

УДК 339.137

Покорницкая Е.В.

аспирант Государственного научно-исследовательского
института информатизации и моделирования экономики

Pokornitskaya K.V.

postgraduate student, State scientific research
Institute for Informatization and modeling economy

**УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ
ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ
MANAGEMENT AS CONSTITUENT OF PROVIDING OF
COMPETITIVENESS OF ENTERPRISE EXPENSES**

Аннотация: Исследованы теоретические вопросы и особенности механизма управления затратами, направленного на повышение конкурентоспособности предприятия.

Ключевые слова: затраты, предприятие, конкурентоспособность.

Summary: Theoretical questions and features of mechanism of management expenses are investigational, enterprise directed on the increase of competitiveness.

Key words: expenses, enterprise, competitiveness.

Затраты являются одним из самых важных экономических показателей работы предприятия, именно соотношение между доходами и расходами в конечном счете определяет финансовый результат его деятельности. От правильности выбора метода учета затрат зависит успешная деятельность предприятия и его конкурентоспособность в частности. Кроме того, в условиях современности и неизбежного усиления

конкуренции с иностранными предприятиями, которые владеют современными производственными и управленческими технологиями, развитие отечественных предприятий во многом определяется использованием инновационных факторов для обеспечения эффективного хозяйственного управления.

Так как себестоимость продукции предприятий, вне зависимости от вида и сферы их деятельности, определяет финансовый результат его функционирования, применение передовых методов учета, анализа, контроля и прогнозирования затрат может содействовать повышению эффективности управления и конкурентоспособности каждого конкретного предприятия.

Исходя из этого в рамках обеспечения конкурентоспособности современные ученые-экономисты уделяют значительное внимание аспектам процесса управления затратами, при этом сама концепция управления затратами не является широко распространенной в отечественной практике. Под управлением затратами следует понимать не только непрерывный процесс учета, анализа, планирования и контроля, но и выработку оптимальных управленческих решений по прогнозированию снижения затрат [3, с. 69].

Следовательно, система управления затратами представляет собой комплекс мероприятий, методов и средств, обеспечивающих координацию действий по прогнозированию, снижению и оптимизации себестоимости продукции, услуг. Эту систему следует рассматривать как целевую, составную часть единой системы управления предприятием на всех его уровнях.

Как и каждая существующая система, система управления затратами в том числе имеет цели, задачи, объект, субъект и механизмы (методы) управления. В условиях современности основной целью существования системы управления затратами в рамках обеспечения

конкурентоспособности предприятия является поиск эффективного метода определения цены, по которой заказчик согласился бы приобрести продукцию (работу, услугу) в условиях жесткой конкуренции на отечественном рынке.

Например, при прочих равных условиях высокие затраты уменьшают разнообразие возможных стратегических ходов предприятия при ценовой конкуренции, так как затраты определяют себестоимость продукции, а значит, и минимальную цену, которую может себе позволить предприятие [6, с. 96]. Именно в данной связи, результативное и грамотное управление затратами позволит повысить рыночную репутацию предприятия, которая повлечет за собой приверженность клиентов и упростит доступ предприятия к заемным средствам и прочим ресурсам.

Для достижения данной цели необходимо разрешить ряд задач в процессе управления затратами, которые должны решаться на всех уровнях управления: как в конкретных подразделениях образования затрат, так и на уровне предприятия в целом. При этом в подразделениях необходимо находить скрытые резервы уменьшения текущих затрат, а на уровне предприятия необходимо разработать стратегию эффективного использования ресурсов.

Исходя из того, задачи, решаемые системой управления затратами, делят на оперативные и стратегические (рис. 1).

В целом отметим, что оперативные задачи ставятся в процессе выполнения работ (производства продукции), а стратегические задачи ставятся на перспективу.

Объектом рассматриваемой нами системы непосредственно являются затраты предприятия, субъектом - руководители его структурных подразделений, которые связаны с осуществлением затрат. Механизмом управления служит совокупность проводимых данной системой процедур [1, с. 9].

Действенный и эффективный механизм управления затратами на предприятии с учетом многообразия стоящих перед ней задач должен включать в себя четыре главных блока, которые соответствуют функциям менеджмента: анализ, планирование, мотивация и контроль (рис. 2).

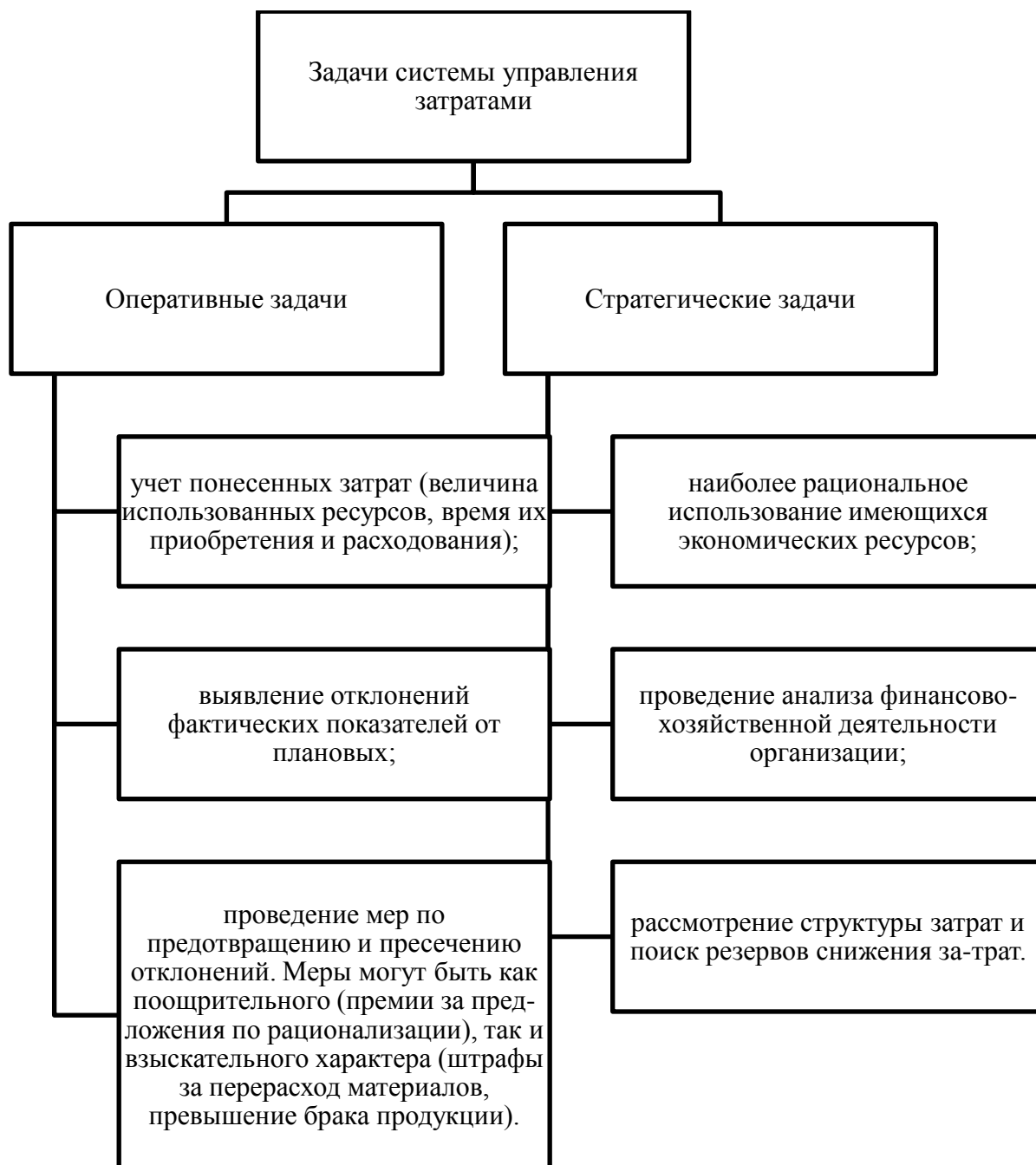


Рис. 1. Задачи системы управления затратами [1, с. 8]

Анализ выступает важным блоком управления затрат, который помогает оценивать эффективность использования всех ресурсов предприятия, выявлять резервы снижения затрат, собирать и подготавливать информацию для их обоснованного планирования и принимать эффективные управленческие решения.

Наиболее значимой функцией в системе управления затратами выступает планирование (второй блок), предполагающее определение целей и задач, обоснование планов изменения затрат, выбор направлений, методов и методик их выполнения.

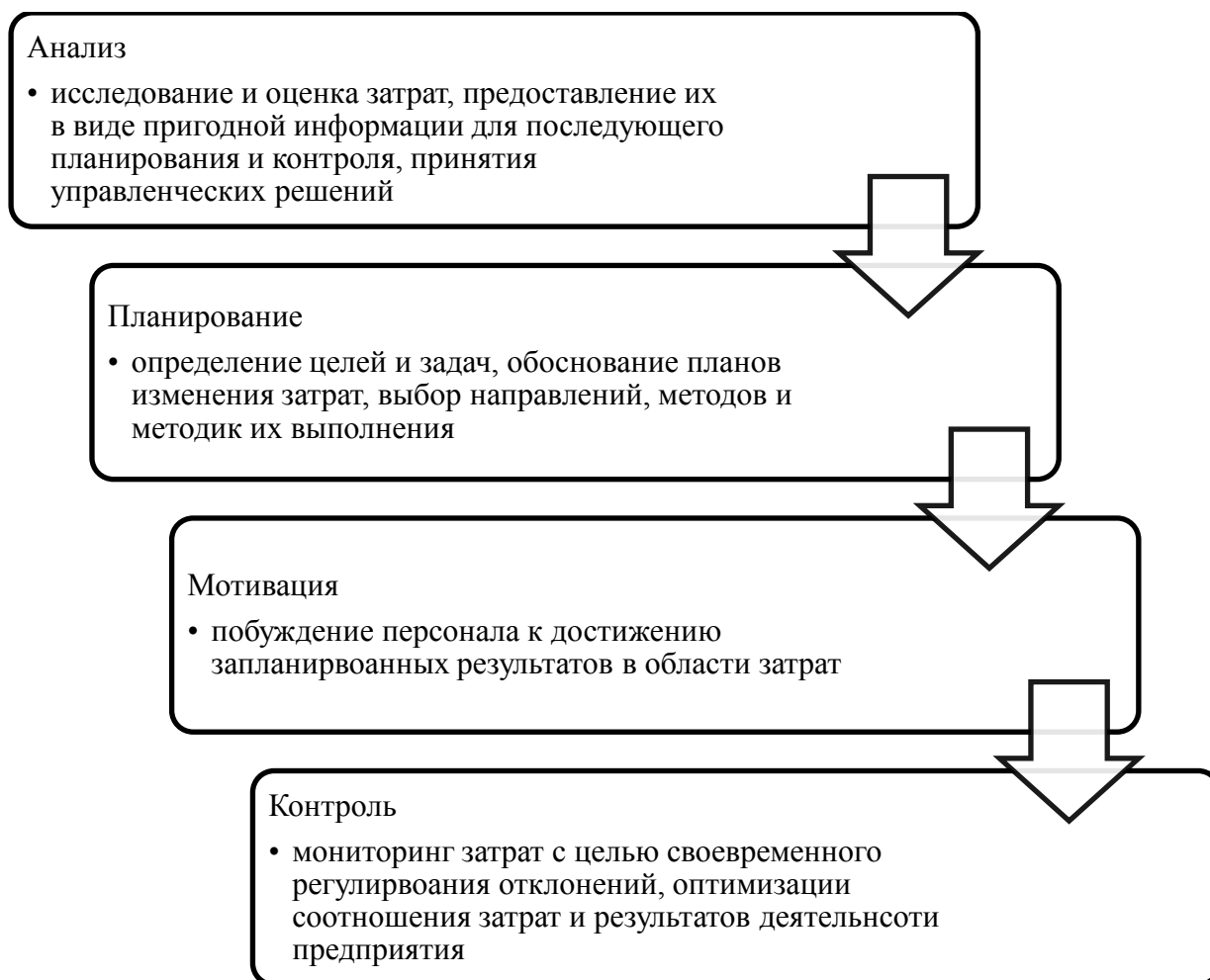


Рис. 2. Составляющие системы управления затратами предприятия
[4, с. 330]

Третьим блоком управления затратами является мотивация. Она направлена на изыскание способов воздействия на участников

производственного и торгового процесса, которые побуждают соблюдать установленные планом затраты и находить возможности их снижения. Подобный образ действий может мотивироваться как материальными, так и моральными факторами.

Контроль составляет заключительный блок в системе управления затратами на предприятии. Он подразумевает проверку выполнения управленческих решений по планированию затрат, а также оценку эффективности выполнения этих решений и установление обратной связи в целях планирования результатов деятельности следующих периодов.

В целом же отметим, что все блоки системы управления затратами тесно взаимосвязаны и выражают замкнутый цикл, в котором каждый предыдущий блок является обязательным для выполнения последующего, а результаты мониторинга и контроля используются для проведения анализа. При этом, определяющую роль в системе управления затратами играют анализ и планирование. В настоящее время предприятия могут использовать разнообразные подходы и методики оценки, анализа и планирования затрат исходя из поставленных задач. Менеджерам нелегко определить наиболее эффективные подходы, методы, инструменты, так как они сосуществуют друг с другом и имеют слабые и сильные стороны применения в системе управления затратами. Учеными-экономистами рассматриваются несколько систем: некоторые уже положительно зарекомендовали себя во внедрении в деятельность, а некоторые только проходят этап испытания, по результатам которых можно будет сделать выводы о возможности их применения. К таким системам относятся: standard costing; direct costing; target costing; kaizen costing; ABC - costing; Theory of constraints (TOC) [5, с. 166].

Обобщая материалы зарубежных и отечественных ученых, можно выделить следующие базовые концепции управления затратами:

- концепция затратнообразующих факторов (традиционное управление затратами, управление целевыми расходами);
- концепция по функциональной системе (ABC);
- концепция добавленной стоимости;
- концепция альтернативных издержек;
- концепция цепочки ценностей;
- концепция транзакционных издержек;
- концепция стратегического управления затратами (SCM)
- концепция расходов, связанная с качеством;
- концепция управления конкурентоспособными затратами [2, с. 42].

Остановимся на управлении конкурентоспособными затратами более подробно. Понятие конкурентоспособности предприятия является комплексным, многопрофильным понятием, поскольку предполагает учет взаимодействия всех составляющих потенциала предприятий - производство, персонал, маркетинг, менеджмент, финансы. При этом конкурентоспособность имеет относительный характер, то есть наличие преимуществ у предприятия по сравнению с конкурентами в масштабах определенного отраслевого рынка. Причем конкурентный климат развивается быстрее, чем любой другой. Предприятия постоянно вынуждены менять позиционирование, чтобы оставаться впереди или создавать основу для конкуренции. Назначение конкурентного анализа в области управления затратами заключается в том, чтобы помочь аналитикам, стратегам, менеджерам и специалистам, принимающим решения, понимать условия внешней и внутренней среды предприятия в их постоянной взаимосвязи и взаимозависимости; определять место предприятия в рыночном пространстве и среди других предприятий.

На корпоративном уровне в анализе конкурентных затрат предприятия важное значение приобретает применение логистического

подхода. Смысл его сводится к следующему – обеспечение наличия необходимого продукта в нужном количестве и качестве в необходимом месте в установленное время для конкретного потребителя с лучшими ценами и наименьшими затратами. Этот подход позволяет определить ключевые показатели конкурентоспособности предприятия - качество, время и затраты - как своеобразные измерители конкурентной позиции предприятия на рынке.

Концентрация усилий на таком стратегическом направлении, как затраты, способна обеспечить предприятию лидерство в издержках на определяющем сегменте рынка, где этот фактор имеет решающее значение. Одновременный акцент на снижение затрат, повышение качества продукции и скорости вывода ее на рынок может выделять предприятие как лидера на рынке. Требованием к работникам на таких предприятиях должен стать переход в их работе от затрат и качества в конкурентные расходы и качество своевременного реагирования. С этой позиции, конкурентоспособность может быть определена как определенная смесь компонентов качества, скорости выполнения операционных процессов и затрат предприятия.

Затраты предприятия определяют его ценовую конкурентоспособность, возможность использования ценовых методов конкурентной борьбы и «запас прочности» на случай ухудшения рынка. Они характеризуют возможности оптимального функционирования предприятия. Влияние затрат на точку безубыточности определяет возможность выхода на новые рынки: то есть, конъюнктура нового рынка является прямым путем получения прибыли. Достижение необходимой величины прибыли возможно только при низком уровне затрат.

Таким образом, в рамках данной концепции управления конкурентными затратами для обеспечения низкого уровня затрат предприятию необходимо опережать конкурентов во владении рынком. В

условиях рыночных изменений структуры затрат, обусловленных инновационными процессами, расходы таких фирм могут быть ниже, чем тех, что ранее закрепились на рынке, но не способны быстро реагировать на изменения.

В связи с этим, по-нашему мнению, для формирования на предприятии лучшей системы управления затратами как основы стратегии обеспечения конкурентоспособности необходимы следующие условия:

- четкая организация учета затрат на основе научно обоснованной их классификации с обязательным разделением на переменные и постоянные для возможности экономического обоснования управленческих решений и прогнозирования прибыли, и рентабельности в зависимости от изменения объемов продаж, цен на продукцию, размеров переменных или постоянных затрат;
- создание системы управленческого учета для формирования правдивой информации о затратах конфиденциально, оперативно, в соответствии с требованиями менеджеров всех уровней управления для принятия ими более эффективных управленческих решений;
- внедрение процесса бюджетирования как неотъемлемой части управленческого учета для возможности планирования затрат со снижением их уровня в бюджетах для структурных подразделений предприятия;
- организация действенного контроля фактических затрат на основе их сравнения с запланированными значениями. Контроль будет действенным только в рамках созданных центров ответственности, что позволяет получать детальную реальную информацию о затратах и доходах по каждому центру ответственности, анализировать и выявлять места, где постоянно возникают отклонения, а также определять виды продукции с низкой рентабельностью;

- прогнозирование дальнейшего снижения затрат в долгосрочном периоде на основе анализа структуры затрат, носителей затрат, трендового анализа;
- разработка положения по мотивации и премированию сотрудников за снижение затрат. Добиться экономии ресурсов можно только тогда, когда каждый сотрудник на своем рабочем месте будет заинтересован в экономии средств.

Таким образом, нами определены необходимые условия для формирования эффективной системы управления затратами на отечественных предприятиях с целью повышения их конкурентоспособности и удержания лидирующей позиции на рынке.

Кроме того, отметим, что в сегодняшних условиях систему управления затратами необходимо рассматривать как единый скоординированный комплекс взаимосвязанных ежедневных мероприятий, направленных на экономию ресурсов и максимальную отдачу от них. По-нашему мнению, данную систему можно отнести к инновационному фактору, который способен повысить результативность и конкурентоспособность предприятия. Так, затраты в той степени повышают конкурентоспособность предприятия, в которой они ведут к улучшению финансовых показателей его деятельности и дают возможность улучшить его рыночную репутацию.

Литература:

1. Колпакова М.А., О.В. Дмитриева К 61 Управление затратами как фактор повышения конкурентоспособности полиграфической организации : монография / М.А. Колпакова, О.В. Дмитриева ; Моск. гос. ун-т печати имени Ивана Федорова. — М. : МГУП имени Ивана Федорова, 2015. — 206 с.
2. Марченкова И.Н. Комплексный подход к управлению затратами современного предприятия // Сборник научных трудов «Вестник НТУ «ХПИ». 2015. - №53. – С. 41-44.
3. Михайлова Н.С., Михайлова А.А. Система управления затратами как инновационный фактор повышения конкурентоспособности предприятия // Вестник Самарского государственного экономического университета. № 99 (2013). С. 69–71.
4. Полещук Н.А. Формирование и развитие системы управления затратами в организации // Научные труды Белорусского государственного экономического университета - Минск: БГЭУ, 2011. - С. 329-335.
5. Смирнова Н.И. Управление затратами – метод «таргет-костинг» // Режим доступа: http://www.amursu.ru/attachments/article/12871/29_165-177.pdf
6. Тевелевич А.Е. Система управления затратами как фактор повышения конкурентоспособности предприятия // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2010. - №2. – С. 96 – 99.