

УДК 629.78

## ПОЗАКАЗНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ В СИСТЕМЕ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА

Боярова М. А. Татаровская Т. Е.

Самарский государственный экономический университет, г. Самара

Сегодня серийное производство становится невыгодным для крупных компаний таких отраслей, как энергетика, нефтедобыча, тяжелое машиностроение. Обусловлено это тем, что производство изделий, на которые не поступало заказа, ведет к избытку запасов и порождает такие потери, как излишек рабочей силы и складских помещений, а также затраты на транспортировку.[2]

К таким потерям можно отнести: ожидание (потери времени), бесполезную транспортировку или перемещение производства на большие расстояния или перемещение материалов со склада на склад, ненужные операции при обработке деталей, лишние движения сотрудников в процессе работы, производство дефектных деталей.

Излишек сырья, незавершенного производства или готовых изделий увеличивают время выполнения заказа, снижают годность продукции, приводят к повреждению готовых изделий, затратам на транспортировку и хранение, задержкам. Избыток запасов мешает выявлению таких проблем, как несбалансированность производства, задержки поставок, дефекты, простои оборудования.

Тайити Оно, японский инженер и предприниматель, считал основным видом потерь перепроизводство, поскольку именно оно порождает большую часть основных потерь. Если компания изготавливает больше изделий, чем нужно потребителю, то это непосредственно ведет к избыточным запасам.

Компании Boeing, General Electric, Caterpillar активно и давно используют единичное (позаказное) производство с целью минимизации издержек производства и увеличения прибыли. «Mercedes» занимается выпуском серийной продукции только на те модели машин, которые пользуются большим спросом. Машины премиум-класса изготавливают только по индивидуальным заказам, что позволяет в значительной степени сократить затраты на производство такого изделия.

Позаказное производство или позаказный метод учета затрат и калькулирования себестоимости продукции используется, если единица продукции изготавливается в рамках одного заказа (объекта калькулирования) или отдельных партий, количество которых легко определяется.[4]

Данный способ выбирают в том случае, если материалы, сырье, заработная плата производственных рабочих и остальные прямые затраты могут быть распределены на выпуск изделий, выполнение работ (услуг).[3]

Используя в своем производстве позаказный метод, компании более точно определяют затраты на конкретный заказ и цену, получают возможность оценить эффективность отдельных заказов, выявить наиболее прибыльные заказы в аналогичных заказах, могут формировать базу для планирования производственных затрат и отпускных цен по будущим заказам.[5]

В рамках позаказного производства также требуется исключить потери ресурсов и времени при изготовлении продукции. Этого возможно достичь при использовании «бережливого производства».

Под «бережливым производством» понимается система процесса производства организации, позволяющая произвести большой объем продукции (услуг) при меньших усилиях, на меньших производственных площадях и оборудовании при полном удовлетворении ожиданий потребителя.[1]

К инструментам бережливого производства можно отнести систему «Кайдзен» (непрерывное улучшение), которая охватывает такие аспекты деятельности, как обеспечение необходимого качества (в соответствии с постоянно обновляемыми стандартами), снижение затрат, выполнение производственных заданий минимальными усилиями, соблюдение дисциплины выпуска по количеству и качеству, безопасность на рабочем месте, разработка новой продукции, инновационных проектов с учетом существующего опыта, выявление резервов повышения производительности.

Можно выделить несколько ключевых принципов системы «Кайдзен»: удовлетворение потребности потребителей качественным продуктом, непрерывные малые изменения во всех сферах организации и создание нового формального стандарта, вынесение проблем на открытое обсуждение, малая степень обособленности между «офисными» отделами и рабочими местами, создание рабочих команд, развитие по горизонтали - личный опыт сотрудников должен становиться достоянием всей компании, развитие самодисциплины, информирование персонала о деятельности компании, передача определенного объема полномочий каждому сотруднику, самосовершенствование, стандартизация.

Также в рамках «бережливого производства» компании применяют технологию «Пять «S»», которая представляет собой систему рационализации рабочего места (сортировка, соблюдение порядка, содержание в чистоте, стандартизация, совершенствование), шесть сигм (повышения производительности компании посредством определения и выявления дефектов в процессах производства), структурный анализ - графическое изображение процесса принятия решений и другие.

Каждая методика (инструмент «бережливого производства») позволяет увеличить производительность продукции (услуг) и уменьшить издержки и скрытые потери, которые влекут за собой большие затраты и уменьшают прибыль предприятия. Таким образом, применение «бережливого производства» позволяет использовать ресурсы как трудовые, так и материальные рационально, что положительно сказывается на репутации компании.[1]

#### Библиографический список:

1. Сафронова К. О. Особенности применения концепции «Бережливое производство» в компаниях различных сфер деятельности и национальностях (различных странах). Экономика и предпринимательство, № 5 (28), 2012 г. С. 431-435.
2. Ключков Ю. П. Организационные механизмы внедрения бережливого производства на промышленном предприятии. Теория и практика общественного развития. 2012. №5. С.268-271.
3. Шароватова Е. А. Методика управленческого учета затрат в рамках применения позаказного метода на промышленном предприятии / Шароватова Е.А. Омельченко И.А. // Все для бухгалтера. – №3. – 2015 г. – С. 8-9.
4. Корнеева Т. А. Математическое моделирование в управленческом учете /Т. А. Корнеева, Т. Е. Татаровская//Аудит и финансовый анализ. -2013. -№ 1. -С. 58-62.
5. Маняева В. А., Павкевич А. В. Методика стратегического контроля затрат хозяйствующего субъекта//Вестник Самарского государственного экономического университета. Самара, 2014. № 6 (116). С. 126-130.