

Селезнева А.И., доцент

доцент кафедры «Финансы и экономический анализ»

Уфимский государственный авиационный технический университет

Россия, г. Уфа

Надеждина Е.А.,

Студент

3 курс, Институт экономики и управления

Уфимский государственный авиационный технический университет

Россия, г. Уфа

УПРАВЛЕНИЕ ИЗДЕРЖКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

***Аннотация:** в статье рассмотрены сущность и методология управления издержками; выделены методы планирования издержек, приведена последовательность действий в планировании издержек обращения предприятия. Рассмотрены функции элементы управления издержками, а также выделены цели управления затратами на предприятии.*

***Ключевые слова:** издержки; методы; планирование; управление; затраты.*

***Abstract:** the article deals with the essence and methodology of cost management; the methods of cost planning are highlighted, the sequence of actions in planning the costs of the enterprise's circulation is given. The functions of cost management elements are considered, as well as the goals of cost management in the enterprise are highlighted.*

***Keywords:** costs; methods; planning; management; costs.*

Управление издержками реализуется через стандартные элементы управленческого цикла: прогнозирование и планирование, организацию,

координацию и регулирование, активизацию и стимулирование выполнения, учет и анализ.

Прогнозирование и планирование издержек подразделяют на перспективное (долгосрочное) и текущее (краткосрочное). Задача перспективного планирования - это информирование об ожидаемых затратах, когда компания организует разработку и выпуск новой продукции либо вносит значительные изменения в работу предприятия.

Краткосрочное планирование вносит конкретику в реализацию долгосрочных целей предприятия. Текущее планирование издержек отражает затраты ближайшего будущего и ограничивается годовыми и квартальными расчетами, и поэтому оно более точно.

М.И. Бухлаков описывает четкую последовательность действий в планировании издержек обращения предприятия:

- 1) анализ затрат коммерческой организации в предплановом периоде;
- 2) обоснование основных направлений плановой экономии издержек;
- 3) расчет плановой суммы издержек по отдельным статьям;
- 4) распределение всей величины издержек по каждому этапу реализации товаров;
- 5) расчет плановых издержек обращения по структурным подразделениям [1].

А уже другой автор, О.Н. Лихачева описывает методы планирования издержек обращения, вот основные из них:

- 1) Метод технико-экономических расчетов. Он используются при вычислении затрат труда, расходов на транспортировку, на содержание торговых помещений и оборудования, тару, размера естественной убыли и т.д. Например, если следует определить затраты по перевозке грузов, будет учитываться грузооборот и норма тарифа за погрузочно-разгрузочные работы.
- 2) Метод прямого счета особо распространен в организациях в условиях современного хозяйствования. Его сущность заключается в том, что все

затраты рассчитываются по каждой статье расходов, исходя из фактического уровня издержек.

3) Аналитический метод планирования издержек – это метод, который применяется при широком ассортименте выпускаемой продукции. Главное преимущество этого метода – это то, что он позволяет определять влияние отдельных факторов на плановую величину издержек.

4) Метод экономико-математического моделирования. Данный метод находит все большее применение при расчетах издержек предприятия. При помощи математических расчетов и вычислительной техники формируются определенные соотношения между структурой и объемом оборота и издержками обращения, расстоянием перевозок, транспортными расходами и т.д. и влиянием факторов ограничения. Согласно этому методу строится математическая модель, и полученный благодаря ей оптимальный вариант применяется в плановых расчетах.

5) Метод среднего уровня затрат. Данный метод используется при планировании издержек обращения по основным затратам.

Базовый показатель расчета согласно этому методу - это средний уровень расходов по отношению к товарообороту.

Издержки обращения, при использовании метода среднего уровня затрат, будут рассчитываться по формуле:

$$И = T \times Y_{\text{ср}} \div 100\% \quad (1)$$

где T - товарооборот;

$Y_{\text{ср}}$ - средний уровень издержек [2, 245].

Для определения среднего уровня издержек используются данные о товарообороте предприятия, выявленные в результате анализа издержек.

Следующие элементы управления издержками имеют схожие описания в различных источниках.

Организация – один из самых важных элементов эффективного управления издержками. Именно он устанавливает то, как качественно будет протекать процесс управления издержками, а именно: кто это будет делать, сколько времени будет затрачено, какая информация будет использоваться и какие способы. В ходе организации определяют места, где возникают затраты, центры затрат и тех, кто ответственен за их соблюдение.

Координация, как и регулирование издержек предполагают сравнение фактических затрат с плановыми, расчет отклонений и принятие мер по их ликвидации. Если на этом этапе становится ясно, что условия выполнения плана изменены, то затраты, запланированные на его реализацию, корректируются.

Стратегия управления издержками – это своего рода система долгосрочных целей финансово-экономической деятельности предприятия и особо эффективных способов их достижения. Введение в практику организаций стратегии управления издержками определяет необходимость разработки отдельных модулей по достижению поставленных целей.

Анализ и управление затратами – это производственный учет, который сочетает в себе управленческий и финансовый учет.

Производственный учет в любой деятельности состоит из нескольких основных функций:

- регистрация затрат и предоставление отчетов, включающих в себя классификацию, обобщение и пояснение представленных данных;
- оценка величины затрат;
- управление стоимостью продукции, а именно определение цены, состава продукции и технологии производства;
- анализ издержек.

Коротко разберем расчет отдельных статей издержек обращения, которые подробнее описывает в своем учебном пособии А. Н. Соломатина.

Расходы по транспортировке продукции исчисляются отдельно, исходя из способа перевозки: железнодорожным, водным, воздушным или автомобильным и гужевым транспортом.

Транспортные расходы оплачивают поставщики, когда производится отгрузка продукции, а сами торговые фирмы, при получении товара, оплачивают только те расходы, которые связаны с разгрузкой транспорта на станции назначения и с доставкой товара автотранспортом на само предприятие. Количество груза умножают на стоимость перевозки по актуальным тарифам. Стоимость погрузки и разгрузки товара рассчитывается отдельно с учетом установленных ставок.

Затраты на аренду помещения определяют исходя из площади арендуемых помещений и актуальных ставок платы за аренду.

Расходы по амортизации основных фондов начисляют, основываясь на стоимости их фактических норм амортизационных отчислений. При расчете учитывают все имеющееся оборудование, и то оборудование, которое поступит в плановом периоде.

Расходы по износу планируются с учетом надобности, учитывая сроки службы или состояние физического износа оборудования на начало планового периода.

По всем остальным имеющимся видам издержек обращения затраты рассчитываются на основе нормативов или их размер устанавливается из имеющейся потребности в плановом периоде.

Расходы на рекламу определяются исходя из запланированных рекламных мероприятий, которые указываются в смете и графике их осуществления.

Расходы на тару рассчитывают, основываясь на объемах товарооборота по разным ее видам, нормах уценки при ее сроке службы, нормах амортизации по проведенной инвентаризации, таре и сумме расходов, которую запланировано выделить на ее ремонт в организации.

Расходы на обязательное страхование имущества определяют из стоимости активов предприятия, которые подлежат страхованию, размеров страховых тарифов и нормативов платежей по страхованию.

Остальная часть плановой суммы издержек обращения предприятия (без суммы, относимой на запасы товаров на конец планового периода) отнесется к объему реализации товаров в плановом периоде и будет определять его реальную издержкоемкость [3, с.149].

Необходимость управления затратами организации вытекает непосредственно из той роли, которую они играют в экономике предприятия, а именно из их прямого участия в формировании прибыли организации. Именно прибыль в конечном итоге, выступает основным условием конкурентоспособности предприятия, позволяет организации осуществлять расширенное воспроизводство и реализовывать свою социальную функцию. Именно потенциал прибыльности, определенной не в малой мере способностью предприятия контролировать свои затраты, характеризует ценность организации, эффективность его текущего управления

Известно, что организациям необходимо управлять прибылью. Можно заметить, что самым действенным способом управлять прибылью и повышать конкурентоспособность организации в современных условиях является эффективное управление затратами. Известный немецкий экономист Э. Майер писал: «Нельзя управлять прибылью без учета затрат, выручки и других доходов... поэтому если мы хотим влиять на прибыль, то должны управлять своими доходами и затратами» [4, С. 169]

Таким образом, главная цель управления затратами это максимизация и оптимизация прибыльности организации.

По мнению многих специалистов в этой области критерием эффективности управления затратами считают снижение затратно-емкости продукции. Тем не менее, И.А. Бланк отмечает, что «Снижение уровня издержкоемкости является важной задачей, но не основной целью управления

затратами, так как оно может сопровождаться снижением качества продукции..., отказом от производства и реализации пользующихся спросом отдельных перспективных, но издержкочемких видов продукции, сменой приоритетов стратегического развития» [5, С.156]. Вследствие этого, критерием можно считать оптимизацию суммы и структуры, обеспечивающую высокие темпы развития предприятия. Таким образом, с этой точки зрения можно определить управление затратами как умение экономить ресурсы и максимизировать отдачу от них.

Учитывая позиции отечественных и зарубежных экономистов, управление затратами включает:

1. информацию о формировании затратах;
2. знание особенностей и закономерности поведения затрат;
3. прогноз и планирование дополнительных ресурсов, необходимых для успешного развития организации;
4. обеспечения высокой степени отдачи от использования ресурсов.

Можно заметить некоторые трудности в управлении затратами. Во-первых, необходимо хорошо представлять особенности и закономерности поведения затрат, так как затраты характеризуются своим многообразием. Во-вторых, как правильно отмечает К.И. Демьяненко что, «Менеджмент издержек не означает управление издержками как таковыми... это управление деятельностью в результате которой возникают затраты». То есть, обладание знаниями и опытом в области планирования, анализа, управления производством и т.д., влияет на успешное управление затратами. То есть управление затратами должно быть комплексным и объединять усилия всех подразделений организации. В-третьих, чтобы создать систему управления затратами требуется творческий подход, то есть требует высокий профессиональный потенциал управленческих кадров.

Как и в любой другой управленческий процесс, управление затратами подразумевает исполнение основных функций управления, то есть принятие и

реализацию решений, а также контроль за их выполнением. Функции управления затратами реализуются через элементы управленческого цикла:

- прогнозирование и планирование. Подразделяют на перспективное и текущее планирование;
- организация. С помощью этого элемента устанавливают каким образом управляют затратами;
- координация и регулирование затрат предполагает сравнение фактических затрат с запланированными, выявление отклонений и принятие оперативных мер по их ликвидации;
- активизация и стимулирование подразумевают изыскание способов воздействия на участников производства, которые побуждают соблюдать установленные планом затраты и находить возможности их снижения;
- учет как элемент управления затратами необходим для подготовки информации в целях принятия правильных хозяйственных решений;
- анализ помогает оценить эффективность использования всех ресурсов, выявить резервы снижения затрат на производстве.

Следует отметить, что функция контроля в системе управления затратами обеспечивает обратную связь – сравнение запланированных и фактических затрат.

Таким образом, под управлением затратами следует понимать динамический процесс, включающий прямые управленческие воздействия и обратную связь, целью которых является достижение высокого экономического результата деятельности организации.

Использованные источники:

1. Бухалков, М.И. Планирование на предприятии: учебник / М.И. Бухалков. – Изд. 3-е, испр. и доп. - Москва: ИНФРА-М. – 2016. – 416 с.
2. Лихачева, О.Н. Долгосрочная Краткосрочная финансовая политика предприятия: учебное пособие / О.Н. Лихачева, С.А. Щуров. - Москва:

Вузовский учебник. – 2015. – 288 с.

3. Соломатина, А.Н. Экономика и организация деятельности торгового предприятия: учебное пособие / А.Н. Соломатина. - М.: ИНФРА-М. – 2016. – 295 с.

4. Майер Э. Контроллинг как система мышления и управления/ Пер. с нем. Ю.Г. Жукова и С.Н. Зайцева; Под ред. С.А. Николаевой. М.: Финансы и статистика. – 2015. – 195.

5. Бланк И.А. Управление прибылью. Киев. – 2015. – 355 с.