

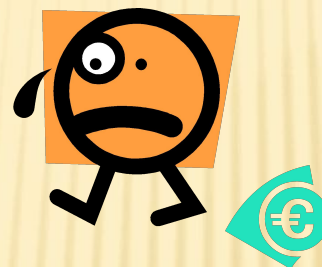
«КОНТРОЛЛИНГ»

Лекция №3 : «Объекты контроллинга»

1. Затраты как объект управления
2. Закономерности при управлении затратами

НАГЛЯДНО О «ЗАТРАТАХ»

Цель
развити
я



Точка старта

ЗАТРАТЫ В КОНТРОЛЛИНГЕ

- **Безвозвратные затраты** – часть затрат, изменить величину которых невозможно.
- **Релевантные затраты** – часть затрат, которая соответствует принимаемому решению.
- **Вмененные затраты** – совокупность затрат, включающая прямые, косвенные затраты и упущенную выгоду.

ЗАТРАТЫ В КОНТРОЛЛИНГЕ

- ▣ **Прямые затраты** – затраты на осуществление собственно процесса производства прибавочной стоимости.
- ▣ **Косвенные затраты** – затраты на осуществление сопутствующих процессов, не связанных с прибавочной стоимостью.
- ▣ **Упущенная выгода** – потери прибыли в результате отказа от деятельности.

ЗАТРАТЫ В КОНТРОЛЛИНГЕ

- **Постоянные затраты** – затраты не связанные с объемом производства.
- **Переменные затраты** – затраты прямо связанные с объемом производства товаров или услуг.
- **Смешанные затраты** – переменные затраты с нелинейной зависимостью от объема выпуска продукции (услуг).
- **Непроизводственные затраты** – затраты, не повышающие потребительскую ценность товара (услуги) и не способствующие развитию компании.

ДИНАМИКА УСЛОВНО ПОСТОЯННЫХ ЗАТРАТ

- $F=a_0$ условно постоянные затраты не меняются в рамках периода планирования (управления).
- При переходе от одного периода управления к другому затраты a_0 меняются скачкообразно ввиду:
 - Внедрения новых мощностей;
 - Изменения штатной структуры;
 - Амортизации основных средств;
 - Ценовой инфляции.

ДИНАМИКА ПЕРЕМЕННЫХ ЗАТРАТ

- $V = Q \cdot a_1$ – переменные затраты прямо пропорциональны Q объему выпуска продукции, при этом коэффициент пропорциональности a_1 постоянен в рамках периода планирования (управления).
- При переходе от одного периода управления к другому коэффициент a_1 должен пересматриваться.

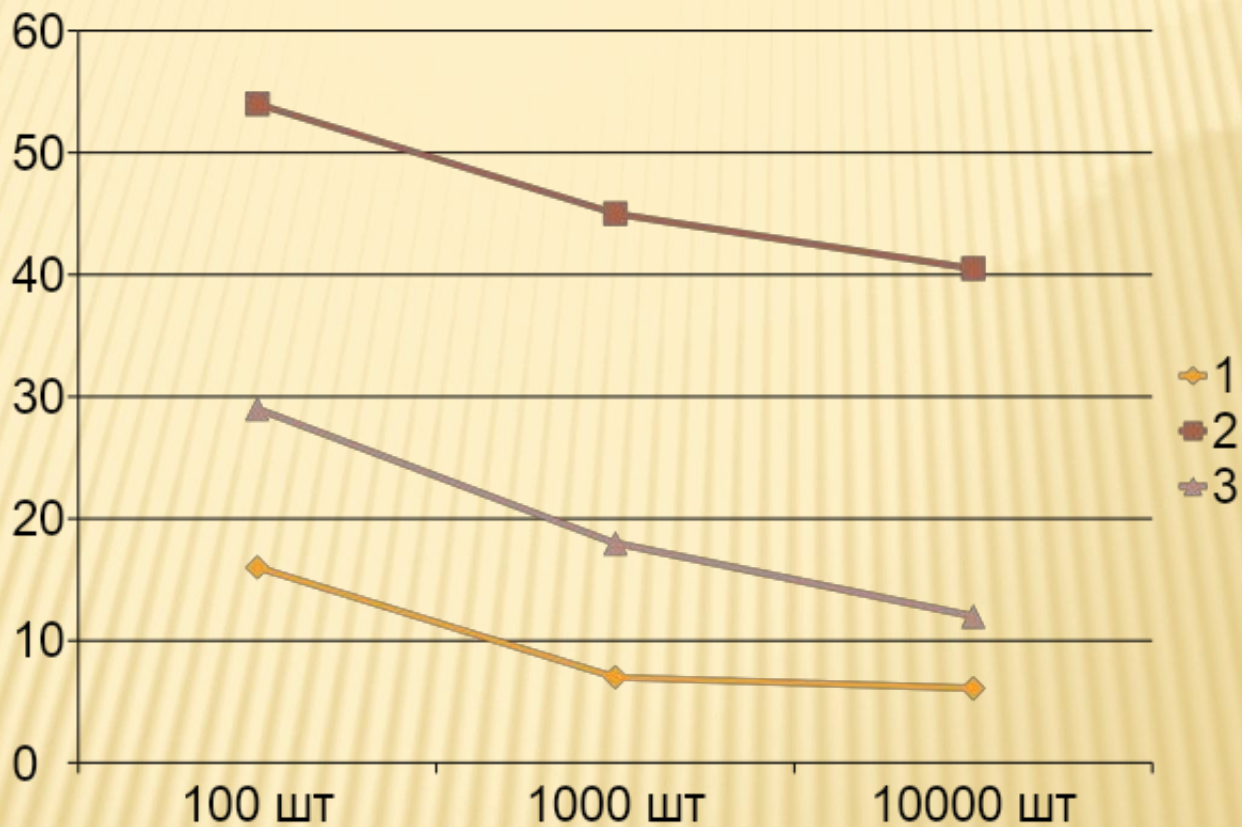
ДИНАМИКА СМЕШАННЫХ ЗАТРАТ

- $M = t^*Q \wedge b_0$ – переменные затраты, зависящие от объема выпуска продукции Q нелинейно.
- При переходе от одного периода управления к другому t и b_0 должны пересматриваться.

Общие затраты:

$$\mathbf{Z = F + V + M}$$

ДИНАМИКА ЗАТРАТ НА ЕДИНИЦУ ПРОДУКЦИИ



ЗАКОНОМЕРНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ

- Затраты беспокоят только тех, кто тратит больше запланированного и не может поднять цену
- В росте затрат заинтересованы все работники, кроме инвестора
- Главная проблема – непроизводственные затраты, они есть, но никто не хочет их видеть
- Рост затрат можно и нужно сдерживать, но остановить нельзя.