

ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ В УПРАВЛІННІ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Волинець Ірина

Волинський національний університет імені Лесі Українки
м. Луцьк

Формулювання та ефективне впровадження корпоративної стратегії зорієнтованої на лідерство у витратах вимагає використання відповідних інструментів управління ними. Управління витратами на підприємстві включає всі аспекти виробництва та експлуатації, охоплюючи весь життєвий цикл продукції, а рівень управління витратами має життєво важливий вплив на розвиток підприємства. Тому в останні роки зріс інтерес керівників підприємств до інструментів прийняття стратегічних рішень в управлінні витратами, що підтримують реалізацію корпоративної стратегії. Найважливішою причиною такого зростання є поширення в теорії та практиці переконання, що проблеми з витратами зазвичай спричинені чинниками довгострокової дії.

Традиційна система обліку витрат є відносно окремою підсистемою в системі обліку та звітності суб'єкта господарювання. Цей облік має систематичний характер і пов'язаний з оцінкою та визнанням витрат, понесених на постійній основі, та їх представленням у фінансовій звітності. Важливим завданням систематичного обліку витрат є калькулювання собівартості одиниці продукції для цілей оцінки її запасів і визначення фінансового результату. Проте ця інформація не задовольняє потреби керівників через їх орієнтацію на вимоги обов'язкової фінансової звітності.

Проведений аналіз підходів дослідників до розуміння основних причин невідповідності чинної облікової системи потребам суб'єктів стратегічного управління дав змогу встановити її найважливіші обмеження та недоліки [1]: дотримання вимог фінансового обліку, зосередження на оцінці товарних запасів та оцінці фінансових результатів, зосередження на визначенні витрат у короткостроковій перспективі, визначення результатів бізнесу на основі показників вартості, орієнтація на основі виробничі процеси, стандартизований характер періодичних звітів, що містять інформацію про витрати, звуження розрахунку витрат до визначення собівартості продукції, спрощений спосіб розрахунку непрямих витрат, ретроспективний підхід до визначення витрат.

Враховуючи вказані недоліки та обмеження чинної облікової системи, можна виділити такі напрями її вдосконалення та розвитку [2]:

- створення умов для надання обліковою системою інформації прогностичного та стратегічного характеру про діяльність підприємства;
- більш широке розкриття впливу чинників зовнішнього середовища на діяльність підприємства, а також уведення до складу об'єктів обліку елементів зовнішнього середовища підприємства;
- удосконалення рівня аналітичності облікової інформації в розрізі стратегічних аспектів діяльності підприємства;
- доповнення інформацією про внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства;
- уведення до складу об'єктів бухгалтерського обліку стратегічно важливих ресурсів підприємства, стратегічних ризиків та формування відокремленої інформації про них для внутрішніх та зовнішніх користувачів.

Управління витратами охоплює набір прийомів і методів контролю та вдосконалення діяльності, процесів і продуктів. Використовуючи цей підхід, менеджери спрямовують свої зусилля на оптимізацію розподілу ресурсів, підвищення ефективності та їх використання в найбільш прибуткових сегментах господарської діяльності [3]. Діяльність у цій сфері має зробити процеси результативнішими та ефективнішими, що має сприяти зниженню витрат.

Основне припущення стратегічного управління витратами полягає в тому, що стратегія розвитку компанії є стратегією, яка веде до зростання вартості, що є головною метою діяльності в довгостроковій перспективі. Діяльність, спрямована на досягнення цієї мети, повинна охоплювати весь ланцюг створення вартості, тобто як процеси, що реалізуються всередині підприємства, так і поза ним. Тому аналіз ланцюга створення вартості є найважливішим інструментом для визначення джерел досягнення конкурентної переваги зі стратегічної точки зору. Ланцюг створення вартості слід розглядати у зв'язку з процесом створення витрат.

Другим припущенням стратегічного управління витратами є вибір стратегії лідерства за витратами як основної стратегії досягнення конкурентної переваги. Це припущення пов'язане зі стратегічним позиціонуванням підприємства, яке передбачає визначення позиції компанії з точки зору витрат. Інформація про витрати на процеси та діяльність, що здійснюються для створення вартості, а також витрати

на конкуренцію є важливими з точки зору політики витрат підприємства.

Стратегічне управління витратами є інструментальним за своєю суттю, тому створено багато інструментів для підтримки його впровадження. У цьому процесі важливу роль відіграють різноманітні моделі обліку та управління витратами, зорієнтовані на корпоративну стратегію підприємства. Модель обліку витрат – це набір принципів і процедур, згідно з якими витрати визначаються, а інформація про них адаптується до конкретних потреб користувачів. Кількість таких моделей, враховуючи напрацювання зарубіжних фахівців, наблизилась до десяти [4]. У даному випадку йдеться про моделі підтримки процесу стратегічного управління.

Важливим елементом стратегічного управління витратами є драйвери витрат. Необхідно встановити закономірності їх довгострокового формування та ідентифікувати спосіб і напрямок впливу на їх рівень різноманітних чинників. Щоб зробити це можливим, слід використовувати калькуляцію життєвого циклу продукту, яка охоплює витрати від етапів планування виробництва та проектування продукту до вилучення продукції з ринку. Калькуляція життєвого циклу продукту повинна бути доповнена цільовою калькуляцією. Вона орієнтована на визначення витрат на ранніх етапах життєвого циклу продукту та орієнтована на ринок і клієнтів. На етапі планування виробництва і проектування виробу визначається 80 % майбутніх витрат на виробництво виробу. Тому процес розробки продукту є важливим стратегічним чинником витрат. Через орієнтацію на ринок і клієнта, останній також повинен бути включений у розрахунок витрат, і його очікування повинні бути відправною точкою для оцінки витрат у довгостроковій перспективі.

1. Johnson H.Th. Kaplan R.S.The Rise and Fall of Management Accounting. Management Accounting.1987. Jan. P. 22-30.

2.Гринь В.П. Детермінанти та причини необхідності розвитку облікового забезпечення стратегічного управління. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. Випуск 34. 2019. С.139-144.

3. Derbeck E.J. Van. Principles of Cost Accounting, South-Western Cengage Learning, Mason 2013.

4. Білоусова І. Методи обліку виробничих витрат і калькулювання собівартості продукції. Бухгалтерський облік і аудит. 2006. № 9. С. 3-511.