

МЕТОД АВС ДЛЯ СНИЖЕНИЯ ИЗДЕРЖЕК ПРЕДПРИЯТИЯ

На современном предприятии возрастающая часть расходов приходится на непрямые и вспомогательные виды деловой активности, а бизнес-процесс оказывается под влиянием множества различных подразделений и функций. Как правило, непрямые затраты на качество продукции скрыты в нормативных затратах, которые представляют собой процессы, время и затраты труда, не создающих добавленной ценности продукции.

Область накладных расходов – это та деятельность подразделений предприятия, которая не может быть связана напрямую с конечными целями предприятия или количеством выпускаемой продукции и услуг.

Метод АВС (Activity Based Costing – учет затрат по видам деятельности) обеспечивает современное понимание и более точное описание затрат, отображает финансовое состояние предприятия лучше, чем традиционные методы бухгалтерского учета [1].

Метод АВС разработан американскими учеными Р. Купером и Р. Капланом в конце 80-х годов и в настоящее время получил широкое распространение на Западе [2].

Суть метода АВС состоит в том, что любую выборку данных разбивают на три категории по степени важности, ориентируясь на какой-либо показатель. При ранжировании можно положить в основу закон, открытый итальянским ученым В. Парето: «20 % усилий дают 80 % результата, а остальные 80 % усилий — лишь 20 % результата». Аналогично 80 % затрат приходится на 20 % видов материалов, 80 % выручки предприятия приходится на 20 % видов продукции, 80% суммы дебиторской задолженности приходится на 20 % дебиторов. Обычно именно 20 % видам материалов и приходится уделять основное внимание (группа А). Группа В – группа материалов средней важности, на которые приходится обычно 15 % затрат, им уделяется внимание время от времени; группа С – 5 % затрат, они незначительно влияют на общую сумму затрат.

Классификация АВС позволяет сосредоточить основное внимание на контроле за наиболее важными с той или иной точки зрения элементами выборки и тем самым экономить время, ресурсы, повышать эффективность управления. Также классификация позволяет понять, насколько велики затраты на неэффективные виды работы, обнаружение брака и мероприятия по его устранению. Метод АВС определяет, где существуют возможности

значительного сокращения затрат; помогает определить те процессы, которые следует совершенствовать в первую очередь.

Теоретически метод ABC позволяет выявлять коренные причины имеющихся на предприятии проблем с качеством. Это представляется особенно важным, поскольку возникает возможность оценивать темпы и сроки окупаемости затрат на устранение коренных причин ненадлежащего качества [1].

С целью совершенствования деятельности ОАО «ЧЭРЗ» кафедрой технологии машиностроения Южно-Уральского государственного университета начат проект по освоению метода ABC для получения информации о затратах и нефинансовой информации о деятельности завода, необходимой при принятии решений.

Программа реализации проекта «Освоение метода ABC в условиях ОАО «ЧЭРЗ» прежде всего предусматривает выявление издержек, обусловленных низким качеством продукции и включает следующие 5 этапов:

1) выявление всех операций, связанных с предупреждением дефектов и контролем качества, и возможных внутренних и внешних дефектов;

2) установление затрат, обусловленных проведением операций по предупреждению дефектов и по контролю качества, и потерь от внутренних и внешних дефектов;

3) выявление действий, зависящих от предупреждения дефектов и контроля качества и служащих источниками внутренних и внешних дефектов;

4) распределение затрат на качество в соответствии с ABC; при этом планируется подразделение затрат, связанных с предупреждением дефектов и контролем качества, по соответствующим операциям, зависящим от этих действий, и установление связи потерь от внутренних и внешних дефектов с операциями, их порождающими, и с коренными причинами этих дефектов;

5) корректировка расчетной себестоимости продукции или услуг с учетом отражения в них дополнительных затрат на качество.

Разработанная программа реализации проекта предусматривает:

- установление на предприятии всех видов деятельности и определение средних затрат по каждому виду деятельности;
- представление деятельности как совокупности процессов (операций, переходов);
- определение затрат по каждому виду деятельности, необходимых для изготовления продукции, как произведение средних затрат в единицу времени по данному виду деятельности на продолжительность данного вида деятельности.

Реализация проекта в планируемом объеме позволит получить ряд преимуществ для ОАО «ЧЭРЗ».

1. В накладных расходах, которые могут составлять основную часть себестоимости продукции или услуг, планируется строго обозначить составляющие. Это позволит установить, какие именно подразделения, процессы или действия вызывают их появление. Компьютеризированный метод ABC даст возможность значительно сократить стоимость получения такого рода точной и детальной информации.

2. Методом ABC планируется точно определить источник большинства составляющих затрат на качество, которые относятся не к прямым, а к накладным расходам. Это даст особенный эффект по отношению к так называемым «скрытым» затратам, не вписывающимся в известные категории материальных затрат, таких как: стоимость переделки и утилизации дефектов, расходы по гарантийным обязательствам и т.п.

3. При правильном распределении накладных расходов планируется изменить подход к калькуляции цены ненадлежащего качества, что повлияет на выявление жизненно важных направлений повышения качества и, соответственно, на выбор реализуемых проектов и обоснование инвестиционных решений.

4. При правильном распределении накладных расходов станет более очевидным, какие подразделения допускают ненадлежащее качество.

5. Появится возможность более реалистично управлять изменениями затрат на качество благодаря исключению неверного или произвольного распределения накладных расходов.

6. Удастся выявлять и исключать из производственных процессов экономически неэффективные или не создающие добавленной ценности операции, сокращая тем самым время производственного цикла, одновременно повышая качество и снижая себестоимость.

Периодически обновляя и пополняя базовую модель ABC, завод может делать переоценку и перераспределение ресурсов, направленных на тот или иной вид деятельности или бизнес-процесс. Периодическое обращение к модели расчета издержек по видам деятельности позволит получить ощутимую обратную связь относительно того, какие выгоды и преимущества имеет предприятие от первоначальных операционных улучшений, и что следует предпринять, чтобы закрепить успех.

Библиографический список

1. Экономика качества. Основные принципы и их применение / под ред. Дж. Кампанеллы; пер. с англ. А. Раскина; науч. ред. Ю.П. Адлер, С.Е. Щепетова. М.: РИА «Стандарты и качество», 2005. 232 с.

2. Кузьмин А.М. Методы поиска новых идей и решений. Метод ABC // Методы менеджмента качества. № 10. 2004. С. 38–38.