

С. В. Войтко,
к. е. н., доцент кафедри міжнародної економіки, факультет менеджменту
та маркетингу НТУУ "КПІ"
В. О. Занофа,
здобувач кафедри міжнародної економіки, факультет менеджменту
та маркетингу, НТУУ "КПІ"

ОСНОВНІ СКЛАДОВІ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ТА ВИТРАТАМИ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Приведено складові ефективного управління прибутком і витратами підприємства. Проаналізовано таку передумову оптимізації прибутку, як раціональне використання витрат підприємства. Розкривається такий напрям удосконалення системи управління машинобудівним підприємством, як ризик-менеджмент. Визначено зростання ролі собівартості продукції в системі управління витратами та виробництвом. Приведено технологію бюджетування як складову фінансового менеджменту на машинобудівних підприємствах. Запропоновано формування на підприємстві центрів відповідальності та служби контролінгу для забезпечення ефективності функціонування системи управління прибутком і витратами.

There are basic components of effective management of income and charges at enterprise. Such pre-condition of the income optimization as rational usage of charges, made by enterprise has been analysed. It is said about the way of machine-building enterprise improving system, which is called risk-management. The increase of prime price role of products in the system of income and production management is pointed. The budgeting technology as a component of financial management in machine-building enterprises. Forming of responsibility centres and control services in the enterprise for providing efficiency of functioning of management income and charges system.

*Ключові слова: прибуток, витрати, підприємство, ефективність, система управління.
Key words: income, expenses, enterprise, efficiency, control system.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В умовах глобальної та зростаючої конкуренції значно посилюється роль прибутку та витрат підприємства, через що ці складові перетворюються на об'єкт управління. Причому ефективне управління ними стає запорукою успішного управління підприємством у цілому. Для ефективного управління підприємством, його прибутком та витратами слід здійснити вдосконалення фінансового менеджменту підприємств, включаючи розробку та впровадження нових організаційних і методологічних підходів з використанням математичних методів і моделей, програмного забезпечення та інформаційних комп'ютерних технологій.

Останніми роками в період глобальної економічної кризи (ГЕК) в Україні загострилися негативні тенденції прояву прибутковості, причому в машинобудуванні темпи зростання обсягів отриманого прибутку були нижчими, аніж в промисловості в цілому; при скороченні частки збиткових підприємств зросла величи-

на отриманого ними збитку; зменшилися обсяги реалізованої продукції; позитивна динаміка зростання обсягів інвестицій супроводжувалася уповільненням темпів їх надходження в основний капітал. Низький рівень експлуатаційних характеристик і високий рівень матеріало- та енергомісткості виготовленої продукції, а також те, що частка імпорту продукції машинобудування перевищує частку експорту, призводять до того, що значна частина продукції вітчизняних машинобудівних підприємств має низький рівень конкурентоспроможності навіть на вітчизняному ринку. Ось чому актуальним стає опрацювання інноваційних підходів до планування та оцінювання прибутковості. Сформувалась потреба у розробці та впровадженні нових ефективних механізмів управління прибутковістю підприємства, які спрямовані не стільки на зростання поточних прибутків, скільки на формування і тривале використання потенціалу прибутковості. Саме такий підхід вважаємо визначальним для створення передумов сталого розвитку підприємства у довгостроковій перспективі, а його реалізацію слід віднести до пріоритетних завдань менеджменту.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ ТА НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР

Проблемам управління прибутком присвячені дослідження вітчизняних учених: І. Бланка [1], С. Голова [2], О. Дація, В. Коробова, Н. Костіної, А. Поддєрьогіна, С. Салиги, Г. Семенова, Ю. Субботович, М. Чумаченка та ін. Серед зарубіжних учених слід відзначити, зокрема, праці А. Бабо [3], І. Балабанова, Л. Бернстайна, Р. Брейлі, В. Ковальова, Ф. Найта, Є. Нікбахта, С. Росса, Р. Сайфуліна, О. Шеремета тощо.

Вагомий внесок у розроблення теоретичних та прикладних засад управління витратами підприємств зробили такі вітчизняні та іноземні науковці: І. Алексєєв, І. Балабанов, М. Білик, І. Бланк, В. Бочаров, С. Голова, С. Данілочкін, Н. Данілочкіна, М. Данилюк, Р. Дафт, А. Загородній, П. Кузмішин, О. Кузьмін, О. Мельник, О. Орлов, А. Поддєрьогін, В. Самочкін, Н. Селезньова, Д. Сульє, О. Терещенко, О. Тимофєєва, Д. Хан, В. Хруцький, Л. Чижевська, Н. Чухрай, А. Шеремет, В. Янік та інші.

ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

У наукових роботах автори опрацьовують лише окремі напрями підвищення рівня ефективності системи управління прибутком та витратами промислового підприємства, пропонують власні доробки. Але ж управління витратами займає першочергову роль в умовах ринкової економіки, де головною метою підприємства є максимізація прибутку. Тому на сьогодні, враховуючи ситуацію, яка склалася у машинобудівному комплексі України, а саме: низький рівень прибутковості промислових підприємств та високий рівень витрат, неефективне використання ресурсів, — необхідно визначити основні напрями підвищення рівня ефективності системи управління прибутком та витратами машинобудівного підприємства.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є визначення основних напрямів підвищення рівня ефективності системи управління прибутком та витратами промислового підприємства.

ВИКЛАДЕННЯ ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Прибуток підприємства створюється у процесі його економічної діяльності живою працею за допомогою засобів виробництва та предметів праці й у грошовому вигляді виникає після реалізації товарів та послуг. Сучасна теорія прибутку включає різні джерела його походження, а саме: винагороду за передбачений і непередбачений ризик; послідовне введення в економічний процес технічних, комерційних і організаційних інновацій; за рахунок існування монополії чи обмеженої конкуренції у різних їх видах тощо. Натомість категорія "прибутковість підприємства" означає стан підприємства, що вказує на здатність генерувати прибуток, здійснювати рентабельну діяльність, забезпечувати платоспроможність, зростання та сталий розвиток [4]. Дієва ж система управління прибутком включає шість основних блоків: мета, принципи й завдання управління; механізм управління; організаційне забезпечення; інформаційне забезпечення; ме-

тоди аналізу прибутку; контроль за виконанням плану з прибутку [5].

Однією з необхідних передумов оптимізації прибутку є раціональне використання витрат підприємства за усіма комплексними статтями, елементами витрат, конкретними об'єктами, операціями, бізнес-процесами тощо. Важливим інструментом системи управління витратами підприємства є управлінський облік [2; 6], який покликаний забезпечити як на рівні топ-менеджменту, так і на рівні рядових працівників формування необхідної інформації для наступного:

- контролю ефективності діяльності в цілому та в розрізі окремих підрозділів підприємства, видів діяльності, секторів ринку;

- виміру та оцінювання ефективності виробничо-комерційної діяльності всього підприємства, кожного підрозділу окремо;

- визначення ступеня рентабельності окремих видів продукції, робіт, послуг, секторів та сегментів ринку;

- оптимізації використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів підприємства;

- планування майбутньої стратегії та тактики здійснення як підприємницької діяльності в цілому, так і окремих виробничих операцій.

Управління прибутком та витратами має бути комплексним і системно-орієнтованим, повинно забезпечувати вибір з можливих альтернатив управлінських рішень саме таких, які спрямовані на оптимізацію прибутку та витрат машинобудівного підприємства загалом. Підприємство не зможе ефективно розвиватись, якщо робитимуться спроби поліпшити виробничі чи інші характеристики одного його структурного підрозділу за рахунок інших підрозділів [7].

Для того, щоб досягти належних результатів діяльності машинобудівного підприємства, необхідно враховувати впливові чинники зовнішнього та внутрішнього середовищ. Майбутня невизначеність цих середовищ і спричинені нею ризики зумовлюють необхідність вдосконалення системи управління підприємством, запровадження в її структурі та функціях відповідних складових ризик-менеджменту. У тому числі на кожному з окремих етапів життєвого циклу продукції слід здійснювати ретельний аналіз ризиків недоотримання доходу, неефективного формування і витрачання ресурсів, а також ризиків зростання непродуктивних витрат.

Ефективність управління прибутком підприємств машинобудування залежить від методів, які використовуються у процесі планування прибутку. Сучасні методи планування прибутку повинні враховувати всі чинники впливу та забезпечувати якнайкращий результат порівняно з усіма іншими альтернативними планами. Слід також дотримуватися умови самоокупності. Саме умовою самоокупності виробництва є співвідношення, при якому чистий дохід від реалізації продукції перевищує витрати на виробництво продукції та забезпечує результат на рівні, не нижчому від нормативного значення [5].

Собівартість — це показник, що не лише характеризує результати виробничої діяльності, а також є інструментом оцінювання техніко-економічного рівня виробництва та праці, якості управління тощо. Калькулювання собівартості є одним з основних елементів не тільки управління виробничими затратами, а й виробництва у цілому [8]. Собівартість виступає як початкова база для формування ціни пропозиції та безпосередньо впливає на величину прибутку, рівень рентабельності, а також дозво-

ляє оцінити рівень економічної ефективності використання основних і оборотних коштів машинобудівного підприємства. Зіставлення фактичної та планової собівартості надає можливість виявити "вузькі місця" у виробничому процесі, проаналізувати перевищення рівня витрат, розрахувати вплив певних чинників на відхилення, розробити конкретні заходи щодо зниження собівартості та підвищення рентабельності окремих виробництв [8].

На сучасному етапі вітчизняні машинобудівні підприємства активно звертаються до досягнень світового менеджменту, у тому числі у сфері управління витратами. Привертає увагу, зокрема, технологія бюджетування, яка виникла та набула значного поширення у країнах Західної Європи, США та Японії ще у 60-х роках ХХ ст. Слід зазначити, що окремі підприємства (наприклад, АТ "Автовантажувач", АТ "Ковельсьільмаш", АТ "Дрогобицький завод автомобільних кранів", АТ "Укравтобуспром" та інші) домоглися вирішити свої проблеми щодо низької результативності, неплатоспроможності та неліквідності саме за допомогою бюджетування [5].

Бюджетування — це процес планування майбутніх операцій підприємства та оформлення його результатів у вигляді системи бюджетів, тобто планів майбутніх операцій, виражених у кількісних (здебільшого фінансових) показниках. Розробка бюджетів надає змогу передбачати майбутні проблеми та визначати найкращі способи досягнення стратегічної мети. Принципово важливим аспектом бюджетування є те, що воно змушує менеджерів кількісно обґрунтовувати плани та усвідомити витрати, які пов'язані з їх виконанням.

Останнім часом організаційне управління прибутком і витратами підприємства базується на формуванні нових ефективних структурних підрозділів — центрів відповідальності. Початковим моментом створення системи фінансового менеджменту на основі центрів відповідальності є персоніфікація відповідальності за прийняття рішень, оскільки центр відповідальності підприємства — це сфера або сегмент його діяльності, в межах яких встановлено персональну відповідальність менеджера за показники діяльності, які він контролює.

Серед центрів відповідальності розрізняють: центри витрат, центри доходу, центри прибутку та центри інвестицій. У центрі витрат його керівник контролює витрати, але не контролює доходи й інвестицій в активи центру. Більшість підрозділів підприємства (відділи, цехи, ділянки, виробництва та ін.) є центрами витрат. У центрі доходу керівник контролює доходи, але не контролює витрати на виробництво продукції (робіт, послуг) або придбання товарів та інвестиції в активи центру. Типовим прикладом центрів доходу є відділ продажу, регіональне представництво підприємства тощо. У центрі прибутку керівник контролює витрати та доходи, але не контролює інвестиції в активи центру. Такими є окремі бізнес-одиниці у мережі діяльності підприємства — ресторани, готелі, кіоски, відділення, філії та ін. Нарешті, центр інвестицій — це такий центр відповідальності, керівник якого одночасно контролює витрати, доходи та інвестиції в активи центру. Центром інвестицій зазвичай є підприємство загалом, а також дочірні підприємства та філії, керівники яких мають широкі повноваження [2].

З метою запровадження дієвої системи управління прибутком і витратами на машинобудівному підприємстві доцільно виділити центри відповідальності за ознаками обсягу повноважень і відповідальності, за функціональною та територіальною ознаками. Удосконаленню орга-

нізаційної структури та виділенню центрів відповідальності на підприємстві має передувати аналіз, при якому потрібно врахувати такі чинники: інформаційні потоки, що проходять і формуються у підрозділах; вироблені або спожиті ними продукти та послуги; здатність споживати або генерувати грошові потоки, що проходять через підрозділи; особливості податкового законодавства тощо [9].

Для забезпечення належного рівня ефективності функціонування системи управління прибутком і витратами в організаційній структурі підприємства може бути створена служба контролінгу. Контролінг — це така система управління підприємством, яка забезпечує досягнення короткострокових і довгострокових цілей в умовах мінливого та динамічного зовнішнього середовища. Система контролінгу має дозволяти отримати релевантну інформацію на поточний момент часу та на майбутнє стосовно будь-якого аспекту господарської діяльності підприємства, яка необхідна для прийняття управлінських рішень. Водночас служба контролінгу є самостійною, незалежною та нейтральною відносно рівнів управління, на яких приймаються відповідні рішення.

На думку Т. Назарчук, за нинішніх умов господарювання завдання управління витратами полягає, головним чином, не у безсистемній економії, а у пошуку резервів і приведенні витрат до їх оптимального рівня для кожного окремого підприємства. А оскільки прямі витрати визначаються, перш за все, конструктивними особливостями продукції і технологією її виготовлення, управління ними, практично вичерпаними можливостями, відповідно, системне управління непрямыми витратами є одним зі шляхів підвищення ефективності діяльності машинобудівних підприємств [10]. Такий підхід є актуальним з огляду на те, що у структурі витрат машинобудівних підприємств мають місце суттєві деформації за рахунок збільшення питомої ваги непрямих витрат, що зумовлено значним ускладненням технології виробництва, високою питомою вагою застарілого і повністю зношеного обладнання та неповним використанням наявних виробничих потужностей. Все це призводить до суттєвої зміни структури витрат і ускладнення процесу управління ними. Пріоритетними напрямками удосконалення системи управління витратами є такі [10; 11; 12]:

- розробка методичного підходу до аналізу існуючої системи управління, що стане передумовою для організації раціонального формування витрат та дозволить управляти ними з урахуванням особливостей діяльності кожної структурної одиниці;

- визначення критеріїв формування і розподілу непрямих витрат та розробка відповідних методичних підходів, які дозволяють здійснити обґрунтований розподіл вищезазначених витрат за об'єктами формування з метою оперативного контролю, аналізу та визначення резервів зниження цих витрат.

Одним з поширених підходів щодо підвищення ефективності управління прибутком підприємств є управління формуванням операційного прибутку на основі системи "Витрати — обсяг — прибуток", яка дозволяє виділити роль окремих чинників у формуванні прибутку та забезпечити ефективне управління цим процесом на підприємстві. У рамках методу проводять аналіз беззбитковості, який формують на основі розподілу витрат на умовно-змінні та умовно-постійні, а також обчислення точки беззбитковості, що визначає критичний обсяг продажу, за якого доходи підприємства дорівнюватимуть

його витратам або коли маржинальний дохід дорівнюватиме загальним постійним витратам.

Очевидно, що окреслений метод аналізу беззбитковості є прийнятним лише щодо однономенклатурного виробництва. Тому, враховуючи те, що більшість вітчизняних машинобудівних підприємств є багатноменклатурними виробництвами, на яких одночасно виготовляється значна кількість продукції, актуальним є використання математичних методів моделювання та оптимізації виробничої програми підприємства. Більш того, сучасний інструментарій економіко-математичного моделювання, оптимізації та прийняття рішень дозволяє з успіхом опрацьовувати недетерміновані задачі, які враховують невизначеність та ризик майбутнього, завжди наявні у момент прийняття планових управлінських рішень, з метою зменшення витрат та, відповідно, збільшення прибутку підприємства.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗРОБОК У ДАНОМУ НАПРЯМУ

1. Ефективне управління прибутком і витратами підприємства є необхідною умовою забезпечення його існування, стабільної діяльності та сталого розвитку. Але існує потреба у розробці та впровадженні нових ефективних механізмів управління прибутковістю підприємства, які спрямовані не стільки на зростання поточних прибутків, скільки на формування і тривале використання потенціалу прибутковості.

2. Важливою передумовою оптимізації прибутку є раціональне використання витрат підприємства за усіма комплексними статтями, елементами витрат, конкретними об'єктами, операціями, бізнес-процесами тощо. Корисним інструментарієм системи управління витратами підприємства є управлінський облік.

3. Управління прибутком та витратами має бути комплексним і системно-орієнтованим та забезпечувати вибір таких управлінських рішень з можливих альтернатив, які спрямовані на оптимізацію прибутку та витрат машинобудівного підприємства загалом.

4. Важливим напрямом удосконалення системи управління машинобудівним підприємством має стати запровадження ризик-менеджменту. Доцільно проводити ретельний аналіз на кожному з окремих етапів життєвого циклу продукції ризиків недоотримання доходу, неефективного формування і витрачання ресурсів, а також ризиків зростання непродуктивних витрат.

5. Сучасні методи планування прибутку повинні враховувати усі чинники впливу та забезпечувати кращий результат порівняно з усіма іншими альтернативними планами. Слід також дотримуватися умови самокупності, за якої чистий дохід від реалізації продукції перевищуватиме витрати на виробництво та забезпечуватиме результат на рівні, не нижчому від нормативного.

6. Зростання ролі собівартості продукції у системі управління витратами та виробництвом у цілому викликане її суттєвим значенням для оцінки рівня економічної ефективності використання основних і оборотних коштів промислового підприємства.

7. Щодо досягнень світового фінансового менеджменту, то привертає увагу, зокрема, технологія бюджетування, запровадження якої на машинобудівних підприємствах вважаємо об'єктивною необхідністю.

8. Для забезпечення ефективності функціонування системи управління прибутком і витратами доцільним є

формування на підприємстві центрів відповідальності та служби контролінгу.

9. Поширеним підходом щодо підвищення ефективності управління прибутком підприємств є використання системи "Витрати — обсяг — прибуток" та аналіз беззбитковості.

У подальших дослідженнях планується виробити розробку інструментарію управління витратами та прибутком машинобудівного підприємства, яке здійснює свою виробничо-комерційну діяльність в умовах плину глобальної економічної кризи.

Література:

1. Бланк И. А. Управление прибылью / Бланк И.А. — Изд. 3-е, перераб. и доп. — К.: Ника-Центр, 2007. — 766 с.

2. Голов С.Ф. Фінансовий та управлінський облік / С.Ф. Голов, В.І. Єфіменко. — К.: ТОВ "Автоінтерсервіс", 1996. — 544 с.

3. Бабо А. Прибыль / Бабо А.; Пер. с фр. Е. П. Островской; общ. ред. В. И. Кузнецова. — М.: Прогресс: Универс, 1993. — 174 с.

4. Хмелевський О.В. Механізм управління прибутковістю промислового підприємства (на прикладі машинобудування): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)" / О.В. Хмелевський. — Хмельницький, 2008. — 21 с.

5. Ткаченко Є. Ю. Управління формуванням прибутку в процесі господарської діяльності підприємств машинобудування: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.06.01 "Економіка, організація і управління підприємствами" / Є. Ю. Ткаченко. — Запоріжжя, 2006. — 20 с.

6. Нападівська Л.В. Управлінський облік: монографія / Нападівська Л.В. — Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2000. — 450 с.

7. Ясінська А.І. Системно-орієнтоване управління витратами машинобудівного підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)" / А.І. Ясінська. — Л., 2010. — 24 с.

8. Давидович І.Є. Управління витратами: навч. посібник / Давидович І.Є. — К.: Центр навчальної літератури, 2008. — 320 с.

9. Дідик А.М. Управління витратами у машинобудівних корпораціях: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)" / А.М. Дідик. — Л., 2008. — 21 с.

10. Назарчук Т.В. Оптимізація загальної структури управління підприємством як об'єкта формування витрат / Т.В. Назарчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. — 2006. — № 2, Т. 2. — С. 78—82.

11. Назарчук Т.В. Удосконалення системи управління витратами машинобудівних підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)" / Т.В. Назарчук. — Хмельницький, 2008. — 20 с.

12. Назарчук Т.В. Структура ефективної системи управління витратами промислових підприємств / Т.В. Назарчук // Регіональна економіка. — 2006. — № 3. — С. 50—57. *Стаття надійшла до редакції 29.02.2012 р.*