

# Научно-методический аппарат управления затратами предприятий: основные подходы и предложения

Исследование экономической природы затрат промышленных и оборонных предприятий происходит через определение понятийного аппарата, приведение дефиниций таких явлений, как затраты, издержки и расходы. В рамках исследования данные понятия применяются как абсолютно эквивалентные термины. В теории существуют различные классификации затрат на производство и реализацию продукции, часть из которых не находит отражения на практике. В ходе анализа законодательного деления на элементы предложено дополнить правовую классификацию таким элементом, как затраты на снабжение и сбыт. Очевидна необходимость их категоризирования, что возможно после рассмотрения уже существующих классификаций затрат в целом по производственному процессу. При этом исследование показывает, что они не решают всех задач по контролю за издержками. Указанная задача может быть решена, если установить связь затрат и доходов с действиями лиц, ответственных за расходование ресурсов и ввести так называемые центры ответственности.

К наиболее перспективным методам можно отнести: функционально-стоимостной анализ, планирование на нулевом базисе, стратегическое управление затратами организации. Сравнительный анализ позволил создать фундаментальную основу для их совокупного использования при формировании механизма управления затратами, т.к. данный метод активно используется в последнее время прогрессивными предприятиями. Вместе с тем, существуют проблемы его внедрения с учетом существующей экономической ситуации в государстве.

Снабженческо-сбытовая политика предприятий, регулируется законодательно. Анализ применяемых классификаций в снабженческо-

сбытовых системах предприятий позволил предложить группировки соответствующих затрат. Их элементы достаточно подробно описаны и проведено отграничение от затрат производства. В практической деятельности предприятий отсутствует подобное деление. Для подтверждения данного факта и уточнения направлений дальнейшего исследования рассмотрено реальное состояние учета затрат на производство и реализацию продукции и проанализирована функциональность системы снабжения и сбыта, что позволило создать элементную базу для нашего исследования. Также определены структурные части снабженческо-сбытовых систем, на которые необходимо воздействовать в процессе управления затратами на промышленных и оборонных предприятиях.

Установлено, что для создания эффективного научно-методического аппарата управления затратами снабжения и сбыта необходимо изучение основных подходов к нему, выявление сильных и слабых сторон каждого. Кроме того, необходимо иметь в виду, что при функционировании стратегического и оперативного уровней управления затратами различны цели, принципы и методы.

Таким образом, решение научной задачи будет заключаться в обосновании и разработке научно-методического аппарата управления затратами на промышленных предприятиях и предприятиях оборонно-промышленного комплекса (ОПК), имеющего существенное значение для решения проблем ценообразования и оптимизации процессов производства.

**Ключевые слова:** классификация затрат, промышленные предприятия, предприятия оборонно-промышленного комплекса, снабжение, сбыт, ценообразование.

Maria S. Dikunova, Vitaliy N. Kudashkin

Volsky military institute of material security (VVIMO), Volsk, Russia

## Scientific and methodological tools of cost management of enterprises: the main approaches and proposals

A study of the economic nature of expenses for the industrial and defense enterprises occurs through the definition of a conceptual framework, harmonization of definitions of such things as cost, costs and expenses. In the study, these concepts are used as equivalent terms. In theory, there are different classifications of production cost and sales of products' cost, a part of which is not used in practice. While analyzing the legislative division into elements it was proposed to complement the legal classification of an element of the costs of supply and distribution. The need for categorization is obvious, which is possible after considering the existing classifications of expenditures in the completely manufacturing process. This study shows that they do not solve all the tasks by the cost control. This problem can be solved if you set the relationship of costs and revenues with the actions of the persons, responsible for the use of resources and introduce so-called responsibility centers.

The most promising methods include: cost-benefit analysis, planning on a zero basis, strategic cost management in the organization. The comparative analysis allowed to create the fundamental basis for their combined use in the creation of a mechanism to control costs, because this method is widely used in recent times by progressive enterprises. However, there are problems of its implementation with regard to the current economic situation in the state.

The law regulates supply and marketing policy of the companies. The analysis of the used classifications in the supply and marketing systems of

the enterprises allowed offering group costs. Their elements are described in detail and delimitation of the production costs is carried out. There is no such a division in practical activities of enterprises.

To confirm this fact and clarify further research directions, we have considered the real status of the expenses for manufacture and realization of production and analyzed the functionality of the system of supply and distribution that helped to create an element base for our study.

In addition, the structural parts of the supply and marketing systems are defined that need to work in the process of cost management in industrial and defense industries.

It was found that for creation of the effective, scientific-methodical instrument of cost management for supply and distribution it is necessary to study the main approaches, identifying the strengths and weaknesses of each. Besides, principles and methods are different when functioning of the strategic and operational levels of the management costs.

Thus, the solution of the scientific task will be to study and develop the scientific methodology of cost management in industrial enterprises and enterprises of the military-industrial complex, essential for the solution of problems of pricing and optimization of production processes.

**Keywords:** classification of costs, industrial enterprises, enterprises of the military-industrial complex, logistics, sales, pricing.

## Введение

Актуальность темы исследования обусловлена рядом объективных обстоятельств:

Во-первых, рыночные условия хозяйствования требуют оптимального распределения имеющихся ресурсов, и обуславливают исследования, связанные с анализом и систематизацией затрат предприятий, в том числе внутри её снабженческо-сбытовых систем.

Во-вторых, административно-командные методы управления издержками, ориентированные на затратный механизм ценообразования, не способны управлять потоками своих внешних издержек, что требует формирование новых принципов, методов и инструментов управления затратами, учитывающих специфику промышленных и оборонных предприятий и их снабженческо-сбытовые системы.

В-третьих, недостаточное количество работ отечественных военных экономистов и ученых по вопросам формирования и функционирования механизма управления затратами в снабженческо-сбытовых системах предприятий, указывает о недостаточной проработки данного направления исследования, то есть о необходимости дальнейшего исследования.

Следовательно, объективно возникает задача по поиску путей повышения эффективности функционирования промышленных и предприятий ОПК в разрезе разработки методического обеспечения управления затратами в системах снабжения и сбыта.

## Основная часть

Термин «управление» находится во взаимосвязи с какой-либо системой на предприятии, это следует из однозначности определения. Под управлением рассматривается деятельность по руко-

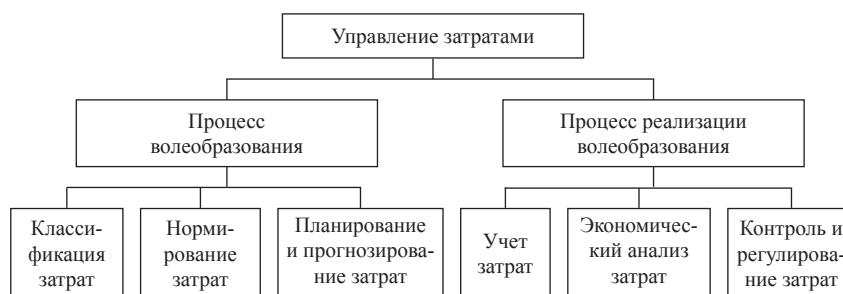


Рис. 1. Процесс управления затратами хозяйствующего субъекта

водству какой-либо системой или предприятием в целом, а также совокупность субъектов данной деятельности. Из этого следует, что понятие «управление» применительно к хозяйствующему субъекту, в чьей роли выступают как промышленные предприятия, так и предприятия ОПК, которые можно рассматривать в двух контекстах: как процесс (деятельность) и как институт [2].

При рассмотрении управления как процесса, наиболее полным и точным определением, является следующее: управление — это систематическая увязка управленческих действий хозяйствующего субъекта в процессе волеобразования и ее реализации.

Функционально данное определение означает постановку проблемы, поиск и принятие новых решений, распределение ответственности по ним (данные этапы определяют волеобразование или подготовку решения), осуществление решений, контроль за выполнением и корректировку (этапы определяют реализацию воли или выполнение решения. Та-

ким образом управление затратами это «непрерывный во времени процесс комплексного воздействия на издержки хозяйствующего субъекта с целью обеспечения их оптимального уровня, структуры и динамики». На рис. 1 изображена схема данного определения.

Институциональные аспекты можно рассматривать как управление затратами, т. е. основной вопрос заключается в следующем: создавать самостоятельную службу управления затратами на каждом рассматриваемом уровне организационной структуры хозяйствующего субъекта или наделять дополнительными полномочиями в области управления затратами уже существующих менеджеров. На рис. 2 представлена схема «Система управления затратами».

Организация данной системы требует комбинированного применения процессного и структурного подходов к организации, а также управлению финансово-хозяйственной деятельностью предприятия. Процессный подход можно рассматривать как финансово-

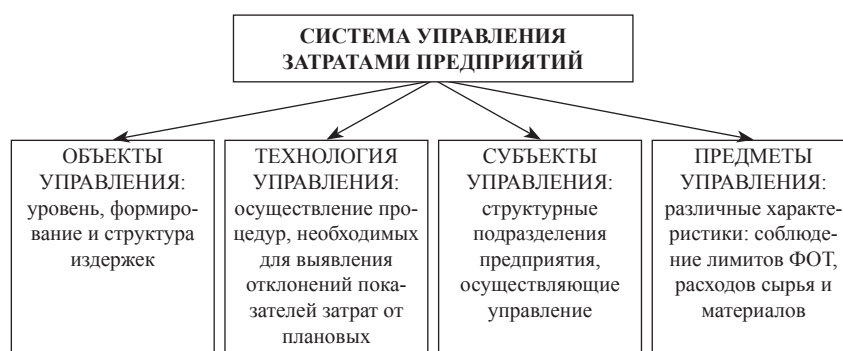


Рис. 2. Система управления затратами предприятий



Рис. 3. Управление затратами на стратегическом и оперативном уровне

хозяйственную деятельность в двух категориях: основные бизнес-процессы и вспомогательные бизнес-процессы. Бизнес-процесс — совокупность бизнес-функций (видов деятельности), которые существуют на предприятии и все вместе взятые дают результат, имеющий ценность для заказчика.

Основные бизнес-процессы непосредственно связаны с созданием продукта, его продаж и доставкой конечному потребителю, а также включают в себя бизнес-функции, как обеспечение поставок сырья и материальных ресурсов, производство различной продукции, обеспечение вывоза продукции, маркетинг и сбыт продукции, гарантийное и послепродажное обслуживание. Бизнес-функции, которые входят во вспомогательные бизнес-процессы: снабжение, развитие производства, управление человеческими ресурса-

ми и общие бизнес-функции, которые образуют инфраструктуру предприятия, такие как, планирование, финансы, учет и т. д. [4].

Сформировать представление о механизме управления можно, если обобщить в виде тезисов суждения авторов современности о содержании, задачах и целях управления затратами. Главная цель создания механизма управления затратами — определение цены, которую покупатель

согласился бы платить за определенный ассортимент товаров и услуг.

Для достижения указанной цели решаются следующие задачи [6]:

- выявление роли управления затратами как фактора, который направлен на повышение экономических результатов деятельности;
- определение затрат по основным бизнес-функциям, а также производственным подразделениям предприятия;
- расчет оптимальной величины затрат на единицу продукции;
- выбор научно-методического аппарата управления затратами, который соответствует условиям работы предприятия [2].

Исходя из этого, в современных условиях механизм управления затратами через свои функции выступает в качестве главного информационного фундамента управления внутренней деятельностью предприятия, который лежит в основе стратегии и тактики деятельности предприятия. Продолжая рассмотрение системы управления затратами хозяйствующего субъекта, можно отметить в составе системы две важные составляющие: стратегический и оперативный уровни управления затратами. Каждый из уровней имеет свои цели, методы и принципы, показанные на рис. 3.

Главной целью управления на стратегическом уровне яв-



Рис. 4. Варианты классификаций ФСА

ляется формирование предпосылок для эффективного использования имеющихся у предприятия конкурентных преимуществ, а также создание новых для успешной деятельности. Управленческие решения рассматриваемого уровня тесно не привязаны к временным рамкам, но речь идет о среднесрочном и краткосрочном периодах. Задача оперативного уровня – это оказание помощи менеджерам в достижении запланированных целей, которые имеют выражение в виде количественных значений уровня затрат.

Оперативный уровень ориентирован на краткосрочный результат (до 1 года), исходя из этого, его методы принципиально отличаются от методик стратегического уровня управления затратами [2].

Существует причина необходимости создания эффективно функционирующего на стратегическом уровне механизма управления, поэтому рассмотрим уже существующие методы управления затратами. Первым является *функционально-стоимостной анализ* (далее – ФСА). ФСА – инструмент управления, который строится на изучении функций объекта и последующем их анализе, для минимизации затрат. В исследованиях зарубежных и отечественных ученых можно выделить два основных критерия классификаций ФСА (рис. 4.).

Для снабженческо-сбытовых затрат, приемлемой является вторая классификация. Проблемы проведения ФСА продукции достаточно подробно рассмотрены в разнообразных литературных источниках [5]. Исходя из этого, исследуем ФСА процессов (таких как, ФСА бизнес-функций промышленного предприятия, к которым относятся снабжение и сбыт). На предприятии использование данного метода преследует две основные цели:

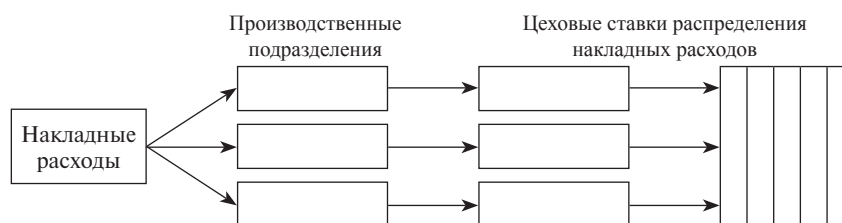


Рис. 5. Традиционная модель распределения накладных расходов

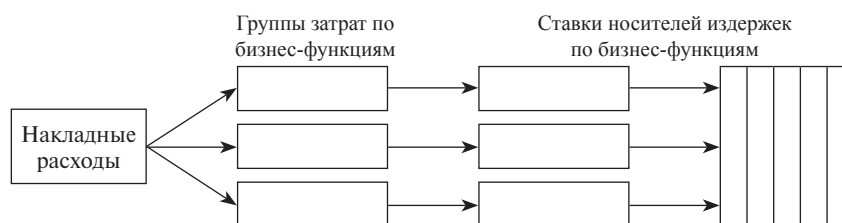


Рис. 6. Модель распределения затрат по функциям

снижение накладных расходов предприятия и совершенствование производственной деятельности. Следовательно, можно сделать вывод, ФСА может позволить руководству предприятия наиболее объективно управлять затратами на оперативном и на стратегическом уровне, где можно оценивать не только их величину, но и причины. Схематическое изображение потоков деятельности и расчет затрат по бизнес-функциям дают руководству представление обо всех понесенных затратах и о лишних затратах, которые продолжает нести предприятие. Процедуру проведения ФСА можно разделить на 5 стадий:

1. Определение бизнес-функций предприятия. Выделяются бизнес-функции, на которые приходится большая часть расходов или активов. Затем, бизнес-функции, затраты которых ведут себя по-разному, можно рассматривать отдельно;

2. Создание для каждой бизнес-функции центра затрат;

3. Определение факторов затрат для каждой рассматриваемой бизнес-функции хозяйствующего субъекта. В качестве примера можно рассмотреть, количество принятых заказов для отдела сбыта, количество заказов на закупку для отдела снабжения;

4. Перенесение затрат с бизнес-функций на созданные продукты;

5. Проведение анализа накладных расходов с целью их сокращения.

Сравнение традиционной модели распределения накладных расходов и модели распределения затрат по функциям (рис. 5, 6).

В традиционной модели на первом этапе накладные расходы распределяются по производственным подразделениям, на втором распределяются на продукты.

В модели распределения затрат по функциям сначала накладные расходы распределяются по бизнес-функциям, затем на продукты с использованием ставок носителей издержек. Из этого следует, на практике ФСА использует множество носителей издержек в качестве баз распределения, в то время как традиционная система использует максимум две базы, которые находятся во взаимосвязи с объемом производства. Как показывает ФСА, иногда более существенное влияние на затраты оказывают факторы, которые не связаны с объемом производства, например, ассортимент продукции, комплексность и сложность производства [3].

Второй методом управления затратами предприятия – *пла-*



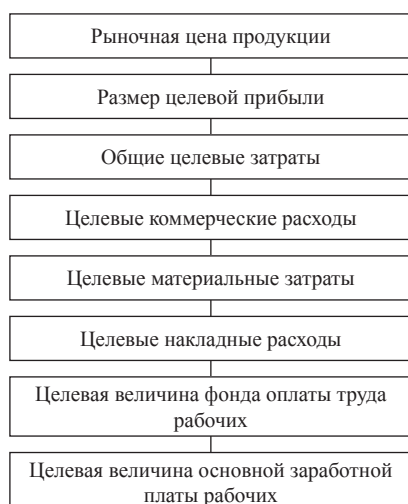


Рис. 7. Управление целевыми затратами хозяйствующего субъекта (предприятия ОПК)

нирование на нулевом базисе. Идеей данной методики является обоснование заново всех существующих бизнес-процессов и бизнес-функций. Так в отличие от традиционного подхода, планирование на нулевом базисе абстрагируется от старых данных и пытается по-новому достичь целей.

Главными целями данного метода являются:

- снижение накладных расходов хозяйствующего субъекта благодаря сокращению или устранению излишних работ;
- перераспределение средств в более важные области;
- уплотнение хода работ и улучшение подсистем, например, электронной обработки данных.

Процесс планирования проходит в несколько этапов:

1. Намечаются подразделения для составления бюджета;
2. Образовываются единицы принятия решения (например, отделы сбыта и снабжения, как организационные элементы);
3. Устанавливаются различные количественные и качественные параметры работ, которые оказываются ими;
4. Определяются экономические методы выполнения работ;
5. Разрабатываются три уровня пакетов решений. Первый уровень определя-

ет, до какого момента возможно снижение функционирования управленческого подразделения без возникновения угрозы существованию предприятия. Второй уровень показывает, как могут быть более рационально осуществлены имеющиеся функции. Третий уровень – основной идеей являются стратегические соображения: определение основных задач, выявление подразделений, которые заняты изучением рынка, сбытом, планированием производства, снабжением, изготовлением, обеспечением качества и т. д.

Планирование на нулевом базисе требует тщательного анализа фактического положения и всесторонних работ по новому оформлению документации, поэтому он применяется раз в четыре-пять лет [4].

Управление целевыми затратами это относительно новый метод, который позволяет ориентировать издержки на целевые расходы, выводящиеся из конкурентоспособных рыночных цен. Исходя из мнения многих авторов, целесообразнее применять данный метод в серийном производстве. На рис. 7 изображен механизм определения целевых затрат предприятия.

Целевые затраты можно рассчитать, вычитая из запланированной или целевой продажной цены продукции, величину целевой прибыли для расчета величины целевых расходов по каждому элементу затрат. В последующем они могут использоваться в качестве стандартов, и, их можно сопоставить с фактическими издержками, которые получают информацию об эффективности расходования средств.

Несмотря на это, на практике существует ряд факторов, учитывающиеся при организации управления целевыми затратами и, которые могут оказать негативное воздействие на реализацию данной концепции:

– отсутствие поддержки и заинтересованности высшего руководства;

– увеличение канцелярской работы, которая приводит к дефициту времени;

– отсутствие соответствующей квалификации у персонала предприятия;

– слабая интеграция с такими системами, как нормирование, бюджетирование, планирование.

Для того, чтобы спроектировать и реализовать программы управления целевыми затратами требуется тщательное планирование. В целом, рассматриваемый метод является действенным и довольно широко применяется на практике [3].

Наиболее перспективным методом по учету издержек является *стратегическое управление затратами* (далее – СУЗ). Данный метод представляет собой важную часть концепции стратегического менеджмента, который содержит в своей основе процесс принятия и осуществления стратегических решений по затратам, в котором центральным звеном является выбор, основанный на сопоставлении собственного ресурсного потенциала предприятия с угрозами и возможностями внешнего окружения. Таким образом, фактически производится деятельность, которая направлена на создание конкурентного преимущества – положения организации на рынке, позволяющего преодолевать силы конкуренции и привлекать покупателей. Часто стратегическое управление определяется как управление конкурентными преимуществами.

Термин «конкурентное преимущество по затратам» означает – издержки хозяйствующего субъекта при выполнении всех бизнес-функций меньше аналогичных расходов его действительных и потенциальных конкурентов.

В работах многих как зарубежных, так и отечественных

исследователей СУЗ рассматривается в качестве необходимого условия успешного функционирования хозяйствующего субъекта.

К сожалению, в настоящее время большинство российских предприятий не проявляет большого интереса к проблемам данного метода, обеспечивая тем самым рентабельность продаж за счет высокого уровня отпускных цен (табл. 1).

В табл. 1 представлены условия для реализации СУЗ, основные преимущества, которые может получить хозяйствующий субъект, а также возможные неблагоприятные факторы и последствия, воздействующие на эффективность метода.

Применительно к стратегическому управлению снабженческо-сбытовыми затратами (СУССЗ), параметры будут несколько иными (табл. 2).

При формировании механизма управления затратами в снабженческо-сбытовой системе промышленного предприятия, необходимо принимать во внимание указанные категории для эффективного ее функционирования.

Конкурентное преимущество по затратам можно получить несколькими способами, как не исключаящими, так и взаимодополняющими друг друга. Основными способами являются стратегический анализ общих затрат и управление

факторами поведения затрат. Рассмотрим их подробнее.

*Стратегический анализ общих затрат* необходим в том случае, когда полные издержки по производству и доведению товара до потребителя представляют собой объект повышения конкурентоспособности предприятия.

На рис. 8 изображена схема проведения стратегического анализа совокупных затрат предприятия, представляющая собой видоизмененную ветвь диаграммы для проведения управленческого анализа [1].

На зарубежных предприятиях, в качестве метода оценки совокупных затрат применяют сравнение общих затрат с затратами, которые отоб-

Таблица 1

#### Основные элементы для реализации СУЗ

Условия для эффективной СУЗ	Преимущества от реализации СУЗ	Возможные неблагоприятные факторы и последствия
1. Есть доступ к источникам дешевого сырья, рабочей силы или источникам снижения себестоимости продукции. 2. На рынке преобладает ценовая конкуренция	1. Появляется возможность использовать низкие затраты в борьбе за долю рынка, ценовой войны, или наоборот вести наступательную ценовую политику	1. Инфляционный рост затрат, подрывающий способность организации к снижению себестоимости продукции
3. Различия в товарных марках малозначимы для покупателей. 4. Спрос на продукцию высокоэластичен по цене и достаточно однороден. 5. Отраслевая продукция стандартизирована, покупатель может приобрести ее у нескольких продавцов	2. Способность организации диктовать цены действует как дополнительный барьер входа в данную отрасль. 3. Аналогичным образом возникает барьер для товаров-заменителей	2. Изменение предпочтений потребителей, их чувствительности к ценам в пользу качества товаров, услуг и других характеристик. 3. Появление технологических новинок, которые сводят на нет преимущества по затратам. 4. Неспособность уловить необходимость смены продукции или сегмента рынка в результате чрезмерного увлечения проблемой снижения себестоимости

Таблица 2

#### Основные элементы для реализации СУССЗ

Условия для эффективной СУССЗ	Преимущества от реализации СУССЗ	Возможные неблагоприятные факторы и последствия
1. Открытый доступ к источникам качественного сырья, рабочей силы по умеренной цене или источникам снижения стоимости сырья и материалов, либо повышения стоимости продукции. 2. На рынках снабжения и сбыта преобладает ценовая конкуренция. 4. Спрос на продукцию высокоэластичен по цене и достаточно однороден. 5. Специфика снабжения позволяет приобретать материалы у нескольких поставщиков	1. Появляется возможность использовать низкие затраты в борьбе за сегмент на рынке, ценовой войны, или наоборот вести наступательную ценовую политику при реализации продукции. 2. Способность системы снабжения предприятия диктовать цены поставщикам действует как инструмент уменьшения затрат. 3. Специфика продукции позволяет устанавливать естественную монополию на рынке	1. Инфляционный рост затрат, подрывающий способность предприятия к снижению себестоимости продукции. 2. Изменение предпочтений заказчиков, их неплатежеспособность, чувствительность к ценам в пользу качества товаров, услуг. 3. Образование монополий в среде поставщиков, что создает трудности при уменьшении закупочных цен. 4. Неспособность расчета момента уменьшения количества производимой продукции в целях предотвращения скапливания продукции на складах

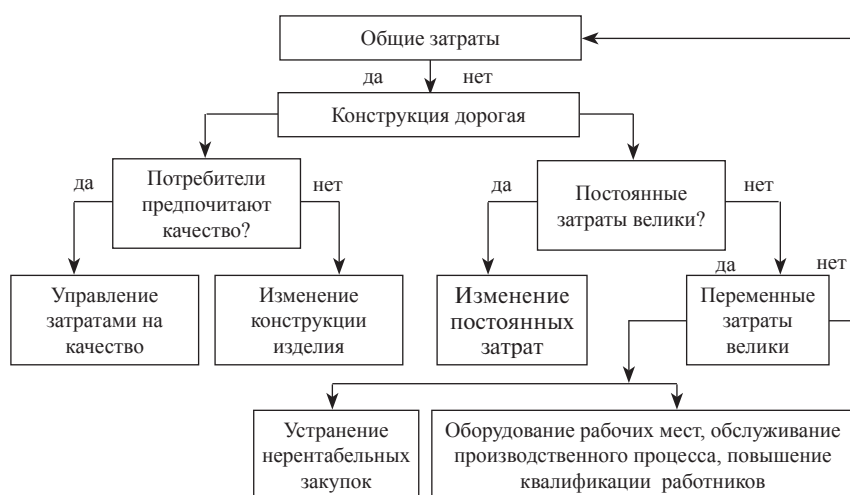


Рис. 8. Схема проведения стратегического анализа общих затрат предприятия

ражаются в опытной кривой данной отрасли. В основе понятия опытной кривой лежит предположение, что если предприятие накапливает опыт производства продукции, то реальные затраты предприятия без учета инфляции до момента действия закона убывающей отдачи будут уменьшаться предсказуемыми темпами, таким образом при удвоении объема выпуска добавленные затраты на единицу продукции уменьшаются на фиксированный процент (обычно 20–30%) (рис. 9).

Реализация потенциальной возможности снижения затрат по мере роста объема производства зависит от эффективности механизма управления затратами. Таким образом, российские органы статистики публикуют информацию о структуре затрат как в целом по промышленности, так и по ее отдельным отраслям. Данная информация, несомненно,

играет важную роль для сравнительного анализа издержек отдельного предприятия. Несмотря на это информация об опытных кривых для каждой отдельной отрасли, имеющаяся в зарубежных странах, в настоящее время в отечественной системе статистики отсутствует.

Другим способом получить конкурентное преимущество по затратам является *управление факторами поведения затрат*. Поведение затрат зависит от структурных факторов, которые М. Портер назвал «cost drivers» (дословно: двигатели затрат). В отечественной экономике данные структурные факторы называются факторами поведения затрат (далее – ФПЗ). Выделяют двенадцать главных ФПЗ. Относительная важность одного фактора сильно меняется для разных бизнес-функций. Таким образом, один не будет полностью определять конкурентное положение предприятия.

## Результаты

Несмотря на все положительные стороны стратегического управления затратами существуют определенные проблемы. Предприятия не всегда понимают возможности улучшения их конкурентного статуса, представляющиеся им при управлении затратами.

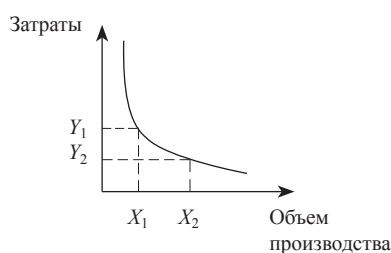


Рис. 9. Опытная зависимость затрат от объема производства

Проблемы предприятий в этой области очень часто связаны с типичными ошибками, допускающимися в ходе улучшения и оценки своей позиции по затратам.

Наиболее часто распространенной ошибкой является недостаточное внимание, которое уделяется менеджерами предприятий снабжению. Анализ затрат в отделах снабжения сосредоточен исключительно на закупочной цене сырья и материалов, а существующие связи между качеством приобретаемых товаров и услуг и другими видами деятельности игнорируются. Несмотря на это, работа по снабжению доверяется людям, которые имеют слишком низкую квалификацию, чтобы они могли способствовать снижению расходов.

Неправильная диагностика факторов поведения затрат и закономерностей их действия может привести к целой группе проблем. Во-первых, непонимание того, какие ФПЗ лежат в основе преимущества по затратам, может привести к ухудшению конкурентной позиции предприятия. Во-вторых, предприятия часто пытаются снизить расходы различными способами, противоречащие друг другу. Например, чтобы добиться эффекта экономии масштаба, предприятия стремятся увеличить долю рынка благодаря политике расширения ассортимента продукции. В этом случае ФПЗ действуют в противоположных направлениях, поэтому необходимо соглашаться на некий компромисс. В-третьих, можно невольно субсидировать один вид деятельности за счет другого, если предприятие не различает сегментов, в которых затраты ведут себя по-разному [1]. Зачастую этому способствует система начисления затрат в бухгалтерском учете, не учитывающая всех различий в затратах между товарами, покупателями, регионами и т.

д. В итоге можно установить слишком высокую цену на один вид товара, но одновременно занижая цены на другую продукцию.

В результате предварительного анализа подходов к управлению затратами, а также в снабженческо-сбытовой системе, можно говорить о сложившемся противоречии в системе управления затратами промышленного предприятия, сутью которого является, необходимость оптимизации управления затратами, в том числе в снабженческо-сбытовой системе предприятия, путем разработки и внедрения эффективного механизма управления затратами, с одной стороны, и, недостаточности адекватных, учитывающих специфику оборонных предприятий, принципов и методов управления затратами в снабженческо-сбытовой системе, с другой [7]. Разрешение указанного противоречия видится во внедрении современной системы управления затратами, которая способна создать условия для повышения эффективности управления затратами, в том числе в снабженческо-сбытовой системе, и в целом в хозяйствовании предприятий оборонно-промышленного комплекса.

Проблема исследования состоит в поиске путей повышения эффективности функционирования промышленных и оборонных предприятий, на основе разработки научно-методического аппарата управления потоками снабженческо-сбытовых издержек в совокупности с недопущением увеличения инерции указанных затрат.

В результате, задача исследования будет заключаться в разработке методических основ совершенствования научно-методического аппарата управления затратами в снабженческо-сбытовой системе предприятий, с использованием современных подходов,

на основе фундаментальных работ по теории корпоративных отношений и управления затратами отечественных и зарубежных ученых.

Обоснованием формулировки научной задачи служат:

1. Необходимость повышения эффективности функционирования промышленных и оборонных предприятий, которые играют важную роль в социально-экономической обстановке страны.

2. Необходимость развития современных методов, методик и подходов по совершенствованию научно-методического аппарата управления затратами снабженческо-сбытовых систем предприятий.

3. Необходимость научно-практического обоснования создания комплексных и интегрированных подходов, по целому ряду критериев, по разработке методик совершенствования управления снабженческо-сбытовыми затратами предприятия.

4. Необходимость разработки и внедрения в практику наиболее совершенных форм и методов организации работы по управлению затратами снабженческо-сбытовой системы оборонного предприятия.

Решение научной задачи предусматривает разработку теоретических и практических подходов, методического аппарата, которые позволяют развить и усовершенствовать существующие современные методы управления снабженческо-сбытовыми затратами предприятия.

Логика исследования очерчивает круг актуальных вопросов, которые уточняют как сущность проблемы, так и определенную последовательность их решения. К числу этих вопросов следует отнести:

1. Раскрытие содержания проблемы современного состояния управления затратами в снабженческо-сбытовых системах предприятий.

2. Анализ исторических, социально-экономических, организационно-правовых и политических особенностей развития промышленных и оборонных предприятий, а также их учет при разработке предложений по повышению эффективности их функционирования.

3. Осуществление анализа и оценки основных подходов к управлению затратами снабженческо-сбытовых систем предприятий.

4. Формулирование и обоснование принципов и условий проектирования новой системы производства продукции при использовании созданного механизма управления затратами в снабженческо-сбытовой системе промышленных предприятий.

Сформулированная научная задача требует определения необходимых для ее решения условий, в число которых в зависимости от значимости для машиностроения и возможностей достижений науки входят:

1. *Методы.* Диалектический – при котором проблема приобретает исторический характер; научная теория, проверенная практикой – по существу выступает в функции метода при построении новой теории для решения проблем различных отраслей; метод анализа системы знаний применимых по отношению к отражаемой предметной области и объекту исследования; метод экспертных оценок; теоретические и эмпирические методы исследования.

2. *Подходы.* Содержательный и формальный; логико-исторический; качественный и количественный; феноменологический и сущностный; единичный и обобщенный.

3. *Наличие различных источников и необходимого объема информации.* К ним относятся: сведения, которые содержатся в трудах российских и зарубежных ученых по проблемам управления затратами, управ-



ленческого учета; эмпирические данные, представленные в отчетах предприятий различных отраслей.

4. *Состав научных работников.* Должен включать: соискателя, который осуществляет сбор, систематизацию, обобщение полученной информации, достижение поставленной цели и задач исследования; руководство опытно-экспериментальной работой соискателей ведущих исследования в той же предметной области и использование их результатов; научных работников ведущих исследования в той же или смежных областях; руководителей предприятий и организаций исследуемой отрасли.

5. *Формы организации решения проблемы.* Беседы с руководителями министерств, организаций и предприятий; проведение научно-практических семинаров по проблеме исследования; участие в конференциях, заслушивание и обсуждение выступлений по исследуемой и смежным проблемам, обсуждение программ и методик исследования, в том числе промежуточных и конечных результатов.

Ожидаемые результаты решения научной задачи могут иметь, не только научную ценность, теоретические основы исследования которого могут использоваться для потребностей других теоретических разработок, но и практическую значимость при решении прикладных задач в других отраслях промышленности и образовательном процессе учебных заведений.

Решение указанной научной задачи невозможно без определения содержательных,

аксиологических и генетических связей с ранее решенными и решаемыми задачами, в том числе с теми, решение которых станет возможным в зависимости от решения сформулированной.

Подробное структурирование научной задачи будет осуществляться в нескольких направлениях:

- аналитическом, в плане проведения анализа, который направлен на выявление слабых сторон в процессе функционирования снабженческо-сбытовых систем предприятий различных отраслей;

- теоретическом, в плане раскрытия экономического содержания, особенностей и спецификации процесса функционирования снабженческо-сбытовой системы предприятий;

- методическом, в плане разработки научно-методического аппарата реформирования снабженческо-сбытовых систем предприятий;

- экспериментальном, в плане проведения вычислительного эксперимента на разработанных моделях снабженческо-сбытовых систем, а также получения полезных результатов;

- прикладном, в плане разработки практических предложений и рекомендаций по созданию условий разработки и внедрения механизма управления затратами в снабженческо-сбытовых системах.

Следует отметить, что необходимо исходить из предположения, что разработанные предложения с использованием современных подходов на основе фундаментальных работ по теории управления затратами отечественных и за-

рубежных ученых, послужат основой качественных и количественных изменений функционирования предприятий и смогут рационально решить задачи дальнейшего развития и эффективного управления предприятиями.

В результате, основным в научной задаче по формированию методического и программного аппарата реформирования процесса управления затратами в снабженческо-сбытовых системах исследуемых предприятий является разработка и обоснование эффективного подхода, на основе принципов управления затратами для решения задач по выходу из кризиса и динамичному развитию.

Таким образом, в результате, анализ основных подходов к научно-методическому аппарату управления затратами предприятия в целом, выявил как сильные, так и слабые стороны каждого из них. При функционировании стратегического и оперативного уровней управления затратами различны цели, методы и принципы. К наиболее перспективным методам относятся: функционально-стоимостной анализ, стратегическое управление затратами организации, планирование на нулевом базисе. Сравнительный анализ позволил создать фундаментальную основу для их совокупного использования при формировании механизма управления затратами. Особое внимание необходимо уделять стратегическому управлению затратами, потому что данный метод активно используется в последнее время прогрессивными предприятиями.

## Литература

1. Васильева А.В. Возможности ресурсного обеспечения проектов развития для субъектов предпринимательства: моногр. — М.: МГИИТ, 2013. — 155 с.

## References

1. Vasil'eva A.V. Vozmozhnosti resursnogo obespecheniya proektov razvitiya dlya sub»ektov predprinimatel'stva: monogr. — M.: MGIIT, 2013. — 155 p. (in Russ.)

2. *Дикунова М.С.* Формирование алгоритма оценки качественного и количественного влияния внешних и внутренних факторов на процесс ценообразования оборонной продукции: Материалы пятой международной заочной научно-практической конференции. — Саратов-Вольск: ВВИТ, 2011. — С. 133–136.

3. *Дикунова М.С.* Экономико-математическая модель управления издержками на предприятиях оборонно-промышленного комплекса: Межвуз. сб. науч.-техн. ст. — Вып. 29 / М.С. Дикуннова. — Вольск: ВВИТ, 2011.

4. *Попиков А.А.* Организационно-экономическая и управленческая проблематика деятельности машиностроительных предприятий Вестник Воронежского института экономики и социального управления. 2016. № 2. С. 81–86.

5. *Санакоева Д.К., Гезимиев А.С.* Промышленная политика в развитии экономики региона Экономика и социум. 2015. № 6–3 (19). С. 845–851.

6. *Санакоева Д.К., Мисхожеев Э.Р.* Сущность и область применения упреждающего антикризисного управления в условиях нестабильной рыночной среды Известия Горского государственного аграрного университета. 2014. Т. 51. № 2. С. 201–206.

7. *Савицкая Г.В.* Анализ хозяйственной деятельности предприятия. — М.: ИНФРА-М, 2003. — 400 с.

8. *Худякова Т.А.* Принципы определения эффективности затрат на внедрение системы контроллинга на промышленном предприятии / Т.А. Худякова // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2014. Т. 8. № 4. — С. 135–138.

9. *Ярабаева Т.А., Марков А.В.* Механизмы повышения эффективности перерабатывающих предприятий. Актуальные проблемы экономической теории и региональной экономики. 2015. № 1 (17). С. 116–120.

2. *Dikunova M.S.* Formirovanie algoritma otsenki kachestvennogo i kolichestvennogo vliyaniya vneshnikh i vnutrennikh faktorov na protsess tsenoobrazovaniya oboronnoy produktsii: Materialy pyatoy mezhdunarodnoy zaochnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii. — Saratov-Vol'sk: VVIT, 2011. — Pp. 133–136. (in Russ.)

3. *Dikunova M.S.* Ekonomiko-matematicheskaya model' upravleniya izderzhkami na predpriyatiyakh oboronno-promyshlennogo kompleksa: Mezhvuz. sb. nauch.-tekhn. st. — Vol. 29 / M.S. Dikunova. — Vol'sk: VVIT, 2011. (in Russ.)

4. *Popikov A.A.* Organizatsionno-ekonomicheskaya i upravlencheskaya problematika deyatel'nosti mashinostroitel'nykh predpriyatiy Vestnik Voronezhskogo instituta ekonomiki i sotsial'nogo upravleniya. 2016. № 2. Pp. 81–86. (in Russ.)

5. *Sanakoeva D.K., Gezimiev A.S.* Promyshlennaya politika v razvitii ekonomiki regiona Ekonomika i sotsium. 2015. № 6–3 (19). Pp. 845–851. (in Russ.)

6. *Sanakoeva D.K., Miskhozhev E.R.* Sushchnost' i oblast' primeneniya uprezhdayushchego antikrizisnogo upravleniya v usloviyakh nestabil'noy rynochnoy sredy Izvestiya Gorskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. 2014. V. 51. № 2. Pp. 201–206. (in Russ.)

7. *Savitskaya G.V.* Analiz khozyaystvennoy deyatel'nosti predpriyatiya. — M.: INFRA-M, 2003. — 400 p. (in Russ.)

8. *Khudyakova T.A.* Printsipy opredeleniya effektivnosti zatrat na vnedrenie sistemy kontrollinga na promyshlennom predpriyatii / T.A. Khudyakova // Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i menedzhment. 2014. V. 8. № 4. — Pp. 135–138. (in Russ.)

9. *Yarabaeva T.A., Markov A.V.* Mekhanizmy povysheniya effektivnosti pererabatyvayushchikh predpriyatiy. aktual'nye problemy ekonomicheskoy teorii i regional'noy ekonomiki. 2015. № 1 (17). Pp. 116–120. (in Russ.)

## Сведения об авторах

**Мария Сергеевна Дикуннова,**

кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры «Экономики, менеджмента и права» Вольский военный институт материального обеспечения (ВВИМО), Вольск, Россия

Эл. почта: macha\_di@mail.ru

Тел.: (929) 773-94-17

**Виталий Николаевич Кудашкин,**

кандидат экономических наук, доцент кафедры «Управления подразделениями в мирное время» Вольский военный институт материального обеспечения (ВВИМО), Вольск, Россия

Эл. почта: kudashkn166@mail.ru

Тел.: (929) 773-94-17

## Information about the authors

**Maria S. Dikunova,**

Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer of the Department «Economics, management and law» Volsky military institute of material security (VVIMO), Volsk, Russia

E-mail: macha\_di@mail.ru

Tel.: (929) 773-94-17

**Vitaliy N. Kudashkin,**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department «Management units in peacetime» Volsky military institute of material security (VVIMO), Volsk, Russia

E-mail: kudashkn166@mail.ru

Tel.: (929) 773-94-17