Юрій В. Чередніченко¹, Ганна Г. Штулер²

ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ БІЗНЕС-КОНСАЛТИНГУ

У статті розкрито визначення ефективного управління витратами як інструменту бізнес-консалтингу. Встановлено, що процес управління витратами є важливим та контрольним інструментом бізнес-консалтингу. Оскільки успішний розвиток підприємства залежить від ефективного управління витратами, то важливим питанням постає розмір рівня витрат та їх оптимальний рівень необхідний для забезпечення виробництва.

В процесі дослідження встановлено, що формування витрат основної діяльності підприємства визначається сукупністю його господарських операцій. Ці витрати, з точки зору бізнес-консалтингу, спрямовані на забезпечення процесів виробничого та операційного характеру.

Розглянуто узагальнену класифікацію витрат суб'єкта підприємництва стосовно послідовних функцій процесу управління яку представлено за наступними ознаками, з урахуванням функцій управління. Оскільки в системі управління витратами в бізнес консалтингу на першому місці виникає причинно-наслідковий зв'язок, то і види витрат підприємства повинні класифікуватися таким чином, щоб чітко була видна залежність між величиною витрат і прийнятими рішеннями. Таким чином, з позицій бізнес-консалтингу виникає можливість приймати рішення та застосовувати інструменти бізнес-консалтингу, стосовно управління цими витратами.

За ознаками класифікації витрат підприємства сформульовано основний зміст управлінської діяльності служб бізнес-консалтингу.

Визначено, що важливою умовою функціонування підприємства є такий інструмент бізнес-консалтингу як управління витратами. Визначено, що система управління витратами — це процес цілеспрямованого формування витрат щодо їхніх видів, місць та носіїв за постійного контролю рівня витрат, їх планування, аналіз та стимулювання їхнього зниження, яка повинна бути ефективно забезпечена інформаційними ресурсами. Кваліфіковане управління витратами підприємства передбачає наявність у фінансового менеджера повної та достовірної інформації щодо об'єкта управління, у тому числі його абсолютної величини, складу та структури.

Ключові слова: управління витратами, облік, облікова політика, бізнес консалтинг, інструменти, нормативно-правове регулювання.

Рис. 2. Літ. 21.

DOI: 10.32752/1993-6788-2021-1-236-79-86

Юрій В. Чередніченко, Анна Г. Штулер

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РАСХОДАМИ КАК ИНСТРУМЕНТ БИЗНЕС-КОНСАЛТИНГА

В статье раскрыто определение эффективного управления затратами как инструмента бизнес-консалтинга. Установлено, что процесс управления затратами является важным и контрольным инструментом бизнес-консалтинга. Поскольку успешное развитие предприятия зависит от эффективного управления затратами, то важным вопросом является размер уровня затрат и их оптимальный уровень необходим для обеспечения производства.

¹ National Academy of Management. Kyiv. Ukraine.

² Uzhhorod National University. Uzhhorod. Ukraine.

В процессе исследования установлено, что формирование издержек основной деятельности предприятия определяется совокупностью его хозяйственных операций. Эти расходы с точки зрения бизнес-консалтинга направлены на обеспечение процессов производственного и операционного характера.

Рассмотрена обобщенная классификация расходов субъекта предпринимательства относительно последовательных функций процесса управления, представленная по следующим признакам, с учетом функций управления. Поскольку в системе управления затратами в бизнес консалтинге на первом месте возникает причинно-следственная связь, то и виды расходов предприятия должны классифицироваться таким образом, чтобы четко видна была зависимость между величиной затрат и принятыми решениями. Таким образом, с позиций бизнес-консалтинга возникает возможность принимать решения и применять инструменты бизнес-консалтинга по управлению этими расходами.

По признакам классификаций расходов предприятия сформулировано основное содержание управленческой деятельности служб бизнес-консалтинга.

Определено, что важным условием функционирования предприятия является инструмент бизнес-консалтинга как управление затратами. Определено, что система управления затратами — это процесс целенаправленного формирования затрат по их видам, местам и носителям при постоянном контроле уровня расходов, их планировании, анализе и стимулировании их снижения, которое должно быть эффективно обеспечено информационными ресурсами.

Квалифицированное управление затратами предприятия предусматривает наличие у финансового менеджера полной и достоверной информации об объекте управления, в том числе его абсолютной величине, составе и структуре.

Ключевые слова: управление расходами, учет, учетная политика, бизнес-консалтинг, инструменты, нормативно-правовое регулирование.

Yuriy V. Cherednichenko, Anna G. Shtuler

DETERMINING THE EFFICIENCY OF COST MANAGEMENT AS A TOOL OF BUSINESS CONSULTING

The article reveals the definition of effective cost management as a tool for business consulting. It has been established that the cost management process is an important and control tool of business consulting. Since the successful development of the enterprise depends on effective cost management, an important issue is the size of the cost level and their optimal level necessary to ensure production.

In the course of research it is established that formation of expenses of the basic activity of the enterprise is defined by set of its economic operations. These costs, in terms of business consulting, are aimed at ensuring the processes of production and operational nature.

The generalized classification of expenses of the subject of business concerning consecutive functions of management process which is presented on the following signs, taking into account management functions is considered. Since in the cost management system in business consulting in the first place there is a causal relationship, the types of costs of the enterprise must be classified so that there is a clear relationship between the amount of costs and decisions made. Thus, from the standpoint of business consulting there is an opportunity to make decisions and apply business consulting tools to manage these costs.

Based on the classifications of enterprise costs, the main content of management activities of business consulting services is formulated.

It is determined that an important condition for the operation of the enterprise is such a tool of business consulting as cost management. It is determined that the cost management system is a

process of purposeful formation of costs for their types, places and carriers with constant control of costs, their planning, analysis and promotion of their reduction, which should be effectively provided with information resources.

Qualified management of enterprise costs requires the financial manager to have complete and reliable information about the object of management, including its absolute size, composition and structure.

Keywords: cost management, accounting, accounting policy, business consulting, tools, regulation.

Peer-reviewed, approved and placed: 21.02.2021.

Постановка проблеми. Успішний розвиток підприємства залежить насамперед від ефективно побудованого управління витратами. Процес управління витратами є інструментом бізнес-консалтингу. Процедури ефективного акумулювання, використання і перерозподілу грошових коштів та фінансових ресурсів впливає на управлінські рішення пов'язані з процесом бізнес-консалтингу та рішеннями, які приймаються. У процесі здійснення господарської діяльності незмінним є здійснення витрат. Важливим питанням постає розмір рівня витрат та їх оптимальний рівень необхідний для забезпечення виробництва. Ефективність управління діяльністю підприємства зумовлена насамперед якістю вхідної та вихідної інформації [5].

Необхідною передумовою для визначення ефективності управління витратами є інтеграція функцій, які здійснюються різними службами підприємства, та є основою бізнес-консалтингу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у становлення теоретичних засад обліку, аналізу та контролю основних засобів внесли учені-економісти І. Давидович [2], Н. Дуброва [3], Т. Глушенко [3], А. Уманська [3], В. Подвальна [4], О. Подолянчук [5], І. Семенчук [6], В. Мазур [6], Н. Третяк [7], А. Турило [8], В. Фостолович [9], О. Сімаков [9] та інші.

Актуальні питання практичного і теоретичного характеру пов'язані з застосуванням інструментів бізнес-консалтингу і надалі залишаються достатньо складними, а тому потребують наукового обґрунтування та застосування.

Мета дослідження. Основною метою дослідження є розкриття визначення ефективності управління витратами як інструменту бізнес-консалтингу.

Основні результати дослідження. Формування витрат основної діяльності підприємства визначається сукупністю його господарських операцій. Ці витрати, з точки зору бізнес-консалтингу, спрямовані на забезпечення процесів виробничого та операційного характеру.

До операцій виробничого та операційного характеру з точки зору бізнес-консалтингу, належать:

- операції зі створення продукту;
- безпосередньо виробництво продукту;
- просування продукту на ринок (маркетингові дослідження);
- реалізація продукту;

— обслуговування продукту (гарантійні та постгарантійні витрати) [1].

Таким чином, для бізнес-консалтингу, наявність або відсутність інформації про витрати, їх склад та наявні резерви підприємства є вкрай важливою. Система існуючих класифікацій витрат призначена для систематизованого уявлення про об'єкт управління. Дана інформація необхідна для здійснення управлінського процесу та є інструментом бізнес-консалтингу.

Узагальнено класифікацію витрат суб'єкта підприємництва стосовно послідовних функцій процесу управління слід представити за наступними ознаками, з урахуванням функцій управління, рис. 1.

Рис. 1. Класифікація витрат стосовно функцій процесу управління та бізнес-консалтингу, побудовано авторами за даними джерела [2, 3, 4, 9]

Відокремлено від функцій управління та інструментів бізнес-консалтингу роль класифікації відносно невелика. Наприклад, не має значення здійснення обліку змінних і постійних витрат, якщо в подальшому до них не застосовується, наприклад, маржинальний аналіз. Таким чином, ми можемо робити висновок про цінність і необхідність класифікаційної ознаки з позицій частоти його використання в управлінні суб'єктом підприємництва та застосування інструментів бізнес-консалтингу.

Оскільки в системі управління витратами в бізнес-консалтингу на першому місці виникає причинно-наслідковий зв'язок, то і види витрат підприємства повинні класифікуватися таким чином, щоб чітко була видна залежність між величиною витрат і прийнятими рішеннями. Таким чином, з позицій бізнес-консалтингу виникає можливість приймати рішення та застосовувати інструменти бізнес-консалтингу, стосовно управління цими витратами.

Для виявлення та усунення недоліків в практиці бізнес-консалтингу особливий інтерес викликає вивчення варіантів класифікації витрат.

Розкриття специфіки класифікацій витрат згідно моделі управління витратами наведено на рис. 2.

Ознака		Сфера застосування
По відношенню до обсягу виробництва	⇒	Для аналізу беззбитковості виробництва, для прогнозних розрахунків обліку
За центрами відповідальності та можливості регулювання та контролю	⇒	Для оцінки роботи структурних підрозділів
За економічними елементами	⇒	Для оцінки рівня матеріальних затрат, суми накладних витрат тощо
За статтями калькуляції	⇒	Відсутня
За віднесенням на собівартість	⇒	Для оцінки рівня матеріальних затрат, суми накладних витрат тощо
За віднесенням до часу	⇒	Для постійного моніторингу даних

Рис. 2. Ознаки класифікацій витрат стосовно управління витратами,
побудовано авторами за даними джерела [2, 3, 4, 5, 9, 10]

Таким чином, досліджені варіанти класифікації витрат дають можливість виділити певні недоліки в застосовуваних інструментах бізнес-консалтингу.

Визначені вище ознаки класифікацій витрат підприємства дають можливість сформулювати основний зміст управлінської діяльності служб бізнес-консалтингу, які визначені в ряді наукових праць [2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 11]:

— забезпечення своєчасності та повноти виявлення витрат підприємства [2, 6];

— надання відповідної оперативної інформації через служби фінансового контролінгу [8, 11];

— оцінка обґрунтованості та доцільності покриття окремих витрат у розрізі центрів їх формування, структурних підрозділів, видів діяльності (продукції) та підприємства в цілому [1, 2];

— пошук та обґрунтування резервів зменшення витрат у наступних періодах, урахування виявлених резервів під час реалізації поточного фінансового плану та складання фінансових планів на наступний плановий період [4, 7], зокрема:

а) зменшення собівартості продукції за збереження рівня її якості (наприклад, заміщення сировини чи окремих її елементів дешевшими аналогами, упровадження на базі одного продукту кілька його модифікацій, орієнтованих на різні цінові категорії споживачів) [1];

б) зменшення накладних витрат на виготовлення та реалізацію продукції за збереження рівня обслуговування клієнтів та супроводження товарів (сервісного обслуговування) [5];

в) зменшення витрат на обслуговування капіталу (вартості капіталу) за збереження цільового рівня фінансового лівериджу та прийнятного рівня ліквідності активів підприємства та його платоспроможності [4,10];

— забезпечення об'єктивності, достовірності та повноти локалізації поточних (або планових) витрат по центрах їх формування з метою інформаційного забезпечення прийняття управлінських фінансових рішень [5, 7];

— прогнозування на основі отриманої інформації тенденцій зміни величини витрат підприємства у плановому та перспективному періодах, оцінювання точки беззбитковості та планування (перспективне калькулювання) собівартості продукції [2, 11];

— забезпечення методологічного та інформаційного підтримання фінансового контролю за формуванням витрат підприємства, виконання планових величин та аналізу відхилень [3, 8].

Висновки. Отже, важливою умовою функціонування підприємства є такий інструмент бізнес-консалтингу як управління витратами. Визначено, що система та процес управління витратами — це свого роду процес цілеспрямованого формування витрат за видами, місцями виникнення та носіями. Система та процес управління витратами також включає контроль рівня витрат, планування витрат, аналіз та стимулювання зниження рівня витрат. Кваліфіковане та ефективне управління витратами як інструменту бізнес-консалтингу передбачає наявність повної та достовірної інформації щодо об'єкта управління.

Управління витратами інструмент бізнес-консалтингу потребує зворотного зв'язку. Також потребують відповідної систематизації зведені дані з усіх параметрів, які характеризують бізнес-процеси. Також важливим є виділення випереджаючих і відстрочених індикаторів даного процесу управління витратами, що ми досліджували у попередніх наших публікаціях.

1. Городкова С.А. Основные слагаемые современной системы управления затратами / С.А. Городкова // Вестник Сибирского университета потребительской кооперации. 2011. № 1. С. 137-147.

2. Давидович І. Є. Управління витратами: Навчальний посібник. К.: ЦУЛ. 2008. 320 с.

3. Дуброва Н.П., Глушенко Т.В., Уманська А.С. Організація системи управління витратами на підприємстві // Міжнародний науковий журнал Інтернаука, 2018. № 3 (2). С. 53-55.

4. Подвальна В.В. (2019). Сучасні методи управління витратами підприємства // Сучасні підходи до управління підприємством, 2019. С. 97-97.

5. Подолянчук О.А. Облік в системі управління витратами // Ефективна економіка. 2018 № 7.

6. Семчук І.В., Мазур В.Г. Шляхи підвищення ефективності управління витратами на підприємстві // Глобальні та національні проблеми економіки, 2018. С. 544-548.

7. Третьак Н. Управління витратами підприємства з використанням системи «ощадливого виробництва» // Фінансовий простір, 2018. № 1 (29). С. 137-142.

8. Турило А.М. Управління витратами підприємства: навч. посібник / А.М. Турило, Ю.Б. Кравчук, А.А. Турило. К.: Центр навч. літератури, 2006. 120 с.

9. Фостолович В.А., Сімаков О.О. Місце управління витратами в сучасній системі управління підприємством // Економіка та держава, 2019. № 10. С. 36-45.

10. Priadko V.V. Обліково-аналітичне забезпечення управління витратами // Економічний аналіз, 2018. № 28(4). С. 265-270.
11. Nachaturyan B.O. Методологічні засади формування системи управління витратами підприємства // Український журнал прикладної економіки, 2019. № 3(3),. С. 228-234.
12. Кубр М. Управленческое консультирование. Введение в профессию / Кубр М. М. : Планум, 2004. 976 с.
13. Майстер Д. Управление фирмой, оказывающей профессиональные услуги / Майстер Д. ; пер. с англ. М. : Альпина Паблшер, 2003. 413 с.
14. Макхем К. Управленческий консалтинг / Макхем К. ; пер. с англ. М. : Дело и сервис, 1999. 288 с.
15. Curnow B. The Evolution, Practice and Structure of Management Consultancy Worldwide / B. Curnow, J. Reuvid. s London : Kogan Page Publishers, 2003. 534 p.
16. Czerniawska F. Management consulting in practice: award-winning international case studies / F. Czerniawska // Management Consultancies Association / Paul May. s London : Kogan Page Publishers, 2004. 303 p.
17. McKenna C.D. The World's Newest Profession: Management Consulting in the Twentieth Century / C.D. McKenna. s N. Y. : Cambridge University Press, 2006.
18. Nippa M. Economic functions of management consulting firms – an integrative theoretical framework [Electronic resource] / M. Nippa, K. Petzold // Academy of Management Best Paper Proceedings. 2002. 46 p. Mode of access : canback.com/archive/nippa.pdf.
19. Ajmal M.M. Assessing the effectiveness of business consulting in operations development projects / M.M. Ajmal, F. Nordstrum, P. Helo // International Journal of Productivity and Performance Management. 2009. Vol. 58 Iss: 6, pp. 523-541.
20. Maister D. The Anatomy of a Consulting Firm// D.Maister/. [Electronic resource] : Mode of access <http://davidmaister.com/articles/4/2/>
21. Структура затрат международных консалтинговых компаний. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.bsolutions.ru/prefer.html>

-
1. Horodkova S.A. (2011) Osnovnye slozhayemye sovremennoy systemy upravleniya zatratami / S.A. Horodkova // Vestnyk Sybyskoho unyversyteta potrebytel'skoy kooperatsyy. № 1. S. 137-147. [in Russian].
 2. Davydovych I.Ye. (2008) Upravlinnia vytratamy: Navchalnyi posibnyk. K.: TsUL. 320 s. [in Ukrainian].
 3. Dubrova N.P., Hlushchenko T.V., Umanska A.S. (2018). Orhanizatsiia systemy upravlinnia vytratamy na pidpriemstvi // Mizhnarodnyi naukovi zhurnal Internauka, № 3 (2), S. 53-55. [in Ukrainian].
 4. Podvalna V.V. (2019). Suchasni metody upravlinnia vytratamy pidpriemstva // Suchasni pidkhody do upravlinnia pidpriemstvom. S. 97-97 [in Ukrainian].
 5. Podolianchuk O.A. (2018). Oblik v systemi upravlinnia vytratamy // Efektyvna ekonomika. 2018. № 7. [in Ukrainian].
 6. Semchuk I.V., Mazur, V.H. (2018). Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia vytratamy na pidpriemstvi // Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. S. 544-548.
 7. Tretiak N. (2018). Upravlinnia vytratamy pidpriemstva z vykorystanniam systemy «oshchadlyvo-ho vyrobnytstva» // Finansovy prostir, № 1 (29)). S. 137-142. [in Ukrainian].
 8. Turylo A.M. (2006) Upravlinnia vytratamy pidpriemstva: navch. posibnyk / A.M. Turylo, Yu.B. Kravchuk, A.A. Turylo. K.: Tsentr navch. literatury. 120 s.
 9. Fostolovych V.A., Simakov O.O. (2019). Mistse upravlinnia vytratamy v suchasni systemi upravlinnia pidpriemstvom. Ekonomika ta derzhava, № 10. S. 36-45.
 10. Priadko V.V. (2018). Oblikovo-analitychne zabezpechennia upravlinnia vytratamy // Ekonomichnyi analiz № 28(4). S. 265-270.
 11. Nachaturyan B.O. (2019). Metodolohichni zasady formuvannia systemy upravlinnia vytratamy pidpriemstva // Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky, № 3(3). S. 228-234.
 12. Kubr M. Upravlencheskoe konsultyrovanye. Vvedeniye v professiyu / Kubr M. M. : Planum, 2004. 976 s. [in Russian].
 13. Maister D. Upravleniye firmoi, okazuyaiushchei professyonalnye usluhy / Maister D. ; per. s anhl. M. : Alpyna Pablysher, 2003. 413 s. [in Russian].

14. Makkhem K. Upravlencheskiy konsal'tynh / Makkhem K. ; per. s anhl. M. : Delo y servys, 1999. 288 s. [in Russian].
15. Curnow B. The Evolution, Practice and Structure of Management Consultancy Worldwide / B. Curnow, J. Reuvid. s London : Kogan Page Publishers, 2003. 534 p. [in English].
16. Czerniawska F. Management consulting in practice: award-winning international case studies / F. Czerniawska // Management Consultancies Association / Paul May. s London : Kogan Page Publishers, 2004. 303 s. [in English].
17. McKenna C.D. The Worlds Newest Profession: Management Consulting in the Twentieth Century / S.D. McKenna. s N. Y. : Cambridge University Press, 2006. [in English].
18. Nippa M. Economic functions of management consulting firms – an integrative theoretical framework [Electronic resource] / M. Nippa, K. Petzold // Academy of Management Best Paper Proceedings. 2002. 46 p. Mode of access : canback.com/archive/nippa.pdf. [in English].
19. Ajmal M.M. Assessing the effectiveness of business consulting in operations development projects / M.M. Ajmal, F. Nordstrum, P. Helo // International Journal of Productivity and Performance Management. 2009. Vol. 58 Iss: 6, pp. 523-541. [in English].
20. Maister D. The Anatomy of a Consulting Firm// D.Maister/. [Electronic resource] : Mode of access <http://davidmaister.com/articles/4/2/> [in English].
21. Struktura zatrat mezhdunarodnykh konsal'tynhovыkh kompaniy. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <http://www.bsolutions.ru/prefer.html> [in Russian].