

УДК 338.512

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

А.А. Балан, к.е.н., доцент

А.В. Крисенко

Одеський національний політехнічний університет, Одеса, Україна

Сучасні умови господарювання вітчизняних промислових підприємств характеризуються рядом нагальних проблем, вирішення яких потребує застосування комплексних інструментів щодо підтримки та стимулювання їх діяльності. Проте, різноманіття підходів щодо розуміння функцій і завдань системи управління витратами (СУВ), її місця в загальній системі управління підприємством ускладнюють процеси узгодженого управління його коштами. Відтак, високої ступені актуальності набуває проблема узгодженості функцій і завдань СУВ в системі управління витратами підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Питанню управління витратами приділялось багато уваги [1-13]. В залежності від спрямованості досліджень науковці по-різному розглядають процеси управління витратами підприємства. Давидович І. придержується думки, що «поперше процес управління витратами має на меті виявити, як саме сформувалась собівартість, які чинники мали на неї позитивний, а які – негативний вплив. А по-друге, процес управління витратами має бути спрямований на прогнозування можливої величини витрат, максимально точно передбачення їх рівня та поточне оперативне втручання у діяльність підприємства у разі виявлення відхилень від наперед визначеного бажаного стану» [6]. Голов С. розглядає управління витратами як принципово нову систему, яка дає змогу чітко відстежувати, аналізувати й контролювати витрати [4]. Карпова Т. вважає, що управління витратами включає такі елементи: планування, нормування, облік, калькулювання, економічний аналіз, контроль, регулювання та прогнозування витрат [8]. Попов О. визначив, що управління витратами – це розроблення і реалізація управлінських впливів, заснованих на використанні економічних законів щодо формування та регулювання витрат підприємства відповідно до його стратегічних і поточних цілей. Управління витратами – складова система управлінського обліку [5]. Вважаємо, що кожний напрям наукової думки є виправданим і науково обґрунтованим. Проте, відсутність комплексного сприйняття системи управління підприємством залишає не вирішеними

Балан А.А., Крисенко А.В. Система управління витратами на промисловому підприємстві.

Аналіз функцій системи управління витратами у трактуванні різних авторів та підходів щодо визначення її завдань дозволив розробити систему розподілу функцій і завдань системи управління витратами підприємства та інструментів щодо їх вирішення.

Ключові слова: витрати, управління витратами, система управління витратами, функції системи управління витратами, інструменти управління витратами, планування витрат, моніторинг витрат, контроль витрат

Балан А.А., Крисенко А.В. Система управления затратами на промышленном предприятии.

Анализ функций системы управления затратами в трактовке различных авторов и подходов к определению ее задач позволил разработать систему распределения функций и задач системы управления затратами предприятия и инструментов по их решению.

Ключевые слова: затраты, управление затратами, система управления затратами, функции системы управления затратами, инструменты управления затратами, планирование затрат, мониторинг затрат, контроль затрат

Balan A.A., Krysenko A.V. Cost management system in industrial enterprises.

Analysis of the functions of cost management in the treatment of different authors and approaches to the definition of it subject iv es has allowed to develop a system of distribution functions and tasks of enterprise cost management and tools for their solution.

Keywords: costs, cost management, cost management system, functions of cost management, cost management tools, planning costs, monitoring costs, control costs

питання узгодження функцій і завдань СУВ із системою управління підприємства в цілому.

Метою статті є узагальнення підходів щодо визначення функцій і завдань системи управління витратами та розробка інструментів щодо їх вирішення. Це зумовлює необхідність вирішення таких основних завдань роботи:

- проаналізувати функції управління витратами у трактуванні різних авторів;
- розглянути підходи щодо визначення завдань системи управління витратами підприємства;
- розробити система розподілу функцій і завдань СУВ підприємства та інструментів щодо їх вирішення.

Виклад основного матеріалу

Питання управління витратами промислового підприємства є на сьогоднішній день вкрай актуальним. Така ситуація сформувалась під впливом як політичної ситуації в країні, так і жорсткої конкуренції. Доцільно виділити наступні негативні чинники впливу на фінансово-господарську діяльність промислових підприємств:

- втрата зовнішньоекономічних зв'язків із контрагентами ближнього зарубіжжя;
- неможливість налагодження тривалих зовнішньоекономічних зв'язків із контрагентами інших країн через не стабільну політичну ситуацію в країні;

- суттєве подорожчання енергетичних і матеріальних ресурсів у складі собівартості продукції;
- обмеженість внутрішнього ринку споживання промислової продукції;
- наявність протиріч між інтересами бізнесу і довгостроковими громадськими цілями;
- обмеженість бази стимулювання ефективності виробничої діяльності підприємства;

Вказані чинники головним завданням діяльності промислового підприємства визначають необхідність його виживання на протязі не визначеного періоду часу. За таких умов, найбільш розповсюдженою стратегією виживання є спрямованість на мінімізацію витрат підприємства. Основними напрямками зменшення витрат є:

- закупівля більш дешевих матеріалів;
- скорочення штату підприємства;
- зміна соціальної політики підприємства в сторону скорочення соціального пакету, премій тощо;
- реалізація майна підприємства.

Але, ефективність заходів щодо скорочення витрат залежить від ступеню їх узгодженості із завданнями діяльності і розвитку підприємства (рис. 1).

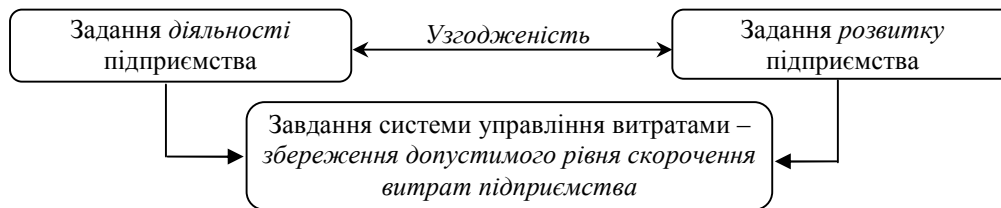


Рис. 1. Узгодженість завдань діяльності і розвитку в процесі управління витратами підприємства

З метою аналізу існуючих підходів щодо розуміння завдань і функцій системи управління ви-

тратами підприємства виконано їх узагальнення у таблицях 1 і 2.

Таблиця 1. Функції управління витратами у трактуванні різних авторів [4; 6; 7; 8; 9; 10; 11; 12]

Джерело	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	Разом функцій
[4]	+	+		+	+	+	+	+	+	+							9
[6]	+	+		+	+	+	+	+			+	+	+	+			11
[7]				+	+	+	+	+									5
[8]				+	+	+	+	+									5
[9]	+	+		+	+	+	+	+						+		+	9
[10]	+	+	+	+	+	+	+										7
[11]	+	+		+	+	+					+	+	+	+	+	+	11
[12]	+	+		+	+		+	+			+						7
Кількість повт- вень	6	6	1	8	8	7	7	6	1	1	3	2	2	3	1	2	-
<i>Перелік функцій СУВ:</i>																	
1 – аналіз; 2 – облік; 3 – прийняття рішень; 4 – планування; 5 – організація; 6 – контроль; 7 – мотивація; 8 – регулювання; 9 – перегляд планів; 10 – коригування діяльності; 11 – прогнозування; 12 – нормування; 13 – калькулювання собівартості; 14 – стимулювання зменшення; 15 – регулювання; 16 – координація																	

Існує декілька підходів щодо управління витратами підприємства (табл. 1.). І, погоджуючись із Ясінською А.І. [8], їх можна систематизувати у групи. До першої групи, відносяться науковці, які реалізують функції управління витратами через елементи управлінських дій. Друга група – ототожнює функції управління витратами із класичними функціями управління. Подібний підхід спостерігається і в міркуваннях Козаченко Г.В. та ін. [11]: виділяються класичні функції управління –

«функції першого порядку», які розширюються функціями «другого порядку», притаманними саме системі управління витратами підприємства. Крім того, таке розмаїття функцій СУВ свідчить про не розуміння авторами, що є функцією, а що завданням системи управління витратами підприємства. Такий висновок підтверджується і спробою узагальнення підходів щодо визначення завдань СУВ.

Таблиця 2. Узагальнення підходів щодо визначення завдань системи управління витратами підприємства [6; 7; 8; 9]

Визначення СУВ	Функції СУВ	Завдання СУВ	Джерело
1. Структура управління підприємством загалом, її раціональна побудова є основним з чинників підвищення конкурентоспроможності і ефективності діяльності підприємства в цілому	— прогнозування; — планування; — нормування; — організування; — калькулювання; — мотивація та стимулювання; — облік; — аналіз; — регулювання; — контроль	— виявлення ролі управління витратами як фактор 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; — нормування, планування витрат за елементами, виробничими підрозділами і видами продукції; — пошук резервів економії ресурсів і оптимізації витрат	[6]
2. Вміння економити ресурси і максимізувати віддачу від них	— планування; — організування; — мотивування; — контроль; — регулювання	— постійний пошук і виявлення резервів економії ресурсів; — нормування витрат; — планування, облік та аналіз витрат за їх видами; — стимулювання ресурсозбереження і зниження витрат з метою підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства	[7]
3. Сукупність елементів, структури, завдань, технологій, які взаємодіють між собою з метою цілеспрямованого формування і використання витрат для підвищення ефективності функціонування підприємства	— планування; — організування; — мотивування; — контроль; — регулювання	— забезпечення успішного функціонування підприємства на ринку; — виробництво конкурентоспроможної продукції; — наявність прибутку	[8]
4. Система принципів та методів розробки і реалізації управлінських рішень, заснованих на використанні об'єктивних економічних законів	— планування; — організація; — регулювання; — мотивація; — облік і аналіз; — координація; — контроль; — стимулювання	— 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	[9]

Жоден з підходів не відображає цілісності системи управління підприємством. Система управління витратами (СУВ) є однією з підсистем системи управління підприємством. Отже, розподіл функцій і завдань СУВ необхідно здійснювати

узгоджено із функціями управління (рис. 2): функції і завдання управління підприємством, функції і завдання СУВ. Реалізація кожної функції управління передбачає процеси прийняття управлінських рішень на всіх стадіях управління.

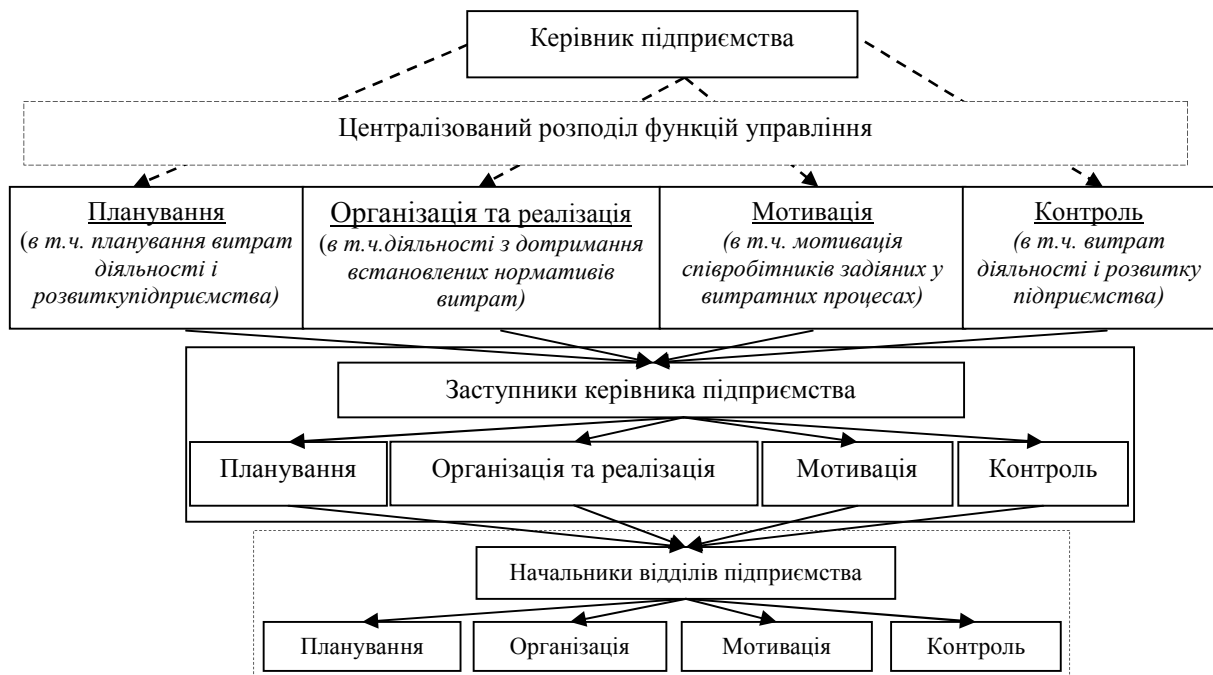


Рис. 2. Централізований розподіл функцій управління підприємством

Крім того, за своєю економічною суттю, витрати є ресурсами підприємства. Таким чином, система управління витратами підприємства – це комплекс пов’язаних елементів та відносин в системі управління підприємством, які за рахунок раціонального використання його ресурсів забезпечують його стабільне функціонування. Кожний

окремий елемент виконує відповідні функції і завдання СУВ. Ефективність реалізації функцій і завдань СУВ залежить від ступеню налагодженості зворотного зв’язку від контролю діяльності з управління витратами підприємства до її планування (табл. 3).

Таблиця 3. Система розподілу функцій і завдань СУВ підприємства та інструментів щодо їх вирішення

Функції системи управління витратами	Завдання системи управління витратами	Інструмент вирішення завдання
1	2	3
1. Планування діяльності з управління витратами підприємства	1.1 планування об’ємів витрат в розрізі: — економічної діяльності підприємства; — структурних підрозділів підприємства; — операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства; — елементів витрат (в т.ч. планується фонд стимулювання (преміювання) працівників підприємства)*	Стратегічні (перспективні) плани розвитку підприємства, поточні та тактичні плани діяльності, бюджет витрат в розрізі економічної діяльності підприємства; структурних підрозділів підприємства; операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства; – елементів витрат
	1.2 прогнозування змін витрат підприємства;	Система показників трендового аналізу; стратегічні карти розвитку; концепція узгодженого контролювання [13]
	1.3 планування резервного фонду витрат;	Бюджет витрат
	1.4 планування напрямків економії витрат підприємства (розробка ієрархічної структури допустимої економії витрат підприємства);	Бюджетування, концепція узгодженого контролювання [13]

Продовження табл. 3

	1.5 оцінка ефективності планування діяльності з управління витратами підприємства;	Система показників оцінки ефективності
	1.6 розробка та впровадження коригуючих та попереджуючих заходів в процесі планування за результатами контролю діяльності з управління витратами підприємства	Концепція узгодженого контролювання [13]; розпорядження керівника підприємства, внутрішні інструкції і положення підприємства
2. Організація та реалізація завдань щодо управління витратами підприємства	2.1 розподіл завдань щодо організації: — планування витрат підприємства; — освоєння виділених активів підприємства; — обліку витрат підприємства; — реалізації заходів з мотивації працівників підприємства; — моніторингу, аналізу та перевірки обґрунтованості витрат підприємства; — розробки та реалізації коригуючих і попереджуючих заходів за результатами контролю діяльності з управління витратами підприємства; — оцінки ефективності функціонування СУВ	Розподіл і делегування повноважень, обов'язків та відповідальності; розпорядження керівника підприємства, внутрішні інструкції і положення підприємства (<i>розроблені з урахуванням вимог чинного законодавства</i>)**
	2.2 реалізація поставлених завдань щодо: — витрачання коштів в розрізі розроблених планів підприємства; — обліку витрат підприємства; — моніторингу, аналізу та перевірки обґрунтованості витрат підприємства; — реалізації коригуючих і попереджуючих заходів за результатами контролю	Розпорядження керівника підприємства, внутрішні інструкції і положення підприємства**; кошториси і виконавські звіти; інструменти поточного контролювання, концепція узгодженого контролювання [13]
3. Мотивація працівників підприємства задіяних в управлінні витратами підприємства	3.1 Розробка плану заходів з мотивації працівників щодо отримання рівня запланованих витрат підприємства;	Колективний договір, система стимулювання працівників, критерії оцінки ефективності праці
	3.2 Преміювання працівників підприємства;	Фонд стимулювання (преміювання) діяльності працівників; критерії оцінки ефективності праці
	3.3 Оцінка ефективності праці та заходів з мотивації працівників щодо отримання рівня запланованих витрат підприємства;	Система показників оцінки ефективності
	3.4 Реалізація коригуючих і попереджуючих заходів за результатами контролю	Розпорядження керівника підприємства, внутрішні інструкції і положення підприємства
4. Контроль діяльності з управління витратами підприємства	4.1 Планування моніторингу і аналізу витрат підприємства: — розробка системи показників моніторингу і аналізу витрат підприємства; — встановлення періодичності перерахунку показників моніторингу і аналізу витрат підприємства; — розробка показників оцінки ефективності моніторингу і аналізу витрат підприємства	Система збалансованих показників моніторингу і аналізу витрат підприємства; концепція узгодженого контролювання [13]
	4.2 Планування перевірок обґрунтованості витрат підприємства: — визначення критеріїв та періодичності контролювання витрат підприємства; — розробка показників оцінки ефективності перевірок обґрунтованості витрат підприємства	Система збалансованих показників моніторингу і аналізу витрат підприємства; концепція узгодженого контролювання [13]; розпорядження керівника підприємства, внутрішні інструкції і положення підприємства
	4.3 Реалізація завдань контролю діяльності з управління витратами підприємства (моніторинг, аналіз та перевірки обґрунтованості витрат підприємства)	Розпорядження керівника підприємства, внутрішні інструкції і положення підприємства
	4.4 Звітування про результати моніторингу і аналізу витрат підприємства	Виконавські звіти, розпорядження керівника підприємства, внутрішні інструкції і положення підприємства
	4.5 Розробка та впровадження коригуючих та попереджуючих заходів в процесі контролю діяльності з управління витратами підприємства	Розпорядження керівника підприємства, внутрішні інструкції і положення підприємства

Будь-який процес управління витратами на підприємстві реалізується через систему функцій управління. На етапі реалізації функції «планування діяльності з управління витратами під-

приємства» джерелом формування критеріїв планування є стратегічні (прогнози) плани розвитку підприємства. Основне завдання функції – сформувати такі планові показники, які дозволять в

ході поточної діяльності підприємства сформулювати основу для його розвитку. Інструментами вирішення завдань є: стратегічні (перспективні) плани розвитку підприємства, поточні та тактичні плани діяльності, бюджет витрат в розрізі економічної діяльності підприємства; структурних підрозділів підприємства; операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства; – елементи витрат. Для цілей контролювання системи управління витратами підприємства планові показники формують систему критеріїв контролю обґрунтованості витрачання коштів підприємства. Для цілей прогнозування можливих альтернатив розвитку підприємства в нестабільних умовах господарювання доцільно використовувати методику оцінювання альтернатив на базі методів нечіткої математики [13].

На етапі реалізації функції «Організація та реалізація завдань щодо управління витратами підприємства» вирішуються завдання розподілу завдань щодо організації функціонування СУВ та їх реалізації. Суттєвого значення набувають інструменти розподілу і делегування повноважень, обов'язків та відповідальності: розпорядження керівника підприємства, внутрішні інструкції і положення підприємства.

Функція «Мотивація працівників підприємства задіяних в управлінні витратами підприємства» є ключовою в СУВ, як і в цілому в системі управління підприємства. Її основними інструментами є колективний договір, система стимулювання працівників, критерії оцінки ефективності праці. Завдання функції тісно переплітаються із завданнями функцій планування і контролю.

Контроль діяльності з управління витратами підприємства передбачає вирішення таких завдань:

а) планування: моніторингу і аналізу витрат підприємства; перевірок обґрунтованості витрат підприємства; б) реалізації завдань контролю діяльності з управління витратами підприємства (моніторинг, аналіз та перевірки обґрунтованості витрат підприємства); в) звітування про результати моніторингу і аналізу витрат підприємства; розробки та впровадження коригуючих та попереджуючих заходів в процесі кон-

тролю діяльності з управління витратами підприємства. В основу їх реалізації покладаються інструменти концепції узгодженого контролювання діяльності і розвитку підприємства [13].

Отже, запропонована система функцій і завдань СУВ підприємства відображає загальну систему функцій системи управління підприємством в цілому. Кожна функція передбачає вирішення певного переліку завдань. Запропоновані інструменти вирішення завдань є елементами інструментального забезпечення системи управління підприємства в цілому, що в свою чергу дозволяє розробити уніфікований підхід щодо оцінки ефективності функціонування СУВ в рамках системи управління підприємством.

Висновки

Таким чином, сучасна економічна ситуація в країні головним завданням діяльності промислового підприємства визначає необхідність його виживання на протязі не визначеного періоду часу. За таких умов, найбільш розповсюджену стратегію виживання є спрямованість на мінімізацію витрат підприємства. Це зумовлює необхідність пошуку більш раціонального підходу щодо узгодження завдань діяльності і розвитку підприємства із цільовою спрямованістю витрачання коштів підприємства і розробки інструментів щодо оцінки ефективності їх вирішення. Аналіз функцій управління витратами виділив декілька підходів щодо управління витратами підприємства. Однак, жоден з підходів не відображає цілісності системи управління підприємством. Відтак, розподіл функцій і завдань СУВ необхідно здійснювати узгоджено із функціями управління підприємством. Сформульована гіпотеза дозволила запропонувати систему розподілу функцій і завдань СУВ підприємства та інструментів щодо їх вирішення. Оцінка ефективності системи відбувається в розрізі кожної функції за допомогою системи збалансованих показників моніторингу діяльності і розвитку підприємства в цілому. Основним напрямом подальшої роботи є аналіз існуючих підходів щодо налагодження зворотного зв'язку в процесах реалізації функцій управління СУВ підприємства.

Список літератури:

1. Тюкавкин Н.М. Управління витратами / Н.М. Тюкавкин // Управлінський облік. – 2008. – №3. – С. 50-51.
2. Писарев В.Н. Внутрішньо господарський контроль витрат, як функція управління виробничим циклом у тваринних господарствах / В.Н. Писарев // Управлінський облік. – 2008. – №6. – С. 88-89.
3. Юрченко О.А. Методика внутрішнього контролю витрат іншої операційної діяльності. / О.А. Юрченко // Бухгалтерський облік, аналіз та аудит. Економічний часопис-XXI. – 2013 – 1-2(2) – С. 52-56.
4. Голов С.Ф. Управлінський облік: Підручник. – К.: Лібра, 2008. – 704 с.
5. Попов О. Управління витратами // Економічна енциклопедія: У 3-х томах. Т. 3. – К.: Видавничий центр «Академія», 2007 – 952 с.

6. Крапівницька С. М., Зарукевич М. В. Розвиток системи управління витратами підприємства [Електронний ресурс] / С.М. Крапівницька, М.В. Зарукевич // Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. – 2013. – Режим доступу: http://www.visnyk-onu.od.ua/journal /2013_18_3_1/41.pdf
7. Дощич Г.А. Дослідження актуальних проблем управління витратами підприємства [Електронний ресурс] / Г.А. Дощич // Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/29_DWS_2012/Economics/10_120778.doc.htm
8. Ясінська А.І. Сутність управління витратами на вітчизняних підприємствах [Електронний ресурс] / А.І. Ясінська // Національний університет «Львівська політехніка». – 2007. – Режим доступу: <http://vlp.com.ua/files/54.pdf>
9. Адирова Т.І. Удосконалення системи управління витратами на підприємствах виноробної промисловості [Електронний ресурс] / Т.І. Адирова // Ефективна економіка: електронне наукове фахове видання. – 2011. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=846>
10. Турило А.М. Уточнення сутності поняття «витрати» і їхньої економічної оцінки на підприємстві / А.М. Турило, Ю.Б. Кравчук, Н.М. Цуцурук // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – №11. – С.85-88.
11. Управління затратами підприємства : [монографія] / Г.В. Козаченко, Ю.С. Погорелов, Л.Ю. Хлап'юнов, Г.А. Макухін / Східноукраїнський національний ун-т. – К.: Лібра, 2007. – 320 с.
12. Управління витратами : [навч. посібник] / М.Г. Грещак, В.М. Гордієнко, О.С. Коцюба та ін.; за заг. ред. М.Г. Грещака. – К.: КНЕУ, 2008. – 264 с.
13. Балан А.А. Економічний інструментарій узгодженого контролювання діяльності та розвитку енергопостачального підприємства: монографія / А.А. Балан, С.В. Філіппова. – Донецьк: видавництво «Ноу-лідж» (донецьке відділення), 2013. – 181с.
14. Балан О.С. Прийняття інвестиційних рішень в інвестиційному менеджменті: монографія. / О.С. Балан Філіппова С.В. // Донецьк: Вид-во «Ноулідж» (донецьке відділення), 2013. – 371 с.
15. Балан О.С. Класифікація управлінських рішень при розробці та супроводі інвестиційного проекту промислового підприємства / О.С. Балан О.А. Котляр // Економічний форум. Науковий журнал. Луцький національний технічний університет. №3/2013. С.111-119.

Надано до редакції 28.02.2014

Балан Алла Аліджанівна / Alla A. Balan
allabalan@ukr.net

Крисенко Анастасія Валеріївна / Anastasiya V. Krysenko
nastya08kr@gmail.com

Посилання на статтю / Reference a Journal Article:

Система управління витратами на промисловому підприємстві [Електронний ресурс] / А.А. Балан, А.В. Крисенко // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2014. – № 3 (13). – С. 43-49. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n3.html>