

ОПЕРАЦИОННЫЙ АНАЛИЗ ЗАТРАТ В ОРГАНИЗАЦИИ

М.П. Руденюк

Могилевский государственный университет продовольствия, Беларусь

Завершающим этапом анализа является операционный анализ затрат. Операционный анализ, или CVP-анализ, является одним из наиболее эффективных методов планирования и прогнозирования деятельности предприятия. Он помогает менеджеру организации выявить оптимальные пропорции между переменными и постоянными затратами, ценой и объемом реализации, минимизировать предпринимательский риск. Анализ этого соотношения на практике называют анализом точки безубыточности или порога рентабельности. При выпуске широкой номенклатуры продукции в работе даны рекомендации по определению точки безубыточности по каждому ее виду и отмечено, что в кризисные периоды ради сохранения рынков сбыта предприятию целесообразно выпускать продукцию, даже если цена ниже ее себестоимости. При этом минимально допустимой может быть цена, покрывающая только переменные расходы, так как убытки в этом случае не превышают постоянных расходов. Почти такой же ущерб предприятие понесло бы при остановке производства, но при этом потеряло бы свою долю рынка.

Методология анализа точки безубыточности позволяет разработать и применить на предприятии концепцию операционного рычага (левериджа). Высокий уровень операционного рычага возникает при высоком уровне постоянных издержек и при низком уровне переменных затрат на единицу продукции. Низкий уровень операционного рычага при относительно низком уровне постоянных издержек и высоком уровне переменных затрат на единицу продукции. Операционный рычаг тем выше, чем ближе к точке безубыточности «расположен» объем продаж, с чем и связан высокий риск. Для продукта с высоким значением операционного рычага положение ниже точки безубыточности сопряжено с большими убытками, а достижение уровня безубыточности вознаграждается прибылью, быстро растущей с увеличением объема продаж.

Сила воздействия операционного рычага определяется как отношение маржинального дохода (разность между выручкой от реализации продукции и переменными затратами) к прибыли. Сила воздействия операционного рычага (левериджа) – это механизм управления прибылью предприятия, а маржинальный доход (сумма покрытия) позволяет оптимизировать ассортимент выпускаемой продукции.

Таким образом, операционный анализ как бы связывает производственную и финансовую сферы деятельности предприятия. Он служит для ответа на важнейшие вопросы, возникающие перед финансистами предприятия на всех этапах его денежного оборота. Но в отличие от внешнего финансового анализа результаты операционного анализа могут составлять коммерческую тайну предприятия. На отечественных предприятиях операционный анализ не получил еще распространения, что связано с необходимостью получения и выделения дополнительной информации об издержках – в разрезе постоянных и переменных затрат.

УДК 65.014

РОЛЬ ЦЕНТРОВ ЗАТРАТ И ЦЕНТРОВ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ПРИ УПРАВЛЕНИИ ЗАТРАТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Е.Г. Руденюк

Могилевский государственный университет продовольствия, Беларусь

В экономической теории утвердился подход, согласно которому затраты характеризуют в денежном выражении объем ресурсов, использованных в определенных целях, и трансформируемых в себестоимость продукции (работ, услуг). Предметом управления являются именно затраты организации во всем их многообразии.

Для эффективной организации управления затратами необходимо применять экономически обоснованную классификацию затрат по определенным признакам. Это позволяет не только лучше планировать и учитывать затраты как в целом по организации, так и по ее подразделениям (центрам затрат и центрам ответственности), точнее их анализировать, а также выявлять определенные соотношения между отдельными видами затрат и исчислять степень их влияния на уровень себестоимости и рентабельности производства. Для управления затратами целью любой классификации является оказание помощи руководителю в принятии правильных, обоснованных решений, поскольку менеджер, принимая решения, должен знать, какие затраты и выгоды они за собой повлекут. Поэтому суть процесса классификации затрат – это выделение той части затрат, на которую может повлиять руководитель.

Управление затратами в анализируемых организациях предполагает выполнение всех функций, присущих управлению любым объектом, т.е. планирование, учет, анализ, разработку и реализацию решений, а также контроль за их выполнением. В исследовании рассмотрены функции управления затратами и дана характеристика их реализации.

Еще одна важнейшая составляющая системы управления затратами – создание центров затрат и центров ответственности. Они получили развитие в нашей стране при внедрении внутреннего хозрасчета. В настоящее время эта практика развивается не столь интенсивно, что является существенным упущением. Дело в том, что разработка и внедрение концепции центров затрат и центров ответственности требует кропотливой работы по