

7.7. ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Курилова А.А., д.э.н., доцент, профессор, кафедра «Финансы и кредит»;

Курилов К.Ю., к.э.н., доцент, кафедра «Финансы и кредит»

Тольяттинский государственный университет, г. Тольятти

Перейти на ГЛАВНОЕ МЕНЮ

Российская экономика в условиях экономического кризиса, вызванного в том числе санкциями со стороны США и Евросоюза, испытывает определенные трудности в поступательном экономическом развитии. Экономические затруднения затронули большое количество отраслей и не обошли стороной одну из наиболее динамично развивающихся отраслей мировой и российской экономики – автомобильную промышленность. Одна из основных проблем в хозяйственной деятельности российских предприятий связана с опережающим ростом затрат по сравнению с выручкой и прибылью предприятия. Одно из решений этой проблемы – внедрение в хозяйственную деятельность компании стратегического управления расходами.

Российская экономика в условиях экономического кризиса, вызванного в том числе санкциями со стороны США и Евросоюза, испытывает определенные трудности в поступательном экономическом развитии. Экономические затруднения затронули большое количество отраслей и не обошли стороной одну из наиболее динамично развивающихся отраслей мировой и российской экономики – автомобильную промышленность. Как и во время кризиса 2008-2009 гг., произошло обвальное снижение продаж новых автомобилей, что повлекло за собой резкое ухудшение финансового состояния российских производителей автомобилей. Тем не менее, как показывают результаты исследования одной из наиболее крупных международных консалтинговых компаний – КПМГ, растущая экономическая мощь автомобильных рынков развивающихся стран будет являться драйвером, который будет обеспечивать рост автомобильного рынка в ближайшие десять лет. К развивающимся странам, в том числе относятся страны БРИК, в число которых входит и Российская Федерация.

Несмотря на такие оптимистичные прогнозы, текущее состояние российского автомобильного рынка оставляет желать лучшего. Все российские автопроизводители столкнулись со значительным падением продаж продукции, вызванным падением покупательского спроса населения.

Российские производители, столкнувшиеся с кризисными явлениями в экономике, стараются повысить эффективность своей деятельности за счет использования гибких, модульных платформ, чтобы приспособиться к меняющимся потребительским предпочтениям и высвободить ресурсы для инвестиций в технологии силовых передач, удовлетво-

ряющих все более жестким требованиям природоохранного законодательства.

Также участники рынка стараются расширить географию своей деятельности, в том числе за счет развивающихся рынков, поскольку рынки развитых стран, которые традиционно являлись ведущими, постепенно сдают свои позиции.

В целом ситуация на российском автомобильном рынке достаточно напряженная и сопоставима по сложности с кризисом 2008-2009 гг., когда российский автопром оказался в очень сложной финансово-хозяйственной ситуации.

Учитывая сложившуюся неблагоприятную ситуацию, для российских автомобилестроительных предприятий становится важным поиск способов повышения эффективности деятельности. Для выявления направлений повышения эффективности проведем анализ динамики финансово-хозяйственной деятельности наиболее крупных российских автомобильных предприятий.

Как видно из рис. 1, динамика выручки российских производителей разнонаправленная. Показатели выручки Открытого акционерного общества (ОАО) «АВТОВАЗ» и ОАО «СОЛЛЕРС» растут, аналогичные показатели «Группы ГАЗ», ОАО «КАМАЗ» падают. Наибольшее значение выручки у ОАО «АВТОВАЗ», который является крупнейшим производителем автомобилей, вторым по величине выручки идет производитель грузовых автомобилей ОАО «КАМАЗ», далее «Группа ГАЗ» и ОАО «СОЛЛЕРС».

Проанализировав динамику изменения себестоимости продукции российских производителей автомобилей, можно сделать вывод, что в целом динамика изменения себестоимости соответствует динамике изменения выручки.

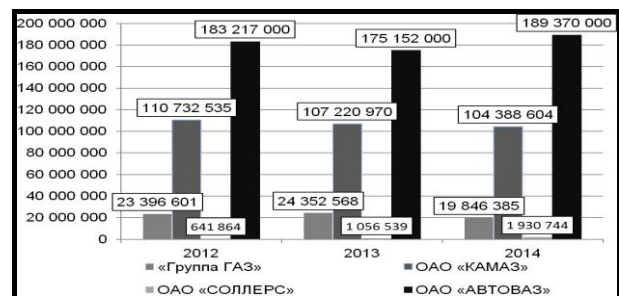


Рис. 1. Динамика изменения выручки крупнейших автомобильных компаний, тыс. руб.

Так, рост себестоимости ОАО «АВТОВАЗ» и ОАО «СОЛЛЕРС» сопровождается ростом выручки, и наоборот, снижение выручки ОАО «КАМАЗ» и «ГРУППЫ ГАЗ» сопровождается снижением себестоимости. Для определения интенсивности или экстенсивности развития российских автомобилестроительных компаний проведем анализ чистой прибыли, полученной каждой из этих компаний.

Анализ динамики изменения рентабельности крупнейших автомобильных компаний позволяет сделать следующие выводы:

- один из крупнейших автопроизводителей – ОАО «АВТОВАЗ» – имеет экстенсивную динамику развития, рост выручки приводит к увеличению убытков пред-

приятия. Предприятие получило по итогам 2014 г. более 25 млрд. руб. чистого убытка;

- говоря об ОАО «СОЛЛЕРС», необходимо отметить положительную динамику в финансово-хозяйственной деятельности компании, рост выручки сопровождается увеличением прибыли;
- «Группа ГАЗ» и ОАО «КАМАЗ» показали разнонаправленную динамику развития, однако финансовые результаты этих автопроизводителей говорят о нормальной динамике развития предприятий.

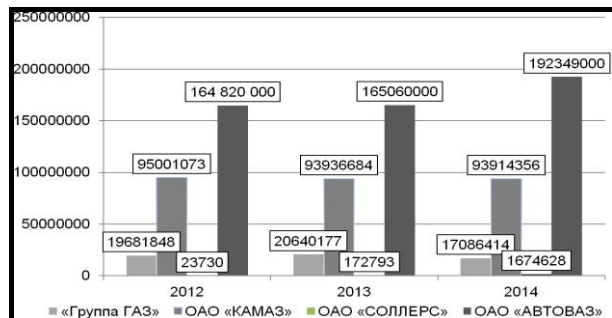


Рис. 2. Динамика изменения затрат крупнейших автомобильных компаний, тыс. руб.

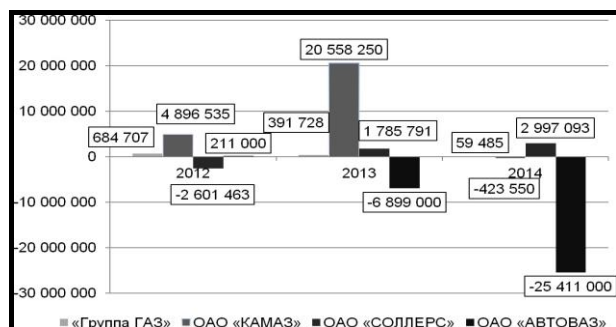


Рис. 3. Динамика изменения чистой прибыли крупнейших автомобильных компаний, тыс. руб.

Проанализировав абсолютную динамику развития российских компаний – производителей автомобилей, перейдем к оценке динамики относительного показателя – рентабельности компаний – производителей автомобилей.

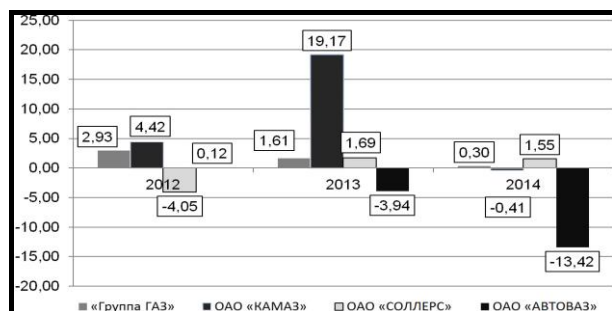


Рис. 4. Динамика изменения рентабельности крупнейших автомобильных компаний, % (ОАО «СОЛЛЕРС» – 100%)

Анализ показателя рентабельности крупнейших предприятий автомобильной промышленности позволяет сделать следующие выводы.

Наиболее низкая рентабельность в динамике за период у ОАО «АВТОВАЗ» при наличии наибольшей выручки. Наиболее высокий показатель достигнут ОАО «СОЛЛЕРС» – 169% в 2013 г. и 155% в 2014 г. Также в 2012 г. ОАО «СОЛЛЕРС» достигнут самый низкий показатель рентабельности в размере 405%. По-видимому, такой разброс значений рентабельности связан с внеэкономическими факторами, повлиявшими на деятельность ОАО «СОЛЛЕРС». У «Группы ГАЗ» и ОАО «КАМАЗ» изменение рентабельности связано с изменением выручки.

Как видно из результатов проведенного анализа, у большинства производителей автомобилей кризисные явления вызывают снижение рентабельности хозяйственной деятельности предприятия. Таким образом, большинству российских предприятий требуется стратегия, позволяющая в моменты кризисных явлений обеспечить достаточную рентабельность финансово-хозяйственной деятельности. Одним из возможных вариантов достижения этой цели является внедрение системы стратегического управления расходами.

Термин стратегического управления расходами, от английского strategic cost management, стал использоваться относительно недавно, и сейчас применяется достаточно часто консультационными компаниями как одно из мероприятий по повышению эффективности. Концепция этой системы в качестве своей базы использует основы стратегического управления предприятием и использует фундаментальные понятия и принципы стратегического управления.

Отечественные исследователи не сформировали четкое и последовательное мнение о том, как нужно понимать термин «стратегическое управление расходами». Очень часто в работах российских исследователей используется определение стратегического управления расходами, связанное с пониманием этого термина как системы для анализа и сопоставления информации о хозяйственной деятельности компании с ее стратегией. В рамках этого направления предполагается, что информация о расходах применяется в том числе для формирования стратегии, которая направлена на получение предприятием или компанией устойчивых преимуществ перед другими хозяйствующими субъектами, а система бухгалтерского учета предприятия используется как поставщик информации, обслуживающий принятие каждого управленческого решения.

До настоящего времени процесс анализа расходов рассматривался отечественными авторами как процедура влияния на хозяйственную деятельность предприятия альтернативных управленческих решений. При работе в этом направлении стратегическое управление расходами подразумевает более глубокую оценку расходов, в результате которого становятся более объективными и ясными вопросы стратегического управления предприятием. Наиболее важно использование управления расходами в таких направлениях, как анализ материальных запасов предприятия, принятие решений в рамках оперативной хозяйственной деятельности.

Тем не менее, использование информации о расходах при процессе стратегического планирования пока не получило должной оценки в теоретических исследованиях и в практической хозяйственной деятельности российских предприятий и организаций.

И. Ансофф объективно отмечал, что отождествление стратегического управления расходами с стратегическим планированием расходов в условиях возрастающей конкуренции и глобализации мировой экономики не позволит сформировать эффективные мероприятия по повышению эффективности деятельности организации на долгосрочный период [1, с. 122]. Причина этого в том, что использование стратегического планирования не позволяет разрешить противоречия между потенциальными возможностями развития компании в условиях рынка и его стратегией.

Такой поход основан на предположении, что сформированная обновленная стратегия компании основывается на использовании в хозяйственной деятельности компании имеющихся сильных сторон и при этом нивелирует слабые стороны в деятельности компании. Как видно из вышесказанного, использование данного похода подразумевает, что сложившиеся возможности остаются прежними, в то время как внутренняя и внешняя среда предприятия уже значительно изменилась.

Существующая экономическая ситуация в российской и мировой экономике показывает, что экономические процессы обладают высокой турбулентностью и в этих условиях компании подвергаются значительным изменениям.

В этом случае использование сильных и слабых сторон, основанных на информации о прошлых и текущих успехах организации, может оказаться низкоэффективным по следующим причинам:

- часть компаний могут не найти вариантов изменения своих бизнес-процессов, в которых можно было бы использовать найденные сильные стороны компаний;
- цикличность экономических процессов, приводящая к постоянным изменениям внешней среды, может превратить на одном из этапов экономического развития общества сильные стороны в слабые, и наоборот.

Указанная проблема выявила необходимость формирования такой системы управления расходами, которая позволила охватить стратегию компании наряду с расширением ее возможностей.

По нашему мнению, такой системой может стать стратегическое управление расходами, которое в процессе своего функционирования использует, в отличие от стратегического планирования, более комплексный подход к оценке расходов, который включает в себя несколько дополняющих друг друга систем: оценка и выбор стратегической позиции и осуществление управления в режиме реального времени.

Помимо этого, в условиях изменчивой внутренней и внешней среды при подготовке и претворении в жизнь стратегии компании необходимо обеспечить определенный гибкий поход, для того чтобы гарантировать реализацию эффективной и своевременной реакции на непредвиденные ситуации в хозяйственной деятельности компании. Указанная гибкость в системе стратегического управления расходами достигается за счет глубокой оценки

расходов и расходобразующих факторов внутренней и внешней среды компании.

В процессе описания основ стратегического управления расходами необходимо выделять следующие элементы:

- расходобразующие факторы;
- цепочку ценностей компании;
- долгосрочное позиционирование.

Современный процесс управления осуществляет мониторинг процессов, которые происходят внутри компании. К числу этих процессов относят закупки, административные расходы, готовая продукция или услуги предприятия.

К числу наиболее важных элементов существующего механизма относится процесс достижения максимального отклонения между объемами закупки товарно-материальных ценностей и реализацией товаров, работ и услуг.

Объединенный подход, в котором используется цепочка ценностей, направлен на всех участвующих в бизнес-процессах по производству и сбыту продукции, товаров, работ и услуг, сформированных с использованием принципа канбан, или «точно вовремя», «точно в срок».

Стратегический взгляд на цепочку ценностей позволяет выделить следующие бизнес-процессы в хозяйственной деятельности компании:

- поставщики;
- потребители;
- бизнес-процессы локального подразделения компании;
- бизнес-процессы между локальными подразделениями компании;
- бизнес-процессы между компанией и внешними контрагентами (исключая поставщиков).

Стратегическое управление расходами представляет собой оценку расходов предприятия, рассмотренную в более обширном контексте, при использовании которого отдельные стратегические моменты становятся более объективными и четко оформленными. При стратегическом управлении расходами информация о расходах используется для получения преимуществ в существующей конкурентной среде. Необходимо понимать, что система учета расходов также должна использоваться и для оценки материальных запасов, при принятии оперативных управленческих решений и т.д.

Как показывает практика, использование данных о расходах в процессе стратегического планирования получило широкое распространение в практике хозяйственной деятельности российских компаний. Следует отметить, что четкое понимание существующих расходов предприятия и их структуры позволит обеспечить ей определение эффективного пути получения значительных преимуществ перед конкурентами.

По нашему мнению, стратегическое управление расходами – это процесс управления расходами предприятия, формируемый с целью максимизации прибыли с учетом интересов пользователей информации на основании реализации каждого из преимуществ по затратам перед конкурентами для эффективной хозяйственной деятельности в долгосрочной перспективе.

По мнению Забелина П.В., Моисеевой Н.К., концепция стратегического управления основывается на

утверждении о низкой вероятности прогноза долгосрочных тенденций. Следовательно, стратегическое управление необходимо определять как процедуру управления в условиях циклично изменяющейся и, как следствие, нестабильной внешней среде.

Причина нестабильности заключается в наличии в экономическом развитии циклов (волн) различной длины и амплитуды, которые, оказывая влияние на экономическое и социальное развитие общества, а также взаимодействуя друг с другом, вызывают значительные изменения в социально-экономическом процессе развития общества. Именно волновая природа социально-экономических процессов обеспечивает постоянную смену достигнутых стратегических преимуществ компании зачастую на противоположные, которые на более раннем этапе развития социально-экономических процессов воспринимались как слабые стороны компании.

Таким образом, актуальность использования стратегического управления определяется необходимостью осуществления управления компанией в условиях постоянной нестабильности факторов внешней среды и их неопределенности.

Используя предложенную Забелиным П.В. и Моисеевым Н.К. характеристику стратегического управления, сформируем сравнительную характеристику стратегического управления компанией и стратегического управления расходами конкретного предприятия [2, с. 156].

Таблица 1

СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ В ЦЕЛОМ И РАСХОДАМИ В ЧАСТНОСТИ

Характеристика	Стратегическое управление предприятием	Стратегическое управление расходами
Основное назначение	Увеличения прибыли до максимального значения целей социума	Увеличение прибыли до максимального значения при одновременном учете интересов пользователей информации
Характеристика	Стратегическое управление предприятием	Стратегическое управление расходами
Важность фактора времени	Важнейший фактор в конкурентной борьбе	Важен как фактор быстрого реагирования
Краткосрочная оценка эффективности	Обеспечение точности прогноза изменений внешней среды и скорости оптимизации компании к изменениям во внешней среде. Достижение заданного рынком качества товаров и услуг. Точность предвидения изменений во внешней среде и время адаптации к изменениям во внешней среде, качество товаров и услуг	Обеспечение точности прогноза изменений внешней среды и скорости оптимизации компании к изменениям во внешней среде. Максимизация прибыли и минимизация расходов

Портер отметил необходимость более широкого подхода к эффективности управления расходами предприятий и организаций за счет рассмотрения цепочки ценностей. По его мнению, цепочка ценностей предприятия, компании и организации вне зависимости от направления деятельности должна представлять собой определенный руководством компании набор направлений деятельности, обеспечивающих создание ценности, начиная от процесса получения сырья для поставщиков и до процесса реализации продукции покупателю. При этом акцент делается не только на внутренних процессах предприятия, но каждая организация рассматривается как совокупность направлений деятельности, обеспечивающих создание ценности, представляющих собой процесс от получения сырья до реализации продукции конкретному потребителю [6, с. 203].

В сравнении с концепцией добавленной стоимости концепция, основанная на цепочке ценностей, имеет от нее существенные отличия. Так, анализ расходов не позволяет руководству предприятия использовать в собственных интересах связи с поставщиками для получения необходимого положительного эффекта. Эти возможности могут быть достаточно актуальны для компании, применяющей ту или иную стратегию.

Процедура использования цепочки ценностей состоит из следующих этапов.

1. Формирование на основе действующих бизнес-процессов цепочки ценностей с определением видов деятельности данного предприятия, а также всех активов, обязательств и расходов, возникающих на каждом этапе бизнес-процесса.
2. Определение для каждого вида деятельности расходов-образующих факторов.
3. Реализация наилучшего в конкретной отрасли управления расходами предприятия и обеспечение тем самым постоянного конкурентного преимущества.

Основополагающим для всей процедуры использования цепочки ценностей является первый этап. Необходимо отметить, что конкурентное преимущество предприятия не может быть должным образом оценено на уровне отрасли, в которой функционирует предприятие.

Использование цепочки ценностей позволяет разделить любую отрасль на отдельные виды деятельности, определенные стратегией предприятия. Начальной позицией для оценки расходов является определение на основе анализа бизнес-процессов, цепочки ценностей предприятия и определение расходов, доходов и активов для каждого из видов деятельности предприятия.

В процессе определения видов деятельности предприятия или компании нужно использовать следующие критерии:

- конкретный вид деятельности обеспечивает существенную долю расходов на конкретном предприятии;
- динамика изменения расходов этой экономической деятельности уникальна;
- конкуренты используют другой способ при осуществлении этого вида деятельности;
- потенциал этого вида экономической деятельности компании достаточно высок.

Необходимо отметить, что каждая цепочка ценностей строится с учетом различного уровня потребностей.

В зависимости от того, какой путь конкурентной борьбы выбирается организацией, роль оценки расходов может значительно изменяться. Диаграмма Портера, используемая при выборе основной стратегии компании, позволяет сделать вывод о возможных способах конкурентной борьбы:

- обеспечение лидерства по затратам;
- лидерство по качеству и видам продукции (стратегия дифференциации видов продукции) [6, с. 203].

Указанные выше подходы требуют использования в хозяйственной деятельности предприятия различных стратегических подходов.

Рассмотрим пример того, как использование стратегического позиционирования позволяет оказывать значительное влияние на анализ расходов предприятия. Для этого рассмотрим пример об инвестициях в новый вид продукции или услуги. Компания, которая использует стратегию лидерства, подразумевающую получение преимуществ за счет низкого уровня расходов, внимание руководства будет обращено на расчет себестоимости продукции. Калькуляция нормативных затрат в такой компании будет являться важным инструментом, применяемым руководством компании.

Организация, которая следует стратегии лидерства по выпускаемой продукции, должна сосредотачиваться на качестве и потребительских свойствах продукции. Издержки и нормативные калькуляции могут иметь второстепенное значение.

Предприятие, реализующее стратегию лидерства по расходам, должно уделять значительное внимание вопросу снижения расходов компании по сравнению с конкурентами. При этом наилучшие показатели по расходам могут быть достигнуты с помощью использования следующих мероприятий:

- обеспечение экономии за счет расширения масштабов производства;
- бенчмаркинг управления расходами предприятия, построение корреляционной зависимости от различных факторов внутренней среды;
- введение строгого учета расходов;
- сведение к минимуму расходов в сфере исследований и разработок, в продвижении продукции и рекламе, в организации обслуживания клиентов.

Многие транснациональные компании достаточно успешно реализуют стратегию лидера по расходам. К таким компаниям можно отнести «Техас Инструмент», которая за счет реализации стратегии лидерства по расходам обеспечивает клиентов более дешевой по сравнению с конкурентами продукцией. Это достигается в том числе за счет более низких расходов на единицу продукции.

При следовании стратегии лидерства по выпускаемой продукции (дифференциации) основное внимание уделяется разработке продукции, которая вызывает ощущение уникальности и привлекательности. Такой подход подразумевает, что покупатель привержен бренду компании. Это требует устойчивой и хорошо узнаваемой торговой марки компании. Среди компаний, которые следуют этой стратегии, можно выделить «Макдоналдс» в отрасли обще-

ственного питания и «Эпл» в сфере производства компьютерных и мобильных устройств.

При осуществлении определения стратегического управления расходами необходимо понимать стратегическую направленность компании в соответствии с предложением консультационной компании БКГ.

В соответствии рекомендациями БКГ необходимо проанализировать следующие направления.

1. Рост. Цель этого направления состоит в расширении рынка сбыта продукции. При этом в рамках этой стратегии возможно снижение прибыли предприятия и показателя совокупного денежного потока. В рамках этого направления предполагается реализация крупных инвестиционных программ. Реализация крупных инвестиционных программ обычно приводит к заимствованиям, так как получаемых в процессе обычной хозяйственной деятельности средств не будет хватать на поддержание инвестиционного процесса в необходимом объеме. Такую стратегию на данный момент реализует компания ОАО «АВТОВАЗ», которая усиленными темпами модернизирует производство и готовит производство новых моделей автомобилей.
2. Сохранение достигнутых позиций. Это направление подразумевает сохранение ранее завоеванной доли рынка и позиций предприятия по отношению к компаниям-конкурентам.
3. Поддерживать. Эта стратегическая направленность связана с удержанием завоеванной доли рынка и, соответственно, позиций предприятия по отношению к конкурентам. Денежные потоки в рамках этого направления стабильны, а приток денежных средств чуть больше или равен их оттоку. Такую стратегию применяют компании на изменяющемся рынке, например производители оргтехники.
4. Сохранить достигнутый потенциал. В рамках этого направления деятельность предприятия направлена на получение максимальных доходов и денежных потоков, в том числе за счет снижения доли компании на рынке сбыта продукции. Обычно это направление используют компании, обладающие большой долей рынка в отраслях, которые показывают достаточно медленный рост. Примером такой отрасли служат производители табачной продукции.

Вариант, который выберет компания, предопределяет будущую систему планирования и бюджетирования на предприятии.

Необходимо отметить, что выбор стратегического направления деятельности компании нужно рассматривать вместе с вопросами стратегического позиционирования компании, так как это является одним из важных факторов, позволяющих компании достичь конкурентных преимуществ.

Причина этого заключается в том, что, выбрав одно из направлений, например лидерство по затратам, предприятию будет сложно перейти на новое направление, например лидерство по выпускаемой продукции, так как для этой стратегии является основным увеличением количества продукции, предлагаемой потребителям.

Таким образом, в результате внедрения методов стратегического управления расходами окажет положительный эффект на хозяйственную деятельность российских автомобильных предприятий и обеспечит их лидерство в мировой автомобильной промышленности в долгосрочной перспективе. Это произойдет за счет получения целого ряда уникальных конкурентных преимуществ. Однако для обес-

печения успешного функционирования данной системы необходимо выполнение ряда условий ее оптимального внедрения. Также необходим постоянный анализ неблагоприятных факторов и возможных негативных последствий, которые могут оказать влияние на эффективное функционирование данной системы [7, с. 100].

Литература

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент [Текст] / И. Ансофф. – СПб. : Питер, 2009. – 344 с.
2. Забелин П.В. Основы стратегического управления [Текст] / П.В. Забелин, Н.К. Моисеева. – М. : Маркетинг, 1998. – 196 с.
3. Курилова А.А. Формирование системы финансового планирования на предприятиях автомобильной промышленности [Текст] / А.А. Курилова // Экономический анализ: теория и практика. – 2011. – №36. – С. 18-26.
4. Курилова А.А. Бюджетирование как элемент финансового механизма управления затратами на предприятиях автомобилестроения [Текст] / А.А. Курилова // Вектор науки Тольяттинского госуд. ун-та. – 2010. – №4. – С. 144-148.
5. Курилова А.А. Механизм управления затратами на предприятиях автомобилестроения на основе финансового планирования [Текст] / А.А. Курилова, К.Ю. Курилов // Вестн. Волжского ун-та им. В.Н. Татищева. – 2010. – №20. – С. 98-103.
6. Портер М. Конкурентная стратегия [Текст] / М. Портер. – М. : Альпина Паблишер, 2015. – 456 с.
7. Роберт К.С. Сбалансированная система показателей [Текст] / К.С. Роберт, Н.П. Дейвид. – М. : Олимп-бизнес, 2008. – 304 с.

Ключевые слова

Экономический кризис; автомобильная промышленность; стратегическое управление расходами; расходообразующие факторы; цепочка ценностей; стратегическое позиционирование.

Курилова Анастасия Александровна

Курилов Кирилл Юрьевич

РЕЦЕНЗИЯ

Актуальность выбранной темы. Концепция стратегического управления расходами, от английского *strategic cost management*, появилась сравнительно недавно и в настоящее время часто используется ведущими консалтинговыми фирмами в качестве рекомендаций для практического использования. Основные положения этой системы восходят к основам стратегии предприятия и базируются на фундаментальных понятиях и принципах стратегического менеджмента.

Среди отечественных исследователей пока еще не сформировалось четкого и последовательного мнения о том, что следует понимать под стратегическим управлением расходами. Наиболее часто в отечественной литературе используется следующее определение: «Стратегическое управление расходами – это аналитическая система соотнесения значимой бухгалтерской информации со стратегией хозяйствующего субъекта». При этом данные о расходах используются для разработки стратегии, направленной на создание и реализацию устойчивого преимущества, и современный бухгалтерский учет выступает как информационная система, обслуживающая процесс принятия управленческих решений.

До сих пор анализ затрат в отечественной литературе рассматривался как процесс оценки финансового влияния альтернативных управленческих решений. В этом смысле стратегическое управление расходами предполагает расширенный анализ расходов, при котором становятся более ощутимыми, четкими и оформленными стратегические моменты. Не вызывает сомнения актуальность использования управления расходами в таких областях, как оценка запасов или принятие оперативных управленческих решений, однако применение информации о затратах в стратегическом планировании до сих пор не получило должного внимания ни в теории, ни в практике управления.

Степень разработки темы. По результатам оценки существующих подходов к формированию системы управления затрат были сформулированы предложения по формированию системы стратегического управления затратами промышленного предприятия.

Научная новизна. К научной новизне следует отнести предложения по внедрению системы управления затрат в деятельность российских автомобильных предприятий.

Полнота раскрытия проблемы. Проблема совершенствования системы управления затратами рассмотрена с оригинальной точки зрения. Заслуживают внимания предложения авторов по внедрению системы стратегического управления затратами в хозяйственную деятельность российских автомобилестроительных предприятий. Выводы и предложения, изложенные в работе, актуальны.

Результаты теоретико-практической апробации. Сформулированы предложения по внедрению системы стратегического управления затратами. Предложен алгоритм оптимизации системы управления затратами на предприятии.

Наличие четких выводов. В работе присутствуют четко мотивированные и обоснованные выводы, полученные на основе передовых подходов к формированию системы стратегического управления затратами.

Использование теоретико-методологического и информационного базиса исследования. В качестве теоретико-методологического базиса исследования были использованы работы Ансоффа И., Забелина П. В., Моисеева Н. К., Портера М., Роберта К.С., Дейвида Н.П., Майкла Портера и других авторов.

Качество оформления работы. Работа представляет собой целостное завершённое исследование с четкой логикой и обоснованные выводы. Полученные результаты подтверждены обоснованными выводами и не противоречат существующей методологии исследования.

Недостатки, имеющиеся в работе. Автору следовало бы провести практическую апробацию возможных вариантов системы стратегического управления затратами на примере крупной компании.

Вывод о возможности допуска рукописи к публикации. Рецензируемая статья отвечает требованиям, предъявляемым к научным публикациям, и может быть рекомендована к открытой публикации.

Аюпов А.А., д.э.н., профессор кафедры ценных бумаг, биржевого дела и страхования Казанского (Приволжского) федерального университета, г. Казань.

Перейти на ГЛАВНОЕ МЕНЮ