

ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ В РАЗЛИЧНЫХ УСЛОВИЯХ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. В настоящее время важнейшим вопросом управления предприятием в условиях необходимости снижения затрат становится проблема выбора подхода к управлению затратами. В связи с этим в статье рассмотрены преимущества и недостатки существующих методов учета и управления затратами, а также определены особенности их применения в различных условиях функционирования предприятия. Знание сильных и слабых сторон этих методов необходимо при разработке мероприятий по оптимизации расходов и поможет определить наиболее подходящий метод для того или иного предприятия.

Ключевые слова: затраты, преимущества, недостатки, особенности применения методов управления затратами.

В современных условиях рыночной конкуренции предприятию следует учитывать множество факторов с целью поддержания и повышения эффективности своей деятельности и конкурентоспособности. Для достижения этой цели необходимо не только модернизировать технологию производственного процесса, но и улучшать систему управления, одним из инструментов которой является система управления затратами. Управление затратами способствует росту прибыли, получаемой от производства товаров, оказания услуг или выполнения работ, за счет сокращения затрат, так как прибылью является разница между суммарными доходами (в состав которых входит выручка, получаемая от реализации товаров и услуг, компенсации, процентные доходы, доходы от сдачи имущества в аренду и многое другое) и затратами на производство и реализацию товаров и услуг.

Процесс управления затратами носит комплексный характер и предусматривает принятие управленческих решений и разработку организационно-экономических мероприятий, направленных на оптимизацию расходов, экономичное использование ресурсов предприятия. Организация управления затратами предполагает учет затрат на производство и реализацию продукции, необходимый для подготовки информации при принятии управленческих решений. Методология учета затрат, принятая предприятием к исполнению, становится базисом, на котором формируются подходы к управлению ими, следовательно, эффективность управления затратами в целом непосредственно зависит от правильности выбора метода управления затратами.

Существует множество методов управления затратами, поэтому для упрощения выбора, было проведено исследование различных источников литературы, в результате которого была составлена таблица с преимуществами и недостатками каждого из них, а также особенностями их применения. Знание сильных и слабых сторон, особенностей применения различных методов позволит осуществить выбор наилучшего варианта при проведении мероприятий по оптимизации затрат (таблица 1).

Таблица 1 – Преимущества, недостатки и особенности применения методов управления

Метод [1]	Преимущества [2]	Недостатки [3]	Особенности применения [4]
Директ-костинг	<p>Установление связей и пропорций между затратами и объемом производства; возможность изменения маржинального дохода (по предприятию в целом и отдельно по продукции); выявление продукции с большей рентабельностью с целью перехода на выпуск в такой продукции;</p> <p>показывает в отчете о финансовых результатах отклонение прибыли за счет изменения переменных расходов, цен реализации и структуры выпускаемой продукции;</p> <p>оперативный контроль постоянных затрат; снижает трудоемкость распределения накладных расходов</p> <p>Получение полной структуры себестоимости по каждому товару;</p> <p>возможность распределения затрат на выделенные объекты;</p> <p>возможность регулирования величины отчетной прибыли; отражает покрытие расходов доходом от реализации продукции;</p> <p>обоснует выполнение дополнительного заказа или отказ от него;</p> <p>позволяет формировать отчетность в соответствии с МСФО</p>	<p>Слабое внимание к постоянным затратам; сложность в классификация расходов;</p> <p>многие виды затрат не могут быть однозначно отнесены к категории переменных или постоянных;</p> <p>не дает полной картины себестоимости, из-за чего возникает необходимость в ее периодическом и внешнем системном расчете;</p> <p>создает иллюзию прибыльности технологически сложных проектов, требующих значительных инвестиций</p> <p>Недопонимание причин распределения соответствующего объема затрат на объект затрат; усложняет расчетные и учетные процедуры;</p> <p>возможность установления себестоимости только в конце отчетного периода;</p> <p>ограниченный набор доступных инструментов учета не всегда обеспечивает распределение адекватного реальному потреблению ресурсов центра затрат;</p> <p>может стимулировать перепроизводство продукции</p>	<p>Рекомендуется использовать на малых предприятиях, где отсутствует высокий уровень постоянных затрат и результат работы можно легко определить и измерить.</p> <p>В сочетании с методом стандарт-костинга позволяет оптимизировать производственную программу, обоснованно определить цены на новую продукцию, обосновать необходимость или отказ в новых заказах</p> <p>Рекомендуется использовать компаниям с ограниченным ассортиментом выпускаемой продукции (работ, услуг) и с небольшой долей косвенных расходов. Для компаний со сложными процессами и широкой номенклатурой товаров (работ, услуг) метод не дает полной картины.</p>
Метод	Преимущества	Недостатки	Особенности применения
Стандарт-кост	<p>Наглядность в отражении отклонений от плана в процессе формирования затрат;</p> <p>быстрое выявление потерь брака, недочета;</p> <p>прогнозирование будущих затрат;</p> <p>улучшение качества работы менеджмента за счет грамотного распределения</p>	<p>Зависимость успешности применения от состава и качества системы стандартов;</p> <p>сложность установления стандартов в связи с отсутствием необходимой документации;</p> <p>необходимость</p>	<p>5. Данная система реализуется посредством внедрения систем, основанных на базах: ERP и Oracle Applications. Метод невозможно использовать на любом виде производства, так как наибольшие блага данной системы можно</p>

	<p>ресурсов; минимизация учетной работы связанной с расч. учетом себестоимости; своевременное обеспечение менеджеров информацией об ожидаемых затратах на производство; формирование необходимой информационной базы для анализа и контроля затрат</p>	<p>пересмотра нормативов при обновлении базы; невозможность установить нормы по отдельным видам затрат</p>	<p>получить лишь на предприятии, где цены на ресурсы не измены и продукция не изменяется в течение длительного периода</p>
Метод ABC	<ul style="list-style-type: none"> • Повышает обоснованность отнесения накладных расходов на конкретный продукт; • позволяет более точно калькулировать себестоимость; • взаимосвязь получаемой информации с процессом формирования затрат. 	<ul style="list-style-type: none"> - Рост затрат на управление, вызванный необходимостью значительных изменений в системе бухгалтерского учета и совершенствования систем информационной поддержки; - дополнительные расходы на повышение квалификации работников 	<p>Для применения предприятие должно выполнить ряд условий:</p> <ul style="list-style-type: none"> • выделить виды деятельности и операции по ним; • расширение существующую систему бухгалтерского учета; • провести дополнительное обучение персонала
Таргет-костинг	<p>Маркетинговая ориентация производства, то есть производство того или иного товара начинается только после проведения маркетингового исследования с определением цены на товар; определение целевых затрат для новых продуктов; контроль затрат выполняется еще на стадии разработки продукции</p>	<p>Для целевого снижения затрат могут потребоваться значительное время или серьезные инвестиции; технические возможности предприятия не всегда позволяют снизить себестоимость до заданного уровня</p>	<p>Данный метод управления затратами находит свое применение на производственных предприятиях, в частности в инновационных отраслях, которые разрабатывают новые виды товаров и его модели.</p>
Метод	Преимущества	Недостатки	Особенности применения
Кайдзен-костинг	<p>Обеспечение непрерывного снижения затрат и удержание их на заданном уровне; сохранение высокого уровня качества продукции; возможность совершенствования производственного процесса</p>	<p>Дополнительные расходы на создание системы мотивации и на формирование корпоративной культуры</p>	<p>Используются преимущественно в отраслях с длительным жизненным циклом продукта, например, в авиации, судостроении, машиностроении и других отраслях промышленности</p>
CVP-анализ	<p>возможность определения объема продаж, при котором достигается безубыточность производства возможность определения объема продаж, при котором достигается заданный финансовый результат; простота, наглядность и оперативность метода</p>	<p>сложность при правильности разделения затрат предприятия на переменные и постоянные; любое изменение входящих в модель факторов может дать существенное</p>	<p>Не рекомендуется к использованию на предприятии с номенклатурой более трех товаров, так как теряется наглядность метода</p>

Метод	Преимущества	Недостатки	Особенности применения
Бенчмаркинг	Получение комплексной оценки управления затратами на предприятии в сравнении с эталонным предприятием, которая является серьезной предпосылкой постепенного улучшения управления затратами на основе опыта и технологий других организаций	Изменение конечного результата Необходимость поиска партнера по бенчмаркингу; расходы на использование услуг консультантов; если организация не имеет опыта бенчмаркинга, на первых этапах потребуются серьезные затраты; разногласия с сотрудниками, при применении методов; не все методы можно применить на своем предприятии	Данный метод подойдет любому предприятию, которое сможет найти партнера по бенчмаркингу, а также применить тот или иной метод управления затратами предприятия-партнера
Кост-киллинг	<ul style="list-style-type: none"> • Быстрота сокращения затрат предприятия, возникающих и во внутренней, и во внешней среде; • экономия ресурсов, используемых для производства товаров; • выявление резервов повышения эффективности; • отсутствие дополнительных затрат на реализацию 	Жесткость метода, проявляемая в сокращении затрат на заработную плату и уменьшении количества персонала; требует системного применения, то есть единократное применение не принесет ощутимого результата	Для применения метода необходимо: <ul style="list-style-type: none"> • наличие полной и достоверной информации о состоянии затрат на предприятии; • внесение изменений в систему мотивации персонала
ЛСС-анализ	получение в долгосрочном периоде оценки понесенных затрат и их покрытия соответствующими изделию доходами; обеспечение точного прогноза всех затрат и соотнесение получаемого дохода и понесенных затрат применительно к производству изделия в целом; обеспечение стратегического видения структуры затрат и сопоставление ее со структурой доходов	отсутствие периодизации финансовых результатов; неопределенность в учете накладных затрат: если их не учитывать, страдает комплексность используемой информации, а если учитывать, то используемая информация приобретает вероятностный характер; может потребовать затрат на получение обширной дополнительной информации	Для реализации данного метода предприятию необходимо: провести маркетинговое исследование рынка, с целью получения информации о состоянии рынка и позиционировании продукции или услуг предприятия; четко определить каждый из этапов жизненного цикла продукта
Метод VCC	возможность представления величины затрат предприятия в свете создания новой стоимости; оценка целесообразности процессов, ведущих к формированию затрат; привязка затрат предприятия к ожидаемым доходам	создание соответствующего информационного обеспечения; постоянная оптимизация затрат в рамках оперативного управленческой деятельности; участие квалифи-	На предприятии должны быть созданы следующие условия: <ul style="list-style-type: none"> • соответствие стратегического позиционирования предприятия особенностям его деятельности и сложившейся конъюнктуре

цированных листов; дороговизна метода специализированного знания конъюнктуры рынка, внутренних процессов предприятия

Идеальных систем учета затрат не существует, у каждой есть свои сильные и слабые стороны. Стоит отметить, что в системе управления затратами применяются различные методы управления, а также их сочетания одновременно. При выборе метода руководству предприятия необходимо тщательно и детально проанализировать особенности деятельности своего предприятия, в частности провести анализ использования своих ресурсов и финансового состояния, а также определить наличие возможностей реализации того или иного метода, так как от правильности выбранного варианта зависит дальнейшая эффективность деятельности предприятия.

Список использованной литературы

1. Юрченко Т.И. Управление затратами в организации. М.: ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», 2016. 247 с.
2. Словеснова А.Д. Преимущества и недостатки методов управления затратами // Наука, техника и образование. 2017. №1. С. 74-76.
3. Поповская М.К. Преимущества и недостатки систем управления затратами. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://scienceforum.ru/2012/article/2012003307>.
4. Персий Ю.А. Методы управления затратами на предприятии: сущность, характеристика, классификация [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/58.pdf.