



С. С. СЕРЕДА, РУП «БМЗ»

СНИЖЕНИЕ СЕБЕСТОИМОСТИ ВЫПУСКАЕМОЙ ПРОДУКЦИИ. ОПЫТ СНИЖЕНИЯ ЗАТРАТ НА РУП «БМЗ»

Себестоимость продукции является количественным показателем, характеризующим производственно-хозяйственную деятельность производственного объединения, предприятия. В себестоимости как в обобщающем экономическом показателе находят свое отражение все стороны деятельности предприятия: степень технологического оснащения производства и освоения технологических процессов; уровень организации производства и труда, степень использования производственных мощностей; экономичность использования материальных и трудовых ресурсов и другие условия и факторы, характеризующие производственно-хозяйственную деятельность.

Снижение себестоимости продукции — важнейший фактор повышения эффективности производства, роста накоплений. Выявление резервов снижения себестоимости должно опираться на комплексный технико-экономический анализ работы предприятия: изучение технического и организационного уровня производства, использование производственных мощностей и основных фондов, сырья и материалов, рабочей силы, хозяйственных связей. Решающим условием снижения себестоимости служит непрерывный технический прогресс. Внедрение новой техники, комплексная механизация и автоматизация производственных процессов, совершенствование технологии, внедрение прогрессивных видов материалов позволяют значительно снизить себестоимость продукции. Значительные резервы снижения себестоимости 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.

Снижение затрат на РУП «БМЗ» также является приоритетным направлением увеличения прибыли, так как это основной источник получения дополнительных денежных поступлений. Ежегодно на БМЗ всеми структурными подразделениями разрабатываются мероприятия по сниже-

The method of the daily operative monitoring of the costs for reduction of net cost and reinforcement of control on the costs has been applied for the first time in 2003 in RB at RUP "BMZ", that allowed for the enterprise to control the costs in regime of real time.

нию затрат, выполнение которых позволяет экономить значительные суммы денежных средств.

Для снижения себестоимости и усиления контроля над затратами в 2003 г. на РУП «БМЗ» впервые в Республике Беларусь был применен метод ежедневного оперативного мониторинга затрат. Внедрение ежедневного мониторинга затрат первоначально осуществлялось в цехах основного производства. Для налаживания оперативного мониторинга в цехах была проведена работа по ежедневному учету всех затрат на производство, в которой принимают участие все службы цеха. Было налажено ежедневное списание ТМЦ материально ответственными лицами. Бухгалтерия контролирует цены на материалы и ежелекдно производит их корректировку.

При составлении оперативных данных по затратам на производство и реализацию продукции в калькуляциях выделялись укрупненные статьи затрат с выделением наиболее значимых статей расходов (см. таблицу).

Также учет затрат производился в разрезе переменных и постоянных статей затрат.

Так, в переменной части затрат были выделены следующие статьи.

- Сырье для производства.
- Электроэнергия на технологические цели.
- Огнеупоры и огнеупорные массы (для сталеплавильного производства).
- Расход природного газа.
- Зарплата технологического персонала (в сталепроволочном производстве).

Сырье для производства в каждой группе цехов имеет свою структуру. В сталеплавильных цехах выделяется металлолом и ферросплавы, в сортопрокатных — литая заготовка, в сталепроволочных — катанка. Остальные статьи затрат ввиду их незначительного размера были объединены в укрупненную статью: «Прочие переменные затраты».

В постоянной части затрат были выделены следующие укрупненные статьи затрат.

- Амортизация,
- Прочие затраты.

	За сутки				С начала месяца				Отклонение суммы с учетом изменения фактических объемов, %
	в тоннах		сумма		в тоннах		сумма		
	суточное задание	факт	суточное задание	факт	задание	факт	задание	факт	
ЭСПЦ-1									
Производство литой заготовки	1 770	1 729			40 780	45 581			
Затраты на производство:	3 161	2 389							
1. Переменные затраты:	3 161	2 389	585 373	546 338			13 195 207	14 181 697	
лом	3 161	2 389	391 971	372 207	40 780	45 581	8 718 314	9 665 985	99,2
ферросплавы	3 161	2 389	28 374	21 925	40 780	45 581	674 729	733 746	97,3
огнеупоры и массы	3 161	2 389	31 242	30 527	40 780	45 581	719 808	804 550	100,0
электроэнергия	3 161	2 389	73 784	64 096	40 780	45 581	1 699 955	1 657 550	87,2
	3 161	2 389			40 780	45 581			
	3 161	2 389			40 780	45 581			
прочие	3 161	2 389	60 001	57 583	40 780	45 581	1 382 401	1 319 866	85,4
2. Постоянные затраты	3 161	2 389	52 326	53 326	40 780	45 581	853 216	853 216	100,0
В том числе:	3 161	2 389			40 780	45 581			
амортизация	3 161	2 389	6 938	6 938	40 780	45 581	111 008	111 008	
прочие расходы	3 161	2 389	45 388	46 388	40 780	45 581	742 208	742 208	
Итого затрат на производство	3 161	2 389	637 698	599 664	40 780	45 581	14 048 423	15 034 913	95,7

Разделение затрат на постоянные и переменные позволило в дальнейшем производить расчет маркетинговой цены через определение точки безубыточности, что позволило еще на этапе переговоров с потребителями определять минимально приемлемые цены, а также прогнозировать размер маржи.

Применение ежедневного мониторинга затрат стало возможным благодаря высокой степени автоматизации на РУП «БМЗ». Данные по ежедневным затратам собираются в компьютерной сети и поступают экономическим службам завода для их анализа и последующего принятия определенных управленческих решений.

В составлении сводок по ежедневным затратам принимают участие все заинтересованные службы завода, которые контролируют свои показатели и совместно с экономическими службами участвуют в решении вопросов, связанных с устранением перерасхода сырья и энергоносителей и оптимизацией их расхода на производство.

Службы главных специалистов завода производят ежедневный учет расхода энергоресурсов и предоставляют данные в экономические службы завода и цехов.

Вся информация собирается в экономической службе завода к 14 часам дня, следующего за отчетным.

При составлении оперативных сводок производится ежедневное планирование затрат на производство. После составления свода экономическими службами цехов и завода производится анализ отклонений и составляется пояснительная записка с указанием статей, по которым допущен перерасход, и указанием лиц, ответственных за

данный перерасход. В оперативной сводке определяется и рентабельность отгруженной за сутки продукции. На начальном этапе составления ежедневной сводки затрат рентабельность по оперативным данным за месяц имела значительное расхождение с фактическими данными, формируемыми бухгалтерией завода за отчетный месяц. В настоящее время данные отклонения составляют 1–2% за месяц, что свидетельствует о значительном прогрессе в определении ежедневных затрат и объективности получаемых оперативных данных. После составления свода по всем цехам основного производства и анализа с приложением необходимых пояснений по перерасходу информация предоставляется руководству завода для принятия управленческих решений.

Для обеспечения более точного анализа себестоимости был налажен ежедневный оперативный учет затрат во вспомогательных цехах. Это позволяет определить долю затрат вспомогательного производства в общей себестоимости выпускаемой продукции и регулировать эти затраты в режиме реального времени.

Применение метода ежедневного мониторинга затрат позволяет оперативно влиять на уровень затрат в течение короткого срока времени, а также управлять и анализировать затраты сразу, а не по концу периода после сведения бухгалтерией фактических калькуляций себестоимости.

Результатом всех нововведений, внедренных на РУП «БМЗ» за истекший год, может служить и такой показатель, как полученная рентабельность реализованной продукции, которая составляет более 40%.

На заводе активно внедряется система R/3 фирмы SAP. Она уже внедрена на многих металлургических предприятиях России и Украины. Блок контроллинга данной системы позволит также осуществлять мониторинг затрат на производство, но уже в поперечном разрезе не только завода, но каждого цеха, что позволит сделать учет затрат более прозрачным и объективным.

Таким образом, метод ежедневного мониторинга затрат позволил предприятию управлять затратами в режиме реального времени. Внедрение метода не потребовало ни одного рубля дополнительных затрат, а полученный эффект достаточно высокий, о чем можно судить по изменению показателя рентабельности продукции.