

ОПЕРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ – ОСНОВА ВЫСОКОЙ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ

Белоусова Л.А., – аспирант
Оренбургский государственный аграрный университет

В статье изложены мероприятия по совершенствованию системы управления затратами на основе оперативного контроля и улучшения их структуры, что обеспечит устойчивый рост прибыли и рентабельности.

In the article the measures on perfecting a control system of the costs because of operating monitoring and improving of their structure are offered, that will supply (ensure) stable growth of the profit and profitability.

Вопросы снижения затрат и роста продуктивности животных, повышения качества продукции и увеличения ее производства являются особо важными и актуальными в условиях рыночной экономики. Для решения этих вопросов в отрасли животноводство одним из приоритетных направлений развития АПК является «Ускоренное развитие животноводства». Основными целевыми показателями по этой программе в Ташлинском районе является: увеличение производства молока на 4,5%, при стабилизации поголовья крупного рогатого скота (КРС), в том числе коров, на уровне не ниже уровня 2005 года. Объем финансирования в 2006 году – 7,45 млн. руб., в 2007 году планируется 7,18 млн. руб. Производство молока в 2008 году в районе будет увеличено до 43,1 тыс. тонн при этом продуктивность коров будет доведена до 3000 кг молока на корову. Существенное повышение продуктивности животных и рациональное использование ресурсов позволит добиться рентабельности производства молока без дотаций в целом по району.

ЗАО «Степное» Ташлинского района Оренбургской области участвует в реализации программы «Ускоренного развития животноводства». Хозяйству выделен лимит на 2006 г. для получения дотаций за молоко в размере 3 250 тыс. руб., за 4 квартал предприятие уже получило дотаций на сумму 1 098 тыс. руб. Размер дотаций - 1 руб. за 1 кг молока базисной

жирности. Полученные средства ЗАО «Степное» Оренбургской области использует на развитие отрасли животноводства. Основные экономические показатели состояния молочного скотоводства представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Экономические показатели состояния молочного скотоводства ЗАО «Степное» Оренбургской области

Показатели	2003 г.	2004 г.	2005 г.	2005 г. в % к 2003 г.
Поголовье коров, гол.	1200	1255	1255	104,6
Надой на 1 корову в год, ц.	3229	3230	3276	101,5
Объем производства молока, т	3875	4054	4111	106,1
Себестоимость 1 т молока, руб.	2910	3259	3205,8	110,2
Объем реализации молока, т	2613,5	2718,9	2965,5	113,5
Цена реализации 1 т. молока, руб.	3745	4484	5372	143,4
Себестоимость всего, тыс. руб.	7605,3	7560,2	9506,8	125,0
Выручка от продажи молока, тыс. руб.	9787,6	10455,3	15930,6	162,8
Прибыль от продажи, тыс. руб.	2182,3	2895,1	6423,8	294,4
Уровень рентабельности без дотаций, %	28,7	38,3	67,6	x
Дотации на молоко, тыс. руб.	1126	1700	1578	140,1
Уровень рентабельности с учетом дотаций, %.	43,5	60,8	84,2	x

По данным таблицы 1 себестоимость 1 т молока возросла на 10%, а прибыль от продажи увеличилась в 3 раза. Соответственно уровень рентабельности с учетом дотаций повысился с 43,5 до 84,2%.

Высокие экономические показатели в производстве молока достигнуты за счет освоения механизма управления затратами и высокой организации труда. В хозяйстве осуществляется планирование и контроль затрат на всех стадиях технологического процесса. Внедрены элементы управленческого учета, при котором затраты делятся на постоянные и переменные. Во-первых, это помогает решать задачу максимизации темпов прироста прибыли за счет относительного сокращения тех или иных издержек; во-вторых, при такой классификации можно определять «запас финансовой прочности» хозяйства на случай осложнения конъюнктуры или иных затруднений; в-третьих, - устанавливать реальную экономию или перерасход средств в производстве продукции на различных стадиях технологического процесса и по центрам ответственности.

При решении первой задачи - максимизации темпов прироста прибыли обнаруживается, что любое изменение выручки от продажи порождает еще более сильное изменение прибыли [1]. Эту закономерность в финансовом менеджменте называют эффектом производственного рычага (или леввериджем). В хозяйстве при выручке от продажи 15,9 млн. руб., переменных издержках 7,6 млн. руб., постоянных 1,9 млн. руб., прибыль составит 6,4 млн. руб. Предположим, что в следующем году выручка от реализации увеличится на 10% (до 17,5 млн. руб.), переменные затраты возрастут до 8,36 млн. руб., постоянные затраты не изменятся (1,9 млн. руб.), суммарные затраты составят 10,26 млн. руб., а прибыль – 7,24 млн. руб. Таким образом, при увеличении выручки на 10%, прибыль возрастает на 13%. Отсюда вытекает необходимость разумной экономии на постоянных, в том числе и управленческих затратах.

Решая задачу максимизации темпов прироста прибыли, мы можем манипулировать увеличением не только переменных, но и постоянных затрат и в зависимости от этого вычислять, насколько процентов возрастет или уменьшится прибыль. Так, при увеличении переменных затрат на 10%, а постоянных на 15% при десяти процентном увеличении выручки прибыль увеличится только на 7,3% и т.д. Следовательно, такие показатели, как выручка от продажи и прибыль нельзя рассматривать обособленно, в отрыве от вопросов управления затратами [2, 3].

При решении второй задачи – определения «запаса финансовой прочности» необходимо пользоваться понятием «порога рентабельности», то есть того минимального объема реализации, который обеспечивает безубыточность производства и определяется отношением постоянных затрат к коэффициенту валовой маржи (маржинальной прибыли). В свою очередь, коэффициент валовой маржи определяется отношением валовой маржи к выручке от реализации. Валовая маржа включает постоянные расходы и прибыль. Запас финансовой прочности предприятия определяется как раз-

ность между выручкой от реализации продукции и порогом рентабельности (табл. 2). К сожалению, многие практические работники сельскохозяйственных предприятий не придают должного значения данному показателю.

Таблица 2 – Динамика затрат, прибыли и запаса финансовой прочности в ЗАО «Степное» Ташлинского района Оренбургской области

Показатели	2003г.	2004г.	2005г.	2005г. в % к 2003г.
Выручка от продажи, тыс. руб.	9787,6	12191,5	15930,7	162,8
Себестоимость всего, тыс. руб.	7605,3	8860,9	9506,8	125,0
Переменные затраты, тыс. руб.	6152,7	7133,0	7595,9	123,5
Валовая маржа, тыс. руб.	3634,9	5058,5	8334,7	229,3
Постоянные затраты, тыс. руб.	1452,6	1727,9	1910,9	131,5
Удельный вес постоянных издержек в общей их сумме, %	19,1	19,5	20,1	x
Прибыль, тыс. руб.	2182,3	3330,7	6423,9	294,4
Операционный рычаг (отношение валовой маржи к прибыли)	1,7	1,5	1,3	77,9
Коэффициент валовой маржи (отношение валовой маржи к выручке от реализации)	0,37	0,41	0,52	140,9
Порог рентабельности (отношение постоянных затрат к коэффициенту валовой маржи), тыс. руб.	3911,4	4164,3	3652,4	93,4
Запас финансовой прочности хозяйств (разница между выручкой от реализации продукции и порогом рентабельности), тыс. руб.	5876,2	8027,2	12278,3	209,0

Специалисты ЗАО «Степное» пришли к выводу, что, определяя «запас финансовой прочности» хозяйство может подготовиться к неожиданным осложнениям конъюнктуры рынка или иным затруднениям. Запас финансовой прочности в 2005 году, как видно из таблицы 2, составил 12278,3 тыс. руб., что в 2 раза превышает показатели 2003 года. Это подтверждает устойчивое безрисковое развитие отрасли в данном хозяйстве.

При решении третьей задачи – определения экономии или перерасхода средств в хозяйстве используют разделение затрат на постоянные и переменные, так как переменные затраты пересчитываются на фактический объем произведенной продукции, а постоянные – остаются в прежнем размере. Без этого невозможно определить реальную экономию или перерасход средств. Эффективнее иметь меньшее поголовье с большей продуктивностью для производства определенного количества продукции.

В управлении издержками большое практическое значение имеет обоснование возможного уровня оплаты труда при различном уровне продуктивности животных с обеспечением планового уровня рентабельности производства. Нужно также уделять особое внимание кругообороту оборотных средств, в том числе производственным запасам, являющихся основными сферами формирования затрат производства и обращения продукции. Здесь сосредотачиваются значительные резервы снижения затрат.

Величина объемов производства продукции определяет и величину потребности в ресурсах, следовательно, и в издержках. Использование различных объемов ресурсов изменяет и величину спроса на них. Изменение величины дополнительного продукта от использования дополнительного ресурса подчинено закону убывающей их отдачи. Повышение цены ресурса вызовет снижение спроса на него. Снижение цены ресурса приведет к сравнительно большему спросу на ресурсы.

Учитывая величину постоянных затрат и маржинальной прибыли (на единицу продукции), можно определить объем производства продукции, обеспечивающий необходимую для хозяйства сумму прибыли по формуле:

$$Q = (\Pi + Z_{п}) : M_{п}, \quad (1)$$

Где: Q – объем производства продукции, необходимый для получения ожидаемой суммы прибыли, ц

Π – планируемая сумма прибыли, тыс. руб.

$Z_{п}$ – постоянные затраты, тыс. руб.

$M_{п}$ – маржинальная прибыль на единицу продукции (цена минус переменные затраты на единицу продукции).

Если хозяйству необходимо получить от производства молока 7,24 млн. руб. прибыли с постоянными издержками 1,9 млн. руб. при цене реализации 537,2 руб./ц и переменных издержках на единицу продукции 184,8 руб., то объем продукции будет составлять:

$$(7,24 \text{ млн. руб.} + 1,9 \text{ млн. руб.}) : (537,2 \text{ руб.} - 184,8 \text{ руб.}) = 25892 \text{ ц}$$

Для обеспечения конкурентоспособности своей продукции каждое хозяйство должно предусматривать в своем бизнес-плане такой уровень себестоимости, который бы при действующих рыночных ценах обеспечивал планируемую рентабельность производства по формуле:

$$C = Ц : O_3, \quad (2)$$

где C – себестоимость единицы продукции, руб.

$Ц$ – цена реализации единицы продукции, руб.

O_3 – окупаемость затрат, руб.

Например, если рыночная цена 1 ц молока 537,2 руб., а хозяйство планирует иметь рентабельность этой продукции 90% (на уровне конкурентов), то в этом случае в бизнес-плане должна закладываться себестоимость центнера в размере 282,7 руб., $(537,2 \text{ руб.} : 1,90)$.

В условиях рыночной экономики производственно-экономическая стабильность и финансовая устойчивость предприятий определяется следующими факторами:

- складывающимися ценами на рынке;
- объемами производства и реализации продукции;
- уровнем себестоимости производства и величиной прибыли.

Поскольку на конкурентном рынке каждое предприятие практически не имеет возможности влиять на уровень цен на продукцию, то главным объектом его забот должны быть объемы производства, реализации

продукции и уровень ее себестоимости. Уровень затрат на производство продукции является важнейшим фактором, определяющим способность предприятия продать продукт на рынке с выгодой для себя. Издержки производства оказывают первостепенное влияние на цены товаров, на их предложение на рынке [4]. Принципиальное отличие рыночного ценообразования от планового состоит в том, что цены на товары определяются их собственниками, субъектами хозяйствования на основе спроса и предложения, но при соответствующем государственном регулировании.

Таким образом, управление затратами – важнейшее направление в формировании их оптимального уровня для предприятия. Это необходимо для максимизации прибыли на основе обоснованного маневрирования постоянными и переменными издержками, при приемлемых для хозяйства удельных издержках на голову скота и единицу продукции.

Список литературы:

1. Ластовец В.Е. Учет затрат по факторам производства и центрам ответственности. М.: «Финансы и Статистика» 1998г. с.165.
2. Пиличев Н.А. Управление агропромышленным производством. М.: «Колос» 2000 г. с. 292.
3. Полянина М.И. Нужны новые подходы к управлению сельскохозяйственного производства. // АПК: экономика, управление 2003г. № 3 с. 72-77.
4. Скляренко В.К. Разработка сметы затрат на производство и продажу продукции. //Справочник экономиста 2005 г. № 11 с. 88.