

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

**Ефективна
ЕКОНОМІКА**

Дніпропетровський державний
аграрно-економічний університет



№ 5, 2015 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 338.51 (477)

*К. В. Чичуліна,
к. т. н., старший викладач кафедри економіки підприємства та управління персоналом,
Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка, м. Полтава
О. С. Петровець,
студентка, Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка, м. Полтава*

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

*K. V. Chichulina,
Ph.D., lecturer of department of Business Economics and Management Personnel,
Poltava National Technical University named after Yuri Kondratyuk, Poltava
O. S. Petrovets,
student, Poltava National Technical University named after Yuri Kondratyuk, Poltava*

IMPROVING THE MANAGEMENT COSTS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

У статті досліджується значення системи управління витратами підприємства та принципи на яких вона ґрунтується. Визначено основні переваги використання удосконаленої системи управління витратами та етапи її впровадження. Також розглянуто вимоги, які висувуються до системи управління з метою підвищення її ефективності.

This article examines the importance of cost management system of the enterprise and the principles on which it is based. The main advantages of using an advanced cost management system and the stages of its implementation. Also considered are the requirements for the management system with the aim of improving its effectiveness.

Ключові слова: витрати, управління витратами, методи, принципи, завдання управління витратами підприємства, система управління витратами.

Keywords: costs, cost management, methods, principles, objectives cost management enterprises, cost management system.

Постановка проблеми. Система управління витратами була створена інженерами і технологами у другій половині XIX ст. у США. Вона була сформована з метою надання управлінням можливості контролю і прогнозування витрат, вибору найефективніших шляхів розвитку підприємства, а також подальшого прийняття оперативних управлінських рішень.

Для забезпечення ефективного менеджменту необхідно організувати управління витратами в різних аспектах, зокрема, за технологіями (звичайні, інтенсивні тощо), центрами відповідальності, видами продукції, за відповідальними особами, що дозволяє всебічно аналізувати рівень витрат і визначати їх відповідність встановленим нормам і на цій основі розробляти власну політику управління витратами, застосовуючи ефективні методи і механізми на всіх рівнях управління. В сучасних умовах процес управління витратами обумовлюється господарською та фінансовою самостійністю підприємств. Господарська самостійність полягає у можливостях вибору організаційної форми підприємства, виду діяльності, виробничої програми, партнерів по бізнесу, отже суттєво зростає відповідальність керівників за прийняті рішення.

Ефективність функціонування підприємства багато в чому залежить від раціонального використання усіх видів ресурсів, що обумовлює необхідність поступового переходу до єдиної системи управління витратами (СУВ). До переваг впровадження такої системи можна віднести забезпечення виробництва конкурентоспроможною продукцією 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 та публікацій. Значний внесок у дослідженні особливостей формування системи управління витратами у своїх працях здійснили вчені: Грещак М.Г., Давидович І.С., Дем'яненко М.Я., Загородній А.Г., Карпова Т.І., Крушельницька О.В., Кузьмін О.С., Мельник О.Г., Озеран В.О., Попов О.О., Садовська І.Б., Цал-Цалко Ю.С. та ін. Згідно представлених літературних джерел реальним напрямом зменшення витрат є розробка системи управління ними. 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).

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є дослідження проблем управління витратами на сучасних підприємствах. Стабільність і розвиток будь-якого суб'єкта підприємництва на конкурентному ринку залежатиме, в першу чергу, від створення ефективної системи управління витратами. Розмір витрат є основним чинником для оцінювання ефективності діяльності підприємства, а також значно впливає на формування фінансового результату підприємства. Отже, головною ціллю дослідження є детальне вивчення та удосконалення системи управління витратами потребує детального вивчення та удосконалення.

Виклад основного матеріалу. З розвитком економіки та зростанням кількості господарюючих суб'єктів, важливою умовою виживання підприємства у ринковому середовищі є раціональне управління витратами. Раціонально побудована система управління витратами на підприємстві дозволяє зменшити собівартість продукції (послуг), що виготовляється (надаються), оптимізувати рівень витрат безпосередньо на організацію бізнесу і на даній основі підвищити рівень фінансових результатів. Така система забезпечує більші можливості розширеного відтворення.

Розроблення ефективної системи управління витратами є важливим завданням і для аграрних підприємств. Зважаючи на те, що ринок сільськогосподарської продукції є відносно близьким до стану досконалої конкуренції, вплив окремих господарюючих суб'єктів на рівень цін є мінімальним. Отже, сільськогосподарські підприємства можуть здобути перевагу за рахунок здешевлення виробництва та економії на витратах ведення бізнесу.

Проаналізувавши термін «управління витратами» можна зробити висновок, що це процес цілеспрямованого формування витрат щодо їхніх видів, місць та носіїв за постійного контролю рівня витрат, а також стимулювання їхнього зниження [1]. Це є важливою функцією економічного механізму будь-якого підприємства, зокрема, сільськогосподарського. Дослідивши систему управління витратами можна зазначити, що вона має функціональний та організаційний аспекти та включає наступні організаційні підсистеми: пошук і виявлення чинників економії ресурсів; нормування витрат ресурсів; планування витрат за їхніми

видами; облік та аналіз витрат; стимулювання економії ресурсів і зниження витрат. Такими підсистемами керують відповідні структурні одиниці підприємства залежно від його розміру (відділи, бюро, окремі виконавці). На сьогодні досягнути ефективного управління витратами можна за рахунок досягнення підприємством високих економічних результатів. Це складний, багатоаспектний та динамічний процес, що включає управлінські дії, ціллю яких є досягнення високого економічного результату [1].

Створення ефективної системи управління витратами передбачає систематичний моніторинг фактичних витрат та їх поведінки під дією як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, прийняття рішення щодо покращення структури собівартості продукції тощо [1].

Зрозуміло, що система управління витратами суттєво відрізняється від традиційного бухгалтерського обліку, орієнтованого на складання фінансової (бухгалтерської) звітності. На відміну від бухгалтерського обліку, який відображає результати діяльності підприємства за минулий період, СУВ забезпечує контроль та аналіз поточної діяльності підрозділів, дозволяє виявити взаємозв'язок між рівнем витрат, обсягами виробництва й прибутком і на підставі цього оперативно планувати майбутню діяльність. Тобто за своєю суттю система управління витратами націлена на перспективу [2].

Ще одна відмінність системи управління витратами від фінансового обліку полягає в тому, що останній призначений як для внутрішніх, так і для зовнішніх користувачів інформації (банків, фінансових та статистичних органів, інших підприємств), його ведення жорстко регламентується нормативними актами державних органів. Система управління витратами, у свою чергу, направлена на задоволення виключно внутрішніх потреб підприємства при управлінні його виробничо-збутовою діяльністю. СУВ не обмежена у виборі методів і розробляється відповідно до особливостей організаційної структури, тактичних та стратегічних цілей підприємства, технологій виробництва продукції, вимог виробничих процесів тощо [3].

Удосконалена система управління витратами надає менеджерам підприємства таку інформацію, яка забезпечує наступні переваги (рис.1).

Враховуючи особливості витрат, формуючи систему управління ними, можна зазначити низку вимог до системи управління, а саме: недопущення зайвих витрат; комплексний характер управлінських рішень; вдосконалення 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 вирішення наступних 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 і оптимізації витрат [5].

Аналізуючи існуючі визначення «системи управління витрат», на нашу думку, найбільш доцільним є наступне – це сукупність взаємопов'язаних елементів, методів і механізмів, що діють в межах функціональних обов'язків і утворюють певну цілісність, за допомогою яких узагальнюються процеси постачання, використання ресурсів, вирішуються чітко поставлені цілі, реалізуються тактичні і стратегічні плани.



Рисунок 1. Переваги використання удосконаленої СУВ

Треба відмітити, що система управління витратами сільськогосподарського підприємства є специфічною і характеризується певними ознаками, а саме: цілеспрямованістю (оптимізація рівня витрат на виробництво, реалізацію продукції та забезпечення одержання доходу); складністю (наявність значної кількості підсистем); гнучкістю (приспособування до змін впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища); керованістю (можливість змін у функціональній системі в залежності від потреб виробництва).

В проведеному дослідженні необхідність удосконалення механізму управління витратами обумовлена такими факторами:

- 1) посиленням конкуренції на ринках матеріалів і сировини;
- 2) зміною і нестабільністю цін на ресурси виробництва;
- 3) визначення технічних способів виміру, збору, аналізу та підготовки інформації для оцінки, планування та прийняття управлінських рішень щодо оптимізації витрат.

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

В ході проведеного аналізу, виявлено, що від рівня витрат залежить ефективність діяльності підприємства, його конкурентоспроможність. Витратами є грошова оцінка матеріалів, сировини, трудових ресурсів, що використовуються в процесі виробництва; це об'єкт управління, який характеризується певними особливостями як динамізм, різноманітність, складність їх оцінки та обліку [5].

Ефективна система управління витратами ґрунтується на дотриманні наступних принципів (табл. 1).

Таблиця 1. Принципи ефективної системи управління витратами підприємства

№	Назва принципу	Характеристика
1	Принцип безперервності	Передбачає постійний пошук, передачу, нагромадження, обробку та аналіз інформації для потреб управління підприємством.
2	Принцип бюджетного (кошторисного) методу	Передбачає:

	управління витратами, собівартістю й дохідністю підприємства	<p>а) визначення сфери діяльності господарства та його внутрішніх складових як центрів відповідальності;</p> <p>б) планування бюджетів структурних одиниць відповідно до їхніх диференційованих у межах підприємства економічних функцій;</p> <p>в) узагальнення бюджетів підрозділів і одержання генерального бюджету підприємства;</p> <p>г) визначення відповідності показників генерального бюджету стратегічним цілям підприємства;</p> <p>д) уточнення генерального бюджету та бюджетів підрозділів;</p> <p>е) організацію контролю за виконанням бюджетів;</p>
3	Принцип взаємодії підрозділів підприємства через дані бюджетів	Передбачає визначення регулюючих параметрів внутрішньогосподарського обміну продукцією та послугами за допомогою цінних інструментів трансфертної природи. Завдяки цьому створюється передумови організації виробництва на засадах замкненого циклу, що дозволяє підприємству загалом пропонувати на відкритому ринку продукти високого ступеня готовності до кінцевого споживання. Бюджетні та звітні матеріали створюють систему "опорних точок" внутрішньогосподарських економічних відносин;
4	Принцип оцінки результатів діяльності підрозділів на основі бюджетів і внутрішньої звітності	Надає системі управління витратами ознак інструмента мотивації персоналу як головного елемента економічного механізму підприємства. По кожному підрозділу він відтворюється низовими системами планування, обліку, контролю та матеріального стимулювання;
5	Принцип участі персоналу підприємства (партисипативності) в процедурах управління витратами	Сприяє поглибленому ознайомленню кожного працівника незалежно від посади з характером діяльності, структурою та завданнями підрозділу й підприємства. Це сприяє збагаченню мотиваційних інструментів активізації персоналу, оскільки цілі підприємства стають цілями кожного працівника, колектив консолідується, виконання поставлених завдань стає джерелом морального задоволення працівників пробуджує у них почуття відповідальності, посилює зацікавленість у роботі, мобілізує творчу ініціативу;
6	Принцип періодичності	Складання та обговорення документів системи управління витратами слід здійснювати за певним графіком, узгодженим з виробничою та збутовою циклічністю діяльності підприємства. Це стосується і матеріалів, отриманих керівниками. До функцій апарату управління підприємством належить встановлення конкретних дат підготовки й обговорення в колективах планових, облікових, контрольних та аналітичних документів;
7	Принцип економічної обґрунтованості та достовірності	Полягає в тому, що його дані повинні передусім точно відобразити господарські операції, ретроспективну характеристику діяльності підприємства та його підрозділів. Щодо стратегічних планів, то вони повинні містити обґрунтування цілей і шляхів їх досягнення з такою глибиною аргументації, яку допускає доступна інформація про майбутній стан економічного середовища. Короткострокові (річні, квартальні) плани слід деталізувати настільки, щоб на рівні підрозділів вони наближалися до інструкцій. Лише достовірна й обґрунтована інформація дозволить керівництву приймати ефективні управлінські рішення;
8	Принцип мінімальної трудомісткості	Він вимагає орієнтації на досконалі методики, сучасні технічні засоби й відповідне програмне забезпечення (комп'ютерні технології) виконання комплексу планових, облікових, контрольних та аналітичних розрахунків.
9	Самостійне визначення самим підприємством форм та документації системи управління витратами	Цей принцип означає повну незалежність підприємства при встановленні порядку ведення внутрішнього обліку, контролю і звітності. Завданням останньої є забезпечення керівників підприємства необхідною інформацією;
10	Пріоритет стратегічних цілей перед поточними завданнями	Дотримання цього принципу вимагає від системи управління витратами глибокого обґрунтування стратегічних цілей підприємства, які не мають нічого спільного з декларацією бажаних напрямів розвитку чи очікуваних результатів. Стратегія повинна реально враховувати як внутрішні можливості господарства, так і весь спектр зовнішніх умов його функціонування. Завдання управлінського обліку – надати всю необхідну для цього інформацію. Відповідність за розробку стратегії несе керівництво, але високу якість стратегічних управлінських рішень забезпечує внутрішній облік;
11	Орієнтація на задоволення виключно власних інформаційних потреб підприємства при управлінні його виробничо-збутовою діяльністю	Дані системи управління витратами повинні мати суто внутрішнє призначення і за межі підприємства можуть виходити лише в ролі конфіденційної інформації;

12	Системний підхід	Передбачає стратегічне й оперативне планування, облік та контроль виробничих витрат і продукції, оцінку роботи персоналу як системний підхід планових, облікових, контрольно-аналітичних та економічних розрахунків, спрямованих на досягнення підприємством високих результатів господарювання. Залежно від обраних підприємством економічних пріоритетів якими можуть бути: оптимізація витрат, збільшення частки ринку, одержання цільового прибутку тощо;
13	Наскрізна уніфікована стабільна систематизація та кодування всіх планово-облікових номенклатур	Даний принцип тісно пов'язаний з попереднім і вимагає сталої й вичерпної структуризації всіх інформаційних потоків системи управління витратами: про структурні підрозділи, їх спеціалізацію; склад витрат за статтями, перелік використовуваних технологічних матеріалів; про цінову інформацію, персонал, засоби виробництва і т. ін.

В сучасних умовах практично кожне підприємство повинно самостійно вирішувати питання стосовно управління витратами виробництва, визначити вимоги до ефективності їх здійснення тощо. Однак в усіх випадках має ставитись мета управління витратами виробництва і розроблятися завдання та заходи її реалізації. На основі вивчення теоретичних матеріалів та результатів діяльності провідних підприємств, на рис. 2 показана послідовність організації робіт, пов'язаних з формуванням вимог до управління витратами виробництва, розробкою і впровадженням системи управління витратами на підприємстві.



Рисунок 2. Послідовність розробки і впровадження ефективної системи управління витратами виробництва

На першому етапі здійснюється передпроектне дослідження і визначається основна мета підприємства в сфері управління витратами виробництва. На цьому етапі необхідно проаналізувати реальний стан здійснення витрат виробництва на основних ділянках і підрозділах виробничих процесів, оцінити ефективність їх формування і обґрунтувати напрями підвищення ефективності управління ними. Реальний стан здійснення витрат доцільно визначити на базі інформації, яка надходить з центрів відповідальності за витратами виробництва.

На основі здійснення досліджень другого етапу на підприємстві повинна сформуватись повна інформація щодо реалізації напрямів удосконалення системи управління витратами виробництва, підвищення ефективності управління ними. Кінцевими матеріалами цього етапу мають бути визначення основних функцій управління витратами та їх завдань у підвищенні ефективності діючої системи управління витратами або забезпечення ефективності функціонування нової, спроектованої системи. В останньому випадку розробляється проект такої системи і подається до розгляду керівництву та власникам підприємства.

На заключному третьому етапі здійснюється впровадження нової або удосконаленої системи управління витратами виробництва. На цьому етапі має розроблятися план впровадження системи, в якому визначаються строки виконання основних заходів і відповідальні особи. На нашу думку, доцільно створити робочу групу менеджерів, яка б відслідковувала процес впровадження системи управління витратами виробництва, оцінювала ефективність їх функціонування на етапі впровадження нових або модернізованих функціональних підсистем системи управління витратами виробництва.

Висновки. В ході проведеного дослідження виявлено, що розробка ефективної системи управління витратами виробництва знижує можливість негативного впливу випадкових явищ на діяльність підприємства, дозволяє вчасно передбачити дію негативних заходів та надає підприємству наступні переваги:

- 1) Прийняття управлінських рішень з урахуванням їхніх економічних наслідків;
- 2) Контроль витрат у зіставленні з нормами;
- 3) Формування економічної стратегії;
- 4) Оцінка формування собівартості та прибутку протягом виробничого періоду;
- 5) Оцінка витрат в розрізі структурних підрозділів підприємства;
- 6) Прийняття рішень стосовно доцільності здійснення окремих виробництв, ефективності використання .

Література.

1. Грецак М.Г., Гордієнко В.М., Коцюба О.С. та ін. Управління витратами : Навч. посіб. / За заг. ред. Грецака М.Г. – К.: КНЕУ, 2008 – 264с.
2. Давидович І.С. Управління витратами: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2008 – 320с.
3. Дем'яненко С.І. Менеджмент аграрних підприємств / С.І. Дем'яненко. – К.: КНЕУ, 2005. – 347 с.
4. Жовнірова М.В. Удосконалення системи управління витратами на підприємствах / М.В. Жовнірова // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – № 19.2. – С. 126–132.
5. Крушельницька О. В. Удосконалення системи управління витратами на підприємствах / О. В. Крушельницька // Вісник ЖДТУ.– 2010.– № 1.– С. 125 – 129.
6. Щєбликіна І. О. Управління витратами сільськогосподарських підприємств / І. О. Щєбликіна, З. В. Щєбликіна, Т. Р. Джемалдінова // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2013. - № 1(3). - С. 344-350.
7. Ясінська А. І. Сутність управління витратами на вітчизняних підприємствах / А. І. Ясінська // Вісник Національного університету Львівська політехніка.– 2007.– № 14 (594). – С. 357–360

References.

1. Hreshchak, M.H. Hordiienko, V.M. Kotsiuba, O.S. and other (2008), *Upravlinnia vytratamy*, KNEU, Kyiv, Ukraine, p.264.
2. Davydovych, I.Ye. (2008), *Upravlinnia vytratamy*, Tsentр uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine, p.320.
3. Dem'ianenko S.I.(2005) *Menedzhment ahrarykh pidpriemstv*, KNEU, Kyiv, Ukraine, p.347.
4. Zhovnirova M.V. (2010) "Improving cost management system in enterprises", *National Forestry University Scientific Bulletin*, vol. 19, pp.126-132.
5. Krushelnynska O.V. (2010) "Improving cost management system in enterprises", *Bulletin ZHDTU*, vol. 1, pp. 125 - 129.
6. Scheblykina I.O. (2013) "Cost management in agricultural enterprises", *Collected Scientific Papers Tauride Agrotechnological State University (economic sciences)*, vol. 1 (3), pp. 344-350.
7. Yasinska A.I. (2007) "Essence cost management in national enterprises", *National University of Lviv politehnika Bulletin*, vol. 14, pp. 357-360

Стаття надійшла до редакції 12.05.2015 р.