

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИЗДЕРЖКАМИ

Н.В. Бокша

Полесский государственный университет, nbocsha@mail.ru

В современных условиях эффективность механизма управления издержками предопределяется действием ряда факторов, характерных для мировой экономики в целом: глобализацией бизнеса, усилением конкурентной борьбы, неопределенностью внешней среды. Высокая степень неопределенности внешней среды оказывает негативное влияние, дестабилизируя систему управления издержками естественно-природными, социально-экономическими, правовыми условиями производства. Следовательно, система управления должна быть гибкой, способной адаптироваться к динамично изменяющимся параметрам окружающей экономической среды.

Анализ состава, структуры и динамики издержек промышленных предприятий г. Пинска показал, что за период с 2004 по 2006 гг. не произошло существенных изменений. Основу издержек на большинстве исследуемых предприятий г. Пинска составляют материальные затраты, из чего следует, что они определяют основные резервы снижения издержек. Например, на ЗАО "Пинскдрев" доля материальных затрат в общей сумме издержек составила 65,8 % в 2006 г. по сравнению с 69,2% в 2004 г.

Поскольку наибольший удельный вес в общей сумме издержек имеют материальные затраты, проблема управления ими является особенно актуальной. Регулирование величины материальных затрат осуществляется с помощью выбора способа оценки материалов, а также политики вложений средств в производственные запасы, в качестве критерия оптимальности которой выступает минимальный уровень издержек. На предприятиях г. Пинска предлагается использовать методику расчета показателя, позволяющего оценить используемый предприятием вариант вложений в производственные запасы в условиях действующей системы налогообложения. Данная методика основана на сопоставлении издержек по хранению излишних запасов с издержками, соответствующими минимально необходимому их уровню, с учетом инфляционного фактора.

Обобщающими показателями эффективности системы управления издержками являются затраты на рубль товарной продукции и рентабельность реализованной продукции. Динамика этих показателей свидетельствует о том, что затраты на рубль товарной продукции имеют высокий уровень и тенденцию к увеличению, рентабельность реализованной продукции - к снижению. Во многом это следствие неэффективного использования материальных и трудовых ресурсов. Поэтому больше внимания необходимо акцентировать на управлении материальными ресурсами.

Анализ структуры затрат в разрезе их группировки на переменные и постоянные показал, что на протяжении трех лет наибольший удельный вес в составе себестоимости почти на всех предприятиях г. Пинска составляют переменные затраты: если в 2004 г. доля переменных затрат – 55-87%; в то в 2006 г. она достигла 62-90%. Например, на ППТО "Полесье" доля переменных затрат составила в 2006 г. 86,4% (в 2004 г. – 91,8%). Поэтому при управлении переменными затратами основным ориентиром должно быть обеспечение постоянной их экономии.

Расчет теоретически достаточной величины собственного капитала по предприятиям г. Пинска, учитываящий структуру издержек и позволяющий оценить оптимальность соотношения постоянных и переменных издержек, показал необходимость изменения их доли в себестоимости продукции. Поэтому целесообразно на предприятиях использовать различные методики определения издержек для удовлетворения потребностей управления. Это возможно в системе калькулирования нормативной себестоимости во взаимосвязи с учетом затрат по центрам ответственности на основе себестоимости, ограниченной переменными издержками.

Условия перехода к рынку во многом стирают различия в системах управления издержками на предприятиях разных отраслей промышленности (пищевой, текстильной, деревообрабатывающей, машиностроительной). Управление издержками подчинено интересам производителя, не учитывая при этом экономическую целесообразность будущих издержек потребителя продукции. Несмотря на то, что все элементы системы существуют на исследуемых предприятиях, они не позволяют достичь конечной цели управления. Прежде всего, существуют проблемы в обеспечении системной взаимосвязи и реализации функций управления издержками.

На промышленных предприятиях они рассредоточены по обособленным службам и подразделениям. При этом сложно разграничить ответственность за формирование отдельных видов производственных затрат, скоординировать действия работников и структурных подразделений для достижения четкого взаимодействия функций управления, установить прямые и обратные связи между службами, не усложняя систему информационных потоков между ними. Для решения этой проблемы целесообразно совершенствовать организационную структуру системы управления издержками на основе выделения в существующей структуре центров возникновения издержек и определения сферы их ответственности. Особое внимание при этом уделяется взаимоотношениям между центрами издержек на стадии производства продукции. Они строятся на

соблюдении принципа “клиента-поставщика”. В качестве информационного носителя таких центров предложено использовать карточку учета затрат, составляющую основу первого уровня информационно-аналитической системы.

Для более полного охвата функций управления издержками из состава планового отдела целесообразно выделить отдел планирования и бюро регулирования издержек; в структуре бухгалтерии – отдел учета, контроля и анализа издержек с целью исполнения управленческих решений – создать постоянно действующую комиссию по регулированию издержек, в состав которой должны входить руководители всех отделов и служб предприятия, управляющих процессами производства и его обслуживания.