

На правах рукописи

Корнеева Надежда Васильевна

Механизм управления затратами промышленного предприятия как элемент реализации стратегии развития

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

Автореферат диссертации
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Санкт-Петербург
2003

Диссертация выполнена в Санкт–Петербургском государственном политехническом университете

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор Глухов В.В.

Официальные оппоненты:

доктор экономических наук, профессор Козлов А.В.

кандидат экономических наук, доцент Каштанова Е.М.

Ведущая организация Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет

Защита состоится: «__» _____ 2003 г. в 14.00. часов на заседании диссертационного совета Д 212.229.23 при Санкт – Петербургском государственном политехническом университете по адресу: 195251, Санкт-Петербург, Политехническая ул., 29. , III учебный корпус, ауд. 506

С диссертацией можно ознакомиться в фундаментальной библиотеке Санкт – Петербургского государственного политехнического университета.

Автореферат разослан «__» _____ 2003 г.

Ученый секретарь диссертационного совета

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования

Итоги социально-экономического развития страны в 1999-2001 годах свидетельствуют о формировании тенденции к росту российской экономики: валовой внутренний продукт вырос на 14 процентов, объем промышленной продукции - на 24 процента, объем инвестиций в основные фонды - на 24 процента.

Ведущая роль в обеспечении названной тенденции принадлежит промышленности. В соответствии с программой развития экономики России на ближайшую перспективу среднегодовой темп промышленного производства должен составить 6-8%, а по отдельным отраслям машиностроения - до 20%, в первую очередь, за счет производства конкурентоспособной высокотехнологичной продукции.

Обеспечение экономического роста промышленности связано с решением многих проблем, среди которых одной из наиболее важных является управление затратами. Динамично меняющиеся условия рыночного хозяйствования требуют разработки и внедрения новых методов управления затратами, ориентированных на эффективное использование ресурсов, повышение конкурентоспособности и решение стратегических задач предприятия.

Уровень затрат определяет стратегическое позиционирование предприятия на рынке, является важнейшим фактором, формирующим величину прибыли, а, следовательно, возможности экономического роста. Недостаточное внимание к проблеме эффективного управления затратами в России является одной из причин высокой доли убыточных промышленных предприятий – на конец 2001 г. она составляла 48,2% от общего числа предприятий промышленности.

В зарубежной научной литературе уделяется большое внимание вопросам формирования механизма управления затратами как важной составной части корпоративного менеджмента. В то же время в отечественной литературе многие аспекты этой проблемы и, в частности, теория и методология текущего стратегического управления затратами, их взаимодействия, структура механизма управления затратами, не нашли системного отражения и развития с учетом специфики российской эко-

номики. Недостаточная научная разработанность названной проблемы и то существенное практическое значение, которое она приобретает для российских промышленных предприятий, определяет актуальность темы, цель и задачи диссертационного исследования.

Цель и задачи исследования

Цель диссертационного исследования состоит в разработке и научном обосновании методических основ формирования механизма управления затратами, методов обоснования решений по управлению затратами на основе операционного и стратегического анализа.

В соответствии с целью диссертации были поставлены и решены следующие основные задачи:

- раскрыто содержание понятия механизма управления затратами как важной составляющей корпоративного менеджмента и элемента реализации стратегии развития;
- исследованы особенности механизма управления затратами как структурированной системы;
- выполнено обобщение основных концепций и теорий управления затратами промышленного предприятия;
- определены значение и приоритеты текущих и стратегических аспектов управления затратами промышленного предприятия;
- разработана классификация затрат для целей текущего и стратегического управления;
- структурированы и разграничены затратнообразующие факторы для целей текущего и стратегического управления затратами промышленных предприятий;
- разработаны методические вопросы обоснования решений по текущему управлению затратами на основе развития методов операционного анализа;
- разработаны методические вопросы стратегического управления затратами на основе анализа цепочки ценностей и стратегического позиционирования.

Объектом исследования является механизм текущего и стратегического управления затратами промышленных предприятий.

Предметом исследования является методология и методы управления затратами на основе инструментария операционного и стратегического анализа.

Теоретической и методологической основой исследования послужили отечественные и зарубежные исследования и базовые концепции в области управления затратами, корпоративного менеджмента, теории и методологии текущего и стратегического управления издержками; законодательно - нормативные акты и методические документы, определяющие стратегию рыночных преобразований промышленности России, а также работы зарубежных авторов – Ансофф И., Брейли Р., Бригхем Ю., Говиндараджана В., Дайле А., Друри К., Майерс С., Портер М., Марис Р., Роуз Г.Р., Вильямсон О., Томпсон А., Шанк Д., Хорнби У., Хольмут Х., Хорнгрен Ч., Фостер Д. и отечественных авторов – Ананькиной Е., Данилочкиной Н., Виханского О.С., Глухова В.В., Градова А.П., Ефремова В.С., Ирикова В.А., Каштановой Е.М., Козлова А.В., Круглова М.И., Лебедева В.Г., Николаевой С.А., Петрова А.Н., Самочкина В.Н., Скобелевой И.П., Якубовской Т.Н.

В процессе диссертационного исследования и решения поставленных задач использовались методы обобщения и системного анализа, группировки, индексный метод, а также инструментарий операционного и стратегического анализа для обоснования решений по управлению соответствующими затратами.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

- определены содержание и структура механизма управления затратами как важной составляющей корпоративного менеджмента и элемента реализации стратегии развития;
- развиты и дополнены системы классификаций затрат для целей принятия текущих и стратегических управленческих решений;
- выполнена структуризация затратнообразующих факторов для целей текущего и стратегического управления затратами;

- разграничены и обоснованы эффективные методы текущего и стратегического управления затратами;
- разработаны методические положения по текущему управлению затратами промышленного предприятия на основе развития методов операционного анализа;
- обоснованы принципы и развиты методы стратегического управления затратами на основе анализа цепочки ценностей и стратегического позиционирования.

Практическая значимость диссертационного исследования заключается в разработке методических основ текущего и стратегического управления затратами промышленного предприятия с целью обеспечения менеджеров промышленных компаний инструментами достижения и поддержания конкурентных преимуществ.

Апробация выводов и результатов работы

Основные результаты диссертационного исследования получили одобрение на научно-методических конференциях СПбГПУ и СПбГИЭУ. Результаты диссертационного исследования, научные выводы и методические разработки используются в учебном процессе в СПбГПУ.

Публикации

Теоретические, методические и практические результаты диссертационного исследования опубликованы в семи печатных работах, общим объемом 3,0 п.л.

Структура и объем работы

Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и библиографического списка из 118 наименований. Материалы диссертационного исследования изложены на 165 страницах, включая 24 рисунка и 16 таблиц.

Во введении обоснована актуальность выбранной темы диссертационного исследования, показана теоретическая и методологическая основа исследования, сформулированы цель и задачи работы, ее теоретическая и практическая значимость.

В первой главе диссертации «Механизм управления затратами как элемент реализации стратегии промышленного предприятия» определены содержание,

структура и особенности механизма управления затратами как важной составляющей корпоративного менеджмента и элемента реализации стратегии развития; исследованы теории и практика управления затратами, представлен генезис концепций управления затратами; рассмотрены проблемы управления затратами на промышленных предприятиях России.

Во второй главе диссертации «Методологические основы управления затратами» определены значение и приоритеты управления затратами промышленного предприятия на этапах текущего и стратегического корпоративного менеджмента; обобщен отечественный и зарубежный опыт группировки затрат; предложены системы классификации затрат для целей текущего и стратегического управления; структурированы и разграничены затратообразующие факторы в рамках обоснования тактических и стратегических управленческих решений.

В третьей главе диссертации «Методические вопросы обоснования решений по управлению затратами на основе операционного и стратегического анализа» обоснована целесообразность моделирования текущего управления

затратами на основе операционного анализа и предложена система моделей для этих целей. Исследованы особенности обоснования решений по стратегическому управлению затратами. Предложены методы управления затратами на основе анализа цепочки ценностей и стратегического позиционирования. Обоснован дифференцированный подход к формированию стратегии управления затратами с целью получения конкурентных преимуществ промышленного предприятия.

В заключении приведены выводы и предложения, обоснованные в диссертационном исследовании.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

1. Механизм управления затратами как структурированная система

Исследование зарубежной и отечественной теории и практики управления затратами в условиях рыночной экономики позволило сделать вывод, что эффективный механизм управления затратами в решающей степени определяет жизнеспособность бизнеса. По нашему мнению, механизм управления затратами представляет

собой систему основных элементов, обеспечивающих процесс разработки и реализации управленческих решений в области формирования затрат и их влияния на прибыль и конкурентоспособность.

Такой механизм имеет сложную внутреннюю структуру, обусловленную:

- разнообразием функций управления в целом;
- разнообразием функций управления затратами, как специфического объекта в общей системе управления деятельностью предприятия;
- наличием организационной и информационной инфраструктуры управления затратами;
- совокупностью конкретных методов управления затратами;
- наличием сферы государственного нормативно - правового регулирования деятельности предприятия, в том числе в области формирования затрат.

Обобщение в работе современной теории и практики управления затратами промышленных предприятий позволило сделать следующие выводы:

- современный механизм управления затратами должен включать два относительно самостоятельных блока - текущее и стратегическое управление затратами, обеспечивающих реализацию тактических и стратегических целей промышленных предприятий. При этом текущее управление затратами направлено на сдерживание роста затрат организации, а стратегическое - на сокращение затрат по всему циклу производства и потребления продукции;
- методическая составляющая механизма управления затратами должна содержать современные эффективные методы текущего и стратегического управления затратами, адекватные современному состоянию рыночной экономики в России.

2. Система классификаций затрат и структуризация затратообразующих факторов для целей текущего и стратегического управления затратами

В диссертации обоснована необходимость построения системы классификации затрат в разрезе основных блоков управления затратами и соответствующих им управленческих задач.

В рамках текущего управления затратами предлагается выделение трех основных подсистем: для определения плановой и фактической себестоимости продукции; для целей контроля и регулирования; для целей управления затратами во взаимосвязи с прибылью. Каждое названное направление включает группы управленческих задач, решение которых требует использования соответствующих классификаций затрат. Предложенная в диссертационном исследовании система классификации затрат для целей текущего управления представлена на рис.1.



Рис. 1. Целевые классификации затрат

В блоке текущего управления затратами особое внимание уделено разработке классификации издержек для целей принятия обоснованных решений, ориентированных на увеличение прибыли промышленных предприятий. Выделены признаки такой классификации и решаемые на ее основе управленческие задачи.

В блоке стратегического управления затратами рассмотрены два подхода:

- а) на основе цепочки ценностей, который рассматривает отдельное предприятие, как часть совокупности видов экономической деятельности (цепочки ценностей), берущей свое начало от цепочки поставщиков, до окончательного использования готового изделия по стратегически важным видам деятельности;
- б) на основе стратегического позиционирования промышленного предприятия на рынке.

При стратегическом управлении затратами основное значение имеет классификация затрат по их влиянию на увеличение ценности конечного продукта для потребителя, а также классификация затрат, связанных с функционированием действующих и новых технологий для обоснования направления повышения конкурентоспособности предприятия. В обоих случаях учитывается также классификация по основным элементам затрат.

Важное значение для управления затратами имеет выделение и структурирование факторов, определяющих их уровень. Для управления текущими затратами в отечественной и зарубежной литературе и практике дана достаточно полная и корректная группировка факторов. Затратообразующие факторы, определяющие уровень затрат для целей стратегического управления, можно объединить в два блока:

- структурные факторы;
- функциональные факторы.

С точки зрения структурных факторов для промышленных предприятий существует пять стратегических вариантов для выбора, связанных со структурой затрат для любой группы продукции (рис. 2).

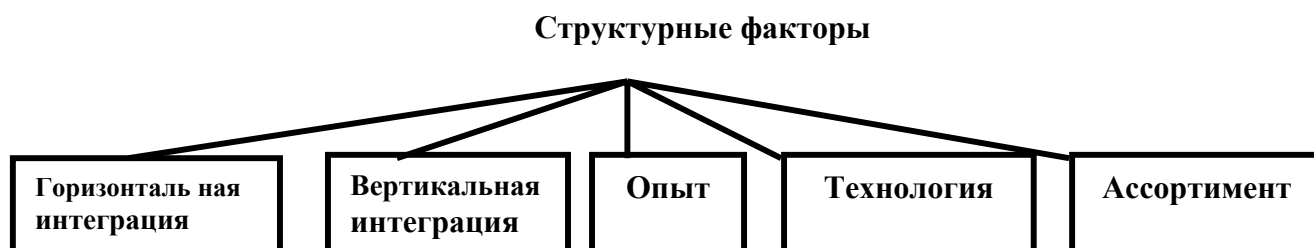


Рис. 2. Структурные затратообразующие факторы при стратегическом управлении затратами

Каждый структурный фактор подразумевает выбор, который делает предприятие в процессе управления затратами. Зарубежная и отечественная практика уделяет основное внимание интеграции и опыту. Второй блок затратообразующих факторов - функциональные факторы, определяющие эффективность реализации функций стратегического управления затратами (рис.3).



Рис. 3. Функциональные затратообразующие факторы при стратегическом управлении затратами

Действие каждого из перечисленных структурных и функциональных факторов влечет за собой разнообразные вопросы стратегического анализа затрат. При этом для каждого фактора существует конкретная система анализа, которая важна для стратегического позиционирования данного промышленного предприятия.

3. Методические положения обоснования решений по текущему управлению затратами на основе развития методов операционного анализа

Управление затратами на основе принципов операционного анализа (CVP-анализа, Cost-Volume-Profit Analyze) – система методов исследования взаимосвязи затрат, объема продаж и прибыли. Методы операционного анализа позволяют определить критический объем продаж, зоны прибыльной и убыточной работы предприятия, запас финансовой прочности и операционный леведредж, характеризующий эффект масштаба и производственный риск. Все названные характеристики непосредственно зависят от структуры затрат, уровня и динамики постоянных и переменных издержек.

Ценность операционного анализа заключается в непосредственной увязке при-

нения решений по управлению переменными и постоянными затратами с динамично изменяющимися в условиях рынка объемами производства, ценами и выручкой, и как результат, оценке влияния этих решений на прибыль.

Для количественной оценки влияния результатов управленческих решений в области затрат на ключевые экономические показатели в диссертации разработана система моделей управления затратами, базирующаяся на принципах операционного анализа. Разработанные модели предназначены для решения следующих управленческих задач:

1. Количественной оценки реакции критического объема продаж, запаса финансовой прочности и прибыли на изменение уровня и структуры издержек вследствие обоснования и реализации решений по управлению постоянными и переменными затратами. В качестве примера в табл.1 приведены модели формирования темпов изменения критического объема продаж и прибыли под влиянием динамики постоянных и переменных затрат.

Таблица 1

Влияние изменения уровня постоянных и переменных затрат на динамику критического объема продаж и прибыли

Изменение уровня затрат	Темп изменения критического объема продаж	Темп изменения прибыли
Постоянных	$I_3 - 1$	$-\frac{d_{30} \cdot (I_3 - 1)}{P_0}$
Переменных на единицу продаж	$\frac{I_v - 1}{1 / v_0 - I_v}$	$-\frac{V_0 \cdot (I_v - 1)}{P_0}$
Постоянных и переменных затрат	$I_3 \frac{(1 / v_0 - 1)}{(1 / v_0 - I_v)}$	$-\frac{d_{30} \cdot (I_3 - 1) + V_0 \cdot (I_v - 1)}{P_0}$

Условные обозначения: Z, V, P – соответственно, постоянные затраты, переменные затраты на единицу объема продаж, рентабельность продаж; I - индекс соответствующих показателей; 0 - базовое значение показателя; d_z - доля постоян-

ных затрат.

2. Определения допустимых пределов изменения варьируемых показателей, обеспечивающих достижение целевых индикаторов при заданном уровне других параметров моделей. В разработанных моделях текущего управления затратами в качестве целевых характеристик использовались прибыль и рентабельность продаж, а в качестве задаваемых параметров и варьируемых показателей – различные сочетания переменных, постоянных затрат и выручки (табл.2);

Таблица 2

Пределы изменения затрат и объема продаж, обеспечивающие рост прибыли

Варьируемые показатели	Заданные показатели	Предельное изменение варьируемого показателя
Постоянные затраты	I_3 и I_B	$\frac{(I_v - 1) - V_0 \cdot (I_v \cdot I_v - 1)}{d_{30}} + 1 \geq I_3$
Переменные затраты на единицу объема продаж	I_3 и I_B	$\frac{(I_v - 1) - d_{30} \cdot (I_3 - 1) + V_0}{V_0 \cdot I_v} \geq I_v$
Объем продаж	I_3 и I_3	$\frac{d_{30} \cdot (I_3 - 1)}{1 - V_0 \cdot I_v} + \frac{1}{I_m} \geq I_B$

где I_v и I_m соответственно индекс объема продаж и маржинального дохода.

3. Обоснования цен - обеспечения повышения конкурентоспособности продукции за счет снижения затрат и формирования на этой основе эффективной ценовой

политики (табл. 3).

Таблица 3

Изменение объема продаж и прибыли в результате снижения цен

Показатели	Модель
<i>Прирост объема продаж абсолютный</i>	$B_0 (1 + \tau \cdot l)$
<i>Прирост объема продаж относительный</i>	$\tau \cdot l$
<i>Изменение прибыли абсолютное</i>	$B_0 [(1 - \tau)(1 + \tau \cdot l) - 1] - Z_{пер} \cdot \tau \cdot l$
<i>Прирост объема продаж относительное</i>	$\frac{(1 - \tau)(1 + \tau \cdot l) - 1 - v_0 \cdot \tau \cdot l}{P_0}$

где B – объем продаж; τ - темп снижения цены; l - эластичность спроса по цене; $Z_{пер}$ – сумма переменных затрат.

Использование предложенных моделей позволяет осуществлять многовариантные расчеты основных показателей, ориентируясь на конкретные целевые установки предприятия, возможности и ограничения со стороны внешних условий, в т.ч. конъюнктуры рынка, и изменения внутрифирменных факторов.

Решения по управлению затратами принимаются на разных уровнях управления в соответствии с местом возникновения затрат и организационной структурой производства и управления промышленным предприятием. Эффективность управления затратами во многом определяется адекватностью его организационного обеспечения методам текущего управления затратами и прибылью.

Традиционная для российских промышленных предприятий организация управления по иерархическо - функциональному принципу предусматривает ориентацию подразделений преимущественно на выполнение производственных функций, а не на достижение финансово-экономических целей, стоящих перед организацией в целом.

Управление затратами на основе методов операционного анализа обеспечивает наибольший эффект при использовании принципиально иной организационной структуры - создании организационно-финансовой структуры внутрифирменного

управления на базе выделения центров ответственности. В диссертации показаны типы и виды центров ответственности и обоснована целесообразность создания конкретных типов центров ответственности исходя из особенностей промышленной организации, ее стратегии и характера деятельности подразделений.

При внедрении на предприятии системы управления затратами по центрам ответственности ключевой задачей является определение для каждого центра регулируемых (подконтрольных) и нерегулируемых (неподконтрольных) затрат. В диссертации предлагаются способы преобразование неподконтрольных затрат в подконтрольные, что дает реальную возможность влиять на величину этих затрат: изменение уровня ответственности за формирование затрат и изменение базы определения себестоимости. Практическая значимость предложенных моделей, базирующихся на принципах операционного анализа, весьма велика, поскольку они позволяют осуществлять управление затратами в увязке с другими важнейшими экономическими показателями - ценами, продажами, запасом финансовой прочности, прибылью и рентабельностью.

4. Методы стратегического управления затратами на основе анализа цепочки ценностей и стратегического позиционирования

Основная цель стратегического управление затратами - принятие стратегических решений, позволяющих обеспечить достижение конкурентного преимущества.

В рамках реализации стратегии фирмы, применяются принципиально иные подходы к управлению затратами, основанные на построении цепочки ценностей, приносящих предприятию в конечном итоге доход и прибыль, либо обосновании стратегической позиции, занимаемой предприятием на рынке.

При этом стратегическое управление затратами предусматривает использование следующих методов, рассмотренных в исследовании:

- формирование *целевой калькуляции себестоимости*. Это метод управления затратами ориентирован на потребителя. При его использовании исходят из цены, которую готов платить потребитель; на этой основе устанавливают целевую маржу прибыли и целевую себестоимость;

• *прямой инжиниринг стоимости* - системный комплексный анализ факторов, влияющих на затраты по производству продукции, осуществляемый с целью разработки технологии выпуска этого вида продукции при заданном нормативе качества и в рамках целевых затрат. Цель инжиниринга стоимости - обеспечить целевые затраты за счет определения тех характеристик продукции, которые можно улучшить, сократив расходы, либо путем устранения из конструкции ненужных для потребителя функций;

• *обратный инжиниринг* - изучение продукции конкурента с целью выявления возможности улучшения своей продукции или снижения расходов;

• *калькуляция затрат по системе кайдзен*, что означает внесение улучшений в процесс производства продукции постепенно, а не в результате крупных инноваций.

В диссертации предлагается выразить экономическую ценность, создаваемую на каждой стадии цепочки ценностей, в количественной оценке, определив затраты, доходы и активы для каждого вида экономической деятельности. При этом совокупные издержки цепочки ценностей разбиваются по основным элементам затрат. Со стратегической точки зрения выделяется четыре области управления затратами:

- связь с поставщиками;
- связь с потребителями;
- технологические связи внутри цепочки ценностей;
- технологические связи внутри предприятия.

Рассмотрение всей цепочки ценностей позволяет определить, какую долю в общих затратах потребителя составляют затраты рассматриваемого предприятия. Анализ цепочки ценностей предоставляет возможность обосновать целесообразность увеличения затрат при осуществлении одного вида экономической деятельности, снижая общие затраты потребителя продукции.

В диссертационном исследовании предложена методика построения и применения цепочки ценностей, которая включает в себя следующие шаги:

1. Выявление цепочки ценностей по анализируемому объекту, определение

доходов, затрат и активов для каждого вида экономической деятельности.

2. Установление затратнообразующих факторов по каждому виду экономической деятельности.

3. Создание устойчивого конкурентного преимущества с помощью лучшего, чем у конкурентов, управления факторами затрат, или путем изменения (реконфигурации) цепочки ценностей.

Иные подходы к принятию управленческих решений используются при стратегическом позиционировании компании. Здесь существенное влияние на применяемые методы управления затратами оказывает принятая предприятием стратегическая цель - наращивать (поддерживать) долю рынка или использовать достигнутые преимущества для получения краткосрочной прибыли даже при некотором сокращении доли рынка.

Стратегия наращивания доли рынка включает снижение цен, существенные затраты на НИОКР и маркетинговые исследования. Эти действия обеспечивают лидерство на рынке, но увеличивают затраты и снижают прибыль в краткосрочном периоде, при улучшении этих показателей в будущем. Стратегия использования достижений, напротив, основывается на тех методах управления затратами, которые обеспечивают максимизацию краткосрочной прибыли.

Таким образом, в диссертации разработаны методологические основы формирования и инструментарий механизма текущего и стратегического управления затратами, представляющий собой систему методов обоснования решений в области управления затратами на разных этапах функционирования и развития промышленных предприятий.

Публикации по теме диссертации

1. Корнеева Н.В. Стратегическое управление затратами. Сб. науч. Тр. БИЭФ, вып.15- Калининград: БИЭФ,2002. –0,5 п.л.

2. Корнеева Н.В. Управление затратами промышленного предприятия как элемент реализации стратегического развития. Сб. науч. Тр. БИЭФ, Калининград: БИЭФ,2001. –0,5 п.л.

3. Корнеева Н.В. Роль классификации затрат в управлении. Сб. науч. Тр. БИЭФ, Калининград: БИЭФ, 2001. –0,6 п.л.

4. Корнеева Н.В. Управление затратами как структурированная система. Сб. науч. тр. Интеграция экономики в систему мирохозяйственных связей. Тезисы УП международной научно-практической конференции.- СПб.: Нестор, 2002,-0,5 с.

5. Корнеева Н.В. Системы формирования себестоимости как важнейший элемент стратегического управления затратами. Сб. науч. тр. Интеграция экономики в систему мирохозяйственных связей. Тезисы УП международной научно-практической конференции.- СПб.: Нестор, 2002,-0,3 с.

6. Корнеева Н.В. . Управление затратами промышленного предприятия как элемент реализации стратегического развития. Сб. науч. тр. Перспективы развития российской экономики. - СПб.: 2002,- 0,5 п.л.

7. Корнеева Н.В. Стратегическое управление затратами на основе анализа цепочки ценностей. Теория и практика финансов и банковского дела на современном этапе: Материалы IV межвузовской конф. асп. и докт. 5 декабря 2002 г. / Под ред. А.И. Михайлушкина, Н.А. Савинской. - СПб.: СПбГИЭУ, 2002, -0,3 п.л