

## **УПРАВЛЕНИЕ ИЗДЕРЖКАМИ**

Эффективность экономики и стабильное ее развитие в определяющей мере зависит от эффективности работы на всех уровнях. Общеизвестно, что эффективность производства выражается отношением полученного результата (эффекта) к затратам на его получение. Следовательно, одним из главных направлений повышения эффективности является снижение себестоимости продукции. Как показывает опыт, для получения определенного объема прибыли гораздо проще немного снизить высокие издержки на установленный объем продукции, чем произвести значительный дополнительный объем продукции при тех же издержках.

Одним из путей снижения себестоимости продукции является управление издержками производства. Это одна из задач постепенного вхождения сельскохозяйственных предприятий в рынок, где главным условием эффективного функционирования организаций является их безубыточность. Чтобы работать безубыточно, предприятиям необходимо научиться контролировать и регулировать движение себестоимости продукции и ее основной базы – затрат производства.

К системе управления издержками производства относятся: анализ себестоимости основных видов продукции; определение нормативного уровня затрат на производство и реализацию основных видов продукции; расчет прогнозов производственной и коммерческой себестоимости продукции на перспективу; разработка приоритетных направлений минимизации себестоимости продукции на перспективу.

Для того чтобы система контроля затрат на предприятии была эффективной, необходимо вначале выделить центры ответственности, где формируются затраты, классифицировать затраты, а затем воспользоваться системой управленческого учета затрат. В результате руководство предприятия получит возможность своевременно выделять «узкие места» в планировании, формировании затрат и принимать соответствующие управленческие решения.

Особенностью сельскохозяйственного производства является то, что себестоимость произведенной продукции рассчитывается только в конце года на основе полных затрат. А в условиях рыночной экономики при постоянном росте цен на материальные и другие ресурсы, при изменении конъюнктуры рынка такое исчисление себестоимости единицы продукции не отвечает постоянно изменяющимся условиям внешней среды и не позволяет оперативно применять более эффективные управленческие решения. Управление затратами требует новых подходов к выбору группировки затрат, позволяющих организовывать систему контроля и своевременно реагировать на негативные моменты роста затрат. Целесообразно в первую очередь дополнить исчисление полной себестоимости элементами директ-костинга в части деления затрат на постоянные и переменные, что позволит обосновывать оптимальные объемы производства, применив анализ безубыточности производства, который отслеживает зависимость финансовых результатов от издержек и объемов производства (сбыта).

Основная работа в сельскохозяйственных организациях по управлению затратами производства должна быть направлена на совершенствование разработки лимитов, нормативное планирование, стимулирование работников за увеличение продукции и сокращение затрат. Важным направлением должно стать выявление резервов снижения затрат в процессе производства продукции, в рамках которого необходимо обратить внимание на сравнение за ряд лет фактических затрат с нормативами и лимитами; сокраще-

ние затрат на содержание административно-управленческого персонала; возможность прекращения производства определенных видов продукции для повышения прибыли при оставшемся ассортименте; увеличение объемов конкурентоспособной продукции, пользующейся большим спросом; развитие маркетинговой службы, службы качества; переход на нормативный метод учета; оценку, подготовку и переподготовку кадров.

*Сидорова А. В., БГЭУ (Минск)*

## **ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДНОЙ ЭКОНОМИКИ**

Успешное управление системой финансовых отношений, в том числе и на уровне предприятия, требует знания разных наук: финансов, статистики, учета, анализа, а также правовой базы, определяющей деятельность предприятия в финансовой сфере. Система управления предприятиями в Республике Беларусь сложилась в условиях преобладания государственной формы собственности, которая подразумевала, прежде всего, выполнение плана производства, но не получение прибыли от производственной деятельности.

В новых условиях с понятием прибыльности работы происходит переход с чисто производственного планирования на финансовое планирование, которое является составной частью финансового менеджмента. В связи с этим меняется структура и направленность информационных потоков, происходит усиление роли фактора повышения ценности предприятия, что является важнейшим принципом финансового менеджмента. Но стоимость предприятия предполагает необходимость оценки стоимости капитала. Знание цены капитала необходимо как при выборе инвестиционного проекта, так и при решении текущих материальных вопросов при организации вексельного обращения, при оценке новых источников финансирования, для проведения кредитной политики.

Существующий управленческий учет не позволяет оперативно сводить разрозненную финансовую информацию воедино и определять влияние доходов и затрат на общий финансовый результат.

Для успешного финансового менеджмента требуется знание необходимых и ожидаемых сумм на счетах в течение недели, достаточно точных сумм в пределах месяца, квартала, года. На предприятии должно быть оптимальное формирование себестоимости, обоснованное ценообразование, и, как следствие, будет обеспечен максимальный финансовый результат. Следует отметить, что с увеличением масштабов предприятия увеличивается сложность финансового управления и возрастает роль эффективного финансового менеджмента.

Для обеспечения высокого уровня финансового менеджмента на предприятии требуется осуществление следующих мероприятий: перестройка механизма управления предприятия с учетом требований финансовой прозрачности; разработка соответствующей организационной структуры управления с разделением производства на бизнес-единицы; организация работы финансовой службы, которая обеспечит возможность получения информации по всем направлениям работ; разработка стандартов управленческого учета всего предприятия. Особенно важно сопряжение управленческого финансового учета и бухгалтерского.