня затрат на 1 рубль объема продукции оказывают следующие факторы:

- изменение структуры и ассортимента выпущенной продукции (услуг);

- изменение себестоимости отдельных видов продукции (услуг);
- изменение оптовых цен на продукцию (услуги).

Схема факторной системы затрат на 1 руб. объема продукции представлена на рисунке 1.2 [14].

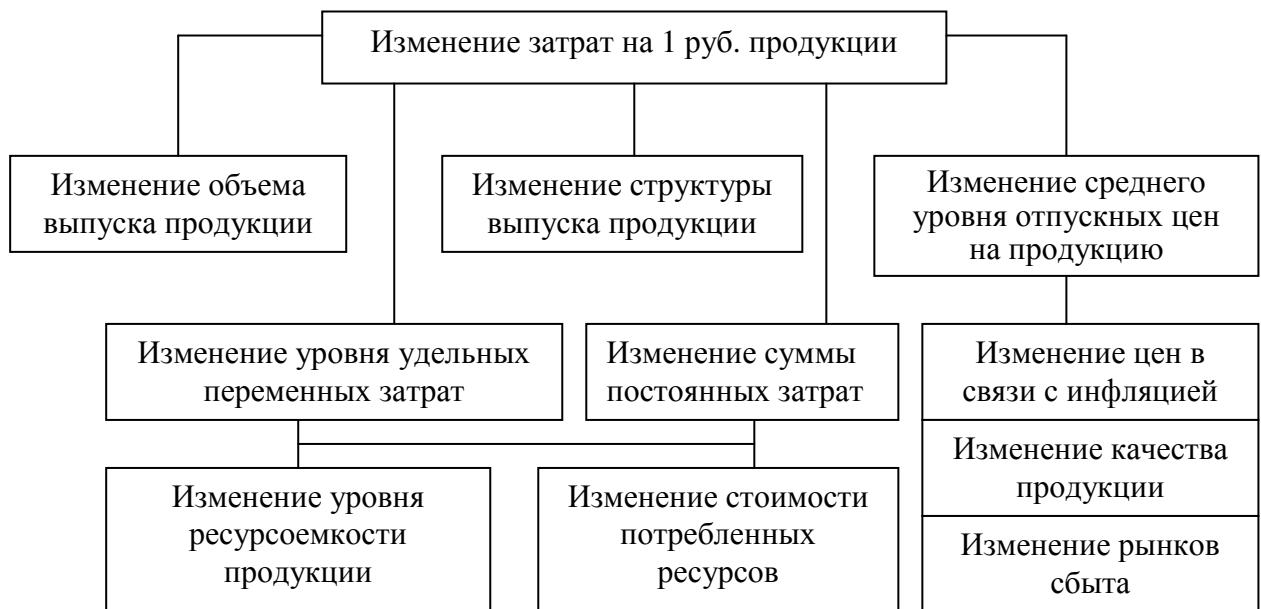


Рисунок 1.2 – Взаимосвязь факторов, определяющих уровень затрат на 1 рубль продукции

В процессе анализа устанавливают влияние следующих факторов на величину затрат [11]:

- объема производства (реализации) продукции;
- уровня цен (инфляции);
- материалоемкости;
- зарплатоемкости (включая отчисления на социальные нужды);
- амортизациемкости;
- ресурсоемкости по прочим затратам.

Данными для анализа является следующая информация: индекс роста цен, выручка от продаж за отчетный и предыдущий годы, затраты в разрезе элементов.

Расчеты осуществляются с следующей последовательности [11]:

1) Расчет выручки от продаж отчетного года в сопоставимых ценах ведется по формуле (1.3):

$$B_{\text{соп}} = B_0 / I_{\text{ц}}, \quad (1.3)$$

где $B_{\text{соп}}$ – выручка отчетного года в сопоставимых ценах, руб.;

B_0 – выручка отчетного периода, руб.;

$I_{\text{ц}}$ – индекс цен отчетного периода.

2) Расчет прироста выручки за счет изменения объема продаж (ΔB_o) ведется по формуле (1.4):

$$\Delta B_o = B_{\text{соп}} - B_{\text{п}}, \quad (1.4)$$

где $B_{\text{п}}$ – выручка от продаж предыдущего периода, руб.

3) Расчет прироста выручки за счет изменения цен ($\Delta B_{\text{ц}}$) по формуле (1.5):

$$\Delta B_{\text{ц}} = B_0 - B_{\text{соп}}, \quad (1.5)$$

4) Расчет показателей общей ресурсоемкости предыдущего и отчетного периода и показателей ресурсоемкости в разрезе элементов затрат (материальные затраты, затраты на оплату труда с отчислениями на социальные нужды, прочие затраты) как частное от деления суммы затрат по каждому элементу на выручку.

5) Расчет изменений ресурсоемкости. Для этого необходимо из показателя ресурсоемкости отчетного года вычесть показатель предыдущего года по формуле (1.6). Все расчеты проводятся отдельно по элементам затрат:

$$\Delta PE = PE_0 - PE_{\text{п}}, \quad (1.6)$$

где ΔPE – прирост ресурсоемкости продукции, руб./руб. (рассчитывается в разрезе элементов затрат);

PE_0 – ресурсоемкость продукции в отчетном периоде, руб./руб.;

$PE_{\text{п}}$ – ресурсоемкость продукции в предыдущем периоде, руб./руб.

6) Расчет прироста затрат за счет изменения объемов продаж (ΔP_o) ведется по формуле (1.7):

$$\Delta P_o = \Delta B_o \cdot PE_{\text{п}}, \quad (1.7)$$

7) Расчет прироста затрат за счет изменения цен на продукцию ($\Delta P_{\text{ц}}$) ведется по формуле (1.8):

$$\Delta P_{\text{ц}} = \Delta B_{\text{ц}} \cdot PE_{\text{п}}, \quad (1.8)$$

8) Расчет прироста расходов за счет изменения материалоемкости (1.9):

$$\Delta P_{ME} = \Delta ME \cdot B_0, \quad (1.9)$$

где ΔP_{ME} – прирост расходов за счет изменения материалоемкости, руб.;

ΔME – прирост материалоемкости, руб./руб.;

B_0 – выручка отчетного периода, руб.

9) Расчет прироста расходов за счет изменения зарплатоемкости (1.10):

$$\Delta P_{ZE} = \Delta ZE \cdot B_0, \quad (1.10)$$

где ΔP_{ZE} – прирост расходов за счет изменения зарплатоемкости, руб.;

ΔZE – прирост зарплатоемкости, руб./руб.

10) Расчет прироста расходов за счет изменения амортизациемкости (1.11):

$$\Delta P_{AE} = \Delta AE \cdot B_0, \quad (1.11)$$

где ΔP_{AE} – прирост расходов за счет изменения амортизациемкости, руб.;

ΔAE – прирост амортизациемкости, руб./руб.

11) Расчет прироста расходов за счет изменения ресурсоемкости по прочим затратам (1.12):

$$\Delta P_{PP} = \Delta PE_{PP} \cdot B_0, \quad (1.12)$$

где ΔP_{PP} – прирост расходов за счет изменения ресурсоемкости по прочим затратам, руб.;

ΔPE_{PP} – прирост ресурсоемкости по прочим затратам, руб./руб.

12) Расчет общего изменения расходов (ΔP) путем суммирования частных приростов по формуле (1.13):

$$\Delta P = \Delta P_o + \Delta P_{\Pi} + \Delta P_{ME} + \Delta P_{ZE} + \Delta P_{AE} + \Delta P_{PP}. \quad (1.13)$$

В процессе интерпретации полученных результатов необходимо дать оценку контролируемости затрат и выявить причины, повлекшие изменение расходов. В общем случае негативной оценки заслуживает увеличение затрат за счет увеличения ресурсоемкости продукции.

Поскольку управление затратами, прежде всего, нацелено на сохранение и увеличение прибыли, существует ряд моделей, отражающих влияние управленческих решений в области затрат на динамику прибыли.

На прибыль от продаж оказывают влияние выручка от продаж и сгруппированные по функциям расходы. Аддитивную факторную модель зависимости прибыли от продаж от вышеуказанных факторов можно выразить следующим образом (1.14) [28]:

$$\Pi_{\text{п}} = B - S_{\text{прод}} - S_{\text{ком}} - S_{\text{упр}}, \quad (1.14)$$

где $\Pi_{\text{п}}$ – прибыль от продаж, руб.;

B – выручка от продаж, руб.;

$S_{\text{прод}}$ – себестоимость продаж, руб.;

$S_{\text{ком}}$ – коммерческие расходы, руб.;

$S_{\text{упр}}$ – управленческие расходы, руб.

В качестве факторов, оказывающих влияние на прибыль от продаж, можно рассматривать также затраты, сгруппированные по элементам. При этом факторной моделью аддитивного вида является следующая модель (1.15) [28]. Также в качестве факторов, вместо элементов затрат, можно использовать статьи затрат.

$$\Pi_{\text{п}} = B - M - U - A_m - S_{\text{проч}}, \quad (1.15)$$

где M – материальные затраты, руб.;

U – затраты на оплату труда, включая социальные отчисления, руб.;

A_m – амортизация амортизуемого имущества, руб.;

$S_{\text{проч}}$ – прочие затраты на производство и реализацию продукции, руб.

Влияние каждого фактора, включенного в модели (1.14) и (1.15), рассчитывается методом цепных подстановок.

В заключение анализа затрат обобщаются резервы возможного их сокращения и разрабатываются конкретные рекомендации по их освоению. Особенностью резервов снижения себестоимости является их комплексный характер, поскольку в них отражается использование всех ресурсов производства – трудовых, материальных и финансовых.

Резервами снижения себестоимости обычно считают такие потери, которые были допущены в отчетном периоде и должны быть предотвращены в будущем.

Экономия, обусловливающая фактическое снижение затрат, рассчитывается по следующему составу факторов и резервов снижения себестоимости [22]:

1) Повышение технического уровня производства: внедрение новой, прогрессивной технологии, механизация и автоматизация производственных процессов, улучшение использования и применение новых видов материалов, прочие факторы, повышающие технический уровень производства. По данной группе анализируется влияние на себестоимость научно-технических достижений и передового опыта. По каждому мероприятию рассчитывается экономический эффект, который выражается в снижении затрат на производство.

2) Совершенствование организации производства и труда: изменение в организации производства, формах и методах труда при развитии специализации производства, совершенствование управления производством и сокращения затрат на него, улучшение использования основных фондов, улучшение материально-технического снабжения, сокращения транспортных расходов и т.д.

3) Изменение объема и структуры продукции, которые могут привести к относительному уменьшению условно-постоянных расходов. Данные расходы не зависят непосредственно от количества выпускаемой продукции. С увеличением объема производства их количество на единицу продукции уменьшается, что приводит к снижению себестоимости.

Для использования выявленных в результате анализа резервов снижения себестоимости должны быть разработаны организационно-технические мероприятия в целом по предприятию и по его структурным подразделениям.

Способы воздействия на затраты можно подразделить на две группы [18]:

– влияющие на общую величину и состав расходов: обоснование на всех этапах процесса управления необходимости тех или иных расходов (каждая статья должна «доказывать» свою необходимость), жесткая минимизация сметы расходов и контроль за ее соблюдением, реализация политики «давления» на цены поставщиков, экономия на повседневных расходах;

– влияющие на отдельные элементы и статьи затрат: экономия на численности

работников, повышение квалификации и расширение профессиональных возможностей специалистов, разумность и адресность поощрений, экономия времени, ориентация на ресурсосберегающие технологии [35].

Осуществление этих способов возможно путем внедрения конкретных мероприятий, представленных в таблице 1.4 [31].

Таблица 1.4 – Мероприятия по мобилизации резервов экономии затрат

Мероприятие	Форма влияния на затраты
Материальные затраты	
Совершенствование материально-технического обеспечения производства	Снижение затрат за счет замены материалов (комплектующих деталей)
Изменение состава поставщиков	Снижение затрат за счет изменения цен и транспортно-заготовительных расходов
Улучшение контроля за хранением и расходованием материальных ресурсов	Сокращение потерь
Вторичное использование материалов	Сокращение отходов
Улучшение технического состояния оборудования	Снижение отходов и потерь от брака
Совершенствование технологии производства	Экономия по всем статьям материальных затрат
Повышение обоснованности технических норм расхода материалов на единицу продукции	Экономия всех видов расхода материальных ресурсов
Повышение квалификации рабочих	Снижение потерь от брака
Расходы на оплату труда с отчислениями на социальные нужды	
Совершенствование организации производства (путем устранения сбоев в организации технологического процесса)	Сокращение доплат за отклонения в технологическом процессе, простоев, сверхурочных работ и т.п.
Улучшение организации труда (путем совмещения профессий, расширения зон обслуживания, рационализации рабочих мест, расширения профессиональных возможностей кадров)	Снижение затрат за счет экономии времени и сокращения численности
Совершенствование организации оплаты труда, обеспечивающей максимальную взаимосвязь с конечными результатами	Относительная экономия фонда оплаты труда
Повышение квалификации рабочих	Сокращение непроизводительных выплат
Амортизация основных средств	
Увеличение объемов продукции	Относительная экономия затрат
Прочие расходы	
Введение режима контроля за рациональностью затрат	Абсолютная и относительная экономия затрат

Электричество в промышленном производстве всегда считалось одной из наиболее затратных статей. Поэтому одной из главных задач является прямая экономия электроэнергии. На сегодняшний день существуют самые разнообразные пути экономии электроэнергии. Одним из наиболее эффективных является переход производственных потребителей электроэнергии на дифференцированный учет в зависимости о времени суток (ДУЭ). В общем виде расчет экономии в оплате электроэнергии при переходе на ДУЭ для потребителя, существующего в любом административном регионе России, может быть проведен, исходя из годового электропотребления и объемов ночных и пикового электропотребления, известных в абсолютном или относительном выражении по формуле (1.16) [21]:

$$\Pi = T \cdot [(1 - K_H) \cdot \mathcal{E}_H + (1 - K_P) \cdot \mathcal{E}_P], \quad (1.16)$$

где Π – экономия в оплате электроэнергии для потребителя в год, руб.;

T – тарифная ставка при однотарифном учете электроэнергии, руб./кВт·ч;

K_H , K_P – дифференцирующие коэффициенты по отношению к тарифу T для определения соответственно ночной и пиковой тарифных ставок;

\mathcal{E}_H , \mathcal{E}_P – годовые объемы электропотребления соответственно в часы ночной и пиковой тарифных зон суток, кВт·ч.

Значительные резервы снижения затрат заключены в сокращении потерь от брака и других непроизводительных расходов. Изучение причин брака, выявление его виновника дают возможность осуществить мероприятия по ликвидации потерь от брака, сокращению и наиболее рациональному использованию отходов производства. Один из важных видов экономического эффекта при сокращении потерь от брака – предотвращенный убыток, т.е. не возникший отрицательный экономический (результат) эффект благодаря обеспечению качества продукции.

Улучшение качества приводит к следующим эффектам от [22]:

- сокращения потерь от рекламаций;
- снижения материальных и трудовых затрат на производство продукта;
- увеличения прибыли за счет роста объемов производства.

Экономическая эффективность сокращения (устранения) потерь от брака в производстве – характеристика получаемого экономического эффекта за счет обеспечения качества в сравнении с затратами, необходимыми для обеспечения определенного уровня качества. Для определения экономической эффективности от улучшения качества продукции, необходимо учитывать:

- 1) Для улучшения качества продукции необходимы дополнительные текущие и единовременные затраты.
- 2) Экономический эффект от улучшения качества продукции получает потребитель. В данном случае продукция реализуется, и производитель увеличивает доходы.
- 3) Необходимо учитывать экономию от снижения количества брака.
- 4) Необходимо учитывать экономию от снижения электроэнергии, затрат на содержание и эксплуатацию оборудования и т.п. в случае замены устаревшего оборудования на новое.

Как показала практика, из всех программ организационных преобразований最难的 всего предприятиям даются инициативы по сокращению накладных расходов. Это обусловлено рядом причин [25]:

- 1) Сокращение накладных расходов деморализует трудовой коллектив: нарушается привычный рабочий ритм, среди управленческих работников появляются панические настроения, особенно когда речь идет о сокращении персонала.
- 2) Руководители всегда стремятся расширять бизнес, а не сокращать. Поэтому при расширении бизнеса трудно добиться снижения накладных расходов.
- 3) Все предприятия действуют в рамках экономического цикла. О необходимости сокращать накладные расходы, как правило, вспоминают в периоды экономических спадов, а когда рост возобновляется, руководителям не хочется брать на себя трудные решения.
- 4) Руководство предприятия обычно интересуют операционные затраты, а накладным расходам уделяется значительно меньше внимания: отсюда

неизбежный результат – со временем накладные расходы увеличиваются и управление ими выходит из-под контроля менеджмента.

Накладные расходы являются наиболее трудно контролируемым видом расходов. Сложность заключается в том, что накладные затраты представляют собой сумму различных, как правило, относительно небольших расходов, не связанных между собой. Кроме того, эти небольшие отдельные расходы находятся под отчетом различных управляющих. Наконец, накладные расходы различны по поведению: часть из них постоянные, часть – переменные, а остальные – смешанные. Неэффективный контроль накладных расходов приводит к нежелательным результатам: перерасходу накладных затрат, завышению и (или) недооценке себестоимости продукции, что в свою очередь выливается в завышенную цену продукции, снижение конкурентоспособности предприятия, потерю рынков сбыта, снижение прибыли предприятия.

Проблема неэффективного контроля накладных расходов обусловлена, прежде всего, централизацией управления (отсутствием децентрализованного управления накладными расходами центрами затрат). Менеджер (управляющий) на децентрализованном предприятии имеет право самостоятельно, без согласования с руководством оперативно принимать решения в определенных вопросах и на определенную сумму денег. Другим аспектом децентрализации является распределение (делегирование) между менеджерами ответственности в части планирования и контроля затрат и результатов деятельности подразделения, за которое отвечает данный менеджер. Необходимость выделения центров ответственности накладных расходов объясняется, прежде всего, назначением ответственного лица, на которое возлагаются функции исполнителя и контроля над результатами деятельности по подразделениям, т.к. полномочия и ответственность в сфере руководства и оперативного управления организацией должны быть разделены между управленческим персоналом различного уровня для обеспечения эффективного менеджмента.

Таким образом, анализ затрат направлен на выявление возможностей роста

эффективности использования материальных, трудовых и денежных ресурсов в процессе производства и сбыта продукции, с целью повышения результативности деятельности предприятия. Его конечной целью является выработка рекомендаций по реализации выявленных резервов снижения затрат.

Выводы по разделу один

Затраты представляют собой выраженные в денежной форме расходы предприятия на производство и сбыт продукции. Эффективному управлению затратами способствует их группировка по совокупности признаков.

Изучение современного состояния и особенностей управления затратами предприятия показало, что управление затратами – динамичный процесс, включающий управленческие действия прямой и обратной связи (планирование, организация, координация, регулирование, стимулирование, учет, анализ затрат), целью которых является достижение высокого экономического результата деятельности. Управление в области затрат должно базироваться на определенных принципах и функциях, охватывать совокупность методов, которые с опережением влияют на структуру и динамику затрат в сторону их снижения.

Анализ затрат – один из эффективных методов управления, позволяющий изучать данные о затратах с целью получения информации для внутреннего планирования и контроля хозяйственных операций, а также принятия управленческих решений. На основании выявленных в процессе анализа резервов и взаимосвязей представляется возможным осуществлять эффективное управление затратами, в частности в направлении их снижения. Важнейшими резервами снижения затрат являются внедрение энергосберегающих технологий, сокращение потерь от брака, сокращение накладных расходов.

2 ОЦЕНКА УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ В АО «ЗЛАТОУСТОВСКИЙ РЕМОНТНО-МЕХАНИЧЕСКИЙ ЗАВОД»

2.1 Краткая организационно-экономическая и финансовая характеристика предприятия

Акционерное общество «Златоустовский Ремонтно-механический завод» действует с 1993 г. Сокращенное фирменное наименование Общества АО «ЗРМЗ». Юридический адрес: 456205, Россия, Челябинская область, город Златоуст, ул. Чегрэсовская, 2А. Электронный адрес: info@zrmz.ru, <http://zrmz.ru/>.

Основной хозяйственной деятельностью Общества является производство готовой продукции и выполнение работ для удовлетворения нужд АО «Российские железные дороги». На сортировочных горках российских железных дорог эксплуатируются около 3500 устройств тормозной горочной техники – горочных и парковых замедлителей различных типов. Большинство из них разработаны несколько десятилетий назад и к настоящему времени морально устарели. Кроме того, их отличают повышенное энергопотребление и трудоемкость обслуживания. Около 80 % парка эксплуатируемых замедлителей старых типов физически изношены и нуждаются в полной замене или капитальном ремонте. АО «ЗРМЗ» осуществляет капитальной ремонт замедлителей вагонных практически всех типов. На заводе постоянно ведется мониторинг за эксплуатацией отремонтированных замедлителей. За годы работы завод вышел на лидирующие позиции. Он включен в реестр промышленных предприятий по взаимодействию с АО «РЖД» по Челябинской области.

Цель деятельности предприятия – извлечение прибыли в результате производственной деятельности с использованием как собственных средств, так и привлеченных материальных и финансовых средств российских и иностранных компаний.

АО «ЗРМЗ» производит готовую продукцию и выполняет следующие работы:

- капитальный ремонт замедлителей вагонных типа Т-50 пяти и шестизвенные, КВ-3, РНЗ-2, РНЗ-2М, КНП-5, ВЗПГ-3, ВЗПГ-5, КЗ-3, КЗ-5;
- искровой промежуток с двойными шайбами ИПЗ-1 ТУ 3185-777-05770820-01 (патент на изобретение №2207684 от 24.12.2001), который прошел испытания;
- устройство заграждения железнодорожного переезда типа УЗП;
- устройство заграждения типа УЗ;
- соединитель рельсовый стыковой медный приварной фартучного типа РЭСФ-02 сечением провода 50, 70, 95, 120 кв. мм.;
- запасные части к замедлителям вагонным (шины тормозные, болты крепления шин, болты регулировочные).

АО «ЗРМЗ» представляет собой комплекс производственных корпусов, административных зданий, складских помещений, котельной и гаража общей площадью более 15000 квадратных метров на участке земли площадью 7 гектар. Заготовительное производство представлено кузницей с молотами, газорезательными установками для резки листового металла, гильотинными ножницами, участком резинотехнических изделий для изготовления манжет. Весь технологический процесс ремонта осуществляется в двух ремонтных корпусах, имеющих на вооружении сварочное, резательное, зачистное оборудование. Сборка и отгрузка готовых замедлителей производится из сборочного корпуса непосредственно на платформу при помощи кран-балок.

Организационная структура управления АО «ЗРМЗ» по типу построения относится к функциональной структуре управления. Функциональная структуризация является наиболее широко распространенной формой организации деятельности и имеет место практически на всех предприятиях на том или ином уровне организационной структуры. Это процесс деления организации на отдельные элементы, каждый из которых имеет четко определенную, конкретную задачу и обязанности. В функциональной структуре управления персонал выполняет широкие задачи по производству, маркетингу, экономики, финансам и т.п.

Организационная структура управления представлена на рисунке 2.1.

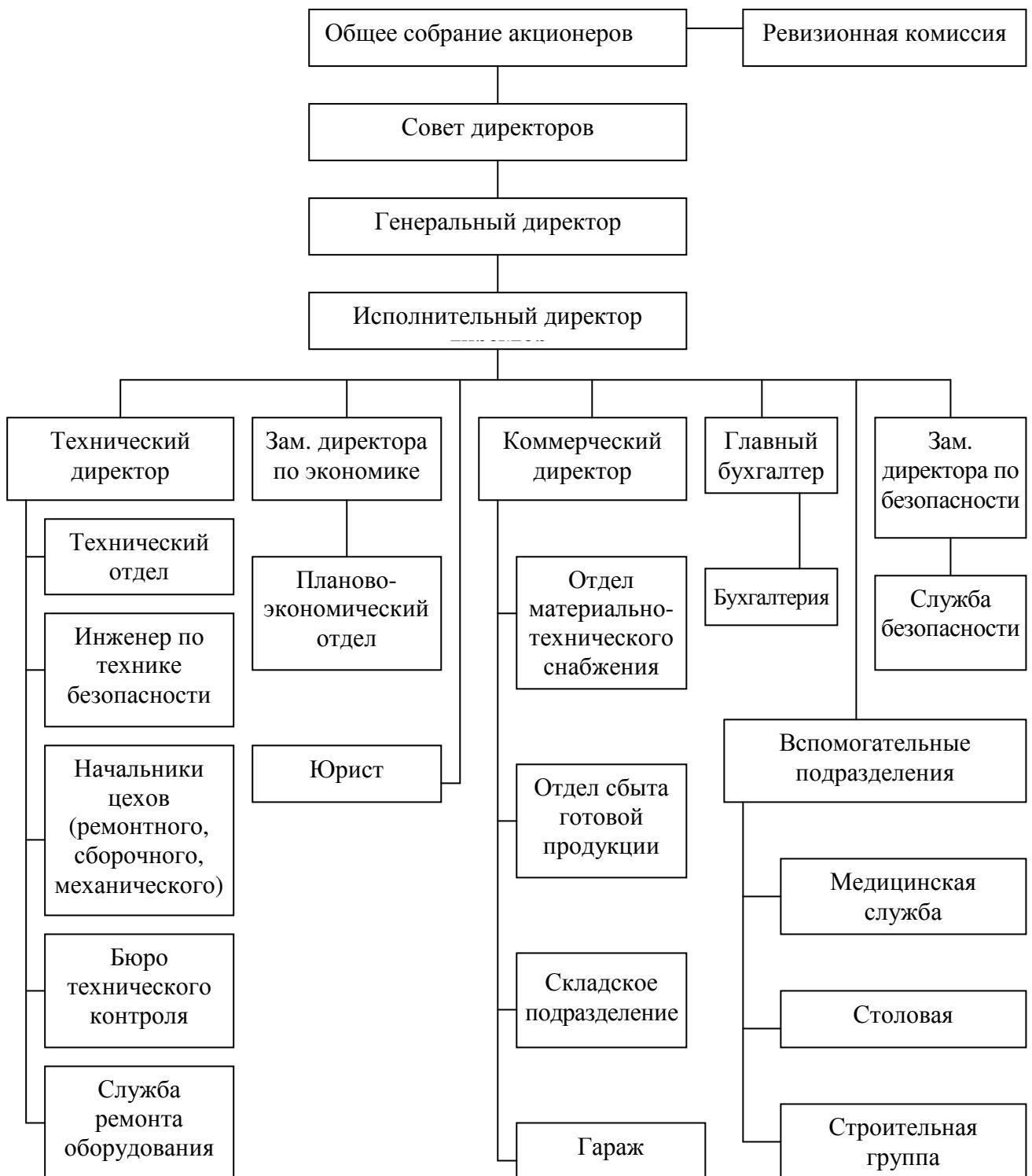


Рисунок 2.1 – Организационная структура управления АО «ЗПМЗ»

Технико-экономические показатели деятельности предприятия представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Технико-экономические показатели деятельности АО «ЗРМЗ»
за 2014–2016 гг.

В тысячах рублей

Показатель	Период, годы			Отклонения по годам		Темп прироста по годам, %	
	2014	2015	2016	2015	2016	2015	2016
1 Объем производства продукции в ценах:							
1.1 действующих	279 763	308 901	327 570	29 138	18 669	10,42	6,04
1.2 сопоставимых (с.1.1/с.3)	251 134	273 606	310 787	22 472	37 181	8,95	13,59
2 Выручка от реализации продукции в ценах:							
2.1 действующих	275 552	305 620	323 558	30 068	17 938	10,91	5,87
2.2 сопоставимых (с.2.1/с.3)	247 357	270 670	306 981	23 313	36 311	9,42	13,42
3 Индекс роста цен	1,114	1,129	1,054	0,015	-0,075	–	–
4 Полная себестоимость реализованной продукции, всего, в том числе:							
4.1 себестоимость продаж	264 704	291 880	314 617	27 176	22 737	10,27	7,79
4.2 коммерческие расходы	195 104	224 348	235 282	29 244	10 934	14,99	4,87
4.3 управленческие расходы	19 592	16 633	22 232	-2 959	5 599	-15,10	33,66
5 Затраты на 1 руб. реализованной продукции, коп. (с.4 / с.2.1×100)	50 008	50 899	57 103	891	6 204	1,78	12,19
6 Прибыль от продаж	96,06	95,50	97,24	-0,56	1,74	-0,58	7,82
7 Рентабельность продаж, % (с.6 / с.2.1×100)	10 848	13 740	8 941	2 892	-4 799	26,66	-34,93
8 Чистая прибыль	3,94	4,50	2,76	0,56	-1,74	14,21	-38,67
9 Активы, всего, из них:							
9.1 основные средства	112 285	104 304	104 394	-7 981	90	-7,11	0,086
9.2 оборотные средства	34 754	32 710	36 929	-2 044	4 219	-5,88	12,90
10 Рентабельность активов, % (с.8 / с.9×100)	67 188	61 803	58 064	-5 385	-3 739	-8,01	-6,05
11 Фондоотдача, руб./руб. (с.1 / с.9.1)	1,39	2,34	2,33	0,93	-0,01	66,91	-0,43
12 Период оборота оборотных средств, дни	8,05	9,44	8,87	1,39	-0,57	17,27	-6,04
	88	73	65	-15	-8	-17,05	-10,96

Окончание таблицы 2.1

Показатель	Период, годы			Отклонения по годам		Темп прироста по годам, %	
	2014	2015	2016	2015	2016	2015	2016
13 Штатная численность работников, чел.	254	244	248	-10	4	-3,94	1,64
14 Производительность труда, тыс. руб./чел. (с.1.1 / с.13)	1101,43	1265,99	1320,85	164,56	54,86	14,94	4,33
15 Фондооуженность труда, тыс. руб./чел. (с.9.1 / с.13)	136,83	134,06	148,91	-2,77	14,85	-2,02	11,08
16 Фонд оплаты труда	56 220	60 002	65 499	3 782	5497	6,73	9,16
17 Среднегодовая зарплата, приходящаяся на одного работника, тыс. руб./чел. (с.16 / с.13)	221,34	245,91	264,11	24,57	18,20	11,10	7,40

Предприятие увеличивает объемы производства продукции в действующих ценах: в 2015 г. по сравнению с 2014 г. они увеличились на 29138 тыс. руб. или на 10,42 %, а в 2016 г. по сравнению с 2015 г. на 18669 тыс. руб. или на 6,04 %. Темпы прироста выручки от реализации продукции в действующих ценах 2015 году (10,91 %) выше, чем темпы прироста выручки от реализации в сопоставимых ценах (9,42 %), что явилось результатом усиления влияния ценового фактора. В 2016 г. выручка от реализации в оценке по действующим ценам увеличилась на 5,87 %, в сопоставимых – на 13,42 %, т.е. рост цен на продукцию замедлился.

За 2014–2015 гг. произошло снижение затрат в расчете на 1 руб. реализованной продукции (на 0,56 коп.). Однако данная положительная тенденция не сохранилась в 2016 г. – затраты на 1 руб. реализованной продукции возросли на 1,74 коп. и составили 97,24 коп./руб. По данным таблицы 2.1 можно увидеть причины увеличения удельных затрат – это опережающие темпы прироста коммерческих и управлеченческих расходов по сравнению с выручкой. Это, в конечном итоге, оказало отрицательное влияние на прибыль и на многие другие показатели работы предприятия. Так, прибыль от продаж за 2015–2016

годы снизилась на 4799 тыс. руб. или на 34,93 %, а рентабельность продаж с 4,50 % до 2,76 %.

За анализируемый период произошло ускорение оборачиваемости оборотных средств (период из оборота сократился с 88 до 65 дней), повышение эффективности использования трудовых ресурсов (на 14,94 % в 2015 г. и на 4,33 % в 2016 г.) и фондооруженности труда, что положительно характеризует деятельность предприятия. В то же время отрицательно следует оценить ухудшение таких важнейших показателей за 2015–2016 гг. как снижение рентабельности активов и фондоотдачи основных средств, а также опережение темпов прироста среднегодовой заработной платы в расчете на одного работника (11,10 % в 2015 г. и 7,40 % в 2016 г.), что приводит к перерасходу себестоимости продукции в части затрат на оплату труда и оказывает негативное влияние на прибыль и рентабельность.

Динамика финансовых результатов деятельности предприятия представлена на рисунке 2.2.

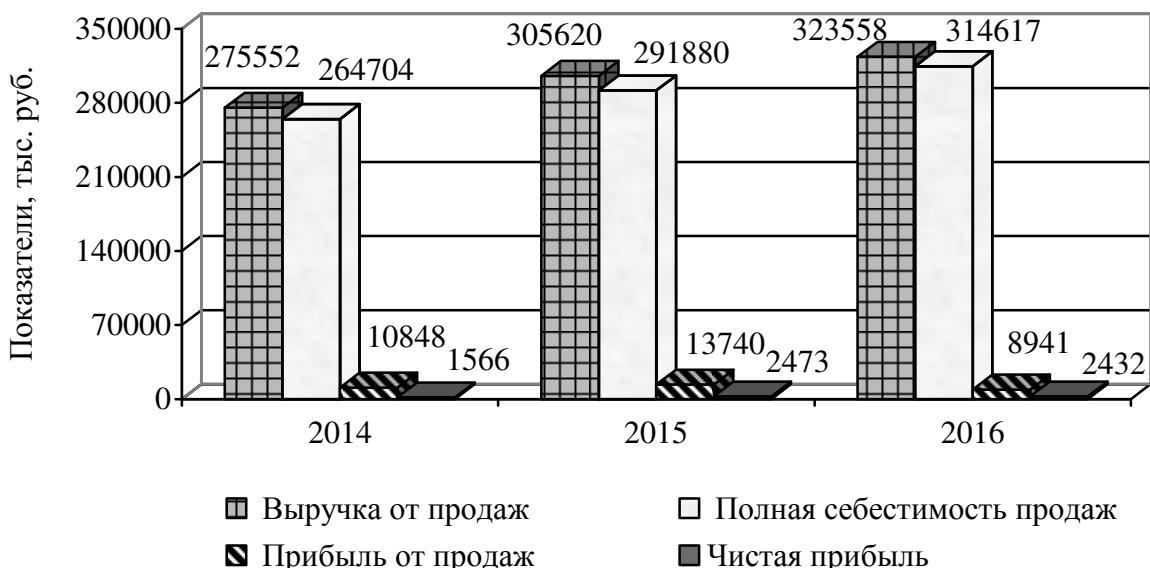


Рисунок 2.2 – Динамика финансовых результатов АО «ЗПМЗ» за 2014–2016 гг.

С целью оценки имущественного и финансового состояния предприятия в таблице 2.2 проводится анализ по данным укрупненного аналитического бухгалтерского баланса.

Таблица 2.2 – Оценка имущественного и финансового положения АО «ЗРМЗ»
за 2014–2016 гг.

В тысячах рублей

Показатели	Период, годы			Удельный вес по годам, %			Изменения по годам					
							2015		2016			
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	тыс. руб.	удельного веса, %	% к абсолютному изменению	тыс. руб.	удельного веса, %	% к абсолютному изменению
Активы												
Оборотные активы	45 097	42 501	46 330	40,16	40,75	44,38	-2 596	0,59	-5,76	3 829	3,63	9,01
Внебироботные активы	67 188	61 803	58 064	59,84	59,25	55,62	-5385	-0,59	-8,01	-3739	-3,63	-6,05
Пассив												
Капитал и резервы	57 327	58 233	58 192	51,05	55,83	55,74	906	4,78	1,58	-41	-0,09	-0,07
Долгосрочные обязательства	256	1 289	3 514	0,23	1,24	3,37	1 033	1,01	403,52	2 225	2,13	172,61
Краткосрочные обязательства	54 703	44 782	42 688	48,72	42,93	40,89	-9921	-5,79	-18,14	-2094	-2,04	-4,68
Баланс	112 285	104 304	104 394	100	100	100	-7 981	0	-7,11	90	0	0,09

По данным таблицы 2.2 имущественный потенциал предприятия в 2015 г. по

сравнению с 2014 г. сократился на 7981 тыс. руб. или на 7,11 % и в 2016 году практически остался без изменений (104394 тыс. руб.). При этом оборотные активы в стоимостной оценке снижались на протяжении всего периода, по внеоборотным активам в 2016 г. произошло увеличение их стоимости на 3829 тысяч рублей или на 9,01 %.

В источниках финансирования происходило увеличение долгосрочных обязательств (заемных средств), которые были направлены на финансирование пополнения основных средств. По остальным разделам пассивов происходило сокращение их стоимости (за исключением собственного капитала в 2015 году, который увеличился на 906 тыс. руб. или на 1,58 %).

В структуре активов основной удельный вес приходился на оборотные средства, при этом их удельный вес сократился. Соотношение внеоборотных и оборотных активов на конец 2016 г. было следующим 44 % : 56 %. Структуру пассивов можно оценить как положительную, в ней основной удельный вес приходился на собственный капитал (55,74 %), при этом возрастила доля долгосрочных обязательств, что привело к снижению удельного веса краткосрочных обязательств (с 48,72 % в 2014 г. до 40,89 % в 2016 г.).

Финансовые коэффициенты, характеризующие финансовую устойчивость и платежеспособность предприятия, представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Оценка финансовой устойчивости и платежеспособности АО «ЗРМЗ» за 2014–2016 гг.

Показатель	Норматив	Период, годы			Отклонение по годам	
		2014	2015	2016	2015	2016
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,25	0,107	0,111	0,104	0,004	-0,007
Коэффициент «критической» оценки	1,0	0,570	0,774	0,684	0,204	-0,090
Коэффициент текущей ликвидности	1,0–2,0	1,228	1,380	1,360	0,152	-0,020
Коэффициент финансовой независимости	Более 0,5	0,511	0,558	0,557	0,047	-0,001

Окончание таблицы 2.3

Показатель	Норматив	Период, годы			Отклонение по годам	
		2014	2015	2016	2015	2016
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	Менее 1,0	0,959	0,791	0,794	-0,168	0,003
Коэффициент устойчивости финансирования	Более 0,75	0,513	0,571	0,591	0,058	0,020
Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования	0,2–0,5	0,182	0,255	0,204	0,073	-0,051
Коэффициент финансовой независимости в части формирования запасов	0,6–0,8	0,392	0,691	0,493	0,299	-0,198
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,2–0,4	0,213	0,270	0,204	0,057	-0,066

По данным таблицы 2.3 коэффициент абсолютной ликвидности показывает, что предприятие на протяжении 2014–2016 гг. могло покрывать свои текущие обязательства за счет денежных средств и других высоколиквидных активов порядка 10–11 %, что ниже рекомендованного значения (25 %). Коэффициент «критической» оценки также не удовлетворяет рекомендованному значению (1,0): доля краткосрочных обязательств, которые могли быть покрытыми за счет ликвидных активов (денежных средств, финансовых вложений и краткосрочной дебиторской задолженности) в 2016 г. составляла только 0,684. Коэффициент текущей ликвидности превышает единицу и на конец периода имеет значение 1,360, т.е. предприятие в состоянии было покрыть текущие обязательства за счет текущих активов, но для продолжения производственного процесса оборотных средств уже практически бы не оставалось. При этом нужно отрицательно оценить сокращение значений коэффициентов ликвидности в 2016 г., что свидетельствует о снижении уровня платежеспособности предприятия.

Значения коэффициента финансовой независимости позволяют сделать вполне оптимистический вывод – основным источником финансирования активов являются собственные средства предприятия: доля собственных источников финансирования на протяжении всего периода соответствовала рекомендуемой (0,557 при нормативе 0,5). В тоже время долгосрочных источников (собственного капитала и долгосрочного заемного капитала) было недостаточно для обеспечения финансовой устойчивости (0,591 при нормативе 0,75). Также существует недостаток собственного оборотного капитала для покрытия как всех оборотных активов, так и запасов.

Таким образом, АО «ЗРМЗ» увеличивает объемы производства и продаж продукции, однако недостаточно эффективное управление затратами оказывает отрицательное влияние на прибыль и рентабельность финансово-хозяйственной деятельности. Финансовое состояние предприятия оценивается как среднее, при этом отмечается «слабость» отдельных финансовых коэффициентов (ниже рекомендуемого значения) и определенные проблемы со сроками погашения своих обязательств.

2.2 Анализ и оценка динамики и структуры затрат предприятия

Анализ затрат начинается с изучения обобщающих показателей, отраженных в бухгалтерской отчетности. Для этого используются данные отчета о финансовых результатах и пояснений к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах предприятия.

Динамика и структура затрат, сгруппированных по функциям управления, анализируется в таблице 2.4.

Анализ, проведенный в таблице 2.4, показал, что затраты предприятия (по данным отчета о финансовых результатах) в 2015 г. возросли на 27176 тысяч рублей или на 10,27 %, а в 2016 г. их рост составил 22737 тыс. руб. или 7,79 %. Сравнивая темпы прироста выручки от реализации и затрат, видно, что затраты увеличиваются более быстрыми темпами, чем выручка от реализации продукции,

что является признаком неэффективного управления затратами. И если такая тенденция сохранится, то в ближайшем будущем можно ожидать убытков. Если в 2015 г. на увеличение затрат основное влияние оказал рост себестоимости реализованной продукции (на 14,99 %), то в 2016 г. это были коммерческие и управленические расходы.

Таблица 2.4 – Анализ динамики и структуры затрат по функциям в АО «ЗРМЗ» за 2014–2016 гг.

Показатель	Период, годы						Отклонение по годам				Темп прироста по годам, %	
	2014		2015		2016		2015		2016		2015	2016
	Тыс. руб.	Уд. вес, %	Тыс. руб.	Уд. вес, %	Тыс. руб.	Уд. вес, %	тыс. руб.	уд. веса, %	тыс. руб.	уд. веса, %		
Себестоимость реализованной продукции	195 104	73,71	224 348	76,86	235 282	74,78	29 244	3,15	10 934	-2,08	14,99	4,87
Коммерческие расходы	19 592	7,40	16 633	5,70	22 232	7,07	-2959	-1,70	5 599	1,37	-15,10	33,66
Управленческие расходы	50 008	18,89	50 899	17,44	57 103	18,15	891	-1,45	6 204	0,71	1,78	12,19
Итого затраты	264 704	100	291 880	100	314 617	100	27 176	0	22 737	0	10,27	7,79
Выручка от реализации продукции	275 552	–	305 620	–	323 558	–	30 068	–	17 938	–	10,91	5,87

В структуре затрат по функциям (производство, реализация и управление) наибольший удельный вес приходится на затраты на производство реализованной продукции, который варьировал в течение периода с отклонениями в 2–3 % и на конец периода составил 74,78 % всех затрат. В 2016 г. по сравнению с предыдущим годом произошло увеличение удельного веса коммерческих (на 1,37 пункта) и управленческих (на 0,71 пункта) расходов, в структуре затрат 2016 года коммерческие расходы составили 7,07 %, а управленческие 18,15 %. Такие

изменения в структуре затрат могут свидетельствовать как о недостаточном контроле за данными затратами, так и о повышении роли маркетинга и менеджмента в ведении деятельности.

Для наглядности представим структуру затрат по функциям на рисунке 2.3.

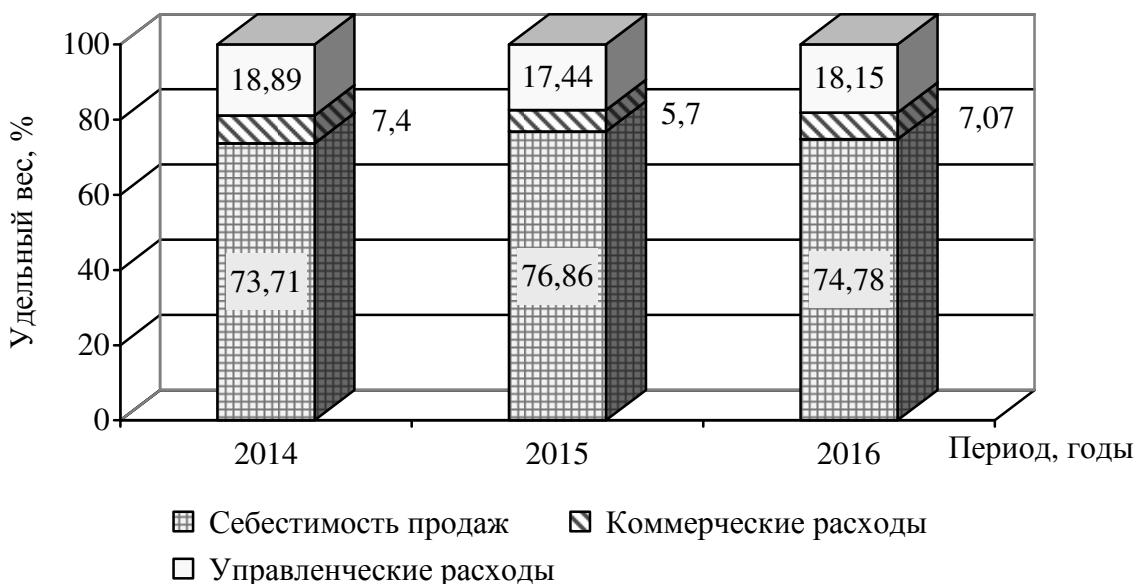


Рисунок 2.3 – Структура затрат по функциям в АО «ЗРМЗ» за 2014–2016 гг.

Изучение структуры затрат по элементам затрат, а также изменений за исследуемый период позволяет дать оценку рациональности данной структуры, а также сделать вывод о возможности ее изменения в сторону снижения материалоемкости (трудоемкости). Дополнительным показателем можно использовать удельные веса рассматриваемых элементов затрат в стоимости выручки от реализации продукции, т.е. их долю в рубле реализованной продукции, разделив сумму затрат каждого элемента на сумму выручки.

Анализ затрат по элементам проводится в таблице 2.5.

По данным таблицы 2.5 увеличение затрат в течение рассматриваемого временного периода происходило практически по всем элементам (кроме прочих затрат в 2016 г.). Наиболее высокий темп прироста имел место по таким элементам как «Материальные затраты» (13,68 % в 2015 г. и 9,05 % в 2016 г.), «Затраты на оплату труда» в 2016 г. (9,16 %) и соответственно «Отчисления на

социальные нужды», т.к. эти статьи взаимосвязаны, «Амортизация» в 2016 г. (на 10,57 %) в связи с увеличением стоимости амортизируемого имущества.

При этом можно видеть, что темпы роста отдельных элементов затрат (а это в 2016 г. практически все элементы, кроме «Прочих затрат») опережают темпы увеличения выручки от реализации продукции. Особенно это касается «Материальных затрат», они на протяжении всего периода растут с опережением роста выручки от продаж. Опережающий рост себестоимости относительно темпов роста продаж может являться сигналом тому, что ресурсоемкость (материоемкость, зарплатоемкость) производимой продукции повысилась, и, следовательно, проводимая на предприятии ценовая политика недостаточно обоснована.

Таблица 2.5 – Анализ затрат по элементам в АО «ЗРМЗ» за 2014–2016 гг.

Показатель	Период, годы						Отклонение по годам				Темп прироста по годам, %	
	2014		2015		2016		2015		2016		2015	2016
	Тыс. руб.	Уд. вес, %	Тыс. руб.	Уд. вес, %	Тыс. руб.	Уд. вес, %	тыс. руб.	уд. веса, %	тыс. руб.	уд. веса, %		
Материальные затраты	164 302	62,07	186 774	63,99	203 683	64,74	22 472	1,92	16 909	0,75	13,68	9,05
Затраты на оплату труда	56 220	21,24	60 002	20,55	65 499	20,82	3 782	-0,69	5 497	0,27	6,73	9,16
Отчисления на социальные нужды	16 736	6,32	17 571	6,02	19 690	6,26	835	-0,30	2 119	0,24	4,99	12,06
Амортизация	4 390	1,66	4 466	1,53	4 938	1,57	76	-0,13	472	0,04	1,73	10,57
Прочие затраты	23 056	8,71	23 067	7,91	20 807	6,61	11	-0,80	-2 260	-1,30	0,05	-9,80
Итого затраты	264 704	100	291 880	100	314 617	100	27 176	0	22 737	0	10,27	7,79
Выручка от реализации продукции	275 552	–	305 620	–	323 558	–	30 068	–	17 938	–	10,91	5,87

В структуре затрат, сгруппированной по элементам, наибольший удельный вес приходится на «Материальные затраты». Кроме того, удельный вес данного элемента затрат возрастает на протяжении последних трех лет – если в 2014 г. он составлял 62,07 %, то в 2016 г. 64,74 %. Такая повышательная динамика затрат требует более детального рассмотрения статей материальных затрат, для чего необходимо провести анализ структуры затрат по статьям калькуляции.

Структуру затрат по элементам отобразим на диаграмме 2.4.

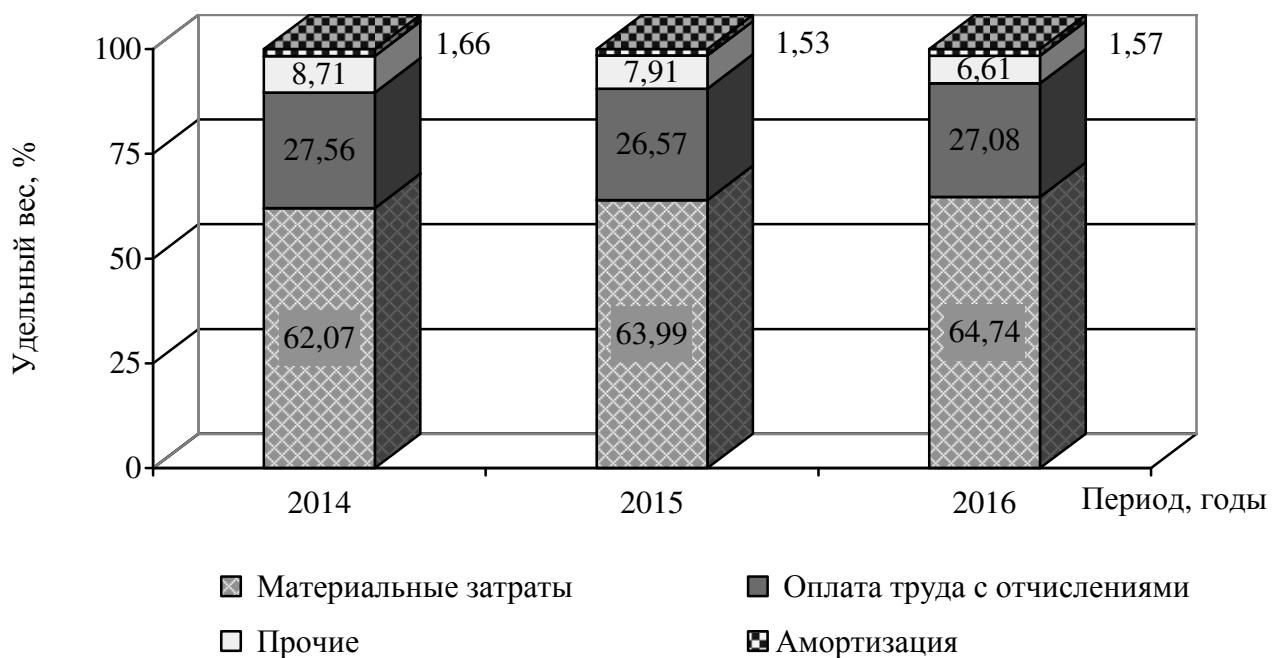


Рисунок 2.3 – Структура затрат по элементам в АО «ЗРМЗ» за 2014–2016 гг.

На данном этапе анализа целесообразно помимо количественных установить качественные изменения в величине затрат. С этой целью исчисляют и изучают показатели эффективности затрат: коэффициенты производительности затрат и коэффициенты затратоемкости продукции. Расчет и оценка коэффициентов производительности затрат и затратоемкости проводится в таблице 2.6.

Расчеты, выполненные в таблице 2.6, показывают повышение производительности затрат в 2015 г. и снижение их производительности в 2016 году. Так, в 2016 г. коэффициент производительности затрат сократился на 0,019 и составил 1,028, т.е. отдача от затрат упала. Если в 2015 г. на каждый рубль

затрат, вложенных в производство продукции, предприятие получило 1,047 руб. выручки от реализации продукции, то в 2016 г. только 1,028 руб. На снижение коэффициента производительности затрат в 2016 г. оказало отрицательное влияние снижения отдачи затрат практически по всем экономическим элементам затрат.

Таблица 2.6 – Оценка коэффициентов производительности затрат и затратоемкости продукции АО «ЗРМЗ» за 2014–2016 гг.

Показатель	Период, годы			Отклонение по годам	
	2014	2015	2016	2015	2016
1 Выручка от реализации, тыс. руб.	275 552	305 620	323 558	30068	17938
2 Затраты, всего, тыс. руб., в том числе по элементам:	264 704	291 880	314 617	27 176	22 737
2.1 материальные затраты	164 302	186 774	203 683	22 472	16 909
2.2 затраты на оплату труда с отчислениями на социальные нужды	72 956	77 573	85 189	4 617	7 616
2.3 амортизация	4 390	4 466	4 938	76	472
2.4 прочие затраты	23 056	23 067	20 807	11	-2 260
3 Коэффициент производительности затрат, всего (с.1 / с.2), в том числе по элементам:	1,041	1,047	1,028	0,006	-0,019
3.1 материальных (с.1 / с.2.1)	1,677	1,636	1,589	-0,041	-0,047
3.2 затрат на оплату труда (с.1 / с.2.2)	3,777	3,940	3,798	0,163	-0,142
3.3 амортизации (с.1 / с.2.3)	62,768	68,433	65,526	5,665	-5,907
3.4 прочих (с.1 / с.2.4)	11,951	13,249	15,550	1,298	2,301
4 Коэффициент затратоемкости продукции (РЕ), всего (с.2 / с.1), в том числе по элементам:	0,961	0,955	0,972	-0,006	0,017
4.1 материальных (МЕ) (с.2.1 / с.1)	0,596	0,611	0,630	0,015	0,019
4.2 затрат на оплату труда (ЗЕ) (с.2.2 / с.1)	0,265	0,254	0,263	-0,011	0,009
4.3 амортизации (АЕ) (с.2.3 / с.1)	0,016	0,015	0,015	-0,001	0
4.4 прочих (ЗР _{ПР}) (с.2.4 / с.1)	0,084	0,075	0,064	-0,009	-0,011

Между коэффициентами производительности затрат и затратоемкости продукции существует обратная взаимосвязь. В 2016 г. общий коэффициент

затратоемкости продукции увеличился на 0,017, а доля затрат в единице стоимости продукции возросла с 0,955 до 0,972. Рост затратоемкости имел место по таким элементам как «Материальные затраты» и «Затраты на оплату труда». При этом материалоемкость продукции возрастала на протяжении 2014–2016 гг.

На основании данных таблицы 2.6 проведем факторный анализ затрат по обычной деятельности (таблица 2.7).

Таблица 2.7 – Факторный анализ затрат АО «ЗРМЗ» за 2015–2016 гг.

Показатель	Период, годы		
	2014	2015	2016
Выручка от реализации в действующих ценах (B)	275 552	305 620	323 558
Выручка от реализации в сопоставимых ценах (B_C)	247 357	270 670	306 981
Прирост выручки от реализации за счет изменения объема продаж ($\Delta B_{OB} = B_C - B_0$)	–	-4 882	1 361
Прирост выручки от изменения цен ($\Delta B_{Ц} = B_1 - B_C$)	–	34 950	16 577
Расчет прироста затрат, всего, в том числе за счет изменения:			
– объемов продаж ($\Delta Z_O = \Delta B_{OB} \cdot PE_0$)	–	-4 692	1 300
– цен ($\Delta Z_{Ц} = \Delta B_{Ц} \cdot PE_0$)	–	33 587	15 831
– материаляемкости продукции ($\Delta Z_{ME} = \Delta ME \cdot B_1$)	–	4 584	6 148
– зарплатоемкости продукции ($\Delta Z_{ZE} = \Delta ZE \cdot B_1$)	–	-3 362	2 912
– амортизациемкости ($\Delta Z_{AE} = \Delta AE \cdot B_1$)	–	-306	0
– ресурсоемкости по прочим затратам ($\Delta Z_{Pnp} = \Delta P_{np} \cdot B_1$)	–	-2 635	-3 454

Факторный анализ расходов по элементам позволил количественно оценить влияние факторов. Основной причиной роста затрат является увеличение цен на ресурсы. Так, в 2016 г. при суммарном росте затрат на 22737 тыс. руб. увеличение затрат по причине роста цен составило 15831 тыс. руб. (что в структуре факторов составляет 69,63 %). Основным фактором роста затрат со стороны элементов затрат явились материальные затраты, именно их рост повлек за собой увеличение затрат на 4584 тыс. руб. в 2016 г. и на 6148 тыс. руб. в 2016 году. Наиболее существенное положительное влияние на затраты как в 2015 г., так и в

2016 г. оказало снижение затратоемкости по прочим затратам (-2635 тыс. руб. в 2015 г.) и (-3454 тыс. руб. в 2016 г.).

Анализ затрат по калькуляционным статьям проводится в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Анализ затрат по статьям калькуляции АО «ЗРМЗ» за 2014–2016 гг.

Показатель	Период, годы						Отклонение по годам				Темп прироста по годам, %	
	2014		2015		2016		2015		2016		2015	2016
	Тыс. руб.	Уд. вес, %	Тыс. руб.	Уд. вес, %	Тыс. руб.	Уд. вес, %	тыс. руб.	уд. веса, %	тыс. руб.	уд. веса, %		
Сырье и материалы (за вычетом возвратных отходов)	110 382	41,70	128 077	43,88	128 238	40,76	17 695	2,18	161	-3,12	16,03	0,13
Услуги производственного характера сторонних организаций	8 418	3,18	9 077	3,11	8 400	2,67	660	-0,07	-677	-0,44	7,84	-7,46
Топливо и электроэнергия на технологические цели	16 173	6,11	20 607	7,06	27 183	8,64	4 434	0,95	6 576	1,58	27,42	31,91
Зарплата основных рабочих с отчислениями	52 268	19,75	57 763	19,79	61 728	19,62	5 495	0,04	3 965	-0,17	10,51	6,86
Расходы на подготовку и освоение производства	1 233	0,47	1 409	0,48	1 506	0,48	176	0,01	97	0	14,27	6,88
Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования	3 269	1,23	3 611	1,24	3 589	1,14	342	0,01	-22	-0,10	10,46	-0,61
Потери от брака	3 362	1,27	3 794	1,30	4 625	1,47	432	0,03	831	0,17	12,85	21,90
Общезаводские расходы	50 008	18,89	50 899	17,44	57 103	18,15	891	-1,45	6 204	0,71	1,78	12,19
Коммерческие расходы	19 592	7,40	16 633	5,70	22 232	7,07	-2 959	-1,70	5 599	1,37	-15,10	33,66

Окончание таблицы 2.8

Итого себестоимость реализованной продукции	264 704	100	291 880	100	314 617	100	27 176	0	22 737	0	10,27	7,79
---	------------	-----	------------	-----	------------	-----	-----------	---	-----------	---	-------	------

По таблице 2.8, видно, что большинство статей калькуляции затрат в стоимостном выражении увеличивалось в течение всего рассматриваемого периода. Это особенно касается сырья и материалов в 2015 г. (на 16,03 %), топлива и электроэнергии, расходуемых на технологические цели (на 27,42 % в 2015 г. и на 31,91 % в 2016 г.), общезаводских (на 12,19 %) и коммерческих (на 33,66 %) расходов в 2016 г. Крайне негативно следует оценить увеличение стоимости брака на протяжении всего периода (удельный вес потерь от брака в себестоимости 2016 года составил 1,47 %).

Рассматривая структуру затрат в разрезе калькуляционных статей, отметим, что происходит увеличение удельного веса топлива и электроэнергии на технологические цели (с 6,11 % в 2014 г. до 8,64 % в 2016 г.). Именно эта статья оказала наибольшее влияние на увеличение материальных затрат. При этом сырье и основные материалы (наиболее весома статья затрат) в удельном весе в 2016 году по сравнению с 2015 г. сократились на 3,12 % и составили 40,76 % в структуре себестоимости реализованной продукции. Это свидетельствует о том, что предприятие при изготовлении некоторых видов изделий стремится к замене материалов, требующих значительных материальных, а также трудовых затрат при их обработке. Удельный вес заработной платы (основной и дополнительной) в 2016 г. снизился на 0,17 пункта и составил 19,62 % с структуре себестоимости.

Общезаводские (управленческие) расходы за 2015–2016 гг. в стоимостной величине возросли на 6204 тыс. руб. или на 12,19 %. Существенный рост продемонстрировали также и коммерческие расходы в 2016 г. – их рост составил 5599 тыс. руб. или 33,66 %. Это требует более подробного изучения расходов на управление и сбыт продукции, возможно там скрыты резервы снижения затрат. В

то же время сокращая затраты по данным статьям необходимо помнить о роли менеджмента и маркетинга в деятельности предприятия.

Проанализировав себестоимость по калькуляционным статьям можно дать следующую оценку: предприятию в первую очередь необходимо изыскивать резервы снижения затрат на топливо и электроэнергию для технологических целей. Именно перерасход по этой статье оказал сильное отрицательное влияние на рост себестоимости продукции. По результатам оценки также можно наметить дальнейшее направление углубления анализа для более полного и всестороннего выявления резервов экономии производственных ресурсов – это изучение управленческих и коммерческих расходов. Для целей их анализа составлена аналитическая таблица 2.9.

Таблица 2.9 – Анализ коммерческих и управленческих расходов в АО «ЗРМЗ» за 2014–2016 гг.

Показатель	Период, годы						Отклонение по годам				Темп прироста по годам, %	
	2014		2015		2016		2015		2016		2015	2016
	Тыс. руб.	Уд. вес, %	Тыс. руб.	Уд. вес, %	Тыс. руб.	Уд. вес, %	тыс. руб.	уд. веса, %	тыс. руб.	уд. веса, %		
Коммерческие расходы, всего, из них:	19 592	100	16 633	100	22 232	100	-2 959	0	5 599	0	-15,10	33,66
– зарплата работников отдела сбыта с отчислениями	11 836	60,41	10 103	60,74	12 977	58,37	-1 733	0,33	2 874	-2,37	-14,64	28,45
– транспортные расходы	4 822	24,61	4 177	25,11	5 829	26,22	-645	0,50	1 652	1,11	-13,38	39,55
– содержание и ремонт складского хозяйства и оборудования	1 189	6,07	1 021	6,14	1 258	5,66	-168	0,07	237	-0,48	-14,13	23,21
– командировки	784	4,00	520	3,13	1 096	4,93	-264	-0,87	576	1,80	-33,67	110,77

Окончание таблицы 2.9

– тара и упаковочный материал	961	4,91	812	4,88	1 073	4,82	-149	-0,03	260	-0,06	-15,50	27,16
Управленческие расходы, всего, из них:	50 008	100	50 899	100	57 103	100	891	0	6 204	0	1,78	12,19
– зарплата персонала управления с отчислениями	41 605	83,19	42 431	83,36	47 109	82,50	826	0,17	4 678	-0,86	1,99	11,02
– содержание основных средств аппарата управления	4 920	9,84	5 012	9,85	5 893	10,32	92	0,01	881	0,47 1,87		17,58
– услуги (информационные, консультационные, аудиторские и т.п.)	2 345	4,69	2 260	4,44	2 844	4,98	-85	-0,25	584	0,54	-3,62	25,84
– прочие (канцтовары, переговоры, связь и т.п.)	1 138	2,28	1 196	2,35	1 257	2,20	58	0,07	61	-0,15	5,10	5,10
Выручка от реализации продукции	275 552	–	305 620	–	323 558	–	30 068	–	17 938	–	10,91	5,87

Рассматривая динамику коммерческих расходов по данным таблицы 2.9, видно, что она характеризуется снижением всех видов (статьей) коммерческих расходов в 2015 г. и увеличением коммерческих расходов также по всем статьям в 2016 г. Во всей своей совокупности коммерческие расходы за 2015–2016 годы сократились на 2959 тыс. руб. или на 15,10 %. При этом выручка за этот же период возросла на 10,91 %, т.е. сократив коммерческие расходы предприятие не потеряло в объемах продаж. В 2016 г. прирост коммерческих расходов составил

5599 тысяч рублей или 33,66 % при увеличении выручки от реализации продукции на 5,8 % – дополнительные затраты на сбыт продукции не принесли такого же роста объемов продаж (даже, наоборот, темпы прироста объемов выручки замедлились). Основной удельный вес в коммерческих расходах составляет заработная плата работников отдела сбыта (ее удельный вес сократился с 60,74 % до 58,37 %). В то же время видно, что на протяжении всего периода возрастает удельный вес транспортных расходов (с 24,61 % в 2014 г. до 26,22 %). Следовательно, изыскание возможностей снижения транспортных расходов можно рассматривать как резерв экономии затрат.

Управленческие расходы относительно равномерно увеличиваются, а в удельном весе статей расходов на управление не происходит существенных колебаний. Удельный вес заработной платы работников аппарата управления (основная статья управленческих расходов) в 2016 г. по сравнению с 2015 годом несколько снизился (на 0,86 пункта) и составил 82,50 %. В то же время увеличились расходы на информационные, консультационные, аудиторские услуги (на 25,84 % в 2016 г.) и содержание основных средств управленческого и общехозяйственного назначения (на 17,58 % в 2016 г.). Управленческий коллектив предприятия достаточно стабилен, обеспечивает успешную деятельность в течение многих лет, поэтому сокращать затраты на управление на настоящем этапе жизненного цикла предприятия не представляется оправданным.

Показатель затрат на рубль реализованной продукции используется для оценки эффективности производства и реализации продукции. Динамика затрат на 1 руб. реализованной продукции, оценивается по данным таблицы 2.10.

Таблица 2.10 – Анализ динамики затрат на 1 руб. реализованной продукции АО «ЗРМЗ» за 2014–2016 гг.

Показатель	Период, годы			Отклонение по годам	
	2014	2015	2016	2015	2016
Себестоимость реализованной продукции в действующих ценах, тыс. руб.	264 704	291 880	314 617	27 176	22 737
Выручка от реализации продукции в действующих ценах, тыс. руб.	275 552	305 620	323 558	30 068	17 938
Индекс роста цен	1,114	1,129	1,054	0,015	-0,075
Затраты на 1 руб. объема реализованной продукции, коп.	96,06	95,50	97,24	-0,56	1,74

Данные, представленные в таблице 2.10, показывают, что затраты, приходящиеся на 1 руб. реализованной продукции в 2015 г. снизились на 0,56 коп., а в 2016 г. произошел их рост на 1,74 коп. На конец анализируемого периода затраты на 1 руб. реализованной продукции составили 97,24 коп./руб. Рост удельный затрат отрицательно характеризует политику предприятия в отношении управления своими затратами. Снижение затрат на 1 руб. продукции характеризует успешность работы предприятия по внедрению новой техники, повышению производительности труда, соблюдению режима экономии в расходовании материальных, трудовых и денежных ресурсов, выявлению и использованию внутренних резервов.

Динамику затрат, приходящихся на 1 руб. реализованной продукции, иллюстрирует рисунок 2.3.

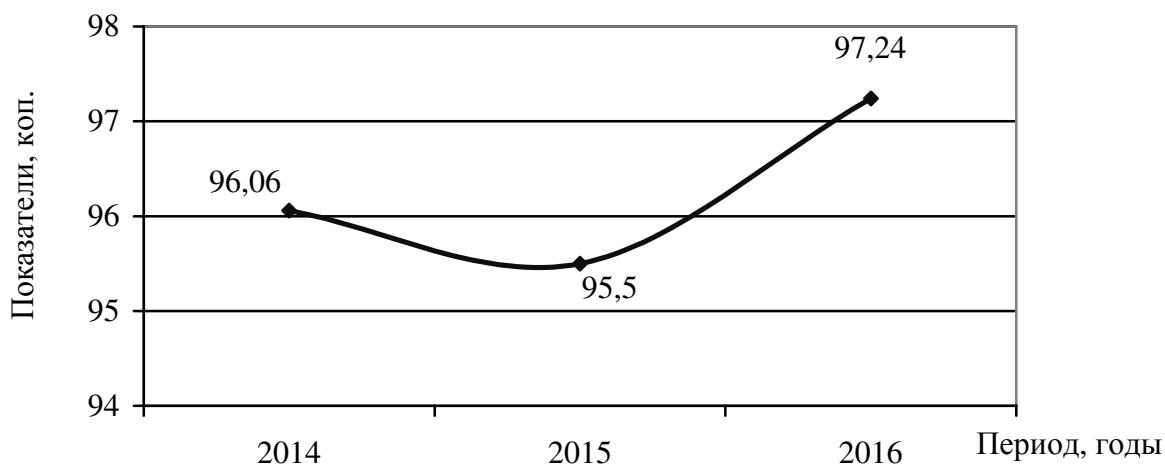


Рисунок 2.3 – Динамика затрат на 1 рубль реализованной продукции АО «ЗРМЗ» за 2014–2016 гг.

На изменение уровня затрат на 1 руб. продукции могут оказывать влияние следующие факторы: изменение структуры и ассортимента отгруженной продукции, изменение себестоимости отдельных видов продукции, изменение отпускных цен на продукцию. Влияние этих факторов на изменение затрат на 1 руб. продукции можно установить способом цепной подстановки. С этой целью производится ряд расчетов в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Факторный анализ затрат на 1 рубль реализованной продукции в АО «ЗРМЗ» за 2015–2016 гг.

Показатели	В тысячах рублей	
	Период, годы	
	2015	2016
1 Себестоимость реализованной продукции за предыдущий год	264 704	291 880
2 Фактически реализованная продукция в отчетном году по себестоимости:		
2.1 предыдущего года	258 530	298 498
2.2 отчетного года	291 880	314 617
3 Объем продаж за предыдущий год	275 552	305 620
4 Объем реализации продукции отчетного года в ценах предыдущего года	270 670	306 981

Окончание таблицы 2.11

5 Объем реализованной продукции отчетного года в ценах, действовавших в отчетном году	305 620	323 558
6 Затраты на 1 руб. реализованной продукции в предыдущем году, коп.	96,06	95,50
7 Затраты на 1 руб. фактически реализованной продукции, коп.		
7.1 по себестоимости и в ценах предыдущего года (с.2.1 / с.4)	95,51	97,24
7.2 по себестоимости отчетного года и в ценах предыдущего года (с.2.2 / с.4)	107,84	102,50
7.3 по себестоимости и в ценах отчетного года (с.2.2 / с.5)	95,50	97,24

Под влияние изменения структуры и ассортимента продукции затраты на 1 руб. продукции в 2015 г. снизились на 0,55 коп. ($95,51 - 96,06$), а сумма экономии затрат на весь объем продукции составила 1681 тыс. руб. ($0,55 \cdot 305620 : 100$). В 2016 году затраты на 1 руб. продукции возросли на 1,74 коп. ($97,24 - 95,50$), а себестоимость продукции увеличилась на 5630 тыс. руб. ($1,74 \cdot 323558 : 100$).

Под влияние повышения себестоимости отдельных видов продукции затраты на 1 руб. в 2015 г. выросли на 12,33 коп. ($107,84 - 95,51$), а себестоимость возросла на 37683 тыс. руб. ($12,33 \cdot 305620 : 100$). В 2016 г. под влиянием этого фактора затраты на 1 руб. возросли на 5,26 коп. ($102,50 - 97,24$), а себестоимость увеличилась на 17019 тыс. руб. ($5,26 \cdot 323558 : 100$).

Под влиянием повышения отпускных цен на продукцию в 2015 г. затраты на 1 рубль снизились на 12,34 коп. ($95,50 - 107,84$), а в 2016 г. на 5,26 копеек ($97,24 - 102,50$). Экономия себестоимости в 2015 г. составила 37714 тыс. руб. ($12,34 \cdot 305620 : 100$), в 2016 г. – 17019 тыс. руб. ($5,26 \cdot 323558 : 100$),

Результаты факторного анализа затрат на 1 руб. реализованной продукции сведены в таблицу 2.12.

Таблица 2.12 – Результаты факторного анализа затрат на 1 руб. реализованной продукции АО «ЗРМЗ» за 2015–2016 гг.

Причины изменения затрат на 1 руб. продукции	Размер изменения затрат на 1 руб. продукции по годам, коп.		Сумма экономии или перерасхода себестоимости по годам, тыс. руб.	
	2015	2016	2015	2016
Изменение структуры и ассортимента продукции	-0,55	1,74	-1 681	5 630
Повышение себестоимости отдельных видов продукции	12,33	5,26	37 683	17 019
Повышение отпускных цен на продукцию	-12,34	-5,26	-37 714	-17 019
Итого	-0,56	1,74	-1 712	5 630

Как видим из таблицы 2.12, снижение уровня затрат на 1 руб. продукции в 2015 г. (на 0,56 коп.) было обусловлено повышением отпускных цен на продукцию предприятия и увеличением доли отгрузки более рентабельных изделий. В 2016 году затраты на 1 руб. увеличились на 1,74 коп. На протяжении всего периода основное отрицательное влияние на затраты оказывало повышение себестоимости отдельных видов продукции.

Таким образом, в 2016 г. рост затрат (7,79 %) опережал рост выручки от реализации продукции (5,87 %). Это особенно касается затрат на топливо и электроэнергию для технологических целей, коммерческих расходов (в части транспортных расходов) и управленческих расходов. Результатом этого стало увеличение затрат, приходящихся на 1 руб. реализованной продукции с 95,50 коп. до 97,24 коп., а также сокращение прибыли от продаж и рентабельности продаж.

2.3 Анализ и оценка влияния затрат на финансовый результат предприятия

Формирование прибыли от реализации продукции осуществляется под воздействием различных факторов. Основными из них являются объем продаж и цена. Однако увеличение объемов продаж и цен не безгранично, т.к. это зависит от уровня спроса на продукцию, ее предложения на рынке, цен конкурентов,

договорных отношений и т.д. Поэтому другим важным фактором увеличения прибыли, который зависит от предприятия, являются затраты, связанные с производством и реализацией продукции. Рациональное использование материальных и трудовых ресурсов, сокращение непроизводительных расходов и тому подобное может дать значительную прибавку прибыли.

Исследование влияние факторов на прибыль от продаж проведем по факторным моделям (1.14) и (1.15). Исходная информация для проведения расчетов представлена в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Исходные данные для оценки влияния затрат на прибыль от продаж АО «ЗРМЗ» за 2014–2016 гг.

Показатели	Обозначение, расчет	Период, годы			Отклонение (Δ) по годам	
		2014	2015	2016	2015	2016
Выручка от реализации продукции в действующих ценах	B	275 552	305 620	323 558	30 068	17 938
Выручка от реализации продукции в сопоставимых ценах	B _С	247 357	270 670	306 981	23 313	36 311
Изменение выручки от реализации под влиянием цены	B – B _С	28 195	34 950	16 577	6 755	-18 373
Себестоимость продаж	S _{ПРОД}	195 104	224 348	235 282	29 244	10 934
Коммерческие расходы	S _{КОМ}	19 592	16 633	22 232	-2 959	5 599
Управленческие расходы	S _{УПР}	50 008	50 899	57 103	891	6 204
Прибыль от продаж	Π_{Π}	10 848	13 740	8 941	2 892	-4 799
Рентабельность продаж, %	R _П	3,94	4,50	2,76	0,56	-1,74
Уровень себестоимости продаж в выручке, %	YCS _{ПРОД}	70,805	73,407	72,717	2,602	-0,690
Уровень коммерческих расходов в выручке, %	YCS _{КОМ}	7,110	5,442	6,871	-1,668	1,429
Уровень управленческих расходов в выручке, %	YCS _{УПР}	18,148	16,654	17,648	-1,494	0,994

Окончание таблицы 2.13

Материалоемкость продукции, руб./руб.	МЕ	0,596	0,611	0,630	0,015	0,019
Зарплатоемкость, руб./руб.	ЗЕ	0,265	0,254	0,263	-0,011	0,009
Амортизациоемкость, руб./руб.	АЕ	0,016	0,015	0,015	-0,001	0
Прочая расходоемкость, руб./руб.	РЕ	0,084	0,075	0,064	-0,009	-0,011

По факторной модели (1.14) рассчитаем влияние выручки от реализации и затрат, сгруппированных по функциям, на прибыль от продаж:

1) Влияние изменения выручки от реализации продукции (исключая влияние цены) по годам составит:

$$\Delta\Pi_{\Pi(B)} 2015 = (\Delta B - (B - B_c)) \cdot R_{\Pi_0} / 100 = (30068 - 34950) \cdot 3,94 / 100 = -192 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta\Pi_{\Pi(B)} 2016 = (17938 - 16577) \cdot 4,50 / 100 = 61 \text{ тыс. руб.}$$

2) Влияние увеличения цен на продукцию по годам составит:

$$\Delta\Pi_{\Pi(\Pi)} 2015 = (B - B_c) \cdot R_{\Pi_0} / 100 = 34950 \cdot 3,94 / 100 = 1377 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta\Pi_{\Pi(\Pi)} 2016 = 16577 \cdot 4,50 / 100 = 746 \text{ тыс. руб.}$$

3) Влияние изменения уровня себестоимости реализованной продукции по годам составит:

$$\Delta\Pi_{\Pi(S_{\text{прод}})} 2015 = \Delta YCS_{\text{ПРОД}} \cdot B_1 / 100 = -2,602 \cdot 305620 / 100 = -7952 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta\Pi_{\Pi(S_{\text{прод}})} 2016 = 0,690 \cdot 323558 / 100 = 2233 \text{ тыс. руб.}$$

4) Влияние изменения уровня коммерческих расходов по годам составит:

$$\Delta\Pi_{\Pi(S_{\text{КОМ}})} 2015 = \Delta YCS_{\text{КОМ}} \cdot B_1 / 100 = 1,668 \cdot 305620 / 100 = 5098 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta\Pi_{\Pi(S_{\text{КОМ}})} 2016 = -1,429 \cdot 323558 / 100 = -4624 \text{ тыс. руб.}$$

5) Влияние изменения уровня управленческих расходов по годам составит:

$$\Delta\Pi_{\Pi(S_{\text{УПР}})} 2015 = \Delta YCS_{\text{УПР}} \cdot B_1 / 100 = 1,494 \cdot 305620 / 100 = 4561 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta\Pi_{\Pi(S_{\text{УПР}})} 2016 = -0,994 \cdot 323558 / 100 = -3215 \text{ тыс. руб.}$$

Результаты факторного анализа сведены в таблицу 2.14.

Таблица 2.14 – Оценка влияния затрат в разрезе функций управления на прибыль от продаж АО «ЗРМЗ» за 2015–2016 гг.

Причины изменения прибыли от продаж (факторы)	Размер изменения прибыли от продаж по годам, тыс. руб.		Удельный вес факторов по годам, %	
	2015	2016	2015	2016
Изменение физического объема продаж продукции	-192	61	-6,64	1,27
Увеличение отпускных цен на продукцию	1 377	746	47,61	15,54
Изменение уровня себестоимости реализованной продукции	-7 952	2 233	-274,97	46,53
Изменение уровня коммерческих расходов	5 098	-4 624	176,28	-96,35
Изменение уровня управленческих расходов	4 561	-3 215	157,72	-66,99
Итого изменение прибыли от продаж	2 892	-4 799	100	-100

В соответствии с таблицей 2.14 в 2015 г. предприятием получено прибыли от продаж на 2892 тыс. руб. больше, чем в 2014 г. Рост цен на продукцию (+1377 тысяч рублей), снижение уровня коммерческих расходов (+5098 тыс. руб.) и уровня управленческих расходов (+4561 тыс. руб.) оказали положительное влияние на прибыль. Отрицательно повлияли на прибыль снижение физического объема продаж (-192 тыс. руб.) и увеличение уровня себестоимости реализованной продукции (-7952 тыс. руб.).

В 2016 г. предприятием получено прибыли от продаж на 4799 тысяч рублей меньше, чем в 2015 г. Основное отрицательное влияние на прибыль оказало увеличение уровня коммерческих (-4624 тыс. руб.) и управленческих (-3215 тысяч рублей) расходов. Остальные факторы оказали положительное влияние на прибыль от продаж: увеличение объемов продаж (+61 тыс. руб.), рост цен на продукцию (+746 тыс. руб.), снижение уровня себестоимости реализованной продукции (+2233 тыс. руб.).

Следовательно, можно сделать вывод что именно затраты оказывают наиболее существенное влияние на прибыль от продаж предприятия, т.е. снижение их

уровня – значительный резерв увеличения прибыли от продаж и финансовых результатов в целом.

Оценку влияния затрат на финансовый результат предприятия необходимо выполнить и в другом аспекте – в разрезе элементов затрат с целью выявления признаков неэффективности управления предприятием в отношении конкретных элементов затрат. Для этого применим факторную модель (1.15) и используем исходные данные, приведенные в таблице 2.13. В качестве приема факторного анализа используем метод абсолютных разниц.

1) Влияние изменения материалоемкости продукции на прибыль от продаж по годам составит:

$$\Delta\Pi_{\Pi(ME) 2015} = \Delta ME \cdot B_1 = -0,015 \cdot 305620 = -4584 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta\Pi_{\Pi(ME) 2016} = -0,019 \cdot 323558 = -6148 \text{ тыс. руб.}$$

2) Влияние изменения зарплатоемкости продукции на прибыль от продаж по годам составит:

$$\Delta\Pi_{\Pi(ЗЕ) 2015} = \Delta ЗЕ \cdot B_1 = 0,011 \cdot 305620 = 3362 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta\Pi_{\Pi(ЗЕ) 2016} = -0,009 \cdot 323558 = -2912 \text{ тыс. руб.}$$

3) Влияние изменения амортизациоемкости на прибыль от продаж по годам составит:

$$\Delta\Pi_{\Pi(AE) 2015} = \Delta AE \cdot B_1 = 0,001 \cdot 305620 = 306 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta\Pi_{\Pi(AE) 2016} = 0 \cdot 323558 = 0 \text{ тыс. руб.}$$

4) Влияние изменения затратоемкости по прочим расходам на прибыль от продаж по годам составит:

$$\Delta\Pi_{\Pi(РЕ) 2015} = \Delta PE \cdot B_1 = 0,009 \cdot 305620 = 2623 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta\Pi_{\Pi(РЕ) 2016} = 0,011 \cdot 323558 = 3454 \text{ тыс. руб.}$$

Результаты факторного анализа сведены в таблицу 2.15.

Таблица 2.15 – Оценка влияния затрат в разрезе элементов на прибыль от продаж АО «ЗРМЗ» за 2015–2016 гг.

Причины изменения прибыли от продаж (факторы)	Размер изменения прибыли от продаж по годам, тыс. руб.		Удельный вес факторов по годам, %	
	2015	2016	2015	2016
Изменение физического объема продаж продукции	-192	61	-6,64	1,27
Увеличение отпускных цен на продукцию	1377	746	47,61	15,54
Увеличение материалоемкости продукции	-4584	-6148	-158,51	-128,11
Изменение зарплатоемкости продукции	3362	-2912	116,25	-60,68
Изменение амортизаионности	306	0	10,58	0
Снижение затратоемкости по прочим расходам	2623	3454	90,71	71,98
Итого изменение прибыли от продаж	2892	-4799	100	-100

В соответствии с таблицей 2.15 за 2015 г. увеличение прибыли от продаж на 2892 тыс. руб. произошло в основном за счет снижения зарплатоемкости продукции (+3762 тыс. руб.), снижения затратоемкости по прочим расходам (+2623 тыс. руб.) и повышения отпускных цен на продукцию (+1377 тыс. руб.).

В 2016 г. влияние отрицательных факторов оказалось выше, чем влияние положительных и прибыль от продаж сократилась на 4799 тыс. руб. Основное влияние на снижение прибыли оказало увеличение материалоемкости продукции (-6148 тыс. руб.). Причем повышение материалоемкости продукции оказывало отрицательное влияние на прибыли и в 2015 г. (-4584 тыс. руб.). Следовательно сокращение материальных затрат (материалоемкости продукции) необходимо рассматривать как важнейший резерв увеличения финансовых результатов.

Таким образом, затраты оказывают значительное влияние на финансовый результат деятельности АО «ЗРМЗ». По результатам факторного анализа влияния затрат на прибыль от продаж выявлены резервы экономии затрат, к которым относятся снижение материальных затрат и коммерческих расходов. Результаты ранее проведенного анализа структуры затрат позволили конкретизировать направления снижения затрат – это сокращение затрат на топливо и

электроэнергию для технологических целей и транспортных расходов, связанных с доставкой готовой продукции до заказчиков.

Выводы по разделу два

Анализа затрат АО «ЗРМЗ» позволил сформулировать следующие основные выводы. Предприятие увеличивает затраты темпами, превышающими темпы прироста выручки от продаж (на 7,79 % по сравнению с 5,87 % в 2016 г.), что приводит к снижению эффективности затрат, т.е. их отдачи в формировании выручки. За 2015–2016 гг. затраты, приходящиеся на 1 руб. реализованной продукции, возросли с 95,50 до 97,24 коп./руб., что способствовало перерасходу себестоимости в сумме 5,6 млн. руб.

В структуре затрат преобладают затраты на производство продукции (около 75 % всех затрат в 2016 г.). При этом повышается удельный вес коммерческих и управлеченческих расходов. Изменения, происходящие в поэлементной структуре затрат, свидетельствует о повышении материалоемкости продукции (удельный вес материальных затрат в совокупных затратах возрос за 2014–2016 гг. примерно с 62 % до 65 %). Основное отрицательное влияние на рост материальных затрат около увеличение затрат на топливо и электроэнергию для технологических целей. Коммерческие расходы также продемонстрировали существенный рост, среди них наиболее значительное увеличение приходится на транспортные расходы, которые в 2016 г. увеличились почти на 40 %.

Оценка влияния затрат на финансовый результат предприятия показала, что основное отрицательное влияние на прибыль от продаж оказалось повышение уровня коммерческих и управлеченческих расходов, а также материалоемкости продукции. Следовательно, именно здесь кроются основные резервы экономии затрат.

3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ С ЦЕЛЬЮ ПОВЫШЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ АО «ЗЛАТОУСТОВСКИЙ РЕМОНТНО- МЕХАНИЧЕСКИЙ ЗАВОД»

3.1 Разработка мероприятий по сокращению затрат предприятия

Себестоимость продукции – важный экономический показатель, отражающий деятельность предприятий сферы материального производства, затрагивающий все затраты, связанные непосредственно с производством и реализацией данной продукции. Себестоимость выражает то, во что обходится выпускаемая продукция предприятию. Этот показатель накапливает затраты на оплату труда (заработную плату) и затраты прошлого труда (стоимость сырья, топлива, материалов, многих ресурсов, амортизацию основных фондов). Получение самого большого эффекта с маленькими затратами, снижение себестоимости продукции важнейшая проблема для любого предприятия.

Большое значение в борьбе за снижение затрат является соблюдение строго режима экономии на каждом участке производственно-хозяйственной работы предприятия. Поэтапная реализация предприятиях режима экономии проявляется, в первую очередь, в сокращении расходов материальных ресурсов на единицу товара, сокращении расходов в области услуг управления и производства, в устраниении потерь от брака и иных непроизводительных затрат. Как показали результаты анализа затрат в АО «ЗРМЗ» устойчивый рост материалоемкости продукции (удельный вес материальных затрат в выручке от реализации за период 2014–2016 гг. увеличился с 59,6 % до 63,0 %) требует поиска резервов ее снижения.

Важным направлением снижения материальных затрат является снижение энергоемкости производства. Это подтверждено и результатами анализа затрат в АО «ЗРМЗ» по калькуляционным статьям. Данный анализ показал значительное увеличение такой статьи как «Топливо и электроэнергия на технологические

цели». В частности, темп прироста данной статьи за 2014–2016 гг. составил порядка 68 %, а ее удельный вес в суммарных затратах на производство и реализацию за этот же период увеличился с 6,11 % до 8,64 %. Затраты на топливо и электроэнергию в 2016 г. составили 27183 тыс. руб., из которых затраты на электроэнергию составляют порядка 60 %.

В настоящее время одним из основных путей сокращения затрат на электроэнергию является внедрение энергосберегающих технологий. Особенno актуальным для производственных предприятий является переход на дифференцированный учет электроэнергии (ДУЭ). Суть работы этой системы учета заключается в том, что сутки разделены на три зоны, в том числе ночную – длительностью 9 ч (с 23 до 8 ч); пиковую – длительностью 2 ч (с 8 до 10 ч); дневную – длительностью 13 ч (с 10 до 23 ч). Тарифы в этих зонах формируются с помощью дифференцирующих коэффициентов, равных соответственно 0,5; 1,2 и 1,0. Численные значения тарифов по зонам определяют исходя из тарифа, применяемого для оплаты электроэнергии на производственные нужды потребителей при однотарифном учете.

Порядок перехода на многотарифный учет следующий:

- получение разрешения на замену существующего счетчика на многотарифный;
- приобретение многотарифного счетчика;
- программирование счетчика и получение наряда на его установку;
- установка счетчика;
- внесение изменений в договор на поставку электроэнергии.

Все работы выполняются совместно с ПАО «Челябэнергосбыт» (Златоустовский филиал).

Расчет экономической эффективности перехода на дифференцированный учет электроэнергии представлен в таблице 3.1, исходя из следующих данных:

- потребление электроэнергии предприятием в 2016 г. – 5586 тыс. кВт.ч, в том числе в часы пиковые – 1477 тыс. кВт.ч, ночные 551 тыс. кВт.ч;

- одноставочный тариф – 2,92 руб./кВт.ч;
- стоимость электроэнергии в 2016 г. – 16311 тыс. руб. ($5586 \cdot 2,92$).

Таблица 3.1 – Расчет экономической эффективности перехода на дифференцированный учет электроэнергии в АО «ЗРМЗ»

В тысячах рублей	
Показатель	Значение
Годовое потребление электроэнергии в выражении:	
– натуральном ($Q_{\mathcal{E}}$), тыс. кВт.ч	5 586
– стоимостном ($\Pi_{\mathcal{E}}$)	16 311
Годовые объемы электропотребления в часы тарифных зон суток, тыс. кВт.ч:	
ночной (\mathcal{E}_n)	551
пиковый (\mathcal{E}_p)	1 477
Тарифная ставка при однотарифном учете электроэнергии (T), руб./кВт.ч	2,92
Дифференцирующие коэффициенты по отношению к тарифу T для определения тарифных ставок:	
– ночной (K_n)	0,5
– пиковой (K_p)	1,2
Экономия в оплате электроэнергии при переходе на ДУЭ $\Pi = T \cdot [(1 - K_n) \cdot \mathcal{E}_n + (1 - K_p) \cdot \mathcal{E}_p]$	-5811
То же в относительной величине, % ($\pm \mathcal{E}_3 = \Pi / \Pi_{\mathcal{E}} \cdot 100$)	-35,63
Капитальные затраты в соответствии с ценами энергоснабжающей компании (K_3), всего, в том числе:	
– расходы на приборное обеспечение ДУЭ	420
– дополнительные затраты на видоизменение технологии электрифицированных процессов, обусловленное переходом на ДУЭ	220
Эксплуатационные затраты (\mathcal{E}_3), всего, в том числе:	
– годовые амортизационные отчисления от дополнительных капитальных вложений (0,2 – доля амортизационных отчислений от капитальных вложений) (A)	128
– затраты на техническое обслуживание технических средств ДУЭ	50
Итого планируемое сокращение себестоимости ($\downarrow S = \Pi - \mathcal{E}_3$)	-5 633

Расчеты, выполненные в таблице 3.1, показывают, что за счет перехода на дифференцированный учет электроэнергии возможная экономия средств в оплате

электроэнергии составляет 5811 тыс. руб., т.е. затраты на электроэнергию сокращаются на 35,63 %.

Слово «потери», предотвращение которых составляет суть бережливого производства, все чаще встречается в деловом обороте менеджеров российских предприятий. Борьба с потерями объединяет и служит мощным мотивирующим фактором снижения затрат. Поэтому деятельности по сокращению затрат должна предшествовать или, по меньшей мере, сопутствовать работа по ликвидации потерь. Иными словами, ликвидация (сокращение) потерь должна быть первым этапом в повышении эффективности управления затратами предприятия.

Как показали результаты проведенного анализа, потери от брака увеличивались на протяжении всего анализируемого периода (2014–2016 гг.) и на конец периода в стоимостном выражении они составляли 4625 тыс. руб. или 1,47 % в структуре себестоимости реализованной продукции (см. таблица 2.8). Данные потери являются следствием использования в технологическом процессе морально и физически устаревшего оборудования (фрезерных станков), что снижает точность производства необходимых изделий, а также ограничивает технологические возможности процесса. Поэтому с целью снижения потерь от брака целесообразно обосновать замену старого оборудования на новое.

Проведем расчет экономии затрат в результате внедрения данной рекомендации, исходя из следующих данных:

- количество станков, планируемых к замене, – 2;
- новое оборудование: горизонтально-вертикальный фрезерный станок Optimum MT8 (поставщик ТД «Дельта-Инжиниринг», г. Челябинск), цена одного станка – 980 тыс. руб., соответственно двух станков 1960 тыс. руб. (транспортные и пуско-наладочные работы несет поставщик);
- планируемое снижение потерь от брака – 50 % (пессимистический прогноз руководства предприятия);
- новые станки требуют меньших затрат на ремонт и обслуживание;
- новые станки менее энергоемкие.

Расчет экономии затрат от внедрения предлагаемой рекомендации представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Расчет экономии затрат от снижения потерь от брака, расходов на техническое обслуживание и электроэнергию за счет замены оборудования в АО «ЗРМЗ»

Показатель	Значения показателей:		Отклонение
	до замены оборудования	после замены оборудования	
1 Количество оборудования, ед.	2	2	0
2 Первоначальная стоимость оборудования	928	1 960	1 032
3 Потери от брака (планируемое снижение потерь от брака на новом оборудовании 50%)	4 625	2 313	-2 312
4 Норма амортизации (нормативный срок службы оборудования 8 лет), %	–	12,5	–
5 Амортизация за год (с.1 · с.3)	0	245	245
6 Норма расходов на текущее обслуживание от первоначальной стоимости оборудования, %	27,8	3,1	-24,7
7 Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования (с.2 · с.6)	258	61	-197
8 Электропотребляемость, кВт·ч	1,98	1,45	-0,53
9 Необходимый фонд времени работы оборудования в год, ч	1915	1915	0
10 Тариф за 1 кВт в час электроэнергии, руб.	2,92	2,92	0
11 Затраты на электроэнергию (с.1 · с.8 · с.9 · с.10 / 100)	221	162	-59
12 Итого экономия затрат от замены оборудования	$(-2312 + 245 - 197 - 59) = -2\ 323$		

Расчеты, выполненные в таблице 3.2, показали, что в результате замены старого оборудования на новое планируется экономия затрат в сумме 2323 тысяч рублей, в том числе за счет сокращения потерь от брака на 2312 тыс. руб., снижения расходов на содержание и эксплуатацию оборудования на 197 тысяч рублей, за счет экономии электроэнергии на 59 тыс. руб.

Оценка эффективности капитальных вложений проведена в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Оценка эффективности капитальных вложений в новое оборудование в АО «ЗРМЗ»

Показатель	Значение В тысячах рублей
1 Капитальные вложения	1 960
2 Экономия себестоимости	2 323
3 Срок окупаемости капитальных вложений, мес. (с.1 / с.2 × 12 мес.)	10
4 Норма доходности дополнительных капитальных вложений, руб. (с.2 / с.1)	1,185

Дополнительные капитальные вложения в новое оборудование окупаются за 10 мес. На каждый рубль капитальных вложений приходится 1,185 руб. экономии затрат.

Как показали результаты анализа за период 2015–2016 гг. происходило существенное увеличение управлеченческих и коммерческих расходов. В частности, управлеченческие расходы возросли на 12,19 %, а коммерческие – на 33,66 %. При этом темп прироста выручки от реализации находился на уровне 5,87 %. Данные расходы относятся к категории накладных расходов, представляя собой затраты, которые несет предприятие для обеспечения нормального производственного процесса, включаемые в себестоимость продукции для компенсации расходов на обслуживание, организацию и управление производством.

Важнейшим шагом на пути к снижению накладных расходов должна стать разработка программы мероприятий, которые позволят добиться такого снижения. Для снижения накладных расходов в АО «ЗРМЗ» рекомендовано:

- 1) Создание центров ответственности накладных расходов, закрепление контролируемых накладных расходов за конкретными центрами ответственности, установление периодичности контроля величины накладных расходов.
- 2) Разработка контрольных отчетов об исполнении сметы накладных расходов
- 3) Разработка и внедрение системы мотивации центров ответственности к снижению накладных расходов.

Предполагается, что благодаря хорошо спланированной и грамотно проведенной программе сокращения расходов предприятия сможет надолго закрепить достигнутые успехи.

На первом этапе реализации программы снижения накладных расходов предприятия рекомендовано создание центров ответственности накладных расходов (таблица 3.4).

Таблица 3.4 – Рекомендуемые центры ответственности накладных расходов в АО «ЗРМЗ»

Центр ответственности	Контролируемые затраты	Периодичность контроля
Технический директор	Расходы на ремонт и содержание основных средств общехозяйственного назначения, включая отопление, освещение, водоснабжение	Ежемесячно
	Противопожарные расходы и расходы на охрану	Ежеквартально
	Подготовка и переподготовка кадров	
Коммерческий директор	Транспортные расходы	Ежемесячно
	Расходы на содержание легкового транспорта, используемого в служебных целях.	
	Расходы на служебные командировки и перемещения	Ежеквартально
	Представительские расходы	
	Расходы на проведение маркетинговых мероприятий.	
Главный бухгалтер	Оплата труда с отчислениями на социальные нужды общехозяйственного персонала	Ежемесячно
	Налоги, уплачиваемые в целом по организации	
	Амортизация основных средств общехозяйственного назначения	Ежеквартально
	Канцелярские, типографские, телеграфные, почтовые и телефонные расходы	
	Страховые платежи по страхованию имущества общехозяйственного назначения.	
	Расходы по оплате информационных, аудиторских, консультационных и т.п. услуг.	

Деление на центры ответственности накладных расходов позволяет:

- увязать управление накладными расходами с организационной структурой предприятия;
- использовать специфические методы управления затратами с учетом особенностей деятельности каждого подразделения предприятия;
- децентрализовать управление накладными расходами, осуществляя его на всех уровнях управления;
- установить ответственных за возникновение накладных расходов.

Сравнение фактических накладных расходов с запланированными показателями рекомендовано отражать в отчете об исполнении сметы (бюджета). Как правило, руководители не имеют времени изучать детализированные бухгалтерские отчеты и искать проблемные области. Поэтому отчет об исполнении сметы наряду с суммарными величинами должен указывать статьи, по которым отмечены особо плохие или особо хорошие результаты, раскрывать причины отклонений от сметы по каждой статье затрат.

Рекомендуемая форма отчета об исполнении сметы накладных расходов представлена в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Рекомендуемая форма отчета об исполнении сметы накладных расходов в АО «ЗРМЗ» (цифры условные)

ЦФО	Контролируемые затраты	Отклонение от сметы, руб.	Причины отклонений
Технический директор	Расходы на ремонт и содержание основных средств	+24112	Увеличение тарифов
	Подготовка и переподготовка кадров	-29125	Не состоялись запланированные курсы повышения квалификации менеджеров
Отклонение от сметы по центру		-5013	Экономия
Коммерческий директор	Расходы на содержание легкового транспорта	+13107	Повышение стоимости топлива и запчастей
	Расходы на проведение маркетинговых мероприятий	+34560	Согласованное увеличение бюджета рекламной кампании

Продолжение таблицы 3.5

Отклонение от сметы по центру		47667	Перерасход
Бухгалтерия	Оплата труда с отчислениями на социальные нужды	-27469	Экономия переменной части фонда оплаты труда
	Амортизация основных средств	+3111	Приобретение дополнительного оборудования
	Канцелярские, типографские, телеграфные, почтовые и телефонные расходы	-922	Экономия за счет сокращения объемов типографских и почтовых услуг
	Расходы по оплате информационных, аудиторских, консультационных и т.п. услуг	-627	Экономия на информационных услугах консалтинговой фирмы «Конто»
	Налоги, уплачиваемые в целом по организации	+929	Увеличение в части налога на имущество, за счет приобретение дополнительного оборудования
Отклонение от сметы по центру		-24978	Экономия
Итого отклонение от сметы		+17676	Перерасход

Внедрение рекомендуемой формы отчета позволит оперативно выявлять размеры и причины отклонений фактических накладных расходов от запланированных расходов, принимать корректирующие меры.

Для того чтобы программа снижения накладных расходов была действенной необходимо мотивировать на это центры ответственности. Система мотивации сотрудников должна отвечать конкретным условиям хозяйственной деятельности предприятия, быть простой, понятной для работников и доступной для применения. Мотивация центров ответственности, основанная на ключевых показателях работы, направляет интерес персонала к снижению затрат; поощрение сотрудников, предложивших эффективные методы работы снижения накладных расходов, мотивирует их на поиск новых решений. Зависимость размера вознаграждения всех центров ответственности от величины затрат заставляет подразделения искать возможность сокращения накладных расходов без ущерба для качества, что приводит к значительному сокращению затрат всего

предприятия. В противном случае (без системы мотивации) все будет формально и неэффективно.

Рекомендуемые условия и показатели премирования центров ответственности представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Рекомендуемые условия и показатели премирования центров ответственности накладных расходов в АО «ЗРМЗ»

ЦФО	Условия премирования		Показатели премирования	
	основные	дополнительные	основные	дополнительные
Технический директор	1. Выполнение плана производства 2. Обеспечение бесперебойной работы оборудования 3. Отсутствие аварий по вине персонала	Экономия накладных расходов	30% месячного оклада	20% за каждый процент экономии накладных расходов
Коммерческий директор	1. Отсутствие сбоев в материальном обеспечении 2. Выполнение плана отгрузки продукции	Экономия накладных расходов	30% за каждый процент перевыполнения плана продаж	20% за каждый процент экономии накладных расходов
Главный бухгалтер	1. Выполнение плана прибыли 2. Улучшение основных экономических показателей деятельности 3. Отсутствие бухгалтерских ошибок	Экономия накладных расходов	20% месячного оклада	20% за каждый процент экономии накладных расходов

Таким образом, с целью повышения эффективности управления накладными расходами на предприятии рекомендовано: создание центров ответственности накладных расходов, закрепление контролируемых расходов за конкретными центрами ответственности, установление периодичности контроля накладных расходов; разработка и внедрение отчета об исполнении сметы накладных расходов; разработка системы мотивации центров ответственности в соответствии с предлагаемыми условиями и показателями премирования.

3.2 Оценка эффективности разработанных мероприятий по сокращению затрат и их влияния на финансовый результат предприятия

Для оценки влияния разработанных мероприятий по сокращению затрат на финансовый результат предприятия составлена таблица 3.7. Данные таблицы 3.7 сформированы, исходя из следующих условий:

- в результате снижения потерь от брака планируется увеличение выручки от реализации продукции на 2312 тыс. руб. (см. таблица 3.2);
- снижение себестоимости продукции планируется на сумму 8201 тыс. руб., в том числе за счет: перехода на дифференцированный учет электроэнергии на 5633 тысяч рублей (см. таблица 3.1); сокращения потерь от брака на 2312 тыс. руб.; снижения расходов на содержание и эксплуатацию оборудования на 197 тыс. руб.; экономии электроэнергии от замены старых станков на 59 тыс. руб. (см. таблица 3.2);
- в результате усиления контроля накладных расходов планируется их снижение до нормативной величины; финансовым планом предприятия на 2016 год сумма коммерческих расходов запланирована в 21544 тысячи рублей, управленческих расходов в 55488 тыс. руб.

Таблица 3.7 – Динамика финансовых результатов от внедрения разработанных мероприятий по снижению затрат в АО «ЗРМЗ»

Показатели	2016 г. (факт)	После разработки мероприятий	Отклонение	Темп прироста, %
Выручка от реализации продукции	323558	325870	2312	0,71
Себестоимость реализованной продукции	235282	227081	-8201	-3,49
Валовая прибыль	88276	98789	10513	11,91
Коммерческие расходы	22232	21544	-688	-3,09
Управленческие расходы	57103	55488	-1615	-2,83
Затраты на 1 руб. реализованной продукции, коп.	97,24	93,32	-3,92	-4,03
Прибыль от продаж (с.1 – с.2)	8941	21757	12816	143,34

По данным таблицы 3.7 видно, что даже незначительное снижение затрат вызывает существенный рост прибыли. В результате внедрения рекомендаций прогнозируется снижение себестоимости реализованной продукции на 3,49 %, коммерческих расходов на 3,09 %, управленческих расходов на 2,83 %. Увеличение прибыли от продаж прогнозируется на 12816 тыс. руб. или на 143,34 %.

Планируемые изменения основных статей отчета о финансовых результатах представлены на рисунке 3.1.

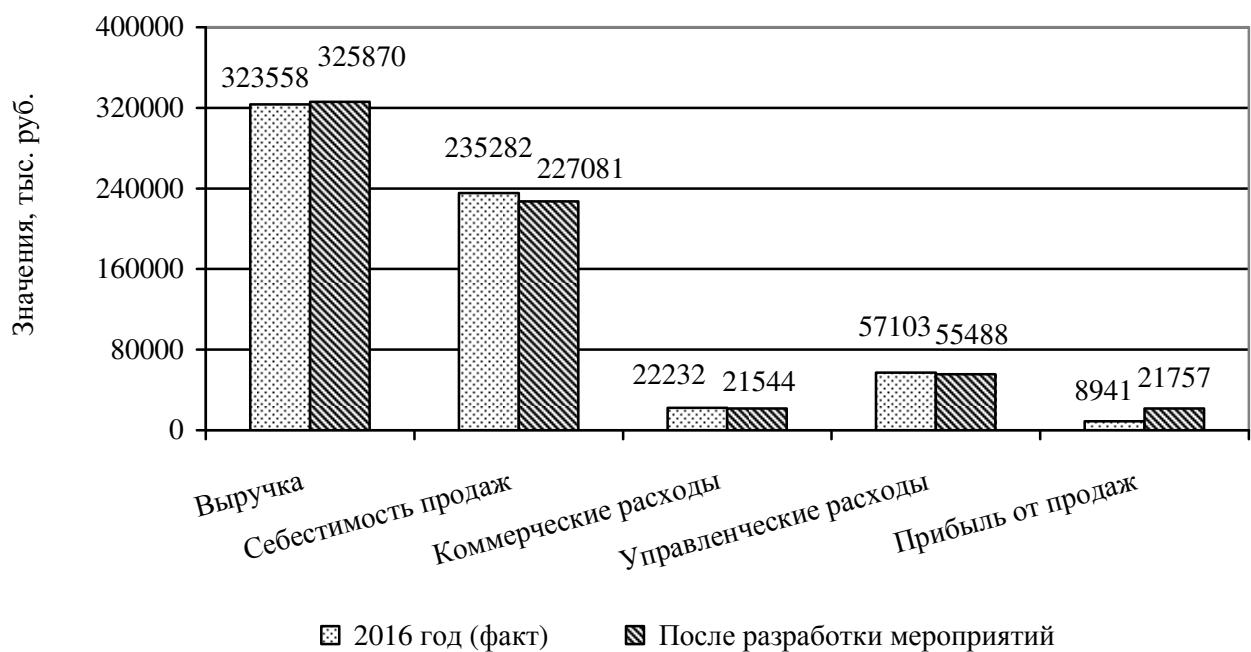


Рисунок 3.1 – Планируемые изменения основных статей отчета о финансовых результатах АО «ЗРМЗ» после внедрения рекомендаций по снижению затрат

Затраты на рубль реализованной продукции характеризует уровень полной себестоимости продукции (себестоимости продаж, коммерческих и управленческих расходов) в выручке от реализации продукции. Данный показатель наиболее наглядно показывает эффективность разработанных мероприятий по снижению затрат. По данным таблицы 3.7 видно, что затраты, приходящиеся на 1 руб. реализованной продукции, планируются в 93,32 коп., что

на 3,92 коп. меньше, чем в 2016 г. Затраты, приходящихся на 1 руб. реализованной продукции, представлены на рисунке 3.2.

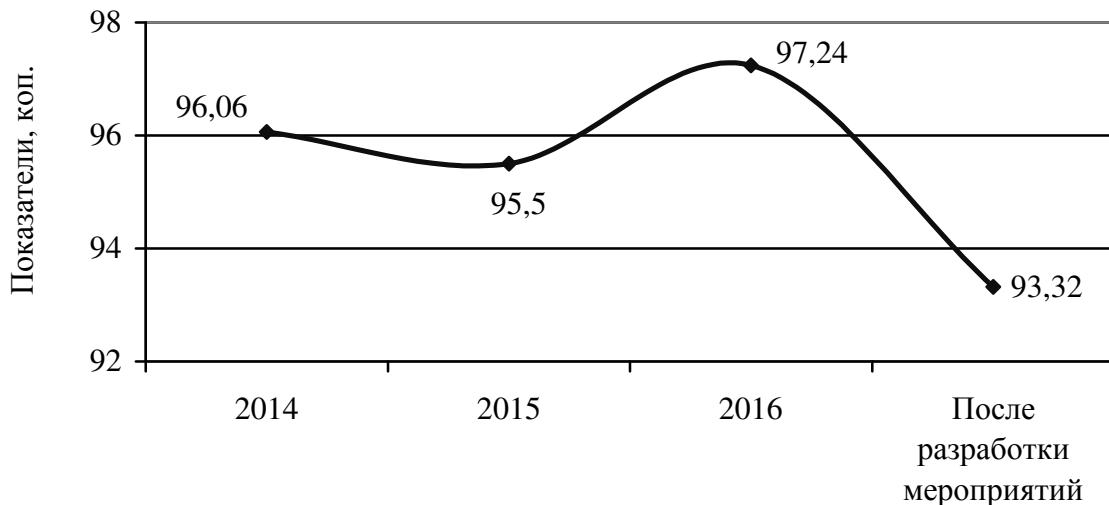


Рисунок 3.2 – Планируемые изменения затрат на 1 руб. реализованной продукции в АО «ЗРМЗ» после внедрения рекомендаций по снижению затрат

Показатели рентабельности основной деятельности предприятия рассчитаны в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – Оценка изменения рентабельности основной деятельности и продаж АО «ЗРМЗ»

Показатели	2016 г. (факт)	После разработки мероприятий	Отклонение	В процентах
				Темп прироста, %
1 Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	323 558	325 870	2 312	0,71
2 Полная себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	314 617	304 113	-10 504	-3,34
3 Прибыль от продаж, тыс. руб.	8 941	21 757	12 816	143,34
4 Рентабельность затрат ($c.3 / c.2 \cdot 100$)	2,84	7,15	4,31	151,76
5 Рентабельность продаж ($c.3 / c.1 \cdot 100$)	2,76	6,68	3,92	142,03

В результате внедрения разработанных мероприятий по снижению затрат следует ожидать повышение эффективности хозяйственной деятельности предприятия. На каждый рубль произведенных затрат прогнозируется получение

прибыли от продаж в размере 7,15 коп., что на 4,31 коп. больше, чем в 2016 году. Доля прибыли от продаж в выручке от реализации продукции повышается на 3,92 пункта и прогнозируется в 6,68 %.

Выводы по разделу три

В данном разделе выпускной квалификационной работы разработаны мероприятия по сокращению затрат АО «ЗРМЗ». Для снижения затрат на электроэнергию рекомендовано перейти на дифференцированный учет электроэнергии. Экономический результат: снижение затрат на электроэнергию на 5811 тыс. руб. или на 35,63 %. С целью снижения потерь от брака в производстве рекомендовано заменить физически и морально устаревшее оборудование. Экономический результат: снижение затрат на 2323 тыс. руб. или на 0,74 %. Для снижения накладных расходов рекомендовано создать центры ответственности накладных расходов, внедрить контрольный отчет об исполнении сметы накладных расходов, внедрить систему мотивации центров ответственности к снижению накладных расходов. Экономический результат: создание эффективной системы контроля накладных расходов с целью выявления их отклонений от нормативного уровня и корректировки расходов.

Разработанные мероприятия по снижению затрат показали свою эффективность, за счет их внедрения прогнозируется снижение затрат, приходящихся на 1 руб. реализованной продукции, на 3,92 коп., увеличение прибыли от продаж на 12816 тыс. руб. или на 143,34 %, повышение рентабельности затрат на 4,31 процентных пункта и рентабельности продаж на 3,92 процентных пункта.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Выпускная квалификационная работа посвящена раскрытию теоретических и методологических аспектов управления затратами, а также разработке мероприятий, позволяющих повысить финансовые результаты предприятия за счет эффективных управленческих решений в управлении затратами.

Объектом исследования в выпускной квалификационной работе выступает открытое акционерное общество «Златоустовский ремонтно-механический завод», которое специализируется на производстве продукции и оказании услуг для нужд железной дороги.

Цель исследования – разработать мероприятия по совершенствованию управления затратами для повышения финансовой результативности предприятия.

АО «ЗРМЗ» увеличивает объемы производства и продаж продукции, однако недостаточно эффективное управление затратами оказывает отрицательное влияние на прибыль и рентабельность финансово-хозяйственной деятельности. Финансовое состояние предприятия оценивается как среднее, при этом отмечается «слабость» отдельных финансовых коэффициентов и определенные проблемы со сроками погашения своих обязательств.

Результаты проведенного исследования позволили сформулировать следующие выводы:

1) Предприятие увеличивает объемы производственных ресурсов (затрат) в связи с увеличением объемов продукции. Однако по итогам работы за 2016 год темпы роста затрат (7,79 %) превысили темпы роста выручки от реализации продукции (5,87 %), что является признаком неэффективного управления затратами. И если такая тенденция сохранится, то в ближайшем будущем можно ожидать убытков.

2) Структура затрат характеризуется преобладанием в ней затрат на производство (удельный вес себестоимости реализованной продукции в совокупных затратах в 2016 г. составил порядка 75 %). В структуре затрат

происходят изменения, связанные с повышением роли коммерческих и управленческих расходов.

3) Изменения, происходящие в поэлементной структуре затрат, свидетельствует о повышении материоемкости продукции (удельный вес материальных затрат в совокупных затратах возрос за 2014–2016 гг. примерно с 62 % до 65 %). При этом рост материальных затрат не в полной мере компенсируется увеличением цен на продукцию.

4) Оценка структуры затрат по статьям калькуляции позволила выявить материальные затраты, которые оказывают существенное влияние на увеличение материальных затрат – это затраты на топливо и электроэнергию для технологических целей, которая продемонстрировала наиболее существенный рост как по сумме (более чем на 11 млн. руб. или на 68 % за 2014–2016 гг.), так и по удельному весу в структуре затрат. Как негативную тенденцию необходимо отметить увеличение стоимости брака в производстве (удельный вес потерь от брака в себестоимости в 2016 г. составил 1,47 %).

5) Коммерческие расходы также продемонстрировали существенный рост, что, однако, не привело к увеличению объемов продаж, т.е. дополнительные затраты в сбытовую деятельность предприятия оказались неэффективными.

6) Производительность затрат в 2016 г. снизилась практически по всем элементам затрат, а затратоемкость повысилась, что свидетельствует о снижении отдачи затрат в формировании выручки от реализации продукции предприятия.

7) Снижение эффективности производства и реализации продукции также подтверждено анализом затрат на 1 руб. продукции, которые в 2016 г. по сравнению с 2015 г. показали рост (с 95,50 коп./руб. до 97,24 коп. руб.). Отрицательное влияние на показатель затрат на 1 руб. продукции оказало как изменение структуры и ассортимента продукции, так рост себестоимости отдельных видов продукции, в результате чего получен перерасход себестоимости в сумме более 5,6 млн. руб.

8) Оценка влияния затрат на финансовый результат предприятия показала, что

основное отрицательное влияние на прибыль от продаж оказало повышение уровня коммерческих и управленческих расходов, а также материалоемкости продукции.

Обобщив результаты анализа затрат, можно выделить основные проблемы в управлении затратами в АО «ЗРМЗ»:

- устойчивое повышение материалоемкости продукции, в значительной степени обусловленное ростом затрат на топливо и электроэнергию для технологических целей;
- увеличение потерь от брака в производстве продукции;
- недостаточный контроль затрат.

Для решения данных проблем разработаны мероприятия, направленные на снижение затрат в АО «ЗРМЗ»:

1) Для снижения затрат на электроэнергию рекомендовано перейти на дифференцированный учет электроэнергии в зависимости от часов тарифных зон суток и оплаты потребленной электроэнергии в разное время суток по различной цене. Экономический эффект от внедрения предлагаемого мероприятия заключается в возможности снижения затрат на электроэнергию на 5811 тысяч рублей или на 35,63 %.

2) С целью снижения потерь от брака в производстве рекомендовано заменить физически и морально устаревшее оборудование (фрезерные станки) на новое, применение которого позволит точность производства необходимых изделий. В результате внедрения данной рекомендации планируется экономия затрат в сумме 2323 тыс. руб. или на 0,74 % от затрат на производство и реализацию продукции в 2016 г. Дополнительные капитальные вложения в новое оборудование окупаются за 10 мес. На каждый рубль капитальных вложений приходится 1,185 руб. экономии затрат.

3) Для снижения накладных расходов рекомендовано:

- создание центров ответственности накладных расходов, закрепление контролируемых накладных расходов за конкретными центрами ответственности,

- установление периодичности контроля величины накладных расходов;
- разработать и внедрить контрольный отчет об исполнении сметы накладных расходов;
 - разработать и внедрить систему мотивации центров ответственности к снижению накладных расходов.

Внедрение данных рекомендаций позволит создать эффективную систему контроля накладных расходов и повысить мотивацию центров ответственности к сокращению уровня накладных расходов.

Оценка эффективности разработанных мероприятий по сокращению затрат и их влиянию на финансовый результат предприятия, показала, что от их внедрения прогнозируется:

- снижение затрат, приходящихся на 1 руб. реализованной продукции, на 3,92 копейки; уровень полной себестоимости продаж в выручке от реализации продукции прогнозируется в 93,32 коп.;
- увеличение прибыли от продаж на 12816 тыс. руб. или на 143,34 %;
- повышению рентабельности затрат на 4,31 процентных пункта и рентабельности продаж на 3,92 процентных пункта; рентабельность затрат прогнозируется в 7,15 %, рентабельность продаж в 6,68%.

Таким образом, разработанные мероприятия по снижению затрат будут способствовать увеличению прибыли от продаж и повышению эффективности хозяйственной деятельности АО «ЗРМЗ».

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая). – ред. от 03.04.2017.
- 2 Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99). – ред. от 06.04.2015.
- 3 Багиев, Г.Л. Организация предпринимательской деятельности: учебное пособие / Г.Л. Багиев, А.Н. Асул; под общ. ред. проф. Г.Л. Багиева. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2014. – 231 с.
- 4 Бухгалтерский учет: учебник / под. ред. Я.В. Соколова. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2015. – 768 с.
- 5 Вахрушина, М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учебник / М.А. Вахрушина. – М.: Омега-Л, 2015. – 570 с.
- 6 Гомонко, Э.А. Управление затратами на предприятии: учебное пособие / Э.А. Гомонко. – М.: КНОРУС, 2014. – 320 с.
- 7 Друри, К. Управленческий учет для бизнес-решений / К. Друри; пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 655 с.
- 8 Ивашкевич, В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: учебник / В.Б. Ивашкевич. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2015. – 576 с.
- 9 Казакова, М. Управление затратами: учебное пособие / М. Казакова. – М.: Лаборатория книги, 2010. – 81 с.
- 10 Клейман, А.В. Проблемы управления затратами промышленных предприятий / А.В. Клейман, Н.В. Чернявская // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2015. – №3. – С.50–63.
- 11 Когденко, В.Г. Экономический анализ: учебное пособие / В.Г. Когденко. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 392 с.
- 12 Козаченко, А.В. Все основные методы управления затратами: их преимущества и недостатки / А.В. Козаченко. – <http://www.elitarium.ru/>.
- 13 Колпакова, М.А. Информация и контроль информационного потока в процессе управления затратами в предпринимательских структурах /

М.А. Колпакова // Международный бухгалтерский учет. – 2014. – №7. – С.31-38.

14 Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник / Л.Т. Гиляровская [и др.]. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2014. – 360 с.

15 Лабзунов, П.П. Управление ценами и затратами в современной экономике: учебное пособие / Лабзунов П.П. – М.: Книжный мир, 2013. – 288 с.

16 Лапуста, М.Г. Финансы организаций (предприятий): учебник / М.Г. Лапуста, Т.Ю. Мазурина, Л.Г. Скамай. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 575 с.

17 Лапыгин, Ю.Н. Управление затратами на предприятии: Планирование и прогнозирование, анализ и минимизация затрат: практическое руководство / Ю.Н. Лапыгин, Н.Г. Прохорова. – М.: Эксмо, 2016. – 128 с.

18 Леготин, Ф.Я. Управленческая экономика затрат: учебное пособие / Ф.Я. Леготин. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2006. – 472 с.

19 Маркарьян, Э.А. Экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / Э.А. Маркарьян, Г.П. Герасименко, С.Э. Маркарьян. – М.: КНОРУС, 2012. – 552 с.

20 Мерзликина, Г.С. Управление затратами хозяйствующего субъекта / Г.С. Мерзликина. – <http://www.cis2000.ru>.

21 Мизиковский, И.Е. Попроцессный учет затрат электроэнергии на производство / Мизиковский И.Е. // Управленческий учет. – 2016. – №11. – С.17-24.

22 Миронова, О.Л. Экономика отрасли: учебное пособие / О.Л. Миронова. – М.: Гранада, 2015. – 369 с.

23 Мухина, И.А. Экономика предприятия: учебник / И.А. Мухина. – М.: Изд-во НОУ ВПО МПСИ, 2014. – 320 с.

24 Невешкина, Е.В. Управление затратами и ценообразованием: применение в условиях кризиса / Е.В. Невешкина, С.В. Савонина, О.В. Фадеева. – М.: Омега-Л, 2010. – 132 с.

25 Никифорова, Н.А. Управленческий анализ: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Никифорова, В.Н. Тафинцева. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 468 с.

- 26 Панин, И.Н. Процессный подход в управлении предприятием и саморегулирование его деятельности / И.Н. Панин, Л.Д. Подлипаев, А.С. Панфилов. – М. : Гелиос АРВ, 2015. – 320 с.
- 27 Петрова, В.И. Управленческий учет и анализ: учебное пособие / В.И. Петрова, А.Ю. Петров, И.В. Кобищан. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 304 с.
- 28 Пласкова, Н.С. Экономический анализ: учебник / Н.С. Пласкова. – М.: Эксмо, 2015. – 704 с.
- 29 Попова, Л.В. Формирование учетно-аналитической системы затрат предприятия / Л.В. Попова // Управленческий учет. – 2016. – №10. – С.22-28.
- 30 Серова, И.А. Концептуальная схема управления затратами промышленного предприятия / Серова И.А., Свидло А.И. // Проблемы экономики. – 2013. – № 1. – С. 237-243.
- 31 Тафинцева, В.Н. Управленческий анализ: учебник для магистров / В.Н. Тафинцев. – М.: Юрайт, 2013. – 442 с.
- 32 Управление затратами на предприятии: учебное пособие / В.Г. Лебедев, Т.Г. Дроздова, В.П. Кустарев; под ред. Г.А. Краюхина. – СПб: Питер, 2012. – 592 с.
- 33 Чая, В.Т. Управленческий анализ: учебное пособие / В.Т. Чая, Н.И. Чупахина. – М.: Рид Групп, 2014. – 448 с.
- 34 Шеремет, А.Д. Управленческий учет: учебник / А.Д. Шеремет. – М.: ИНФРА-М, 20014. – 347 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица А.1 – Классификация затрат для целей управления

Признак классификации с учетом функций управления	Вид затрат	Пояснение
Процесс принятия управленческих решений	Явные и альтернативные	Явные (расчетные) – выраженные в денежной форме фактические затраты Альтернативные (вмененные) – издержки, характеризующие ценность наилучшего из альтернативных вариантов, от которого пришлось отказаться при экономическом выборе
	Релевантные и нерелевантные	Релевантные – затраты, которые могут быть изменены вследствие принятия решения Нерелевантные – затраты, не зависящие от принятия решений
	Эффективные и неэффективные	Эффективные – производительные затраты, в результате которых получают доходы Неэффективные – затраты непроизводительного характера (потери)
Процесс планирования	Планируемые и непланируемые	Планируемые – производительные расходы, предусмотренные сметой на производство Непланируемые – прямые потери, не предусмотренные сметой затрат; учет важен для выработки мер по их предупреждению
Процесс нормирования	Стандарты, нормы, нормативы	Затраты группируются в разрезе установленных норм и по отклонениям от норм, возникшим в процессе производства, что является важнейшим средством контроля за уровнем издержек производства
Процесс организации	По местам возникновения	Затраты группируются и учитываются в разрезе производств, цехов, участков и других структурных подразделений, т.е. по центрам ответственности
	По функциям деятельности	Затраты группируются по сферам деятельности: снабженческо-заготовительная, технологическая, коммерческая, управленческая
Процесс учета	Одноэлементные и комплексные	Одноэлементные – затраты, состоящие из одного элемента (материалы, зарплата, амортизация и др.) Комплексные – затраты, состоящие из нескольких элементов (например, общепроизводственные расходы)
	По экономическим элементам и статьям калькуляции	Экономический элемент – первичный однородный вид затрат, который на уровне предприятия невозможно разложить на составные части Калькуляционная статья – определенный вид затрат, образующий себестоимость как отдельных видов, так и всей продукции в целом

Окончание таблицы А.2

Признак классификации с учетом функций управления	Вид затрат	Пояснение
Процесс учета	Переменные и постоянные	Переменные – затраты, величина которых изменяется от изменения объема производства (материальные затраты, заработка плата рабочих и т.п.) Постоянные – затраты, величина которых не изменяется или слабо изменяется при изменении объема производства (общехозяйственные расходы и другие)
	Прямые и косвенные	Прямые – затраты по производству конкретного вида продукции Косвенные – затраты, связанные с выпуском нескольких видов продукции
	Основные и накладные	Основные – затраты, связанные с технологическим процессом изготовления продукции Накладные – затраты, образующиеся в связи с организацией, обслуживанием производства и управлением
Процесс контроля	Контролируемые и неконтролируемые	Контролируемые – затраты, которые поддаются контролю со стороны субъектов управления. Неконтролируемые – затраты, независящие от деятельности субъектов управления (например, переоценка основных средств, повлекшая за собой увеличение сумм амортизационных отчислений, изменение цен на топливно-энергетические ресурсы и т.п.)
Процесс анализа	Фактические, прогнозные, плановые, структурные и т.п.	В ходе анализа исследуется как общий объем затрат, так и образующие его отдельные элементы и статьи, т.е. структура

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица Б.1 – Характеристика методов управления затратами предприятия

Метод	Сущность метода	Условия применения метода
Запланированных затрат	Для уже выпускаемой продукции в центре внимания оказываются общие затраты – выявляются факторы их роста и возможности снижения. При разработке новых продуктов маркетологи задают целевые установки по величине затрат, ориентируясь на основных конкурентов	При определении плановых (целевых) затрат делается упор на ранние фазы разработки продукта
Учитывающий жизненный цикл продукции	Следует воздействовать на предшествующие производству стадии, где закладывается до 95% всех затрат по созданию новой продукции	Систематическое сокращение затрат по всему жизненному циклу, включая до и после производственные услуги
Директ-костинг	Постоянные накладные расходы не включаются в себестоимость, а относятся на счет прибылей и убытков в том периоде, когда они произошли	Разделение затрат на переменные и постоянные
Абзорпшн-костинг	В себестоимость продукции включаются все затраты (в том числе и накладные)	Использование методов распределения накладных затрат, позволяющих наиболее точно установить величину накладных затрат, включаемых в себестоимость единицы продукции
Стандарт-кост	Для каждого вида затрат определяются обоснованные нормы расхода (стандарты) ресурса на единицу продукции	Наличие системы стандартов (норм и нормативов)
Метод АВС	Деятельность предприятия рассматривается в виде процессов. Сумма затрат в течение периода или затрат на определенный вид продукции определяется на основании затрат на осуществление совокупности соответствующих процессов	Выделение видов деятельности и операций по ним Расширение существующей системы бухгалтерского учета Дополнительное обучение персонала
Кайзен-костинг	Предполагает не достижение определенной величины затрат, а постоянное, непрерывное и всеохватывающее их снижение Обеспечивает целевую себестоимость в процессе производства продукции Используется преимущественно в оперативном управлении затратами и контроле за их уровнем	Проведение непрерывных усовершенствований производственных процессов, способных в совокупности дать значительный результат Вовлечение всех сотрудников в совершенствование качества деятельности и создание необходимой системы мотивации
CVP-анализ (анализ точки безубыточности)	Основывается на сопоставлении затрат, дохода от реализации и получаемой прибыли, соотношение которых позволяет определить выручку от реализации, которая при известных величинах постоянных затрат и переменных затрат на единицу продукции обеспечит безубыточность деятельности или планируемый финансовый результат	Соблюдение системы допущений (неизменность цены, разделение затрат на переменные и постоянные, отсутствие отклонения фактических затрат от плановых) Для графического решения количество видов продукции не должно превышать 3–4

Окончание таблицы Б.1

Метод	Сущность метода	Условия применения метода
Бенчмаркинг затрат	Предполагает сравнение состояния управления затратами на предприятии с предприятиями-лидерами для дальнейшего принятия решений в области управления затратами	Правильный выбор предприятия – эталона Наличие полной и достоверной информации об эталонных результатах и методах их достижения
Кост-киллинг	Направлен на максимальное снижение затрат в кратчайшие сроки без ущерба для деятельности предприятия и перспектив его развития Используется в антикризисном менеджменте и управлении конкурентоспособностью	Наличие полной и достоверной информации о состоянии затрат на предприятии Стремление руководства предприятия к снижению издержек Определенным образом построенная система мотивации персонала
LCC-анализ	Затраты определяются на производство и продажу конкретного продукта в течение всего его жизненного цикла и в дальнейшем сопоставляются с соответствующими доходами Применяется в стратегическом управлении затратами	Наличие точных и детальных маркетинговых описаний состояния рынка и позиционирования продукции или услуг предприятия Четкая идентификация этапов жизненного цикла продукта
Метод VCC	Рассматривает цепочку потребительской стоимости, в частности, предусматривает анализ затрат, находящихся вне сферы прямого воздействия предприятия Применяется в стратегическом управлении затратами	Соответствие стратегического позиционирования предприятия особенностям деятельности и сложившейся конъюнктуре рынка Полное знание конъюнктуры рынка, внутренних процессов предприятия, представление о деятельности хозяйствующих субъектов, взаимодействующих с предприятием
ФСА	Метод системного исследования функций объекта (изделия, процесса, структуры), направленный на минимизацию затрат в сферах проектирования, производства и эксплуатации объекта	Универсальный высокоэффективный метод оптимизации конструкций, технологий, организации управления
Метод Just-In-Time	Постоянное улучшение качества и надежности процесса при минимизации времени от момента получения заказа до его выполнения, минимизации затрат от брака и минимизации необходимых площадей	Был применен на практике предприятиями, стремившимися к нулевому уровню товарно-материалных запасов при 100-процентном качестве продукции

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Бухгалтерский баланс

на 31 декабря 20 16 г.

Форма по ОКУД

Дата (число, месяц, год)

Коды

0710001

31	12	2016
----	----	------

05770820

7404006593

2001

Организация АО «Златоустовский Ремонтно-механический завод»

по ОКПО

Идентификационный номер налогоплательщика

ИНН

Вид экономической деятельности Предоставление услуг по монтажу, ремонту и техническому обслуживанию прочего оборудования общего назначения

по ОКВЭД

Организационно-правовая форма/форма собственности

Открытое акционерное общество / частная

по ОКОПФ/ОКФС

Единица измерения: тыс. руб.

по ОКЕИ

384 (385)

Местонахождение (адрес) 456205 Челябинская обл., г. Златоуст, ул. Чегрэсовская, 2-А

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2014 г.
АКТИВ				
I. ВНЕОБОРОННЫЕ АКТИВЫ				
Нематериальные активы	1110	22	45	56
Результаты исследований и разработок	1120			
Основные средства	1130	36929	32710	34754
Доходные вложения в материальные ценности	1140			
Финансовые вложения	1150	9322	9712	10256
Отложенные налоговые активы	1160	57	34	31
Прочие внеоборотные активы	1170			
Итого по разделу I	1100	46330	42501	45097
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1210	24046	22756	31190
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	2525	2311	2219
Дебиторская задолженность	1230	24750	29709	25353
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	3022	3358	4211
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1411	1592	1634
Прочие оборотные активы	1260	2310	2077	2581
Итого по разделу II	1200	58064	61803	67188
БАЛАНС	1600	104394	104304	112285

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2014 г.
ПАССИВ				
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	40000	40000	40000
Переоценка внеоборотных активов	1340	2217	2217	2217
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	0	0	0
Резервный капитал	1360	800	800	800
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	15175	15216	14309
Итого по разделу III	1300	58192	58233	57326
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1410	3278	1015	0
Отложенные налоговые обязательства	1420	236	274	256
Оценочные обязательства	1430			
Прочие обязательства	1440			
Итого по разделу V	1400	3514	1289	256
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1510	17015	16290	18415
Кредиторская задолженность	1520	25673	28492	36288
Доходы будущих периодов	1530			
Оценочные обязательства	1540			
Прочие обязательства	1550			
Итого по разделу V	1500	42688	44782	54703
БАЛАНС	1600	104394	104304	112285

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Отчет о финансовых результатах

<u>за год</u>	<u>20 15</u>	
		Форма по ОКУД
		Дата (число, месяц, год)
		31 12 2015
Организация <u>АО «Златоустовский Ремонтно-механический завод»</u>		по ОКПО
		ИИН
Идентификационный номер налогоплательщика		7404006593
Вид экономической деятельности <u>Предоставление услуг по монтажу, ремонту и техническому обслуживанию прочего оборудования общего назначения</u>		по ОКВЭД
Организационно-правовая форма/форма собственности <u>Открытое акционерное общество / частная</u>		по ОКОПФ/ОКФС
Единица измерения: тыс. руб.		по ОКЕИ
		384 (385)

Наименование показателя	Код	За 2015 год	За 2014 год
Выручка	2110	305620	275552
Себестоимость продаж	2120	(224348)	(195104)
Валовая прибыль (убыток)	2100	81272	80448
Коммерческие расходы	2210	(16633)	(19592)
Управленческие расходы	2220	(50899)	(50008)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	13740	10848
Доходы от участия в других организациях	2310		
Проценты к получению	2320	0	0
Проценты к уплате	2340	(4744)	(8152)
Прочие доходы	2340	2529	4493
Прочие расходы	2350	(7453)	(4634)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	4072	2555
Текущий налог на прибыль (с учетом корректировок на отложенные налоговые активы и обязательства)	2410	(1599)	(989)
Чистая прибыль (убыток)	2400	2473	1566

Продолжение приложения Г

Отчет о финансовых результатах

<u>за год</u>	<u>20 16</u>	Коды	
Форма по ОКУД		0710002	
Дата (число, месяц, год)		31	12
Организация <u>АО «Златоустовский ремонтно-механический завод»</u>		по ОКПО	
Идентификационный номер налогоплательщика		ИИН	
Вид экономической деятельности <u>Предоставление услуг по монтажу, ремонту и техническому обслуживанию прочего оборудования общего назначения</u>		по ОКВЭД	
Организационно-правовая форма/форма собственности <u>Открытое акционерное общество / частная</u>		по ОКОПФ/ОКФС	
Единица измерения: тыс. руб.		по ОКЕИ	
		384 (385)	

Наименование показателя	Код	За 2016 год	За 2015 год
Выручка	2110	323558	305620
Себестоимость продаж	2120	(235282)	(224348)
Валовая прибыль (убыток)	2100	88276	81272
Коммерческие расходы	2210	(22232)	(16633)
Управленческие расходы	2220	(57103)	(50899)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	8941	13740
Доходы от участия в других организациях	2310		
Проценты к получению	2320	495	0
Проценты к уплате	2340	(1062)	(4744)
Прочие доходы	2340	11376	2529
Прочие расходы	2350	(15960)	(7453)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	3790	4072
Текущий налог на прибыль (с учетом корректировок на отложенные налоговые активы и обязательства)	2410	(1358)	(1599)
Чистая прибыль (убыток)	2400	2432	2473