

Содержание

Управление издержками предприятия
Анализ структуры затрат
Классификация затрат
Распределение накладных расходов по видам продукции
Методы калькулирования себестоимости продукции
Классификация издержек в зависимости от изменения объемов производства, расчет точки безубыточности для одного продукта
Вклад на покрытие, запас финансовой прочности, операционный рычаг
Подходы к учету издержек: управленческий аспект
Управленческая форма отчета о прибылях и убытках
Анализ безубыточности для группы продуктов
Учет ограничивающего фактора. Вклад на единицу мощности
Определение рационального сочетания отдельных видов продукции единого технологического цикла
Выводы

В данном разделе будет рассмотрен пример о выборе решения: покупать или производить полуфабрикаты для собственного производства.

Самым важным здесь является выбор себестоимости производимого электродвигателя, которую необходимо сравнивать с ценой предлагаемого для покупки и учет всех экономических и неэкономических факторов, влияющих на это решение.

Принятие решений: производить или покупать?

Факторы, влияющие на принятие решений :

- наличие необходимых ресурсов (в т.ч. обученного персонала)
- наличие нескольких поставщиков
- возможность использования в производстве материалов-заменителей
- заинтересованность работающих в стабильности предприятия и влияние принятого решения на эту стабильность
- заинтересованность в развитии НИОКР
- необходимость охраны секретов фирмы
- возможность финансирования разработки новых продуктов
- необходимость контроля времени выполнения заказа на поставку сырья и материалов
- воздействие на степень гибкости производства
- необходимость контроля качества и надежности продукта
- гудвилл и его влияние на покупателей

Решения, касающиеся выбора между собственным производством полуфабрикатов или их покупкой на стороне, зависят как от экономических, так и неэкономических факторов.

С экономической точки зрения предприятию выгодно выпускать полуфабрикаты собственного производства, если оно имеет достаточные производственные мощности для выпуска этих полуфабрикатов, и если рыночная стоимость выпускаемых полуфабрикатов выше переменных затрат на их выпуск, а появляющиеся в связи с их выпуском постоянные затраты невелики.

При небольших объемах использования полуфабрикатов предприятию выгоднее покупать их, т.к. постоянные затраты, связанные с их покупкой невелики или вообще отсутствуют.

Принятие решений: производить или покупать?

Пример: АО "Электроинструмент"

1-й шаг

Определим наиболее вероятный объем продаж на ближайший период времени (в данном случае - месяц). Для этого используем данные, полученные на основе прошлых продаж и экспертных оценок

Объем продаж	Вероятность	Предполагаемый объем продаж
10,000	0.10	1,000
20,000	0.20	4,000
30,000	0.35	10,500
40,000	0.20	8,000
50,000	0.10	5,000
60,000	0.05	3,000
		31,500

Наиболее вероятным для предприятия будет объем продаж в 31,500 штук. Для этой величины объема продаж переменные затраты составят 2,942,100,000 руб. (на единицу продукции - 93,400 руб., постоянные - 837,900,000 руб.

1-й шаг

Определим наиболее вероятный объем продаж на ближайший период времени. Для этого используем данные, полученные на основе прошлых продаж и экспертных оценок.

Для расчета наиболее вероятного объема продаж использовалось допущение о нормальном распределении.

Принятие решений: производить или покупать?

Пример: АО "Электроинструмент"

2-й шаг

Распределим затраты на постоянные и переменные

	Затраты на единицу	Постоянные затраты	Переменные затраты
Материалы	50,000		50,000
Зарплата	18,000		18,000
Электроэнергия	20,000		20,000
Общепроизводственные расходы	19,000	14,250	4,750
Общехозяйственные расходы	13,000	12,350	650
Полная себестоимость	120,000	26,600	93,400

Цена покупного двигателя = 110,000 руб.

Что выгоднее для предприятия? Произвести двигатель или его купить?

Техника Эффективного Менеджмента
Управление издержками предприятия

2-й шаг

Распределим затраты на постоянные и переменные. Вычислим общую величину переменных затрат для полученной предполагаемой величины объема продаж (величина переменных затрат на единицу продукции - 93,400 руб.), постоянные затраты - 837,900,000 руб.

Определим, какие затраты связаны с производством продукции, а какие останутся независимо от того, будет производиться эта продукция (в данном случае - двигатели) или нет.

Определим, по какой себестоимости данный продукт идет в производство. Т.е. из полной себестоимости вычтем постоянные общехозяйственные расходы, т.к. они останутся независимо от того, будут производиться двигатели или нет. И уже эта "неполная" себестоимость будет базой для сравнения с ценой покупных двигателей. В итоге для данных расчетов величина постоянных расходов будет равна 448,875,000 руб.

Примечание. Для более точного сравнения на предприятии будет необходимо учесть тот факт, что при принятии решения о покупке двигателей часть постоянных расходов, которая относилась на двигатели, будет или перераспределяться на другие виды продукции, что уменьшит их рентабельность; или полностью относиться на общехозяйственные расходы (это в случае, если двигатели производились в отдельном цехе), тем самым увеличивая величину постоянных расходов.

Принятие решений: производить или покупать?

Пример: АО "Электроинструмент"

2-й шаг

Определим, по какой себестоимости данный продукт идет в производство. Т.е. из полной себестоимости продукта вычтем постоянные общехозяйственные расходы, т.к. они останутся независимо от того, будут производиться двигатели или нет (= 107,650 руб.)

3-й шаг

Рассчитаем ожидаемые общие затраты при производстве и при покупке двигателей

Ожидаемые затраты при производстве составят :

$$448,875,000 + 93,400 \times 31,500 = 3,390,975,000$$

Ожидаемые затраты при покупке составят :

$$110,000 \times 31,500 = 3,465,000,000$$

4-й шаг

Рассчитаем значение объема продаж, при котором ожидаемые общие затраты при производстве и при покупке двигателей будут равны

Объем продаж будет равен 27,041 штукам

4-й шаг

Уравняем ожидаемые общие затраты при производстве и при покупке двигателей.

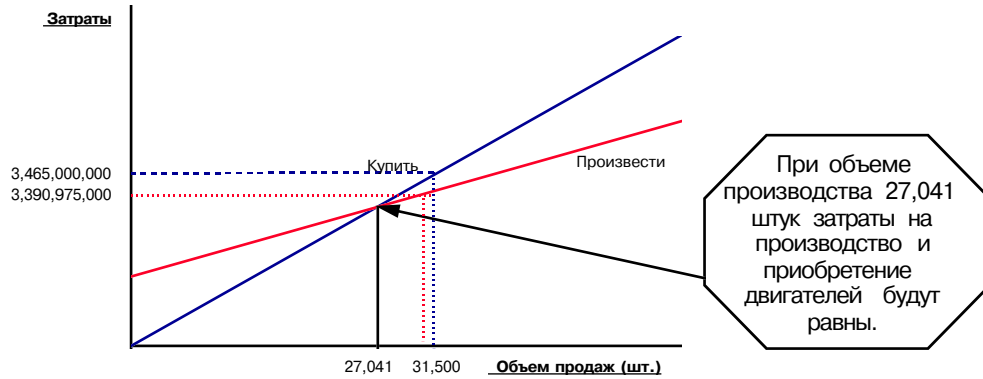
Затраты при производстве = Затраты при покупке

Пост.затраты + Перемен.затраты на един. X Предполагаемый объем продаж = Цена покупного двигателя X Предполагаемый объем продаж

Предполагаемый объем продаж = Пост.затраты / (Цена - Перемен.затраты на един.)

Принятие решений: производить или покупать?

4-й шаг



При объеме продаж ниже 27,041 штук и данном уровне затрат с экономической точки зрения предприятию будет выгоднее покупать двигатели, чем их производить