

Сердечно поздравляем ваш славный коллектив факультета экономики и управления УГТУ–УПИ с замечательным Юбилеем.

Ваши ученики работали и работают во многих уголках нашей страны.

Мы гордимся давней дружбой с вами, желаем здоровья и благополучия всей замечательной команде факультета.

В. Е. Стровский, д-р экон. наук, профессор

С. В. Макарова, канд. экон. наук, доцент

Е. И. Юркова

Уральский государственный горный университет, Екатеринбург

СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ГОРНОМ ПРЕДПРИЯТИИ

В условиях рыночной экономики основной целью деятельности предприятия является достижение максимальной прибыли при эффективном использовании ресурсов. Экономический результат в общем виде определяется разностью дохода от продажи продукции и затрат на их производство и реализацию. Отсюда основное влияние на конечные результаты оказывают такие факторы, как объем продаж, себестоимость выпускаемой продукции и цена.

Следует отметить, что практически большинство горных предприятий работают в условиях олигополистического внешнего рынка, что не позволяет им повышать эффективность их деятельности и формировать финансовые ресурсы за счет увеличения цен, особенно если предприятие входит в состав финансово-промышленного холдинга. Не имеют они и существенной возможности влиять на качество своей продукции, так как оно определяется главным образом природными характеристиками месторождения полезного ископаемого, формирующего промышленные запасы предприятия.

В этой ситуации основным источником роста финансовых ресурсов становится снижение затрат на всех стадиях жизненного цикла горного предприятия и формирование системы управления, нацеленной не только на минимизацию текущих затрат, но и на оптимизацию использования ресурсов.

По мнению В.Г. Лебедева, затраты характеризуют в денежном выражении объем ресурсов за определенный период, использованных на производство и сбыт продукции, и трансформируются в себестоимость продукции, работ и услуг.

Базовой основой постановки системы управления затратами согласно концепции М. Э. Портера служит цепочка ценностей по видам деятельности. В преломлении к горному предприятию она может быть представлена следующим образом (рис. 1).

Представление о затратах предприятия основывается на трех положениях:

- затраты определяются использованием ресурсов, отражая, сколько и каких ресурсов израсходовано при производстве и реализации продукции за определенный период;



Рис. 1. Цепочка ценности перерабатывающей подсистемы горного предприятия

- объем использованных ресурсов может быть представлен в натуральных и денежных единицах, однако, в экономических расчетах прибегают к денежному выражению затрат;

- определение затрат всегда соотносится с конкретными целями, задачами, т. е. объем использованных ресурсов в денежном выражении рассчитывают по основным функциям производства продукции и ее реализации в целом по предприятию или по производственным подразделениям предприятия.

Таким образом, экономическую эффективность функционирования системы предлагается оценить, используя ресурсный и затратный подходы. Ресурсный подход предполагает регулирование и оптимальное формирование ресурсов, трансформирующихся в активы предприятия; при затратном подходе – регулирование текущих затрат на производство и реализацию продукции.

Место подсистемы планирования и контроля в общей операционной системе горного предприятия, занятой получением, переработкой информации, поступающей из внешней и внутренней среды, а также выработкой соответствующего управленческого решения в отношении функционирования перерабатывающей подсистемы и подсистемы обеспечения отражено на рис. 2.



Рис. 2. Операционная система горного предприятия

Воздействие внешней среды на операционную систему предприятия характеризуется множеством факторов, основные из которых: международные (общеэкономические, стабильность международной политики, международная конкуренция); национальные (политические, экономические и демографические); рыночные (потребительские, научно-технические, формы конкуренции).

В процессе анализа деятельности предприятия следует выделить факторы внешней среды, которые оказывают максимальное воздействие. Информационная база внутренней среды формируется самим предприятием в процессе его деятельности, оказывая влияние на результаты деятельности и на перспективу развития. В общем виде внутреннюю среду предприятия оценивают как совокупность следующих факторов: цель и принципы деятельности, ресурсы и их использование, стратегия и политика и т. д.

Перерабатывающая подсистема выполняет производительную работу, непосредственно связанную с превращением входных величин в выходные результаты. Для горного предприятия в состав перерабатывающей подсистемы включается добыча горной массы, ее переработка и обогащение. В соответствии с технологическим процессом переработки операционную систему горного предприятия можно классифицировать, как перерабатывающую систему с непрерывным режимом, которая производит значительные объемы однородного выхода. Ресурсы, поступающие на входе системы, непрерывным потоком проходят через нее, превращаясь в готовый продукт на выходе.

Подсистема обеспечения не связана прямо с производством выхода, но выполняет необходимые функции обеспечения перерабатывающей подсистемы. И включает в себя ремонтно-механические и энергетические службы и отделы, технические и производственные бюро, химлабораторию, поверхностный комплекс и т. д.

Построение цепочки ценностей предприятия с учетом отраслевой особенности характеризует собой *первый этап* постановки учета затрат на предприятии. Виды экономической деятельности, которые приводят к возникновению затрат, создают доход, формируют и используют активы, являются в данном случае строительными блоками, с помощью которых предприятие создает продукцию, представляющую ценность для потребителя.

Рассмотрим основные виды деятельности горного предприятия, формирующие часть активов и текущие затраты. Горное предприятие на протяжении всего жизненного цикла осуществляет параллельно два вида деятельности: производственную – по добыче и переработке полезных ископаемых, и капитальное строительство, связанное с понижением уровня горных работ, нарезкой новых горизонтов и т. д. Необходимость капитальных работ обусловлена в первую очередь особенностями горного производства – подвижностью рабочих мест, что находит отражение в управлении затратами на протяжении всего жизненного цикла предприятия.

К горно-капитальным относятся работы, проводимые с целью вскрытия месторождения полезного ископаемого или его части для последующей разработки, а также работы по возведению капитальных горнотехнических зданий и сооружений. Выполненные работы учитываются в балансе предприятия как незавершенное строительство, а после сдачи их в эксплуатацию зачисляются в состав основных средств действующего предприятия, формируя часть стоимости постоянных активов, которая списывается на себестоимость по статье «Амортизация».

К горно-подготовительным работам относятся: при подземном способе добычи - выработки, проводимые для подготовки к добыче вскрытой части месторождения: откаточные штреки висячего бока, откаточные орты, штреки и орты промежуточного горизонта, скважины участкового значения. Затраты на производство данного вида работ планируются и учитываются как сумма затрат по производственным процессам.

Для равномерного погашения затрат по горно-подготовительным работам формирующей стоимостью вскрытых запасов полезного ископаемого, рекомендуется создание резерва предстоящих расходов по указанной статье и отнесение части производственных затрат на счет «Расходы будущих периодов», характеризующих часть текущих активов предприятия. В себестоимость добычи они включаются пропорционально коэффициенту погашения расходов на горно-подготовительные работы, исходя из средних фактических затрат на 1 т. подготовленных запасов. При этом различают подготовленные запасы общие, балансовые и эксплуатационные с учетом потерь и разубоживания. Делением остатка непогашенных затрат на горно-подготовительные работы на количество подготовленных эксплуатационных запасов определяют среднюю себестоимость 1 т. подготовленных запасов, которая является коэффициентом (нормой) погашения. Сумма погашения затрат на горно-подготовительные работы за месяц определяется умножением нормы погашения на объем добычи.

Добычными считаются работы по извлечению из недр и подъему на поверхность полезных ископаемых. Затраты на проведение добычных работ относятся полностью на себестоимость добытого полезного ископаемого. На подземных горных работах на стадии очистных работ четко выделяются следующие комплексы рабочих процессов: нарезные работы, отбойка руды, выпуск и доставка отбитой руды до ствола шахты, поддержание выработанного пространства.

Затраты на эксплуатационные разведочные работы планируются и учитываются в составе расходов на добычные работы.

Технологический процесс обогащения полезного ископаемого, характеризующий один из видов экономической деятельности, направлен на получение конечного продукта.

Второй этап предполагает выявление затратообразующих факторов регулирующих каждый вид деятельности по созданию стоимости с целью обеспечения возможности управления затратами.

Учитывая специфику горнодобывающего предприятия, предлагается использовать следующую группировку затратообразующих факторов:

- структурные факторы – оценивают стратегические варианты деятельности предприятия, к их числу относятся факторы, определяющие развитие предприятия, поддержание его производственной мощности, а, в конечном счете – величину активов предприятия;
- функциональные факторы характеризуют те из них, которые определяют формирование текущих затрат.

Инструментом оценки и анализа затратообразующих факторов цепочки ценностей по видам деятельности является общая система управления затратами.

ми TCM – Total Cost Management, суть которой заключается в управлении всеми ресурсами и видами деятельности предприятия, в процессе которых эти ресурсы потребляются. Основная роль в системе TCM отводится разработке и внедрению особого метода учета затрат по видам деятельности, направленная на учет ресурсов и затрат. Предлагается адаптировать данную систему с учетом специфики горного предприятия.

Третий этап заключается в формировании нормативной базы в части текущих затрат и активов предприятия. Порядок обоснования нормативов целесообразно вести с учетом стратегии поведения предприятия на рынке, а также с учетом специфики отрасли, выражающейся в особенностях технологии и организации производства.

В результате нормативная система направлена на достижение стратегических, тактических и операционных целей, отражает нормирование затратообразующих факторов по времени их образования и списания на себестоимость продукции текущего периода.

В долгосрочном периоде затраты направлены на обеспечение прироста геологических запасов месторождения, оценивается норматив темпов роста объемов продаж с учетом доли рынка и прироста геологических запасов, норматив запасов по промышленным категориям на 1 т добычи полезного ископаемого, норматив капитальных вложений на 1 т производственной мощности.

В среднесрочном периоде затраты направляются на поддержание производственной мощности, в данной ситуации норматив затрат определяется на 1 руб. объема выпускаемой продукции с учетом прогнозируемого объема продаж.

В краткосрочном периоде предлагается формирование нормативной базы по стадиям операционного цикла: *снабженческо-заготовительная стадия* – норматив затрат на 1 руб. среднего остатка оборотного капитала и на единицу продукции в натуральных показателях; *производственная стадия* – норматив каждого элемента затрат на 1 руб. общей суммы затрат и на производство единицы продукции; *стадия сбыта и реализации* – норматив затрат на 1 руб. готовой продукции, *финансовая стадия* – норматив затрат на 1 руб. выручки от реализации. Данная система нормативной базы может быть использована при организации и регулировании деятельности на всех стадиях операционного цикла при обосновании стандартов, допустимых отклонений, детального анализа и учета затрат на производство и реализацию продукции.

Построения системы учета, контроля и формирование центров ответственности, затрат и доходов характеризует *четвертый этап*. В этом случае в зависимости от ситуации осуществляется перестройка структуры цепочки ценностей с учетом разработанной нормативной базы.

Для регулирования и контроля затрат на горном предприятии рекомендуется структурно-логическая схема центров производственной деятельности (рис. 3).

Центры затрат: основное, вспомогательное и обслуживающее производство по стадиям производственного цикла. Места возникновения затрат – рабочие место и бригада.

Центрами ответственности, учета и нормирования затрат являются планово-экономический отдел, бухгалтерия, отдел организации труда и заработной платы, а также производственно-технический отдел. Перечисленные отделы, также осуществляют методический контроль. Технологический контроль и учет за затратами осуществляют такие центры ответственности как отдел главного маркшейдера, отдел главного геолога, отдел главного механика, отдел главного энергетика. Административный контроль и учет затрат должны осуществлять начальники шахты и обогатительной фабрики, а также мастера смен.

На уровне предприятия как производственной структуры финансово-промышленного холдинга, обогатительная фабрика является одновременно центром формирования дохода.

В целом предложенный методический подход позволит эффективно управлять долгосрочными, среднесрочными и текущими затратами, формируя добавленную стоимость на стадии её образования, распределения и использования. При этом обеспечивается необходимая пропорция между величиной активов и затратами в цепочке ценностей создания конечного продукта горного предприятия.

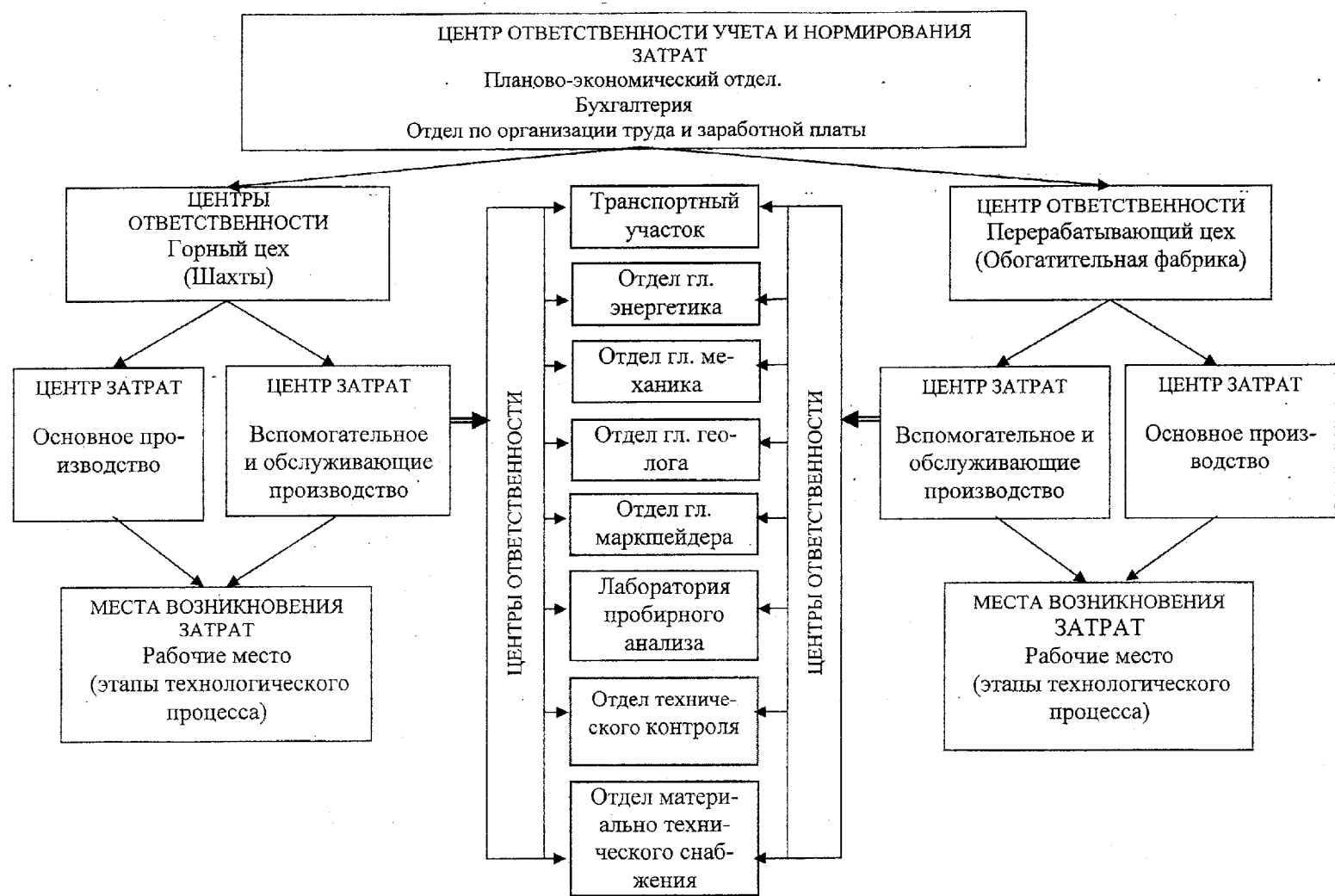


Рис. 3. Структурно-логическая схема ответственности, затрат и мест возникновения затрат