

ІНСТРУМЕНТИ КОНТРОЛІНГУ ВИТРАТ

Управління витратами здійснюється шляхом реалізації об'єднання функцій управління. Для реалізації цих функцій у сучасній економічній науці розробляються різноманітні методи, прийоми, способи та дії. Стосовно до витрат метод управління розглядається як прийнята послідовність дії, визначальна особливості реалізації функціонального управління через різноманітні інструменти контролінгу витрат.

Дані інструменти є ефективними в певних економічних умовах залежно від цілей підприємства.

Директ-костинг передбачає поділ усіх витрат на змінні і постійні, а також розрахунок на цій основі маржинального прибутку, як різниці між чистим доходом від реалізації та змінними витратами, за рахунок якого можна покривати постійні витрати та формувати прибуток підприємства. Даний інструмент слід застосовувати на підприємствах з низьким рівнем постійних витрат, дрібносерійним та одиничним типом виробництва, де можна легко визначити результат роботи.

Альтернативним варіантом є система абсорпшен-костинг (калькулювання за повними витратами), яка передбачає віднесення до собівартості продукції всіх витрат, включаючи і постійні. Отже, ціна продукції формується через повні витрати. Абсорпшен-костинг можна застосовувати на підприємстві з окремими індивідуальними замовленнями.

Стандарт-костинг – відомий інструмент контролінгу витрат на основі нормативів, основним завданням якого є облік витрат і відхилень у прибутку підприємства, приведення фактичних витрат у відповідність до норм. Основні рішення, які можна реалізувати за допомогою стандарт-костингу: оперативне управління виробничим процесом, рішення щодо зменшення собівартості та ціни реалізації продукції, зниження рівня запасів у процесі постачання, виробництва і збуту, підвищення продуктивності та ефективності використання обладнання, підвищення якості виробленої продукції тощо.

Таргет-костинг – інструмент стратегічного контролінгу витрат підприємств, який підтримує стратегію зниження витрат і реалізує функції планування виробництва нових продуктів, превентивного контролю витрат і калькулювання цільової собівартості відповідно до ринкових реалій. Тобто, таргет-костинг – концепція управління цільовою собівартістю. Таргет-костинг допомагає вирішити такі питання, як вихід на нові ринки, забезпечення цільового рівня витрат, створення і просування нового продукту на ринку, модернізація застарілої продукції, підвищення конкурентоздатності підприємства за рахунок низьких витрат та відповідної їм низької ціни, зростання прибутку у довгостроковому періоді.

Видозмінений таргет-костинг – це система кайзенкостинг, метою якого є поступове зниження витрат на етапі виробництва продукції. Головна концепція – безперервно поліпшувати процеси невеликими темпами, а не різке поліпшення в результаті інновацій.

Інструмент JIT ("just-in-time" system) – суть зводиться до відмови від виробництва продукції великими партіями, тобто продукція створюється лише за необхідності і лише в обсязі, на який є попит з боку споживачів. Виробництво розпочинається лише після сигналу про необхідність здійснення відповідного процесу. JIT фокусується на усуненні витрат шляхом стискання часу та відстані.

Відомим інструментом контролінгу витрат є ABC (activity based costing) - облік витрат за процесами, побудований на відстеженні причин виникнення непрямих витрат та їх розподілі між об'єктами обліку на підставі, як правило, природних фізичних вимірників. Головна мета ABC - визначити, яким чином основні виробничі процеси впливають на величину конкретних видів непрямих витрат. Використання activity based costing дає можливість контролювати процеси різного рівня, визначити їх зв'язок з виробленими продуктами, ступінь участі у створенні вартості для споживача, обґрунтовувати довгострокові рішення по номенклатурі і обсягами продукції, що випускається. Систему ABC використовують найбільші японські, американські і європейські підприємства в різних галузях промисловості для вирішення задач управління витратами маркетингу, виробництва, збуту, логістики, технічної підтримки.

Інструмент «кост-кілінг» (cost-killing) спрямований на зменшення витрат у найкоротший термін без збитку для діяльності підприємства і погіршення перспектив його розвитку. «Кост-кілінг» є універсальним і особливо застосовується у кризових ситуаціях.

Бенчмаркінг витрат передбачає порівняння стану контролінгу витрат на підприємстві з підприємствами-лідерами для прийняття фінансових рішень. Головні рішення, які можуть бути прийняті на основі наведеного інструменту: вихід на нові ринки, закріплення на наявних ринках, визначення напрямків зменшення витрат виробництва, оптимізація їх структури, вибір стратегії діяльності підприємства, вдосконалення власних виробничих, збутових, фінансових показників, впровадження інноваційних технологій, збільшення якості обслуговування клієнтів; формування витрат виробництва при перепродажу товару; отримання об'єктивної думки про дизайн та якість товару конкретного підприємства; моніторинг патентів та ліцензій з метою уникнення порушень тощо.

Операційний аналіз або CVP-аналіз передбачає зіставлення витрат підприємства, доходу від реалізації та отриманого прибутку. Головні рішення, які можуть бути прийняті на основі наведеного інструменту: скорочення витрат, вихід на нові ринки, обґрунтування маркетингової стратегії, виявлення можливостей

запобігання банкрутству підприємства, планування структури витрат таким чином, щоб забезпечити стабільне зростання прибутку.

ЛСС-аналіз (розрахунок життєвого циклу продукції) передбачає визначення витрат на виробництво і продаж конкретних виробів впродовж усього життєвого їх циклу та порівняння їх із сумою доходів. Фінансові рішення, які можуть бути прийняті на основі наведеного інструменту: вихід на нові ринки, випуск продукції та виведення її на наявні ринки, ефективне використання наявних ресурсів, розгляд планів щодо реалізації нових інвестиційних проєктів, проведення тендерів на виконання послуг, виробництво і поставку технічних об'єктів, в основному з великою початковою вартістю і довгим періодом життя.

Інструмент VCC (Value Cost Chain або управління ланцюжком споживчої вартості) застосовується у стратегічному контролінгу витрат. Передбачає аналіз витрат, що знаходяться поза сферою прямого впливу підприємства. Фінансові рішення, які можуть бути прийняті на основі наведеного інструменту: вихід на нові ринки, підвищення конкурентоспроможності підприємства за рахунок низьких витрат і відповідної їм низької ціни, ефективне використання наявних ресурсів.

Як висновок зазначимо, що жоден з розглянутих інструментів не може вважатися універсальним і у певний період життєвого циклу підприємству слід застосовувати різні інструменти. Це зумовлюється особливостями господарської діяльності підприємства, сферою його діяльності, а також різними стратегіями його розвитку.

Список використаної літератури:

1. Борисюк І. О. [Формування системи управління витратами підприємства](https://modecon.mnau.edu.ua/osoblyvosti-formuvannia-finansovykh-resursiv-silskohospodarskykh-pidpryemstv/) / І. О. Борисюк, Я. В. Семеняка [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://modecon.mnau.edu.ua/osoblyvosti-formuvannia-finansovykh-resursiv-silskohospodarskykh-pidpryemstv/>
2. Паскалова А.Г. Аналіз доцільності використання сучасних інструментів контролінгу витрат на молокопереробних підприємствах / А.Г. Паскалова // Економіст. – 2014. – №12. – С. 71-73.