

УДК: 33

DOI 10.21661/r-555997

Г.Ю. Куряева, А.А. Тагирова

ФОРМИРОВАНИЕ ОПТИМАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ИЗДЕРЖКАМИ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Аннотация: актуальность темы исследования заключается в необходимости поиска оптимальной политики управления издержками хозяйственной деятельности предприятий, которая должна способствовать развитию предприятия в целом, а также повышению его конкурентоспособности как одного из важнейших аспектов, которые определяют уровень эффективности функционирования и экономического развития организации. Целью данного исследования является поиск путей совершенствования существующей политики управления издержками хозяйственной деятельности предприятий. Объектом исследования являются издержки предприятий. Предметом исследования является система управления издержками предприятий.

Ключевые слова: управление, издержки, хозяйственная деятельность, оптимальная политика.

Современная экономика находится в состоянии постоянного развития и становится все более сложной системой. Поэтому, в связи с сегодняшними реалиями рыночной экономики, одним из основных и неотложных задач предприятия становится обеспечение надлежащего качества продукции. Целью реализации этой задачи является необходимость получить преимущества над конкурентами и занять ведущие позиции на существующем рынке. Оценка уровня качества продукции по сравнению с другими представителями отрасли формирует понятие «конкурентоспособность».

Одним из ключевых инструментов совершенствования деятельности предприятия, которыми на сегодняшний день пользуются ведущие компании мира, является повышение платежеспособности предприятия и оптимизация его

издержек хозяйственной деятельности предприятий, а также расширение ассортимента продукции.

Сущность управления издержками заключается в их доскональном и тщательном изучении, классификации, планировании, анализе и контроле. Система управления издержками не сводится к их нормированию и контролю – она заключается в оптимизации издержек хозяйственной деятельности предприятий для получения предприятием желаемого финансового результата.

Четкая классификация издержек хозяйственной деятельности предприятий является важной предпосылкой правильной организации учета и управления ими. В зависимости от поставленной цели классификация может осуществляться по различным признакам. Определенные расходы могут быть важными для одного типа управленческих решений и не приниматься во внимание для других [1]. Классификация издержек хозяйственной деятельности предприятия по основным признакам приведены в табл. 1.

Таблица 1

Классификация издержек хозяйственной деятельности предприятия

| № п/п | Признак | Характеристика издержек хозяйственной деятельности предприятий |
|-------|--|--|
| 1 | По определению финансового результата | Исчерпаны и неисчерпанные |
| 2 | По определению отношения к себестоимости продукции | На продукцию за соответствующий период |
| 3 | По способам перенесения стоимости на продукцию | Прямые и косвенные |
| 4 | По отношению к процессу производства | Основные и общепроизводственные |
| 5 | По степени влияния объема деятельности на уровень издержек | Переменные и постоянные |
| 6 | По отношению к принятию решений | Релевантные и нерелевантные |
| 7 | По отношению к вариантам действия | Действительные и альтернативные |
| 8 | По контролю выполнения | Контролируемые и неконтролируемые |
| 9 | По календарным периодам | Одноразовые (единовременные), текущие, долгосрочные |
| 10 | По функции управления | Производственные, коммерческие, административные |

Источник: составлено автором по [2].

Изучение методики анализа издержек предприятий позволяет констатировать, что оценка издержек и выбор методики их анализа зависят от задач предприятия на определенном этапе развития.

Среди всей совокупности задач анализа операционных издержек хозяйственной деятельности предприятий наиболее приоритетными являются (рис. 1).

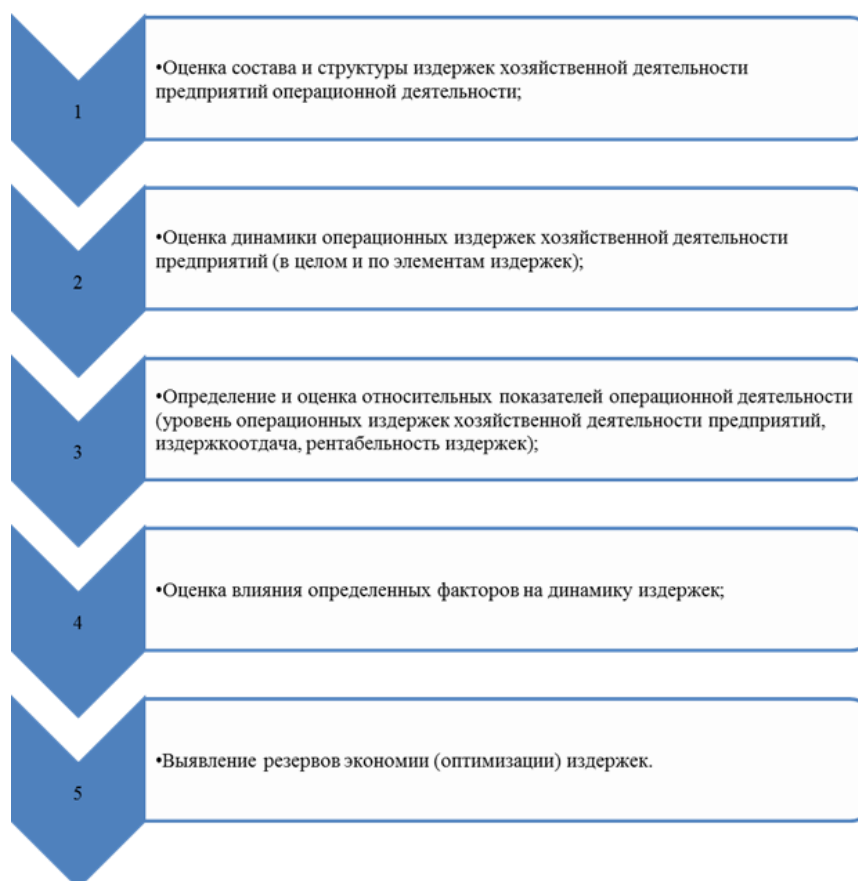


Рис. 1. Приоритетные задачи анализа операционных издержек хозяйственной деятельности предприятий

Источник: составлено автором по [3].

Вышеприведенные задачи являются самыми главными при анализе операционных издержек хозяйственной деятельности предприятий с целью принятия решений текущего характера по их оптимизацию.

Необходимым залогом эффективных элементов управления издержками (в том числе и их анализа) является их обоснованная классификация, то есть распределения издержек хозяйственной деятельности предприятий на

определенные классы по учету общих критериев и объективных связей между ними. Операционные расходы разделяют следующим образом (рисунок 2):

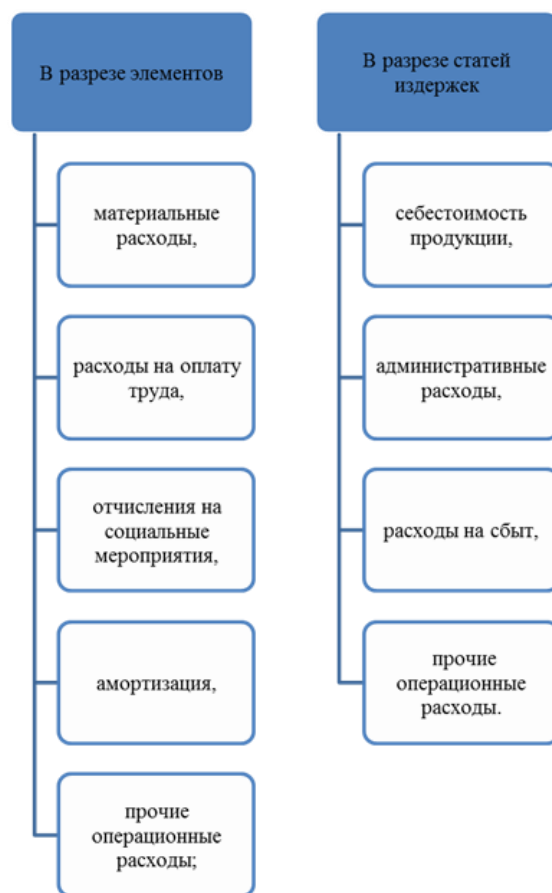


Рис. 2. Структура операционных издержек

Источник: составлено автором по [4].

Исследование состава и структуры издержек хозяйственной деятельности предприятий дает возможность выявить те из них, которые имеют наибольший удельный вес, а, следовательно, влияют на динамику издержек. В свою очередь анализ динамики издержек хозяйственной деятельности предприятий помогает охарактеризовать тенденции их изменения, разработать меры их оптимизации. Изменение поведения издержек при различных уровнях активности предприятия является важной информацией при принятии управленческих решений. Отклонение издержек от определенных норм обусловлено действием многих факторов, во взаимодействии между собой влияют на поведение издержек. Именно поэтому, оценивая поведение издержек, осуществляют анализ их зависимости от изменения тех или иных факторов. Такой анализ позволяет определить и

изменения плановых (расчетных) показателей себестоимости и издержек в результате отклонений, обусловленных нестандартными ситуациями.

Анализ операционных издержек по экономическим элементам осуществляется путем сравнения фактических издержек со сметой (бюджетом) и достигнутыми показателями за прошлый период.

Такой анализ дает только общее понятие об отклонении операционных издержек хозяйственной деятельности предприятий. Перечисленные ниже элементы являются обобщенными, и каждый из них состоит из большого количества более детализированных составляющих, поэтому целесообразно их глубже исследовать.

Анализ себестоимости продукции в разрезе калькуляционных статей издержек хозяйственной деятельности предприятий позволяет выявить изменение себестоимости продукции по центрам ответственности, в отдельных структурных подразделениях предприятия, оценить работу отдельных исполнителей, отвечающих за снижение себестоимости на соответствующем участке [24].

Стратегический анализ издержек предусматривает сравнение издержек предприятия с его основными конкурентами на всей цепи, начиная с покупки сырья и заканчивая ценами, уплаченными за товар конечными потребителями. Предприятие, расходы которого является ниже по сравнению с издержками производителей аналогичной продукции, имеет возможность реализовывать товар по более низкой цене, чем конкуренты, и таким образом расширять свою долю рынка, или получать более высокую прибыль, продавая продукцию по установленной на рынке цене.

Стратегический анализ издержек должен согласовываться со стратегическими задачами и интересами. Поэтому необходимость в его применении возникает при стремлении предприятия усилить свою конкурентную позицию за счет оптимизации или сокращения издержек хозяйственной деятельности предприятий в долгосрочной перспективе.

Для обеспечения стратегического управления уровня операционных издержек предприятия необходимо осуществлять анализ конкурентной позиции

предприятия в пределах предприятий соответствующей отрасли. Для его проведения следует определить дополнительные задачи анализа: оценка доли рынка реализации продукции предприятия на конкретном сегменте отрасли функционирования; диагностика распределения емкости рынка между конкурентами; поиск лидеров и ближайших конкурентов по расходам.

Принятие решений об обновлении или модернизации ассортимента требует проведения структурного анализа издержек операционной деятельности предприятий по стадиям жизненного цикла продукции.

Для этого издержки операционной деятельности должны быть структурированы следующим образом (рис. 3).

По результатам этого анализа формируется информация о сопоставимости издержек, признаваемых на производственной стадии жизненного цикла ассортиментной позиции, и других операционных издержек хозяйственной деятельности предприятий, признаются на производственную, внепроизводственную и послепроизводственную стадии жизненного цикла ассортиментной позиции [2].



Рис. 3. Структура издержек операционной деятельности предприятий по стадиям жизненного цикла продукции

Источник: составлено автором.

Большинство предприятий определяют цену реализации продукции на основе ее себестоимости. Самой распространенной формой ценообразования на основе издержек является ценообразование по принципу «издержки плюс». Ценообразование по принципу «издержки плюс» заключается в том, чтобы рассчитывать цену продукта путем добавления к себестоимости наценки. Наценку можно рассчитать на базе:

- переменных производственных издержек;
- полной производственной себестоимости;
- общих переменных издержек;
- полных издержек.

Разработка и внедрение стратегического анализа издержек в практическую деятельность предприятий следует осуществлять с учетом специфики технологических процессов, характерных для предприятий отдельной отрасли, организационной структуры, стиля управления и корпоративной культуры, которые могут будут различными для предприятий одной отрасли. Поэтому на предприятии необходимо обеспечить:

- 1) согласованность системы стратегического управления издержками с системой стратегического управления и его составляющими подсистемами;
- 2) способность выбирать и применять такие методы и способы, способствующие повышению эффективности стратегического анализа издержек;
- 3) доступность информации о расходах, отражающий реальное положение дел на предприятии в пространстве и времени, для всех уровней управления предприятием (для каждого этапа стратегического анализа издержек должна быть представлена необходимая ему информация о расходах, а также управленческий аппарат различных уровней должен быть обеспечен лишь необходимым и достоверной информации о расходах на предприятии) [27].

Основными технико-экономическими направлениями эффективного стратегического управления издержками перерабатывающего промышленного предприятия на современном этапе могут стать следующие [19].

1. Использование прогрессивных ресурсосберегающих технологий производства и отходов, поскольку прямые материальные издержки составляют подавляющую долю издержек хозяйственной деятельности предприятий, больше всего влияют на производственную себестоимость. На их поведение влияют факторы изменения цен, тарифов, транспортно-заготовительных издержек хозяйственной деятельности предприятий и тому подобное.

2. Рост объемов производства и реализации продукции, работ, услуг в целях снижения условно-постоянных издержек производства, ведь темпы роста обще-производственных, административных издержек хозяйственной деятельности предприятий, издержек хозяйственной деятельности предприятий на сбыт значительно меньше темпов роста прямых материальных, трудовых издержек.

3. Оптимизация издержек хозяйственной деятельности предприятий на оплату труда путем роста производительности труда, ликвидации потерь рабочего времени, повышения уровня квалификации и трудовой дисциплины.

4. Стратегические управленческие решения по материально-сырьевые обеспечения производства.

5. Осуществление оперативного контроля и анализа текущих издержек на основе внедрения прогрессивных компьютерных технологий и прикладных управленческих программ.

6. Совершенствование методик планирования, учета и калькулирования себестоимости продукции предприятий и политики ценообразования с учетом стратегического подхода.

Таким образом, производственно-хозяйственная и финансовая деятельность любого предприятия основана на формировании издержек, их грамотном и эффективном распределении, и управлении данными денежными потоками с целью формирования определенной прибыли и достижения рентабельного уровня деятельности предприятия.

Тот факт, что издержки возникают на каждом этапе производственного процесса и являются неотъемлемым условием каждого из данных этапов, делает данную экономическую категорию одной из наиболее значимых при осуществлении анализа и оценки деятельности предприятия.

Состав и структура издержек отдельно взятого предприятия способна не только дать первичное представление о характере осуществляемой им деятельности, но и также выявить его определенные проблемы, негативно влияющие на эффективность действующих производственных процессов и принятых управленческих решений.

В результате столькой важной роли издержек, их анализу уделяется должное внимание, так как результаты подобного анализа и их грамотное использования могут послужить в качестве основного источника оптимизации деятельности предприятия ввиду расчета и формирования наиболее оптимальной и прибыльной суммы и структуры издержек.

Подобный анализ включает в себя последовательное изучение динамики и структуры издержек предприятия на протяжении определенного периода его деятельности и выявление наиболее весомых статей, рассмотрение влияния подобных количественно-структурных изменений на сумму доходов предприятия и выявление резервов оптимизации издержек, анализ системы управления издержками на предприятии и выделение основных ее недостатков. Завершающим этапом является поиск путей оптимизации структуры издержек предприятия и расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.

Список литературы

1. Варганов А.С. Экономическая диагностика деятельности предприятия: организация и методология. – М.: Финансы и статистика, 2017.
2. Волков О.И. Экономика организации. – М.: Инфра-М, 2018.
3. Егоров Ю.Н. Планирование на предприятии / Ю.Н. Егоров, С.А. Варкута. – М.: Инфра-М, 2020.
4. Зимин А.Ф. Экономика предприятия: учебное пособие / А.Ф. Зимин, В.М. Тимирьянова. – М.: ИД ФОРУМ; Инфра-М, 2018. – 288 с.

5. Кадацкий В.Т. Издержки и прибыль // Экономист. – 2018. – №7.

Куряева Гульсум Юсефовна – канд. экон. наук, доцент, ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет», г. Пенза, Россия.

Тагирова Анися Авхатовна – заместитель главного бухгалтера, ГБУ ЦРИ «Бутово», Москва.
