

УДК: 338.45: 656.078

Масленникова Елена Алексеевна

Maslennikova Elena Alekseevna

Старший преподаватель

Senior Lecturer

Сибирский государственный университет водного транспорта

Siberian State University of Water Transport

СОВРЕМЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ ТРАНСПОРТНОЙ КОМПАНИИ

MODERN COST MANAGEMENT OF A TRANSPORT COMPANY

Аннотация: Транспорт является гибкой отраслью экономики и его значение в эпоху глобализации возрастает. Руководство транспортных компаний в условиях неопределенности сталкивается со многими техническими, законодательными и экономическими проблемами. Метод калькуляции затрат на основе деятельности (АВС) позволяет руководству компании понять, что вызывает затраты и как ими управлять. Метод АВС представляет собой принципиально иной взгляд на затраты в транспортном бизнесе помогает найти причины затрат и тем самым влияет на их уровни, чтобы лучше использовать ресурсы. Информация, предоставляемая управленческим учетом, часто является ключевым фактором при анализе альтернативных путей решения проблем.

Abstract: Transport is a flexible branch of the economy and its importance in the era of globalization is increasing. The management of transport companies in conditions of uncertainty faces many technical, legislative and economic problems. The activity-based Cost calculation (ABC) method allows the company's management to understand what causes costs and how to manage them. The ABC method represents a fundamentally different view of costs in the transport business, helps to find the causes of costs and thereby affects their levels in order to better use resources. The information provided by management accounting is often a key factor in the analysis of alternative ways to solve problems

Ключевые слова: управление, транспортная компания, затраты, метод калькуляции затрат АВС

Key words: management, transport company, costs, ABC cost calculation method

Предприятия обеспечивают реализацию своих функций во внутренних структурных организационных подразделениях: производственных, снабженческих, маркетинговых, обслуживающих и вспомогательных экономических центрах. Затраты на производство конечной продукции должны быть “преобразованы” с уровня предприятия (финансовый учет) через структурные подразделения (управленческий учет затрат на выпуск единицы продукции). Обычно в бухгалтерском учете используется разбивка на прямые затраты и накладные расходы. Однако справедливое распределение накладных затрат на себестоимость продукции представляет собой сложную задачу. Прозрачная отчетность о затратах и соответствующий учет факторов, определяющих их стоимость, являются важным фактором для успешного управления материальными потоками и связанной с ними деятельностью в компании.

В XXI веке компании конкурируют в сложном и напряженном контексте глобализации, новых знаний и технологического развития. Требования к качеству информации, предоставляемой системами затрат, постоянно растут. Управленческий учет направлен на то, чтобы показать руководству, какая информация необходима, как и где эта информация может быть собрана, и как руководство компании может быть полезно для надлежащего планирования, принятия решений и контроля. Информация, предоставляемая управленческим учетом, часто является ключевым фактором для анализа альтернативных способов решения проблем [4. с. 2].

В условиях глобальной конкуренции затраты становятся ключевым фактором успеха и существования фирмы. Необходимость нового подхода к определению затрат была связана с развитием автоматизации, расширением и поставкой продуктов с соответствующим ростом доли косвенных затрат. Традиционный метод учета представляется недостаточным и часто приводит к неверным выводам и решениям.

Практика и методы управления меняются, особенно в последние годы. Управление организациями фокусируется в основном на изучении процессов, выполняемых на разных уровнях компании. Новый подход к управлению компаниями включает в себя новые управленческие методы, композиции и методы измерения производительности, контроля затрат и улучшения обслуживания клиентов. Одна из основных идей, влияющих на развитие бухгалтерского учета, состоит в том, чтобы понять, как следует дифференцировать бизнес-процесс в зависимости от пользователей бухгалтерской информации и от того, какая роль отводится принятию решения. Современный финансовый менеджмент требует унификации и сопоставимости информации, и новые методы и инструменты бухгалтерского учета должны соответствовать этим требованиям. Более подробная структура управленческого учета основана на информации и ее связи с этапами процесса принятия решений.

Новые методы и методы, в частности, заключаются в следующем [2, с.197]:

- калькуляция затрат на основе деятельности (ABC);
- управление цепочкой создания стоимости;
- сравнительный подход;
- процессный подход;
- реинжиниринг процессов;
- общее управление качеством (TQM);
- сбалансированная система показателей (BSC);
- управление на основе правила «шести сигм».

ABC – это один из новых методов расчета затрат, который устраняет традиционную систему затрат. Основная идея этого метода заключается в том, что причиной возникновения затрат является вид деятельности, ее технологическое и экономическое содержание, а не сумма затрат. Таким образом, обращение к методу ABC-калькуляции затрат требует знаний и информации по существу в ходе конкретных видов деятельности, процедур и процессов в компании. В целом организация рассматривает ABC как систему процессов, мероприятий и операций, которые должны выполняться для

выполнения миссии организации. Метод ABC стремится описать все процессы в структурном подразделении, его отдельном элементе или звене при реализации деятельности, процессах и операциях в компании их взаимосвязи.

Декомпозиция процессов, лежащих в основе отдельных видов деятельности, позволяет получить более детальное представление об организации и руководство фокусируется на более высоком уровне деятельности. Для полноты следует отметить, что уровень активности является самым низким уровнем декомпозиции, поскольку сама деятельность может быть дополнительно проанализирована с точки зрения деятельности, осуществляемой в рамках отдельных видов деятельности. Поэтому обращение к методу ABC требует знаний и информации о веществе в ходе конкретных мероприятий, процедур и процессов в компании.

Правильное использование метода ABC обеспечивает важное конкурентное преимущество, но для этого нужна новая перспектива, которая рассматривает организацию как систему и как набор процессов и мероприятий, которые должны удовлетворять потребности клиентов. Этот современный метод может быть применен также в условиях транспортных предприятий, где преобладает классический метод. Сплошной учет всех затрат не позволяет раскрывать все факторы их происхождения [1, с.20].

Транспорт играет ключевую роль в эпоху глобализации цепей поставок и занимает в пространственном развитии экономики региона приоритетное положение. Транспорт является гибким видом транспорта, но он связан со многими негативными аспектами: выбросами, заторами, авариями, износом инфраструктуры и спросом на энергоресурсы. Эти проблемы должны быть решены, потому что возрастает значение рынка автомобильных перевозок. Управление транспортом в нынешних беспокойных условиях сталкивается со многими техническими, законодательными и экономическими проблемами. В частности, растущее экономическое давление приводит к настоятельной необходимости совершенствования системы управления и управления.

Важным элементом оценки эффективности являются затраты на определенные виды деятельности, и снижение таких затрат часто рассматривается как наиболее важный фактор повышения конкурентоспособности. Изменения, произошедшие в последние десятилетия, показали, что сосредоточение внимания на локальной оптимизации на предприятии не приводит к прогрессу, и в системах управления следует применять подход в сочетании с информационно-коммуникационными технологиями (ИКТ). Этот подход требует комплексного подхода к мышлению, формулированию проблем, их решениям и интерпретации. Системный подход к управлению характеризуется пониманием структуры компании с ее внутренними и внешними взаимодействиями. Эта реальность требует новых подходов со стороны руководства и с точки зрения экспертных знаний, информационной безопасности, организационных условий, а также использования и сочетания доступных современных методов и инструментов управления.

Одним из способов достижения эффективности является управление затратами и выгодами, направленными на их взаимосвязь с операциями, видами деятельности и процессами. Концепцией в этом контексте является метод ABC, рассматриваемый как метод управления затратами, процессами и стоимостью современного управления бизнесом.

Все бизнес-затраты делимы и могут быть отнесены к отдельным продуктам или группам продуктов. Эти расходы включают: логистику, производство, маркетинг и продажи, дистрибуцию, коммунальные услуги, технологии, производство, финансовое администрирование, информационные ресурсы и общее управление. Эффективная система измерения затрат должна определять и обеспечивать точную стоимость продукции во всей ее сложности. Таким образом, метод ABC фактически становится инструментом корпоративной стратегии, а не обычной формальной системой бухгалтерского учета. Решения по ценообразованию, маркетингу и созданию продукта являются одними из наиболее важных управленческих решений.

Метод ABC позволяет менеджерам иметь более стратегическое представление о своем бизнесе и косвенно участвовать в создании экономической устойчивости продуктов и клиентов.

Метод ABC определяет стоимость ресурсов (персонала, оборудования) по видам деятельности и процессам, а не по конкретным продуктам, услугам или клиентам. Затраты на все ресурсы, используемые в продуктах, услугах и клиентах (включая источники за пределами компании), включаются в стратегические затраты на продукты и клиентов. Стратегические затраты помогают менеджерам понять прибыльность путем разделения на различные уровни продукты, услуги, клиентов по бизнес - подразделениям и в установленной корпоративной иерархии.

Метод ABC фокусируется на конкретных мероприятиях по разработке каждого продукта. Продукты потребляют виды деятельности в разных количествах (за которыми следуют носители затрат), а виды деятельности потребляют располагаемые ресурсы также в разных количествах (за которыми следуют источники средств массовой информации).

Характеристики представленного метода ABC в транспортной компании можно резюмировать следующим образом:

- транспортная продукция оказывает непосредственное влияние на продукты клиента;
- состав затрат имеет определенное содержание и вполне определенные источники;
- организация располагает ресурсами для своей деятельности.

Метод ABC может быть использован и в обратном направлении, когда поток информации от продуктов к ресурсам может значительно уточнить бюджет и финансовые планы. Это использование называется бюджетированием по видам деятельности, которое представляет собой усовершенствованный метод использования модели ABC.

Метод ABC рассматривает прямые затраты так же, как и традиционные системы калькуляции затрат [3, с. 125].

Краткосрочные переменные затраты варьируются в зависимости от объема производства и также классифицируются как переменные затраты в традиционных системах калькуляции затрат. Типичным примером таких затрат может быть стоимость единицы грузоподъемности. Изменение объем работы выражается машинными часами, часами прямого труда, прямым потреблением материалов или иным образом, и эти показатели используются в качестве носителей затрат. Метод ABC называет их детерминантами (носителями) затрат, которые меняются в зависимости от объема (драйверы, основанные на объеме).

Долгосрочные переменные затраты не меняются в зависимости от объема производства, но они варьируются в зависимости от разных уровней деятельности, но не сразу. Например, затраты на вспомогательные мероприятия, такие как продажи, техническое обслуживание машин и т.д. фиксируются в краткосрочной перспективе, но в долгосрочной перспективе они варьируются в зависимости от объема и сложности производимой продукции. В методе ABC эти затраты распределяются по выходным данным с использованием носителей транзакционных издержек (драйверов затрат на основе транзакций). Они определяются как виды деятельности или операции, которые существенно влияют на затраты.

Постоянные затраты не меняются в течение определенного периода времени, как и в случае с любыми другими показателями.

Основные элементы метода ABC [5, с. 95].

Этап – это выполнение работы, процедура, состоящая из действий. Часто это связывание действия, непосредственно следующие друг за другом, или действия аналогичного характера. Каждое направление деятельности потребляет ресурсы компании. Все ресурсы, необходимые для выполнения определенных видов деятельности, должны быть связаны с ней независимо от внутренней организационной структуры компании. Эта связь затем позволяет компании определить общий объем ресурсов, необходимых для выполнения определенных видов деятельности.

Процесс – это группа действий, которые взаимосвязаны для достижения определенной цели. Процесс иерархически выше этапа. Это набор взаимозависимых этапов. Процессы поддерживают основные функции и миссию организации и конкретные результаты. Их деятельность является заказчиками и потребителями других видов деятельности. Таким образом, существует цепочка мероприятий, генерирующих взаимные связи с клиентами.

Источник затрат. Это является причиной затрат и, следовательно, всего, что вызывает изменение стоимости операции. Определение носителей затрат и ресурсов является наиболее важной частью моделирования в методе ABC. Это связано с хорошим знанием деятельности компании и во многом зависит от создания модели ABC. В качестве альтернативы для этих терминов могут использоваться следующие: детерминанты затрат, определитель ресурсов, справочная база распределения, ключевая база распределения, драйвер затрат и инициатор затрат.

Ресурсы. Это более широкий взгляд на концепцию затрат. Ресурсы расходуются на реализацию действия и мероприятия. Управление ресурсами важно для анализа деятельности и интенсивности потребления ресурсов. Источниками являются человеческий труд, материалы, электричество и т.д.. Эти ресурсы расходуются на осуществление деятельности. Ресурсы можно рассматривать как факторы производства. Ресурсы – это экономические элементы, существующие в компании, и их существование и потребление деятельностью вызывают затраты.

Центр прибыли. Это бизнес-сегмент, для которого руководство решило контролировать общие затраты видов деятельности. Это группа видов деятельности. Центром прибыли может быть организационная структура, технологический процесс производства, выбранный руководством. Деятельность в центре деятельности не ограничена; один вид деятельности центра деятельности может иметь различные детерминанты распределения затрат для высшего уровня.

Объект затрат. Это может быть клиент, продукт, услуга, контракт, проект или любая другая рабочая единица, для которой существуют независимые показатели стоимости.

Показатели эффективности. Они являются показателями проделанной работы и результатов в области бизнес-процессов или организационное подразделение. Они описывают проделанную работу и результаты, достигнутые в результате некоторых действий. Показатели эффективности отражают, насколько деятельность отвечает потребностям внутренних или внешних клиентов. Они включают методы измерения результата, времени, необходимого для завершения деятельности, и качества работы.

В соответствии с особенностями транспортной продукции мы можно предложить для применения метода ABC в транспортной компании следующие шаги:

- идентификация процессов, видов деятельности и действий и определение центров прибыли;
- определение бизнес-результатов (основных показателей) и продуктов;
- создание центров затрат для каждого вида деятельности;
- распределение затрат по процессам.

Методом ABC необходимо определить все результаты, связанные с затратами. Также необходимо выяснить причины проведения всех мероприятий.

Применение этого метода для транспортной компании в основном заключается в более целенаправленной оценке затрат на поглощение, выявлении реальной природы затрат и определении взаимосвязи между хозяйственной деятельностью и затратами, возможности оптимизации операций и предоставлении более точной информации для принятия управленческих решений и планирования. Следует отметить также некоторые негативные аспекты метода ABC: более высокая стоимость трудоемкости с внедрением метода, административная обработка объема новой информации и данных, мониторинг, учет и контроль, а также новое программное обеспечение и обучение персонала.

Метод ABC дает много преимуществ в управлении транспортной организацией, но применение его затруднено из-за того, что это сфера услуг [7, с. 245]. С этой точки зрения:

- количество продукции, результат сложнее определить;
- определение видов деятельности и факторов затрат может быть непростым;
- виды деятельности меняются с течением времени;
- получение достоверных данных от источников возникновения затрат затруднительно.

Эти различия показывают, что деятельность и результаты процессов транспортной компании не могут быть представлены так же легко, как на производственных предприятиях. Истинные затраты на транспортные услуги не так легко определить с первого взгляда. Многие расходы остаются скрытыми в накладных расходах, и менеджеры не имеют возможностей для анализа и контроля [8, с. 59].

Управление транспортом представляет собой комплекс универсально обоснованных моделей, подходов, методов и приемов, используемых при оценке ресурсов и достижении бизнес-ориентированного предприятия для оказания услуг. Основная цель управления транспортом заключается в создании условий для ведения бизнеса и предоставлении качественных транспортных услуг в конкурентной среде. Это требует обязательного освоения как теоретических знаний, так их практического приложения.

В эпоху экономики потребления, когда компании сосредотачивают внимание на удовлетворении потребностей клиентов, необходимо изучить пути достижения большей эффективности и результативности, а также создания условий не только для текущей деятельности, но и базы конкурентоспособности в будущем. Затраты являются важной экономической категорией, которая существенно влияет на бизнес, и поэтому эту категорию следует анализировать, оценивать и оптимизировать [6, с.165].

Нельзя не отметить важность вертикальной и горизонтальной интеграции как одного из факторов повышения эффективности. Это означает интеграцию внутри компании и между компанией, ее клиентами и поставщиками. Эффективность требует, чтобы каждый соответствующий элемент организации выполнял свою часть работы. В дополнение к внутренней интеграции мы должны объединиться и работать с внешними игроками. Интеграция с клиентами очень важна в транспортном обслуживании. Это предполагает включение персонала компании в систему управления и ориентация на индивидуальное удовлетворение потребностей клиентов. Использование метода ABC выгодно не только для эффективности компании, но и в интересах клиентов.

Метод ABC помогает фирмам по всему миру становиться все более эффективными и результативными. Декомпозиция фундаментальных процессов позволяет получить более детальное представление об организации; руководство фокусируется на уровне деятельности. Для полноты следует отметить, что уровень активности является самым низким уровнем декомпозиции, поскольку сама деятельность может быть дополнительно проанализирована с точки зрения деятельности, осуществляемой в рамках отдельных видов деятельности. Метод ABC может дать четкое представление о ресурсах и затратах.

Библиографический список:

1. Блэк Дж. Экономика. Толковый словарь; под общ.ред. д.э.н. И.М. Осадчей. М.: ИНФРА-М, Изд-во «Весь Мир», 2015.
2. Воронцова Ю. В. Исследование методической базы управления затратами для ее эффективного использования при управлении стоимостью проекта / Воронцова Ю. В., Геокчакян А. Г., Махова Н. И. // Вестник ГУУ. – 2016. – №6. – С.197-201.

3. Виноградова М. В. Организация и планирование деятельности предприятий: учебное пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина. – Москва: Дашков и К., 2015. – 448 с.
4. Данилова К. Н. Проблема управления затратами на современных предприятиях [Электронный ресурс]. URL: <http://econf.rae.ru/pdf/2014/05/3384.pdf> (Дата обращения: 09.01.2022).
5. Друри, К. Управленческий и производственный учет : учебник. 5-е изд., доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014.
6. Коломеец, Е. А. Оценка эффективности управления затратами / Е.А. Коломеец // Наука и производство Урала. – №11. – 2015. – С.165-169.
7. Масленников С.Н. Некоторые аспекты финансового и налогового учета логистических издержек. /Масленникова Е.А., Масленников С.Н. Научные проблемы транспорта Сибири и Дальнего Востока. 2015. № 3. С. 58-61.
8. Милаш, И. В. Методический инструментарий оценки результативности стратегического управления затратами // Бизнес Информ. – №4. – 2014. – С.245-251.