

Пирмагомедов Рамис Мирзаферович

магистрант

ФГБОУ ВО «Ульяновский государственный
технический университет»

г. Ульяновск, Ульяновская область

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

***Аннотация:** одним из важнейших экономических показателей деятельности фирмы являются затраты фирмы. В данной статье рассматриваются этапы и проблемы управления затратами, для выделенных проблем приводятся пути решения и рассматриваются различные методы контроля затрат.*

***Ключевые слова:** затраты предприятия, проблемы управления затратами, методы контроля затрат.*

Любая предпринимательская структура в процессе функционирования потребляет ресурсы – материальные, трудовые, финансовые и другие. Потребленные ресурсы формируют затраты фирмы – один из самых важных экономических показателей ее деятельности.

Необходимость управления затратами обуславливается той ролью, которую они играют в экономике предприятия, а именно их прямым участием в формировании прибыли организации. Именно прибыль в конечном итоге выступает основным условием конкурентоспособности и жизнеспособности предприятия. Поэтому для подавляющего большинства предприятий основной задачей является сохранение прибыли (в краткосрочном периоде) и поддержание потенциала прибыльности (в долгосрочном периоде). В современных условиях управление затратами становится действенным, а зачастую чуть ли не единственным способом эффективного решения этой задачи.

Проблемы управления затратами – одни из наиболее важных и сложных в рыночной экономике. Если в период перехода к рыночным отношениям многие предприятия стремились достичь роста рентабельности благодаря повышению

отпускных цен на продукцию, то сегодня в условиях жесткой конкуренции во всех отраслях экономики эти возможности резко сокращаются. Более значимую роль играют неценовые факторы укрепления своих позиций на рынке, такие как: улучшение качества продукции, развитие гарантийного и послегарантийного обслуживания, предоставление других дополнительных услуг. Одним из главных инструментов предприятия в конкурентной борьбе становится управление себестоимостью, поскольку целенаправленное управление затратами позволяет снижать цены на продукцию, что при прочих равных условиях дает возможность предприятию сохранить и укрепить свои позиции на рынке [1, с. 64].

Для успешной деятельности предприятия необходимо создать эффективную систему управления затратами, в рамках которой информация о затратах будет использоваться для разработки стратегии развития, направленной на достижение устойчивого преимущества перед конкурентами. Следует отметить, что под управлением затратами на предприятиях принято понимать комплекс всех функций управления, обеспечивающих эффективное использование различных видов ресурсов, которые необходимы для успешного функционирования предприятия.

Управление затратами на предприятии предполагает выполнение всех функций, присущих управлению любым объектом, т. е. разработку (принятие) и реализацию решений, а также контроль их выполнения. Функции управления затратами реализуются через элементы управленческого цикла: учет и анализ, прогнозирование и планирование, организацию, координацию и регулирование, активизацию и стимулирование выполнения.

Управление затратами, как правило, осуществляется в несколько этапов:

- 1) оценка фактического состояния хозяйствующего субъекта;
- 2) определение путей сокращения затрат с помощью планирования и контроля;
- 3) выработка и принятие решений, направленных на снижение затрат.

Эффективное управление затратами подразумевает:

- 1) знание того, где, когда и в каких объемах расходуются ресурсы предприятия;
- 2) знание закономерностей поведения различных видов затрат предприятия;
- 3) умение обеспечить максимально высокий уровень отдачи от использования ресурсов предприятия;
- 4) организацию системы управления производством, ориентированной на постоянный контроль затрат и поиск резервов их эффективного снижения;
- 5) сосредоточение на предупреждении затрат, а не на их учете;
- 6) вовлечение в систему управления затратами всех видов затрат;
- 7) оперативность получения информации о затратах и ее анализа [2].

На практике же очень многие предприятия сталкиваются с определенными сложностями в решении различных проблем управления, что не дает возможности сформировать эффективную систему управления издержками производства.

На наш взгляд, в управлении затратами можно выделить пять основных проблем.

Первая проблема связана непосредственно с многообразием различных видов расходов, поэтому требуется дополнительное изучение их классификационных особенностей для дальнейшего обобщения, с целью оптимизации постановки управленческого учета. Управленческий учет является одним из главных инструментов управления затратами и представляет собой самостоятельную систему сбора, планирования, контроля, анализа данных о затратах и результатах деятельности, оперативного принятия на этой основе управленческих решений в целях оптимизации финансовых результатов деятельности предприятия.

Вторая проблема, которая имеет место при формировании эффективной системы управления затратами, заключается непосредственно в сложности, а порой даже невозможности точного измерения состава затрат, что оказывает существенное влияние и на трудности осуществления учетных операций.

Третья проблема определяется неоднозначным влиянием затрат на финансовый результат экономического субъекта в целом. Именно от применяемой

системы учета затрат зависит, в каком отчетном периоде та или иная затратная статья повлияет на величину бухгалтерской прибыли, то есть станет расходом.

Четвертая проблема – это проблема несовершенства учета затрат, применяемого на предприятиях. К основным недостаткам применяемого учета относятся следующие пункты:

1) построение учета в соответствии с правилами, предъявляемыми к внешней отчетности предприятия;

2) высокая степень обобщения учетной информации и невозможность ее детализации;

3) низкая оперативность учета (например, предоставление информации о затратах раз в месяц), которая не позволяет обеспечивать предупреждение затрат, вовремя выявлять негативные отклонения от плана и виновников таких отклонений. Такая система учета зачастую не отражает возможность четкого представления о том, где и как формируются затраты предприятия. Вследствие всего этого, контроль затрат носит формальный характер, а поиск путей сокращения затрат значительно усложняется [3, с. 43].

Пятая проблема – это проблема бессистемности управления затратами. Анализ показателей себестоимости осуществляется путем сопоставления плановых и фактических данных по статьям затрат и исчисления возможных отклонений. Что же касается анализа причин этих отклонений, то он, как правило, либо вообще не выполняется, либо сводится к укрупненным расчетам, не дающим возможности с известной степенью точности выявить место, причину и виновников этих отклонений.

Для устранения выделенных проблем предлагаются следующие пути решения.

1. Создание на предприятии в рамках службы контроллинга отдела по управлению затратами, одной из главной функций которого является аналитическая. Деятельность такого отдела должна быть направлена на оперативный сбор и анализ всей необходимой для контроля затрат информации, на разработку новых форм сбора информации, на экспертизу управленческих решений.

2. Нужно сориентировать основные финансово-экономические службы на необходимость эффективного контроля затрат и управления ими. Добиться этого можно принятием стратегии лидерства по издержкам в качестве базовой конкурентной стратегии. Стратегия лидерства по издержкам предполагает уделить серьезное внимание планированию затрат, контролю выполнения планов по затратам; использование гибкого бюджетирования и более глубокое понимание принципов формирования себестоимости. Кроме того, четко сформулированная стратегия поведения предприятия должна побудить руководителей разных уровней к поиску новых методов управления затратами.

3. Внедрение на предприятии нормативного метода контроля затрат также способствовало бы решению ряда перечисленных выше проблем. Его применение совместно с организацией контроля затрат в разрезе центров затрат и центров ответственности позволило бы существенно детализировать информацию о затратах, повысить эффективность планирования затрат и контроля за выполнением планов. Ежедневный учет отклонений значительно повысил бы возможность аналитики информации о затратах, позволил бы предупреждать негативные отклонения от норм и нормативов, выявлять их причины и связывать их возникновение с деятельностью тех или иных руководителей [4, с. 24].

4. Превентивное управление затратами: на предприятии должен разрабатываться финансовый план. Причем желательно, чтобы была разработана система таких планов как краткосрочных, так и долгосрочных.

При формировании стратегии и построении системы управления затратами прежде всего необходимо определить, как стратегические задачи и направления развития будут трансформированы в текущие планы предприятия. Для этого необходимо составить долгосрочные программы развития, в которых стратегические замыслы конкретизируются в определенные мероприятия с указанием сроков их выполнения, оценки затрат и источников финансирования. В процессе планирования затрат долгосрочные программы должны трансформироваться в планы затрат и капиталовложений, что обеспечит финансирование стратегических направлений развития предприятия.

5. Учет и контроль: важно, чтобы руководитель имел на руках объективную информацию о предприятии, чтобы на их основании можно было принимать решения об управленческом воздействии [5].

6. Зачастую экономисты не в силах охватить всю деятельность предприятия и учесть производственную специфику различных его направлений. Например, только энергетики могут определить, насколько точны нормы расходования электроэнергии при производстве продукции, сформировать обоснованный план потребления электроэнергии, определить, чем обусловлены отклонения запланированного потребления электроэнергии от фактического, и ответить на многие другие вопросы, которые возникают в процессе управления затратами. Поэтому для включения функциональных служб в процесс управления затратами необходимо привлекать ведущих специалистов подразделений к разработке планов затрат и методики их формирования, закрепить за конкретными отделами функции по проведению план-фактного анализа и определению причин отклонений от планов, а также способствовать повышению статуса управления затратами на предприятии. Сам персонал должен быть заинтересован в формировании предложений по оптимизации затрат. Также следует проверять соответствие технологических процессов тем нормам, которые закладывались при проектировании предприятия, оптимальную нагрузку производственных мощностей, отсутствие перерывов в производстве, ритмичность процессов, контролировать отсутствие сбоев в системе отгрузки (затоваривание склада приводит к остановке производства) [6, с. 25].

7. На многих предприятиях, особенно со старыми технологиями производства и высоким износом основных фондов, резервы снижения затрат лежат в области совершенствования технологии производства: зачастую даже минимальные ее изменения, не требующие капитальных вложений, приводят к существенной экономии за счет снижения расхода сырья и материалов, энергоресурсов, повышения качества продукции и т. п.

Таким образом, для решения проблем управления затратами на предприятии должна быть разработана программа, которую необходимо каждый год

корректировать с учетом изменившихся на предприятии обстоятельств. Содержание и сущность комплексной программы по снижению издержек производства зависят от специфики предприятия, текущего состояния и перспективы его развития. Эта программа должна учитывать все факторы, которые влияют на снижение издержек производства и реализацию продукции, и затрагивать все сферы деятельности предприятия.

Список литературы

1. Гончарова Э.А. Управление затратами и результатами деятельности предприятия: Учебное пособие / Э.А. Гончарова. – СПб: СПбГУЭФ, 2012. – 82 с.
2. Данилова К.Н. Проблема управления затратами на современных предприятиях / К.Н. Данилова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://econf.rae.ru/pdf/2014/05/3384.pdf>
3. Дорман В.Н. Совершенствование управления затратами предприятия // Финансовый менеджмент. – 2003. – №5.
4. Кузов М. Управление затратами: практика, идеи, подходы // Управление компанией. – 2006. – №1.
5. Кулакова О.А. Проблемы управления текущими затратами предприятия и пути их решения / О.А. Кулакова, Е.В. Иода [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/problemy-upravleniya-tekuschimi-zatratami-predpriyatiya-i-puti-ih-resheniya>
6. Нунян О.А. Методы учета и управления затратами предприятия / О.А. Нунян, Л.А. Толстолесова // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: Сб. ст. по матер. XXXII междунар. науч.-практ. конф. – Новосибирск: СибАК, 2013. – №12 (32).