

Студент 4 курса  
факультета менеджмента и маркетинга ХНЭУ им. С. Кузнеця

## УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Аннотация. Рассмотрены актуальные на данный момент виды затрат и обоснованы факторы, существенно влияющие на управление всеми видами издержек предприятия, и их точный учет.*

*Анотація. Розглянуто актуальні на даний момент види витрат і обґрунтовано фактори, що істотно впливають на управління всіма витратами підприємства, та їх точний облік.*

*Annotation. Relevant types of expenses are studied and factors affecting the company cost management and their accurate accounting are reviewed.*

*Ключевые слова: издержки предприятия, управление издержками, рентабельность, релевантные издержки.*

С переходом экономики нашей страны на рыночные отношения повысилась самостоятельность предприятий, а также их экономическая и юридическая ответственность. Резко возрастают значение финансовой устойчивости субъектов хозяйствования, а также повышение их конкурентоспособности. Умение эффективно хозяйствовать становится условием выживания предприятия в конкурентной борьбе.

Острая конкурентная борьба заставляет предприятия проявлять пристальный интерес к управлению затратами, искать пути по усовершенствованию их учета и мониторинга. Оптимизация процесса управления затратами позволяет предприятию снижать общий уровень затрат. Решение этой проблемы усложняется нестабильной экономической ситуацией, неэффективной системой государственного регулирования, низким уровнем информационного обеспечения и низким уровнем профессионализма кадров.

Изучением этой проблемы занимались такие ученые, как: М. Троцкий, Журавлев П. В., Банников С. А., Черкашин Г. М., Догиль Л. Ф.

Цель данной статьи – отображение техники управления затратами и рассмотрение затрат по группам, классификация затрат по видам, которая предполагает выполнение следующих задач:

определить этапы разработки системы управления затратами;

показать основные приемы и методы управления затратами предприятия;

показать типичные ошибки в управлении затратами.

Объектом данного исследования являются затраты предприятия на производство продукции.

Предметом исследования является процесс управления затратами.

Основным финансовым результатом деятельности предприятия является прибыль, которая служит основой и источником средств для его дальнейшего развития. Повысить прибыль можно увеличивая объемы производства или цены на выпускаемую продукцию, но это не всегда возможно и целесообразно. Поэтому основным условием увеличения прибыли предприятия является снижение издержек производства и сбыта продукции, в частности снижение себестоимости выпускаемой продукции, поэтому организация и управление затратами являются приоритетной задачей для предприятия. Практически на каждом предприятии имеются резервы для снижения затрат

до рационального уровня, что и позволяет добиваться роста экономической эффективности деятельности, повышения уровня конкурентоспособности. Снижение затрат на выпуск единицы продукции позволяет предприятию устанавливать более низкие и гибкие цены, что дает важное преимущество перед конкурентами. Поэтому для каждого предприятия важен анализ затрат и эффективное управление ими для достижения высокого экономического результата.

В последние годы наблюдается тенденция к росту издержек производства в связи с подорожанием стоимости сырья, материалов, топлива, энергии, а также роста процентных ставок за пользование кредитом, роста расходов на рекламу, представительских расходов и т. д. Становление рыночных отношений требует совершенствования практики управления издержками производства с учетом особенностей переходного к рыночной экономике периода и международного опыта. Это позволит предприятию выжить в конкурентной борьбе, максимизировать прибыль и минимизировать расходы, обеспечить рентабельную деятельность предприятия [1, с. 192].

Эффективное управление затратами подразумевает:

управление затратами на всех стадиях жизненного цикла изделия – от создания до утилизации;

органичное сочетание снижения затрат с высоким качеством продукции;

умение обеспечить максимально высокий уровень отдачи от использования ресурсов предприятия;

сосредоточение на предупреждении затрат, а не на их учете;

вовлечение в систему управления затратами всех видов затрат;

оперативность получения информации о затратах и ее анализа и др.;

широкое внедрение эффективных методов снижения затрат;

повышение заинтересованности производственных подразделений предприятия в снижении затрат.

Для того, чтобы эффективно управлять затратами, руководителю компании важно понимать, какие виды затрат существуют и от чего они зависят. А именно:

1. Эффективные и неэффективные затраты. С точки зрения эффективности и влияния на результаты принимаемых решений, затраты делятся на:

эффективные – связанные с получением доходов от реализации продукции, на производство которой они были выделены;

неэффективные – связанные с потерями и отсутствием доходов. К ним относятся все виды потерь: от брака, хищений, порчи, простоев, недостачи.

Разумеется, неэффективные (непроизводительные) затраты необходимо снижать в первую очередь. Для этого нужно определить допустимый уровень технологических потерь и установить ответственность за его превышение.

Определить непроизводительные расходы позволяет нормирование использования трудовых, материальных и финансовых ресурсов. Для ресурсов, имеющих в структуре затрат предприятия значительный удельный вес, необходимо устанавливать нормы и нормативы их потребления и фиксировать все отклонения от нормативных показателей. На основе детального анализа разрабатываются управленческие решения по устранению причин отклонений. Одним из результатов может стать, в частности, уточнение норм. Другое возможное направление сокращения затрат – это анализ эффективности вспомогательных работ на предприятии и привлечение сторонних компаний для выполнения отдельных функций. Так, затраты на содержание штата сотрудников, занимающихся обслуживанием (уборщицы, сантехники, электрики и т. п.), или затраты на содержание собственного гаража, парка автотранспортных средств, штата водителей и автомехаников могут оказаться значительно выше, чем оплата услуг сторонних и транспортных компаний. Вообще, привлечение на конкурсной основе сторонних предприятий (например, для оказания ремонтных и транспортных услуг, услуг рекламных агентств, аудита и консалтинга) – реальный путь снижения затрат для средних и крупных организаций. Важно, что компания может выбрать контрагентов с оптимальным для нее соотношением "качество – цена – сроки – прочие условия договора" [2, с. 193].

В отдельных случаях предприятию, наоборот, выгоднее создать вспомогательные структуры или новые подразделения для снижения затрат на оплату услуг сторонних организаций. Например, в связи со значительным ростом операций по упаковке полиграфической продукции руководитель типографии может принять решение о приобретении собственного упаковочного оборудования. Это решение будет оправданно при двух условиях: текущие расходы на содержание оборудования и собственно на упаковку должны быть ниже затрат на оплату услуг сторонних организаций, а средства, пошедшие на его приобретение, – достаточно быстро окупаться [3, с. 299].

2. Релевантные и нерелевантные затраты. Руководителю важно понимать, влияют ли принимаемые им управленческие решения на затраты. По принципу зависимости от принимаемого решения затраты делятся на:

релевантные – затраты, на которые принимаемое решение оказывает влияние;

нерелевантные – затраты, которые не зависят от принимаемого решения.

К примеру затраты прошлых периодов являются нерелевантными, поскольку никакие решения уже их не изменяют, а так называемые альтернативные издержки (потери, которые может понести предприятие в случае принятия альтернативного решения) являются релевантными и должны учитываться.

3. Постоянные и переменные затраты. В зависимости от изменения объема производства (или продаж) затраты делятся на:

переменные, которые прямо пропорциональны объемам производства;

постоянные, которые не зависят от объема производства;

смешанные, которые содержат в себе как постоянную, так и переменную части.

Это разделение помогает оптимизировать затраты, особенно постоянные, когда определяется их структура, выявляются излишние постоянные затраты. Например, в производственной компании при проведении анализа постоянных затрат было выявлено, что значительные средства тратятся на аренду склада, который большую часть времени не используется даже на 50 %. Было принято решение об аренде склада меньшей площади. В практике данная классификация не слишком популярна, что иногда приводит к отрицательным последствиям [4, с. 255].

В данной статье рассмотрена сущность процесса управления затратами, проанализировано влияние основных внешних и внутренних факторов на динамику затрат и определены направления их использования в интересах предприятия.

Рассмотрены различные группировки затрат, которые дают возможность видеть руководству предприятия, во что обходится производство всей продукции (группировка по элементам затрат); реализация отдельных видов изделий (классификация по статьям расходов); какой вклад на покрытие постоянных затрат вносят отдельные продукты и как может быть достигнут положительный эффект масштаба (деление затрат на переменные и постоянные) эффективность работы отдельных подразделений (с помощью "центров затрат").

Таким образом, выделены резервы снижения себестоимости, то есть основные направления, по которым менеджеры должны вести борьбу за уменьшение расходов на предприятии. К ним относятся: во-первых, повышение технического уровня производства (внедрение новой, прогрессивной технологии; механизация и автоматизация производственных процессов; изменение конструкции и технических характеристик изделий и т. д.); во-вторых, совершенствование организации производства и труда (специализация производства; совершенствование управления, повышение производительности труда); в-третьих, изменение объема и структуры продукции.

*Научн. рук. Мерхо А.*

---

**Литература:** 1. Ильин А. И. Экономика предприятия / А. И. Ильин. – Мн. : Новое знание, 2007. – 192 с. 2. Основы управления предприятием. Экономические механизмы управления предприятием / Г. И. Андреев и др. – М. : Финансы и статистика, 2008. – 193 с. 3. Догиль Л. Ф. Управление хозяйственными рисками / Л. Ф. Догиль. – Мн. : Книжный дом ; Мисанта, 2005. – 299 с. 4. Журавлев П. В. Экономика предприятия и предпринимательской деятельности / П. В. Журавлев, С. А. Банников, Г. М. Черкашин. – М. : Экзамен, 2008. – 542 с. 5. Троцкий М. Управление проектами / М. Троцкий, Б. Груча, К. Огонек. – М. : Финансы и статистика, 2006. – 255 с.

