

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

**Л.А. Свистун, кандидат економічних наук. Р.М. Левкова.
Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка**

© Свистун Л.А., 2017.

© Левкова Р.М., 2017.

Стаття отримана редакцією 07.06.2017 р.

Вступ. Питання раціонального управління витратами виробництва у період розвитку кризових явищ в економіці є досить актуальним. Основною метою діяльності підприємства є максимізація прибутку та мінімізація витрат. Отримання найвищого ефекту з найменшими затратами матеріальних, трудових та фінансових ресурсів залежить від політики управління витратами, яка передбачає пошук способів їх мінімізації. Найбільшу актуальність має система управління витратами, котра давала б змогу точніше аналізувати та знижувати витрати на виробництво, а також можливість точного планування витрат на майбутні періоди, що забезпечувало б ефективне виробництво продукції.

Огляд останніх джерел досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження проблеми управління витратами в різних галузях економіки зробили вітчизняні вчені. Зокрема, вагомість та значимість аналізу управління витратами й методика його здійснення досліджуються у працях А.М. Поддєрьогіна [7]. Витрати виробництва та їх класифікацію для потреб управління розглядав Ф.Ф. Бутинець [1]. Е.Д. Дмитренко досліджував оптимізацію витрат підприємства на виробництво продукції в ринкових умовах [4]. Л.Г. Цимбалюк і Н.П. Скригун вивчали чинники, резерви та шляхи зниження витрат виробництва як основу зменшення ціни на товар [9].

Постановка завдання. Метою публікації є дослідження інструментів і механізмів управління витратами та рекомендації щодо їх удосконалення в умовах кризових явищ в економіці.

Основний матеріал і результати. У теорії та практиці економічної діяльності трактування категорії «витрати» не є однозначним. Це насамперед зумовлено використанням різних підходів до вартісного оцінювання використовуваних у процесі господарської діяльності економічних ресурсів. Витрати – це грошова оцінка вартості матеріальних, трудових, фінансових, природних, інформаційних та інших видів ресурсів на виробництво й реалізацію продукції за певний період. Таке визначення терміна «витрати» є методологічною базою для їх класифікації та оцінювання.

В умовах ринкової економіки управління витратами повинно означати створення єдиної, раціональної, чітко й безперервно функціонуючої системи з певними цільовими установками та взаємопов'язаними елементами. Економічне оцінювання структури витрат підприємства за видами діяльності здійснюється з метою визначення доцільності й раціональності окремих видів витрат та ефективності господарювання підприємства в цілому.

Через загальну економічну кризу, повну втрату державного впливу на економічні процеси, значне подорожчання енергетичних і матеріальних ресурсів істотно підвищилася собівартість продукції, а виробництво на багатьох підприємствах стало збитковим (рис.1). Розглядаючи фінансові результати українських підприємств, спостерігаємо різке погіршення ситуації у 2014 – 2015 роках. Воно передусім зумовлено девальвацією гривні та складними економічними умовами. У 2016 році стан поліпшився, але зросла вартість кредитних ресурсів. Це зумовлює необхідність постійної роботи над розв'язанням завдань оптимізації рівня витрат і забезпечення їх стійкої позитивної тенденції. При цьому особливої важливості набуває пошук шляхів формування та вдосконалення системи управління витратами.

Управління витратами – це складний багатоаспектний і динамічний процес, що включає управлінські дії, метою яких є досягнення високого економічного результату діяльності підприємства [7, с. 5]. У сучасних умовах управління витратами означає створення єдиної раціональної чітко й безперервно функціонуючої системи з певними цільовими установками та взаємопов'язаними елементами. Управління витратами на підприємстві передбачає виконання всіх функцій управління, тобто функції повинні реалізовуватися через елементи управлінського процесу: прогнозування,

планування, нормування, організацію, калькулювання, мотивацію й стимулювання, облік, аналіз, регулювання та контроль витрат. Витрати підприємств складаються з витрат, пов'язаних з використанням у процесі виробництва продукції природних ресурсів, сировини, матеріалів, палива, енергії, основних засобів, а також інших витрат на її виробництво.

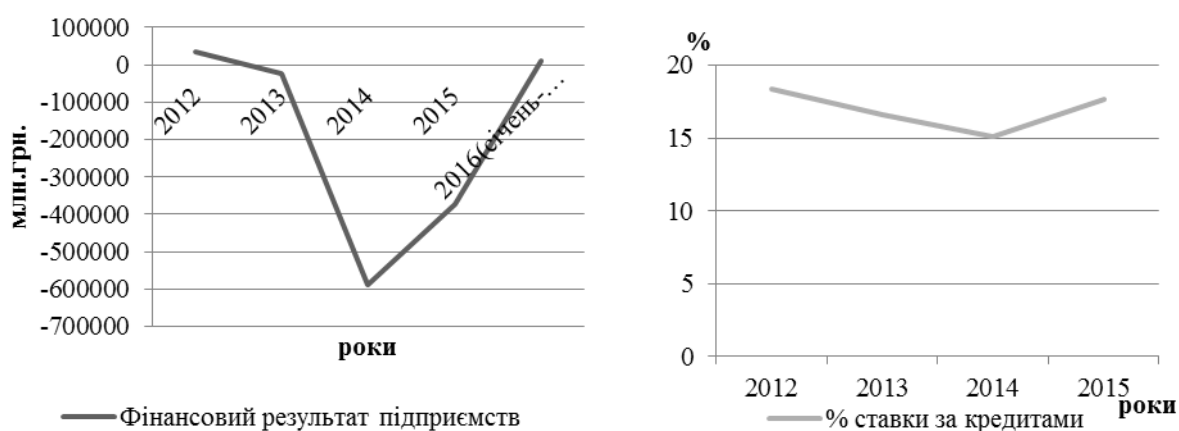


Рис.1. Показники діяльності українських підприємств у 2012 – 2015 рр.

Вимоги до управління витратами на підприємстві визначаються різноманітними факторами, а саме: зміною умов конкуренції; потребою покупців та продавців; упровадженням гнучкого автоматизованого виробничого обладнання; комп'ютеризацією процесу конструювання, контролем за якістю продукції. Однією з вимог до управління витратами є визнання їх як інструмента управління підприємства.

Основними елементами системи управління витратами є об'єкти управління витратами (рівень, формування і структура витрат), технологія управління витратами (здійснення процедур, необхідних для виявлення відхилень фактичних показників витрат від планових), суб'єкти управління витратами (структурні підрозділи підприємства, що здійснюють процедури управління витратами), предмети управління витратами (окремі характеристики стану витрат: дотримання лімітів фонду оплати праці, витрат сировини та ін.).

Ураховуючи особливості витрат, формуючи систему управління ними, можна зазначити низку вимог до системи управління, а саме: недопущення зайвих витрат; комплексний характер управлінських рішень; удосконалення інформаційного забезпечення; системний підхід до управління витратами; орієнтованість на стратегічні цілі розвитку підприємства; органічне поєднання витрат з якістю продукції; єдність методів на різних рівнях управління витратами; впровадження методів зниження витрат; управління витратами на різних стадіях життєвого циклу продукції [2].

Система управління витратами спрямована на розв'язання таких завдань:

- здійснення контролю за ходом господарської діяльності підприємства;
- виявлення тенденцій змін рівня, обсягу та структури витрат на обсяг виробництва та одиницю продукції;
- збір, аналіз інформації про витрати;
- нормування, планування витрат у розрізі елементів, виробничих підрозділів і видів продукції;
- пошуку резервів економії ресурсів та оптимізації витрат.

Діагностика існуючих проблем контролю й формування витрат на підприємстві зводиться до виявлення причин недостатньої оперативності обліку, відсутності ефективних критеріїв оцінювання діяльності в ланці управління витратами, поліпшення мотиваційної системи. Прогалини в оперативному обліку полягають у застарілості даних про фактичні витрати в цехах, які записуються у бухгалтерській звітності та можуть бути виявлені в наступному періоді після звітного. Ці дані не дають змогу оперативно корегувати зміни у виробничих цехах.

Сучасні методи управління витратами характеризуються різноманітністю, наявністю декількох методик використання окремого методу як у межах підприємства, так і галузі, а більшість учених виділяють тісний взаємозв'язок перш за все між функціями та методами управління витратами.

На багатьох підприємствах використовується нормативний метод формування витраті собівартості продукції, що зумовлено специфікою їх діяльності. Нормативний метод обліку витрат на

виробництво – прогресивний метод, котрий дозволяє ефективно використовувати дані обліку для виявлення резервів зниження собівартості й оперативного управління виробництвом, при якому собівартість калькулюється вже у процесі виробництва, а не після завершення звітного періоду. Такий метод обліку витрат і калькулювання собівартості продукції характеризується тим, що на підприємстві щодо кожного виду виробу на основі діючих норм та кошторисів витрат складається попередня калькуляція нормативної собівартості виробу, тобто калькуляція собівартості, обчислена за діючими на початок місяця нормами витрачання матеріальних і трудових витрат.

Зарубіжний досвід управління витратами, який застосовують вітчизняні підприємства, іноді ще називають новітніми методами, оскільки вони почали використовуватися нещодавно. Згрупуємо в таблиці основні методи обліку та калькулювання витрат, котрі застосовують у вітчизняній і світовій практиці (табл. 1).

Таблиця 1

Основні методи управління витратами

Методи обліку та калькулювання витрат	
Вітчизняна практика	Зарубіжна практика
Попроцесний (облік ведуть за окремими замовленнями)	Директ-костинг (неповних витрат)
Попередільний	Стандарт-костинг (нормативний метод)
Позамовний (використовують при масовому виробництві однорідної продукції)	Метод АВС (калькулювання за видами діяльності)
Нормативний (облік витрат за нормами, відхиленнями від норм та змінами норм)	Кайдзен-костинг (постійне зниження витрат)
Директ-костинг (використовують на невеликій кількості підприємств)	Кост-кілінг (калькуляція максимального зниження витрат)
	Таргет-костинг (метод управління за цільовою ціною)
	LCC - аналіз (розрахунок витрат за етапами життєвого циклу)
	Система «Точно в строк» (Just-in-Time) (стимулює зниження собівартості)
	СVP-аналіз (аналіз витрати – обсяг виробництва – прибуток, визначення критичної точки виробництва)

Нові методи обліку й калькулювання витрат, поширені в зарубіжній практиці та достатньо ефективні для різних форм господарської діяльності: методи АВС, кайдзен-костинг, таргет-костинг тощо.

Метод АВС-калькулювання слід розглядати як один з найперспективніших методів управління витратами. Недоліками його є складність і трудомісткість.

Метод калькулювання кайдзен-костинг виник у Японії й набуває дедалі більшого поширення на підприємствах США та Європи. Його використовують як механізм зниження й управління витратами. Він передбачає вдосконалення витрат, в якому мають брати участь усі без винятку працівники – менеджери і робітники. Цей підхід дає змогу кожному працівникові, пов'язаному з процесом виробництва, зробити свій внесок у скорочення витрат.

Таргет-костинг – система обліку витрат на основі цільової ціни. Цільовою вважають ціну, котру споживачі можуть заплатити. Процес такого калькулювання полягає в тому, що спочатку визначають найбільш прийнятні для споживачів дизайн продукту та ціну, а потім розробляють виріб.

Метод (система) «Just-in-Time» зводиться до виробництва малими партіями, практично поштучного, з урахуванням використання наявних ресурсів і жорсткої конкуренції на вироблену продукцію (товари, послуги). Система орієнтована на «гарантований» попит за принципом: виробляти продукцію тільки тоді, коли її потребують і тільки в тій кількості, яка потрібна покупцеві. Цей метод можна порівняти з позамовним методом калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг), тільки замовником у цьому випадкові виступає не конкретний покупець, а попит на продукцію.

Українські підприємства застосовують переважно лише класичні, традиційні методи обліку та калькулювання витрат для визначення їх кількісної оцінки. У Методичних рекомендаціях з формування собівартості продукції у промисловості запропоновано застосовувати один із прогресивних методів – стандарт-костинг. На вітчизняних підприємствах цей метод майже не використовують, за винятком незначної кількості підприємств. На відміну від вітчизняної практики, світовий досвід підтверджує доцільність застосування новітніх методик обліку та інструментів економії й зниження витрат.

Ще одним завданням, що сприяє ефективному функціонуванню підприємства, є оптимізація витрат. Для підприємств доцільно запропонувати такі заходи щодо оптимізації витрат (табл. 2).

Таблиця 2

Заходи щодо оптимізації витрат підприємства

Назва заходу	Характеристика його змісту
Підвищення технічного рівня виробництва	впровадження нової, прогресивної технології, застосування нових видів сировини і матеріалів; використання інноваційної техніки та обладнання; автоматизація і механізація виробничих процесів
Удосконалення організації виробництва і праці	зміна форм та методів праці, вдосконалення апарату управління, скорочення витрат на нього, а також зниження транспортних витрат
Зміна обсягу та структури продукції	зміна номенклатури й асортименту; зниження матеріаломісткості та трудомісткості продукції
Поліпшення використання природних ресурсів	застосування більш дешевих матеріалів, повторне їх використання, безвідходні технології виробництва
Уведення й освоєння нового виробництва	нових цехів, виробництв і виробничих одиниць, диверсифікація виробництва
Використання альтернативних методів зниження витрат	розмежування витрат на виробництво нестандартної продукції та продукції вищої якості; застосування єдиної системи калькулювання витрат на всіх стадіях життєвого циклу продукції; чітке виділення витрат на управління, підготовку й оновлення процесу виробництва і т.д.
Вивчення причин браку та зниження собівартості	за рахунок скорочення втрат від браку й інших непродуктивних витрат, що дасть можливість скорочення й більш раціонального використання відходів виробництва

Удосконалена система управління витратами має надавати менеджерам підприємства інформацію, яка забезпечує такі переваги: прийняття управлінських рішень з урахуванням їхніх економічних наслідків; контроль витрат у зіставленні з нормами; формування економічної стратегії; оцінювання формування собівартості та прибутку протягом виробничого періоду; оцінювання витрат у розрізі структурних підрозділів підприємства; прийняття рішень стосовно доцільності здійснення окремих виробництв.

Висновки. Отже, в умовах економічної кризи витрати суб'єктів підприємництва або економічні витрати необхідно аналізувати з позицій чітких методологічних орієнтирів, які підказували б дослідникам найкоротший шлях до істини, а в прагматичному плані сприяли їх оптимізації. В умовах кризових явищ економіки для українських підприємств доцільним є використання методу управління витратами «Just-in-Time», котрий забезпечить оптимальний рівень збуту продукції, виробництво продукції тільки у випадках, коли її потребують, з використанням наявних ресурсів.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бутинець Ф.Ф. Витрати виробництва та їх класифікація для потреб управління / Ф.Ф. Бутинець // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу: міжнар. зб. наук. праць. / Серія: Бухгалтерський облік, контроль і аналіз. – 2012. – № 1 (22). – С. 11 – 18.
2. Власик Г.В. Аналіз та оцінка існуючих систем управління витратами / Г.В. Гласик // Серія: Економіка та підприємництво. – 2006. – № 6. – С. 76 – 79.
3. Голубовський Л. Аналіз сучасних методів управління витратами / Л. Голубовський // Галицький економічний вісник. – 2010. – № 1(26). – С. 187 – 192.

4. Дмитренко Е.Д. Оптимізація витрат підприємства на виробництво продукції в ринкових умовах / Е.Д. Дмитренко, О.Г. Безверха // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. Збірник наукових праць. – Київ: НАУ, 2010. – Випуск 26. – С. 26 – 30.
5. Кузьмін О.Є. Бюджетування в системі управління організацією: теоретичні та прикладні засади / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – К.: Кондор, 2007. – 234 с.
6. Крушельницька О.В. Удосконалення системи управління витратами на підприємствах / О.В. Крушельницька // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. – 2010. – № 1(51). – Режим доступу: <http://www.ven.ztu.edu.ua/>
7. Поддєрьогін А.М. Фінансовий менеджмент: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / А.М. Поддєрьогін, Л.Д. Буряк, Н.Ю. Калач та ін. – К.: КНЕУ, 2001. – 294 с.
8. Столяр Л.Г. Сутність «витрат» та особливості трактування. / Л.Г. Столяр // Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ, «Економічні науки». – Серія «Облік і фінанси». – 2011. – Випуск 8 (29). Ч.4. – С.25 – 31.
9. Цимбалюк Л.Г. Чинники, резерви та шляхи зниження витрат виробництва як основа зменшення ціни товару / Л.Г. Цимбалюк, Н.П. Скригун // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2011. – № 3(15). – С. 88 – 95.
10. Ясінська А.І. Методологія та організація системно-орієнтованого управління витратами підприємства для прийняття управлінських рішень / А.І. Ясінська, Н.І. Подольчак // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2012. – № 7(727). – С.161 – 172.

REFERENCES:

1. Butynets F.F. Production costs and their classification for management needs / F.F. Butynets // Problemy teorii ta metodologii bukhgalterskoho obliku, kontroliu i analizu: mizhnar. zb. nauk. prats. / Seriya: Bukhgalterskiy oblik, kontrol i analiz. – 2012. – № 1 (22). – P. 11 – 18.
2. Vlasyk H.V. Analysis and assessment of existing cost management systems / H.V. Vlasyk // Seriya: Ekonomika ta pidpriemnytstvo. – 2006. – № 6. – P.76 – 79.
3. Holubovskiy L. An analysis of modern cost management methods / L. Holubovskiy // Halytskyi ekonomichnyi visnyk. – 2010. – № 1(26). – P. 187 – 192.
4. Dmytrenko E.D. Optimization of enterprise expenses for production in market conditions / E.D. Dmytrenko, O.H. Bezverkha // Problemy pidvyshchennya efektyvnosti infrastruktury. Zbirnyk naukovykh prats'. – Kyiv: NAU. – 2010. – Vypusk 26. – P. 26 – 30.
5. Kuzmin O.Ye. Budgeting in the organization management system: theoretical and applied principles / O.Ye. Kuzmin, O. H. Melnyk. – K.: Kondor, 2007. – 234 p.
6. Krushelnytska O.V. Improvement of cost management system at enterprises / O.V. Krushelnytska // Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky. – 2010. – № 1(51). – Rezhym dostupu: <http://www.ven.ztu.edu.ua/>
7. Podderohin A.M. Financial management: Navch. metod. posibnyk dlia samost. vuvch. dysts. / A.M. Podderohin, L.D. Buriak, N.Yu. Kalach ta in. – K.: KNEU, 2001. – 294 p.
8. Stolyar L.H. The essence of "costs" and features of interpretation / L.H. Stolyar // Chernivetskiy torhovelno-ekonomichnyi instytut KNTEU, «Ekonomichni nauky». – Seriya «Oblik i finansy». – 2011. – Vypusk 8 (29). Ch.4. – P. 25 – 31.
9. Tymbaliuk L.H. Factors, reserves and ways to reduce production costs as a basis for reducing the price of goods / L.H. Tymbaliuk, N.P. Skryhun // Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu. – 2011. – № 3(15). – p.88 – 95.
10. Yasinska A.I. Methodology and organization of system-oriented management of expenses of the enterprise for making management decisions / A.I. Yasinska, N.I. Podolchak // Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika». – 2012. – № 7(727). – P.161 – 172.

УДК 336.5.02

Свистун Людмила Анатоліївна, кандидат економічних наук. **Левкова Руслана Миколаївна**, магістрантка. Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка. **Удосконалення системи управління витратами підприємства в умовах нестабільної економіки.** Обґрунтовано необхідність трансформації системи управління витратами на підприємстві в сучасних умовах господарювання, зокрема кризових явищ в економіці. Наведено основні методи управління витратами, проаналізовано їх переваги і недоліки. Запропоновано використовувати метод управління витратами «Just-in-Time» як найбільш доцільний в умовах нестабільного зовнішньоекономічного

середовища. Запропоновано заходи для вдосконалення системи управління витратами на підприємстві та оптимізації їх рівня.

Ключові слова: витрати, система управління витратами, методи управління витратами, кризові явища в економіці.

UDC 336.5.02

L. Svystun, PhD (Economics). **R. Levkova**, master student. Poltava National Technical Yurii Kondratyuk University. **Improvement of the enterprise cost management system under the conditions of an unstable economy.** The article substantiates the necessity of transforming the cost management system at the enterprise in the current conditions of management, in particular, the crisis phenomena in the economy. The main methods of cost management were presented, their advantages and disadvantages were analyzed. In article the authors proposed to use the cost management method at the enterprise "Just-in-Time" as the most expedient in the conditions of an unstable external economic environment. Measures to improve the system of cost management at the enterprise and to optimize their level were proposed.

Keywords: costs, cost management system, cost management methods, the economic crisis.

УДК 336.5.02

Свистун Людмила Анатольевна, кандидат экономических наук. **Левкова Руслана Николаевна**, магистрантка. Полтавский национальный технический университет имени Юрия Кондратюка. **Совершенствование системы управления затратами предприятия в условиях нестабильной экономики.** Обоснована необходимость трансформации системы управления затратами на предприятии в современных условиях хозяйствования, в частности кризисных явлений в экономике. Приведены основные методы управления затратами, проанализированы их преимущества и недостатки. Предложено использовать метод управления затратами на предприятии «Just-in-Time» как наиболее целесообразный в условиях нестабильной внешнеэкономической среды. Предложены меры по совершенствованию системы управления затратами на предприятии и оптимизации их уровня.

Ключевые слова: затраты, система управления затратами, методы управления затратами, кризисные явления в экономике.