

На правах рукописи
ББК: 65.050:46.8



ШМИДОВА Наталья Анатольевна

**УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ
МАСЛОСЫРОДЕЛЬНОЙ И МОЛОЧНОЙ ОТРАСЛИ
РЕГИОНАЛЬНОГО АПК**

Специальность - 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством

Область исследования – экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами АПК и сельского хозяйства

**АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук**

Вологда – 2003

Диссертация выполнена в ФГОУ ВПО Вологодской государственной
молочнохозяйственной академии имени Н.В. Верещагина на кафедре статисти-
стики и экономического анализа

Научный руководитель: кандидат экономических наук,
доцент
Иванова Марина Игоревна

Официальные оппоненты: доктор экономических наук,
профессор
Советов Павел Михайлович
кандидат экономических наук,
доцент
Бovyкина Марина Григорьевна

Ведущая организация: Департамент
продовольственных ресурсов
Вологодской области

Защита состоится «23» октября 2003 года в 14 часов на заседании дис-
сертационного совета К220.009.01 при ФГОУ Вологодской государственной
молочнохозяйственной академии имени Н.В. Верещагина по адресу: 160555,
г. Вологда, п. Молочное, ул. Шмидта, д.2.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Вологодской
государственной молочнохозяйственной академии имени Н.В. Верещагина

Автореферат разослан «19» сентября 2003 года

Ученый секретарь
диссертационного совета
кандидат экономических наук,
доцент



Ю.А. Жаравина

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. В настоящее время в молочном животноводстве Вологодской области сформировалась устойчивая тенденция увеличения производства молока за счет факторов интенсификации. Сокращение поголовья скота замедлилось, но стабилизация еще не достигнута, вместе с тем уровень молочной продуктивности устойчиво повышается, что позволило области уверенно увеличивать объемы производства и продажи молока. Между тем в 2002 году крупными предприятиями маслосырдельной и молочной отрасли АПК Вологодской области производственные мощности использовались лишь на 47,8%, средними и мелкими – на 30%.

Быстрое изменение правил ведения бизнеса в России, обусловленное насыщением рынка товарами и услугами, неуклонно приводит к обострению конкуренции между производителями. Необходимость успешного конкурентирования ставит перед руководителями предприятий задачи усовершенствования многих внутренних процессов: снижения себестоимости, осуществления производства продукции с большей скоростью и более высокого качества.

Следование за изменяющимися требованиями рынка влечет за собой организационную перестройку, внедрение новых бизнес-процессов, привлечение нового персонала для решения задач, выходящих за рамки процесса производства, что в свою очередь, обуславливает необходимость эффективного управления издержками производства и формированием объективной и достоверной информации для принятия обоснованных решений, направленных на поддержание рентабельной работы предприятий.

В этих условиях важно не просто ограничиться исчислением фактической себестоимости, но и необходимо применять новые методики бюджетного планирования, отсутствие которых является одним из главных сдерживающих факторов в разработке механизма снижения затрат.

Разработка методики составления, контроля и анализа сводного бюджета, а также этапов выполнения процедур процесса бюджетирования по-

зволит не только внедрить систему управления затратами на конкретном предприятии, но и снизить их.

Таким образом, задача разработки методики бюджетного планирования как механизма управления затратами, способствующая принятию управленческих решений в маслосыродельной и молочной отрасли, является чрезвычайно актуальной и имеет как методическое, так и практическое значение. Следовательно, возникла как научная, так и практическая необходимость в проведении исследований в области теории и практики управления затратами в современных экономических условиях, что обусловило выбор темы диссертационной работы.

Состояние изученности проблемы. Современным проблемам анализа себестоимости и управления затратами посвящены работы видных российских и зарубежных ученых – Х. Андерсона, П.С. Безруких, М.А. Вахрушиной, К. Друри, О.В. Ефимовой, В.В. Ковалева, Н.П. Кондракова, В.Г. Лебедевой, И.С. Мацкевичюса, М. Мескона, Ю.А. Мишина, С.А. Николаевой, Н.Т. Рафиковой, Г.В.Савицкой, Дж. Сигела, Дж. Форстера, Г.Т. Хоригрена, В.Е. Хруцкого, Дж. Шима, А.Д. Шеремета, К.В. Щиборща и многих других.

Но исследований, посвященных управлению затратами, особенно применительно к пищевой промышленности, отличающейся большим ассортиментом выпускаемой продукции, в настоящее время явно не достаточно. Трудов, посвященных разработке новых методик распределения затрат, внедрению системы «директ-костинг», бюджетного планирования и др. на предприятиях маслосыродельной и молочной отрасли АПК практически нет.

Целью диссертационной работы является разработка методических подходов к бюджетному планированию как механизму управления затратами для предприятий маслосыродельной и молочной отрасли АПК, с целью достижения максимальной эффективности функционирования предприятия в условиях рыночной экономики, а также теоретическое обоснование и практическая апробация методики распределения косвенных затрат для получе-

ния достоверной информации и возможности принятия оперативных управленческих решений.

Достижение цели возможно в случае постановки и решения следующих задач исследования:

- ◆ обоснование методологических подходов к калькулированию затрат на предприятиях маслосырodelьной и молочной отрасли АПК;
- ◆ обобщение отечественного и зарубежного опыта управления затратами;
- ◆ анализ и оценка сильных и слабых сторон, применяемой на предприятиях анализируемой отрасли, методики распределения косвенных затрат;
- ◆ разработка методики распределения косвенных затрат для предприятий маслосырodelьной и молочной отрасли АПК;
- ◆ практическая апробация и проведение сравнительного анализа, а также выявление результатов и значимости предлагаемой методики для принятия управленческих решений;
- ◆ разработка методики составления, контроля и анализа операционного бюджета с целью совершенствования организации управления затратами;
- ◆ разработка операционного бюджета на примере конкретного предприятия на выбранном временном лаге и проведение анализа его исполнения.

Объектом исследования является система управления затратами на предприятиях маслосырodelьной и молочной отрасли АПК Вологодской области. **Предмет исследования** – это существующие методики калькулирования себестоимости, распределения косвенных затрат, бюджетного планирования.

Теоретической и методологической основой диссертационной работы послужили труды ведущих отечественных и зарубежных ученых в области экономики и управления, материалы научно – практических конференций, отраслевые, региональные нормативные и методические материалы.

В диссертационной работе использована следующая система методов –

всеобщий – диалектический; общие – монографический, аналитический, статистический, графический, расчетно – конструктивный, метод экспертных оценок и вариантных расчетов.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

- предложена методика распределения косвенных затрат на предприятиях маслосыродельной и молочной отрасли АПК, позволяющая более достоверно рассчитать рентабельность производства отдельных видов продукции;
- разработана методика составления, контроля и анализа исполнения операционного бюджета применительно к специфике функционирования перерабатывающих предприятий, позволяющая снизить себестоимость производимой продукции.

Практическая значимость результатов исследования заключается в получении дополнительной прибыли за счет снижения себестоимости и повышении эффективности принятия управленческих решений. Разработанные практические положения и методики, апробированные на конкретном предприятии, имеют универсальный характер и могут быть использованы применительно к любому предприятию маслосыродельной и молочной отрасли АПК.

Апробация предлагаемой методики распределения косвенных затрат и внедрения бюджетного планирования проведена на примере ОАО "Череповецкий молочный комбинат" (справка о внедрении). Помимо этого основные результаты обсуждались на региональных (г. Вологда) научно – практических конференциях (2000 - 2002 г.). По теме диссертации опубликовано 4 работы, общим объемом 1 п.л.

Структура диссертации. Рукопись состоит из введения, трех глав, выводов и предложений, библиографии и приложений. Общий объем диссертации составляет 156 страниц машинописного текста. Работа включает 24 таблицы, 39 формул, 16 рисунков, 34 приложения. Библиография содержит 149 источников.

КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обосновывается актуальность темы исследования, цель и задачи, предмет и объект исследования, раскрывается система используемых методов, характеризуется состояние изученности темы, формулируется научная новизна, практическая значимость работы и апробация результатов исследования.

В первой главе «Теоретические основы управления затратами на предприятии» раскрываются понятия себестоимости и калькулирования, рассматриваются применяемые классификации затрат и методы их учета. Кроме того, определяется сущность процесса управления затратами и содержание методических подходов к управлению себестоимостью на предприятиях молочной промышленности.

Во второй главе «Анализ и оценка методических приемов управления на предприятиях маслосырodelьной и молочной отрасли АПК» представлена методика распределения косвенных затрат, направленная на более достоверное исчисление рентабельности производства отдельных видов продукции, а также методика бюджетного планирования как механизма управления затратами, способствующая максимизации прибыли предприятий маслосырodelьной и молочной отрасли АПК.

В третьей главе «Совершенствование механизма формирования, контроля и анализа издержек производства на предприятиях маслосырodelьной и молочной отрасли АПК» проведен анализ уровня и динамики косвенных затрат на примере ОАО "Череповецкий молочный комбинат", проведена апробация предлагаемых методик распределения косвенных затрат, составления, контроля и анализа исполнения операционного бюджета.

Выводы и предложения обобщают результат научного исследования, подводят итоги предложенных методик на примере анализируемого предприятия, агрегируют полученный экономический эффект от внедрения на практике предложенных в диссертации рекомендаций по распределению

косвенных расходов и разработке, контролю и анализу операционного бюджета производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

В рыночных условиях хозяйствования главным мотивом деятельности любого предприятия является максимизация прибыли. Реальные возможности реализации этой цели ограничены издержками производства и спросом на выпускаемую продукцию. При нерациональном использовании издержки выступают как сдерживающий фактор развития производства и ограничитель прибыли, но в то же время грамотное управление затратами способствует получению большего экономического эффекта, что в свою очередь, невозможно без анализа уже имеющихся затрат производства и планирования их величины на перспективу. Для этого в настоящее время очевидна необходимость, наряду с традиционными методами учета, применять и новые для российского бухгалтерского учета методы анализа и планирования, способствующие принятию более эффективных управленческих решений.

Формированию себестоимости продукции многие руководители российских предприятий не уделяют должного внимания, между тем сравнительный анализ зарубежных и отечественных способов калькулирования себестоимости позволил сделать вывод, что в настоящее время наиболее приемлемыми являются два метода: на основе распределения всех затрат и по системе «директ-костинг». Первый направлен на совершенствование калькуляции и контроля за затратами по каждому виду готовой продукции и предполагает разделение всех текущих издержек производства на прямые и косвенные, он предназначен для исчисления полных затрат. Второй - направлен на совершенствование методики принятия управленческих решений, умение корректировать их в зависимости от изменений рыночной конъюнктуры и других внешних факторов.

В большинстве предприятий маслосыростроительной и молочной отрасли

АПК Вологодской области, согласно проведенному анкетированию, применяется первый метод калькулирования себестоимости, и лишь в одном – используют оба метода.

В структуре себестоимости производимой продукции предприятий маслосыродельной и молочной отрасли АПК Вологодской области косвенные расходы занимают 18-35%, поэтому большое значение для достоверного расчета прибыли и рентабельности отдельных видов продукции имеют применяемые базы их распределения.

Выбор базы распределения, сделанный экономистом предприятия, должен быть обоснован и отражен в учетной политике. Следует отметить, что отнесение косвенных затрат, должно, с одной стороны, соответствовать маркетинговой стратегии (пользующуюся спросом продукцию необходимо производить и продавать по приемлемой цене, что предполагает минимизацию полной себестоимости), а, с другой стороны, в интересах предприятия выбрать тот признак, при котором себестоимость будет выше, а размер налогооблагаемой прибыли меньше.

К выбору базы для распределения накладных расходов следует подходить очень ответственно еще и потому, что фактическая себестоимость готовой продукции (работ, услуг) напрямую зависит от выбора базы для распределения тем больше, чем значительнее удельный вес косвенно распределяемых текущих издержек в сумме затрат отчетного периода.

В работе предлагается изменение баз распределения косвенных статей затрат, таких как общехозяйственные, коммерческие, транспортно-заготовительные расходы.

Сравнивая полученные результаты применения различных баз распределения косвенных расходов (табл.1.), выяснили, что их совокупное изменение позволит экономически обоснованно и более достоверно рассчитать прибыль и рентабельность от производства отдельных видов продукции.

Таблица 1

Сравнительный анализ применения различных баз распределения косвенных затрат в ОАО "Череповецкий молочный комбинат" в январе 2003 года

Наименование Продукции	1 вариант		2 вариант	
	Прибыль, тыс. руб.	Рентабель- ность, %	Прибыль, тыс. руб.	Рентабель- ность, %
Цельномолочная про- дукция	13 697	11,1	12 201	9,8
Нежирная продукция	822	9,1	1 370	16,1
Масло животное	-533	-1,4	-898	-2,4
Сыр плавленый	890	6,0	1 027	7,0
Сухие продукты	-14 430	-22,4	-13 379	-21,1
Мороженое	278	8,7	489	16,4
Прочая продукция	-137	-2,9	-223	-4,6
Итого	587	0,2	587	0,2

Но как бы ни распределяли косвенные затраты, абсолютной точности и стопроцентной обоснованности в распределении достичь нельзя, за исключением тех случаев, когда все затраты по управлению и обслуживанию производства относятся к одному виду продукции и потому являются прямыми.

Гораздо более важное значение имеет управление косвенными затратами, да и затратами вообще, с целью их снижения, так как рентабельность производства, результаты хозяйственной деятельности зависят в первую очередь от размера затрат, а не от избранного способа их распределения. В рыночных условиях этот вопрос становится особенно актуальным. Ведь себестоимость продукции – это один из важнейших экономических показателей, выражающий в денежной форме все затраты предприятия, связанные с производством и реализацией продукции.

Суть управления себестоимостью заключается в снижении затрат и

контроле над ними, что позволит увеличить ценовой коридор, в котором будет продаваться продукция, и повысит ее конкурентноспособность.

Эффективный контроль величины издержек целесообразно вести на основе первичной учетной информации. Подобный контроль может осуществляться в натуральном и денежном выражении методом сопоставления или методом бюджетирования (рис. 1.).

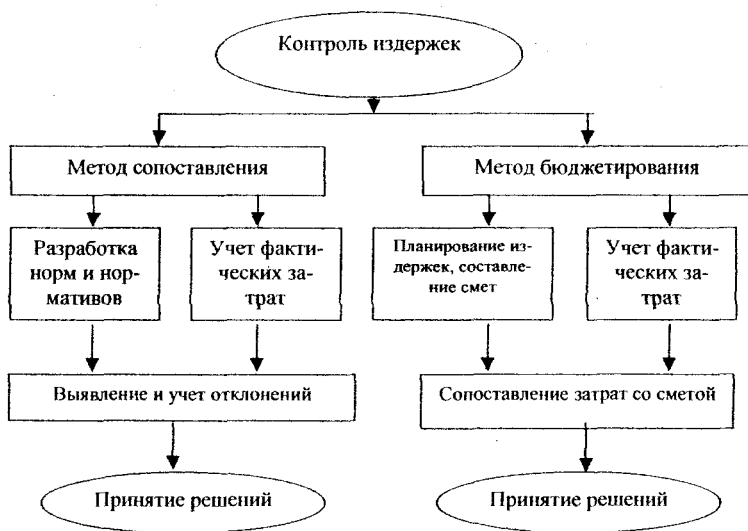


Рис. 1. Методы контроля по центрам и местам возникновения затрат

Учет и контроль за затратами в первом случае организуется по отклонениям от норм с последующим выявлением причин изменений объемов выпуска, загрузки производственных мощностей, уровня издержек и виновников отклонений, в разрезе мест и центров затрат, что обеспечивает своевременное, обоснованное и эффективное принятие управленческих решений. Этот способ удобен и эффективен в подразделениях основного производства, уровень деятельности которых определяется соответствующими показателями объема производства, уровня издержек, дохода и прибыли.

Во втором случае бюджетирование как способ управления затратами предусматривает составление бюджетных смет по различным направлени-

ям деятельности, в целом по подразделениям и предприятию. Здесь произведенные затраты сравнивают с предусмотренными расходами сметой (планом). Сметный метод контроля широко используется по местам и центрам затрат, по которым трудно или невозможно установить конкретный результирующий показатель деятельности. Это отделы управления, подготовки производства, обслуживания и т.д.

Планирование затрат, плановая калькуляция себестоимости служат отправной точкой для организации всего производственного процесса. Учет затрат, контроль за соблюдением норм расхода, своевременно проведенные ремонтные работы, маркетинговые услуги, грамотное техническое и экономическое управление предприятием – пути достижения необходимых результатов деятельности предприятия.

Методика оперативного управления затратами сводится к реализации алгоритма управления. Алгоритм оперативного управления затратами можно представить в виде схемы, включающей в себя последовательность действий, направленных на повышение общей эффективности предприятия за счет рационализации издержек (рис.2.).



Рис. 2. Схема оперативного управления затратами

Таким образом, используя предлагаемый инструментарий, можно исключить лишние постоянные издержки за счет их консолидации в рамках

предприятия, то есть привести совокупные затраты в соответствие с реальными объемами реализации, а также осуществлять контроль за текущими расходами, связанными со вспомогательной деятельностью различных подразделений предприятия.

С позиции управления и контроля за производственными затратами предлагается внедрение метода бюджетного планирования. Он создает объективную возможность оперативного управления затратами, повышает информативность управленческого учета. Бюджетированию присуща оперативность контроля за использованием ресурсов, оно способствует наиболее быстрому, чем другие методы, выявлению и устранению причин недостатков в организации производства, нарушений технологических процессов, изысканию и мобилизации внутрипроизводственных резервов.

В работе предложено определение бюджета как формы планирования и анализа понесенных затрат и полученных предприятием результатов в разрезе видов продукции и центров ответственности на предстоящий период времени в целом и по отдельным подпериодам. Под бюджетированием понимается процесс разработки, исполнения, контроля и анализа данной формы (бюджета) в практической деятельности предприятия.

Сводный бюджет промышленного предприятия состоит из трех бюджетов первого уровня – операционного, инвестиционного и финансового.

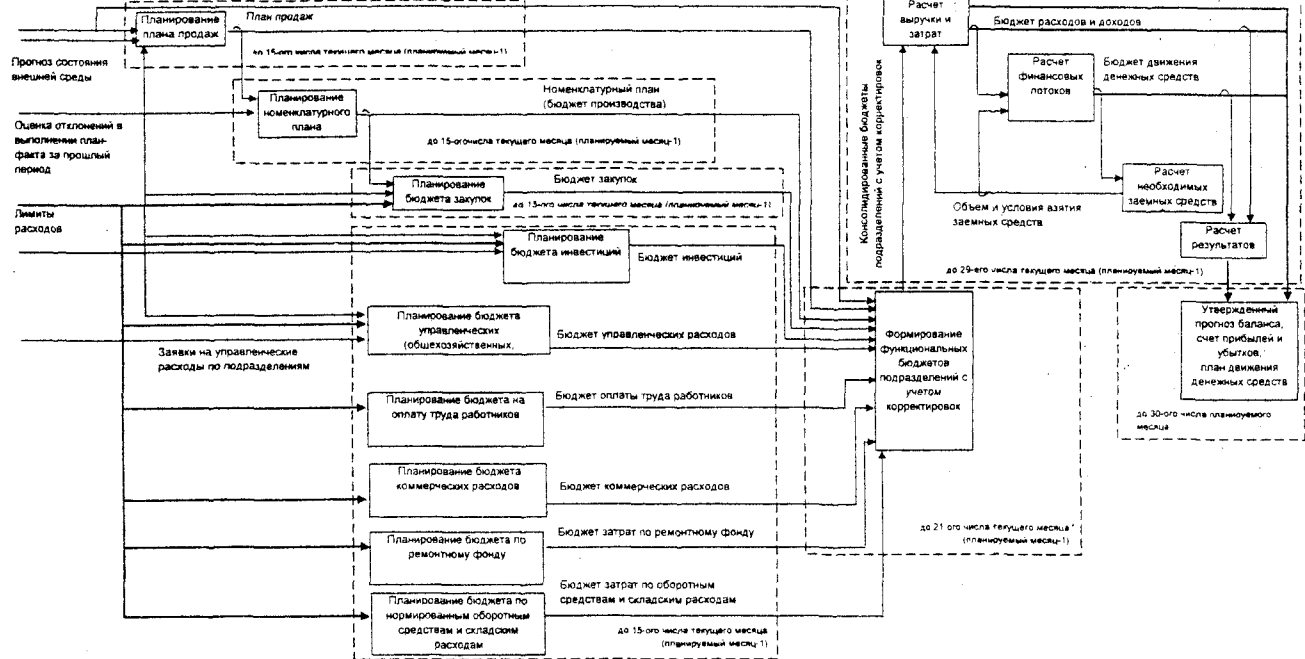
Этапы выполнения процедур процесса бюджетирования на примере ОАО "Череповецкий молочный комбинат" представлены на рис.3.

Операционный бюджет для предприятий маслосырорудельной и молочной отрасли АПК будет состоять из ряда бюджетов (или подбюджетов) второго уровня:

- бюджета продаж;
- бюджета производства;
- бюджет закупок;
- бюджет постоянных расходов;
- бюджет доходов и расходов.

1.1 Процесс планирования бюджетов

Цели ОАО "Череповецкий молочный комбинат"



1.2 Процесс выполнения бюджетов

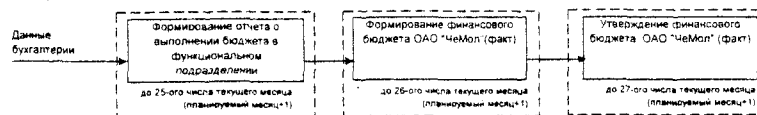


Рис. 3. Этапы выполнения процедур процесса бюджетирования на при мере ОАО "Череповецкий молочный комбинат"

Для крупных предприятий маслосыродельной и молочной отрасли АПК блок-схема составления операционного бюджета представлена на рис. 4.

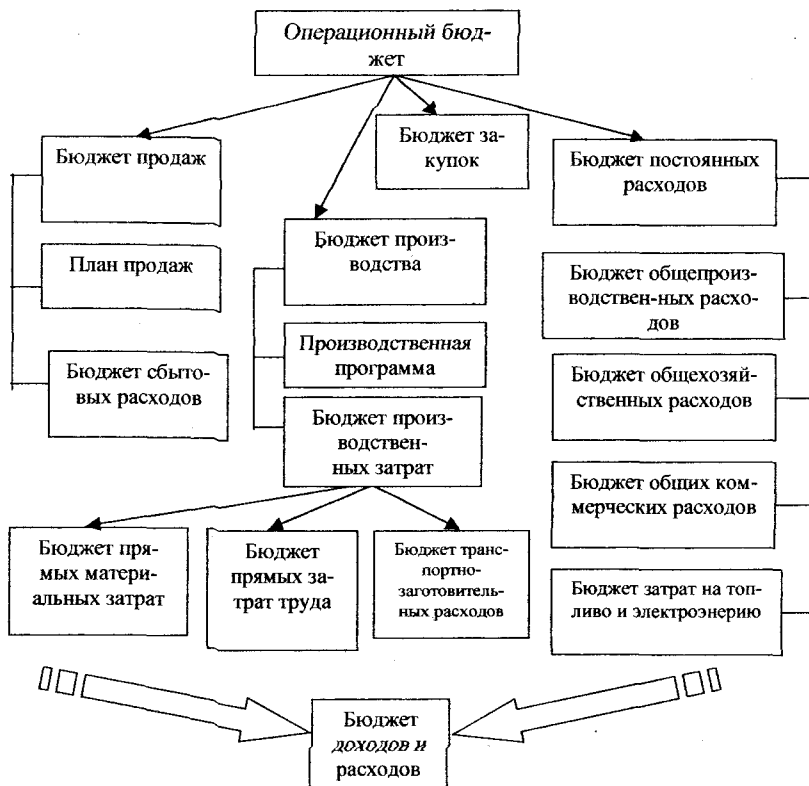


Рис. 4. Блок-схема составления операционного бюджета

Отличительной особенностью операционного бюджета средних и мелких предприятий будет отсутствие бюджета коммерческих расходов, так как их удельный вес не превышает 0,5%, и эти затраты включаются в общехозяйственные расходы.

Для того чтобы управление издержками было наиболее эффективным, необходимо разработать бюджеты как для предприятия в целом, так и по центрам ответственности.

Применение данной методики позволяет исследовать изменение себестоимости в относительном и абсолютном выражении на изучаемом временном лаге, как по предприятию в целом, так и по отдельным его центрам ответственности, дает возможность определение «слабых мест» и разработки мероприятий по снижению себестоимости, позволяет определить приоритетные виды выпускаемой продукции.

Используя предложенную в работе методику, был разработан операционный бюджет и составлен сводный прогнозный отчет о финансовых результатах работы ОАО "Череповецкий молочный комбинат" на выбранный бюджетный период (табл.3.).

Анализируя готовность ОАО "Череповецкий молочный комбинат" и других предприятий маслосырорудельной и молочной отрасли АПК Вологодской области к внедрению бюджетного планирования, следует отметить, что на предприятиях нет разработанной методической и методологической базы внедрения системы бюджетирования, не разработан регламент проведения процедур бюджетирования, недостаточен уровень автоматизации. Данная диссертационная работа является первым этапом разработки методической и методологической базы составления, контроля и анализа сводного бюджета для предприятий исследуемой отрасли АПК Вологодской области.

Далее в работе предлагается методика контроля и анализа исполнения операционного бюджета, предназначенная для оценки эффективности управления ресурсами, затратами, обязательствами предприятия в течение бюджетного периода (периодический мониторинг текущей деятельности, сравнение объемов и затрат с бюджетными стандартами и избежание чрезмерных расходов).

Первичными элементами системы внутреннего контроля являются центры ответственности.

С позиции управления затратами деление на центры затрат позволяет:

- использовать специальные методы управления затратами с учетом особенностей деятельности каждого подразделения;

- увязать управление затратами с организационной структурой предприятия;
- децентрализовать управление затратами, осуществляя его на всех уровнях управления, и установить ответственных за использование ресурсов;
- преобразовать косвенные затраты в прямые по отношению к определенным центрам затрат;
- выявить вклад каждого подразделения в получение конечных результатов;
- принимать действенные и своевременные корректирующие меры.

Выбор способа деления предприятия на центры ответственности определяется технологией производства и спецификой конкретных ситуаций.

Учет и контроль издержек производства на промышленных предприятиях по системе «стандарт-костинг» можно подразделить на следующие этапы:

- 1) стандартизация операций в широком смысле;
- 2) установление норм затрат;
- 3) разработка бюджетов;
- 4) исчисление фактической себестоимости;
- 5) анализ причин отклонений фактической себестоимости от плановой (стандартной);
- 6) анализ причин отклонений в себестоимости;
- 7) принятие управленческих решений.

Анализ исполнения операционного бюджета как один из видов анализа хозяйственной деятельности еще иногда называют план-факт анализ, его суть заключается в сравнении фактических и плановых данных и анализе отклонений фактических показателей от плановых по отчетному периоду, на который составлен бюджет (месяц, квартал, год).

Алгоритм проведения план-факт анализа исполнения операционного бюджета представлен на рис. 5.

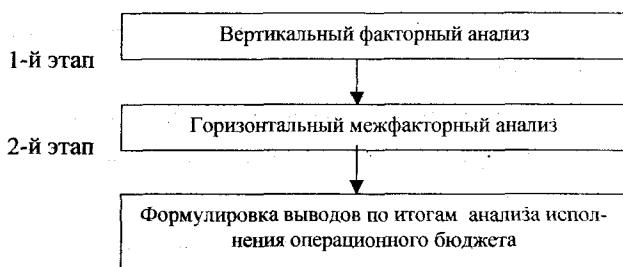


Рис. 5. Блок-схема проведения анализа исполнения операционного бюджета

На первом этапе исследованию подвергаются данные управленческого отчета о финансовых результатах, построенного на основе сводного бюджета. На втором этапе, переходя от формы к содержанию, на основе количественных данных вертикальной модели проводится содержательный (горизонтальный) анализ.

Анализ прибыли за январь 2003 года в ОАО «Череповецкий молочный комбинат» по методу «директ-костинг» показал, что увеличение производства продукции и снижение удельного веса переменных и общей суммы постоянных затрат положительно сказались на увеличении прибыли, в то время, как предоставление скидок и структурный сдвиг снизили ее на 440 тыс. руб.

Результаты факторного анализа в первом и втором случае значительно различаются (табл. 2).

Таблица 2
Сравнительный анализ результатов факторного анализа прибыли, тыс. руб.
ОАО "Череповецкий молочный комбинат" за январь 2003 года

Факторы	Факторная модель	
	1	2
Объем производства продукции	+97	+772
Структура произведенной продукции	-341	-240
Цены на продукцию	+151	-200
Себестоимость продукции	+948	+523
в т.ч. переменные затрат	---	+396
Постоянные затраты	---	+127

Сравнительная оценка применения отечественной и западной системы анализа прибыли убеждает нас в том, что маржинальный анализ более полно позволяет исследовать и количественно измерить не только непосредственно, но и опосредованно связи и зависимости.

По второй модели на величину прибыли наибольшее влияние оказывает объем производства, в то время как цены за счет представления скидок значительно ее уменьшают, появляется возможность определения влияния на величину прибыли удельных переменных и общих постоянных затрат.

По окончании бюджетного периода руководством предприятия в процессе контроля за исполнением операционного бюджета проводится анализ по центрам ответственности. Ведь важно знать не только, в какой сфере производственной деятельности возникли отклонения, и как они повлияли на финансовые результаты, но и какое структурное подразделение и должностное лицо, как его руководитель, несет ответственность за данное отклонение.

Фактический отчет о финансовых результатах в январе 2003 года представлен в таблице 3.

Таблица 3

Сравнительный анализ прогнозного и фактического отчета о финансовых результатах за январь 2003 года в ОАО "Череповецкий молочный комбинат"

Статьи доходов и расходов	Сумма, тыс. руб.	
	План	Факт
Выручка от реализации (товарная продукция)	18 340	20 338
Себестоимость по переменным затратам	13 022	14 292
Маржинальный доход	5318	6 046
Постоянные расходы	4425	4 298
Прибыль от производства	893	1 748
Проценты за кредит и услуги банка	860	873
Валовая прибыль	33	875
Чистая прибыль	25	665

Работа комбината за январь 2003 года оценивается как положительная, рост производства сопровождался снижением затрат, в результате чего было получено от производства 1 748 тыс. руб. прибыли, погасив обязательства за использование кредита и уплатив налог на прибыль, предприятие имеет 665 тыс. руб. нераспределенной прибыли.

За анализируемый период с 1998 по 2002 год работа комбината оценивается как удовлетворительная, так как общая рентабельность не превышала 5%, это в основном обусловлено сезонностью производства и конъюнктурой рынка сухих продуктов.

Внедрение предложенных рекомендации в области управления себестоимостью дает возможность сэкономить комбинату 3,8 млн. руб. в год, общие резервы на основе предлагаемой методики составляют 16% от чистой прибыли ОАО "Череповецкий молочный комбинат", полученной за 2001-2003 гг. Максимальный эффект достигается за счет усиления контроля за расходами на ресурсы естественных монополий, а также снижением прямых коммерческих расходов за счет оптимизации использования автотранспорта.

Основные положения диссертации отражены в следующих работах:

1. Иванова М.И., Шмидова Н.А. Вопросы управления затратами на предприятиях молочной промышленности // Экономика и общество: состояние и перспективы регионального развития. Сборник трудов по материалам научно-методической конференции экономического факультета. Вологда – Молочное, 2000 г., с.74-77.
2. Шмидова Н.А. Анализ структуры себестоимости продукции. Научное и методическое обеспечение качества экономического образования // Сборник трудов по материалам научно-методической конференции экономического факультета. – Вологда - Молочное, 2002. – 183 с., с.130-133.
3. Шмидова Н.А. Пути снижения коммерческих расходов в молочной промышленности. Научное и методическое обеспечение качества

экономического образования // Сборник трудов по материалам научно-методической конференции экономического факультета. - Вологда-Молочное, 2002. – 183 с., с. 139-142.

4. Иванова М.И., Шмидова Н.А. Анализ уровня и динамики себестоимости продукции на предприятиях молочной промышленности // Ресурсный и экономический потенциал региона. Актуальные проблемы. Материалы третьей региональной межвузовской научно-практической конференции. – Вологда: ВИБ, 2003. – 222 с., с.82-86.