

УДК 657

## КАЛЬКУЛЯЦИИ И СМЕТЫ (БЮДЖЕТЫ) СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ КАК ИНСТРУМЕНТЫ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СТРАТЕГИИ ЭКОНОМИИ ЗАТРАТ

© 2017 г.

*И.Е. Мизиковский*

Игорь Ефимович Мизиковский, д.э.н.; проф.; заведующий кафедрой бухгалтерского учета  
Института экономики и предпринимательства  
Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского  
core090913@gmail.com

*Статья поступила в редакцию 22.05.2017**Статья принята к публикации 28.07.2017*

Целью работы явилось обоснование использования калькуляций и смет (бюджетов) затрат в качестве эффективных инструментов информационного обеспечения лиц, ответственных на предприятии за стратегию снижения их уровня. Использованы научные методы терминологического и системного видов анализа взаимосвязей, состояния и динамики элементов исследуемой предметной области; проведены необходимые наблюдения, обобщения и сопоставления их параметров. Определен целевой подход в качестве оптимального к определению понятия «затраты»; разработана классификация объектов калькулирования, на которые нацелена стратегия экономии затрат; представлены укрупненные схемы стратегии экономии затрат и работы системы управленческого учета затрат; предложены способы применения смет (бюджетов) и калькуляций для информационного обеспечения стратегии экономии затрат.

*Ключевые слова:* себестоимость продукции, затраты, стратегия снижения затрат, нормирование, управленческий учет, внутренний контроль.

### Введение

Известно, что себестоимость промышленной продукции представляет собой выраженные в денежной форме текущие затраты промышленного предприятия на производство и реализацию продукции [1–6]. Интеграционное значение себестоимости в пространстве индикаторов состояния производственного процесса трудно переоценить: при правильном результате она является важнейшим средством обеспечения информационной осведомленности лиц, принимающих управленческие решения (ЛПР) на предприятии. Повышение эффективности менеджмента хозяйствующих субъектов обрабатывающих отраслей предполагает постоянное усиление роли себестоимости продукции как одного из ключевых показателей финансово-экономического состояния, представляющего собой значимую информационную составляющую управления производственными и коммерческими затратами, являющегося одним из существенных факторов влияния на динамику рентабельности производства.

Не требует доказательств необходимость системного и перманентного снижения себестоимости, что представляет собой один из главных факторов успеха обеспечения конкурентоспособности организации, ее финансово-хозяйственной устойчивости и экономического

развития. По мнению автора, сокращение объема затрат должно стать обязательным инструментом эффективного менеджмента. Важнейшим условием инкорпорирования данного средства в сложную ткань управления предприятием является точное и своевременное информирование ЛПР о количественных параметрах сокращения расходования ресурсов в разрезе заранее определенных объектов калькулирования и сметного планирования (бюджетирования) затрат предприятия, формирование прочной теоретико-методологической основы решения данной задачи. По мнению автора, набор инструментов решения должны составить калькуляции и сметы (бюджеты) затрат на обычные виды деятельности.

### Методология (теоретико-методологические подходы)

В отечественной бухгалтерской науке нет единого подхода к определению столь важного и жизненно необходимого для учета и менеджмента в целом термина, как затраты. Необходимо отметить, что многие исследователи признают эту проблему как одну из ключевых в бухгалтерии. Об этом пишут, в том числе, М.И. Трубочкина [7], И.А. Либерман [8], Т.А. Корнеева [9], В.Б. Ивашкевич [10], Ю.А. Бабаев [11]. Проведенные автором научные исследования, вклю-

чающие в себя как теоретические методы, так и эмпирические, показали, что определение понятия «затраты» отсутствует в базовых нормативно-правовых документах, таких как Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» [12], в Положении по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99 [5], в Налоговом кодексе Российской Федерации [2], а также практически во всех локальных актах предприятий.

Применяя терминологический анализ в качестве метода научного исследования в трактовке доктора педагогических наук, профессора Е.В. Титовой [13], автор проанализировал ряд методических документов, регламентирующих функции планирования, учета и калькулирования затрат, таких как Инструкция по планированию, учету и калькулированию себестоимости продукции на нефтеперерабатывающих и нефтехимических предприятиях [14], Методические рекомендации по бухгалтерскому учету затрат на производство и калькулированию себестоимости продукции (работ, услуг) в сельскохозяйственных организациях [4], Методические рекомендации (инструкция) по планированию, учету и калькулированию себестоимости продукции лесопромышленного комплекса (извлечения) [15], Типовые методические рекомендации по планированию, учету и калькулированию себестоимости научно-технической продукции [16], а также ряд локальных документов предприятий. Результаты терминологического анализа позволили сделать вывод, что для всех вышеперечисленных источников характерно отсутствие внятного, четкого и однозначного определения понятия «затраты».

Вместе с тем ряд исследователей и практиков бухгалтерского учета предпринимают попытки решить задачу семантической идентификации затрат. Так, Л.А. Маленкова и В.В. Прудников определяют понятие затрат как «совокупность расходов организации на производство продукции и ее реализацию» [17]. Н.П. Кондраков, М.А. Иванова определяют понятие «затраты» как «стоимость ресурсов, использованных на конкретные цели» [18]. Целевой подход к формированию содержания термина «затраты» позиционируется и в учебном пособии по управленческому учету под редакцией Я.В. Соколова [19]. Т.В. Козырева определяет затраты как «потребленные, потраченные или потерянные материальные, трудовые и финансовые ресурсы для извлечения прибыли в процессе хозяйственной деятельности предприятия» [20].

Л.С. Васильева подчеркивает, что «затраты организации – это средства, израсходованные на приобретение ресурсов (материальных, тру-

довых, финансовых и иных), имеющихся в наличии» [21]. В интернет-ресурсе «Центр управления финансами» отмечается, что «затраты – это стоимостное выражение использованных в хозяйственной деятельности организации за отчетный период материальных, трудовых, финансовых и иных ресурсов» [22]. В справочнике для экономистов, представленном в электронном ресурсе CATBACK.RU, сказано, что «затраты отражают стоимость ресурсов, использованных в процессе деятельности предприятия по производству продукции» [23].

Приведенные выше научные суждения можно сгруппировать по семантическому критерию на два вида: определяющие сущность затрат посредством целевого подхода [17–20] и с позиции использования имеющихся ресурсов [21–23]. Вполне очевидно, что целевой подход ориентирован, прежде всего, на реализацию ключевых потребностей управления хозяйствующим субъектом, подход, отправной точкой применения которого являются ресурсы хозяйствующего субъекта, – на отражение в регистрах бухгалтерского учета и контрольную функцию. В работе автора «Бухгалтерский управленческий учет» [24] позиционируется первый подход как ключевой в определении сложного понятия затрат: «Затратами на обычную деятельность хозяйствующего субъекта является фактическое или ожидаемое потребление ресурсов, измеряемое по заранее принятым правилам в стоимостных и натуральных единицах, мотивированное получением запланированных финансовых результатов». Необходимо отметить, что данное определение включает в себя обязательные свойства затрат – планомерность и измеримость.

Системный анализ теории и практики управления себестоимостью [3, 5, 7, 8, 10, 11, 17–20, 25] показывает большое разнообразие приемов и способов снижения ее уровня. Согласно материалам исследований, проведенных автором на ряде предприятий нижегородского промышленного кластера, значительная часть этих методов еще недостаточно изучена и распространена, что свидетельствует о продолжающейся недооценке значения снижения себестоимости. На ряде исследуемых предприятий стратегии, связанные с экономией ресурсов, зачастую просто отсутствуют или реализуются бессистемно, от случая к случаю. Менеджмент просто не располагает необходимыми знаниями для выработки и реализации управленческих воздействий на уровень ресурсов. Низкое качество управления видится в качестве причины заметного снижения рентабельности производства и реализации продукции, к сожалению, оформившегося как тенденция на всех иссле-

дуемых предприятиях. Наличие столь негативной тенденции мотивирует необходимость сведения в единую систему норм, правил, представлений и практик снижения затрат с учетом отраслевых особенностей предприятия, его организационно-правовой формы, стоящих перед ним задач и сложившихся традиций менеджмента.

### Результаты

Реализацию стратегии предприятия по снижению себестоимости в укрупненном виде можно представить как совокупность взаимосвязанных процессов, предполагающих:

- определение целей и задач снижения себестоимости;
- анализ возможностей предприятия по снижению уровня затрат;
- выбор способов и приемов решения поставленных задач;
- составление программы снижения себестоимости и ее реализацию;
- контроль и анализ результатов выполнения программы.

Результаты системного анализа, наблюдений и сопоставления учетных практик исследуемых предприятий позволили автору прийти к выводу, что качественное и перманентное выполнение данной стратегии невозможно без комплексной реализации сметного планирования (бюджетирования), нормирования, учета затрат и калькулирования себестоимости, интегрированных в систему управленческого учета затрат на обычную деятельность. В общем виде работа данной системы строится следующим образом:

- формирование нормированной базы затрат на предстоящий календарный период и программы производства;
- разработка, согласование и утверждение экономически обоснованных смет (бюджетов) и калькуляций затрат;
- аккумулирование и группировка сведений, характеризующих их выполнение в сопоставимых с запланированными параметрами документарных формах и единицах измерения;
- проведение системного управленческого контроля и анализа состояния затрат;
- формирование интегрированной базы принятия управленческих решений, как краткосрочного горизонта реализации, так и долгосрочного.

Автором постулируется целесообразность использования средств управленческого учета затрат в качестве инструмента структурирования информационного пространства ЛПР, в функции которых входит управление себестоимостью и, следовательно, разработка и (или) реализация режима экономии. Данное информационное пространство выстраивается на основе единства и взаимосвязи технологических, планоно-нормировочных и учетных показателей, что, в частности, позволяет обеспечивать их сопоставимость. Практические исследования (наблюдение, систематизация и сопоставление), проведенные автором, показали, что в установлении подобной взаимосвязи имеются значительные трудности, прежде всего методологического характера. Сравнивая действующие практики сметного планирования (бюджетирования), нормирования и калькулирования затрат ряда предприятий нижегородского промышленного кластера, автор установил, что лежащие в их основе методики зачастую не связаны между собой, а в некоторых случаях противоречат друг другу.

Так, на предприятии по ремонту подвижного состава РЖД многие виды основных материалов нормируются на единицу продукции, а на себестоимость списываются как косвенные затраты; на одном из заводов автомобильных компонентов планирование текстильных материалов и учет их расходования ведутся в разных калькуляционных единицах и т.д. Выявлены несоответствия и в методиках определения трудоемкости продукции. Так, ряд технологических операций на металлургических предприятиях и в литейных производствах машиностроительных заводов (дробление шлака, обжиг, сушка, приготовление формовочных составов) при нормировании труда и, соответственно, при отражении в нормативной калькуляции позиционируются по операциям, т.е. относятся к прямым затратам.

Вместе с тем при калькулировании трудозатрат на тонну годного литья нормативные калькуляции, по существу, не используются или используются достаточно поверхностно. Другими словами, при составлении калькуляции фактической себестоимости на данных предприятиях и производствах нормы трудовых ресурсов не рассматриваются, а прямые трудовые затраты списываются на косвенные расходы. Вполне очевидно, что в этих условиях планировать и отслеживать экономию затрат практически невозможно.

Слабая методологическая увязка планирования, нормирования, учета затрат и калькулирования себестоимости продукции во многом объясняется трудностями использования конструкторско-технологической документации (КТД). Например, на одном из исследуемых предприятий в КТД по ремонту токарных станков по металлу (что относится к основной деятельности предпри-

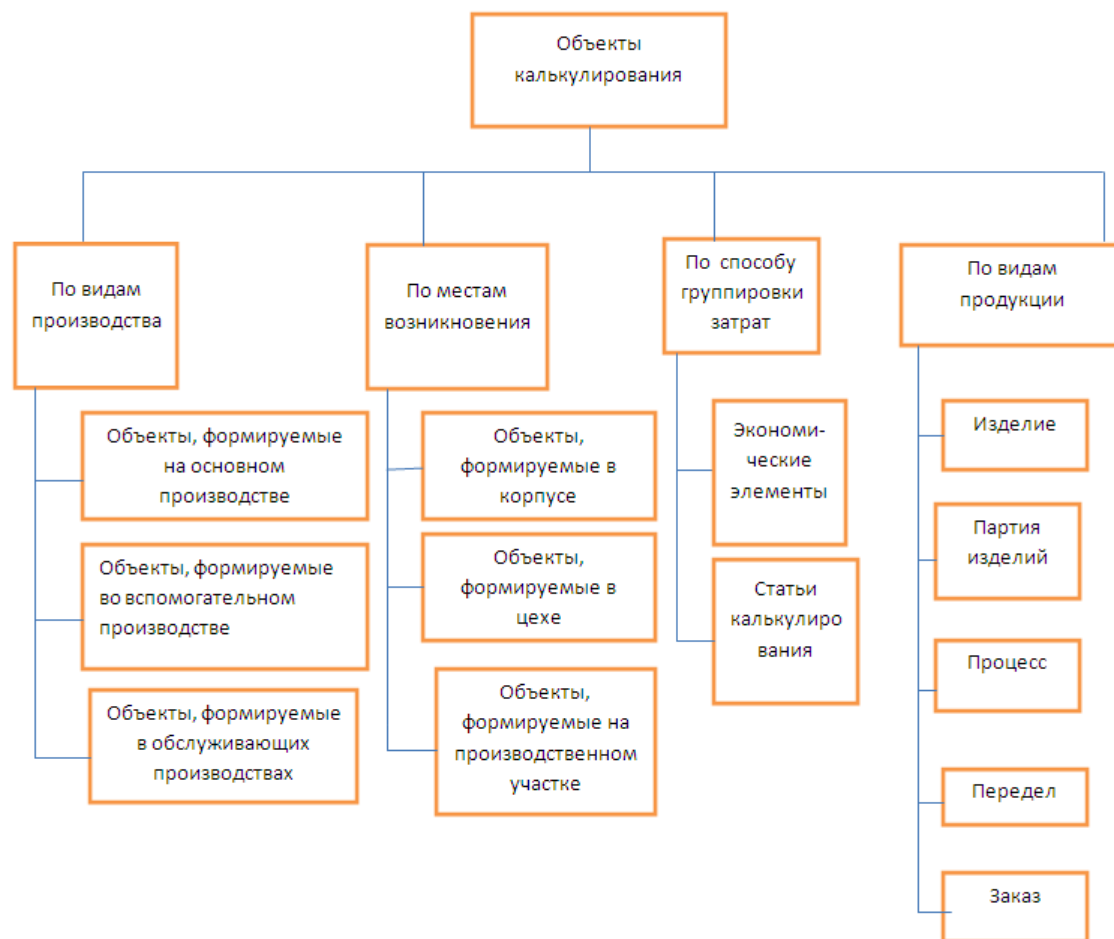


Рис. Классификация объектов калькулирования управленческого учета

ятия) указаны сведения, пригодные только для калькулирования машино-часа работы оборудования, что явно недостаточно для нормирования. Нам представляется необходимым обязательное отражение в КТД всех необходимых сведений для качественного калькулирования нормативной себестоимости единицы продукции (выполнения работ, оказания услуг), что позволит определить удельные показатели экономии затрат.

Отсутствие строго нормированных показателей себестоимости производимого продукта приводит к давней «болезни» калькулирования: котловому способу расчета себестоимости, при котором совокупные фактические затраты распределяются пропорционально между всеми видами производимой продукции. Не требует доказательств тот факт, что применение данного метода сводит на нет все усилия по информационному сопровождению стратегии снижения себестоимости. Качественному информированию ЛПР о состоянии экономии ресурсов в значительной степени препятствует неоправданное удлинение календарных периодов сметного планирования (бюджетирования) и нормирования затрат, что также принимает характер тренда на большинстве исследуемых предприятий.

Интеграция информационно-методологического обеспечения экономии ресурсов предприятия в систему управленческого учета требует строгой классификации носителей затрат [26], что, к сожалению, также не имеет места на большинстве исследуемых предприятий. Необходимо отметить, что наиболее существенные носители затрат и их группы позиционируются в качестве объектов калькулирования [26]. Критическая «масса» существенности определяется стоимостью и «вкладом» носителя в процесс получения экономических выгод хозяйствующего субъекта.

Автор предлагает использовать в качестве критериев классификации отношения этих объектов в пространствах видов производства; мест возникновения затрат; заказов (партий, переделов, процессов изготовления) продукции (работ, услуг) или конкретных наименований. Классификация объектов калькулирования в системе управленческого учета представлена на рисунке.

Калькуляция и формирование смет (бюджетов) затрат являются основными инструментами измерения уровня себестоимости в системе управленческого учета. Как уже отмечалось выше, качество результатов калькулирования и

сметного планирования (бюджетирования) зависит от наличия достоверной информационной базы нормирования ресурсов. Автором в [24] подчеркивается, что «норма затрат... представляет собой количественно идентифицированную меру потребления определенного ресурса (материалов; полуфабрикатов; комплектующих и покупных изделий; услуг сторонних организаций; трудовых операций, выполняемых основным производственным персоналом), а также возникающих при этом отходов и потерь на изготовление единицы продукции (работ, услуг), производственного заказа, реализацию технологического процесса или передела, рассчитанную заранее, до начала производственного цикла». Отсюда следует, что возвратные отходы и потери, теоретически не относящиеся к категории затрат, являются важными объектами расчетов себестоимости и стратегии экономии затрат.

Необходимо отметить, что возвратные отходы представляют собой «остатки сырья, материалов, полуфабрикатов, теплоносителей и других видов материальных ресурсов, образовавшихся в процессе производства, утративших полностью или частично потребительские качества исходного ресурса (химические или физические свойства), и, в силу этого, используемые с повышенными затратами (понижением выхода продукции) или вовсе не используемые по прямому назначению» [24].

Проведенные автором исследования показали, что в настоящее время прямой терминологической идентификации технологических потерь не существует. Вместе с тем в Письме УМНС РФ по г. Москве от 18.02.2004 № 26-08/10738 [27] указывается, что «технологические потери при производстве и (или) транспортировке товарно-материальных ценностей обусловлены технологическими особенностями производственного цикла и процесса транспортировки, а также физико-химическими характеристиками применяемого сырья и материалов». В этом документе отмечено, что их «размер... может быть рассчитан и нормативно установлен исходя из технических условий производства в отдельных отраслях народного хозяйства... натуральные показатели, характеризующие технологические потери, возникающие при ведении конкретного технологического процесса, должны быть обоснованы и документально подтверждены (должны быть зафиксированы, например, в технологических картах)».

Очевидно, что невозможно нормировать потери, вызванные случайными событиями хозяйственной деятельности, такими как нарушения технологии и организации производства, отступления от предусмотренного сортамента,

нарушение условий и охраны труда, несоблюдение параметров паспорта рабочего места, несоблюдение требований стандартов и технических условий [28–30]. Нельзя заранее рассчитать потери ресурсов, связанные с возникновением брака, с выполнением опытно-конструкторских и экспериментальных работ, испытанием опытных образцов продукции и т.п.

Таким образом, нормативная база затрат имеет сложносоставную структуру, и каждая ее составляющая должна отражаться в информационном пространстве стратегии экономии затрат средствами управленческого учета. Формирование и ведение массива норм затрат, их тщательно выверенное технико-экономическое обоснование и своевременная актуализация, осуществляемые в соответствии с содержанием КТД, особенностями производства и специфическими условиями внутренней и внешней среды, должны стать обязательным элементом системы управления уровнем затрат. Данный массив должен стать директивно закреплённой в локальных актах предприятия основой составления калькуляций и смет (бюджетов) расходования ресурсов, в том числе в целях информационного обеспечения стратегии экономии затрат на производство.

Перманентное и комплексное применение информационной базы нормированных ресурсов позволит выстроить в единую технологическую цепочку сметное планирование (бюджетирование), нормирование, учет затрат и калькулирование себестоимости, что, по определению, исключит «зашумление» пространства информационного обеспечения снижения затрат путем неоправданного абсорбирования сведений о ключевых показателях затрат в валовой себестоимости (котловой способ), создаст условия для системного структурирования технологических, планово-нормировочных и учетных показателей. Транспарентность параметров себестоимости является одним из главных условий качественной информационной поддержки мероприятий по ослаблению нагрузки затрат на экономику предприятия.

Следует подчеркнуть, что базовой исходной информацией для составления плана снижения затрат на определенный календарный период в разрезе объектов калькулирования (рис.) являются численные значения объемов изменений нормированных затрат в сторону их уменьшения. Планируемые изменения должны осуществляться в строгом соответствии с принятой программой соответствующих организационно-технологических мероприятий, проведение которых требует строгого технико-экономического обоснования, а в отдельных случаях проведения экспертизы.

Важным инструментом стратегии экономии затрат является обеспечение контроля запланированных показателей, играющего роль, в том числе, средства обратной связи между объектами и субъектами ее реализации.

Автором предлагается включить в состав обязательных контрольных процедур проверку самого факта внесения изменений в нормы, своевременности и правильности проведения этой, надо отметить, достаточно рутинной и, при большом объеме массива нормированных затрат и (или) высокой частоте возникновения изменений, довольно трудоемкой процедуры. Отсутствие факта внесения коррективов и (или) их недостоверность должны документироваться в принятых в организации учетно-информационных регистрах с указанием причин и «виновников» со стороны управленческого персонала. Внутренний контроль снижения затрат, выполняемый средствами калькулирования и сметного планирования (бюджетирования), несомненно, является важным инструментом информирования ЛПР.

Данная функция должна быть надежно «вмонтирована» в практику управленческого учета, ее результаты необходимо подробно документировать в разрезе утвержденных калькуляционных объектов в соответствующем учетно-информационном регистре, разрабатываемом и утверждаемом предприятием самостоятельно. По существу, данный регистр является ключевым источником проведения комплексного анализа динамики уровня затрат в разрезе установленного набора объектов калькулирования, что позволит выявить внутривидовые резервы экономии ресурсов. Касаясь техники анализа, Н.П. Кондраков отмечает, что «по невыполненным мероприятиям к резервам относят всю сумму запланированной и неполученной экономии» [18]. В этом источнике подчеркивается, что если «вследствие невыполнения плана... организация допускает перерасход сырья, материалов и др.», то его сумму, отраженную в отчетности, «нужно вычесть из общей суммы резерва, обусловленного невыполнением плана» снижения затрат. Точно рассчитанные и экономически выверенные сведения о резервах позволят повысить уровень информационной осведомленности ЛПР, ответственных за реализацию стратегии планомерного снижения затрат.

### Выводы

Снижение уровня затрат на производство и реализацию продукции предприятия имеет первостепенное значение не только в плане обеспечения конкурентоспособности и финансовой

устойчивости предприятия, но и в продвижении принципиально новых промышленных технологий и методов управления. Системное и перманентное применение калькуляций и смет (бюджетов) в количественном исчислении объемов снижения ресурсов позволяет значительно повысить продуктивность информационного обеспечения реализации стратегий экономии затрат. Перспективой повышения уровня информационной осведомленности ЛПР, ответственных за результативность экономии ресурсов, является дальнейшая интеграция в едином информационно-методологическом пространстве сметного планирования (бюджетирования), нормирования, учета затрат и калькулирования себестоимости в систему управленческого учета затрат на обычную деятельность.

### Список литературы

1. Карпова Т.П., Шарафутина С.Ф. Учет затрат и калькулирование себестоимости готовых объектов и отдельных циклов работ при долевом строительстве: Монография. М.: Вуз. уч., НИЦ «ИНФРА-М», 2016. 274 с.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации / АО «Кодекс», 2017. Официальный сайт компании «КонсультантПлюс». URL: <http://docs.cntd.ru/document/901765862> (дата обращения: 21.03.2017).
3. Вахрушина М.А., Рассказова-Николаева С.А., Сидорова М.И. Управленческий учет-1: Учебное пособие. Базовый курс. М.: Издательский дом «БИНФА», 2011. 173 с.
4. Приказ Минсельхоза РФ от 06.06.2003 № 792 «Об утверждении Методических рекомендаций по бухгалтерскому учету затрат на производство и калькулированию себестоимости продукции (работ, услуг) в сельскохозяйственных организациях» / КонсультантПлюс, 1992–2014. Официальный сайт компании «КонсультантПлюс». URL: [http://www.consultant.ru/wpcontent/uploads/2015/10/metodicheskie\\_rekomendacii\\_vselskom\\_hozyajstveLAW\\_21779/](http://www.consultant.ru/wpcontent/uploads/2015/10/metodicheskie_rekomendacii_vselskom_hozyajstveLAW_21779/) (дата обращения: 29.03.2017).
5. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99 / АО «Кодекс», 2017. URL: <http://docs.cntd.ru/document/901735798> (дата обращения: 21.03.2017).
6. Петров А.М. Общественное питание: учет и калькулирование себестоимости: Учебное пособие. 3-е изд. М.: КУРС, НИЦ «ИНФРА-М», 2015.
7. Трубочкина М.И. Управление затратами предприятия: Учебное пособие. 2-е изд., испр. и доп. М.: НИЦ «ИНФРА-М», 2013. 319 с.
8. Либерман И.А. Управление затратами. М.: ИКЦ «МарТ», Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2006. 619 с.
9. Корнеева Т.А. Информационное обеспечение управленческого контроля // Znaniium.com. 2016. Вып. № 1–12.
10. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет. 2-е изд., перераб. и доп. М., 2011. 576 с.

11. Учет затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции (работ, услуг): Учеб.-практ. пос. / Под ред. Ю.А. Бабаева. 3-е изд., испр. и доп. М.: Вузов. учеб.: НИЦ «ИНФРА-М», 2014. 188 с.
12. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете». Последняя действующая редакция от 23.05.2016 г. с изменениями и дополнениями [Документы РФ. URL: <https://dokumenty24.ru/zakony-rf/fz-o-bukhgalterskom-uchete.html>] / АО «Кодекс», 2017. Официальный сайт компании «КонсультантПлюс». URL: <http://docs.cntd.ru/document/902316088> (дата обращения: 21.03.2017).
13. Титова Е.В. Терминологический анализ как метод и задача исследования // Эмиссия. Оффлайн. Электронное научное периодическое издание. Тематика: 13.00.00 педагогические науки, 19.00.00 психологические науки. URL: <http://www.emissia.org/offline/2010/1425.htm> (дата обращения: 22.03.2017).
14. Приказ Минтопэнерго РФ от 17.11.1998 № 371 (ред. от 12.03.1999) «Об утверждении Инструкции по планированию, учету и калькулированию себестоимости продукции на нефтеперерабатывающих и нефтехимических предприятиях» / КонсультантПлюс, 1992–2014. Официальный сайт компании «КонсультантПлюс». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_21779/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_21779/) (дата обращения: 29.03.2017).
15. Методические рекомендации (инструкция) по планированию, учету и калькулированию себестоимости продукции лесопромышленного комплекса (извлечения) / КонсультантПлюс, 1992–2014. Официальный сайт компании «КонсультантПлюс». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_105793/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_105793/) (дата обращения: 30.03.2017).
16. Воловиков Б.П. Управление маркетинговой устойчивостью промышленного предприятия // Экономика и управление в машиностроении. 2013. № 1.
17. Маленкова Л.А., Прудников В.В. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в производственной деятельности учреждений УИС: Учебное пособие. Рязань: Академия ФСИН России, 2014. 82 с.
18. Кондраков Н.П., Иванова М.А. Бухгалтерский управленческий учет: Учебное пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: НИЦ «ИНФРА-М», 2013. 352 с.
19. Управленческий учет: Учеб. пособие (Бакалавриат) / Под ред. Я.В. Соколова. М.: Магистр: НИЦ «ИНФРА-М», 2013. 428 с.
20. Козырева Т.В. Учет издержек в туризме: Учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 2000. 224 с.
21. Васильева Л.С. Основные признаки классификации затрат // Официальный сайт консалтинговой компании «АксионБКГ». URL: [http://www.bkg.ru/library/materials/?ELEMENT\\_ID=3591](http://www.bkg.ru/library/materials/?ELEMENT_ID=3591) (дата обращения: 22.03.2017).
22. Бухгалтерские изменения–2017 / 2009–2017. Официальный сайт «Центр управления финансами». URL: <http://center-yf.ru/data/Buhgalteru/Zatraty.php> (дата обращения: 23.03.2017).
23. Справочник для экономистов / CATBACK.RU 2010–2017. URL: <http://www.catback.ru/articles/theory/cost/costs.htm> (дата обращения: 20.03.2017).
24. Мизиковский И.Е. Бухгалтерский управленческий учет. 2-е изд. М.: Магистр, НИЦ «ИНФРА-М», 2016. 144 с.
25. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Магистр: НИЦ «ИНФРА-М», 2015. 448 с.
26. Управленческий учет: Официальная терминология СИМА / Пер. с англ. О.Е. Николаевой, Т.Е. Шишковой. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2004. 200 с.
27. Письмо УМНС РФ по г. Москве от 18.02.2004 № 26-08/10738. URL: <http://www.alppp.ru/law/finansy/nalogi-i-sbory/53/pismo-umns-rf-po-g--moskve-ot-18-02-2004--26-0810738.rtf> (дата обращения: 02.04.2017).
28. Экономика предприятия (фирмы): Практикум / Под ред. В.Я. Позднякова, В.М. Прудникова. 2-е изд. М.: ИНФРА-М, 2010. 319 с.
29. Царенко А.С. «Бережливое государство»: перспективы применения бережливых технологий в государственном управлении в России и за рубежом // Государственное управление. Электронный вестник. Вып. № 45. Август 2014 г.
30. Вумек Дж., Джонс Д. Продажа товаров и услуг по методу бережливого производства [Электронный ресурс]: Пер. с англ. М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2014. 264 с.

## CALCULATIONS AND ESTIMATES (BUDGETS) OF PRODUCTION COSTS AS TOOLS FOR INFORMATION SUPPORT OF COST SAVING STRATEGIES

*I.E. Mizikovsky*

Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod

The aim of this paper is to justify the use of cost estimates and budgets as effective tools for information support for the persons in charge of the cost-reduction strategy at their company. We used scientific methods of terminological and systemic analysis of interrelations, state and dynamics of the subject field under research. Necessary observations, generalizations and comparisons of their parameters were performed. The targeted approach was determined to be the optimal one for giving the definition of «costs». A classification was developed for the calculation objects at which the cost saving strategy is targeted. Consolidated schemes of the cost reduction strategy and the operation of the system of managerial costs accounting are proposed in the paper along with some methods for applying estimates (budgets) and cost calculations for information support of the cost reduction strategy.

*Keywords:* cost of production, costs, cost reduction strategy, setting of norms, management accounting, internal control.