

УДК 622:65.011.12

О.П. Антонов, К.А. Янкевич

УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ В УСЛОВИЯХ УГОЛЬНОЙ КОМПАНИИ

Предложен механизм управления затратами в условиях компании, который может быть использован при экономическом обосновании инвестиционных проектов развития и обосновании конечной стоимости бизнеса компании.

В исследованиях по выбору стратегий оптимального функционирования рассматриваются различные модели. Один из методов стратегического выбора предложен М. Портером, в основе которого учитываются конкурентное преимущество и сфера конкуренции. В свою очередь конкурентное преимущество включает более низкие издержки и дифференциацию товара. В стратегическом выборе «сфера конкуренции» предприятия ориентируются в пределах своей отрасли на сфокусированные издержки и сфокусированную дифференциацию.

Как отмечают в [1, 2], низкая себестоимость может позволить фирме проводить при необходимости ценовую конкуренцию, аккумулировать прибыль, которая может быть реинвестирована в производство для улучшения качества продукции, в то время как цена на эту продукцию будет соответствовать средней цене по отрасли. При этом не низкая себестоимость сама по себе создает конкурентные преимущества, а те возможности, которые она предоставляет для улучшения конкурентоспособности продукции.

Особый интерес представляет конкурентная ситуация, в которой отдельные конкуренты могут работать в рыночной среде с уровнем предельной себестоимости по данному виду продукции, существующей на данном сегменте рынка, пото-

му что располагают производственными единицами, обеспечивающие значительно покрывать постоянные производственные затраты.

Рассмотрим определение расчетной себестоимости выпуска единицы продукции по отдельному предприятию в отчетном периоде:

$$C_{2p} = C_{cp}^{\delta} \varepsilon \frac{\omega k_{отд} + \gamma \xi}{k_{отд}}, \quad (1)$$

где C_{2p} – расчетная себестоимость выпуска единицы продукции по отдельному предприятию в отчетном периоде; C_{cp}^{δ} – средняя себестоимость выпуска

продукции по компании в целом в базисном периоде; ε – отношение себестоимости выпуска продукции по отдельному предприятию в базисном периоде к средней себестоимости единицы продукции по компании в целом; ω – удельный вес (в долях единицы) переменных затрат в издержках базисного периода (для предприятия добывающей промышленности можно принять 0,5); γ – удельный вес постоянных затрат в издержках базисного периода; $k_{отд} = \frac{g_{отд2}}{g_{отд1}}$

– коэффициент изменения объема выпускаемой продукции по отдельному предприятию в отчетном периоде; $g_{отд1}$,

$g_{отд2}$ - объемы выпускаемой продукции в базисном и отчетном периодах.

Коэффициент изменения объема выпускаемой продукции по отдельному предприятию может быть определен:

$$k_{отд} = \frac{g_{отд2}}{g_{отд1}} = \frac{\frac{g_{отд2}}{g_{общ2}}}{\frac{g_{отд1}}{g_{общ1}}} = \frac{\alpha_2}{\alpha_1} k_{общ} \quad (2)$$

где α_1, α_2 - доля выпуска продукции по отдельному предприятию в общем объеме выпуска продукции в базисном и отчетном периодах; $k_{общ}$ - коэффициент изменения объема выпуска продукции в целом по компании в отчетном периоде;

$$k_{общ} = \frac{g_{общ2}}{g_{общ1}} \quad (3)$$

где $g_{общ1}, g_{общ2}$ - объем выпуска продукции по компании в базисном и отчетном периодах.

ζ - отношение фактического значения себестоимости выпуска единицы продукции к расчетной себестоимости выпуска единицы продукции по отдельному предприятию в отчетном периоде

$$\left(\xi = \frac{C_{ф.отд}}{C_{2р}} \right), \text{ определяет рост затрат на}$$

производство продукции с учетом инфляционного процесса в сфере приобретения и использования ресурсов производства. Значение ξ отражает также величину неоправданных затрат на производство продукции, имеющих место в деятельности отдельного предприятия (в рассматриваемых условиях $\zeta = 1,13$).

Величина ξ может быть представлена в виде суммы:

$$\xi = \xi_{инф} + \xi_{неопр} \quad (4)$$

где $\xi_{инф}, \xi_{неопр}$ - соответственно коэффициенты инфляции и неоправданных затрат на производство продукции.

В целях повышения эффективности производства в целом по компании менеджеры могут ставить задачу снижения объема выпуска продукции по отдельным предприятиям с высоким уровнем себестоимости выпуска продукции и увеличения объема выпуска по предприятиям с низким уровнем себестоимости продукции.

Рассмотрим вышеизложенное на примере группы шахт отдельной угольной компании. В таблице приведены показатели деятельности шахт в составе компании.

В условиях рассматриваемой компании самая высокая себестоимость добычи 1 т угля имеет шахта № 8 ($\epsilon = 1,81$), в которой при достигнутом уровне технологии наращивание добычи не должно предусматриваться; на шахтах № 2, 3 и 4 также можно планировать незначительное изменение объема добычи угля; компании было бы выгодно увеличение объема добычи угля на шахтах № 6, 7 и 9.

При известной величине средней по компании в целом себестоимости добычи 1 т угля в базисном периоде можно рассчитать среднее значение себестоимости добычи 1 т угля в отчетном периоде по компании по формуле:

$$C_{cp}^{om} = \sum \left(C_{cp}^6 \epsilon \frac{\omega \frac{\alpha_2}{\alpha_1} k_{общ} + \gamma}{\frac{\alpha_2}{\alpha_1} k_{общ}} \xi \right) \alpha_2 \quad (5)$$

В процессе планирования деятельности угольной компании ставится задача управления параметрами (α_2) и ($k_{общ}$).

Расчетная величина себестоимости добычи 1 т угля в отчетном периоде по шахте № 1, исчисленная по формуле (5) составит:

Исходные и расчетные показатели деятельности предприятия

Порядковые номера шахт	Отношение себестоимости добычи угля по шахте в базисном периоде к средней себестоимости добычи по компании (€)	Доля объема добычи угля по шахте в общем объеме добычи в базисном периоде (a ₁), (%)	Доля объема добычи угля по шахте в общем объеме добычи в отчетном периоде (a ₂), (%)	Расчетная себестоимость добычи угля в отчетном периоде, руб/т, (C _{ср} ^{от})
№ 1	1,08	7,70	2,78	568,82
№ 2	1,18	16,67	17,68	340,69
№ 3	1,19	10,60	9,10	377,95
№ 4	1,20	12,84	10,97	381,95
№ 5	1,11	12,12	12,35	326,01
№ 6	0,73	19,15	12,96	261,6
№ 7	0,82	0,81	5,02	153,30
№ 8	1,81	3,06	2,49	589,92
№ 9	0,94	12,90	20,53	232,88
№ 10	1,01	4,15	6,12	273,10
Среднее значение по компании				279,51

$$C_{ср} = 293,7 \cdot 1,08 \times 0,5 \frac{2,78}{7,7} \cdot \frac{20902,363}{16398,482} + 0,5 \times \frac{2,78}{7,7} \cdot \frac{20902,363}{16398,482} \cdot 1,13 = 568,82 \text{ руб / т}$$

В таблице приведены значения себестоимости добычи 1 т угля по отдельным предприятиям компании в отчетном периоде. Расчетное среднее значение себестоимости добычи 1 т угля в отчетном периоде по компании составило 279,51 руб/т, что на 4,83 % меньше фактической средней себестоимости по компании.

Анализ данных таблицы показывает, что в условиях рассматриваемой компании в отчетном периоде произошло оп-

равданное увеличение объема добычи угля по шахтам № 9 и № 7; не достаточно обоснованным является снижение объема добычи угля по шахте № 6 следует отметить, что увеличение фактического объема добычи угля по шахте № 7 в 7,87 раза привело к росту фактической себестоимости добычи 1 т угля по шахте на 46,5 %, что объясняется возможными первоначальными инвестициями по развитию производства и эти инвестиции могут быть предназначены обеспечение эффективности в перспективе.

Рассмотренный выше механизм управления затратами в условиях компании может использован при экономическом обосновании инвестиционных проектов развития и обосновании конечной стоимости бизнеса компании.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Стратегический менеджмент*. Под ред. А.Н. Петрова. – М.: Питер, 2007.
2. *Шеремет А.Д., Ионова А.Ф.* Финансы предприятий: менеджмент и анализ. – М.: Инфра-М, 2004. **ГИАБ**

Коротко об авторах

Антонов О.П., Янкевич К.А. – Московский государственный горный университет.
Рецензент д-р техн. наук, проф. *Ж.К. Галиев.*