

УДК 352.071

***УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ СВЯЗИ В АГРАРНОМ
РЕГИОНЕ***

Тиньгаев А.В.

д.т.н., доцент,

Алтайский государственный аграрный университет,

Барнаул, Россия

Коровина Ю.С.

магистрант,

Алтайский государственный аграрный университет,

Барнаул, Россия

Аннотация

Управление затратами предприятия связи в аграрном регионе было рассмотрено на примере Алтайского филиала ПАО «Ростелеком». Показатель не превышения утвержденного бюджета расходов филиала является одним из основных индикаторов деятельности и служит мерой эффективности процесса управления затратами. За три года общая сумма расходов увеличилась на 13,5%. Для выявления направлений снижения расходов был проведен анализ исполнения бюджета, структуры и динамики постоянных расходов. Для снижения уровня затрат предложены мероприятия: оптимизация расходов на печать документов, оптимизация задействования объектов недвижимости.

Ключевые слова: расходы, управление затратами, эффективность, совершенствование, оптимизация расходов.

***COST MANAGEMENT OF COMMUNICATION ENTERPRISES IN
THE AGRICULTURAL REGION***

Tingayev A.V.

doctor of technical Sciences, associate Professor,

Altai state agrarian University,

Barnaul, Russia

Korovina Yu. S.

master,

Altai state agrarian University,

Barnaul, Russia

Abstract

The cost management of a communications company in an agricultural region was considered on the example of the Altai branch of Rostelecom. The indicator of not exceeding the approved budget of the branch's expenses is one of the main performance indicators and serves as a measure of the effectiveness of the cost management process. Over three years, the total amount of expenses increased by 13.5%. To identify areas of cost reduction, an analysis of budget execution, structure and dynamics of fixed costs was carried out. To reduce the level of costs, measures were proposed: optimization of costs for printing documents, optimization of the use of real estate objects.

Keywords: expenses, cost management, efficiency, improvement, cost optimization.

В современных условиях хозяйствования главной задачей любого предприятия является умелое распоряжение имеющимися финансовыми и иными ресурсами для осуществления эффективной деятельности, приносящей желаемый результат – получение прибыли.

Затраты, издержки, себестоимость являются важнейшими экономическими категориями. Их уровень во многом определяет величину прибыли и рентабельности предприятия, эффективность его хозяйственной деятельности. Снижение и оптимизация затрат являются одними из основных направлений совершенствования экономической деятельности каждого предприятия [1].

Целью исследования является анализ системы формирования затрат на предприятии и определение приоритетных направлений совершенствования системы управления затратами.

Объектом исследования являются затраты ПАО «Ростелеком» — крупнейшего в России провайдера цифровых услуг и решений, который присутствует во всех сегментах рынка и охватывает миллионы домохозяйств, государственных и частных организаций. ПАО «Ростелеком» занимает лидирующие позиции на рынке услуг высокоскоростного доступа в интернет (ШПД) и платного телевидения (ТВ).

ПАО «Ростелеком» охватывает большую часть на основных телеком-рынках России: доля на рынке широкополосного доступа в Интернет в массовом сегменте в 2019 году выросла до 41%, доля на рынке широкополосного доступа в Интернет в корпоративном сегменте выросла до 38%, доля на рынке платного телевидения составляет 36% (в т.ч. 73% на рынке Интерактивного ТВ) [2].

На территории Алтайского края и Республики Алтай работает Алтайский филиал Макрорегионального филиала «Сибирь» ПАО «Ростелеком». Филиал занимает ведущее место на рынке телекоммуникационных услуг Алтайского края и Республики Алтай и является одним из крупных филиалов компании в Сибирском Федеральном округе.

На исследуемом предприятии проводится планомерная работа по планированию, анализу и контролю за затратами. Управление затратами в ПАО «Ростелеком» направлено на повышение степени обоснованности затрат и обеспечение качественного контроля за их формированием в целях поиска резервов повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности.

Показатель не превышения утвержденного бюджета расходов филиала является одним из основных индикаторов деятельности и служит мерой эффективности процесса управления затратами.

За три года общая сумма расходов увеличилась на 13,5%. На увеличение общей суммы расходов в основном повлияло увеличение расходов от предоставления услуг связи (на 12,2%). Основную долю в структуре затрат составляют расходы на оплату труда (21,9%) и расходы на услуги операторов связи (18,1%) [3].

Анализ затрат на рубль выручки от оказания услуг связи, расчет которых представлен в табл. 1. показал, что фактические затраты на 1 руб. выручки от предоставления услуг связи в ПАО «Ростелеком» за анализируемый период увеличились на 3,5 коп. и в 2019 г. составляет 0,95 руб., т.е. в 1 рубле оказанных услуг связи имеется 95 копеек затрат и 5 копеек прибыли от продаж. Увеличение затрат на рубль услуг говорит о снижении производительности труда, ухудшении использования производственных ресурсов, об опережающем росте затрат по сравнению с выручкой [4].

Таблица 1 - Себестоимость предоставления услуг связи ПАО «Ростелеком»

Показатель	Сумма			Отклонения		
	2017 год, факт	2018 год, факт	2019 год, факт	2018 к 2017	2019 к 2018	2019 к 2017
1. Валовая выручка, млн. руб.	273 785,3	280 602,3	296 396,4	6 817,0	15 794,1	22 611,1
2. Полная себестоимость, млн. руб.	260 640,0	274 860,0	292 511,7	14 220,0	17 651,7	31 871,7
3. Затраты на 1 руб. выручки от предоставления услуг связи (п. 2/п. 1), руб.	0,952	0,980	0,987	0,028	0,007	0,035

Расчеты показывают, что предоставление услуг связи ПАО «Ростелеком» является рентабельным, так как затраты на 1 руб. оказания услуг ниже единицы.

Общая сумма затрат может измениться из-за объема оказываемых услуг в целом по Алтайскому филиалу ($V\Pi_{\text{общ}}$), их структуры ($УД_i$), уровня переменных затрат на единицу предоставляемых услуг (B_i) и суммы постоянных расходов на весь объем предоставляемых услуг (A):

$$Z_{\text{общ}} = \Sigma(V\Pi_{\text{общ}} * УД_i * B_i) + A$$

Данные для расчета влияния всех факторов приведены в табл. 2.

Способом цепных подстановок находим изменения общей суммы затрат. Из таблицы видно, что в связи с увеличением выручки за анализируемый период на 28688,6 млн. руб. сумма затрат увеличилась на 8426,9 млн. руб. За счет изменения структуры предоставляемых услуг сумма затрат увеличилась на 3980,8 млн. руб., т.е. в общем объеме предоставляемых услуг доля затратно емких услуг увеличилась. Из-за увеличения уровня удельных переменных затрат увеличение затрат составило 6970,5 млн. руб. Постоянные расходы увеличились по сравнению с планом на 16447,4 млн. руб., что послужило одной из причин увеличения общей суммы затрат [5-10].
Таблица 2 - Факторный анализ общей суммы затрат по обычным видам деятельности за 2017-2019 г.

№ п/п	Затраты	Сумма, млн. руб.	Факторы изменения затрат			
			Объем услуг	Структура услуг	Переменные затраты	Постоянные затраты
1	В 2017 году	266 191,3	2017 г.	2017 г.	2017 г.	2017 г.
2	В 2017 году, пересчитанному на объем услуг 2019 года при сохранении структуры	274 618,2	2019 г.	2017 г.	2017 г.	2017 г.
3	В 2017 году, пересчитанному на объем услуг 2019 года при структуре 2019 года	278 599,0	2019 г.	2019 г.	2017 г.	2017 г.
4	В 2017 году, пересчитанному на объем услуг 2019 года при структуре и уровне переменных затрат 2019 года при уровне постоянных затрат 2017 года	285 569,5	2019 г.	2019 г.	2019 г.	2017 г.
5	В 2019 году	302 016,9	2019 г.	2019 г.	2019 г.	2019 г.

Таким образом, основное влияние на увеличение затрат в 2019 году по сравнению с 2017 годом оказало увеличение постоянных расходов.

Для выявления направлений снижения расходов Алтайского филиала ПАО «Ростелеком» был проведен анализ исполнения бюджета, структуры и динамики постоянных расходов Алтайского филиала ПАО «Ростелеком» за 2019 г.

Анализ исполнения бюджета постоянных расходов показал, что бюджет постоянных расходов по Алтайскому филиалу перерасходован на 16,5 млн. руб. Бюджет превышен по амортизации за счет активной инвестиционной деятельности филиала и по прочим операционным расходам за счет расходов по налогам, включаемым в себестоимость. Таким образом, можно сказать, что перевыполнение бюджета обосновано.

На рис. 1 наглядно представлена структура постоянных затрат Алтайского филиала ПАО «Ростелеком».



Рис. 1 - Структура затрат Алтайского филиала ПАО «Ростелеком» в 2019 г.

Наибольший удельный вес в структуре затрат приходится на затраты, связанные с персоналом и амортизацию. Это объясняется тем, что для предоставления проводных услуг связи необходима развитая сеть связи и персонал, который поддерживает работу оборудования и линий связи в

рабочем состоянии. В рамках управления этими затратами менеджерами Алтайского филиала рассматривается возможность по повышению эффективности использования оборудования и линий связи, а также повышению эффективности задействования персонала в производственных процессах.

Административные расходы (материальные затраты и услуги сторонних организаций на ремонт и содержание объектов недвижимости (далее - ОН), аренду земли и помещений для размещения оборудования связи, коммунальные услуги) занимают в структуре 17,9 %.

За анализируемый период наблюдается рост по расходам на амортизацию на 6,5 млн. руб. Это связано с активной инвестиционной деятельностью Алтайского филиала. Также выросли расходы на программное обеспечение и базы данных, что связано с необходимостью поддержания программного комплекса ПАО «Ростелеком» на высоком уровне для предоставления цифровых услуг клиентам. Ежегодное снижение уровня затрат наблюдается по затратам, связанным с персоналом, расходам на сеть связи, на безопасность, что может означать об успешно проводимых мероприятиях в рамках управления указанными элементами затрат.

В 2019 году по отношению к 2018 году наблюдается рост административных расходов и расходов на компьютеры и оргтехнику.

Для более детального анализа определим эффективность расходов на содержание объектов недвижимости. Для этого представим необходимые данные в виде таблицы 3.

Таблица 3 - Эффективность расходов на содержание объектов недвижимости Алтайского филиала ПАО «Ростелеком»

Показатели	2017 год	2018 год	2019 год	2018 к 2017	2019 к 2018	2019 к 2017
Площадь собственных ОН, тыс. кв.м.	153,1	149,7	136,7	-3,4	-13	-16,4
Площадь арендованных ОН, тыс. кв.м.	19,0	18,5	17,9	-0,5	-0,6	-1,1

Общая площадь ОН, тыс. кв. м.	172,1	168,2	154,6	-3,9	-13,6	-17,5
Расходы на содержание собственных ОН, млн. руб.	122,8	144,8	165,3	22,0	20,5	42,5
Расходы на 1 кв. м. площади собственных ОН, руб.	802,35	967,45	1209,56	165,10	242,11	407,21
Расходы на аренду ОН, млн. руб.	18,5	20,7	22,3	2,2	1,7	3,9
Расходы на 1 кв. м. площади арендованных ОН, руб.	972,81	1117,25	1247,83	144,44	130,58	275,02

Данные расчеты показывают, что в 2017-2019 годах в Алтайском филиале ведется работа по уменьшению собственных и арендованных площадей. Но при этом наблюдается ежегодный рост расходов на содержание площадей, причем расходы на 1 кв. м. площади как собственных, так и арендованных помещений также растут. Это связано с ростом тарифов на услуги, связанные с содержанием ОН, а также с тем, что требуются большие затраты на текущий ремонт.

Эффективность использования компьютерной и оргтехники можно оценить по отношению к среднедействующему фонду компьютерной и оргтехники. По итогам расчета видим, что при снижении стоимости компьютерной и оргтехники за анализируемый период (на 12,7 млн. руб.) расходы на ее содержание растут (на 0,6 млн. руб.) (табл. 4). В результате удельные расходы также выросли на 22 коп.

Таблица 4 - Динамика удельных расходов на содержание компьютеров и оргтехники

Показатель	Изменение, %		
	2018/2017	2019/2018	2019/2017
Расходы на содержание компьютеров и оргтехники, млн. руб.	-1,2	1,8	0,6
Средняя стоимость ОС, млн. руб.	-11,1	-1,6	-12,7
Удельные расходы	+0,08	+0,14	+0,22

Проведенный анализ постоянных затрат позволил выявить тенденции их изменения, а также дать оценку работы Алтайского филиала ПАО «Ростелеком» по использованию возможностей снижения затрат.

Для повышения эффективности управления затратами в Алтайском филиале ПАО «Ростелеком» необходимо улучшать политику управления ими, т.е. управления причинами, по которым происходит потребление ресурсов путем выявления и анализа носителей затрат. По результатам анализа дальнейшие улучшения по управлению затратами в Алтайском филиале ПАО «Ростелеком» рекомендуется проводить в области постоянных затрат, так как именно они являются проблемной зоной предприятия. Особое внимание нужно обратить на управление затратами на содержание объектов недвижимости и оргтехники.

Для снижения уровня затрат предложены мероприятия:

- оптимизация расходов на печать документов;
- оптимизация задействования объектов недвижимости.

В результате реализации предложенных мероприятий предприятие обеспечит снижение затрат, что приведет к высвобождению денежных средств, которые могут быть использованы в другом направлении деятельности Алтайского филиала ПАО «Ростелеком». Таким образом, даже незначительное уменьшение уровня затрат способствуют повышению рентабельности организации.

Библиографический список:

1. Приказ Минфина России от 06.05.1999 №33н (ред. от 06.04.2015) «Об утверждении Положения по ведению бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99 (Зарегистрировано в Минюсте России 31.05.1999 №1790).
2. О компании ПАО «Ростелеком» URL: <https://www.company.rt.ru>.
3. Финансовая отчетность ПАО «Ростелеком» за 2019 год: URL: https://www.company.rt.ru/ir/results_and_presentations/financials/RAS/2019/4/.

4. Презентации ПАО «Ростелеком» для инвесторов URL: https://www.company.rt.ru/ir/results_and_presentations/presentations/.

5. Вахрушина, М. А. Бахрушина, М. А. Управленческий анализ: учебное пособие / М. А. Бахрушина. - 6-е изд. – М.: Омега-Л, 2010. - 399 с.

6. Волков О.И., Экономика предприятия: учебное пособие. 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 264 с.

7. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 536 с. – (Высшее образование).

8. Трубочкина, М. И. Управление затратами предприятия: учебное пособие / М.И. Трубочкина. — 2-е изд., испр. и доп. — М. ИНФРА-М, 2020. — 319 с.

9. Финансы предприятий: Учеб. для вузов/ М.В. Романовского. - СПб.; Издательский дом «Бизнес-пресса», 2010. - 528 с.

10. Якупов, И. Ф. Основные принципы и методы управления затратами на производство продукции / И. Ф. Якупов. — Текст: непосредственный // Проблемы современной экономики: материалы II Междунар. науч. конф. (г. Челябинск, октябрь 2012 г.). — Челябинск: Два комсомольца, 2012. — С. 131-134. — URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/56/2635//>

Оригинальность 86%