

ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ

У статті розглянуто сутність інноваційних методів управління витратами, а також проаналізовано можливості використання цих методів у практиці функціонування суб'єктів малого бізнесу в Україні.

Ключові слова: інноваційні методи управління витратами, суб'єкти малого бізнесу.

I. Вступ. На сучасному етапі розвитку головною передумовою успішного функціонування будь-яких суб'єктів господарювання є забезпечення достатнього рівня своєї конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Це можливо насамперед завдяки постійній орієнтації підприємства на випуск продукції високої якості при мінімальних витратах на її виробництво. За таких умов особливої значимості набуває використання у практиці господарювання передових методів управління виробництвом. Зокрема, в межах формування ефективної системи управління витратами, планування доходів і видатків, визначення собівартості продукції у розвинених країнах світу застосовуються різноманітні інноваційні методи обліку витрат і калькулювання собівартості продукції.

Поряд з тим, для суб'єктів малого бізнесу питання вибору ефективної системи управління витратами є серйозною проблемою, яка значною мірою визначає стратегію їх подальшого розвитку. Адже запас фінансової міцності малих підприємств є невеликим, а тому через відсутність належного контролю за своїми витратами, такі підприємства швидко можуть стати збитковими. Більше того, застосування традиційних методів чи сучасних технологій автоматизації управління через обмеженість ресурсів суб'єктів малого бізнесу у більшості випадків є або складним, або взагалі неможливим, особливо це стосується сфери планування та обліку витрат виробництва. Тож впровадження новітніх методів управління витратами для суб'єктів малого бізнесу є особливо актуальним.

Проблема формування ефективних механізмів управління витратами на підприємствах привернула увагу великій кількості науковців, серед яких такі відомі вчені, як Ю. М. Великий, С.Ф. Голов, В. М. Гордієнко, М. Г. Грещак, Р. Г. Долинська, О. С. Коцюба, В. В. Прохорова, Н. В. Саблина, А. В. Череп та інші. [1-10]. Проте, досі недостатньо висвітленим у економічній літературі залишається питання використання можливостей сучасних методів обліку та калькулювання витрат суб'єктами малого бізнесу, які, як відомо, є основою розвитку економіки більшості розвинених країн світу.

II. Постановка завдання. Метою статті є дослідження сутності, переваг та недоліків інноваційних методів управління витратами та оцінка можливостей їх застосування у практиці господарської діяльності суб'єктів малого бізнесу.

III. Результати. В сучасних умовах одним з найбільш важливих питань стратегії функціонування суб'єктів малого бізнесу є розробка нових і вдосконалення наявних методологічних підходів і методів управління, спрямованих як на «виживання на ринку» та подальший розвиток своїх підприємств. Особливе місце в такій системі стратегічних цілей займає використання інноваційних методів управління витратами. До таких підходів у сучасній світовій практиці відносять, в першу чергу, методи цільового планування витрат та система калькулювання безперервного вдосконалення виробів, спільною рисою яких є планування витрат на різних функціональних етапах роботи фірми.

В основі системи цільового планування витрат лежить розробка та використання довгострокової стратегії управління витратами. Цільове калькулювання («target-costing», (японський варіант - «genka kikaku») - це стратегія, згідно з якою компанія спочатку визначає прийнятну ціну нового виробу і його граничну собівартість, а потім проектує сам виріб, реалізація якого забезпечить досягнення певної мети [2, с. 579-581]. Основні принципи функціонування системи «target-rasting» представлені на рис. 4.



Рис. 1. Основні принципи функціонування системи «Target-Tosting»

На відміну від традиційної практики ціноутворення за принципом «витрати-плюс», метод цільового калькулювання собівартості продукції передбачає розрахунок витрат на основі попередньо встановленої цільової ціни.

Згідно теорії управління витрат, цільова ціна - це очікувана ціна товару (послуги), яку готові заплатити потенційні покупці. Як правило, її основою є дані маркетингових досліджень, а тому вона відображає рівень, який дозволяє фірмі досягти бажаного обсягу продаж і частки на ринку. Як відомо, у більшості випадків суб'єкти малого бізнесу, як правило, функціонують в умовах ринку досконалої конкуренції, тобто змушені пристосовуватися до цін, які диктує їм ринок. Звідси, в межах системи «target-costing» цільовою виступає ціна, яка формується ринком, на якому працює суб'єкт малого бізнесу. Надалі, віднімаючи від цільової ціни бажану норму прибутку, на підприємстві визначається величина максимально допустимої собівартості його продукції. Норма ж прибутку встановлюється з врахуванням таких факторів, як прибутковість конкурентів, вимоги розвитку бізнесу, просування товару та ін.

Надалі, для досягнення цільової собівартості в процесі розробки нової продукції фахівці прагнуть знайти оптимальну комбінацію елементів майбутнього виробу, що і забезпечує бажаний рівень витрат і якості продукту [2, с. 580-581]. Для цього постійно проводяться маркетингові дослідження з метою виявлення бажаної функціональності нового виробу, рівня його якості та основні характеристики, базової ціни й можливих обсягів продаж. Одночасно із цим, виходячи з характеристик нового продукту проектна команда визначає розрахункову собівартість виробу, тобто суму витрат на розробку, виробництво, просування й реалізацію нової продукції. Останнім і ключовим етапом у проектуванні й розробці нового продукту є приведення розрахункової собівартості до ці-

льової. Даний процес припускає злагоджену роботу всіх учасників проекту (від менеджерів до простих робітників), результатом якої повинен стати розроблений виріб, що відповідає заданій цільовій собівартості.

Таким чином, концепція «target-costing» стимулює суб'єктів господарювання розробляти й виробляти нові продукти, інноваційні матеріали й технології. Вважається, що якщо розрив між розрахунковою й цільовою собівартістю повністю ліквідувати не вдається й він становить більш 10%, тоді виробникові варто відмовитися від виробництва даного виробу. Якщо ж різниця становить менше 10%, її можна успішно закрити за допомогою подальшого вдосконалення виробу.

Система цільового калькулювання (в оригіналі - «target-costing») з'явилася в 60-х роках 20 ст. століття в Японії, а у 80-ті роки отримала своє найбільше поширення в США. На сьогоднішній день методика «target-costing» використовується по всьому світу в основному компаніями, що працюють в інноваційних галузях економіки (автомобілебудування, машинобудування, електроніка, комп'ютерні, цифрові технології та ін.), а також у сфері послуг. Основними перевагами системи цільового калькулювання, на думку великої кількості економістів-науковців та практиків, є простий спосіб розрахунку цільової собівартості, відсутність необхідності детального обліку витрат, а тому, як наслідок, значного зниження рівня трудомісткості калькулювання собівартості продукції [6].

Прямим продовженням системи «target-costing» є система «kaizen-rasting», яка теж сформувалася в Японії і стала відомою в західному світі наприкінці 1980-х рр. У широкому сенсі слово «Kaizen» (з японського - «удосконалення маленькими кроками») означає удосконалення в різних сферах діяльності людини (трудової, громадської, особистої і т.д.) [11].

Стосовно до бізнесу «Kaizen» - це філософія постійного вдосконалення якості бізнес-процесів, спрямована на підвищення ефективності виробничих процесів шляхом їх перманентного поліпшення, впровадження навіть невеликих досягнень, що приводять у кінцевому рахунку до значних результатів.

І «target-costing» і «kaizen-TOSTing» вирішують практично одне й те ж завдання, але на різних стадіях життєвого циклу продукту й різними методами. Обидві концепції призначені для зниження рівня окремих статей витрат і собівартості кінцевого продукту в цілому. Якщо розділити життєвий цикл продукту на дві частини - стадію планування й розробки та стадію виробництва, то «target-costing» вирішує дане завдання на першій стадії, а «kaizen-TOSTing» - на другій [5].

У контексті вирішення завдань управління витратами система «kaizen-TOSTing» має більш вузьке призначення, виступаючи в якості інструменту поступового зниження витрат, який використовують менеджери для досягнення цільового рівня собівартості і забезпечення високої рентабельності виробництва. Основне завдання менеджерів, що використовують систему «kaizen-rasting», - це постійна цілеспрямована робота в області вдосконалення якості бізнес-процесів і скорочення рівня витрат виробництва при збереженні високої якості продукції. Використання системи «kaizen-TOSTing», можливе практично в будь-якій галузі економіки й, що не менш важливо, одночасно з іншими методами управління витратами на підприємстві.

Вважається, що вміле використання принципів «kaizen-TOSTing» дозволяє досить відчутно знижувати витрати на стадії виробництва - до 5% [7]. Основними серед таких принципів є такі:

1. Концентрація підприємства на своїх клієнтах, за якої підприємство забезпечує клієнтів якісною продукцією і, відповідно задовольняє бажання споживачів так, як не зможе зробити цього будь-яке інше підприємство.

2. Безперервні зміни, тобто пошук шляхів покращення не припиняється після запровадження інновації, при чому нова зміна процесів розробки, виробництва чи менеджменту реалізується як новий формальний проект.

3. Відкрите визнання проблем шляхом відкритого обговорення та внесення пропозицій щодо їх вирішення.

4. Створення системи робочих команд на підприємстві, в межах якої кожен працівник належить до певної робочої команди.

5. Управління проектами здійснюється за допомогою між функціональних команд, що складаються зі спеціалістів-представників різних сфер діяльності, яка відповідають за реалізацію того чи іншого проекту [8].

На рівні окремих заводів, цехів або виробничих ліній система «kaizen-raSting» передбачає широке використання систем управління «juSt-in-time» (JIT SyStem) і «Jidaka». Остання передбачає автономне функціонування верстатів і виробничих ліній, які автоматично відключаються при виникненні неполадок або збоїв. Під час використання системи «juSt-in-time» централізоване планування здійснюється не виробничим підрозділом, а завершальною ланкою логістичного ланцюга, тобто складом готової продукції. Всі інші виробничі та збутові одиниці отримуються розпорядження від чергової ланки, яка є найбільш близькою за функціональним розміщенням до складу готової продукції. Як наслідок, обсягу отриманих замовлень відповідає кількість сформованих запасів (без їхнього попереднього затарювання на складі), раціонально організовується виробничий процес, скорочується його тривалість [4]. Цей метод, на нашу думку, успішно може застосовуватись суб'єктами малого бізнесу, які працюють в сфері послуг та торгівлі, оскільки дозволяє постійно змінювати тактику як самого ціноутворення, так і усього операційного циклу на підприємстві.

Загалом, спільне застосування систем «target-coSting» і «kaizen-TOSTing» дозволяє організації отримати важливі конкурентні переваги: а) забезпечити задані якість і собівартість нового продукту, б) створити передумови для реалізації ефективної цінової політики, проведеної в рамках конкурентних та маркетингової стратегій компаній. При цьому, слід зауважити, що пропонувані інноваційні методи управління витратами можуть ефективно працювати тільки на тих підприємствах, на яких є інформаційно-аналітична система, що дозволяє оперативно збирати й аналізувати поточні результати й формувати регламентовану й нерегламентовану аналітичну звітність, у тому числі й у реальному часі.

Поряд з тим, в Україні потенціал пропонувананих систем управління витратами далеко не повною мірою використовується, не тільки суб'єктами малого бізнесу, але й крупни

ми корпораціями. Головною причиною такої ситуації, на нашу думку, є недостатній рівень розвитку інноваційних галузей виробництва в національній економіці. В нашій державі доволі нечасто модернізується «стара» продукція, замість цього, як правило, розробляють нову. На етапі ж проектування нових виробів, як відомо, облік витрат здійснюється з великою часткою допущень та прогнозів. Поряд з тим, цільове калькулювання продукції розглядає собівартість не як заздалегідь розрахований по нормативах показник, а як величину, до якої повинна прагнути фірма, щоб запропонувати ринку конкурентоспроможний продукт. Негативно на популярність використання цільового калькулювання вітчизняними суб'єктами господарювання впливають також і недоліки, які пов'язані з цією системою управління витрат. Зокрема, «target-costing» не враховує особливості формування собівартості в різних галузях економіки, а також не враховує в достатній мірі технологію виробництва на кожному конкретному підприємстві. Однак, основним гальмуючим фактором поширення систем «target-costing» і «kaizen-costing» в Україні, на нашу думку, є неможливість ефективного «таргетування» собівартості в умовах стабільно високих інфляційних очікувань та загальноекономічної кризи, в якій перебуває наша держава.

IV. Висновки. Отже, цільове управління витратами дозволяє планувати й розробляти нові продукти відповідно до умов ринку й планового рівня прибутку, що безпосередньо підвищує рівень конкурентоспроможності підприємства. Реалізація концепцій «target-costing» і «kaizen-costing» суттєво скорочує витрати на виробництво тієї або іншої продукції. Необхідність постійного зниження заданої собівартості сприяє пошуку й виконанню нових, нестандартних рішень, що вимагають інноваційного мислення.

На відміну від традиційних способів управління витратами система цільового планування витрат може бути застосована практично у всіх галузях економіки. Проте використання цієї калькуляційної системи є найбільш перспективним при калькулюванні собівартос

ті нових (інноваційних) продуктів, а також у сфері послуг. Вважаємо, що майбутнє стратегічного менеджменту для малих підприємств є неможливим без системи цільового управління витратами, що здійснюється за допомогою використання методів «target-costing» і «kaizen-costing».

1. Великий Ю. М. Управління витратами підприємства : монографія / Ю. М. Великий, В. В. Прохорова, Н. В. Сабліна. - Х. : ВД «НЖЕК», 2009. - 192 с.

2. Голов С. Ф. Управлінський облік: підручник / С. Ф. Голов. - К.: Лібра, 2004. - 704 с.

3. Долинская Р. Г. Контроллинг в действии : Учебное пособие / Р. Г. Долинская, В. А. Мищенко. - Х. : ИД «ИНЖЭК», 2008. - 472 с.

4. Окружко О. А. Современные методы управленческого учета затрат и менеджмента качества // О. А. Окружко, О. С. Дегтярева // ФЭН-Наука. - 2012. - № 11 (14) / том 1. - С. 18-21 // [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-metody-upravlencheskogo-ucheta-zatrat-i-menedzhmenta-kachestva>.

5. Проданчук М. А. Таргет-костинг та кайзен-костинг як інструменти оптимізації витрат у системі стратегічного управління // М. А. Проданчук // Збірник наукових праць ВНАУ Серія: Економічні науки. - 2012. - №3 (69). Том 2. - С. 150-155 // [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://econjournal.vsau.org/files/pdf/a/768.pdf>.

6. Пузыня Т. А. Таргет-костинг и кайзен-костинг - инновационные концепции отечественного бухгалтерского учета / Т. А. Пузыня // Современные научные исследования и инновации. - 2012. - № 7.). - С. 38-42 // [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://web.snauka.ru/issues/2012/07/15988>.

7. Радченко К. Маленькими шагами к большому успеху: кайзен-костинг // К. Радченко // [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.cfin.ru/ias/kaizen-costing.shtml#1_1.

8. Рахматулина Э. Ф. Концепция постоянных усовершенствований в системе управления производственной программой предприятия / Э. Ф. Рахматулина // [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.nwpi.ru/news/doc/d34.doc>.

9. Управління витратами : навч. посіб. / М. Г. Грещак, В. М. Гордієнко, О. С. Коцюба та ін.; за заг. ред. М. Г. Грещака. - К. : КНЕУ, 2008. - 264 с.

10. Череп А. В. Управління собівартістю / А. В. Череп. - Харків : ВД «НЖЕК», 2005. - 373 с.

Imai, Maasaki, "Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success", MacGraw-Hill, New York, 1986.

The article reviews basic essence of innovative cost management, their advantages and disadvantages, and analyzes potential of these