

Основные способы оптимизации затрат коммерческих организаций

Система управления затратами, как считают Э.А. Гомонко и И.В. Лукьянова «должна быть сориентирована на объединение уже имеющихся инструментов управления затратами для возможности образования гибкого, результативного процесса, который устремлен на корректирование существующих норм и стандартов нацеленных на уменьшение издержек на стратегическом, тактическом и оперативном уровнях». Нами были выделены три основные модели достижения эффективного использования затрат:

- «чистое» уменьшение затрат – снижение издержек путем освобождения от непроизводительных затрат. Экономичность достигается за счет постоянных затрат. Данная модель может работать в случае «ожирения» предприятия;

- «интенсификация» затрат – может совершаться определенное увеличение затрат, но при этом намного значительно повышается и выручка. В большинстве случаев, это совершается, когда внедряют новые технологии, оборудование, которое способно увеличить продуктивность оборудования, а как следствие, и выручку. Эффективно для развивающихся компаний на развивающихся рынках;

- «фиксация» затрат – увеличение выручки не влечет за собой увеличения издержек.

- «фиксация» затрат – увеличение выручки не влечет за собой увеличения издержек. Чаще всего, это либо повышение стоимости товара, либо равносильное повышение производительных издержек и снижение непроизводительных. Применимо для «стойких» компаний, т. е. тех, которые предпочитают бережливое производство.

Величину затрат определяют с помощью размера использованных в производстве материальных, трудовых и финансовых ресурсов предприятия. На наш взгляд, анализ затрат и разработка направлений по их оптимизации требует стоимостного подхода к их изучению. В экономической литературе вопросам оптимизации затрат уделяется много внимания, но эффективные способы применения той или иной методики оптимизации и сокращения, зависят прежде

всего от самой организации, а именно от видов ее деятельности, размеров, системы управления, финансовой обеспеченности и т.д.

Как уже было отмечено ранее, затраты в своей совокупности составляют себестоимость производимой продукции, поэтому анализ методов снижения затрат предприятия необходимо рассматривать в комплексе снижения общей себестоимости продукции. Ю.С, Диденко, предлагает следующие пути снижения себестоимости (рисунок 1).



Рисунок 1 – Пути снижения затрат коммерческой организации

Пути снижения затрат коммерческой организации рассматриваются многими учеными – экономистами, в т.ч. А.В, Сазоновой, Л.М. Путятиной, Н.Н. Бондиной и др. Исследование способов снижения затрат, представленных выше автором, основаны на следующих основополагающих аспектах:

1. Создание новой и повышение качества выпускаемой продукции. На первый взгляд с экономической точки зрения, может показаться, что данное направление, наоборот, будет способствовать повышению затрат, т.к. сам процесс создания новой

продукции и повышения ее качества требует дополнительных расходов. Но, для получения прибыли, каждое предприятие, должно выпускать ту продукцию, которая востребована на рынке и отличается своими свойствами от продукции конкурентов. Так, если продукция не пользуется спросом, а ее качество уступает качеству аналогичной продукции конкурентов, то предприятие будет осуществлять расходы на ее производство, но прибыль от ее продажи может не получить, к тому же у предприятия могут возникнуть дополнительные расходы на складское хранение невостребованной продукции, порчу продукции.

2. Обновление техники и технологии производства. Суть данного направления, прежде всего заключается в том, что при равных условиях производства, то предприятие, которое будет использовать более современное оборудование, сможет снизить затраты на выпуск продукции. Качественно новое оборудование дает конкурентное преимущество производителю. Например, предприятие занимается производством тортов, у него имеется все необходимое оборудование, штат численности работников 10 человек, а его конкурент приобрел 3D кулинарный принтер, что позволило не только улучшить качество продукции, повысить скорость ее производства, но и сократить штат работников на 6 человек. Соответственно, хотя на первоначальном этапе затраты на оборудование будут высоки, но потом произойдет экономия средств за счет других факторов.

3. Рационализация производства. Суть данного направления заключается прежде всего в закрытии нерентабельных производств, что позволит высвободить дополнительные материальные ресурсы, оборудование, производственные мощности, персонал.

4. Механизация, автоматизация, компьютеризация производства. На современном этапе, прогрессивное внедрение компьютерных технологий во все области управления производственным процессом, требует существенного внимания со стороны отечественных товаропроизводителей. Механизация, автоматизация, компьютеризация производства служат ключевыми факторами в снижении затрат.

5. Совершенствование организации производства, труда и управления. Система управления производством и персоналом предприятия должна быть выстроена на высоком уровне эффективности. Собственникам предприятия необходимо определить наиболее приемлемую для организации модель управления.

6. Стандартизация и сертификация продукции. Заключается в применении нормативных стандартов при производстве продукции, с последующей проверкой качества и выдачи сертификата. На наш взгляд, такая продукция больше привлекает потребителя и пользуется большим спросом за счет своего качества. Снижение текущих затрат происходит в результате совершенствования обслуживания основного производства (например, развития поточного производства, повышения коэффициента сменности, упорядочения подсобно-технологических работ, улучшения инструментального хозяйства, совершенствования организации контроля за качеством работ и продукции). Значительное уменьшение затрат живого труда может произойти при увеличении норм и зон обслуживания, сокращении потерь рабочего времени, уменьшении числа рабочих, не выполняющих норм выработки .

7. Реинжиниринг бизнеса. Данное направление подразумевает применение информационно – консультационных услуг по вопросам перестройке бизнеса, внедрения новых инноваций и продуктов.

8. Выработка стратегий развития предприятия. В каждой организации, планирующей свою деятельность, должен быть разработан план стратегического развития. План выпуска продукции, затрат, расширения рынков сбыта. Долгосрочное стратегическое планирование позволит более тщательно учитывать расходы компании на будущие периоды.

9. Стоимостной подход к управлению. Именно владельцы, благосостояние которых напрямую зависит от стабильности и увеличения денежных потоков компании, в отличие от любых других категорий заинтересованных лиц (наемные менеджеры, работники, партнеры и т.д.), нуждаются в максимально полной финансовой информации. Собственники заинтересованы «в долгосрочном развитии бизнеса, при этом управление стоимостью с целью ее увеличения позволяет

реализовать эти интересы, данный подход дает основу для определения оптимальных стратегических направлений развития компании и выработки системы управленческих мер, способствующих достижению поставленной цели».

10. Экономическое стимулирование персонала. Как отмечает А.Д. Словеснова «производительность труда, является основным фактором, оказывающим влияние на объемы выпуска продукции, при этом, персонал является основой формирования высокого уровня производительности труда на предприятии». Уровень материальной заинтересованности работников, их мотивации, определяет не только производительность их труда, но и качество работы.

11. Увеличение объемов производства. При увеличении объемов производства, Согласно мнению М.А. Хаткова и М.Е. Ордынской «как правило происходит рост переменных затрат, при этом уровень постоянных расходов остается неизменным, таким образом, исходя из концепции безубыточности производства, предприятию необходимо рассматривать повышение объемов выпуска продукции в таких условиях, что бы оно не было высоко затратным, а рост переменных расходов не превышал прогнозируемой прибыли» [33, с. 105]. Условно-постоянные расходы не зависят непосредственно от количества выпускаемой продукции. С увеличением объема производства их количество на единицу продукции уменьшается, что приводит к снижению ее себестоимости. «Изменение номенклатуры и ассортимента производимой продукции является одним из важных факторов, влияющих на уровень расходов на производство, при различной рентабельности отдельных изделий (по отношению к себестоимости) сдвиги в составе продукции, связанные с совершенствованием ее структуры и повышением эффективности производства, могут приводить и к уменьшению и к увеличению расходов на производство».

12. Финансирование инвестиций. Крупнейшие международные компании, такие как Toyota Motor, IKEA, PepsiCo, LG Electronics, Apple и др., постоянно осуществляют инвестирование своего бизнеса и внедряют новые проекты. Именно это позволяет им иметь высокие темпы развития и находится в ТОП 10 крупнейших компаний мира. Имея финансовые ресурсы, компания сможет осуществить и

реализовать запланированные ее стратегические цели. Ограниченность же финансовых ресурсов в итоге приведет к росту затратности и снижению эффективности ее функционирования.