

повторять обращение, а адресату – получать и сравнивать обращения различных конкурирующих фирм; позволяет фирме эффективно и наглядно представлять свой товар с помощью текста, звука и цвета. Но у рекламы есть и недостатки: реклама безлична; реклама – это монолог, не обязывающий к вниманию и реакции; реклама бывает очень дорогостоящей. Техника личной продажи имеет несколько уникальных особенностей по сравнению с рекламой: она включает личный контакт двух или нескольких людей; способствует возникновению самых разнообразных отношений – от формальных продавец-покупатель до дружеских. Однако, личная продажа – достаточно затратное средство. Стимулирование сбыта предусматривает использование широкого набора средств – купоны, конкурсы, скидки, премии и другое. Воздействие средств стимулирования кратковременно. Проведенные исследования показали востребованность различных методов воздействия на потребителя. Однако, использование их в комплексе затрудняет оценку влияния каждого из них в отдельности на результаты работы предприятия.

Список использованных источников

1. Джеймс Ф. Энжел и др. Поведение потребителей. - СПб.: Питер, 1999.-799с.
2. Поведение потребителей: Учеб.пособие для ВУЗов/ Л.А.Платонова. – Витебск: ВГТУ. – 238с.

SUMMARY

The character of methods the influence at final consumer, using some textile industry enterprises of Republic Belarus has been given. A correlation between total indexes of enterprises work and expenditures at main means of influence has been defined.

УДК 658.14.012.2

УПРАВЛЕНИЕ ИЗДЕРЖКАМИ В РАМКАХ ТЕКУЩЕГО БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

О.Г. Снапкова

Существующая практика бизнес-планирования на сегодняшний день не предполагает построения системы управления издержками. Для составления бизнес-плана достаточно задать конкретный уровень издержек, при котором предприятие может получить прибыль от проекта либо от текущей деятельности. Причем предприятие может получить прибыль только тогда, когда правильно запланирует нужную сумму издержек. И если отталкиваться от суммы издержек в процессе бизнес-планирования, неизбежно встает вопрос о системе управления и планирования издержек.

Управление издержками – это:

- Знание того, где, когда и в каких объемах расходуются ресурсы предприятия;
- Прогноз того, где, для чего и в каких объемах необходимы дополнительные финансовые ресурсы;
- Умение обеспечить максимально высокий уровень отдачи от использования ресурсов.
- Управление издержками - это умение экономить ресурсы и максимизировать отдачу от них.

Сегодня на многих предприятиях уровень расходов, связанных с недозагрузкой производственных мощностей, не соответствует объему продаж.

Кроме того, на большинстве предприятий не отслеживается рост цен на основное сырье и материалы, хотя он зачастую опережает рост объема продаж. В то же время предприятия стремятся к получению прибыли либо к сокращению уже существующего убытка.

Рассмотрим возможные варианты увеличения рентабельности предприятия:

- сокращение издержек до возможного уровня в соответствии с конкретной ситуацией, так как эффект от снижения затрат может быть намного большим, чем от увеличения объема продаж

- увеличение объема продаж при невозможности снижения издержек.

На примере предприятия с общими затратами 850 млн. руб. и полученной прибылью в 150 млн. руб. эти два варианта будут выглядеть следующим образом:

		Исходное положение		Сокращение затрат на 5,9%		Увеличение продаж при той же рентабельности	
		150	850	200	800	200	1133
		15% прибыль	85% затраты	20% прибыль	80% затраты	15% прибыль	

Рисунок 1 - Сравнение эффектов от сокращения затрат и увеличения объема продаж

На рис. 1. представлены два способа увеличения прибыли при фиксированных ценах и неизменном ассортименте.

Первый вариант предполагает уменьшение издержек при том же объеме продаж, а второй – увеличение объема продаж.

Суть примера заключается в том, чтобы показать, как важно управлять издержками, какую выгоду может получить от этого предприятие и как или с чем можно сравнить полученную выгоду (с прибылью, которую получило бы предприятие, или с издержками, которые оно понесло бы для того, чтобы получить эту прибыль, не снижая издержек).

Одинакового увеличения прибыли в абсолютном измерении можно достичь как за счет увеличения объема продаж на 33%, так и за счет снижения затрат всего на 5,9%.

Сокращение затрат всего на 5,9% может принести такую же дополнительную прибыль, как и увеличение объема продаж на 33%.

Для увеличения объема продаж зачастую необходимо дополнительное финансирование производства, что в ряде случаев проблематично или связано с дополнительными затратами (например, использование кредитов банков).

Продажа дополнительного количества произведенной продукции может создать трудности в силу ограниченности спроса, а также привести к дополнительным издержкам на реализацию.

Снижение затрат на выпуск единицы продукции дает важное преимущество перед конкурентами – возможность применения более низких или гибких цен.

Первый вариант характеризует тактические цели бизнеса – снизить затраты при том же объеме продаж. Исключением в первом варианте является стратегия «лидера по издержкам».

Второй вариант характеризует стратегические цели бизнеса – увеличение объема продаж (увеличение доли рынка). [1]

Выбор того или иного варианта с учетом потребности в дополнительном финансировании зависит от конкретной ситуации, от внешнего окружения компании и от существующего спроса на продукцию предприятия.

В нашем случае мы будем использовать первый вариант, так как для предприятия, находящегося в ситуации финансового кризиса сложно увеличивать объем продаж.

Первым шагом в планировании издержек будет анализ структуры затрат.

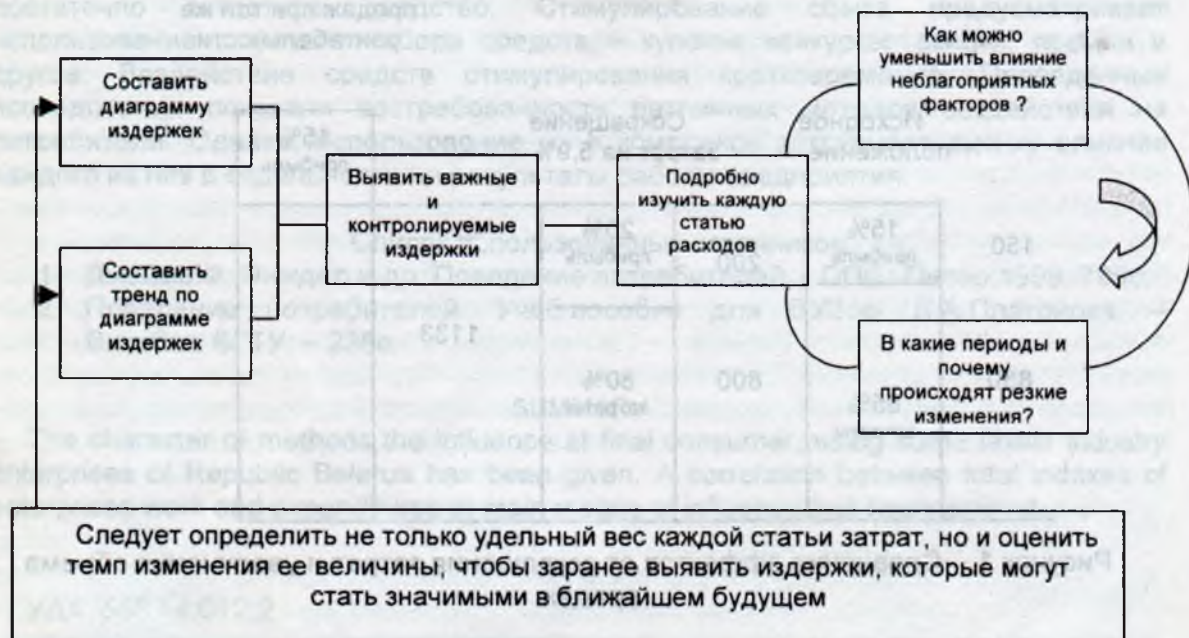


Рисунок 2 - Схема процесса анализа издержек

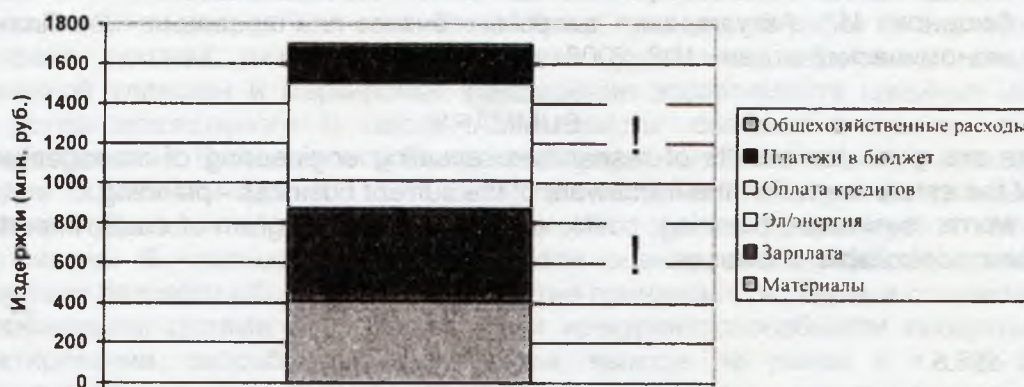
Для составления диаграммы издержек рассмотрим наиболее весомые затраты предприятия [2].

Статья затрат	Млн. руб.	%
Материалы	408	24,00!
Зарплата	465	27,35!
Эл/энергия	140	8,24
Оплата кредитов	490	28,82!
Платежи в бюджет	180	10,59
Общехозяйственные расходы	17	1,00
Всего:	1700	100,00

Представим эту информацию в более удобном виде (в виде диаграммы).

Обратим внимание на то, что три статьи – материалы, зарплата и оплата кредитов – составляют 80,17% от общей суммы затрат, т.е. очень большую долю. Поэтому изменение величины этих затрат даже на 1% может привести как к значительному увеличению прибыли, так и к существенному ее снижению.

Диаграмма расходов за месяц



Следовательно, предприятию необходимо проанализировать расходы на оплату кредитов, зарплату и материалы.

Следующим шагом является **определение существенности и контролируемости статей**, учитывая то, что:

- нельзя получить существенную экономию по статье издержек, составляющей 1% от всех расходов предприятия
- для получения 80% эффекта достаточно проанализировать 20% видов издержек – это известное правило 80/20.
- значительная, но не контролируемая статья не всегда дает практическую возможность для экономии (например, оплата кредитов банков)
- одновременно с учетом значимых издержек руководству следует сосредоточить внимание на тех из них, которые можно постепенно снизить, а также на тех, которые интенсивно растут и могут достичь высоких значений в ближайшее время.

При рассмотрении структуры затрат предприятия необходимо оценивать каждую статью с точки зрения ее значимости и контролируемости, например:

	Важные	Контролир.
Материалы	X	X
Зарплата	X	X
Эл/энергия	X	X
Оплата кредитов	X	
Платежи в бюджет	X	
Общехоз. расходы		X

В данном случае предприятию необходимо сконцентрировать внимание на расходах на материалы и заработной плате. Необходимо подойти к планированию текущей деятельности с точки зрения организационного подхода – проанализировать соответствие существующей организационной структуры заданным целям деятельности и задачам предприятия в соответствии со стратегическим и тактическими планами.

В результате проведенного исследования можно сделать вывод, что в процессе управления издержками предприятия путем выявления наиболее значимых и контролируемых затрат, а также в дальнейшем проведения мероприятий по их снижению, можно в значительной степени добиться повышения эффективности деятельности предприятия. В процессе же бизнес-планирования текущей деятельности наличие качественной и реальной информации, возможность использования гибкого ценообразования позволит наиболее обоснованно и эффективно принимать управленческие решения.

Список использованных источников

1. Финансовый менеджмент: руководство по технике эффективного менеджмента / Сагапа corp. – USAID – RPC - Москва – 1998г.
2. Лещенок И. Актуальные вопросы бизнес-планирования // Планово-экономический отдел - №3, 2003г., с. 35-41

SUMMARY

There are given the results of researches revealing engineering of management by costs of the enterprise within the framework of the current business - planning.

Key words: business - planning, costs, volume of sales, diagram of costs, importance of clauses, controllable of clauses.

УДК 658.6

К ВОПРОСУ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НЕПРОДОВОЛЬСТВЕННЫХ ТОВАРОВ

*В.Е. Сыцко, К.И. Локтева,
Т.М. Моисеева, В.А. Смольский*

Для успешной реализации задач по удовлетворению потребностей сельского населения, поставленных Правлением Белкоопсоюза, необходимо значительно расширить торговлю непродовольственными товарами, в том числе и швейными изделиями.

Ситуация на рынке торговли швейными товарами объясняется не только сложившимся в настоящее время социально-демографическим положением в области, но и неконкурентоспособностью цен предприятий концерна «Беллепром» по сравнению с неорганизованным рынком; требованием предприятий предоплаты на сезонные ликвидные товары, в том числе и на швейные изделия к школьному сезону; невыполнением заявок торговли по школьному видовому ассортименту, моделям и ценам. Кроме того, практически все предприятия транспортные расходы относят на счет получателя, следовательно, неэффективно получение товара небольшими партиями, что особенно важно для сельской местности. Проблематичен вопрос возврата и обмена нереализованного товара. Например, ОАО «Коминтерн» принимает на возврат только 10 % товара, а ОАО «Элема» принимает для обмена только 2-3 единицы каждой модели. Предприятия практически не осуществляют уценку нереализованного товара.

В соответствии с требованиями рынка всеми райпо Гомельской области разработаны меры по обеспечению выборки квот, увеличению реализации швейных товаров и снижению остатков. Например, предлагается торговлю швейными изделиями сосредотачивать в промышленных магазинах райцентров и крупных населенных пунктах, преимущественно через сеть фирменных секций, с оплатой за реализованный товар и возможностью замены ассортимента.

Как известно, на сельском потребительском рынке ощущается дефицит конкурентоспособных швейных изделий. Для пополнения товарных ресурсов промышленная отрасль системы Гомельского облпотребсоюза располагает разветвленной сетью небольших производств для выпуска швейных изделий. На 01.01.2005 года действовало 14 цехов и участков малой мощности по выпуску швейных товаров. Производственные предприятия производят выпуск рабочей одежды, постельного белья, легкого платья, курток, одеял, шапок мужских из натурального и искусственного меха, ритуальных изделий.

В Постановлениях Белкоопсоюза предложено проанализировать Работу предприятий и цехов по выпуску швейных товаров, расширению и обновлению ассортимента, повышению качества и конкурентоспособности вырабатываемых товаров, возможности их модернизации или закрытия.