

АНАЛІЗ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

РЕТА М. В.

кандидат економічних наук

Харків

Незважаючи на нестабільність економіки, вітчизняні підприємства для забезпечення власної ринкової конкурентоспроможності постійно вдосконалюють різні аспекти своєї господарської діяльності, намагаються покращувати споживчі та технічні властивості продукції, впроваджують новітні маркетингові підходи, тобто займаються інноваційною діяльністю. Звичайно, інноваційна діяльність потребує залучення та витрачання певних ресурсів, кількість яких, на відміну від потреб, завжди обмежена, в результаті чого виникає таке актуальне питання як підвищення ефективності використання залучених ресурсів, яке може бути вирішено за допомогою застосування відповідних підходів, зокрема управління витратами.

Управління витратами є однією з найважливіших та найскладніших проблем в економіці. І саме в умовах економічної кризи управління витратами набуває особливого значення, оскільки воно дає можливість виявлення шляхів забезпечення максимально високого рівня віддачі від використання ресурсів.

Питання управління витратами розглянуті в роботах В. І Лебедева, А. В. Череп, Т. П. Карпової, П. Друкера, О. В. Савчука, М. Г. Чумаченка, М. І. Долішнього, В. І. Ландика, М. М. Лепи, Г. В. Козаченко та ін., але питання, що стосуються управління витратами інноваційної діяльності досі не набули належного висвітлення в економічній літературі. Так, відсутні однозначні думки вчених щодо підбору і адаптації до вітчизняних умов існуючих концепцій та методів управління інноваційними витратами.

Тому метою дослідження є систематизація цілей управління інноваційними витратами підприємства та аналіз сучасних методів управління витратами з точки зору можливості їх застосування до управління інноваційними витратами підприємства.

На сьогоднішній день інноваційна діяльність (ІД) вітчизняних підприємств знаходиться на досить низькому рівні, про що свідчить кількість інноваційно активних підприємств, яка за останні роки не перевищувала 11% від загальної кількості промислових підприємств. У той же час, дослідження чинників, які стримують інноваційну діяльність показало, що головними з них є: брак власних коштів (80, 1%) та значні витрати на нововведення (55, 5%) Управління інноваційними витратами, як і управління загальними витратами підприємства, має носити превентивний характер: частково здійснюватися до того як витрати були понесені, а частково вже у момент їх виникнення.

Як зазначається в колективній монографії [2, с. 17], загальною метою управління витратами необхідно ви-

значити не їх мінімізацію, а «ефективніше використання ресурсів підприємства, їхню економію та максимізацію віддачі» на всіх етапах діяльності підприємства [2, с. 18]:

$$\frac{D_i}{Z_i} \geq 1, \quad (1)$$

де D_i – доход підприємства в періоді i ;
 Z_i – затрати підприємства в періоді i ;
 i – період діяльності підприємства (місяць, квартал, рік і т. п.)

Таким чином, управління інноваційними витратами спрямоване на забезпечення балансу запланованих та витрачених інноваційно-інвестиційних ресурсів, а розробка положень та інструментарію з управління інноваційними витратами має бути націлено на безперервне пристосування рівня інноваційних витрат до умов, які швидко змінюються.

Тому управління інноваційними витратами було представлено як послідовну реалізацію управлінських функцій за трьома взаємопов'язаними етапами: стратегічному, тактичному та оперативному, що відбивають логічний взаємозв'язок вирішення задач управління і між якими відбувається постійна взаємодія (рис. 1).

Виходячи з вищевказаного, управління інноваційними витратами (ВІВ) представляє собою свідому цілеспрямовану дію суб'єкту управління на витрати інноваційної діяльності з метою їх оптимізації при забезпеченні запланованих технічних, технологічних, експлуатаційних і цінових характеристик нового продукту. Суб'єктами управління витратами виступають керівники підприємства, фахівці конструкторсько-технологічних, дослідних і виробничих підрозділів, об'єктом управління є процеси підприємства, які призводять до утворення витрат.

Цілеспрямоване управління витратами відбувається в рамках певної концепції, яка дає можливість алгоритмізації та уніфікації підходів до управління. На сьогоднішній день, основними концепціями управління витратами є наступні [2, 4]:

- концепція витратоутворюючих чинників;
- концепція доданої вартості;
- концепція ланцюжка цінностей;
- концепція альтернативності витрат;
- концепція трансакційних витрат;
- концепція Activity Based Costing (ABC);
- концепція стратегічного позиціонування;
- концепція target-costing.

В рамках кожної з концепцій розроблені методи управління витратами, яких на сьогоднішній день існує одинадцять (табл. 1). Наявність такої кількості концепцій та методів управління витратами ставить перед керівником складну задачу – вибір одного або декількох методів, які в повній мірі задовольнять цілі управління інноваційними витратами підприємства. Проте, переважна більшість методів управління витратами спрямовані на

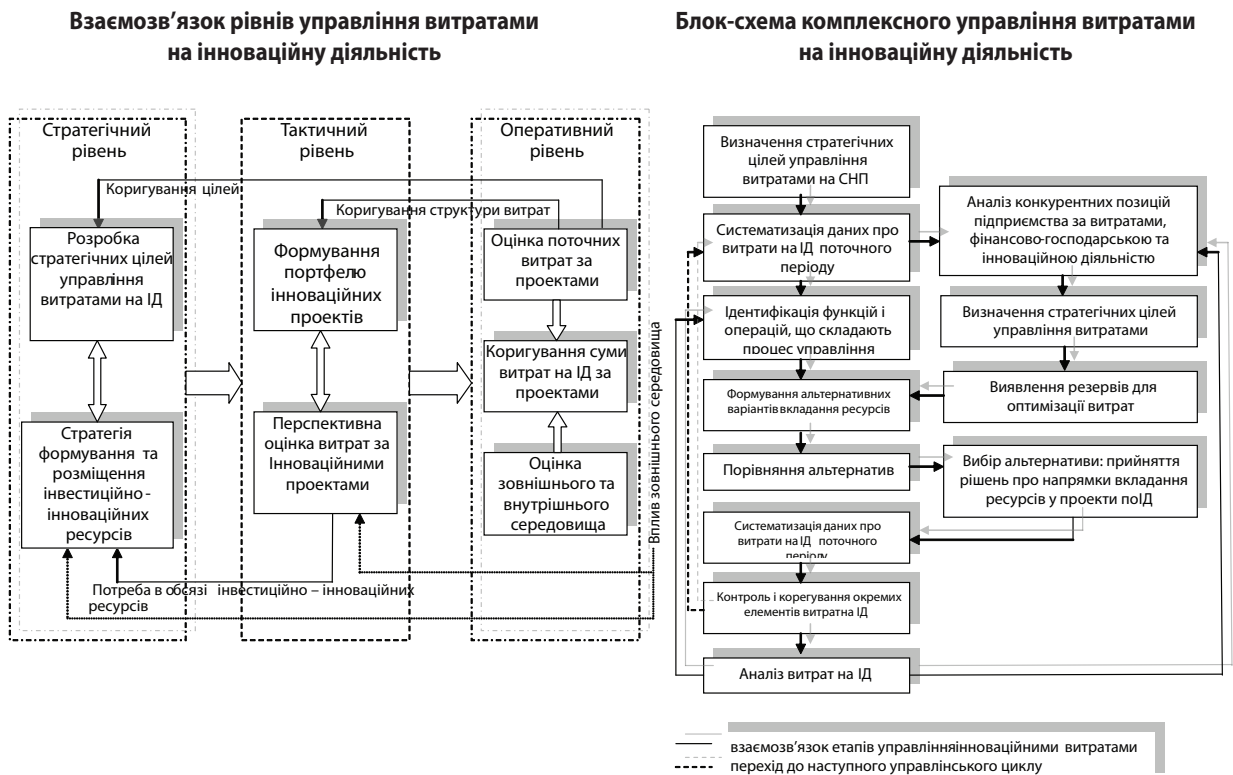


Рис. 1. Складові елементи та послідовність процесу управління інноваційними витратами підприємства

Таблиця 1

Аналіз існуючих методів управління витратами і можливості їх застосування для управління інноваційними витратами

Назва методу	Переваги методу	Недоліки методу	Можливість застосування для управління інноваційними витратами
Директ-костинг	Потрібна інформація може бути отримана з регулярної фінансової звітності без створення додаткових облікових процедур Прибуток періоду не залежить від постійних накладних затрат за зміни залишків запасів Зменшується трудомісткість розподілу накладних затрат, з'являється можливість визначити внесок кожного виду продукції у формування прибутку підприємства. У поєднанні з методом стандарт-костинг дає змогу оптимізувати виробничу програму, обґрунтовано визначити ціни на нову продукцію, вмотивувати потребу або відмову в нових замовленнях Дає змогу зробити вибір між власним виробництвом або закупівлею продукції	Багато видів затрат не можуть бути однозначно віднесені до категорії змінних чи постійних. Слабка увага до постійних затрат. Перекручування фінансового результату через зменшення або збільшення вартості раніше виробленої продукції Створює ілюзію прибутковості технологічно складних проектів, які потребують великих інвестицій	Використання ускладнено внаслідок неможливості повної та об'єктивної ідентифікації конкретного виду продукції до якого можливо віднести витрати на СНП, не можливість поєднання співставлення прибутків і витрат одного періоду
Абсорпшн-костинг	Відсутність поділу затрат підприємства на постійні і змінні. Точніше визначення фінансового результату діяльності підприємства Відображення покриття доходом від реалізації продукції кожного виду діяльності не тільки прямих змінних затрат, а й постійних накладних затрат Підвищення обґрунтованості вибору додаткового замовлення або відмови від нього від виду діяльності	Ретроспективність і умовність у розподілі накладних затрат Встановлення фактичної собівартості одиниці продукції тільки наприкінці періоду Умовний характер розподілу накладних затрат Включення до собівартості продукції затрат, безпосередньо не пов'язаних з виробництвом; ускладнення облікових і розрахункових процедур; недостатня увага до характеру поведінки затрат залежно від обсягу продукції, що випускається	Використання ускладнено внаслідок відсутності зв'язку витрат з обсягом продукції певного виду

Назва методу	Переваги методу	Недоліки методу	Можливість застосування для управління інноваційними витратами
Стандарт-костинг	Формування необхідної інформаційної бази для аналізу й контролю затрат; наочність у відображенні відхилень від плану в процесі формування затрат Мінімізація облікової роботи, пов'язаної з калькулюванням собівартості; своєчасне забезпечення менеджерів інформацією про очікувані затрати на виробництво	Застосування для періодично повторюваних затрат. Успішність застосування залежить від складу та якості нормативної бази Неможливість встановити норми щодо окремих видів затрат.	Можливе часткове використання для формування об'єктивних даних про витрачання певних видів ресурсів. Проте, існує складність встановлення норм окремих видів витрат внаслідок існування творчої складової та певної унікальності процесу СНП
Метод ABC	Підвищення обґрунтованості віднесення накладних затрат на конкретний продукт; точніше калькулювання собівартості Забезпечення взаємозв'язку отримуваної інформації з процесом формування затрат	Потребує суттєвих змін у системі бухгалтерського обліку й удосконалення систем інформаційної підтримки, що зумовлює зростання затрат на управління	Застосування можливе, проте необхідно створення відповідних механізмів розподілення накладних витрат між об'єктами обліку
CVP-аналіз	Дає змогу визначити обсяг продажу, за якого досягається беззбитковість виробництва або заданий фінансовий результат Простота, наочність і оперативність методу	Поділ затрат підприємства на змінні, які лінійно залежать від обсягу продукції, і постійні, які від нього не залежать, що на практиці однозначно зробити дуже складно Будь-яка зміна наявних у моделі чинників (змінних і постійних затрат, обсягу реалізації і ціни) може суттєво змінити кінцевий результат Графічне вирішення моделі стає неможливим за кількості видів продукції більш як три Ґрунтується на припущенні, що продуктивність праці, яка безпосередньо визначає змінні затрати, не залежить від масштабу й не змінюється в часі, а структурні змінювання якісного стану, що характеризують зміну системи підприємства, відсутні	Використання ускладнено внаслідок відсутності зв'язку витрат з обсягом продукції певного виду. Проте, можливе використання у поєднанні з методами аналізу інвестицій (за допомогою дисконтування)
Таргет-костинг	Маркетингова орієнтація виробництва Визначення цільових затрат для нових продуктів Контроль затрат ще на стадії розроблення продукції	Для цільового зменшення затрат може знадобитися багато часу або серйозні інвестиції Технічні можливості підприємства не завжди дають змогу зменшити собівартість до заданого рівня	Застосування можливе, проте ускладнено для вітчизняних підприємств внаслідок нестабільності кон'юнктури ринку
Кайзен-костинг	Забезпечує постійне зменшення затрат й утримання їх на заданому рівні	Потрібна мотивація працівників і корпоративна культура, що гарантує залучення персоналу в діяльності організації	Застосування можливе, проте потребує розробки мотиваційної системи
Бенчмаркінг затрат	Дає змогу отримати комплексну оцінку управління затратами на підприємстві порівняно з еталонним підприємством, що є серйозною передумовою поступового поліпшення управління затратами на основі досвіду й технологій інших підприємств	Неправильний вибір підприємства еталона знижує ефективність методу Потребує системності та цілеспрямованості в застосуванні досвіду інших підприємств	Застосування можливе, проте потребує формування відповідної системи показників та створення інформаційної бази
Кост-кілінг	Дає змогу швидко зменшити витрати підприємства, що виникають і у внутрішньому, і у зовнішньому середовищі	Жорсткість методу (передбачає в тому числі зменшення затрат на заробітну плату і скорочення персоналу) Потребує системного застосування (використання час від часу до окремих видів затрат або в окремих підрозділах підприємства відчутних результатів не приносить).	Застосування можливе, проте у короткостроковому періоді, як вимушена міра, внаслідок того, що суто зменшення витрат може привести до заморожування інноваційних проєктів або зниження їх якості

Назва методу	Переваги методу	Недоліки методу	Можливість застосування для управління інноваційними витратами
LCC-аналіз	Отримання в довгостроковому періоді оцінки зазначених затрат і їхнього покриття відповідними виробу доходами Забезпечення точного прогнозу всіх затрат і співвідношення отриманого доходу та зазначених затрат щодо виробництва виробу загалом. Забезпечення стратегічного бачення структури затрат і зіставлення її зі структурою доходів	Відсутність періодизації фінансових результатів Невизначеність в обліку накладних затрат: якщо їх не враховувати, потерпає комплексність використовуваної інформації; якщо враховувати, то використовувана інформація має ймовірний характер Може потребувати затрат на отримання великої додаткової інформації.	Застосування можливе Дає можливість комплексного аналізу на витрати по СНП –.
Метод VCC	Дає змогу подати величину затрат підприємства у світлі створення нової вартості, оцінити доцільність процесів, що ведуть до формування затрат, максимально повно прив'язати затрати підприємства до очікуваних доходів	Потребує створення відповідного інформаційного забезпечення, постійної оптимізації затрат у межах оперативного управління діяльністю підприємства й участі кваліфікованих фахівців	Застосування можливе Дозволяє узгоджувати стратегію підприємства та його ринкові позиції

управління витратами у сфері виробництва і реалізації продукції, і тому, не охоплюють інноваційні витрати, а значить не можуть бути повністю перенесені на цей процес. Для формування цілісної системи управління інноваційними витратами було проаналізовано існуючі методи УВ з точки зору їх відповідності інноваційній стратегії підприємства, яка має стати підґрунтям для вибору методів управління інноваційними витратами.

В результаті аналізу існуючих методів управління інноваційними витратами підприємства, з позицій їх відповідності інноваційній стратегії, коло методів, які можливо використовувати на цьому етапі було звужено до семи та згруповано в табл. 2.

Остаточний вибір методу управління витратами необхідно проводити з урахуванням особливостей фінансово-господарської діяльності підприємства, організаційної структури підприємства, особливостей облікового процесу та масштабності інноваційної діяльності. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Наукова та інноваційна діяльність в Україні 2008 р.
2. Козаченко Г. В., Погорелов Ю. С., Хлапюнов Л. Ю., Макухін Г. А. Управління затратами підприємства. – Монографія. – Київ: Лібра, 2007 – 320 с.
3. Водачек Л., Водачкова О. Стратегії управління інноваціями на підприємстві. – М.: Економіка, 1989. – 167 с.
4. Дикань Л. В., Коц Г. П. Методи управління затратами на підприємстві (зарубежний опыт) // Вісник Харківського державного економічного університету. – 1998. – №3. – С. 70 – 75.
5. Друри Колин. Учет затрат методом стандарт-кост. – М.: Аудит, 1998. – 224 с.
6. Ивлев В., Попова Т. Концепция контроллинга и функционально-стоимостной анализ [Электронный ресурс] .– Режим доступа: //http://big.spb.ru.

Таблиця 2

Інноваційні стратегії підприємства та характеристика поведінки витрат на їх реалізацію
(складено автором на основі узагальнення [2, 3, 4, 5, 6])

Назва стратегії (використано класифікацію, запропоновану у [3])	Характеристика поведінки витрат, що спрямовані на реалізацію стратегії	Критерії управління витратами	Методи стратегічного управління витратами на ІД	Методи оперативного управління витратами на ІД
Активно наступальна	Розмір витрат значний. Істотну частину складають витрати на маркетинг та дослідження. Істотний ризик перевищення запланованого бюджету витрат.	1. Максимізувати результат при заданих обмеженнях на обсяг витрат, рівень ризику, час реалізації, ліквідність проекту 2. Мінімізувати обсяг витрат при заданих обмеженнях на прибуток, рівень ризику, час реалізації і ліквідність проекту	таргет-кост, бенчмаркінг, метод VCC	ABC-метод, управління за відхиленнями (методика освоєного обсягу)
Помірно наступальна	Середній рівень витрат. Значну частину складають витрати на розробку.	3. Утримання витрат у визначеному діапазоні та недопущення переходу об'єкту управління у неконтрольований стан	кайзен-кост, бенчмаркінг	ABC-метод, управління за відхиленнями
Оборонна	Відносно низький рівень витрат. Значну частину складають витрати на модернізацію та удосконалення вже існуючої продукції.		бенчмаркінг, CVP-аналіз, кост-клінг	ABC-метод, управління за відхиленнями