

УДК 657.47+634.8

Т. І. Адирова,

асистент, Одеський національний політехнічний університет

## МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Встановлено та визначено перелік основних складових процесу управління витратами промислових підприємств. Побудовано схему функціонування механізму управління витратами промислового підприємства. Розроблено ієрархію заходів щодо скорочення витрат на промисловому підприємстві залежно від складності реалізації цих заходів.*

*Established and the list of the main components of the management costs of industrial enterprises. A scheme of the functioning of the cost management of industrial enterprises. A hierarchy of measures to reduce the cost of industrial enterprise, depending on the complexity of the implementation of these measures.*

*Ключові слова: витрати, управління витратами, механізм, ієрархія заходів.*

*Key words: cost, cost management, mechanism, hierarchy of activities.*

Підходам до управління витратами промислових підприємства присвячені десятки наукових статей і семінарів. На ділі ж багато підприємств стикаються з проблемами, теоретичні рішення яких вельми схематичні, що не дозволяє збудувати дієвий механізм управління витратами.

Здійснення виробничої діяльності підприємства потребує наявності різноманітних ресурсів — матеріальних, трудових, технічних тощо, розміри яких повинні знаходитися у певному співвідношенні. Придбання та експлуатація ресурсів підприємства передбачає понесення ним певних витрат, що об'єктивно зумовлені специфікою та обсягами господарських операцій, які здійснює дане підприємство.

### АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми, пов'язані з управлінням витратами підприємств, висвітлені у наукових працях як вітчизняних і зарубіжних вчених: І.О. Бланка, Ф.Ф. Бутинця, К. Друрі, В. Палія, Д. Хана, Д. Шина та інших. Незважаючи на велику кількість наукових праць та значні досягнення в теорії та практиці управління витратами, є низка питань, недостатнє розроблення яких знижує ефективність управління витратами на підприємствах.

Метою наукового дослідження є побудова схеми механізму управління витратами на промисловому підприємстві.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Процес управління витратами підприємства можна розглядати як комплекс цілеспрямованих дій, що мають на меті раціоналізацію розміру та структури цих витрат. Такий підхід до трактування даного процесу дозволяє чітко

встановлювати його складові та взаємозв'язки між ними або, інакше кажучи, описати механізм управління витратами підприємства.

При цьому основними складовими процесу управління витратами виноробних підприємств є наступні.

1. Індикатори процесу управління витратами підприємства — система аналітичних показників, за допомогою яких можна оцінити ефективність існуючої на теперішній момент часу на підприємстві системи управління його витратами.

2. Напрями управління витратами підприємства — перелік заходів, за допомогою яких можливо забезпечити раціоналізацію розміру та структури витрат підприємства.

3. Параметри управління витратами підприємства — сукупність показників, зміна яких впливає на зміну розміру та структури витрат підприємства.

4. Інструменти управління витратами — сукупність засобів, за допомогою яких менеджери підприємства можуть довести значення параметрів управління його витратами до бажаного рівня. Слід відзначити, що сукупність таких засобів є надзвичайно широкою і складається з таких груп: засоби планування; засоби організування; засоби обліку, аналізування та контролю; засоби мотивування.

5. Об'єкти управління витратами підприємства — це показники діяльності підприємства, зміна яких може відбутися внаслідок зміни значень параметрів управління витратами. Окрім безпосередньо самих витрат об'єктами управління можуть виступати дохід підприємства та розмір структури його активів.

6. Критерії ефективності управління витратами підприємства — це показники його діяльності,

зміна значень яких у кінцевому рахунку становить мету управління витратами підприємства [4]. Такими показниками може бути, зокрема, чистий прибуток підприємства, прибутковість продукції, ринкова вартість підприємства тощо (рис. 1). Як впливає з цієї схеми, управління витратами повинно передбачити неперервність та цілеспрямованість механізму такого управління.

Основну рушійну силу, яка забезпечує функціонування механізму управління витратами підприємства, становлять інструменти (засоби) управління витратами, які групуються відповідно до основних функцій такого управління. У зв'язку з цим можна запропонувати таке трактування терміна "метод управління витратами підприємства": це науково обгрунтована, цілісна, уніфікована процедура реалізації певного інструменту управління витратами, що передбачає здійснення певної послідовності дій з метою раціоналізації розміру та структури витрат підприємства [2].

За основною метою свого застосування можна виокремити такі групи методів управління витратами підприємства: методи, які мають на меті розрахунок обгрунтованого рівня собівартості за кожним видом продукції підприємства; методи, які мають на меті досягнення певного встановленого наперед розміру прибутку від реалізації даного виду продукції (цільового прибутку); методи, які мають на меті зменшення собівартості продукції без обгрунтування певного раціонального рівня витрат підприємства; методи, які мають на меті встановлення певного раціонального рівня витрат підприємства та розмір собівартості його продукції [1].

При здійсненні управління витратами підприємства слід враховувати той факт, що різні групи витрат промислового підприємства різною мірою піддаються впливу заходів щодо їх зменшення. Розробляючи заходи щодо скорочення витрат підприємства, потрібно приділити увагу, перш за все, тим групам витрат, які найбільше піддаються впливу таких заходів.

З цією метою можна запропонувати таку класифікацію заходів щодо зниження витрат промислового підприємства:

— залежно від поставленої мети — заходи щодо зниження абсолютної величини витрат, заходи щодо зниження відносної величини витрат;

— залежно від одночасного впливу на різні групи витрат — заходи, що викликають одночасне зниження декількох груп витрат; заходи,

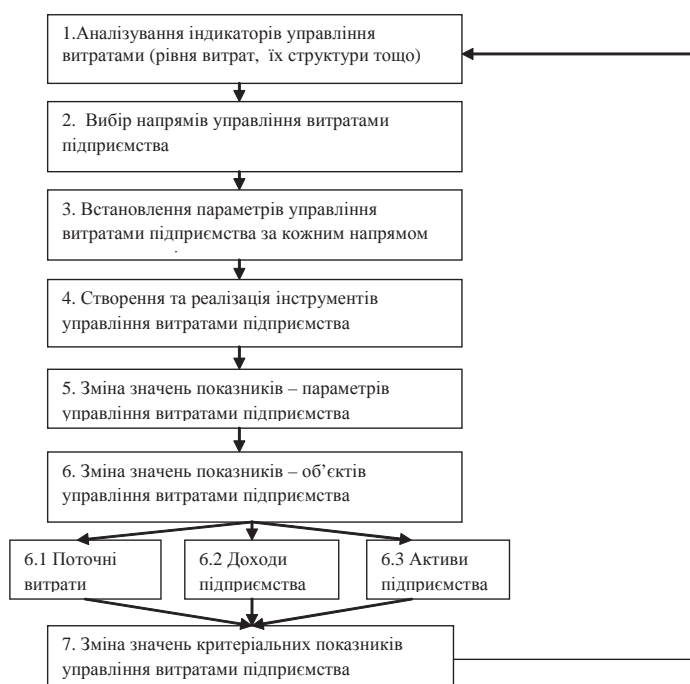


Рис. 1. Схема функціонування механізму управління витратами промислових підприємств

що викликають зниження одних видів витрат із збільшенням інших видів витрат;

— залежно від виду витрат, які передбачується скоротити — заходи, що викликають зниження одних видів витрат зі збільшенням інших видів витрат;

— залежно від змісту заходів — заходи щодо організації виробництва і праці, заходи щодо удосконалення техніки та технології виробництва;

— залежно від потреб в інвестиціях для реалізації заходів — заходи, реалізація яких не потребує вкладання інвестицій; заходи, реалізація яких потребує вкладання інвестицій [5].

Очевидно, що запропонована класифікація заходів щодо зниження витрат підприємства не є вичерпною. Однак вона дозволяє зробити висновки про надзвичайну різноманітність таких заходів та є відправною базою для ще одної класифікаційної ознаки, а саме — рівня складності реалізації відповідних заходів щодо скорочення витрат.

Враховуючи, що рівень складності проведення різних заходів щодо зниження витрат промислового підприємства є різними, доцільним є здійснення розробки плану реалізації цих планів у певній послідовності, коли спочатку обгрунтовується доцільність реалізації тих заходів, які потребують найменших обсягів фінансових та інших ресурсів, для їх проведення, а також вимагають меншого проміжку часу для їх здійснення. Інакше кажучи, необхідною є побудова

**Таблиця 1. Ієрархія заходів щодо скорочення витрат на промислового підприємстві залежно від складності реалізації цих заходів**

Рівень складності	Загальна характеристика заходів, їх відмінні риси	Приклади заходів щодо скорочення витрат
Організаційні заходи	Скорочення витрат за рахунок покращення рівня організації виробництва та праці без вкладання інвестицій та суттєвої зміни складу та структури активів і пасивів підприємства, а також без зміни обсягів та структури продукції, що виготовляється	- покращення організації нормування та бюджетування витрат; - зниження витрат матеріальних ресурсів внаслідок покращення їх постачання та використання; - скорочення логістичних витрат; - зниження витрат робочого часу; - скорочення зайвих адміністративних витрат
Заходи щодо удосконалення планування виробничої програми підприємства	Скорочення витрат за рахунок покращення структури продукції, її асортименту, а також зниження відносного рівня витрат за рахунок зростання обсягів виробництва у межах існуючих виробничих потужностей без вкладання додаткових інвестицій та суттєвої зміни складу та структури активів та пасивів підприємства	- зменшення обсягів виготовлення продукції, які вимагають підвищених витрат на їх виготовлення, з одночасним збільшенням обсягів виробництва інших видів продукції; - удосконалення розподілу непрямих витрат між виробами; - скорочення питомих постійних витрат за рахунок зростання обсягів виробництва.
Заходи щодо удосконалення фінансового забезпечення діяльності підприємства	Скорочення фінансових витрат підприємства за рахунок удосконалення структури джерел фінансування майна підприємства за фіксованого розміру сукупної величини його активів	-зміщення окремих видів джерел фінансування; - розробка заходів щодо зниження ціни залучених зовнішніх джерел фінансування.
Технічні заходи	Впровадження нових видів техніки та технології, заміна морально та фізично застарілого обладнання та інших елементів основних засобів підприємства, що потребує вкладання додаткових інвестицій у розвиток підприємства	- впровадження матеріалозберігаючої, маловідходної та безвідходної технології та техніки; - впровадження працезберігаючої технології та техніки; - визначення оптимального співвідношення між основними факторами виробничого процесу; - впровадження нових інформаційних систем

певної ієрархії заходів щодо зниження витрат промислового підприємства (табл. 1).

При обґрунтуванні заходів щодо скорочення рівня витрат на підприємстві оцінку керуваності кожної групи витрат потрібно робити стосовно кожного виду заходів із наведеної таблиці.

**ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ**

Витрати підприємства з точки зору управління ними являють собою складний багатоаспектний процес. Управління витратами підприємства повинно передбачати непереривність та цілеспрямованість механізму такого управління. При цьому процес управління витратами підприємства можна розглядати як комплекс цілеспрямованих дій. Такий підхід до трактування даного процесу дозволяє чітко встановлювати його складові та взаємозв'язок між ними, або, інакше кажучи, описувати механізм управління витратами підприємства [3].

Враховуючи, що рівень складності проведен-

ня різних заходів щодо зниження витрат промислового підприємства є різним, доцільним є здійснення розробки плану реалізації цих заходів у певній послідовності, коли спочатку обґрунтовується доцільність реалізації тих заходів, які потребують найменших обсягів фінансових та інших ресурсів для їх проведення, а також вимагають меншого проміжку часу для їх здійснення.

Важливим напрямом покращення методичного забезпечення функціонування системи управління витратами підприємства є поглиблення досліджень впливу рівня витрат на асортиментну політику підприємства, зокрема на структурні зрушення у виробничій програмі. У зв'язку з цим важливо встановити міру впливу собівартості продукції різних видів, яку виготовляє підприємство, на раціональну структуру його товарної продукції. При цьому

дане завдання слід вирішувати одночасно із вибором найкращого способу розподілу непрямих витрат за видами продукції: фактично вибір методу такого розподілу повинен забезпечувати досягнення раціональної структури виробничої програми підприємства.

**Література:**

1. Володькіна М.В. Економіка промислового підприємства: навчальний посібник. — К.: УНД, 2004. — 196 с.
2. Панасюк В.М. Витрати виробництва: управлінський аспект. — Тернопіль: Астон, 2005. — 288 с.
3. Партин Г.О. Управління витратами підприємства: концептуальні засади, методи та інструментарій: монографія. — К.: УБС НБУ, 2008. — 219 с.
4. Цал-Цалко Ю.С. Витрати підприємства: навчальний посібник. — К.: ЦУЛ, 2002. — 656 с.
5. Яковлева Ю.П. Контролінг на базі інформаційних технологій. — К.: УНД, 2006. — 318 с.

*Стаття надійшла до редакції 09.09.2012 р.*