

УДК 338

Т. І. Адирова,
асистент, Одеський національний політехнічний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВИНОРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Анотація Розглянуто систему управління витратами, принципи її формування та вплив на діяльність підприємств виноробної промисловості. Досліджено основні шляхи вдосконалення системи управління витратами, що спрямовані на забезпечення ефективного функціонування підприємств виноробної промисловості.

Ключові слова: витрати, управління витратами, система управління, принципи управління витратами

Annotation. Control system of cost, principles of its forming and influence on activity of enterprises of vine industry is considered. Investigational basic ways of perfection of control system of cost which are directed on providing of the effective functioning of enterprises of vine industry

Keywords: costs, costs management, managerial system, principles of costs management

Постановка проблеми. Виноробна промисловість є структурною ланкою промислового виробництва України, оскільки не лише задовольняє потреби населення країни у високоякісній продукції, а й виступає важливим джерелом поповнення бюджету.

Нестабільність економічної ситуації, підвищення конкуренції на ринку та зменшення доходів вимагають від керівників та менеджерів підприємств пошуку дійових методів управління господарською діяльністю. Ефективність функціонування підприємств в цих умовах залежить від раціонального використання всіх видів ресурсів, що зумовлює необхідність переходу до єдиної системи управління витратами. Побудова та вдосконалення цієї системи забезпечить конкурентоспроможність продукції за рахунок більш низьких витрат та цін, наявність якісної та достовірної інформації про собівартість окремих видів продукції та її позиції на ринку порівняно з продукцією інших виробників, надання об'єктивних даних для упорядкування структури доходів і видатків підприємства, прийняття ефективних управлінських рішень. Тому на підприємствах виноробної промисловості необхідно проводити роботи в напрямі визначення оптимальної структури витрат, пошуку резервів їх зниження, удосконалення методів і форм системи управління витратами.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні та методологічні аспекти формування витрат та питання системи управління ними розглянуто у роботах І.А. Басманова, П.С. Безруких, Є.А. Бельтюкова, О.С. Бородкіна, Ф.Ф. Бутинця, М.А. Вахрушиної, М.П. Войнарєн, В.М. Гальперіна, С.Ф. Голова, М.Г. Грешака, Т.П. Карпової, Г.В. Козаченко, Е.П. Козлової, В.В. Лук'янової, А.Ш. Маргуліса, В.М. Нижника, П.П. Новіченка, О.О. Орло-ва, В.Ф. Палія, В.М. Панасюка, Г.О. Партина, Є.Г. Рясних, Я.В. Соколова, С.А. Стукова, В.І. Ткача, М.В. Ткача, Ю.С. Цал-Цалко, А.В. Череп, М.Г. Чумаченка, А.Д. Шереметатіна. Серед найбільш фундаментальних зарубіжних досліджень з цієї проблеми варто відзначити праці А. Алчяна, К.Друрі, В. Говіндараджана, Р. Манна, Е. Майєра, Дж. Сігела, Дж. Фостера, Ч. Хорнгрена, Дж. Шанка, Дж. Шима.

Однак у працях вказаних дослідників недостатньо висвітлені питання системного підходу до управління витратами на підприємстві за умов динамічного і конкурентного ринкового середовища.

Мета дослідження є визначення і обґрунтування існуючої системи управління витратами на підприємстві.

Викладення основного матеріалу дослідження. Виноробна промисловість є важливим складником агропромислового та промислового комплексів, займає провідне місце у структурі промислового виробництва України.

Через загальну економічну кризу, безсистемний перехід до нерегульованого ринку, повну втрату державного впливу на економічні процеси, недосконалість законодавства щодо приватизаційних процесів, значне подорожчання енергетичних і матеріальних ресурсів істотно підвищилась собівартість продукції, а виробництво на багатьох підприємствах стало збитковим. Це зумовлює необхідність постійної роботи над вирішенням завдань оптимізації рівня витрат і забезпечення їх стійкої позитивної тенденції. При цьому особливої важливості набуває пошук шляхів формування та удосконалення системи управління витратами.

Управління витратами – це складний багатоаспектний та динамічний процес, що включає управлінські дії, метою яких є досягнення високого економічного результату діяльності підприємства [1, с.5]. У сучасних умовах управління витратами означає створення єдиної, раціональної, чіткої та безперебійно функціонуючої системи з певними цільовими установками та взаємопов'язаними елементами. Управління витратами на підприємстві передбачає виконання всіх функцій управління, тобто функції повинні реалізовуватись через елементи управлінського процесу: прогнозування, планування, нормування, організація, калькулювання, мотивація та стимулювання, облік, аналіз, регулювання та контроль витрат.

Кожен елемент системи виконує чітко поставлені і завдання і спрямований на досягнення загальних цілей підприємства. Так організаційні підсистеми: нормування витрат ресурсів, планування і прогнозування витрат за іншими видами, облік і аналіз, пошук і виявлення факторів економії ресурсів вирішують проблеми в межах своїх обов'язків.

Система управління витратами – це сукупність взаємопов'язаних елементів, методів і механізмів, що діють в межах функціональних обов'язків і утворюють певну цілісність, за допомогою яких узгальнюються процеси постачання, використання ресурсів, вирішуються чітко поставлені цілі, реалізуються тактичні і стратегічні плани. Метою цієї системи є надання управлінням контролю і прогнозування витрат, вибір найефективніших шляхів розвитку підприємства, прийняття оперативних управлінських рішень [4, с.76].

Завдання управління витратами потрібно вирішувати в комплексі. Тільки такий підхід дає бажані результати, сприяє стрімкому зростанню економічної ефективності роботи підприємств. Також необхідно правильно визначити завдання, які стоять перед системою та відповідають цілям підприємства, а саме:

- обґрунтування управлінських рішень щодо виробництва та реалізації продукції, послуг;
- коригування планових показників відповідно до змін ринкової кон'юнктури та впливу зовнішніх факторів;
- визначення витрат за основними функціями управління;
- підготування інформаційної бази, що дає змогу оцінювати витрати під час вибору та прийняття господарських рішень;
- пошук резервів зниження витрат на всіх етапах виробничого процесу та в усіх виробничих підрозділах підприємства;
- вибір нормування витрат;
- чітке калькулювання витрат за економічними елементами, стадіями та структурами виробництва;
- планомірне удосконалення організації та технології виробництва;
- матеріальне стимулювання ресурсоощадливості;
- вибір системи управління витратами, що відповідає умовам роботи підприємства.

Ефективна система управління витратами ґрунтується на дотриманні певних принципів. Принципи управління витратами – це сукупність правил, положень і норм, які спрямовані на оптимізацію витрат підприємства. До загальних принципів управління витратами належать:

- системний характер організації та ведення системи управління витратами, який передбачає побудову стратегічного й оперативного планування, облік та контроль виробничих витрат і продукції, оцінку роботи персоналу як цілісну систему планових, облікових, контрольно-аналітичних та економічних розрахунків,

спрямованих на досягнення підприємством загалом високих результатів господарювання;

- орієнтація на задоволення виключно власних інформаційних потреб підприємства під час управління його виробничо-збутовою діяльністю;
- самостійне визначення самим підприємством форм та документації системи управління витратами;
- пріоритет стратегічних цілей перед поточними завданнями. Дотримання цього принципу вимагає від системи управління витратами глибокого обґрунтування перспектив підприємства й визначення таких стратегічних цілей, які не мають нічого спільного з декларацією бажаних напрямів розвитку чи очікуваних результатів;
- принцип безперервності. Передбачає постійний пошук, передачу, нагромадження, оброблення та аналіз інформації для потреб управління підприємством;
- наскрізна уніфікована стабільна систематизація та кодування всіх планово-облікових номенклатур. Цей принцип потребує сталої й вичерпної структуризації всіх інформаційних потоків системи управління витратами;
- принцип бюджетного (кошторисного) методу управління витратами, собівартістю й дохідністю підприємства;
- принцип взаємодії підрозділів підприємства через дані бюджетів передбачає визначення регулятивних параметрів внутрішнього господарського обміну продукцією та послугами за допомогою цінних інструментів трансфертної природи;
- принцип оцінювання результатів діяльності підрозділів на основі бюджетів і внутрішньої звітності надає системі управління витратами рис інструмента мотивації персоналу як головного елемента економічного механізму підприємства;
- принцип участі персоналу підприємства в процедурах системи управління витратами сприяє поглибленому ознайомленню кожного працівника незалежно від посади з характером діяльності, структурою та завданнями підрозділу й підприємства;
- принцип періодичності. Складання та обговорення документів системи управління витратами потрібно здійснювати за певним графіком, узгодженим з виробничою та збутовою циклічністю діяльності підприємства;
- принцип економічно обґрунтованості та достовірності;
- принцип мінімальної трудомісткості. Він потребує орієнтації на досконалі методики, сучасні технічні засоби й відповідне програмне забезпечення (комп'ютерні технології) виконання комплексу планових, облікових, контрольних та аналітичних розрахунків[6, с. 237].

Названі принципи вказують загальні напрями побудови системи управління витратами, а на конкретних підприємствах застосовують з урахуванням його організаційно-економічних особливостей. Надзвичайно тісно з принципами системи управління витратами пов'язані їх завдання. Система управління витратами спрямована на вирішення таких завдань:

- виявлення ролі управління витратами як фактора підвищення економічних результатів діяльності;
- визначення витрат за основними функціями управління;
- здійснення контролю за ходом господарської діяльності підприємства;
- виявлення тенденцій до зміни рівня, обсягу та структури витрат на обсяг виробництва та одиницю продукції;
- збір, аналіз інформації про витрати;
- нормування, планування витрат за елементами, виробничими підрозділами і видами продукції;
- пошук резервів економії ресурсів і оптимізації витрат[1, с. 19]

Удосконалення системи управління витрат націлене на постійний пошук і виявлення резервів економії ресурсів, нормування їх витрат, планування обліку та аналіз витрат за їх видами, стимулювання ресурсозбереження і зниження витрат з метою підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства.

Потрібно сформувати низку вимог до формування системи управління витратами, а саме

- єдність методів на різних рівнях управління витратами;
- органічне поєднання витрат з високою якістю послуг;
- удосконалення документообігу;
- недопущення зайвих витрат;
- комплексний характер управлінських рішень;
- вдосконалення інформаційного забезпечення;
- орієнтованість на стратегічні цілі розвитку підприємства;
- впровадження ефективних методів зниження витрат;
- системний підхід до управління витратами[3, с.178].

Побудова та вдосконалення системи управління на виробничих пропонується здійснювати шляхом:

- виділення основних понять і процедур, системи управління витратами;
 - виявлення існуючих проблем формування та контролю витрат на підприємстві;
 - формування моделі управління витратами;
 - побудова інформаційної системи;
 - адаптації документообігу до обраної інформаційної системи;
 - розподілу відповідності за формування та створення механізму мотивації і стимулювання їх зниження.
- Формуючи систему управління витратами, потрібно враховувати їхні особливості, а саме:
- постійний рух та зміну витрат;
 - застосування багатьох методів і прийомів в управлінні витратами[1, с73]

Для забезпечення системи управління витратами, яка б відповідала сучасним вимогам, виникає необхідність створення моделі автоматизації оброблення інформації для прийняття рішень. Побудова інформаційної системи повинна поєднувати в собі три рівні управління процесами на підприємстві: управління бізнес-процесами; управління проектно-конструкторськими розробленнями; управління технологічними процесами виробництва[7, с. 82].

Формування та підготовки первинної інформації безпосередньо на місцях виникнення витрат передбачає:

- здійснення аналізу, систематизації, узагальнення первинної інформації по комплексу завдань, моделювання управлінських рішень відповідної категорії;
- аналіз роботи структурних підрозділів в цілому, узагальнення зведених даних з вирішенням регламентних завдань з розробкою й прийняттям управлінських рішень поточного і стратегічного напрямків.

У схемі формування інформаційних потоків повинні бути включені робочі місця всіх працівників, функціональні обов'язки, яких певною мірою пов'язана з формуванням витрат.

Витрати виробництва найкраще контролювати там де відбувається виробничий процес, чи обслуговування його.

Всі структурні підрозділи, незалежно від ступеня автономності та форми діяльності є концентрованими місцями виникнення витрат і центрами відповідальності за їх рівень.

Отже, облік, аналіз, нормування витрат потрібно здійснювати за місцями їх виникнення і будуватися за ієрархічним принципів.

Система управління витратами пов'язана із загальною системою управління підприємством, так як прийняття управлінських рішень у сфері діяльності підприємства прямо або опосередковано впливає на рівень витрат і прибутку.

Управління витратами передбачає наявність комплексної системи дій для забезпечення розробки взаємопов'язаних управлінських рішень.

Управління витратами є складним багатоцільовим процесом, який вимагає оцінки багатьох чинників, розробки чисельних взаємопов'язаних заходів, залучення і координацію роботи багатьох служб та спеціалістів різного профілю.

З цією метою потрібно розробити регламентацію системи управління. Регламентація є одним із принципів сучасного менеджменту і означає встановлення та суворе дотримання певних правил, положень, інструкцій, нормативів, побудованих на наукових принципах управління.

Висновки. Аналіз показує, що для ефективного використання ресурсів виробництва і оптимізації доцільно створити комплексну систему управління витратами. В основі створення такої системи закладена ідея використання можливостей узгодженого впливу на витрати та якість виробів на кожній стадії життєвого циклу продукції.

Спершу потрібно сформувати низку вимог до формування системи управління витратами, а саме: єдність методів на різних рівнях управління витратами; органічне поєднання витрат з високою якістю продукції; удосконалення документообігу; недопущення зайвих вимог; орієнтованість на стратегічні цілі розвитку підприємства; впровадження ефективних методів зниження витрат; системний підхід до управління витратами; інтегрованість з загальною системою управління підприємством; варіативність підходів до розробки окремих управлінських рішень; комплексний характер управлінських рішень.

Необхідно правильно визначити завдання, які стоять перед системою та відповідають цілям підприємства а саме:

- обґрунтування управлінських рішень щодо виробництва та реалізації продукції;
- коригування планових показників відповідно до змін ринкової кон'юнктури та впливу зовнішніх факторів;
- визначення витрат за основними функціями управління;
- підготування інформаційної бази, що дозволяє оцінити витрати при виборі та прийнятті господарських рішень;
- пошук резервів зниження витрат на всіх етапах виробничого процесу та в усіх виробничих підрозділах підприємства;
- вибір нормування витрат;
- чітке калькулювання витрат за економічними елементами, стадіями та структурами виробництва;
- планомірне удосконалення організації та технології виробництва;
- матеріальне стимулювання ресурсозбереження;
- вибір системи управління витратами, що відповідає умовам роботи підприємства.

Система управління витратами передбачає виконання всіх функцій, властивих управлінню будь-яким об'єктом: планування, організація, регулювання, мотивація, облік і аналіз, координація, контроль, стимулювання.

Таким чином, управління витратами можна визначити як систему принципів та методів розробки і реалізації управлінських рішень, заснованих на використанні об'єктивних економічних законів.

Літературні джерела

1. Давидович І. Є. Управління витратами : навч. посібн. / І.Є. Давидович. – Вид. 2-ге, [перероб. та доп.]. – Тернопіль: Вид-во "Економічна думка", 2004. – 228 с.
2. Панасюк В. Управління витратами виробництва / В. Панасюк. – Тернопіль : Вид-во "Економічна думка", 1999. – 118 с.
3. Череп А.В. Управління витратами суб'єктів господарювання. – Ч. 1 : монографія / А.В. Череп. – Вид. 2-ге, [стереотип.]. – Х.: ВД "ІНЖЕК", 2007. – 368 с.
4. Партин Г.О. Управління витратами підприємства: концептуальні засади, методи та інструментарій: монографія. – К.: Вид-во УБСНБУ, 2008. – 219 с.
5. Поддєрьогін А.М., Буряк Л.Д., Калачта ін. Фінансовий менеджмент: Навч. метод. Посібник для самост. вивч. дисц./ – К.: КНЕУ, 2001. – 294 с.
6. Дем'яненко С.І. Менеджмент аграрних підприємств : навч. посібн. / С.І. Дем'яненко. – К. : Вид-во КНЕУ, 2005. – 347 с.
7. Ефремов В.С. Стратегическое планирование в бизнес-системах / В.С. Ефремов. – М.: Изд-во "Финпрес", 2001. – 240 с.

Стаття надійшла до редакції 06.12.2011 р.



ТОВ "ДКС Центр"