

УДК 657.2.071.3

## УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВ ЗА ДОПОМОГОЮ ІНСТРУМЕНТІВ СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНОГО МОДЕЛЮВАННЯ

*Литовченко О.Ю., к.е.н., доцент,  
Сиротина І.П., студентка (ХНЕУ)*

*Розглянуто проблемні аспекти процесу управління витратами підприємств. Визначено основні складові моделі управління витратами та запропоновано порядок реалізації удосконаленого механізму управління ними.*

*Ключові слова: витрати, управління витратами, механізм управління витратами.*

**Постановка проблеми.** В умовах ринкової економіки виключно важливого значення набувають проблеми формування та управління витратами. Особливо це стосується підприємств, від ефективності роботи яких залежить ефективність функціонування всього народного господарства України.

Функціонування підприємств в наш час ускладнено рядом чинників, серед яких значний вплив здійснюють фактори зовнішнього середовища, а саме: кризовий стан економіки України, недосконале законодавство, нестабільна політична ситуація та ін. Загострюють ситуацію внутрішні проблеми. Основними з них, що потребують негайного вирішення, є: морально застарілі та з високим фізичним зносом основні фонди, неефективна система управління, відсутність інвестиційних ресурсів, підвищення експлуатаційних витрат, зниження рівня прибутковості і конкурентоспроможності послуг, що надаються підприємствами [3].

В той же час реалії сьогодення примушують підприємства функціонувати на основі економічних розрахунків щодо джерел формування майна, визначення витрат, доходів та прибутку, оцінки привабливості та конкурентоспроможності. Виходячи з цього, діяльність цих суб'єктів господарювання потрібно організувати так, щоб було можливим окупити всі понесені витрати й отримувати прибуток, необхідний для розвитку, що є основним завданням фінансового менеджменту.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Тематика управління витратами на підприємствах вже досить довго знаходиться в зоні уваги науковців, проте до сьогодні не втратила своєї актуальності. Дослідженням даного питанням займалися такі науковці, як: Горелкіна А.Л., Партин Г.О., Потетюєва М. В., Сергієнко М.М. [1 - 4] та ін. Однак, незважаючи на велику кількість наукових розробок з означеної проблематики, питання формування ефективного механізму

управління витратами на підприємствах залишаються досі не вирішеними.

Проблема управління витратами є актуальною практично для всіх підприємств та організацій, незалежно від форми власності, розміру та фінансового стану. Але вона особливо актуальна для великих та середніх підприємств, де витрати достатньо високі, а система управління ними більш складна і ризикована. Саме тому сучасних умовах для забезпечення стійкої позиції підприємництва на ринку необхідне удосконалення системи управління їх витратами, що включає як процес прийняття оптимальних рішень щодо використання ресурсного потенціалу суб'єкта господарювання та пошук шляхів їх реалізації, так і визначення резервів зниження витрат. Це надасть можливість підприємствам успішно функціонувати у ринковому конкурентному середовищі.

**Метою статті** є аналіз існуючої системи управління витратами та пошук шляхів її вдосконалення з використанням сучасних інструментів моделювання.

**Виклад основного матеріалу.** Управління витратами являє собою складний процес розробки та реалізації управлінських впливів, заснованих на використанні об'єктивних економічних законів, щодо формування та регулювання витрат підприємства у відповідності з його стратегічними та поточними цілями [3].

У вітчизняній економічній теорії і практиці виділяють наступні чинники, що впливають на рівень витрат [1]:

1. Чинники технічного рівня виробництва: впровадження нової прогресивної технології, механізація і автоматизація виробничих процесів, використання нового виду сировини і матеріалів, зміна конструкції і технічних характеристик виробів, впровадження обчислювальної техніки, автоматизованих систем управління і т. д.

2. Чинники організації виробництва, праці і управління: розвиток спеціалізації, вдосконалення організації обслуговування і

управління виробництвом, поліпшення організації праці, використання основних фондів, матеріально-технічного постачання і ін.

3. Чинники, пов'язані із зміною об'єму, номенклатури і асортименту продукції, підвищенням її якості, зміною розміщення виробництва.

Ефективне управління витратами в сучасних умовах господарювання в Україні набуває особливого значення, як для окремого підприємства, так і для економіки країни в цілому, що пов'язано з необґрунтованим підвищенням цін на продукцію, роботи та послуги вітчизняного виробництва. Тому на порядок денний виходить завдання побудови дієвого механізму управління витратами, яке пропонується реалізувати шляхом застосування інструментів структурно-функціонального моделювання, що дають найбільш вірогідний результат.

Метою побудови функціональних моделей зазвичай є виявлення найбільш слабких і вразливих зон діяльності, аналіз переваг нових процесів бізнесу і міри зміни існуючої структури організації бізнесу.

Завдяки аналізу витрат на підприємстві з'являється можливість змоделювати бізнес-процес управління витратами на основі стандарту IDEF0 за допомогою case-засобу BPwin. Особливостями цього стандарту є те, що він дозволяє подати алгоритм удосконалення у вигляді діаграми, наочно представити послідовність дій в формуванні процесу управління витратами.

Першим етапом дослідження є виявлення слабких місць в існуючій системі організації управління витратами за допомогою побудови моделі AS-IS (тобто як є). Сформована з урахуванням внутрішніх та зовнішніх чинників модель процесу управління витратами на підприємстві представлена на рисунку 1.

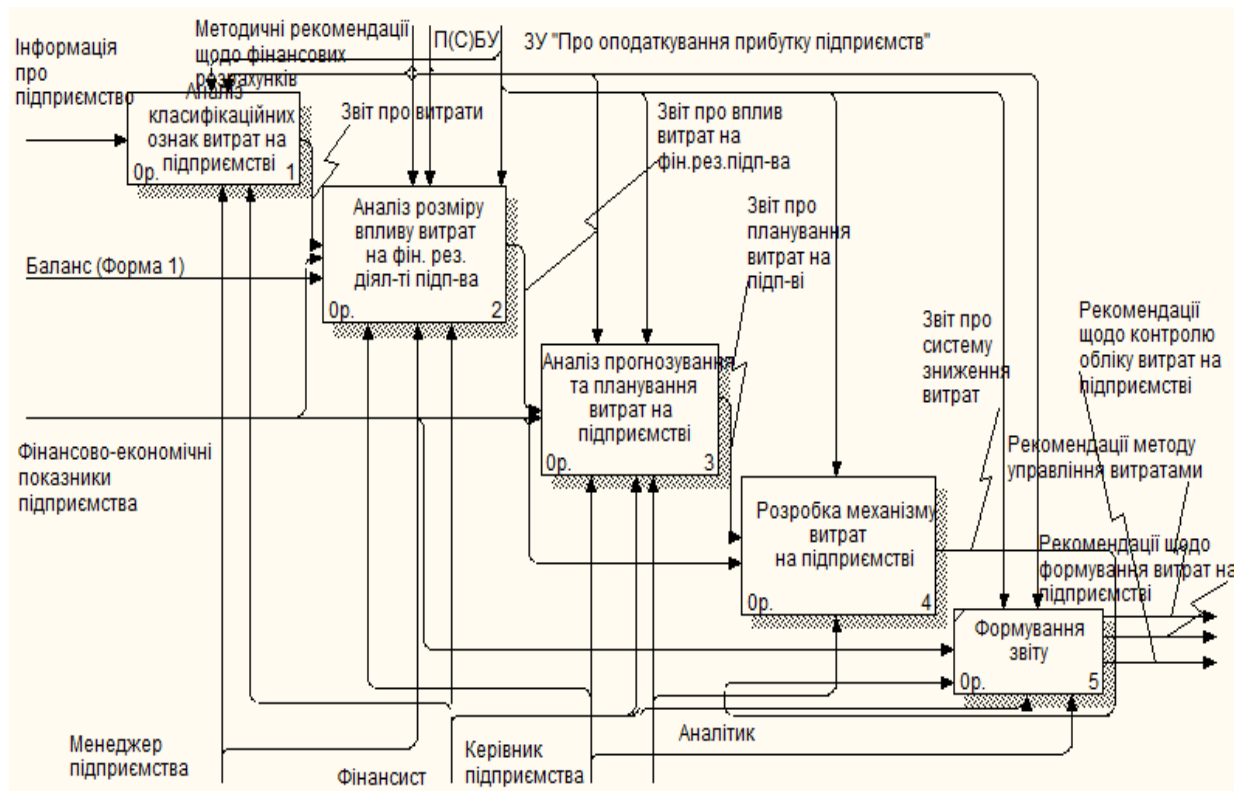


Рисунок 1 - Модель бізнес-процесу управління витратами на підприємстві

Взаємодія системи з навколишнім середовищем описується як вхід (ресурс, що переробляється системою), показаний з лівої сторони. На вході даної моделі надається інформація форми 1 «Баланс», загальна характеристика про підприємство та фінансово-економічні показники. Ресурси, необхідні для проведення роботи (показано знизу) представлені менеджером підприємства, фінансистом,

керівником та аналітиком. На виході отримуємо рекомендації щодо покращення фінансово-господарського стану підприємства (з правої сторони).

Аналіз процесу управління витратами на досліджуваному підприємстві засвідчив, що діюча система потребує певних удосконалень з огляду на побудовану модель AS-IS.

Процес управління витратами підприємства можна розглядати як комплекс цілеспрямованих дій, що мають на меті раціоналізацію розміру та структури цих витрат. Такий підхід до трактування даного процесу дозволяє чітко встановити його складові та взаємозв'язки між ними або, інакше кажучи, описати механізм управління витратами на підприємстві [4].

Отже, виходячи з побудованої моделі бізнес-процесу необхідно приділити увагу саме механізму управління витратами, що потребує удосконалення для забезпечення ефективної роботи підприємства. При цьому механізм управління витратами повинен складатися із сукупності елементів, які виконують наступні функції, що повинні перебувати у тісному взаємозв'язку: нормування, планування й прогнозування, облік і розподіл, аналіз і поточний контроль, а також регулювання. Для цього на основі стандарту IDEF0 за допомогою case-засобу VPwin слід побудувати модель ефективної системи

управління витратами, тобто розробити комплекс управлінських дій на основі оптимального використання існуючого потенціалу підприємства в умовах динамічного і невизначеного середовища, який водночас являтиме собою удосконалений механізм управління витратами.

Слід зазначити, що метою функціонування системи управління витратами підприємства є довгострокове забезпечення його економічної ефективності з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на рівень і поведінку витрат. Оскільки ці чинники можуть мати як позитивний, так і негативний характер впливу, тому, на нашу думку, насамперед необхідно провести аналіз формування цінності (кінцевого продукту) для споживача та проаналізувати витрати на його створення. На основі проведеного аналізу можна виявити шляхи економії або мінімізації чи оптимізації витрат. Результатом такої роботи є визначення етапів реалізації механізму управління витратами на підприємстві, що представлені на рисунку 2.

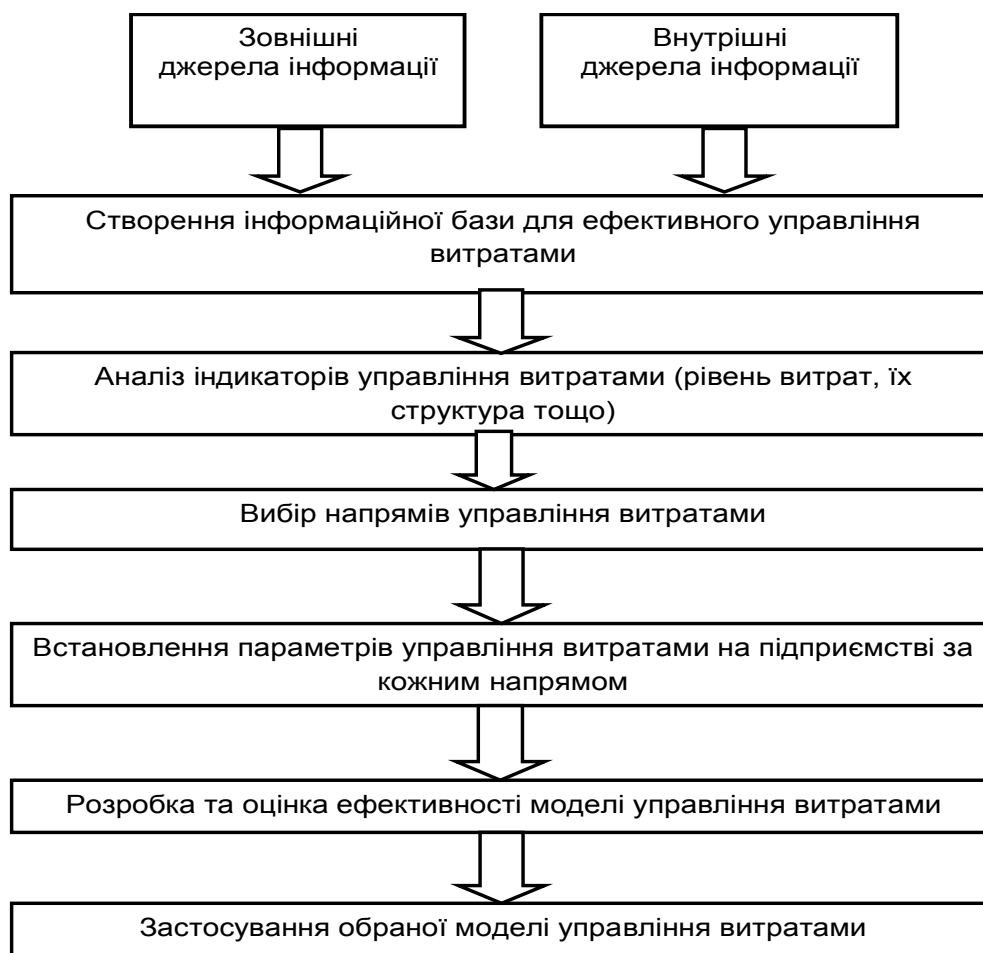


Рисунок 2 - Етапи реалізації механізму управління витратами на підприємствах

Основними вимогами до системи управління витратами, що притаманні також підприємствам залізничного транспорту з урахуванням їх галузевих особливостей є [2]: недопущення зайвих витрат, комплексний характер управлінських рішень, вдосконалення інформаційного забезпечення, орієнтованість на стратегічні цілі розвитку підприємства, управління витратами на різних стадіях життєвого циклу продукції.

Запропонована схема реалізації механізму дозволяє значно підвищити ефективність управління витратами на підприємстві та стати основою його сталого розвитку на майбутнє.

**Висновки.** Таким чином, сучасні інструменти моделювання дозволяють розробити удосконалений механізм управління витратами, який виступає взаємопов'язаним комплексом заходів управлінського впливу на процес виникнення і поведінку витрат під час здійснення господарської діяльності та спрямований на досягнення їх оптимального рівня. Застосування такого механізму управління надасть змогу

підприємствам ефективно функціонувати та отримувати конкурентні переваги як в поточному періоді, так і в довгостроковій перспективі.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Горелкіна А.Л. Оптимізація системи управління витратами / А.Л. Горелкіна // Державне управління. – 2006, № 2. – С. 251-255.

2. Партин Г.О. Оцінка концепцій управління витратами суб'єктів господарювання / Г.О. Партин // Регіональна економіка. - 2008. - №2. - С. 44-50.

3. Потетюєва М. В. Особливості управління витратами на залізничному транспорті / М. В. Потетюєва // Залізничний транспорт України. — 2006. — № 2. — С. 76—78.

4. Сергієнко М.М. Системно-ситуаційне управління витратами локомотивного господарства залізничного транспорту : автореф. дис. канд. екон. наук: спец. 08.07.04 / М.М. Сергієнко. – К., 2006. – 20 с.

**Аннотація.** Рассмотрены проблемные аспекты процесса управления затратами предприятий. Определены основные составляющие модели управления затратами и предложен порядок реализации усовершенствованного механизма управления ими.

**Ключевые слова:** затраты, управление затратами, механизм управления затратами.

**Summary.** Considered problematic aspects of cost management. The main components of the existing models of government expenditure and proposed order of implementation of advanced management mechanism.

**Keywords:** cost, cost management, cost control mechanism.

*Рецензент д.е.н., професор ХНЕУ Ареф'єва О.В.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Єлагін Ю.В.*

УДК 316.4

## РОЛЬ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ У ФОРМУВАННІ СУЧАСНОЇ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

*Маркова Н.С., к.е.н., доцент (ХНЕУ)*

*Досліджено взаємозв'язки між етапами управління персоналом та його моделями із визначенням ролі інтелектуального капіталу.*

**Ключові слова:** інтелектуальний капітал, персонал, розвиток персоналу.

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Розповсюдження практики використання надбань інтелектуального капіталу при підвищенні конкурентоспроможності підприємства передбачає врахування професійно-кваліфікаційних та емоційно-інтелектуальних здібностей персоналу, створення умов для їх генезису. Виходячи з того,