

на сегодняшний день воротам для морского экспорта пшеницы; терминал в Приморском крае будет очень востребован потому, что в юго-восточной Азии резко увеличивается потребление зерна, и Россия может стать ключевым поставщиком для этого быстрорастущего рынка. Кроме того, ввод терминала в эксплуатацию снимет проблему замкнутости зернового рынка Сибири. Таким образом, будет решена важная макроэкономическая задача, диспаритет цен на зерно останется в прошлом, поэтому во многом проекты по строительству терминалов нашли понимание и поддержку со стороны государства в лице Минсельхоза.

Главная страховка от рисков – это вертикально интегрированная структура, позволяющая перераспределять финансовую нагрузку между предприятиями разной специализации, но, разумеется, прежде чем запускать новый проект, детально изучается рынок. Порой это вносит коррективы в планы.

Можно отметить и изменение подхода к финансированию новых проектов. Если раньше приобретали и развивали предприятия за счет своих средств из других направлений бизнеса, то в последнее время перешли к более четкому проектному подходу в части целевого финансирования, то есть находятся деньги под конкретный проект, оставляя в стороне другие виды деятельности. Это позволяет снижать риск для всей структуры САХО.

Как показывает опыт развитых европейских стран, политика государства в отношении АПК должна стать более предсказуемой, необходимы более четкие и долгосрочные правила работы, частые перемены в подходах не способствуют повышению эффективности АПК, а на-

оборот, играют на руку недобросовестным конкурентам. В последние годы федеральные власти сделали ряд важных шагов навстречу сельхозпроизводителям, развитие АПК включено в число приоритетных национальных проектов. Никто, кроме федеральных властей, не сможет способствовать созданию эффективного механизма распределения зерна между регионами европейской России и Сибирью. Никто, кроме правительства, не сможет создать для отечественных сельхозпроизводителей условия для выхода на внешние рынки и пролоббировать интересы за границей.

#### Библиографический список

1. Олейникова И. Финансы на службе холдинга / И. Олейникова // Финансист. – 2007. – № 8.
2. Минаков И.А. Интеграция коллективных и личных подсобных хозяйств / И.А. Минаков // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2008. – № 10.
3. Агрохолдинги: организационное построение и механизм функционирования: методическое пособие. – М.: Росинформагротех, 2003. – 276 с.
4. Хомутов В. Финансовое управление холдингом: как практика изменяет теорию / В. Хомутов // Финансовый директор. – 2004. – № 5.
5. Кушнарера Н.Л. Агрохолдинги как фактор роста сельскохозяйственного производства / Н.Л. Кушнарера // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2008. – № 4.
6. Сибирский аграрный холдинг: ставка на инновации // Ежедневная деловая газета Findaily 20.06.2006.



УДК 338.24

А.В. Немченко

### ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

**Ключевые слова:** затраты, система управления затратами, взаимодействие функций и способов, обеспечивающие условия.

Современный период характеризуется все большим признанием ключевой роли инновационной экономики, где фактор управления затратами приобретает первостепенное значение. Необходимость

управления затратами вытекает непосредственно из той роли, которую они играют в экономике, а именно из их прямого участия в формировании прибыли предприятия. Проблема управления затратами относится к наиболее сложным и значимым в экономике, которыми занимаются многие экономисты, но научные исследования в этой области сконцентрированы в основном на учетном аспекте. Нужно признать важность данного аспекта, поскольку именно он обеспечивает информационную базу управления и реализацию функции контроля, но это не единственная функция управления затратами.

Интерес к затратам начал проявляться одновременно с развитием промышленности и возникновением науки управления производством (начало XIX столетия). Промышленная революция, разделение труда, возникновение и рост многопрофильных предприятий стимулировали разработку новых методов организации и управления производством. Основоположителем научного управления затратами общепризнанно считается Ф. Тейлор. Заметим, что затраты при этом не выделялись в качестве элемента управления производством, но обращение к ним Ф. Тейлора имело важное научное значение [1].

Управление затратами как теоретическое направление и практическая потребность возникло во второй половине XX века. Лучшим свидетельством этого является то, что категория «затраты» нашла отражение в финансово-кредитных словарях, где дается не только определение затрат, но с той или иной степенью детализации раскрываются их экономическое содержание, способы и методы управления ими.

В экономической литературе выделяют административные (организационные или организационно-распорядительные), экономические и социально-психологические методы управления [2]. При этом они не имеют ярко выраженных границ и рассматриваются как дополняющие друг друга. В системе управления затратами эти методы сводятся к выработке приемов и способов воздействия на трудовые ресурсы с помощью соизмерения затрат и результатов их деятельности. Поэтому в качестве основы управления затратами выступает система заработной платы и премирования работников.

Ключевыми способами управления затратами следует считать планирование и прогнозирование, организацию, координацию и регулирование, активизацию и стимулирование, учет и анализ.

*Планирование и прогнозирование* затрат могут быть перспективными на стадии долгосрочного планирования и текущими – на стадии краткосрочного планирования. Если точность долгосрочного планирования затрат невелика и подвержена влиянию инвестиционного процесса, поведения конкурентов, политики государства в области экономического управления организациями, а иногда и форс-мажорных обстоятельств, то краткосрочные планы затрат отражают нужды ближайшего будущего и более точно определяются годовыми и квартальными расчетами.

*Организация* – важнейший элемент эффективного управления затратами, реализующий механизм управления затратами и определяющий центры возникновения затрат и центры ответственности.

*Координация и регулирование затрат* – это сравнение фактических затрат с запланированным уровнем, определение отклонений и принятие оперативных мер по ликвидации расхождений. Своевременная координация и регулирование затрат позволяют предприятиям избежать серьезного срыва в выполнении запланированного экономического результата деятельности.

*Активизация и стимулирование* – это воздействие на участников производства, побуждающее их соблюдать установленные планом затраты и находить возможности их снижения. Для мотивации таких действий используются как материальные, так и моральные стимулы.

Учет как элемент управления затратами необходим для подготовки информации при принятии правильных решений. В рыночной экономике принято разделение учета на два вида: производственный и финансовый. Производственный учет, как правило, отождествляется с учетом затрат на производство и калькулированием себестоимости продукции. В своем развитии производственный учет трансформировался в управленческий учет, который является активным инструментом управления предприятием. Производственный учет ориентируется на методику отражения затрат на производство, а управленческий – на анализ ситуации, принятие решений, изучение запросов потребителей информации, анализ отклонений от стандартных затрат. Финансовый учет призван предоставлять информацию пользователям вне предприятия и предполагает сравнение затрат с доходами для определения прибыли. В процессе управления затратами информация о затратах ис-

пользуется в первую очередь для оценки уровня затрат и определения прибыли. Данное направление предполагает расчет себестоимости продукции и полученной прибыли. Снижение себестоимости сельскохозяйственной продукции – важнейший резерв формирования прибыли. Правильное исчисление себестоимости продукции способствует более эффективному управлению процессом ее формирования, изысканию и мобилизации внутрихозяйственных резервов, дальнейшему снижению уровня издержек производства, что особенно актуально при переходе на инновационный путь развития, сопровождающийся большими инвестициями.

Анализ затрат является элементом функции контроля в системе управления затратами и позволяет оценить эффективность использования всех ресурсов предприятием, выявить резервы снижения затрат на производство, подготовить материалы для принятия рациональных управленческих решений.

Как и любой другой управленческий процесс, управление затратами подразумевает исполнение основных функций управления, то есть принятие и реализацию решений, а также контроль за их выполнением. Функция контроля в системе управления затратами обеспечивает обратную связь для сравнения запланированных и фактических затрат. Эффективность контроля связана с корректирующими управленческими действиями, направленными на приведение фактических затрат в соответствие с запланированными или уточнение планов, если они не могут быть выполнены из-за объективно изменившихся производственных условий. Схема взаимодействия функций и способов управления затратами показана на рисунке 1.

Основными причинами актуализации управления затратами на современном этапе являются:

- расширение производства в условиях ограниченности ресурсов и рост инвестиций в новации;
- насыщение рынков сбыта равнозначной с точки зрения качества и назначения продукции;
- совершенствование технологий производства на основе инноваций.

Отсюда все больше возрастает роль экономических методов управления, среди которых управлению затратами отводится ведущая роль. По мнению многих специалистов, в области теории управления затратами критерием эффективности управления затратами считают снижение затратоемкости продукции. Тем не менее И.А. Бланк отмечает, что «снижение уровня издержкостоемкости 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 издержкостоемких видов продукции, сменой приоритетов стратегического развития» [3]. В контексте последнего можно рассматривать технологические инновации.

В этой связи цель системы управления затратами предлагается рассматривать в системе целей организации, которые могут различаться [4]:

- по содержанию: производственные, социальные, экономические, научно-технические;
- по времени реализации: долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные;
- по виду управления: стратегические, тактические, оперативные;
- по значению: цели функционирования, развития организации и т.п. (могут быть выражены через одну глобальную цель, ибо предприятие является многоцелевой системой).



Рис. 1. Взаимодействие функций и способов управления затратами

Следовательно, критерием эффективного управления затратами можно считать оптимизацию суммы и структуры затрат, обеспечивающую высокие темпы развития предприятия. В части затрат на инновации могут быть поставлены цели: минимизации затрат, поддержание себестоимости на нормативном уровне, снижение себестоимости и ее составляющих (материальных, трудовых и других затрат), повышения качества продукции.

Таким образом, управление затратами представляется как умение экономить ресурсы и максимизировать отдачу от них.

Как отмечает В.И. Демьяненко, «менеджмент издержек не означает управление издержками как таковыми... это управление деятельностью, в результате которой возникают затраты», то есть на успешное управление затратами оказывает существенное влияние процесс планирования, прогнозирования, анализа, управления производством и т.д. [5]. Значит, управление затратами должно быть комплексным, кроме того, принятие и реализация управленческих решений в области затрат предполагают их системное рассмотрение, что определяет необходимость исследования управления затратами как системы.

При этом система управления затратами представляется нами как элемент общей системы управления предприятием, обладающий определенными свойствами, функциями и связями, реализация кото-

рых направлена на повышение эффективности деятельности предприятия посредством осуществления комплекса целенаправленных действий по оптимизации затрат (рис. 2).

Таким образом, управление затратами представляет собой динамический системный процесс, включающий в себя управленческие действия прямой и обратной связей, целью которых является достижение высокого экономического результата деятельности предприятия.

**Библиографический список**

1. Дроздов В.В. Управление затратами на предприятии / В.В. Дроздов, И.А. Игнатов. – М.: ОМЕГА-Л, 2007. – 341 с.
2. Кузнецов В.В. Управление агропромышленным комплексом / В.В. Кузнецов. – М.: МарТ, 2003. – 416 с.
3. Бланк И.А. Антикризисное финансовое управление предприятием / И.А. Бланк. – М.: Эльга, 2006. – 416 с.
4. Флакина В. Управление затратами в агропредприятии / В. Флакина // Управление и кадровое обеспечение. – 2006. – № 9. – С. 15.
5. Демьяненко В.И. Организация управленческого планирования и контроля за затратами / В.И. Демьяненко // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2004. – № 7. – С. 56-57.

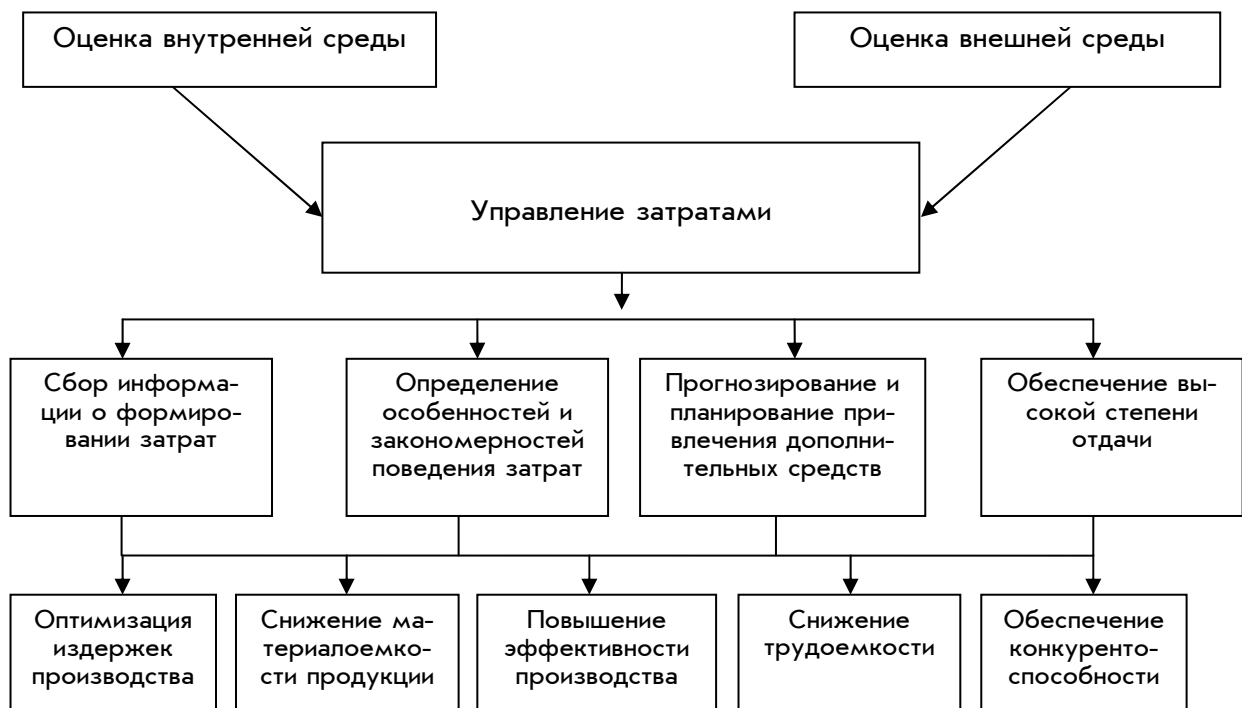


Рис. 2. Система управления затратами

