

УДК 366.6

О. В. Луса,

старший викладач, кафедра фінансів, Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара

МОЖЛИВОСТІ ОПТИМІЗАЦІЇ ВЕЛИЧИНИ ОБОРОТНИХ КОШТІВ ПІДПРИЄМСТВА НА ПІДСТАВІ ПОЕТАПНОГО ЗНИЖЕННЯ ЙОГО ПРЯМИХ МАТЕРІАЛЬНИХ ВИТРАТ

Анотація. Стаття присвячена розгляду можливостей скорочення потреби підприємства в оборотному капіталі завдяки зниженню його прямих матеріальних витрат. Пропонована до застосування великими підприємствами система «кайзен-костингу» надасть можливість поетапно знизити матеріальні витрати підприємств до бажаного цільового рівня.

Annotation. The article is devoted to examining possibilities of decreasing an enterprise's needs in the working capital by cutting down its direct production costs. The system of Kaizen costing proposed for implementation to large enterprises will enable them to bring down their production costs to the desired target level.

Ключові слова: оборотні кошти, оборотний капітал, система «кайзен-костингу», прямі витрати підприємства, цільовий рівень прямих витрат.

Актуальність проблеми. Для підприємства завжди важливим є правильне визначення оптимальної потреби в оборотних коштах, що дозволить із мінімальними витратами отримувати прибуток, запланований при даному обсязі виробництва. Зниження величини оборотних коштів спричиняє нестійкий фінансовий стан, перебої у виробничому процесі й, як наслідок, зниження обсягу виробництва й прибутку. У свою чергу, завищення розміру оборотних коштів знижує можливості підприємства провадити капітальні витрати з розширення виробництва. Таким чином, обрана тема дослідження є безумовно актуальною.

Аналіз останніх наукових досліджень. Слово «кайзен» у перекладі з японської означає «покращення, удосконалення маленькими кроками». Коли слово «кайзен» застосовують у відношенні діяльності людини на її робочому місці, мають на увазі процес постійного покращення, в який втягуються всі працівники компанії – від старшого менеджера до простого робітника. Метою «кайзен» є удосконалення діяльності компанії або її окремих підрозділів за допомогою мобілізації внутрішніх резервів, без залучення інвестицій ззовні [1].

Поняття «кайзен-костинг» є більш визначеним. Воно означає забезпечення необхідного рівня собівартості продукту й пошук можливостей зниження витрат до певного цільового рівня. Система кайзен-костингу – найважливіший та необхідний елемент японського управлінського обліку. Вперше поняття «кайзен-костингу» як інструменту, що сприяє зниженню собівартості продукції й тісно пов'язаний із системою управління витратами компанії, було введено в середині 1990-х років Ясухіро Монденом [1; 4]. Разом з Ясухіро Монденом дослідження в цьому напрямі здійснювали інші японські вчені й практики, зокрема Сейзо Ікута, Сейті Накадзіма, Хадзіме Ето, Хідекі Йосіхара, Ринья Сібакава та інші [4], які розробили системний підхід до застосування кайзен-костингу на виробництві.

Серед інших дослідників, які вивчали можливість управління прямими витратами підприємства (а, відповідно, й обсягом оборотних коштів, яких потребуватиме підприємство за умов зниження прямих витрат), можна виділити російських науковців А.Р. Радионова, Р.А. Радионова [2], О. Радіонову [3], наукові розробки яких спрямовані на побудову системи управління оборотним капіталом підприємства на підставі застосування відносно нових логістичних підходів, у тому числі й дещо модифікованої системи кайзен-костингу.

Мета роботи. Як уже зазначалося, для кожного підприємства завжди актуальним завданням є оптимізація величини його оборотних коштів. Одним з чинників такої оптимізації є мінімізація прямих матеріальних витрат виробництва. Нами пропонується застосувати досвід провідних японських компаній, що використовують у своїй діяльності для вирішення даної проблеми систему кайзен-костингу. Далі вашій увазі пропонується теоретичне обґрунтування системи кайзен-костингу та можливий алгоритм застосування цієї системи при управлінні оборотним капіталом вітчизняних підприємств.

Викладення основного матеріалу дослідження. Діяльність кайзен на рівні окремих заводів, цехів чи виробничих ліній передбачає широке застосування систем виробництва JIT ("just-in-time" system) і "Jidфка" (система, що передбачає автономне функціонування верстатів або виробничих ліній, які автоматично відключаються при виникненні неполадок чи збоїв). Вважається, що вміле використання кайзен-костингу дозволяє досить відчутно знижувати витрати на стадії виробництва – до 5%, тобто кайзен-костинг – це інструмент зниження витрат, який використовують менеджери для досягнення цільової собівартості й забезпечення

прибутковості виробництва.

Одним з найбільш яскравих прикладів того, як працює система кайзен, є досвід компанії Toyota, яка розробила широко відому своєю ефективністю концепцію виробництва TPS. Ця концепція створює умови для збереження ресурсів шляхом усунення непродуктивних утрат, а одним з її ключових елементів є система безперервного удосконалення “маленькими кроками” – кайзен.

Діяльність кайзен у сучасних японських корпораціях багатовекторна. Вважається, що основними базовими елементами японської системи управління витратами є таргет-костинг, кайзен-костинг і функція підтримки досягнутої собівартості. Першою запровадила таку потрібну систему Toyota і зараз вона розповсюджена практично в усіх галузях промисловості Японії. Таргет- і кайзен-костинг вирішують практично одне й те ж завдання, але на різних етапах життєвого циклу продукту та різними методами. Обидві концепції призначені для зниження рівня окремих статей витрат і собівартості кінцевого продукту в цілому до певного прийняттого рівня, але якщо розділити життєвий цикл продукту на дві частини – стадію планування й розробки та стадію виробництва, то таргет-костинг вирішує дане завдання на першій стадії, а кайзен-костинг – на другій. Крім того, кайзен-костинг застосовується в основному в традиційних галузях промисловості, продукція яких характеризується досить довгим життєвим циклом, а таргет-костинг, навпаки, виходить на перше місце в інноваційних галузях із коротким життєвим циклом продуктів, що виробляються. Разом обидві системи надають підприємству досить цінну конкурентну перевагу, яка полягає в досягненні більш низького, ніж у конкурентів, рівня собівартості й можливості обирати зручну цінову політику для захвату або утримання відповідних секторів ринку.

У компаніях, які умовно можна віднести до традиційних галузей промисловості, діяльність кайзен здійснюється на трьох рівнях:

- менеджерів та інженерно-технічного персоналу, для яких підтримка філософії кайзен є функціональним обов'язком;
- ініціативних груп співробітників, поєднаних у гуртки якості;
- окремих робітників, які мають можливість через систему пропозицій вносити нові ідеї.

Заохочування людей, що активно приймають участь у діяльності кайзен, здійснюється як за допомогою матеріального стимулювання, так і з використанням нематеріальних стимулів. Останні включають заходи, що зміцнюють у свідомості робітників і спеціалістів цінності, які пропагуються компанією, й усвідомлення того, що успіх кожного тісно пов'язаний з успіхом компанії.

Сутність концепції таргет-костингу полягає в тому, що розробляючи цю систему, японські менеджери дещо трансформували традиційну формулу ціноутворення “собівартість + прибуток = ціна” у рівняння виду “ціна – прибуток = собівартість”. Це просте рішення дозволило отримати прекрасний інструмент превентивного контролю й зниження витрат ще на стадії проектування й розробки продукту. Система таргет-костинг, на відміну від традиційних способів ціноутворення, передбачає розрахунок собівартості продукту, виходячи з попередньо встановленої ціни реалізації, яка визначається за допомогою маркетингових досліджень ринку. Цільова собівартість продукту може бути визначена як різниця між очікуваною ринковою ціною і величиною прибутку, якої хоче досягти компанія. Надалі менеджмент компанії має розробити необхідні заходи щодо досягнення цільової собівартості продукту, що вироблятиметься. Таким чином, ідея таргет-костингу доволі проста: виробляти тільки ті інноваційні продукти, розрахункова собівартість яких не перевищує цільової собівартості. Якщо ж розрив між цими величинами зберігся, не дивлячись на всі зусилля, слід вочевидь відмовитись від проекту.

Проте, якщо розрахункова собівартість лише на 3-5% перевищує цільову собівартість, то це не є перешкодою для прийняття рішення про виробництво. Така різниця успішно покривається за допомогою використання кайзен-костингу на стадії виробництва. Зазначена вище різниця між розрахунковою й цільовою собівартістю продукту є відправною точкою для визначення кайзен-задачі, тобто цільового зниження окремих статей витрат і собівартості в цілому в процесі виробництва. Постановка й виконання кайзен-задачі – досить тривалий процес, тісно пов'язаний з бізнес-плануванням у корпорації та її підрозділах. Значення цільового зниження витрат, які в сукупності й складають кайзен-задачу, визначаються за цілим переліком статей витрат (в основному – змінних), таких як прямі матеріальні витрати, прямі витрати на оплату праці (в разі погодинної оплати) тощо. Постійні ж витрати групуються окремо за кожним підрозділом компанії, після чого на основі показників кайзен-задачі та бюджетів постійних витрат складається річний бюджет. Протягом звітного періоду співробітники відділу управління витратами щомісячно здійснюють перевірку досягнення проміжних цілей зниження змінних витрат, наведених у казен-задачі, та виконання бюджетів постійних витрат [1].

Використовуючи вищезазначений досвід японських компаній, можна застосувати цей підхід для оптимізації прямих матеріальних витрат підприємства, знизивши тим самим потребу в оборотному капіталі за елементами “Запаси сировини й матеріалів”, “Запаси незавершеного виробництва”, “Витрати майбутніх періодів”, а також частково за елементами “Запаси готової продукції на складах” та “Товари відвантажені”.

Алгоритм застосування системи казен-костингу для поетапного зниження окремих елементів оборотних коштів підприємства наведений на рис.1. Сутність пропонованого підходу полягає в поетапному зниженні обсягу кожного з елементів оборотних коштів по пріоритетності до певного цільового рівня, що є прийнятним для даного підприємства.

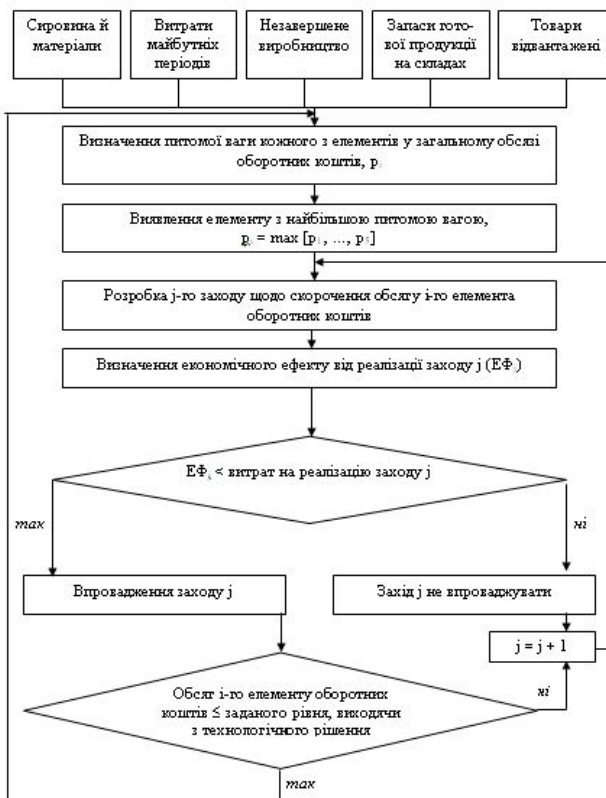


Рис.1. Алгоритм застосування системи кайзен-костингу для поетапного зниження окремих елементів оборотних коштів підприємства

В якості критерію пріоритетності нами пропонується обрати питому вагу того чи іншого елемента в загальному обсязі оборотних коштів підприємства, тобто спочатку взяти до уваги елемент оборотних коштів з найбільшою питомою вагою. Розробляючи й упроваджуючи (за умов наявності суттєвого економічного ефекту) певні заходи щодо зниження обсягу цього елемента, підприємство поетапно буде наближувати його до прийнятного рівня. Після того, як цільовий рівень буде досягнутий, або якщо виявиться неможливість його досягнення в межах застосовуваної технології, слід звернути увагу на наступний за своєю значимістю елемент оборотних коштів і застосувати до нього вищезазначений підхід. Коли обсяги всіх елементів оборотних коштів будуть знижені до прийнятного цільового рівня, тобто резерви їх економії будуть вичерпані, керівництву підприємства доцільно замислитись над запровадженням нових організаційних та технологічних рішень або загалом щодо зміни технології виробництва чи його організації.

Стосовно зниження обсягу оборотних коштів за елементами “Запаси сировини й матеріалів” та “Запаси готової продукції на складах” може бути запропонована так звана система “торгівлі з коліс”, яка припускає наявність мінімальних запасів сировини й матеріалів (скажімо, достатніх для виробництва продукції впродовж однієї робочої зміни) при чітко налагодженій системі постачань та відвантаження виробленої продукції покупцям без її завезення на склади підприємства (так зване виробництво під замовлення). Для організації такої системи необхідно здійснити систему заходів, для яких у нашій країні уже в даний час існують реальні умови:

- концентрація споживачем всього обсягу свого замовлення на визначений вид продукції в одного постачальника;
- зміна постачальників у разі потреби;
- організація постійно діючого обміну інформацією між виробником і споживачем про виконання замовлення;
- узгодження з постачальником спеціального режиму виконання замовлень з відшкодуванням йому пов’язаних з цим додаткових витрат;
- зміна виду транспортних засобів, використовуваних для доставки продукції.

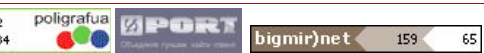
Однак тут слід зазначити, що така система ефективна тільки в умовах високого рівня організаційної дисципліни.

Висновки. Таким чином, застосування основних підходів та процедур системи кайзен-костингу при управлінні оборотним капіталом підприємства дозволить оптимізувати його обсяг, виходячи з потреб виконання певної виробничої програми та можливостей застосовуваної технології виробництва. Проте слід зазначити, що цю систему доцільно застосовувати, перш за все, великим підприємствам, оскільки вона потребує налагодження певної системи внутрішньогосподарського обліку та певних початкових капіталовкладень на комп’ютеризацію цієї системи. Крім того, у стандартному вигляді ця система може бути застосована тільки на підприємствах промислових галузей (зокрема, машинобудування та металообробки); для застосування на підприємствах інших галузей ця система має бути дещо модифікована з урахування особливостей їх функціонування.

Список використаних джерел:

1. Редченко, К. Маленькими шагами к большому успеху: кайзен-костинг [Електрон. ресурс] / К. Редченко // Internet http://Kaizen_Costing.Htm.
2. Радионов, А.Р. Управление запасами и оборотными средствами в условиях рыночной экономики [Текст] / А.Р. Радионов, Р.А. Радионов // Финансовый менеджмент. – 2003. - №5. – С.66-76.
3. Радионова, О. Методология нормирования, риски и надежность обеспечения запасами и оборотными средствами [Текст] / О. Радионова // Финансовый бизнес. – 2004. - №5. – С.15-34.
4. Как работают японские предприятия [Текст]: Сокр. пер. с англ. / Под ред. Я. Мондена и др.; С авт. предисл. Д.Н. Бобрышев. – М.: Экономика, 1989. – 261 с.

Стаття надійшла до редакції 09.03.2010 р.



ТОВ "ДКС Центр"