

КОНЦЕПЦИЯ ЗАТРАТООБРАЗУЮЩИХ ФАКТОРОВ

ВЫПОЛНИЛИ

САДЫКОВ И. И. ШАЙХИЕВ
И. Р.

Основные положения

- В рамках модели «Управление цепями поставок» себестоимость определяется и управляется многими факторами, которые оказывают взаимное влияние друг на друга. В традиционном управленческом учете и управлении затратами рассматривается преимущественно один фактор - объем продукции в сочетании с так называемыми носителями затрат внутри некоторого производственного или коммерческого процесса. Это, полезно, но имеет ограниченное влияние на результат управления издержками, так как сводится к делению издержек на переменные и постоянные, установлению величины вложенного (маржинального) дохода, запаса безопасности и тому подобных показателей бизнеса. Идея затратнообразующих факторов в SCM состоит в том, что при анализе издержек следует подняться на более высокий уровень причин появления издержек.

Преимущество концепции

- При использовании этой концепции существует потенциальная возможность, приняв правильное стратегическое решение на верхнем уровне (например, изменив технологию), "одним махом" избавиться от большого количества факторов нижнего уровня (производственных или коммерческих носителей издержек). Следует только помнить, что серьезное стратегическое решение приводит нередко к большому объему инвестиционных затрат, и в каждом конкретном случае это решение следует тщательно проверять и обосновывать, рассматривая соответствующий инвестиционный проект.

Структурные факторы

- Согласно Риле, список затратнообразующих факторов разбивается на две категории. Первую категорию составляют структурные факторы. С точки зрения структурных факторов, для фирм существует по крайней мере пять стратегических вариантов для выбора, связанных с лежащей в основе экономической структурой, которая управляет положением затрат для любой группы продукции:
- масштаб: насколько велики инвестиции для производства, исследований и маркетинговых ресурсов;
- диапазон: какова степень вертикальной интеграции фирмы с поставщиками и каналами распределения продукции;
- опыт: насколько отработаны в фирме все этапы процесса производства продукции;
- технология: какие технологии используются на каждой стадии цепочки затрат фирмы;
- сложность (комплексность): насколько широк ассортимент изделий или услугу

- Наиболее существенное влияние на затраты оказывает вторая категория факторов - функциональные факторы, т.е. факторы, влияющие на издержки предприятия, которые связаны с его способностью успешно функционировать.
- Перечень функциональных факторов включает в себя:

- 1) вовлеченность рабочей силы - принятие работниками на себя обязательств по постоянному усовершенствованию с точки зрения издержек;
- 2) комплексное управление качеством - убеждение, что качество продукции является одним из главных факторов, обеспечивающих конкурентное преимущество;
- 3) рациональное использование мощностей - выбор наилучшего варианта из имеющихся на предприятии;
- 4) эффективность планировки предприятия с точки зрения внутризаводской логистики;
- 5) использование связей с поставщиками и заказчиками в контексте цепочки ценностей и затрат предприятия.

Что бы полностью объяснить эту сложную концепцию , приведем вам один пример

- Дело было на Украине. На одном из заводов по производству газовых печей практически отсутствовала система управления издержками. Попытка использования традиционных методов анализа и управления издержками не привела к успеху. В процессе стратегического анализа конкурентной позиции предприятия было установлено, что ближайший конкурент (другое предприятие) использовал несколько отличную технологию, которая использовала листовую сталь меньшей толщины, т.е. с существенно меньшим расходом материала. Этот выявленный структурный фактор вызвал необходимость рассмотрения функционального фактора "использование связей с поставщиками". Следовательно, был сделан "стратегический" шаг в сторону снижения издержек предприятия.

Спасибо за внимание