

УДК 338.5:657

А.М. РИБІНА

Херсонський національний технічний університет, Україна

ОБҐРУНТУВАННЯ НЕОБХІДНОСТІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НАКЛАДНИМИ ВИТРАТАМИ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розглянуто проблеми ефективного управління накладними витратами промислових підприємств у зв'язку з розвитком ринкових відносин і регіональної ринкової інфраструктури. Проаналізовано практичні питання зростання частки накладних витрат у собівартості товарної продукції на підприємствах машинобудування. Вивчено сучасний досвід зниження накладних витрат на вітчизняних і зарубіжних підприємствах. Запропоновано основні напрямки ефективного управління накладними витратами на машинобудівних підприємствах в ринкових умовах.

Ключові слова: управління, планування, накладні витрати, збалансована система показників (BSC)

Вступ

Реструктуризація народногосподарських комплексів, розвал галузевих інфраструктур, утворення державних кордонів країн СНД, які «розділили» підприємства однієї галузі разом з галузевою інфраструктурою на «неповнофункціональні» промислові утворення, а також різке зменшення обсягів виробництва на підприємствах машинобудівного комплексу України привели їх до необхідності самостійного вирішення багатьох задач, що раніше виконувались іншими підприємствами на основі внутрішньогалузевої спеціалізації і кооперації. Внаслідок такої «натуралізації» господарської діяльності на підприємствах значно підвищились накладні витрати в структурі собівартості продукції, помітно знизилась конкурентоздатність продукції.

Проблемам ефективного управління накладними витратами підприємств приділяли увагу багато вчених О.А. Орлов, А.Ю. Соколов,

Н.В. Степанчук, М.Л. Слущкин, Б.І. Валуєв, М.Г. Чумаченко, В.Б. Івашкевич і багато інші [1 – 3]. В наукових працях докладно досліджені питання класифікації накладних витрат, методи віднесення (розподілу) витрат на вироблені види продукції, за центрами виникнення витрат, за функціями тощо. Багато новацій в даній сфері діяльності підприємств запозичується з зарубіжного досвіду. Зокрема, одержує поширення метод обліку витрат за видами діяльності (АВС метод), що дозволяє по-новому глянути на структуру і зміст накладних витрат [1]. Великий інтерес у бухгалтерів викликає використання нормативних накладних витрат у рамках системи обліку витрат «стандарт-костинг». На підприємствах почали по-новому групувати накладні витрати для цілей фінансової бухгалтерії, з одного боку, і управлінського обліку, з іншого.

Необхідно відзначити деяке відставання за часом публікацій, присвячених проблемам значного некерованого росту накладних витрат на підприємствах машинобудування.

1. Постановка задачі

Метою даної статті є аналіз частки накладних витрат у собівартості товарної продукції машинобудівних підприємств м. Херсона, дослідження методів і практичних рішень управління накладними витратами підприємств, визначення напрямків ефективного управління накладними витратами на підприємствах. Рішення даної проблеми є надзвичайно актуальним для машинобудівного комплексу України як у плані його відновлення, так і в плані подальшого розвитку. Для досягнення поставленої мети використано такі методи: графічний (динаміка накладних витрат), монографічний (дослідження методів і прийомів зниження накладних витрат), порівняльний (співставлення часток накладних витрат машинобудівних підприємств).

2. Результати

Проведені нами дослідження на окремих машинобудівних підприємствах м. Херсона дозволили зробити висновок, що частка накладних витрат

у загальній сумі витрат на виробництво продукції значна і спостерігається тенденція щодо їх зростання (табл. 1).

Якщо зважити, що питома вага накладних витрат на машинобудівних підприємствах становить близько 60% загальних витрат на виробництво продукції, то зрозуміло, що лише за умови ефективного управління ними можна забезпечити зниження собівартості продукції (рис. 1).

Таблиця 1

Частка накладних витрат у собівартості товарної продукції
 машинобудівних підприємств м. Херсона, %

Назва підприємства	Роки						
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
ЗАТ «Акумуляторний завод «САДА»	7,92	8,44	12,74	17,96	6,73	9,58	15,84
ВАТ «Херсонський завод карданних валів»	55,74	67,06	67,92	60,52	47,19	48,09	58,54
ВАТ «Електромаш»	46,36	43,96	42,20	40,59	40,65	40,78	40,86
ВАТ «Херсонські комбайни» *	51,40	53,81	54,00	59,25	59,01	55,85	
ТОВ «Херсонський машинобудівний завод»							52,79
Херсонський державний завод суднового обладнання та судової арматури	55,76	57,06	59,51	60,41	60,10	57,59	55,99
У середньому по групі досліджуваних підприємств	43,44	46,07	47,27	47,75	42,74	42,38	44,80

* - в результаті реструктуризації в 2007 році ВАТ «Херсонські комбайни» змінило назву на ТОВ «Херсонський машинобудівний завод»

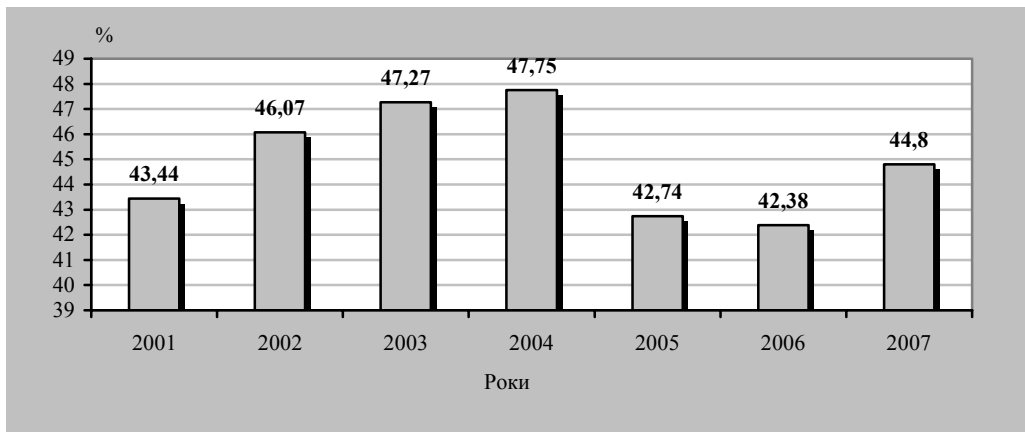


Рис. 1. Динаміка накладних витрат (в середньому по групі підприємств)

Стосовно отриманих даних на нашу думку реальним напрямом зниження рівня накладних витрат на підприємствах машинобудування є перехід від системи їх обліку до системи ефективного управління ними.

У світовій економічній практиці накопичено багато методів і практичних рішень ефективного управління накладними витратами підприємств, а саме:

- цільове планування накладних витрат з використанням системи ключових показників ефективності діяльності (KPI) і збалансованої системи показників (BSC), що дозволяє при обмежених ресурсах досягти поставлених цілей підприємства [4];

- використання матриці ресурсних стратегій для оптимізації витрат при досягненні визначених цілей діяльності підприємства [5,6];

- бюджетування діяльності служб підрозділів заводської інфраструктури [4];

- обмеження накладних витрат за допомогою нормативного їх планування для підрозділів підприємства [1,4];

- застосування аутсорсингу та інсорсингу для виконання функцій і робіт, які раніше були покладені на підрозділи заводської інфраструктури. У першому випадку, за допомогою аутсорсингу, ми виводимо малозавантажений підрозділ зі структури підприємства і передаємо виконання його функцій спеціалізованій фірмі [7]. Наприклад, транспортне обслуговування, розробка програмного забезпечення для верстатів із ЧПУ, ремонт тех-

нологічного устаткування тощо. При цьому отримується значна економія коштів на утримання таких заводських підрозділів і, що важливо, підвищується якість отриманих послуг (робіт) за рахунок спеціалізації фірм. У другому випадку, за допомогою інсорсингу, ми дозавантажуємо підрозділи заводської інфраструктури зовнішніми замовленнями, знижуючи витрати на утримання цих підрозділів;

– скорочення тривалості і спрощення технологічних ланцюжків виготовлення продукції за рахунок розвитку внутрішньогалузевої і міжгалузевої кооперації, використання переваг глобальної кооперації для одержання якісних комплектуючих для вашої продукції [4]. Наприклад, більшість автомобільних заводів - це автоскладальні конвеєри, на яких визначена кількість придбаних вузлів складається в готовий виріб; усі підприємства зі складання персональних комп'ютерів на території України збирають ПК будь-якої конфігурації під замовлення з покупних блоків протягом 2-х годин; передача іншим підприємствам виконання цілісних комплексів робіт, технологічних переділів тощо з виготовлення продукції бренду (так виготовляється більшість марок горілки та вин);

– відновлення галузевої інфраструктури (НДІ, ЦКБ, СКТБ, ремонтні підприємства, підприємства з виготовлення технологічного оснащення та інструментів), тому що останнім часом підприємства змушені переходити майже на «натуральне» господарство - самостійно все виготовляти для виробничих потреб [8];

– утворення територіально-виробничих кластерів у містах, у промислових районах і створення в них спільної виробничої інфраструктури (це ЦКБ, СКТБ, АТП, ремонтно-механічні і ремонтно-будівельні підприємства, технікуми і ПТУ, консалтингові фірми, підприємства побутового обслуговування, підприємства з утилізації промислових відходів тощо). Ці спеціалізовані підприємства створюються на коопераційній платформі і на договірній основі з обговореними пільгами на послуги для підприємств-засновників. Надалі інфраструктура кластера дозволяє значно скорочувати час і витрати на створення нових підприємств, на перепрофілювання існуючих підприємств, на організацію випуску нової продукції, на інженерну і матеріально-технічну підготовку виробництва [8];

– широке застосування підприємствами контрагентських робіт, послуг субпідрядних організацій, що дозволяє відмовитись від утримання в своїй структурі деяких підрозділів з епізодичним завантаженням, а також від їх технічного оснащення та інженерного забезпечення [9].

Як бачимо, з цього невеликого переліку методів і прийомів зниження накладних витрат на підприємствах, пошук у даній сфері діяльності вчених і практиків здійснюється за наступними основними напрямками:

1. Розвиток кооперації у виконанні робіт, особливо робіт з обслуговування виробництва (тобто не за основними бізнес-процесами).

2. Перетворення постійних витрат (у т.ч. накладних витрат) у змінні з метою створення можливості регулювання їх величини відповідно до потреб у визначених планово-облікових періодах.

3. Удосконалення цільового планування і бюджетування витрат на утримання заводської інфраструктури, на виконання управлінських функцій, а також функцій інженерного забезпечення виробництва.

Всі ці напрямки для підприємства є однаково важливими. Але проведені нами дослідження дозволили ранжирувати і розташувати приведені напрямки за ступенем їх впливу на зниження накладних витрат на підприємствах у зазначеному вище порядку.

Висновки

Зменшення накладних витрат, а також ресурсоемності бізнесу в цілому на підприємствах може бути забезпечено таким чином:

– по-перше, потрібно переглянути концепції бізнесу на підприємствах в цілому; необхідно критично оцінити існуючу спеціалізацію, потрібно намагатись побачити «своє» місце у товарно-виробничих ланцюжках, які вже встановлені і продовжують розвиватись, із забезпечення суспільства необхідною продукцією;

– по-друге, потрібен широкий розвиток різноманітних форм кооперації підприємств машинобудування, котрі б допомогли підняти над інтересами окремих груп власників, у тому числі і неповноцінних холдингів, що приватизували групи підприємств, але не знають як їх надалі розвивати;

– по-третє, потрібно активно вивчати і впроваджувати зарубіжний досвід щодо організації бізнес-процесів на підприємствах, створення регіональної ринкової виробничої інфраструктури, роботи на глобальних ринках.

Література

1. Соколов А.Ю. *Управленческий учет накладных расходов.* / А.Ю. Соколов. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 448 с.
2. Валуев А.И. *Снижение накладных расходов – резерв снижения себестоимости продукции.* / А.И. Валуев. – Свердловск. Свердловское книжное издательство, 1995. – 254 с.
3. Ивашкевич В.Б. *Бухгалтерский управленческий учет.* / В.Б. Ивашкевич – М.: Юристъ, 2003. – 618 с.
4. Хамидуллина Г.Р. *Управление затратами: планирование, учет, контроль и анализ издержек обращения* / Г.Р. Хамидуллина. – М.: Издательство «Экзамен», 2004. – 352 с.
5. Дженстер П. *Анализ сильных и слабых сторон компании: определение стратегических возможностей.*: пер. с англ./ П. Дженстер, Д. Хаси – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 368 с.
6. Цал-Цалко Ю.С. *Витрати підприємства: навч. посібник.* / Ю.С. Цал-Цалко. – К.: ЦУЛ, 2002. – 656 с.
7. Хейвуд Дж. *Брайан Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ.*: пер. с англ./ Дж. Брайан Хейвуд. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. - 176 с.
8. *Реинжиниринг бизнес-процессов* /Н.М. Абдикеев, Т.П. Данько, С.В. Ильдеменов, А.Д. Киселев. – М.: Изд-во Эксмо, 2005. – 592 с.
9. Рибіна А.М. *Сучасні тенденції удосконалення управління накладними витратами на підприємствах машинобудування* / А.М. Рибіна // Збірник тез доповідей. *Всеукраїнська наукова конференція «Становлення облікової політики в Україні» - Тернопіль: Економічна думка, 2007. – С. 301-303.*

Рецензент: д-р екон. наук, проф., проректор з НДР В.М. Гріньова, Харківський національний економічний університет, Харків.

**ОБОСНОВАНИЕ НЕОБХОДИМОСТИ ЭФФЕКТИВНОГО
УПРАВЛЕНИЯ НАКЛАДНЫМИ РАСХОДАМИ
МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ***А.Н. Рыбина*

Рассмотрены проблемы эффективного управления накладными расходами промышленных предприятий в связи с развитием рыночных отношений и региональной рыночной инфраструктуры. Проанализированы практические вопросы роста части накладных расходов в себестоимости товарной продукции на предприятиях машиностроения. Изучен современный опыт снижения накладных расходов на отечественных и зарубежных предприятиях. Предложены основные направления эффективного управления накладными расходами на машиностроительных предприятиях в рыночных условиях.

Ключевые слова: управление, планирование, накладные расходы, Сбалансированная система показателей (BSC).

**SUBSTANTIATION OF NECESSITY OF EFFICIENT CONTROL
BURDEN COSTS OF THE MACHINE-BUILDING ENTERPRISES***A.N. Ribina*

Problems of efficient control burden costs of the industrial enterprises in connection with development of market relations and a regional market infrastructure are examined. Practical questions of growth of a part of an overhead charge in the commodity output cost price at the mechanical engineering enterprises are analyzed. Modern experience of decrease burden costs at the domestic and foreign enterprises is studied. The basic directions of efficient control burden costs at the machine-building enterprises in market conditions are offered.

Key words: management, planning, overhead charge, Balanced Scorecard (BSC).

Рибіна Алла Миколаївна – старший викладач кафедри обліку і аудиту, Херсонський національний технічний університет, Херсон, e-mail: alla_rybina@mail.ru.