

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

УДК 657

В.М. МАРЧЕНКО,
д.е.н., Національний технічний університет України «КПІ»,
Л.М. САВОНІК,
студентка, ФММ Національного технічного університету України «КПІ»

Наукові підходи до управління витратами підприємства

У статті розглянуто сутність функціонального, системного та процесного підходів до управління витратами. Розглянуто зміст кожного з підходів, їхні складові та послідовність реалізації.

Ключові слова: управління витратами, функціональний підхід, системний підхід, процесний підхід.

В статье рассмотрена суть функционального, системного и процессного подходов к управлению затратами. Рассмотрено содержание каждого из подходов, их составляющие и последовательность реализации.

Ключевые слова: управление затратами, функциональный подход, системный подход, процессный подход.

The article deals with the nature of the functional, system and process approach to cost management. The content of each of the approaches, components and sequence of their implementation are investigated.

Keywords: cost management, functional approach, system approach, process approach.

Постановка проблеми. Категорія «витрати» з'явилася в період початку товарообміну. Визначення еквіваленту обміну базувалося, перш за все, на оцінюванні ресурсів та трудових зусиль, які були витрачені на виробництво товару для обміну.

І донині витрати виступають основоположною економічною категорією, оскільки дають відповідь на питання щодо ефек-

тивності будь-якої підприємницької діяльності у будь-якій організаційно-правовій формі та сфері діяльності.

Витрати формуються на всіх рівнях економіки: на рівні економіки країни, виду економічної діяльності, підприємства. В міру зростання рівня економіки зростає база для агрегування витрат.

Від величини витрат залежить прибутковість суб'єкта підприємницької діяльності, а відповідно перспективи його подальшого розвитку та величина надходжень податків до державного бюджету. Отже, витрати протягом усієї еволюції розвитку економіки перебували в полі пильної уваги як власників підприємств, так і держави.

У науковій літературі питання управління витратами розглядається здебільшого з позицій управлінського обліку і в меншій мірі з позицій методології управління.

Мета статті. Охарактеризувати сутність наукових підходів до управління витратами з метою забезпечення інтегрованості всіх їх складових в єдиний механізм впливу на формування оптимального рівня витрат на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. «Управління витратами – це безперервний у часі процес комплексного впливу на витрати господарюючого суб'єкта з метою забезпечення їх оптимального рівня, структури і динаміки» [4].

При дослідженні системи управління економічними явищами та процесами потребує уточнення науковий підхід, який ідентифікується з кутом зору на об'єкт дослідження. На

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

сьогодні в економічній науці сформувалося декілька наукових підходів до дослідження економічних явищ та процесів, зокрема: функціональний, процесний, системний, ситуаційний, цільовий. Кожний із означених підходів відрізняється сутністю, яка становить його зміст та визначає сукупність методів та інструментів дослідження.

За функціональним підходом управління витратами розглядається як реалізація суб'єктом основних функцій управління по відношенню до об'єкту (витрат). З підходів класичної теорії управління функції управління поділяються на загальні та специфічні. Управління витратами відноситься до специфічних функцій управління, оскільки є сукупністю дій та операцій, спрямованих на формування рівня витрат на рівні різних об'єктів управління. На рівні реалізації специфічної функції управління витратами використовуються класичні дії щодо управління будь-якими об'єктами: планування, організація, контроль, мотивація. Відмінність реалізації специфічних функцій щодо різних об'єктів управління полягає у спеціальних методах, інструментах впливу на об'єкт із метою досягнення визначеної мети такого управління.

З огляду на специфічний об'єкт управління, яким є витрати підприємства, функція планування витрат полягає у визначенні планової потреби у всіх ресурсах, необхідних для забезпечення запланованого обсягу виробництва продукції. Основне завдання етапу планування витрат – розрахунок потреби у видах витрат на заданий обсяг виробництва продукції (послуг) при заданих умовах їх поставки. Планування витрат реалізує основне завдання управління витратами – визначення прибутковості виробництва при заданих параметрах його діяльності. Результатом реалізації функції планування витрат є визначення рівня і структури витрат на різних часових горизонтах планування (стратегічному та оперативному).

Організація управління витратами – це функція розподілу робіт із формування витрат за місцями їх виникнення, встановлення порядку обліку витрат за місцями їх виникнення, визначення відповідальних за витрати та побудова системи лінійних та функціональних зв'язків між відповідальними за управління витратами в ієрархії організаційної структури підприємства. Основне завдання даного етапу полягає у створенні такої системи управління витратами, яка забезпечує об'єктивне відображення витрат та дозволяє контролювати витрати за місцями та об'єктами їх формування.

У рамках функції організації управління витратами особливої уваги заслуговує облік витрат. Важливість обліку обумовлена тією функцією, яку він реалізує, а саме визначення величини витрат, на яку зменшується об'єкт оподаткування. За-

безпечення єдності підходів до розрахунку об'єкта оподаткування здійснюється за допомогою законодавчого забезпечення методології обліку витрат. Підприємству надається право самостійного вибору методу обліку витрат, методу обліку товарно-матеріальних цінностей, встановлення норм амортизації та вибору методу амортизації основних засобів тощо.

Мотивування – це система заходів та стимулів по дотриманню норм витрат ресурсів на виробництво запланованого обсягу продукції та раціональне формування інших витрат з метою формування оптимального рівня та структури витрат. У площині практичного управління завдання мотивування управління витратами полягає у заохоченні зниження витрат шляхом дотримання встановлених норм витрат матеріальних ресурсів та зниження обсягів непродуктивних витрат.

Контролювання витрат – це процес контролю за рівнем, динамікою, відхиленнями витрат від планових показників, виявлення причин таких відхилень та прийняття коригуючих дій.

Процес управління витратами є циклічним з огляду на періодичну повторюваність виконання всіх функцій управління. Цикл управління витратами можна представити у вигляді класичної послідовності реалізації його функцій.

У залежності від виду витрат розрізняють:

- 1) цикл управління виробничими витратами;
- 2) цикл управління витратами з управління підприємством;
- 3) цикл управління витратами з реалізації продукції.

Для кожного циклу характерні свої особливості реалізації функцій управління, інструменти та методи управління ними. Відповідно і тривалість циклів управління кожною із груп витрат буде різною.

Усі цикли управління витратами реалізуються в органічній єдності, а їхня сукупність складає безперервний цикл управління витратами на підприємстві.

Цикл управління виробничими витратами має тривалість в залежності від типу організації основного виробництва на підприємстві, внутрішніх та зовнішніх факторів впливу на формування витрат. До факторів внутрішнього середовища слід віднести техніко-технологічний рівень організації виробництва на підприємстві. При здійсненні технічних модернізацій та технологічного оновлення виробництва змінюються норми енергетичних витрат, змінюються втрати від браку, відходи виробництва тощо. Серед факторів зовнішнього середовища, які суттєво впливають на формування витрат, слід відзначити зміну ціни на всі ресурси підприємства (матеріальні, трудові, фінансові), зміну якості сировини, що поставляється та умов співпраці з постачальниками (зміна радіусу доставки тощо). Зміна внутрішніх чи то зов-

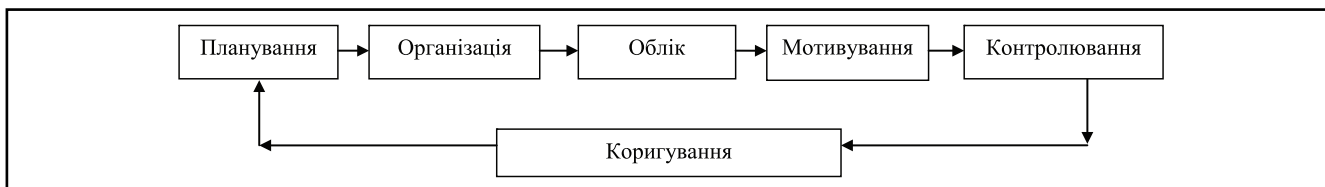


Рисунок 1. Рівні комплексної оцінки інвестиційної привабливості об'єкта інвестування

Джерело: складено автором.

нішніх факторів може вплинути на перепланування витрат на реалізацію виробничої програми підприємства.

Єдиним для всіх типів організації виробництва є реалізація функції планування витрат, яка співпадає зі встановленням на підприємстві періодом планування.

Так, при неперервному виробництві та при незмінності умов функціонування підприємства найкоротшим плановим періодом є один рік.

При перервних типах організації виробництва функція планування витрат реалізується в залежності від періоду такого виробництва з урахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів, які були чинними на момент такого планування.

Планування витрат здійснюється у складі річного фінансового плану підприємства з розбивкою за кварталами.

Щодо організації витрат на підприємстві, то в циклі управління підприємством дана функція не залежить від типу організації виробництва на підприємстві, а залежить від задач побудованої на підприємстві системи управління витратами, обсягів та рівня диверсифікованості виробництва. На всіх підприємствах визначеною є структура органів, які здійснюють планування витрат (плановий відділ), облік витрат (відділ бухгалтерського обліку), контроль за витратами (відділ фінансового аналізу). Відмінність полягає лише у повноті реалізації даної функції на підприємствах з різними обсягами та структурою виробництва готової продукції.

Побудова організаційної структури планування, обліку, контролю витрат здійснюється на етапі початку діяльності підприємства і в процесі його функціонування може змінюватися в залежності від задач, які реалізує побудована на підприємстві системи управління витратами. Так, в організаційній системі управління витратами можуть створюватися відділи внутрішнього аудиту витрат, центри формування витрат тощо, завдання яких полягає, зокрема, в організації контролю за витратами та організації обліку витрат за місцем їх виникнення.

Облік витрат здійснюється у відповідності до прийнятих на підприємстві методів, процедур, принципів. Основне призначення обліку витрат – визначення фінансових результатів діяльності підприємства. Облік витрат здійснюється у відповідності до національних стандартів організації обліку, Податкового кодексу України та наказу про облікову політику на підприємстві, в якому закріплюються принципи, методи та процедури, які використовуються на обраному підприємстві для групування витрат на рахунках 9-го класу, та відображаються облікові оцінки, які використовує підприємство для розподілу витрат між звітними періодами.

У відповідності до Порядку подання фінансової звітності, затвердженого постановою КМУ від 28.02.2000 №419, «платники податку на прибуток у визначених законом випадках подають органи державної податкової служби у порядку, передбаченому Податковим кодексом України для подання податкової декларації: квартальну фінансову звітність (крім підприємств, що відповідно до Господарського кодексу України належать до суб'єктів малого підприємництва, в тому числі до суб'єктів мікропідприємництва та річну фінансову звітність» Отже, один цикл обліку витрат для цілей формування фінансових результатів діяльності підприємства в залежності від розміру підприємства становить один квартал.

Цикл реалізації функції мотивування витрат бере свій початок з моменту запровадження на підприємстві положення про преміювання за раціоналізаторство, винахідництво, високі показники діяльності тощо, результатом якого є економія витрат на підприємстві.

Для забезпечення раціонального контролю за процесом використання ресурсів підприємства та формуванням витрат цикл реалізації функції контролювання повинен характеризувати як неперервний. Контролювання здійснюється шляхом постійного моніторингу витрат, виявлення їх динаміки, структури, причин відхилення рівня фактичних витрат від запланованих. За результатами контролю орган управління підприємством приймає рішення про поведінку щодо існуючої системи управління витратами на підприємстві.

Отже, управління витратами являє собою сукупність циклів реалізації кожної з його функцій. Кожна функція, реалізуючи різні завдання, має свій початок та тривалість циклу. Функціональні цикли не завжди реалізуються в часовій послідовності. Узагальнення тривалості циклів кожної із функцій управління витратами можна представити у вигляді таблиці.

Розгляд системного підходу до управління передбачає визначення сутності поняття «система». Система – це цілісна сукупність елементів. У науці не існує єдиного переліку елементів системи управління витратами. Різні автори по-різному визначають склад системи управління витратами. Так, А.В. Череп до складу системи управління витратами включає оргструктуру, функції, методи, об'єкти і предмети управління [3, с. 28].

Вдалим є визначення основних елементів системи управління витратами, надане Г.В. Савицькою. До них вона відносить: «об'єкти управління витратами (це рівень, формування і структура витрат), технологія управління витратами (здійснення процедур, необхідних для виявлення відхилень фактичних показників витрат від планових), суб'єкти упра-

Тривалість реалізації функцій управління витратами

Функції	Тривалість циклу
Планування	
– довгострокове	Більше року
– короткострокове	До 1 року при незмінності зовнішніх та внутрішніх умов діяльності. При зміні умов – період між двома змінами
Організація	Період між двома реорганізаціями
Мотивування	Місяць, квартал, півроку, рік
Контролювання	Щоденне

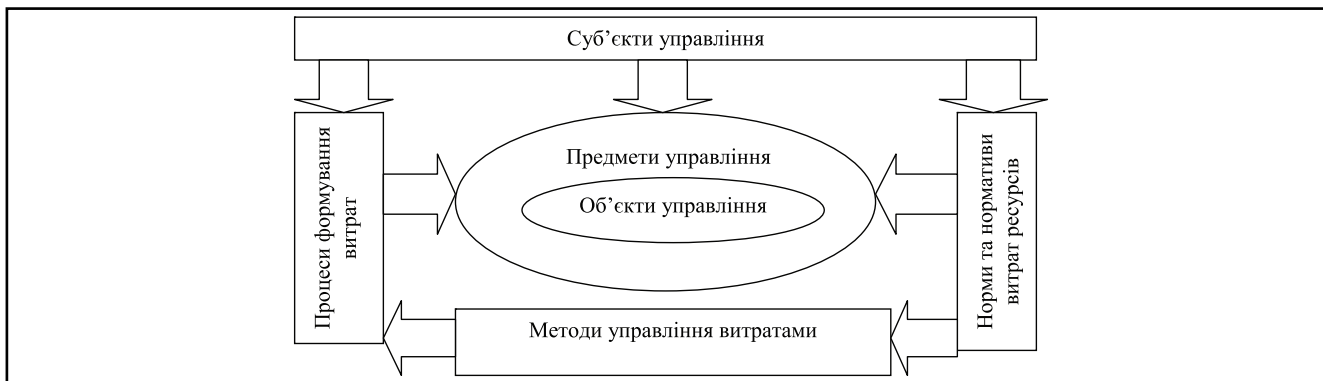


Рисунок 2. Механізм управління витратами

вління витратами (структурні підрозділи підприємства, що здійснюють процедури управління витратами), предмети управління витратами (витрати сировини, матеріалів, комплектуючих, палива, робочої сили тощо)» [2, с. 176–206].

Узагальнення існуючих наукових підходів до структуризації елементів системи управління витратами дозволяє визначити наступну сукупність елементів механізму управління витратами:

1. Об'єкти управління витратами (калькуляція, собівартість реалізованої продукції, елементи витрат, прями, змінні витрати).
2. Суб'єкти управління витратами (економічний відділ, відділ бухгалтерського обліку, відділ фінансового управління, управління тощо).
3. Предмет управління витратами (сировина, матеріали, комплектуючі, паливо, енергія, робоча сила, основні засоби тощо).
4. Методи управління витратами (нормативний, попередільний, позамовний, директ-костинг, стандарт-костинг тощо).
5. Норми та нормативи витрат ресурсів.
6. Процеси управління витратами (методики калькулювання, методи аналізу, методи контролю, системи обліку, політика).

Однак сукупність елементів системного підходу реалізується тільки в рамках механізму управління витратами. Механізм – це спосіб взаємодії елементів у системі. Наявність взаємозв'язків між елементами системи визначає їх логічну підпорядкованість та послідовність взаємовпливів, яка і становить сутність управління витратами.

З представлених підходів сутність системного підходу як цілісного механізму управління витратами можна виразити у вигляді, поданому на рис. 2.

Системний підхід до управління витратами полягає у формуванні на підприємстві складових елементів механізму такого управління та вибору в рамках кожного із них тих інструментів, які найбільше реалізують мету такого управління. Отже, управління – це вибір із множини можливих варіантів комбінації методів, процесів, інструментів управління тих із них, які забезпечують досягнення задач такого управління та реалізують його мету.

Суть процесного підходу полягає у структуризації всіх процесів на підприємстві в основні і допоміжні бізнес-процеси. У загальному розумінні бізнес-процес – це сукупність бізнес-функцій (або видів діяльності), які вкупі розкривають зміст господарської діяльності на підприємстві [1, с. 271–275].

Основні бізнес-процеси пов'язані з безпосереднім виробництвом та реалізацією продукції (послуги). До таких відносяться: поставка матеріальних ресурсів, виробництво різних видів продукції, транспортування продукції, маркетинг і збут продукції, гарантійне і післяпродажне обслуговування тощо.

Допоміжні бізнес-процеси виконують завдання підтримки як основних бізнес-функцій, так і один одного. До їхнього числа входять функції управління персоналом, управління фінансами, управління інфраструктурою підприємства, управління логістичними операціями тощо.

У процесному підході до управління витратами кожний основний і допоміжний бізнес-процес є носієм витрат.

Процесний підхід до управління витратами реалізується в процесі впровадження на підприємстві системи бюджетування – як процесу планування майбутніх операцій кожного бізнес-процесу на основі доведеної граничної суми, в межах якої можливе формування витрат кожного із бізнес-процесів.

Витрати підприємства розраховуються як сума витрат кожного із його бізнес-процесів.

Процесний підхід до управління витратами дозволяє здійснити контроль за формуванням витрат на рівні кожної бізнес-функції.

Висновки

Дослідження особливостей реалізації управління витратами за кожним із існуючих в економіці наукових підходів дозволяє наголосити на необхідності використання принципу інтегрованості підходів до управління витратами підприємствами. Інтегрованість як сучасний принцип управління витратами дозволяє забезпечити цілісність та структурну єдність всіх видів операцій з управління витратами. Одночасне використання наукових підходів дозволяє управляти витратами на всіх етапах, у всіх місцях та у всіх структурних елементах системи, що посилює контроль за формуванням рівня та структури витрат та дозволяє приймати адресні управлінські рішення.

Список використаних джерел

1. Баканов М.И. Теория экономического анализа: учебник / М.И. Баканов, А. Д. Шеремет. – 4-е изд. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 416 с.

2. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / Г.В. Савицкая. – М.: Инфра-М, 2002. – 468 с.
 3. Череп А.В. Управление витратами суб'єктів господарювання. – Ч. 1: монографія / А.В. Череп. – Вид. 2-ге [стереотип.]. – Х.: ВД «ІН-ЖЕК», 2007. – 368 с.

4. Шапіро І.А. Характеристика основних підходів до формування системи управління витратами промислових підприємств. [Електрон. ресурс] / Шапіро І.А. // Європейський вектор економічного розвитку. – 2011. – №1 (10). – С. 263–270. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ever/2011_1/38.pdf

Н.В. СЕМЕНЧЕНКО,
 д.е.н., доцент, Національний технічний університет України «КПІ»,
 М.В. ШКРОБОТ,
 асистент кафедри менеджменту, Національний технічний університет України «КПІ»

Вибір стратегій модернізації підприємств гідроелектроенергетики на основі застосування форсайт-методології

У статті досліджено вибір стратегій модернізації підприємств гідроелектроенергетики на основі застосування форсайт-методології, основні методи проведення форсайту, які дозволяють сформувати базис для прийняття управлінських рішень керівниками підприємств гідроелектроенергетики.

Ключові слова: стратегії модернізації, підприємства гідроелектроенергетики, форсайт-методологія, управлінські рішення.

В статье исследован выбор стратегий модернизации предприятий гидроэлектроэнергетики на основе применения форсайт-методологии, основные методы проведения форсайта, которые позволяют сформировать базис для принятия управленческих решений руководителями предприятий гидроэлектроэнергетики.

Ключевые слова: стратегии модернизации, предприятия гидроэлектроэнергетики, форсайт-методология, форсайт-методология.

The article investigates the choice of modernization strategies in hydropower through the application of foresight methodology, the main methods of foresight that allow to form the basis for the management decision making in hydropower.

Постановка проблеми. Трансформація економіки України супроводжується поширенням міжнародних процесів щодо відповідності стану енергетичних підприємств вимогам екологічного розвитку суспільства. Згідно зі «Стратегією розвитку енергетики України на період до 2030 року» подальший розвиток електроенергетики планують здійснювати, оптимізуючи структуру генерувальних потужностей в об'єднаній енергетичній системі України. Такий спосіб розвитку електроенергетики можливий на основі сучасних технологій та обладнання, які забезпечують високу економічну ефективність, надійність, ресурсозбереження, відповідність екологічним вимогам.

Мета статті. Аналіз засад форсайт-методології для визначення та вибору основних стратегій модернізації підприємств гідроелектроенергетики.

Виклад основного матеріалу. Постає проблема ефективного застосування новітніх інструментів, відмінних від прогнозування шляхів стратегічної модернізації підприємств гідроелектроенергетики.

Підприємства гідроелектроенергетики забезпечують стабільне та надійне функціонування об'єднаної енергетичної системи країни. Головною проблемою цих підприємств є вкрай низька ефективність виробництва гідроенергії через високий рівень морального та фізичного зносу основних фондів, а також внаслідок технологічної відсталості галузі, що свідчить про необхідність впровадження комплексу заходів в основі яких покладено стратегічну модернізацію. Для розв'язання цієї проблеми необхідно змінити інструментарій стратегічного планування на більш охоплюючий, комплексний, тобто на використання форсайт-методології.

Інтерес до майбутнього – один з універсальних інтересів людства, який у різний час набував різних форм. В останні десятиліття діють особливі інститути вивчення майбутнього. При всіх своїх відмінностях, методичних і парадигмальних, вони становлять особливу практику роботи з майбутнім.

У розвинених країнах світу розвивається особлива область управління – стратегування та довгострокове планування, а також сформувалася нова технологія роботи з майбутнім Форсайт (Foresight).

У працях вітчизняних та зарубіжних вчених форсайт у загальному вигляді розглядається переважно як створення бажаного образу майбутнього та розробка стратегій його досягнення [1].

Класичне визначення форсайту було надано професором Б. Мартіном, який назвав його процесом, що пов'язаний із систематичною спробою заглянути у віддалене майбутнє науки, технології, економіки та суспільства з метою визначення сфер