

Богдашкина С.Г.

аспирантка кафедры финансового менеджмента
факультета экономики и менеджмента инновационных технологий,
Московский государственный университет «Станкин»
gensveta@inbox.ru

управление затратами наукоемкого предприятия

концептуальные основы создания
системы управления затратами
на промышленном наукоемком предприятии

Аннотация

В статье предложена концептуальная модель управления затратами на промышленном наукоемком предприятии, позволяющая определить совокупность задач, связанных с управлением издержками предприятия, с учетом уровня его наукоемкости и финансовой культуры.

Проблема обеспечения устойчивого существования и развития предприятий в условиях мирового финансового кризиса является важнейшей для России, поскольку состояние отечественных предприятий на современном этапе характеризуется неустойчивостью производственно-хозяйственной деятельности.

В настоящее время уже сформировалось понимание того, что именно показатель конкурентоспособности характеризует положение страны на мировом рынке. Необходимым условием ее повышения в России является формирование и развитие конкурентных преимуществ промышленного наукоемкого сектора страны.

Для повышения конкурентоспособности промышленных наукоемких предприятий требуется коренная реструктуризация и переориентация их производственно-хозяйственного механизма и системы управления. Анализ механизмов управления предприятием показал, что одним из ключевых направлений обеспечения конкурентных преимуществ предприятия является формирование эффективной системы управления затратами, что особенно важно сейчас, в условиях резкого снижения уровня доходности предприятий.

Объект управления

Теоретическим и методологическим аспектам управления затратами

для повышения
конкурентоспособности
промышленных
наукоемких предприятий
требуется коренная
реструктуризация
и переориентация
их производственно-
хозяйственного
механизма и системы
управления

тами посвящены работы многих отечественных и зарубежных ученых (1, 2, 3, 4, 5). Однако остается нерешенным ряд проблем, связанных со спецификой управления затратами в современных российских условиях на промышленных предприятиях, выпускающих наукоемкую продукцию.

В теоретическом плане остаются дискуссионными вопросы, касающиеся содержания системы управления затратами и ее назначения. Не нашли должного отражения в специальной литературе многие важные методические аспекты выбора инструментария управления затратами.

Все это обусловило необходимость создания концептуальной модели управления затратами, учитывающей уровень наукоемкости и финансовой культуры промышленного предприятия.

Процесс управления предполагает наличие объектов управления. Применительно к системе управления затратами в качестве объектов управления традиционно выступают продукт, бизнес-направление, вид деятельности.

На промышленном наукоемком предприятии объектом управления может быть не только продукт, а также заказ, представляющий собой конкретный открытый договор, партию выпускаемой продукции, конкретную операцию, выполняемую для производства конечного изделия и т.д. Для эффективного внедрения на предприятии системы управленческого учета и бюджетирования в качестве объектов управления затратами необходимо рассматривать центры финансовой ответственности и места возникновения затрат (6).

Признание доминанты концепции управления стоимостью предполагает управление затратами по этапам цепочки создания ценности. Это заставляет осмыслить каждую выполняемую функцию с точки зрения ее вклада в создание стоимости продукции и предприятия в целом (7). Применение на большинстве предприятий процессного подхода к управлению предполагает использование в качестве объектов управления процессов, протекающих внутри предприятия.

Следовательно, объектами управления затратами в предлагаемой системе могут выступать продукт (заказ), центр финансовой ответственности, бизнес-направление, вид деятельности, место возникновения затрат, цепочка создания ценности и процесс.

Доля затрат на НИОКР в себестоимости изделия

Управление затратами предполагает реализацию всех элементов управленческого цикла, а именно: сбор информации, планирование, принятие решений, реализацию намеченных планов, учет, контроль, анализ и регулирование. Эти функции выполняются на всех уровнях управления: стратегическом, тактическом и оперативном. Для каждого уровня и реализуемой функции все объекты могут быть описаны набором задач, связанных с управлением затратами (см. рис. на с. 58-59).

Формируемая совокупность задач управления затратами является универсальной и подходит для любого типа предприятия. Для решения данной совокупности задач необходимо разработать универсальную группу инструментов и методов оптимизации затрат. Для формирования инструментов и методов управления затратами наукоемкого промышленного предприятия представленная модель нуждается в адаптации.

Под наукоемким понимается предприятие, выпускающее наукоемкую продукцию, то есть продукцию, в себестоимости которой затраты на НИОКР составляют не менее 3,5–4%. Доля затрат на НИОКР в общей структуре себестоимости зависит от жизненного цикла и серийности продукции – чем короче жизненный цикл и ниже серийность изделия, тем выше наукоемкость предприятия. В связи с этим доля затрат на НИОКР в общей структуре себестоимости изделия будет являться

одним из показателей наукоемкости, и эти данные будут характеризовать уровень наукоемкости предприятия. При этом в зависимости от уровня наукоемкости предприятия можно разделить на низко-, средне- и высоконаукоемкие.

Для отечественных промышленных предприятий применяется следующая классификация по уровню наукоемкости:

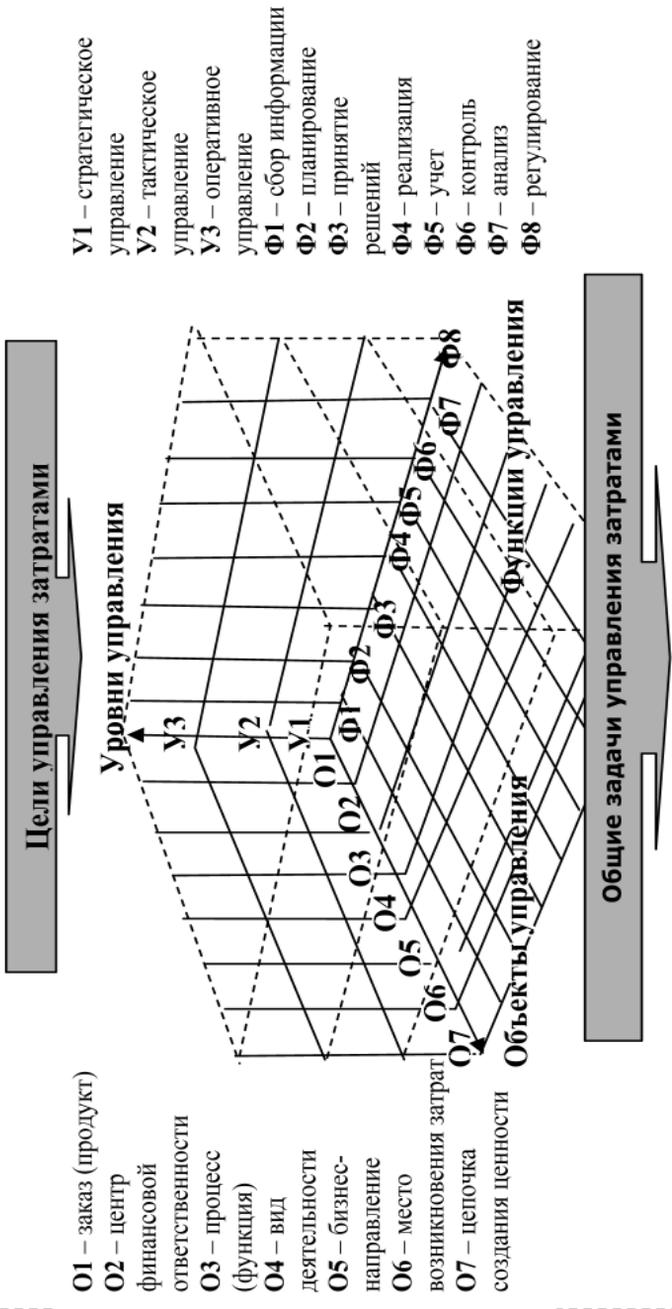
- 1) низкий уровень – показатель наукоемкости составляет 3,5–4,5%;
- 2) средний уровень – 4,5–8%;
- 3) высокий уровень наукоемкости – более 8%.

При формировании системы управления затратами необходимо учитывать специфические особенности наукоемкого предприятия:

– длительный жизненный цикл продукции (от этапа технических предложений до испытаний опытного образца может пройти от 2 до 20 лет);

...объектами управления
затратами могут
выступать продукт (заказ),
центр финансовой
ответственности, бизнес-
направление,
вид деятельности, место
возникновения затрат,
цепочка создания
ценности и процесс

I. ФОРМИРОВАНИЕ ПОЛНОЙ СОВОКУПНОСТИ УНИВЕРСАЛЬНЫХ ЗАДАЧ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ



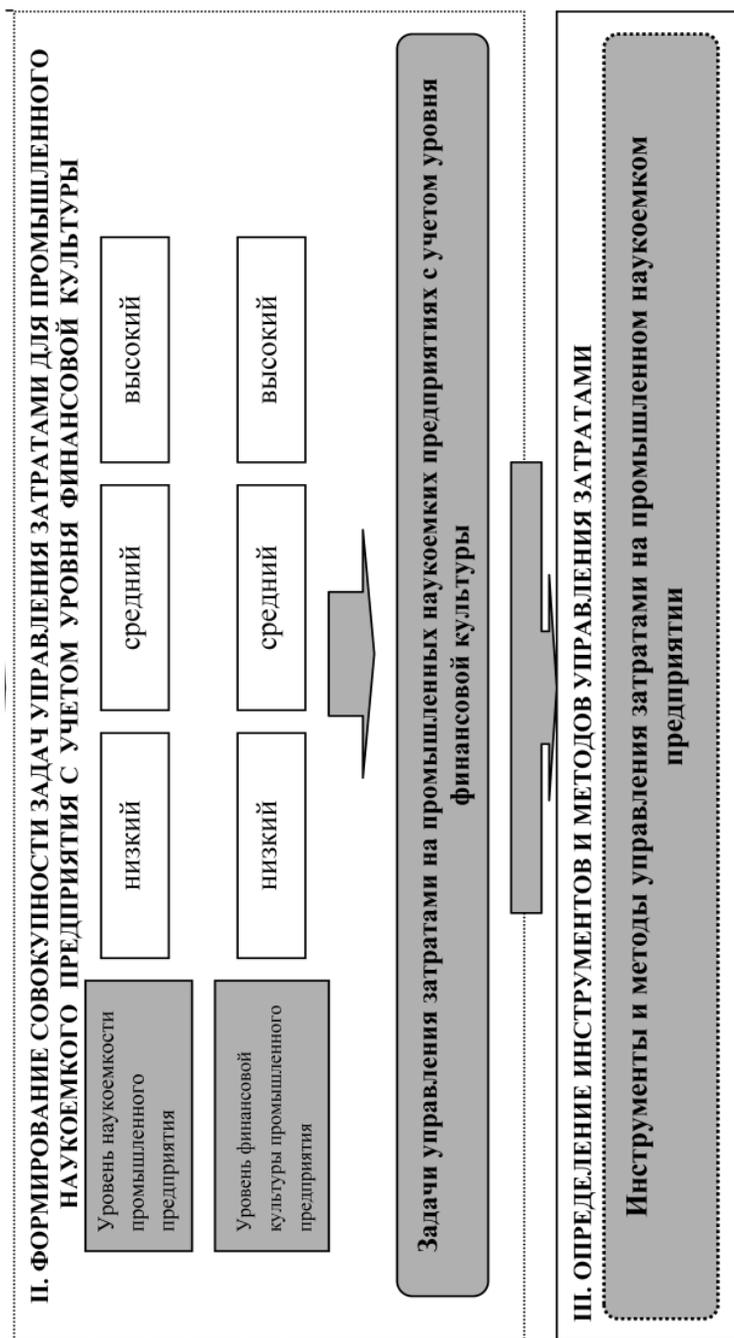


Рис. Концептуальная модель управления затратами промышленного наукоемкого предприятия

- высокая доля экспериментально-го и опытного производства;
- наличие высококвалифицированного научного, инженерно-технического и производственного персонала;
- инновационный потенциал предприятия.

Особенности управления затратами на промышленном наукоемком предприятии

Учитывая изложенное, можно охарактеризовать особенности управления затратами на промышленном наукоемком предприятии.

1. Из-за длительности жизненного цикла выпускаемая продукция будет рассматриваться на всех уровнях управления: стратегическом, тактическом и оперативном. В связи с этим использование обычных методов учета затрат невозможно и возникает необходимость

применения современных инструментов оптимизации издержек, таких, как, стратегическое управление затратами.

2. Фактор наличия высокой доли затрат на НИОКР в составе себестоимости продукции определяет трудности, связанные с планированием этих затрат. Для этого неприемлем традиционный способ планирования, основанный на нормативах.

3. В большинстве случаев очень высока доля накладных расходов. В связи с этим применение традиционного метода их распределения будет в значительной степени искажать картину реальных издержек. В данном случае наиболее рациональным будет являться учет распределения накладных расходов по процессам (ABC-анализ) (5).

4. Следует принимать во внимание повышенные расходы на заработную плату высококвалифицированного научного, инженерно-технического и производственного персонала.

Очевидно, что выбор инструментов управления затратами зависит от уровня развития технологий финансово-экономического управления, квалификации сотрудников финансово-экономических служб и ряда других факторов, формирующих финансовую культуру предприятия. Под финансовой культурой понимается совокупность достижений менеджмента предприятия в финансово-экономическом управлении, реализуемом во всех направлениях: организационном, информационном и технологическом. Финансовая культура предприятия характери-

Ключевые слова:

система управления затратами;
промышленное наукоемкое предприятие;
конкурентоспособность;
жизненный цикл;
инновации;
НИОКР;
финансовая культура

Keywords:

control system of expenses;
industrial science intensive company;
competitiveness;
life cycle;
innovation;
R & D;
financial culture

зуется набором организационных, информационных и финансовых показателей, которые определяют ее уровень.

Таким образом, предложенная модель управления затратами промышленного наукоемкого предприятия, учитывающая уровень его наукоемкости и финансовой культуры, позволит обеспечить повышение его конкурентных преимуществ за счет минимизации издержек путем формирования инструментов и методов управления затратами.

Литература

1. Николаева О.Е., Шишкова Т.В., Управленческий учет. – М.: Едиториал УРСС, 2004. – 320 с.
2. Друри К. Введение в производственный и управленческий учет. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 2005. – 735 с.
3. Карпова Т. П. Управленческий учет. – М.: Аудит, 2004. – 351 с.
4. Волкова О.Н. Управленческий учет. – М.: Проспект, 2008. – 472 с.

...выбор инструментов
управления затратами
зависит от уровня
развития технологий
финансово-
экономического
управления

5. Питер Терни. Разумный учет: как получить истинную картину затрат с помощью системы ABC. – М.: Секрет фирмы, 2006. – 384 с.
6. Концепция контроллинга: управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование: пер. с нем. / Horvath & Partners. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 269 с.
7. Котлер Ф. Основы маркетинга. – М.: Вильямс, 2007. – 656 с.

рп

Bogdashkina S.G.

*post-graduate student, Department of Financial Management,
Faculty of Economics and Management of innovative technologies,
Moscow State University «Stankin»*

Management of expenses of the high technology enterprise

conceptual framework for establishing the cost management of industrial science intensive enterprise

Annotation

The article proposed a conceptual model of cost management in an industrial science intensive enterprise, determine a set of tasks related to the cost management of the company, according to the level of knowledge intensity and financial culture.