

Панявина Марина Леонидовна

канд. экон. наук, доцент

Штейнгольц Борис Исакович

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный

университет экономики и управления «НИНХ»

г. Новосибирск, Новосибирская область

ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИМЕНЕНИЯ ЭЛЕМЕНТОВ КОНЦЕПЦИИ «БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО» В РАЗЛИЧНЫХ СФЕРАХ ЭКОНОМИКИ

***Аннотация:** в статье рассмотрена система «бережливого производства» как элемент стратегической концепции организации бизнес-процессов, позволяющая оценить эффективность производственных мероприятий и, как следствие, повышение результативности деятельности компании. Одним из необходимых условий успешного применения рассматриваемой концепции является обоснованный выбор метода целевого калькулирования.*

***Ключевые слова:** бережливое производство, экономия ресурсов, повышение качества, методы целевого калькулирования.*

В современных рыночных условиях важное значение приобретает режим экономии, эффективное использование материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

Несоответствие ассортимента продукции спросу потребителей, выпуск продукции низкого качества, нерациональное использование рабочего времени, содержание персонала, производящего некачественную продукцию снижает эффективность использования основных и оборотных средств, ведет к росту процентов за использование заемными средствами, вызывает увеличение других расходов. В контексте решения данных проблем, на наш взгляд, большое значение для любого промышленного предприятия имеет процесс управления затратами с использованием элементов концепции «бережливое производство». Это

весьма актуальная в данный момент стратегическая концепция организации бизнес-процессов в сферах управления производством, менеджментом, трудом и маркетингом. Ключевая идея инструментария системы «бережливого производства» состоит в том, что он позволяет рассмотреть поэтапно весь процесс продвижения товаров по цепочке бизнес-процессов предприятия от склада сырья до отгрузки готовой продукции, выявив в ней места увеличения издержек, в которых предприятие несет потери. В системах учета затрат концепции «бережливого производства» оценивается, прежде всего, эффективность производственных мероприятий, внимание акцентируется на таких технико-экономических показателях, как ритмичность производства и выпуск товаров [3].

Необходимо также заметить, что концепция бережливого производства находит успешное применение не только в материальном, но и в нематериальном производствах, к отраслям которого относится вся сфера бытовых услуг и услуг промышленного характера. Причем здесь она более актуальна, в связи с тем, что традиционно производство услуг относится к одной из наиболее трудоемких сфер экономики. В этой связи повышается значимость влияния научно-технического прогресса на технико-технологическое оснащение хозяйственной деятельности в сфере производства услуг и необходимость применения разнообразных инструментов и оборудования, облегчающих человеческий ручной труд (механизация), или где-то даже вообще его заменяющих (автоматизация), что во многом способствует повышению качества и оперативности обслуживания. Так, например, в современном гостиничном хозяйстве довольно чётко прослеживается тенденция повышения уровня сервиса за счет автоматизации целого ряда бизнес-процессов [2, с. 119]. Массовое обслуживание просто обязано быть «бережливым».

Следует учитывать, что данная концепция способна функционировать на тех предприятиях, где система управленческого учета позволяет оперативно отображать актуальные (на данный момент времени) результаты. Это основная причина, по которой традиционные методы учета затрат не совместимы с «бережливой» концепцией. Управленческий учет в системе «бережливого

производства» концентрируется на управлении затратами в информационном и материальном потоках создания ценности. Это отличает «бережливый» управленческий учет от традиционного подхода, который сфокусирован лишь на внутренних возможностях предприятия.

В системе «бережливого производства» выделяют большое количество новых инструментов, некоторые из них, например, методы целевого калькулирования кайзен-костинг и таргет-костинг, претендуют на статус самостоятельных концепций производства.

Рассмотрим подробнее.

Эти японские концепции имеют одну цель – снизить уровень затрат в себестоимости продукта до приемлемого целевого значения. Таргет-костинг решает поставленную задачу на этапе планирования продукта, а кайзен-костинг дополняет результат на этапе производства. Комплексное использование методов позволяет предприятию устанавливать лояльную для потребителя цену, при соблюдении высокого качества продукции, что дает предприятию ценное конкурентное преимущество.

С организационно-методической точки зрения интересен также метод учета затрат по потокам (ValueStreamCosting), который наиболее точно соответствует управлению затратами в системе «бережливости». Основной задачей данного метода является сокращение затрат посредством уменьшения потерь, увеличения скорости потока создания ценности, а также непрерывного совершенствования производственных процессов при неизменном уровне затрат. Объектом учета выступает совокупность производственных процессов – поток создания ценности. При этом ценность конечного продукта рассматривается с точки зрения целевой аудитории (потребителей).

В данном методе применяется новая классификация затрат: все расходы делятся на затраты внутри и вне потоков производства, а также на материальные и конверсионные (т.е. расходы, направленные на поддержание своего бизнеса). До 90% затрат считаются прямыми и относятся на поток производства. Косвенные затраты (вне потока) не распределяются, чтобы исключить субъективность и

искажение информации из-за неверно выбранной базы распределения. Себестоимость готовой продукции не исчисляется, однако можно определить средние затраты потока посредством деления общих затрат потока на объем реализованной продукции. Запасы в идеальном представлении о «бережливом производстве» практически отсутствуют, поскольку производство организуется по методу «Just in time» (точно в срок). Данный метод означает, что сырье поступает в необходимом количестве и точно вовремя к месту производства готовой продукции. Ценообразование при применении данного метода формируется рынком, поэтому со стороны предприятия объектом управления выступает целевая себестоимость продукции и целевая прибыль от продаж, т.е. традиционная формула ценообразования представлена иным образом: «Цена – Себестоимость = Прибыль». Отметим также, что в данном случае рассматривается, прежде всего, бизнес, соответствующий профилю компании, под которым понимается совокупность видов экономической деятельности, отвечающая целому ряду условий. При этом профиль бизнеса компании не статичен, он перманентно изменяется, а скорость и направление таких изменений будет зависеть от реализуемой компанией стратегии и проявляться в изменениях состава и структуры имущественного комплекса компании, а также оказывать непосредственное влияние на порядок формирования и учета затрат [1].

При внедрении концепции «бережливого производства» внутренняя отчетность о финансовых результатах должна формироваться еженедельно, чтобы своевременно отражать доходы и расходы бизнес-потоков, рассчитывать их рентабельность, а также выявлять затраты вне потоков, динамику использования запасов и общий финансовый результат предприятия. На основе полученных данных менеджмент предприятия принимает решения о дополнительных заказах, о выборе поставщиков, о пересмотре ассортимента, «производить самим или покупать», об инвестициях в новые проекты и т. д.

Таким образом, на предприятии происходит оперативное сокращение потерь, что позволяет достичь цели каждого предприятия – создать продукт высокого качества в оптимальные сроки и с минимальными затратами.

Основой для применения предложенного инструментария является исчисление целевых затрат, которые соотносятся с объектом управленческого учета – потоком создания ценности. Целевые затраты подлежат корректировке во время всего жизненного цикла продукта в зависимости от полученной информации о фактических расходах и все отклонения должны быть своевременно отражены в управленческом учете. При этом должна, безусловно, выполняться цель «бережливого производства» – стремление фактически возникающих расходов к уровню заложенных целевых показателей с учетом потребностей целевой аудитории.

Список литературы

1. Ермашкевич Н.С. Профиль бизнеса компании и активы, его составляющие // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – №1. – С. 322.
2. Комарова О.С. Автоматизированная система управления как инструмент оптимизации трудовых и материальных факторов производства в гостиничном хозяйстве / О.С. Комарова // Проблемы экономической науки и практики: Сб. науч. тр. / Под ред. С.А. Филатова; Новосиб. гос. ун-т экономики и управления. – Вып. 3. – Новосибирск: НГУЭУ, 2017. – С. 118–130.
3. Основы бережливого производства: Методические материалы для площадки «Карьера» Международного молодежного лагеря «Байкал 2020» [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <http://www.bitobe.ru/tpl/docs/pdf/bp%20method.pdf> (дата обращения 01.12.2017).
4. Назаркина В.А. Процессы взаимодействия в логистической системе «ресурсы – производство – потребление»: особенности в сфере туризма/ В.А. Назаркина, Б.И. Штейнгольц // Вестник Новосибирского государственного университета экономики и управления. – 2014. – №2. – С. 313–320.