Министерство сельского хозяйства Российской Федерации

ФГБОУ ВО Кемеровский ГСХИ

Экономический факультет

Кафедра «Бухгалтерский учет и финансы»

**ГУСЕЛЬНИКОВА ИРИНА АЛЕКСАНДРОВНА**

**УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «ЛЕНИНСК - КУЗНЕЦКИЙ ХЛЕБОКОМБИНАТ»)**

**РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ**

**Допущен к защите: Научный руководитель:**

на « \_\_\_ » \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 201\_\_ г. **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

ученая степень, звание

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ / К.А. Васильев\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 Подпись Подпись Фамилия Имя Отчество

Зав. кафедрой «Бухгалтерский учет и

финансы» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_\_

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_201\_\_г. « \_\_\_ » \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_201\_\_г.

**Кемерово 2018**

Лист 1

**Актуальность** данной темы выпускной квалификационной работы определена тем, что система управления затратами коммерческой организации служит значимым фактором при определении себестоимости производимой и реализуемой ею продукции, что в свою очередь влияет на уровень финансовых результатов и рентабельности.

**Цель выпускной квалификационной работы** - изучение особенностей системы управления затратами в ОАО «Ленинск-Кузнецкий хлебокомбинат» с целью оптимизировать работу по управлению затратами.

**Задачи** выпускной квалификационной работы:

- рассмотреть понятие и сущность затрат предприятия;

- представить особенности соотношения понятий «затраты», «расходы», «издержки», «себестоимость»;

- проанализировать методы управления и анализа затрат в организации;

- выявить основные способы оптимизации затрат коммерческих организаций;

- представить экономическую характеристику ОАО «Ленинск-Кузнецкий хлебокомбинат»;

- проанализировать основные экономические показатели деятельности ОАО «Ленинск-Кузнецкий хлебокомбинат»;

- провести анализ и предложить пути совершенствования системы управления затратами;

- определить основные направления по оптимизации затрат в ОАО «Ленинск-Кузнецкий хлебокомбинат».

**Объект исследования**: ОАО «Ленинск-Кузнецкий хлебокомбинат».

**Предмет исследования**: система управления затратами в ОАО «Ленинск-Кузнецкий хлебокомбинат».

Лист 2

Таблица 1 – Основные технико – экономические показатели деятельность ОАО «Ленинск-Кузнецкий хлебокомбинат»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателей | Отчетный период | Отклонение (+,-) | Темп роста, % |
| 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2015г. / | 2016г./ | 2015г. / | 2016г. / |
| 2014г. | 2015г. | 2014г. | 2015г. |
| Товарная продукция, тн. | 13292 | 14374 | 12859 | 1082 | -1515 | 108,14 | 89,46 |
| Произведено товарной продукции, тыс.руб. | 583207 | 662210 | 582708 | 79003 | -79502 | 113,55 | 87,99 |
| Выручка всего, тыс.руб. в т.ч.  | 531491 | 603204 | 531085 | 71713 | -72119 | 113,49 | 88,04 |
| - реализация товарной продукции, тыс.руб. | 528094 | 599347 | 527220 | 71253 | -72127 | 113,49 | 87,97 |
| - услуги столовой, тыс.руб. | 1197 | 1587 | 1594 | 390 | 7 | 132,58 | 100,44 |
| - сдача в аренду имущества, тыс.руб. | 2200 | 2270 | 2271 | 70 | 1 | 103,18 | 100,04 |
| Себестоимость, тыс.руб. | 370042 | 426007 | 387510 | 55965 | -38497 | 115,12 | 90,96 |
| Уровень товарности продукции, % | 90,55 | 90,51 | 90,48 | -0,04 | -0,03 | х | х |
| Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб. | 19110 | -5243 | -6759 | -24353 | 73,87 | х | х |
| Чистая прибыль (убыток), тыс.руб.  | 12446 | 2256 | -28321 | -10190 | -30577 | 18,13 | х |
| Дебиторская задолженность, тыс.руб. | 188925 | 176378 | 115724 | -12547 | -60654 | 93,36 | 65,61 |
| Кредиторская задолженность тыс.руб. | 76871 | 99590 | 103982 | 22719 | 4392 | 129,55 | 104,41 |
| Среднесписочная численность персонала, чел. | 511 | 527 | 516 | 16 | -11 | 103,13 | 97,91 |
| Основные производственные фонды, тыс.руб. | 40009,5 | 86073 | 133356,5 | 46063,5 | 47283,5 | 215,13 | 154,93 |
| Оборотные активы, тыс.руб. | 185617 | 193984 | 160238,5 | 8367 | -33745 | 104,51 | 82,60 |
| Среднемесячная заработная плата, тыс.руб./месяц | 23,09 | 25,18 | 23,12 | 2,08 | -2,06 | 109,02 | 91,82 |
| Производительность труда, тыс.руб. / чел. | 1040,1 | 1144,6 | 1029,2 | 104,5 | -115,37 | 110,05 | 89,92 |
| Выработка, тн./чел. | 26,01 | 27,28 | 24,92 | 1,26 | -2,35 | 104,86 | 91,37 |
| Фондоотдача, руб./руб. | 13,28 | 7,01 | 3,98 | -6,28 | -3,03 | 52,76 | 56,83 |
| Оборачиваемость оборотных активов, оборотов | 2,86 | 3,11 | 3,31 | 0,25 | 0,20 | 108,6 | 106,59 |
| Рентабельность (убыточность) продаж, % | 4,87 | 3,17 | -0,99 | -1,7 | -4,16 | х | х |
| Рентабельность (убыточность) основной деятельности, % | 6,99 | 4,49 | -1,35 | -2,5 | -5,84 | х | х |

Лист 3

Таблица 2 - Динамика и структура себестоимости ОАО «Ленинск-Кузнецкий хлебокомбинат» по элементам затрат

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Состав затрат | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | Абсолютное отклонение, +,- |
| тыс.руб. | % | тыс.руб. | % | тыс.руб. | % | 2015 г. /2014 г. | 2016 г. /2015 г. |
| Материальные затраты | 253773 | 50,23 | 316373 | 54,15 | 327963 | 61,13 | 62600 | 11590 |
| Расходы на оплату труда, всего в т.ч. | 141613 | 28,03 | 159227 | 27,26 | 143147 | 26,68 | 17614 | -16080 |
| - управленческого персонала | 10527 | 2,08 | 10968 | 1,88 | 11037 | 2,06 | 441 | 69 |
| Отчисления на социальные нужды, всего, в т.ч.  | 41259 | 8,17 | 47161 | 8,07 | 39901 | 7,44 | 5902 | -7260 |
| - управленческого персонала | 3068 | 0,61 | 3199 | 0,55 | 3286 | 0,61 | 131 | 87 |
| Амортизация | 5951 | 1,18 | 5945 | 1,02 | 10004 | 1,86 | -6 | 4059 |
| Прочие затраты | 62620 | 12,39 | 55505 | 9,5 | 15463 | 2,88 | -7115 | -40042 |
| Всего затрат, из них: | 505216 | 100 | 584211 | 100 | 536478 | 100 | 78995 | -47733 |
| - постоянные | 82166 | 16,26 | 75617 | 12,94 | 39790 | 7,42 | -6549 | -35827 |
| - переменные | 423050 | 83,74 | 508594 | 87,06 | 496688 | 92,58 | 85544 | -11906 |
| Уровень затрат на производство к выручке, % | 95,06 | 96,85 | 101,02 | 1,79 | 4,16 |

Рисунок 1 – Динамика и состав затрат на производство ОАО «Ленинск-Кузнецкий хлебокомбинат», тыс.руб.

Лист 4

Рисунок 2 – Структура себестоимости продукции в разрезе постоянных и переменных затрат ОАО «Ленинск-Кузнецкий хлебокомбинат», %

Рисунок 3 – Структура себестоимости продукции ОАО «Ленинск-Кузнецкий хлебокомбинат» в 2016 г., %

Лист 5

Таблица 3 – Динамика использования энергоресурсов в ОАО «Ленинск-Кузнецкий хлебокомбинат» в натуральном выражении

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование энергоресурсов | Отчетный период | Отклонение (+,-) | Темп роста, % |
| 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2015г. / | 2016г./ | 2015г. / | 2016г. / |
| 2014г. | 2015г. | 2014г. | 2015г. |
| Электрическая энергия, тыс. кВт | 4432,6 | 4276,4 | 4320,5 | -156,2 | 44,1 | 96,48 | 101,03 |
| Нефть, тонн | 346,6 | 390,7 | 372,9 | 44,1 | -17,8 | 112,72 | 95,44 |
| Бензин автомобильный, тыс.л. | 524,1 | 575,1 | 479,3 | 51 | -95,8 | 109,73 | 83,34 |
| Топливо дизельное для печей, тонн | 205,3 | 219,9 | 199,7 | 14,6 | -20,2 | 107,11 | 90,81 |
| Топливо дизельное автомобильное, тыс.л. | 407,6 | 488 | 422 | 80,4 | -66 | 119,73 | 86,48 |
| Уголь, тонн | 1312,4 | 1078,5 | 1366,5 | -233,9 | 288 | 82,18 | 126,7 |

Таблица 4 – Динамика использования энергоресурсов в ОАО «Ленинск-Кузнецкий хлебокомбинат», тыс.руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование энергоресурсов | Отчетный период | Отклонение (+,-) | Темп роста, % |
| 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2015г. / | 2016г./ | 2015г. / | 2016г. / |
| 2014г. | 2015г. | 2014г. | 2015г. |
| Электрическая энергия, | 11992,7 | 11561,7 | 11667,1 | -431 | 105,4 | 96,41 | 100,91 |
| Нефть | 6629,8 | 8019,1 | 7292,9 | 1389,3 | -726,2 | 120,96 | 90,94 |
| Бензин автомобильный | 12332,3 | 14608,8 | 12428,9 | 2276,5 | -2179,9 | 118,46 | 85,08 |
| Топливо дизельное для печей | 4976 | 5923 | 5415 | 947 | -508 | 119,03 | 91,42 |
| Топливо дизельное автомобильное | 10830 | 13339 | 11594,9 | 2509 | -1744,1 | 123,17 | 86,92 |
| Уголь | 4839,8 | 1454,2 | 2090,5 | -3385,6 | 636,3 | 30,05 | 143,76 |
| Итого | 51600,6 | 54905,8 | 50489,3 | 3305,2 | -4416,5 | 106,41 | 91,96 |

Лист 6

Таблица 5 – Динамика и структура прочих расходов ОАО «Ленинск-Кузнецкий хлебокомбинат» в 2014-2016 гг.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Состав прочих расходов | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | Абсолютное отклонение, +,- |
| тыс.руб. | % | тыс.руб. | % | тыс.руб. | % | 2015 г. /2014 г. | 2016 г. /2015 г. |
| Затраты на реализацию имущества | 1189 | 12,87 | 913 | 9,29 | 3658 | 17,14 | -276 | 2745 |
| Налог на имущество | 806 | 8,72 | 1192 | 12,13 | 2887 | 13,53 | 386 | 1695 |
| Банковские услуги | 1316 | 14,24 | 851 | 8,66 | 672 | 3,15 | -465 | -179 |
| Судебные расходы | 0 | 0 | 0 | 0 | 279 | 1,31 | 0 | 279 |
| Остаточная стоимость реализованного имущества | 3566 | 38,59 | 194 | 1,97 | 0 | 0 | -3372 | -194 |
| Стоимость реализованного земельного участка | 0 | 0 | 0 | 0 | 82 | 0,38 | 0 | 82 |
| Дебиторская задолженность с истекшим сроком исковой давности | 188 | 2,03 | 115 | 1,17 | 269 | 1,26 | -73 | 154 |
| Расчеты по претензиям | 55 | 0,60 | 50 | 0,51 | 106 | 0,5 | -5 | 56 |
| Резерв по сомнительным долгам | 0 | 0 | 1386 | 14,1 | 0 | 0 | 1386 | -1386 |
| Ведение реестра акционеров | 140 | 1,52 | 67 | 0,68 | 91 | 0,43 | -73 | 24 |
| Расходы на оплату государственной пошлины | 88 | 0,95 | 28 | 0,28 | 99 | 0,46 | -60 | 71 |
| Неустойка по договорам поставки | 0 | 0 | 0 | 0 | 7939 | 37,2 | 0 | 7939 |
| Расходы прошлых лет | 57 | 0,62 | 0 | 0 | 0 | 0 | -57 | 0 |
| Штрафы и пени | 0 | 0 | 744 | 7,57 | 968 | 4,54 | 744 | 224 |
| Расходы на социальную и материальную помощь сотрудникам | 1835 | 19,86 | 4287 | 43,62 | 4290 | 20,1 | 2452 | 3 |
| Всего прочих расходов | 9240 | 100 | 9827 | 100 | 21340 | 100 | 587 | 11513 |

Лист 7

Таблица 6 – Динамика налоговых расходов ОАО «Ленинск-Кузнецкий хлебокомбинат», тыс.руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование налоговых платежей | Отчетный период | Отклонение (+,-) | Темп роста, % |
| 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2015г. / | 2016г./ | 2015г. / | 2016г. / |
| 2014г. | 2015г. | 2014г. | 2015г. |
| НДС | 148888 | 20691 | 18549 | -128197 | -2142 | 13,90 | 89,65 |
| Налог на прибыль | 4865 | 281 | 0 | -4584 | -281 | 5,78 | 0 |
| Налог на имущество | 806 | 1192 | 2887 | 386 | 1695 | 147,89 | 242,2 |
| Налог на землю | 1099 | 198 | 195 | -901 | -3 | 18,02 | 98,48 |
| Транспортный налог | 353 | 358 | 372 | 5 | 14 | 101,42 | 103,91 |
| Арендная плата за землю | 472 | 696 | 837 | 224 | 141 | 147,46 | 120,26 |
| Страховые взносы в ПФ | 31938 | 32721 | 31118 | 783 | -1603 | 102,45 | 95,1 |
| Страховые взносы в ФСС | 6713 | 6160 | 6403 | -553 | 243 | 91,76 | 103,94 |
| Страховые взносы от несчастных случаев | 607 | 620 | 553 | 13 | -67 | 102,14 | 89,19 |
| Страховые взносы в ОМС | 7258 | 7658 | 7273 | 400 | -385 | 105,51 | 94,97 |
| Итого | 68999 | 70575 | 68187 | 1576 | -2388 | 102,28 | 96,62 |

Функции управления затратами ОАО «Ленинск-Кузнецкий хлебокомбинат»

Планирование затрат

Учет затрат

Контроль затрат

Рисунок 4 – Функции управления затратами в ОАО «Ленинск-Кузнецкий хлебокомбинат»

Лист 8

Таблица 7 – Результаты инвентаризации ТМЦ по структурным подразделениям предприятия на конец 2016 года.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование структурного подразделения | Излишек (+), недастаток (-) товароматериальных ценностей, тыс.руб. |  |
| Готовая продукция | Производственное сырье (мука, сахар и т.д.) | Дизельное топливо | Автомобильное топливо (бензин) | Итого |
| Хлебозавод №1 | -247 | 0 | 19,5 | 0 | -227,5 |
| Хлебозавод №2 | -135,2 | 0 | 0 | 0 | -135,2 |
| Хлебозавод №3 | 2,8 | -52,7 | 34,2 | 0 | -15,7 |
| Хлебозавод №4 | -489,3 | -352,7 | -18,2 | 0 | -860,2 |
| Хлебозавод №5 | -32,8 | -13,8 | 16,4 | 0 | -30,2 |
| Кондитерский цех | -245,2 | -399,4 | 0 | 0 | -644,6 |
| Склад | 0 | -85,4 | -89,7 | 2,4 | -172,7 |
| Гараж | 0 | 0 | -90,2 | -197,8 | -288 |
| Итого | -1146,7 | -904 | -128 | -195,4 | -2178,7 |

Таблица 8 – Характеристика проблем и пути их решения

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Проблема | Характеристика проблем | Пути решения проблем |
| Высокие темпы роста материальных затрат при снижении объема производства товарной продукции. | В 2016 году относительно 2015 года снижение объема производства товарной продукции в натуральном выражении составило 10,54%, при этом величина материальных затрат на производство возросла на 3,66%. | Сократить нецелесообразные расходы на электроэнергию за счет установки промышленных трехфазных электросчетчиков.Сменить поставщиков отдельных видов сырья |
| Наличие высокой величины расходов на оплату неустоек по договорам поставки . | В 2016 году величина неустойки по договорам поставки продукции составила 7939 тыс.руб., хотя в период 2014-2015 гг., таких расходов у компании не было. | Определить причины срыва запланированных договорами поставок продукции, выявить ответственных лиц и принять дисциплинарные меры |
| Наличие недостач товаро – материальных ценностей. | Общая величина недостачи ТМЦ по итогам проведенной на конец 2016 года инвентаризации составила 2178,7 тыс.руб., что в итоге влияет на уровень финансовых результатов. | Усилить контроль за нормами расходов материалов, сохранностью товаро – материальных ценностей, в т.ч. по местам их ответственного хранения. |
| Не совершенная система формирования информации об отдельных видах расходов. | Согласно данным бухгалтерской отчетности в составе налоговых платежей компания учитывает арендная плата за землю, что фактически является ошибкой, т.к. арендные платежи на землю не являются налоговыми платежами и не переводятся в соответствующие бюджеты. | При отнесении затрат к определенной классификационной категории, учитывать их реальное место возникновения, в целях правильности их формирования и учета. |

Лист 9

Таблица 9 – Экономический эффект от предлагаемых мероприятий по совершенствованию систему управления и снижению затрат в ОАО «Ленинск-Кузнецкий хлебокомбинат»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование показателей | Отчетный период | Отклонение  |
| 2016 г. | Прогноз | +,- | % |
|  |  |
| Выручка, тыс.руб.  | 531085 | 531085 | 0 | 100 |
| Себестоимость, тыс.руб. | 387510 | 379698 | -7812 | 97,98 |
| Валовая прибыль, тыс.руб. | 143575 | 151387 | 7812 | 105,44 |
| Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб. | -6759 | 1053 | 7812 | -15,58 |
| Прочие расходы, тыс.руб. | 21340 | 13401 | -7939 | 62,8 |
| Рентабельность (убыточность) продаж, % | -0,99 | 0,20 | 1,19 | х |
| Рентабельность (убыточность) основной деятельности, % | -1,35 | 0,28 | 1,63 | х |