

УДК 658:338.512:691

М. В. ВОЛКОВА

*Харківський національний університет міського господарства
ім. О. М. Бекетова, Україна*

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто комплекс питань формування та адаптації системи управління витратами промислового підприємства до мінливих умов нестабільного економічного середовища господарювання. Розглянуто особливості витрат підприємства, як економічної категорії. Визначено недоліки діючих систем управління витратами. Сформульовано ряд вимог до формування ефективної системи управління витратами. Зроблено висновки про те, що система управління витратами повинна впроваджуватися на комплексній основі, забезпечуючи взаємозалежне вирішення поставлених задач. Тільки такий підхід буде сприяти різкому росту економічної ефективності роботи підприємства.

Ключові слова: *витрати підприємства, система управління витратами, суб'єкти управління витратами, функції управління витратами.*

Постановка проблеми. В умовах ринкової економіки основою діяльності кожного товаровиробника є досягнення максимального прибутку, що є основою для забезпечення розвитку підприємства, поліпшення показників його діяльності, технічного переозброєння та модернізації виробництва, досягнення стійких конкурентних переваг підприємства на ринку. Все це обумовлює важливість аналізу прибутку та управління витратами на підприємстві.

Ефективність функціонування підприємства багато в чому залежить від економічно-грамотного використання усіх видів ресурсів, що обумовлює необхідність поступового переходу до єдиної системи управління витратами (СУВ). Перевагами впровадження такої системи є: забезпечення

виробництва конкурентоспроможної продукції за рахунок більш низьких витрат та цін; наявність якісної та достовірної інформації про собівартість окремих видів продукції та їх позиції на ринку в порівнянні з продукцією інших виробників; можливість використання гнучкого ціноутворення; надання об'єктивних даних для упорядкування бюджету підприємства; можливість оцінки діяльності кожного підрозділу підприємства з фінансової точки зору; прийняття ефективних та обґрунтованих управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти організації управління витратами підприємства пригортали до себе увагу багатьох вітчизняних та зарубіжних дослідників, таких як І. Бланк [1], І. Бойчик [2], В. Гордановська [3], А. Градов [4], М. Грещак [5], В. Колот [5], Ю. Ігумнов [6], К. Ф. Лученко [6], О. Кузьмін [7], А. Наливайко [5], С. Покропивний [5], І. Берзін [9], В. Рибін [8], А. Риндя [10], Ю. Цал-Цалко [11] та ін. Проте в більшості випадків сфера дослідження обмежується вивченням окремих аспектів управлінського регулювання процесів формування та використання економічних ресурсів, що не дозволяє повною мірою забезпечити комплексність побудови системи управління витратами (СУВ).

Метою статті є теоретичне обґрунтування та розробка рекомендацій щодо формування системи управління витратами.

Виклад основного матеріалу досліджень. Аналіз економічної літератури дозволив виділити декілька основних визначень поняття управління витратами. Так, Ю.С. Ігумнов і К.Ф. Лученко [6] визначають управління витратами як планомірне формування витрат на виробництво та збут продукції й контроль за їх рівнем.

На наш погляд, це визначення необхідно розширити, оскільки управління витратами більше зводиться до розробки та реалізації управлінських рішень, заснованих на використанні об'єктивних економічних законів щодо формування та регулювання витрат підприємства відповідно до його стратегічних та поточних цілей.

Динаміка витрат характеризує споживання усіх видів ресурсів, використання котрих необхідне підприємству для досягнення визначених цілей. В процесі управління витратами здійснюється вибір між альтернативними варіантами стратегічних та поточних управлінських рішень щодо

виробництва та реалізації продукції, номенклатури товарів та послуг, ціноутворення та логістики.

Управління витратами – це складний, багатоаспектний та динамічний процес, що включає управлінські дії, ціллю яких є досягнення високого економічного результату діяльності підприємства. Цей підхід розділяє О.П. Градов, який відзначає, що управління витратами не завжди повинне бути спрямоване безпосередньо на економію витрат. Принциповим є забезпечення ефективності цих витрат, тобто одержання прибутку, що реально виправдовує витрати. Саме тому головним в управлінні витратами є запобігання потенційно неефективним витратам [4, с.341].

В ринковій економіці управління витратами повинно означати створення єдиної, раціональної, чітко та безперервно функціонуючої системи з певними цільовими установками та взаємопов'язаними елементами. Само по собі управління витратами є важливою складовою управлінського обліку, а основні її елементи будуть визначатися функціями, що виконує СУВ.

Проте більшість існуючих систем управління витратами визначається рядом недоліків, основні з яких приведено в табл.1.

Їхнє усунення повинне ґрунтуватися на тому, що в процесі функціонування системи управління витратами необхідно забезпечити знання того, де, коли та в яких обсягах витрачаються ресурси підприємства; можливість прогнозування обсягів необхідних додаткових фінансових ресурсів; уміння забезпечити максимально високий рівень віддачі від використання ресурсів. Таким чином управління витратами можна визначити як уміння заощаджувати ресурси та максимізувати віддачу від них.

При формуванні системи управління витратами необхідно враховувати їхні особливості, як економічної категорії. По-перше, це динамізм витрат, те, що вони постійно рухаються та змінюються. Так, у ринкових умовах постійно змінюються ціни на покупні сировину та матеріали, комплектуючі деталі та вироби, тарифи на енергоносії та послуги. Оновлюється продукція, переглядаються норми витрат матеріалів, що відображається на собівартості продукції. Тому витрати у статистиці розглядаються дуже умовно і без відображення їхнього рівня у реальному житті.

Таблиця 1

Недоліки діючих систем управління витратами

Недоліки діючих систем управління витратами	Наслідки недоліків діючих систем
Відсутній порядок регулювання та урахування сумарних витрат й їх структури на стадіях життєвого циклу продукції.	Неможливо цілеспрямовано впливати на оптимізацію та зниження сумарних витрат.
Здійснюється лише автономне управління комплексом витрат за господарськими одиницями (ланками) але не за виробами.	Зниження витрат однієї із ланок може призвести до збільшення сумарних витрат; зменшується можливість планування витрат.
Управління реалізується через план, сформований за базовими витратами, згідно критеріям оцінки діяльності конкретної господарської ланки.	Підприємство орієнтується на виконання плану, не враховуючи реальні можливості зниження витрат за виробами та досягнення науково-технічного прогресу.
На кожній наступній стадії (етапі) не приймаються до уваги економічні розрахунки витрат, виконані на попередніх стадіях.	Можливе завищення сумарних витрат; неточно оцінюється та враховується внесок учасників нововведень в загальні результати; неточно оцінюються результати розвитку.
Відсутня закінчена система поетапного проектування; результати прогнозу не обов'язкові для наступних стадій.	Затягується освоєння економічних параметрів виробу через відсутність послідовності економічних показників проекту за стадіями життєвого циклу виробу.
При атестації економічного рівня та якості продукції майже не враховуються економічні параметри.	Знижується об'єктивність та ефективність оцінки при атестації продукції.
Відсутня стратегія зниження витрат учасниками процесу розвитку; не встановлені контрольні точки оцінки доцільності подальшого здійснення витрат.	Допускається подорожчання витрат на повний життєвий цикл, неточності у визначенні планових завдань по зниженню витрат; можлива розробка проектів не з максимальною ефективністю.
Не визначена структура управління витратами на виріб.	Допускаються втрати ефективності під час зміни стадій життєвого циклу.
Діюча система управління якістю не сповнена економічним змістом.	Знижується ефективність управління витратами у виробництві.

По-друге, різноманіття витрат потребує застосування широкого спектра прийомів та методів в управлінні ними, що ускладнюється відсутністю абсолютно точних методів виміру та обліку витрат. Важливу роль відіграє

й та обставина, що витрати складно й суперечливо впливають на економічний результат. Наприклад, підвищити прибуток підприємства можна за рахунок зниження поточних витрат на виробництво, що забезпечується підвищенням капітальних витрат на НДОКР, техніку та технологію. Високий прибуток від виробництва продукції нерідко значно скорочується через високі витрати на її утилізацію та ін.

Враховуючи приведені особливості категорії витрат можна сформулювати ряд вимог до формування системи управління витратами, що будуть визначатися особливостями практичної діяльності підприємства, та виділити принципи управління ними.

Так, оскільки ефективність функціонування підприємства пов'язана з виникненням витрат, це визначає необхідність органічної інтегрованості управління витратами з іншими функціональними системами управління та загальною системою управління підприємством.

Всі управлінські рішення в області ефективного використання ресурсів та організації їхнього обороту тісно взаємозв'язані та прямо або побічно впливають на кінцеві результати фінансової діяльності підприємства. Тому управління витратами повинно розглядатися як комплексна функціональна керуюча система, що забезпечує розробку взаємозалежних управлінських рішень, кожне з яких робить свій внесок у загальну результативність діяльності підприємства.

Проте, навіть найбільш ефективні управлінські рішення в області використання ресурсів та управління витратами, розроблені та використані підприємством у попередньому періоді, не завжди можуть бути повторно застосовані на наступних етапах його господарської діяльності. Насамперед, це пов'язано з особливістю витрат як економічної категорії, так і змінами внутрішніх умов функціонування підприємства та його зовнішнього оточення. Тому система управління витратами повинна бути високодинамічною та враховувати зміну факторів зовнішнього середовища, потенціалу формування власних фінансових ресурсів, темпів економічного розвитку, форм організації виробничої та фінансової діяльності, фінансового стану та інших параметрів функціонування підприємства.

Крім того, підготовка кожного управлінського рішення в сфері

управління витратами, вибору напрямків та форм регулювання їх рівня повинні враховувати альтернативні можливості дій та забезпечувати варіативність підходів до розробки окремих управлінських рішень. При цьому, якими б ефективними не здавалися ті або інші проекти рішень в області управління витратами, вони не повинні вступати в протиріччя з головними цілями діяльності підприємства, стратегічними напрямками його розвитку, оскільки це підриватиме економічну основу ефективного використання ресурсів в майбутньому періоді.

Ефективна система управління витратами, організована з врахуванням наведених вище вимог, створює основу високих темпів розвитку підприємства, досягнення необхідних кінцевих результатів його господарської діяльності та постійного росту його ринкової вартості. Їх перелік може бути розширений, проте без врахування розглянутих вимог не можливо розраховувати на створення ефективної системи управління витратами.

Суб'єктами управління витратами виступають керівники та спеціалісти підприємства та виробничих підрозділів (виробництв, цехів, відділів, дільниць та ін.). Окремі функції та елементи управління витратами виконуються службовцями підприємства безпосередньо або при їхній активній участі. Наприклад, диспетчер впливає на координацію та регулювання виробничого процесу, а отже, на виробничі витрати; бухгалтер веде облік витрат та ін.

В якості об'єктів управління витратами можна розглядати їх абсолютний розмір, структуру та динаміку. Також до об'єктів управління можуть бути віднесені витрати на розробку, виробництво, реалізацію, експлуатацію та утилізацію продукції, або витрати ресурсів, спрямовані на забезпечення заданого технічного рівня та якості продукції.

При цьому на кожній стадії життєвого циклу об'єктами управління стають: витрати, що виникають на даній стадії; витрати наступних стадій, обумовлені якістю робіт на даному етапі; сумарні витрати повного життєвого циклу продукції, включаючи сукупність витрат ресурсів на НДОКР та освоєння виробництва, сумарну вартість випуску та обігу серії продукції, експлуатаційні витрати на певний строк служби виробу.

Управління витратами на підприємстві передбачає виконання всіх функцій, властивих управлінню будь-яким об'єктом, розробку (прийняття) та

реалізацію рішень, а також контроль за їх виконанням.

Функції управління витратами реалізуються через елементи управлінського циклу: прогнозування та планування, організацію, координацію та регулювання, активізацію та стимулювання виконання, облік та аналіз. Виконання функцій управління в повному обсязі по всіх елементах складає цикл впливу управляючої підсистеми (суб'єкт управління) на підсистему управління (об'єкт управління).

Планування, що є однією з головних функцій системи управління витратами, являє собою економічне обґрунтування розміру витрат в плановому періоді для виробництва та збуту промислової продукції підприємства певної кількості та якості. В ході планування витрат необхідно виявити резерви їх зниження, визначити очікуваний розмір витрат ресурсів.

Прогнозування з відносною точністю повинно давати оцінку розміру витрат. Результати прогнозу оптимального співвідношення "витрати – результати" є вихідною базою для розрахунку максимально допустимих витрат в цілому та по окремим стадіям життєвого циклу на перспективу, для визначення кращої структури сумарних витрат та максимально можливих економічних результатів.

Висновки

Головним завданням і пріоритетом функціонування СУВ є підвищення ефективності виробництва на основі оптимізації витрат усіх видів ресурсів, приведення виробничих потужностей, кількості зайнятого персоналу, послуг обслуговуючих підрозділів основним цехам у відповідність з реальною програмою випуску продукції, відповідної існуючим потребам ринку.

Система управління витратами повинна впроваджуватися на комплексній основі, забезпечуючи взаємозалежне вирішення поставлених задач. Тільки такий підхід буде сприяти різкому росту економічної ефективності роботи підприємства. При цьому в функціональні обов'язки робітників підприємства необхідно ввести конкретні функції, що забезпечать ощадливе витрачання коштів.

Література

1. Бланк, И. А. Управление финансовыми ресурсами [Текст] / И. А. Бланк. – К. : Омега-Л, Эльга, 2001. – 768 с.
2. Бойчик, І. М. Економіка підприємства [Текст] / І. М. Бойчик. – К. : Атіка, 2006. – 527 с.
3. Гордановська, В. П. Зниження собівартості продукції в умовах інтенсифікації виробництва [Текст] : моногр. / В. П. Гордановська. – К. : Техніка, 1990. – 117 с.
4. Градов, А. П. Экономическая стратегия фирмы [Текст] : учебное пособие / А. П. Градов. – С.-Пт.: Издательство «Специальная литература», 1995. – 416 с.
5. Економіка підприємства: підручник [Текст] / М. Г. Грещак, В. М. Колот, А. П. Наливайко [та ін.] ; за заг. ред. С. Ф. Покропивного ; Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана. - 3-тє вид., без змін. -К. : КНЕУ, 2006. – 526 с.
6. Игумнов, Ю. С. Себестоимость и пути ее снижения в промышленности [Текст] / Ю. С. Игумнов, К. Ф. Лученко. – К. : Наукова думка, 1986. – 224 с.
7. Кузьмін, О. Є. Методичні положення щодо контролювання та регулювання витрат підприємства [Текст] / О. Є. Кузьмін // Економіка і прогнозування. – 2005. – № 1. – С. 134 – 144.
8. Анализ хозяйственно-финансовой деятельности предприятий и объединений [Текст] / под ред. В. И. Рыбина. – М. : Финансы, 2006. – 392 с.
9. Берзинь, И. В. Экономика фирмы [Текст] / И. В. Берзинь. – М. : Институт международного права и экономики, 1997. – 253 с.
10. Рындя, А. Калькулирование себестоимости [Текст] / А. Рындя // Налоги и бухгалтерський учет. Спецвыпуск. – 2006. – № 2. – С. 3 – 40.
11. Цал-Цалко, Ю. С. Витрати підприємства [Текст] / Ю. С. Цал-Цалко. – К. : ЦУЛ, 2002. – 656 с.

Надійшла до редакції 9.10.2013, розглянута на редколегії 13.11.2013

Рецензент: д-р екон. наук, доцент, професор кафедри менеджменту і маркетингу в міському господарстві **Н. О. Кондратенко**, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова, м. Харків, Україна.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

М. В. Волкова

В статье рассмотрены вопросы формирования и адаптации системы управления затратами промышленного предприятия к изменчивым условиям нестабильной экономической среды хозяйствования. Рассмотрены особенности затрат предприятия, как экономической категории. Определены недостатки существующих систем управления затратами. Сформулирован ряд требований к формированию эффективной системы управления затратами. Сделаны выводы о том, что система управления затратами должна внедряться на комплексной основе, обеспечивая взаимосвязано решения поставленных задач. Только такой подход будет способствовать резкому росту экономической эффективности работы предприятия.

Ключевые слова: затраты предприятия, система управления затратами предприятия, субъекты управления затратами, функции управления затратами.

COST CONTROL SYSTEM OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

M. V. Volkova

The questions complex of forming and adaptation to changeable terms of unstable economic environment of cost industrial enterprise control system is considered. The features of enterprise cost as an economic category are considered. The lacks of operating control systems of cost are defined. The row of requirements to forming of effective cost control system is formulated. Conclusions about volume, cost management system should be implemented in a comprehensive manner, providing interconnected solving delivery. Only such an approach will contribute to a sharp increase economic efficiency of enterprises.

Key words: enterprise cost, control systems of enterprise cost, subject of management cost, functions of management cost.

Волкова Мілиця В'ячеславівна – канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту і маркетингу в міському господарстві, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова, м. Харків, Україна, e-mail: milaha74@mail.ru.