

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ В ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

© Грицай О.І., 2011

Результати діяльності підприємства, його конкурентоспроможність, стійкість до змін ринкового середовища головним чином залежать від ефективності системи управління підприємством, зокрема його витратами. Зважаючи на значну кількість методів управління витратами, менеджерам необхідно обирати такі з них, що забезпечували б досягнення підприємством поставлених цілей і були орієнтовані як на оперативне, так і стратегічне управління підприємством, давали змогу впровадити таку систему контролю, що дозволила б збільшити ефективність діяльності підприємства.

У працях багатьох вчених-економістів, зокрема [1-4] та інших розкрито сутність, умови застосування, переваги й недоліки, а також процедуру вибору та організацію використання таких методів управління витратами, як стандарт- костинг (англ. - Standard Costing System); директ-костинг (англ. - Direct Costing System); абсорпшн- костинг (англ. - Absorption Costing); ABC (англ. - Activity- Based Costing), таргет- костинг (англ. - Target Costing), CVP -аналіз (англ. - Cost –Volume-Profit), кайзен – костинг (англ. - Kaizen Costing), бенчмаркінг витрат (англ. - Benchmarking), кост -кіллінг (англ. - Killing Costing), LCC- аналіз (англ. - Life Cycle Costing), метод VCC (англ. - Value Chain Costing). Кожен із методів має свої цілі для управління витратами, особливу сферу застосування, специфічні задачі, що ставляться в конкретному випадку та інструменти для виконання даних задач. На сьогодні потребують подальшого вивчення методи управління витратами, які було б доцільно застосовувати при звичайній і при інноваційній діяльності.

Так, метод стандарт-костинг рекомендовано промисловим підприємствам, діяльність яких націлена на масове виробництво. Для кожного виду витрат визначають обґрунтовані норми ресурсу на одиницю продукції. В інноваційній діяльності, окрім витрат на промислове виробництво, обов'язково потрібно врахувати також витрати на науково-дослідні та проектно-конструкторські роботи, на виготовлення дослідного зразка, на лабораторне та ринкове тестування, на технологічну підготовку виробництва та на просування інноваційної продукції на ринок. Нормативи на такі види витрат розробити практично нереально, тому даний метод використовувати недоцільно.

Метод директ-костинг не передбачає реєстрацію постійних накладних затрат. Відображенню та аналізу підлягають лише змінні витрати, які зумовлюють обсяги виробництва. За цим методом обчислюють точку беззбитковості, досліджують можливості сегменту ринку і приймають рішення щодо визначення обсягів продукції. У інноваційній діяльності часто виготовляють лише поодинокі види продукції, тому ігнорувати постійні витрати неможливо.

Метод абсорпшн-костинг розподіляє накладні витрати за об'єктами, які виконуються за індивідуальними замовленнями, або використовується при безперервному процесі та виділяти яку-небудь окрему ділянку роботи в якості об'єкта витрат не виправдано. Якщо ж підприємство займається інноваційною діяльністю, то доцільно було б розподілити інформацію про витрати між існуючими видами продукції та інноваційними, тому застосовувати цей метод недоречно.

Метод VCC (управління ланцюгом споживчої вартості) застосовується у стратегічному управлінні, подає величину витрат у світлі створення нової вартості, максимально прив'язує витрати до очікуваних доходів. Для реалізації можливостей цього методу необхідним є високий рівень кваліфікації управлінського персоналу та створення інформаційної системи.

В оперативному управлінні витратами та контролі їх рівня використовується метод кайзен – костинг. Він передбачає не досягнення певної величини витрат, а постійне, безупинне і всеосяжне їхнє зменшення, забезпечує цільову собівартість у процесі виробництва. У свою чергу метод кост-

кіллінг спрямований на максимальне зменшення витрат у найкоротший термін без збитку для діяльності й перспектив підприємства. Оскільки інноваційні процеси впроваджуються зі стратегічною метою і отримання прибутку на початкових стадіях неможливе, то використовувати такі методи як кайзен – костінг та кост-кіллінг недоцільно.

Метод бенчмаркінг передбачає порівняння стану управління витратами на підприємстві з підприємствами-лідерами для подальшого прийняття рішень у сфері управління. Якщо йде мова про інновації, вони зазвичай не мають аналогів, тому даний метод застосувати неможливо.

Метод CVP-аналіз (аналіз точки беззбитковості) ґрунтується на зіставленні витрат підприємства, доходу від реалізації й отриманого прибутку, залежність яких дає змогу визначити обсяг реалізації, що за відомих величин постійних витрат підприємства і змінних витрат на одиницю продукції забезпечить беззбитковість діяльності або запланований фінансовий результат.

Метод ABC-costing є основою для прийняття стратегічних рішень, управління витратами й підвищення прибутковості на основі реінжинірингу та контролю ефективності бізнес-процесів. Коли на підприємствах крім типових видів продукції здійснюється виробництво інноваційних, то доцільно розділити облік (структурні підрозділи підприємства) на більш важливі й менш значимі та виявити найбільш проблемні зони, які можуть стати (або уже стали) джерелами збитків. Метод ABC можна використовувати як ізольовано, так і в комплексі з іншими методами обліку витрат.

Метод LCC- аналіз (розрахунок витрат за етапами життєвого циклу продукції) - застосовується у стратегічному управлінні та охоплює період у кілька років. Планові витрати визначають за кожною стадією життєвого циклу продукту — розроблення, виведення на ринок, зростання, зрілість і спад. Застосування LCC-аналізу дає змогу на будь-який момент часу визначити величину витрат, понесених на виробництво конкретного виду продукції або здійснення виду діяльності, оцінити конкурентні переваги, точніше спрогнозувати зазначені витрати щодо виробництва виробу загалом і співставити їх із отримуваним доходом від моменту виникнення ідеї до масового виробництва. Облік витрат за життєвим циклом виправданий у інноваційній діяльності, оскільки єдиний, що дає оцінку витратам у довгостроковому періоді.

Метод таргет-костінг застосовується на етапі проектування нового виробу або модернізації продукції, яка досягла за етапами життєвого циклу стадії старіння. Конкурентоспроможність сучасного підприємства визначається і швидкістю впровадження інновацій, оновленням асортименту, і можливістю здійснення диверсифікації діяльності, тобто випуску принципово нових за якістю і доступних за ціною товарів. Для збереження необхідного розміру прибутку, зниження цін повинне викликати відповідне зниження собівартості виробництва товару.

На нашу думку, для ефективного управління витратами підприємства, зокрема на інноваційні процеси, необхідно: 1) використовувати в комплексі такі методи управління витратами як ABC з метою виділення витрат на інноваційні процеси від інших видів діяльності, таргет-костінг для створення інноваційної продукції за доступними споживачам цінами, LCC- аналіз – для прогнозування витрат на інноваційні процеси ще на момент їх розроблення, або 2) сформувати нову систему управління витратами, яка змогла б розмежувати витрати за видами діяльності, накопичувати інформацію про витрати впродовж життєвого циклу продукції, аналізувати усі основні види витрат не тільки в статистиці, але й у динаміці, давати рекомендації щодо напрямку економічної політики підприємства.

1. Білоусова І.А., Чумаченко М.Г. Проблеми обліку виробничих витрат і калькулювання собівартості продукції в промисловості / І.А. Білоусова, М.Г. Чумаченко // Бухгалтерський облік і аудит. – 2009 р. – № 2. – С. 3-10. 2. Козаченко Г.В., Погорелов Ю.С., Хлап'юнов Л.Ю., Макухін Г.А. Управління затратами підприємства. – Монографія. – Київ :Лібра, 2007. – 320 с. 3. Потапенко Ю.С., Кравівницька С. М. ABC-метод управління витрат і його переваги порівняно з іншими методами // <http://masters.donntu.edu.ua/2009/fem/potapenko/library/tez1.htm> 4. Скрипник М. Особливості методу калькулювання за стадіями життєвого циклу / М. Скрипник// Економічний аналіз – 2010. Випуск 6. – С.334-337