

УДК 338.984

СИСТЕМНО-ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ ИНСТРУМЕНТОВ ОПЕРАТИВНОГО И СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

В. С. ПРОЛЕЙЧИК

Научный руководитель Л. В. НАРКЕВИЧ, канд. экон. наук, доц.
Белорусско-Российский университет
Могилев, Беларусь

Цель исследования – разработка методического базиса системно-целевой модели управления затратами промышленного предприятия с инновационным базисом технико-технологического развития на основе комплексного анализа параметров динамики и факторов изменения затрат промышленного предприятия. Основной задачей исследования является разработка и экономическое обоснование системного и комплексного подхода к построению действенного алгоритма оперативного управления затратами крупного промышленного предприятия. Объектный базис исследования – ОАО «Зенит», обеспечивающее разработку и производство оборудования для комплектации лифтов, светодиодного оборудования общего и транспортного назначения.

Проведенный системно-целевой анализ деятельности ОАО «Зенит» за период 2022–2025 гг. выявил смену фазы роста (2022–2024 гг.) резким спадом в 2025 г. Объем производства в действующих ценах увеличился в 2023 г. на 4,84 %, в 2024 г. – на 8,66 %, а в 2025 г. сократился на 16,77 %. Выручка от реализации в 2025 г. снизилась на 23,4 % по сравнению с 2024 г., тогда как себестоимость произведенной продукции уменьшилась лишь на 8,5 %. В результате затраты на рубль товарной продукции повысились с 0,842 р. в 2024 г. до 0,926 р. в 2025 г. Факторный анализ показал, что переменные издержки на единицу продукции возрастали на всех трех интервалах: в отчетном периоде отмечен прирост +11 556 тыс. р., что превысило общее снижение затрат. Коэффициент эластичности переменных затрат по объему выпуска в 2025 г. составил 0,51, что свидетельствует о неспособности оперативно корректировать расходы при падении производства. Доля материальных затрат в себестоимости сократилась с 76,2 % до 60,7 %, доля оплаты труда выросла с 15,7 % до 19,7 %, амортизации – с 1,4 % до 2,5 %. Расходы на услуги сторонних организаций увеличились за три года в 6,5 раза. Внешнеторговое сальдо в 2025 г. стало отрицательным (–2 501,7 тыс. долл.) при росте импорта до 9 949 тыс. долл. ABC- и XYZ-анализ отнес устройства управления лифтом и комплекты запчастей к стабильной группе AX, а новые продукты (комплекты электрооборудования кабины, блоки эвакуации, фотобарьеры) – к группе CZ из-за высокой волатильности.

По результатам аналитического блока, установленных диспропорций во взаимосвязях системы параметров затрат рекомендована концепция оптимизации затрат в рамках инновационного технико-технологического развития ОАО «Зенит». Разработан и обоснован проектный модуль системы управления затратами предприятия по критериям эффективности на базе использования

сформированной информационно-аналитической платформы многоуровневого анализа затрат на производство и реализацию продукции, включающего исследование динамики, структурной динамики по элементам затрат, в разрезе постоянных и переменных затрат в системе «директ-кост», в разрезе статей калькуляции; факторов и резервов снижения затрат на рубль произведенной продукции, ее материалоемкости.

Произведен прогностический аналитический расчет комплексного эффекта от: внедрения инновационно-инвестиционного проекта (обновление токарного парка двумя токарными автоматами продольного точения с ЧПУ модели SZ-205E1, совмещающими операции точения, фрезерования, сверления и нарезания резьбы в одном технологическом цикле); унификации электрической схемы устройства УЛ30Пп-322 с заменой отдельных покупных комплектующих на более доступные аналоги при сохранении безопасности и функциональности; организации замкнутого цикла переработки полимерных отходов с добавлением до 20 % вторичного сырья при литье неотчетливых деталей; внедрения прогрессивной технологии лазерной резки листового металла относительно действующей технологии холодной штамповки для самостоятельного изготовления деталей толщиной до 10 мм. Замена изношенного токарного парка на один высокоавтоматизированный станок SZ 205E1, организация замкнутого цикла переработки полимерных отходов (добавление 20 % вторичного сырья), внедрение лазерной резки вместо холодной штамповки, замещение кооперационных поставок металлодеталей собственным производством, а также конструкторская оптимизация устройства управления лифтом УЛ30Пп 322 – дают в совокупности годовой экономический эффект от 114,37 тыс. р. Эффект спроектирован по направлениям снижения материалоемкости, сокращения энергопотребления, уменьшения затрат на ремонт и обслуживание, а также отказа от оплаты услуг сторонних поставщиков. Дополнительным качественным результатом является повышение технологичности производства (пятикоординатная обработка позволяет изготавливать детали сложной формы за один установ), улучшение экологических показателей (снижение отходов полимеров, захораниваемых на полигонах) и уменьшение логистических рисков из-за прекращения закупок по кооперации.

Проект управления затратами с инновационным технико-технологическим обновлением производственных участков отвечает всем критериям экономической эффективности: обеспечивает положительный NPV, приемлемый срок окупаемости, высокий индекс рентабельности и внутреннюю норму доходности, превышающую стоимость капитала. Кумулятивный чистый дисконтированный денежный поток становится положительным в 2028 г., а при расширении горизонта до 2029 г. его величина возрастает до 29,47 тыс. р., что подтверждает устойчивую генерацию дохода после завершения инвестиционной фазы. Динамический срок окупаемости составляет 3,3 года, что соответствует отраслевым нормативам. Индекс рентабельности 1,18; внутренняя норма доходности почти в полтора раза превышает принятую норму дисконта, что гарантирует проекту значительный запас прочности при возможных колебаниях стоимости капитала или ухудшении конъюнктуры.