

УДК 658.12:656.13

## РАЗРАБОТКА МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Клепцова Л.Н., к.э.н., доцент  
Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф.  
Горбачева г. Кемерово

При управлении автотранспортной компанией в рыночных условиях управление затратами важно для достижения конечных целей управления.

Затраты – это количество ресурса, измеряемое в денежном выражении, которое используется для ведения бизнеса в течение определенного периода времени.

Результаты производственно-хозяйственной деятельности могут быть представлены с точки зрения видов средств (издержки, расходы, расходы) (доходы, доходы) и условий их использования (прибыль, рентабельность). Улучшение управления затратами производится для достижения и улучшения ожидаемых результатов.

Поскольку рост продаж ограничен спросом на транспортные услуги и платежеспособностью клиентуры, важно поддерживать оптимальный уровень затрат для обеспечения эффективной работы АТП. Это означает, что управление затратами является наиболее важной функцией управления для достижения высоких коммерческих и финансовых результатов.

По мере развития предприятия увеличиваются его затраты. Качество управления зависит от правильного распределения затрат по подразделениям и видам деятельности, и определения степени влияния определенных типов затрат на финансовые результаты.

В этом случае должны быть решены следующие проблемы (рис. 1).

- сохранение темпов накопления и увеличение прибыли за счет учета, анализа и управления затратами;
- оценка эффективности производственно-хозяйственной деятельности;
- определение приоритетов и правил коммерческой политики;
- планирование перспектив бизнеса;
- анализ привлекательности и эффективности для инвестиций.

Исследования механизмов затрат выявили ряд недостатков, в том числе:

1. Отсутствие эффективных методов планирования. В управлении затратами показатели производственного и экономического развития и параметры бюджета планируются с использованием методов «от достигнутого». В рыночной ситуации этот метод не позволяет разумно планировать.

2. Отсутствие эффективной системы обратной связи препятствует созданию хорошо выстроенной системы мониторинга и контроля эффективности.

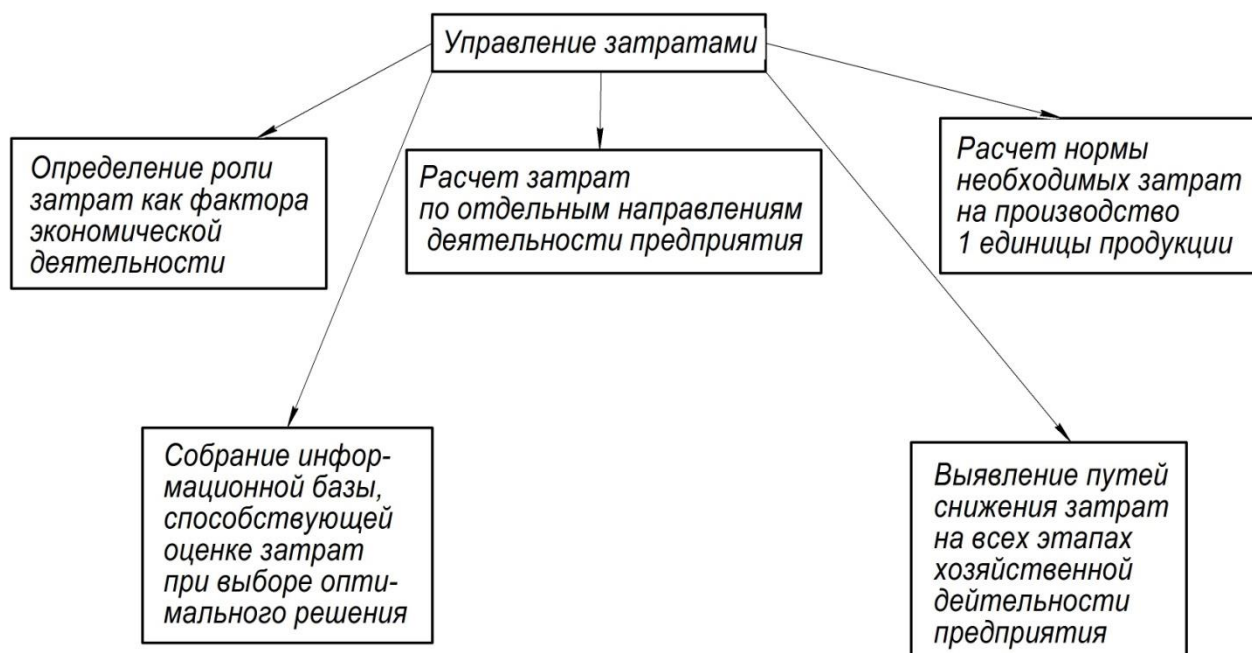


Рис. 1 Задачи управления затратами

Устранение этих пробелов и повышение финансовой эффективности АТП требует использования новых методов и приемов управления для достижения конкретных результатов.

Современные методы управления производственными затратами со стратегической и операционной точек зрения имеют разные экономические показатели, цели и условия использования [1]. Operational Cost Management предлагает использовать системный подход для разработки новых инструментов, механизмов оптимизации затрат и повышения конкурентоспособности рынка транспортных услуг.

Системный подход предполагает полную интеграцию усилий для достижения целей [2]. Политическое определение системного подхода к управлению затратами основывается на том, что компании рассматриваются как сложные динамические системы, которые состоят из определенного числа структурных единиц, связанных определенным образом с внешней средой друг с другом.

При таком подходе компания рассматривается как система, в которой каждый компонент выполняет определенную функцию, которая помогает достичь общей цели.

Управление затратами на предприятии включает в себя реализацию всех функций, связанных с управлением объектом, то есть разработку и внедрение решения и мониторинг внедрения. Функции управления затратами реализуются через части цикла управления и включают прогнозирование и планирование, организацию, координацию и регулирование, активацию и продвижение реализации, учет и анализ.

Полное выполнение контрольных функций для всех элементов – это влияние подсистемы системы управления (субъект управления) на подсисте-

му управления (объект управления). Система управления и подсистема управления взаимосвязаны и образуют регламент.

Субъектами управления затратами являются бизнес-лидеры, специалисты и производственные подразделения. Отдельные функции и управление затратами выполняются непосредственно или активно сотрудниками компании. Например, диспетчеры перевозок влияют на координацию и регулирование производственных процессов и, следовательно, на себестоимость продукции.

Руководство определяет затраты по подготовке, производству и продаже транспортных услуг.

Для системы управления также важно учитывать два аспекта одновременно: с точки зрения функций и средств; и с позиции методов для реализации функций. В результате система управления делится на два типа подсистем: функциональную и вспомогательную. (рис. 2).

База – это функциональная подсистема, представляющая собой модель управляемого объекта, созданного с конкретной целью. Когда системы управления совершенствуются, в первую очередь рассматриваются функции, а качество принимаемых решений во многом определяется состоянием вспомогательной подсистемы.

Учитывая исключительную роль и сложность экономического характера показателей стоимости, каждый уровень корпоративного управления ставит перед собой задачи: от снижения стоимости определенного вида продукта и услуги на уровне АТП до сокращения затрат на производство для отдельных подразделений.

Цели каждого уровня достигаются путем воздействия на факторы, влияющие на снижение себестоимости продукции. Особое значение имеет выявление факторов, создающих резервы для снижения затрат. В результате все факторы связаны с поставками материальных ресурсов, производством, финансированием, маркетингом и организационной деятельностью, а также с управлением, администрацией, технологиями, управлением производством, логистикой, маркетингом, продажами, налогами и другими доходами.

Задача контроля затрат – найти и достичь оптимального их уровня как для компании, так и для ее структурных подразделений. Поэтому необходимо разработать механизм управления затратами, состоящий из множества организационных и финансовых факторов.

Метод финансового управления основан на объективном применении финансового законодательства и обеспечивает персонал достаточной финансовой мотивацией. Организационные методы управления включают организационное влияние и оперативное управление, а также методы управления и психологии.

Создание системы управления затратами должно предусматривать организацию интегрированной, рациональной и функциональной финансовой системы с определенными целями и взаимозависимостями, наиболее важной из которых является прогнозирование, планирование и распределение.

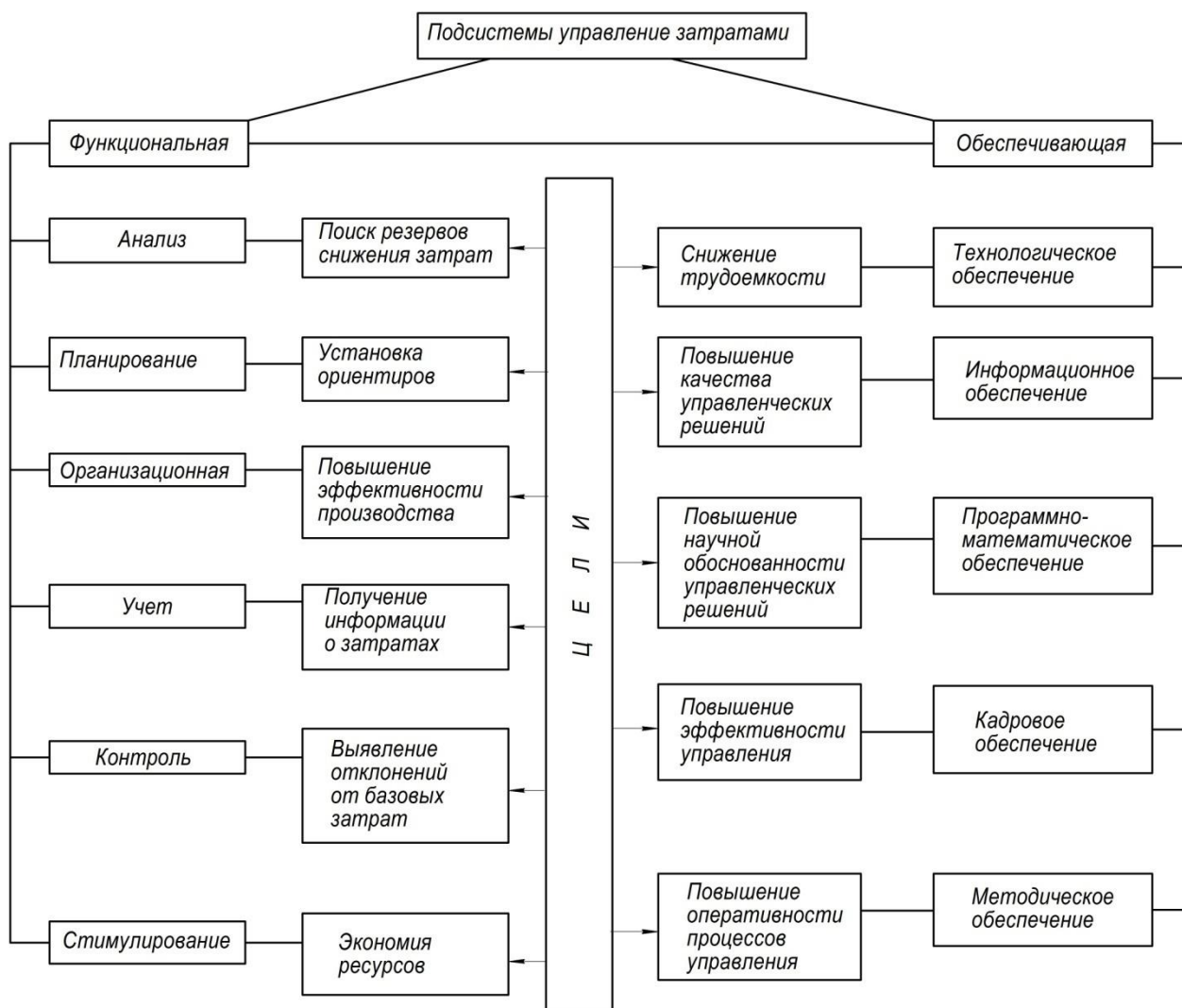


Рис. 2 Подсистемы управления затратами

Нормативные затраты являются основой для планирования и контроля этой системы. С другой стороны, стандарты отражают стоимость будущего и направляют компании в будущее. Таким образом, это ценный источник для выбора решений. С другой стороны, стандартные затраты допускают внутренний контроль, поскольку развитие производственных операций может оцениваться на основе влияния на прибыль.

Система управления затратами должна быть создана в соответствии с организационной структурой компании. Он связывает деятельность каждого подразделения с индивидуальной ответственностью, оценивает результаты для каждого подразделения и определяет его вклад в общую производительность компании. Кроме того, рекомендуется работать не только с компанией в целом, но и с факторами, снижающими издержки центра управления: понесенные затраты, ответственность за издержки и выгоды.

Использование оптимизированной системы стимулирования также повышает надежность и обеспечивает основу для гибкого управления расходами компании. В результате следует учитывать несоответствие, а также финансовые стимулы для достижения соответствующих показателей.

Успешная реализация мер, предложенных в практике управления грузоперевозками, поможет стабилизировать работу и повысить эффективность производственного процесса.

### Список литературы

1. Толкачева, Л.В. Организационно-экономические методы управления затратами грузового автотранспортного предприятия: Монография/Л.В. Толкачева, Л.В. Эйхлер – Омск: Изд-во СибАДИ, 2007. – 130 с.

2. Развитие методов управления затратами в системе финансового управления автотранспортного предприятия/ Н.М. Пахновская, Д.А. Ищанова // Вестник Оренбургского государственного университета №2, 2014. – Оренбург: ОГУ.

3. Григоренко, И.А. Управленческий анализ затрат на предприятиях по оказанию транспортных услуг / И.А. Григоренко // журнал Управленческий учет, 2013. № 2

4. Зоткина, М.А. Результативность организационно-экономических методов управления себестоимостью автотранспортных услуг. [Текст] / М.А. Зоткина // Научный рецензируемый журнал «Вестник СибАДИ». – Омск: СибАДИ. - № 3 (25) 2012. – с.117-122.

5. Юзвович, Л.И. Концепция системного управления затратами предприятия в условиях динамичной экономической среды/ Л.И. Юзвович, Е.А. Смородина, Н.Ю. Исакова // Фундаментальные исследования. – 2013. – № 10.