

NEWS

OF THE NATIONAL ACADEMY OF SCIENCES OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN
SERIES OF SOCIAL AND HUMAN SCIENCES

ISSN 2224-5294

Volume 5, Number 309 (2016), 127 – 131

UDK 338.583

G.B. Auezov¹, A.E. Zhansagimova², N.B. Shamuratova³

"Astana" University

ayagoz.zhansagimova@mail.ru, dokphd.unikum@mail.ru, naza_1@mail.ru

OPTIMIZATION OF COST MANAGEMENT IN THE ENTERPRISE DURING THE GLOBAL CRISIS

Abstract The article describes methods to combat the crisis, including spending cuts on all counts, increase efficiency in managing and minimizing costs, preservation of corporate spirit and the transition to new cost-saving sources of energy in order to avoid future negative effects of the crisis. The authors have listed all the measures to combat excessive costs, since Kazakhstan in many industries, especially raw materials and state support consisting population accustomed to quick, easy and big money, while not quite commensurate own real contribution to the data and the receipt of money.

Keywords: optimization; costs; enterprise; crisis; the reduction of staff; efficiency.

УДК 338.583

Г.Б. Ауезов¹, Жансагимова А.Е.², Шамуратова Н.Б.³

Университет «Астана»

ОПТИМИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ В ПЕРИОД ВСЕМИРНОГО КРИЗИСА

Аннотация. В статье описаны методы борьбы с кризисом, включающие в себя, сокращение расходов по всем статьям, повышения эффективности в управлении и минимизации издержек, сохранению корпоративного духа и перехода на новые экономичные сберегающие источники энергии во избежание в будущем негативных последствий кризиса. В условиях кризиса всем управляющим компаниям, руководству государственных органов, топ-менеджера различных фирм и управленцам персонала необходимо осознать упущенные альтернативы и выгоды, оптимизироваться научившись управлять затратами и эффективностью компании и в будущем не оказаться вновь за границами возможностей и перспектив. Авторы перечислили эффективные меры по борьбе с излишними расходами, так как казахстанцы во многих отраслях, особенно сырьевых и состоящим государственным обеспечении население привыкло к быстрым, легким и большим деньгам, при этом совершенно не соизмеряют собственный реальный вклад в дело и получение данных денег. Детальное рассмотрение всех статей издержек предлагаемые в исследовании позволят всем службам государственных и частных структур пересмотреть и минимизировать расходы по статьям.

Ключевые слова: оптимизация; издержки; предприятие; кризис; сокращение; персонал; эффективность.

Введение. На сегодняшний день производство в Казахстане испытывает нелегкие времена из-за негативного последствия мирового кризиса, которое обострило экономическую ситуацию на фирмах и на предприятиях промышленности. Поэтому вопрос о сокращении расходов является крайне актуальным, вынуждающий принять меры по сокращению персонала и снижению зарплаты

работников. Однако во избежание негативных социально-экономических последствий руководству необходимо найти безболезненный путь, то есть сократить расходы по всем статьям предприятия.

Согласно данным опроса руководителей крупных международных компаний, почти 90% отметили, что снижение издержек является стратегической целью их компании в условиях экономического кризиса. При этом 37% компаний, реализовывавших программу сокращения издержек, в течение года отмечают рост издержек по отношению к объему доходов. А достигнуть долгосрочного эффекта снижения затрат оказывается еще сложнее – только 30% компаний смогли сохранить положительную динамику в течение трех лет [1].

Снижение расходов будет являться основным фактором выживания в период кризиса, при этом одним из самых легких решений, которые руководству предстоит принять, так как они касаются того, чем предприятие в реальности владеет, денежными средствами. Тем не менее, не разумный подход к сокращению издержек может привести и к негативным стратегическим последствиям и тактическим потерям. В связи с чем, мы подетально рассмотрим оптимизацию расходов предприятия.

Все расходы организации (по обычным видам деятельности и прочие) признаются в бухгалтерском учете при наличии следующих условий:

- расход производится в соответствии с конкретным договором, требованием законодательных и нормативных актов, обычаями делового оборота;
- сумма расходов может быть определена;
- имеется уверенность в том, что в результате конкретной операции произойдет уменьшение экономических выгод организации [2].

Для принятия управленческих решений затраты разделяются на:

- переменные, полупеременные и постоянные;
- принимаемые и не принимаемые в расчет;
- явные и альтернативные;
- безвозвратные;
- инкрементные и маргинальные.

К переменным относят затраты, размер которых изменяется пропорционально изменению объема производства продукции (сырье и основные материалы, заработная плата производственных рабочих, покупные изделия и полуфабрикаты, топливо и энергия на технологические нужды и др.). Помимо прямых материальных и трудовых затрат переменными являются некоторые виды косвенных материальных и трудовых затрат (вспомогательные материалы, затраты на инструменты, почасовая оплата оператора на компьютерах и др.).

В расчете на единицу продукции переменные расходы составляют постоянную величину. На практике это постоянство довольно часто нарушается - например, при закупке сырья и материалов большими партиями поставщик предоставляет покупателю скидку с цены. Стоимость израсходованного сырья и материалов зависит от структуры транспортных расходов, замены одного вида материалов другими и ряда других факторов. Все это должно приниматься во внимание менеджерами при планировании стоимости материалов и оценке эффективности их использования. Однако для учетных целей все эти факторы во внимание не принимают.

Условно-переменные (полупеременные) затраты зависят от объема производства, но эта зависимость не является прямо пропорциональной.

Часть этих затрат изменяется вместе с изменением объема производства, а часть остается неизменной. К полупеременным расходам можно отнести плату за телефон, состоящую из постоянной абонентской платы (постоянная часть) и оплаты междугородних и международных телефонных разговоров (переменная часть). Из калькуляционных статей к переменным расходам относят общепроизводственные расходы, расходы на продажу и некоторые другие, в составе которых некоторые затраты являются переменными по отношению к объему производства, а другие постоянными.

При планировании и оценке условно-переменных расходов нужно пользоваться исчисленными коэффициентами зависимости этих расходов от объема производства (примерные коэффициенты приведены в таблице 2).

Таблица 2 Коэффициенты зависимости расходов по содержанию и эксплуатации оборудования от объема производства

Статьи затрат	Коэффициент зависимости
1) Амортизация оборудования и транспортных средств	0,2
2) Эксплуатация оборудования (стоимость смазочных, обтирочных и прочих вспомогательных <u>материалов</u> , заработная плата рабочих, обслуживающих оборудование, отчисления на социальные нужды, стоимость потребленного топлива и всех видов <u>энергии</u> и др.)	0,8
3) Текущий ремонт оборудования и транспортных средств	0,6
4) Внутризаводское перемещение грузов	0,7
5) Прочие расходы	0,3
Итого:	0,6

Коэффициенты зависимости определяются, как правило, методами корреляционного анализа.

Размер постоянных затрат (амортизационные отчисления по зданиям и сооружениям, заработная плата управленческого персонала, арендные платежи и др.) почти не зависит от изменения объема производства продукции. Из калькуляционных статей в качестве постоянных расходов принимаются общехозяйственные расходы.

В расчете на единицу продукции постоянные расходы изменяются вместе с изменением объема производства. При этом возникает обратная пропорциональная зависимость.

Постоянные расходы, оставаясь независимыми от объема производства, могут изменяться под влиянием других факторов (роста цен при инфляции и др.).

Эти изменения принимают во внимание при сопоставлении фактической величины общехозяйственных расходов с плановой и должны учитываться при планировании этих постоянных расходов на следующие периоды.

Вместе с тем указанные и другие подобные изменения, как правило, не оказывают существенного влияния на величину общехозяйственных расходов, поэтому в планировании, учете и контроле общехозяйственные расходы принимаются в качестве постоянных.

Следует отметить, что затраты являются постоянными только в пределах определенного уровня деловой активности (объема производства или продаж). При существенном изменении уровня деловой активности (релевантного уровня) изменяются и постоянные расходы. Поэтому если рассматривать постоянные расходы за длительный период времени (несколько лет), то можно заметить ступенчатый характер изменения постоянных расходов.

Принимаемые в расчет (релевантные) затраты - это затраты, имеющие отношение к принимаемому решению; не принимаемые в расчет затраты (нерелевантные) не имеют отношения к принимаемому решению.

Явные затраты организация осуществляет в процессе производства и продажи продукции (работ, услуг); альтернативные {вмененные} затраты возникают в условиях ограниченных ресурсов при выборе альтернативных вариантов. Они означают упущенную выгоду, возникающую при ограниченных ресурсах.

В первичных бухгалтерских документах альтернативные затраты не отражаются, поскольку носят расчетный характер. Указанные расходы иногда называют «воображаемыми».

Безвозвратными (затратами истекшего периода) называются затраты, которые уже возникли в результате ранее принятого решения. На сумму понесенных затрат уже не могут повлиять никакие альтернативы. К данным затратам относят остаточную стоимость амортизируемого имущества. При любом варианте использования этого имущества остаточную стоимость списывают либо на затраты по производству продукции (в виде амортизационных отчислений), либо на операционные расходы (при продаже и списанию имущества). К безвозвратным затратам относят также стоимость ранее закупленных материальных ресурсов, которые по ряду обстоятельств невозможно использовать (так называемые неликвиды) и др.

Инкрементные (приростные, или дифференциальные) затраты являются дополнительными и возникают при производстве дополнительной продукции или продаже дополнительных товаров.

Маргинальные (предельные) затраты - это дополнительные затраты на единицу продукции (а не на весь выпуск) [3].

Методы исследования. Исследование данной темы преследовало цель изыскать всеразличные методы минимизации затрат предприятия для выживания в период мирового кризиса. Были исследованы материалы отечественных и зарубежных источников признанных в мире ученых в данной области науки. Основным методом использованный в работе – это анализ опыта зарубежных предприятий, которые успешно выжили в период экономического спада страны, а так же метод дедукции и наблюдения.

Обсуждение результатов. И так, что является из издержек непродуктивным, неэффективным, нерациональным, то и необходимо сократить по статьям. Во первых, пересмотреть ценовую политику предлагаемых расходов на обучение на семинарах, курсах, тренингах, на посещение конференций и форумов. Безусловно посещение сотрудниками и менеджерами обучающих программ (семинары, тренинги, курсы, стажировки), деловых и профессиональных мероприятий (конференции, форумы, круглые столы, симпозиумы) при правильной организации работы представителя организации дает компании огромный прямой и косвенный эффект, многократно перекрывающий понесенные издержки. Однако, требуется уменьшить стоимость участия в мероприятиях, к примеру составить видео запись для просмотра и ознакомления всех сотрудников полезной информации.

Рекомендуется так же снизить расходы на привлечение внешних консультантов и независимых экспертов, однозначно, что внешний импульс дает развитие бизнеса, но так же важно определить самостоятельность в эффективности разработки стратегии и плана мероприятий. К тому же зачастую приглашение иностранных консультантов является чьим-то лоббированием интереса, который так же негативно влияет на устойчивость предприятия.

Снижения расходов на рекламу весьма рискованны, поэтому не следует отказываться от расходов на ту рекламу, которая «хорошо работает», но необходимо изыскать возможность на более дешевые или бесплатные методы рекламы, к примеру метод «партизанского маркетинга».

Сократить расходы на телефонные разговоры по междугородней и международной связи, на дальние командировки и заграничные командировки, если и посылать в них, то безусловно самых подготовленных, хорошо обученных и опытных специалистов. Так как зачастую во время командировок работники больше отдыхают, а актуальными вопросами никто не занимается.

Сокращение расходов на содержание запасов, техническое обслуживание и ремонт. Занимаемые склады на хранение запасов, которые не используются в ближайшее время, увеличивают производственные риски. Однако высоки потери от простоя предприятия, поэтому сэкономив незначительные средства на ремонте оборудования в виде затрат на обслуживании, может понести большие потери.

В нашей стране во многих отраслях население привыкло к быстрым, легким и большим деньгам, не соизмеряя свой собственный вклад в получение этих денег, создание реальной ценности для клиента и для общества. В ближайшее время многим работникам придется снова опуститься с небес на землю в отношении своих финансовых и материальных запросов и работать гораздо больше и за значительно меньшие деньги, чем прежде [4].

На сегодняшний момент в развитых странах предприятия отказались от больших и дорогостоящих офисов, так как благодаря развитию современных информационных технологий, они организуют работу персонала интеллектуального труда на дому, управляя ими при

помощи средств Интернета. Что дает множество преимуществ организации труда для сотрудников, для компании и минимизирует транспортные пробки на дорогах.

В случае невозможности работы без офиса, возможен переезд в менее престижный и менее дорогой офис или отказаться от излишних площадей рекомендуется экономия топлива, электроэнергии, сырья, материалов, рассмотреть и внедрить технологии «зеленого» производства, снизить расходы на служебный автотранспорт, отказаться от «огульных» выплат премий, надбавок, экономить бумагу, канцелярские товары.

Выводы. Главным является, то что сэкономленные за счет этих мер средства вложить в развитие, в экономическую безопасность предприятия. Необходимо провести процедуры юридического аудита всех аспектов деятельности компании и антикризисный аудит системы информационной безопасности, на поддержание морального духа и сплоченности коллектива. Ввести расходы на развитие предприятия в виде вознаграждений и выплат за рационализаторские предложения, на внедрение новых менее ресурсоемких и ресурсосберегающих технологий, на оптимизацию бизнес-процессов, позволяющих увеличивать эффективность и доходность производства и бизнеса компании.

Управляющие компанией, топ-менеджера и персонал в период кризиса должны осознать упущенные альтернативы и выгоды, оптимизироваться научившись управлять затратами и эффективностью компании и в будущем не оказаться вновь за границами возможностей и перспектив.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Новые известия // <http://www.ev.com>.
[2] Бабаев Ю.А. *Бухгалтерский учет*. Учебник для вузов / - М: ЮНИТИ-ДАНА, 2007.
[3] Керимов В. Э. *Бухгалтерский учет*. Учебник - М: Эксмо, 2005.
[4] Андрей Жалевич. Оптимизация расходов на предприятии в период кризиса. http://www.cfin.ru/management/finance/cost/crisis_optimization.shtml

Сведения об авторах:

Ауезов Галымжан Бейсенович – бакалавр;
Жансагимова Аягоз Ержановна – доктор РНД «Туризм», доцент кафедры «Экономика», Университет «Астана», 010000, г.Астана, Абая 13;
Шамуратова Назгуль Балабаевна – кандидат экономических наук, декан «Технического факультета» Университета «Астана», Абая 13