РАЗДЕЛ V. МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Беланова Н.Н., Альсова Е.М.
Методы управления затратами

ФГБОУ ВО Самарский государственный экономический университет
(Россия, Самара)

doi: 10.18411/sr-10-04-2020-12

idsp: sciencerussia-10-04-2020-12

Аннотация

В статье исследуются такие методы управления затратами как абсорпшн-костинг, таргет-костинг, бенчмаркинг затрат, LCC-анализ, директ-костинг, стандарт-костинг, кайзен-костинг, кост-киллинг и ABC-анализа. Выбор того или иного метода управления затратами влияет на эффективность работы организации, поэтому в статье исследованы положительные и отрицательные стороны каждого метода, условия их использования и реализации.

Ключевые слова: управление затратами, таргет-костинг, бенчмаркинг затрат, LCC-анализ, директ-костинг, стандарт-костинг, кайзен-костинг, ABC-анализ.

Abstract

The article examines such methods of cost management as abstraction-costing, target-costing, cost benchmarking, LCC-analysis, direct-costing, standard-costing, Kaizen-costing, cost-killing and ABC-analysis. The choice of a particular method of cost management affects the effectiveness of the organization, so the article examines the positive and negative sides of each method, the conditions for their use and implementation.

Keywords: cost management, target costing, cost benchmarking, LCC analysis, direct costing, standard costing, Kaisein costing, ABC analysis.

Управление затратами происходит за счет комплексной реализации всех функций управления. Для верного исполнения этих функций на современном этапе используются различные инструменты и методы. Все методы управления затратами подразделяются на две группы: стратегические и оперативные. Стратегические методы позволяют разрабатывать управление в пределах постоянно меняющихся возможностей компании в долгосрочной перспективе с целью обеспечения конкурентоспособности в области расходов. Оперативные методы реализуются в рамках тактических мероприятий и позволяют осуществлять управление в данный момент на основе анализа возможностей компании в краткосрочной перспективе с целью увеличения дохода

К группе методов стратегического управления затратами относятся абсорпшн-костинг, таргет-костинг, CVP-анализ, бенчмаркинг затрат, LCC-анализ. Рассмотрим каждый из них.

Метод абсорпшен-костинг заключается во включении в себестоимость продукции всех затрат, в том числе и не связанных с основным производством. Согласно данному методу, все затраты распределяются по видам продукции, включая коммерческие расходы. Главным основанием использования данного метода является применение методов распределения накладных затрат, позволяющих более четко определить размер накладных затрат, отражающихся в себестоимости единицы продукции.

Положительными сторонами данного метода являются:

- четкое исчисление финансового результата деятельности компании;

- точное объяснение потребности сверхзаказов или отказов от них.

Отрицательными сторонами метода абзорпшен-костинг можно назвать:

- относительность в отнесении накладных затрат;
- формирование фактической себестоимости единицы продукции только по окончании отчетного периода;
- отражение в себестоимости продукции затрат, которые никаким образом не связаны с производством; усложнение операций учета.

Применение метода целесообразно в случае участия компании в ценовой конкуренции.

Метод таргет-костинга основывается на расчете себестоимости продукции посредством предварительно установленной цены реализации и с учетом установленной величины прибыли.

Положительными сторонами данного метода являются:

- маркетинговые службы обязаны принимать во внимание не только запросы потребителей, но и производственные мощности компании;
- способность нормирования затрат новых товаров компании;
- возможность контролировать и анализировать затраты на стадии планирования.

Отрицательными сторонами метода таргет-костинг можно назвать

- трудоемкость внедрения, немалое количество времени и большие капиталовложения для минимизации затрат;
- недостаток у компании производственных мощностей для достижения цели по уровню себестоимости.

Метод CVP-анализа позволяет менеджменту компании определить рентабельные пропорции между переменными и постоянными затратами, ценой, объемом реализации, снизить предпринимательские риски. Преимуществами данного метода являются:

- определение объема продаж в натуральном, стоимостном выражении в точке безубыточности,
- обоснование принимаемых решений, связанных с ценообразованием предприятия и поиском резервов минимизации затрат,
- легкость, очевидность, оперативность в поиске точки безубыточности любого периода.

К недостаткам метода можно отнести:

- осязаемое изменение результата при любом изменении факторов;
- ограниченность небольшим количеством видов продукции;
- присутствие определенного количества допущений о независимости производительности труда от масштабов деятельности и времени.

Метод бенчмаркинг затрат - это сравнение результатов деятельности организации с результатами работы наиболее эффективного конкурента в отрасли с целью пересмотра принимаемых решений в области минимизации затрат и системы управления затратами в целом.

Преимуществом вышеназванного метода можно назвать получение комплексной оценки управления затратами по сравнению с компанией-лидером в данной области, что является началом увеличения эффективности системы управления затратами основываясь на опыте и технологических процессах компаний-конкурентов, лучших в своем деле. Слабой стороной метода является большой риск вероятности неправильного выбора компании-лидера, а также необходимость системности и направленности в использовании опыта, применении технологий других компаний.

Метод LCC-анализа (концепция управления затратами согласно жизненному циклу изделия) основывается на определении затрат по производству и реализации товаров на протяжении всего жизненного цикла и соотносении с доходами. При применении LCC-анализа необходимо иметь точные маркетинговый анализ рынка и доли рынка продукта и компании, что позволит определить стадию жизненного цикла товара. Преимуществом метода является определение затрат компании при формировании новой стоимости. Недостатком метода является необходимость формирования информативной базы и необходимость вовлечения высококвалифицированных специалистов.

Рассмотрим методы оперативного управления затратами. К ним относятся методы директ-костинга, стандарт-костинга, кайзен-костинга, кост-киллинга и ABC-анализа.

При использовании метода директ-костинг главной задачей управления затратами является обязательное разделение расходов на постоянные и переменные. По причине того, что постоянные расходы в период возникновения относятся на счет прибылей и убытков компании, они не учитываются в себестоимости продукции.

Преимуществами метода являются:

- информативная база строится на основе регулярной финансовой отчетности, поэтому нет необходимости в дополнительных учетных процессах;
- если стоит выбор между собственным производством или закупкой продукции метод директ-костинг с легкостью подскажет решение.
- сочетание данного метода со стандарт-костингом позволяет эффективно спланировать производственную программу, а также сформировать цены на новый продукт.

Недостатками метода являются:

- неопределённость при отнесении затрат к постоянным или переменным;
- обеспечение ложной рентабельности технологически и инвестиционно-сложных проектов.

При использовании метода стандарт-костинга формируются целевые предельные нормы использования ресурса. Нормированные расходы и отклонения от них учитываются отдельно. Для использования данного метода необходимо наличие системы стандартов (норм и нормативов).

Преимущества метода:

- создание информативной системы для учета, контроля и изучения затрат; ясность в анализе отклонений от целевых показателей в организации процесса управления затратами.
- снижение нагрузки на работу по учету, калькулированию себестоимости продукции.
- оперативное донесение до руководства информации об ожидаемых расходах на производство.

Недостатки метода:

- способность работы только с повторяющимися переменными затратами.
- отсутствие возможности формирования целевых показателей по некоторым затратам.

ABC-анализ характеризуется разделением процессов деятельности компании, образующих накладные расходы на определенную систему бизнес-процессов. Для применения этого метода необходимо дополнительно обучить персонал компании, расширить систему бухгалтерского учета, разделить и выделить виды деятельности и операций по ним.

Преимуществом метода является повышение эффективности последовательности отнесения накладных затрат на определенный вид продукта, более подробное калькулирование расходов.

Недостатком метода является рост управленческих затрат в связи с расширением системы бухгалтерского учета и информативной базы

Метод кайзен-костинга направлен на непрерывное снижение расходов, постепенное их усовершенствование на этапе производства, результатом этой деятельности является достижение необходимого уровня себестоимости и обеспечения рентабельности компании. Следствием этого является вовлечение большого количества персонала, в связи с этим необходимо уделить внимание мотивации.

Преимуществом метода является постоянная минимизация затрат. К недостатком метода относится необходимость оптимизация системы мотивации.

Метод кост-киллинга ориентирован на минимизацию издержек в самые короткие сроки без потерь для производства, учитывая стратегическое развитие. Применяется в антикризисном управлении и управлении конкурентоспособностью. Для применения метода необходимо иметь полную и точную информативную базу состояния затрат компании, желание менеджмента компании минимизировать затраты.

Преимуществом метода является возможность произвести мероприятия по минимизации затрат во внутренней и внешней среде компании.

Недостатками метода являются:

- возможна жесткая политики проведения изменений, в т.ч. сокращение персонала и снижения затрат на з/п.
- необходимо применение по всем видам затрат, на протяжении длительного времени и во всех подразделениях компании.

1. Клычкова, Г.С., Хайруллин, Р.Р. Организационно-экономическая сущность затрат, расходов и издержек предприятия// Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2016. №12. С. 31-36.
2. Кунафина, Р.Р. Принципы и методы управления затратами на производство // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки: сб. ст. по мат. LXV междунар. студ. науч.-практ. конф. № 5(65). URL: [https://sibac.info/archive/economy/5\(65\).pdf](https://sibac.info/archive/economy/5(65).pdf) (дата обращения: 04.04.2020).
3. Муравьева, Н.Н. Кан, М.В. Показатели эффективности управления расходами в коммерческих организациях// Экономик аи бизнес: теория и практика. 2017. № 5. С. 174-177.
4. Руденко, И.В. Управление затратами на предприятии//Вестник Омского университета. 2012. №3. С. 145-148.

Носкова Н.Ю.

Бюджетирование проектной структуры

*ФНПЦ АО «НПО «Марс»
(Россия, Ульяновск)*

doi: 10.18411/sr-10-04-2020-13

idsp: sciencerussia-10-04-2020-13

Аннотация

В статье исследованы основные принципы построения проектной структуры управления, а также рассмотрены задачи, которые определены при управлении проектами. Выявлены особенности бюджетной структуры проекта, что позволило сформулировать рекомендации для формирования бюджета проекта.

Ключевые слова: проектная структура, управление проектом, бюджет проекта, центр затрат, формирование бюджета проекта.