

УДК 658.15

**СИСТЕМА ТА ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ВИРОБНИЦТВА
НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

**THE SYSTEM AND FUNCTIONS OF THE EXPENSES MANAGEMENT
AT THE ENTERPRISES**

Н.П. Скригун, старш. викл.

Skrygun N.

Розглянуто сутність системи управління витратами на підприємствах, узагальнено основні функції управління витратами, визначено принципи та задачі управління витратами виробництва.

The essence of the expenses management system of the enterprises is examined, the main functions of the expenses management are summarized, the principles and tasks of the production expenses management are defined.

Ключові слова: *витрати, система управління витратами, калькулювання собівартості, центри витрат, центри відповідальності.*

Key words: *expenses, the expenses management system, the calculation of the cost, the centers of the expenses, the centers of the responsibility.*

Вступ. Зазвичай будь-яке підприємство орієнтовано на вирішення проблем довгострокового розвитку та сталого росту, що досягається, насамперед, науково-обґрунтованими методами управління, в тому числі і управління витратами виробництва. Витрати – важлива та складна економічна категорія, яка є одним з вирішальних чинників впливу на фінансові результати суб'єктів господарювання. Тому інформація про витрати займає центральне місце в системі управління як підприємством в цілому, так і кожним його структурним підрозділом. Необхідність вивчення витрат обумовлена також тим, що вони є базою для формування цінової політики підприємства,

характеризують рівень технології та організації виробництва, а також ефективність господарювання, яка оцінюється через порівняння витрат та результатів діяльності.

Постановка завдання. Складність проблеми змісту науково-обґрунтованого управління витратами виробництва полягає в необхідності поєднання значної кількості даних щодо господарської діяльності підприємства в єдину систему економічного управління, яка включає в себе сукупність принципів, методів, форм і прийомів управління. Крім того, потрібно чітко виділити предмет та об'єкти управління в умовах об'єктивно існуючих невизначеності та ризиків, викликаних нестабільністю економічних умов в Україні, жорсткою загальною конкуренцією та значною кон'юнктурною залежністю від уподобань споживачів.

Проблеми розробки теоретичних основ та різних аспектів практичного застосування систем управління витратами у господарській діяльності підприємств досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені: А.Череп, Л.Цимбалюк, М.Грещак, О.Коцюба, Г.Краюхін, Дж.Горріган, К.Друрі, Г.Краюхін, Г.Фандель, Р.Хілтон, Р.Ентоні та ін. Віддаючи належне напрацюванням науковців, слід зазначити, що окремі питання щодо функціонування системи управління витратами виробництва потребують уточнення, що обумовлено важливістю цієї системи в системі управління підприємством в цілому.

Результати. На підприємстві залежно від об'єктів управління можна виділити такі підсистеми управління: виробничими процесами, матеріально-технічними ресурсами, персоналом тощо. Такі підсистеми можна доповнити і управлінням витратами виробництва. Необхідно підкреслити, що стан управління витратами, ступінь його довершеності залежить від удосконалення всього фінансово-господарського механізму в цілому і його окремих елементів як на мікро-, так і на макрорівнях. В основу управління витратами повинен бути покладений принцип забезпечення ефективної взаємодії всіх його складових з метою підвищення ефективності його функціонування залежно від

потужності підприємства та покращення соціально-економічних умов населення як прояву соціальної ефективності підприємства.

На цій підставі менеджмент підприємств повинен бути спрямованим на раціональне зниження наявних ресурсів, знаходження резервів їх зниження. Отже, фактично мова йде про формування системного противитратного економічного механізму. Останній відображає зниження витрат на одиницю продукції, зростання обсягу реалізації і пряму економічну мотивацію учасників виробничого процесу як мету управління. На основі даного підходу виходить розуміння системи управління витратами виробництва як організаційного відображення відповідних економічних відносин на підприємстві.

Система управління витратами складає цикл впливу суб'єкта управління (тобто підсистеми, яка управляє) на об'єкт управління (підсистему, якою управляють). Суб'єктами управління витратами є керівники та спеціалісти підприємства та його виробничих підрозділів. Управління витратами виробництва реалізує свою основну мету і головні завдання шляхом здійснення визначених функцій. Саме через свої функції система управління витратами виступає тим основним інформаційним інструментом, який сприяє прийняттю ефективного управлінського рішення.

Проведений аналіз показав, що існують різні підходи щодо визначення функцій управління витратами. Так, окремі вчені стверджують, що "управління витратами на підприємстві передбачає виконання всіх функцій, притаманних управлінню будь-яким об'єктом, тобто розроблення (прийняття) та реалізацію рішень, а також контроль за їх виконанням" [2, с.14]. Під елементами управлінського циклу, через які реалізуються вказані дії [1, с.27] чи функції [2, с.14] вчені розуміють прогнозування, планування, регулювання, організацію, координацію, мотивацію, облік та аналіз [1, с.27]. Череп А.В. доводить, що названі елементи, будучи етапами управлінської діяльності є не чим іншим, як функціями управління витратами, а те, що автори [2, с.14]

називають функціями, насправді є “етапами управлінського процесу, здійснюваними саме у тій послідовності, в якій їх перераховано” [3, с.26].

Зважаючи на важливе значення в системі управління витратами та складність, Череп А.В. виділяє таку функцію як *калькуляція витрат*, тобто обчислення собівартості одиниці продукції [3, с.26].

Узагальнюючи підходи до визначення функцій управління витратами та розглядаючи функції управління витратами виробництва у взаємозв’язку, процес управління ними вважаємо за можливе представити як динамічний процес безупинних взаємозалежних дій з прогнозування, планування, організації, мотивації, обліку, калькулювання витрат, контролю та аналізу, координації, а також регулювання відповідних чинників виробництва, метою якого є досягнення запланованого економічного результату діяльності підприємства (рис. 1).

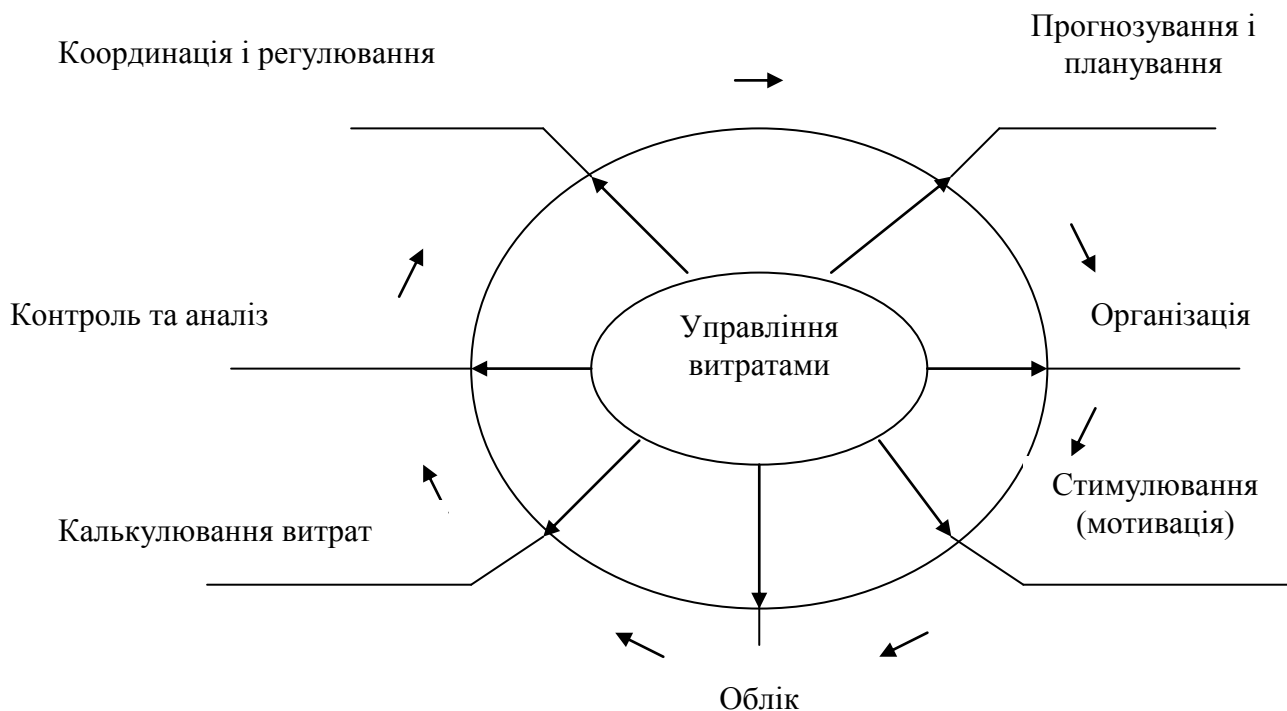


Рис. 1. Цикл функцій управління витратами

Прогнозування і планування витрат здійснюють з метою економічного обґрунтування запропонованих господарських рішень. Виокремлюють перспективне (довгострокове) та поточне (короткострокове) планування, яке

конкретизує шляхи реалізації довгострокових цілей підприємства. Точність перспективного планування витрат невелика, оскільки на неї впливають інвестиційні процеси, поведінка конкурентів, політика держави, форс-мажорні обставини тощо. Короткострокове планування витрат є більш точним, оскільки відображає потреби найближчого майбутнього і визначається річними, квартальними, а в разі потреби – і щомісячними розрахунками. Особливої актуальності набуває оперативне планування в умовах антикризового управління витратами підприємства.

Організація як одна із функцій управління витратами встановлює, хто управляє витратами, в які терміни, якими способами тощо, тобто йдеться про формування на підприємстві внутрішніх структурних підрозділів, які здійснюють розробку та реалізацію управлінських рішень – центрів відповідальності. Визначаються місця виникнення витрат, центри витрат та центри відповідальності за їх дотриманням. Метод управління витратами шляхом виділення центрів відповідальності дозволяє оптимізувати структуру й обсяг ресурсів, що використовуються, побудувати систему стимулів для апарату управління і окремих працівників з метою ефективного використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів.

Стимулювання (мотивація) полягає у виявленні таких спонукальних мотивів, які сприяли б дотриманню працівниками запланованих витрат і пошуку можливостей їх зниження.

Облік витрат необхідний для вимірювання, реєстрації фактів споживання ресурсів в процесі діяльності підприємства.

Калькулювання собівартості – це визначення у вартісному вираженні величини витрат, які припадають на калькуляційну одиницю.

В залежності від цілей калькулювання та особливостей формування калькуляцій розрізняють такі види калькуляцій: нормативні, планові, звітні (фактичні), проектні та кошторисні калькуляції.

Вартісні характеристики готового продукту мають бути розподілені на калькуляційні елементи – статті витрат (елементи собівартості). Основними

методами калькулювання витрат є попередільний (однопредільний, багатопредільний, попроцесний), позамовний і нормативний. Використання наведених методів калькулювання при виробництві продукції задовольняє потреби забезпечення належного управління витратами виробництва.

Крім перерахованих функцій при управлінні витратами мають значення також функції *контролю* (моніторингу) і *аналізу* витрат підприємства та створення системи відповідного інформаційного забезпечення. Аналіз витрат, що здійснюється за даними обліку, дозволяє оцінити ефективність використання спожитих ресурсів, виявити резерви зниження витрат та прийняти раціональне управлінське рішення стосовно витрат. Аналіз необхідно будувати так, щоб можливо було визначити та виміряти всі чинники виробництва, що впливають на рівень собівартості та прибутку: матеріальні ресурси, які використовують на технологічні потреби, становлять основу готового продукту, їх обсяг та зміну структури витрат; основні засоби, що застосовують у виробництві, трудові ресурси, їх рівень і динаміка; витрати, пов'язані з організацією і обслуговуванням виробництва та витрати на управління виробництвом.

Координація і регулювання витрат забезпечує порівняння фактичних витрат із запланованими, виявлення небажаних відхилень та здійснення заходів по їх усуненню. При зміні умов виконання плану заплановані витрати підлягають корегуванню.

Управління витратами на підприємстві має сприяти комплексному вирішенню наступних основних задач: виявлення ролі управління витратами як фактора підвищення економічних результатів діяльності; визначення витрат по основних функціях управління; розрахунок витрат по виробничих підрозділах підприємства; розрахунок необхідних витрат на одиницю продукції (робіт, послуг); підготовка інформаційної бази, яка дозволяла б оцінювати витрати при виборі і прийнятті господарських рішень; виявлення технічних способів і засобів виміру і контролю витрат; пошук резервів зниження витрат на всіх етапах виробничого процесу і у всіх виробничих

підрозділах підприємства; вибір способів нормування витрат; вибір системи управління витратами, яка відповідає б умовам роботи підприємства; вивчення методик планування загальних і середніх витрат; постійний аналіз взаємозв'язку “обсяг виробництва – витрати – прибуток” з метою уникнення негативного ефекту масштабу виробництва тощо.

Серед основних принципів управління витратами, дотримання яких забезпечує економічну конкурентноздатність підприємства, виділяють наступні: системний підхід до управління витратами; єдність методів, що практикуються на різних рівнях управління витратами; управління витратами на всіх стадіях життєвого циклу товару – від створення до утилізації; органічне поєднання зниження витрат з високою якістю продукції (робіт, послуг); недопущення надлишкових витрат; широке впровадження ефективних методів зниження витрат; удосконалення інформаційного забезпечення про рівень витрат; підвищення зацікавленості виробничих підрозділів в зниженні витрат.

Система управління включає всі рівні організаційної структури управління підприємством, під яким розуміють впорядковану сукупність органів, котрі керують діяльністю підприємства на основі підсистеми лінійного керівництва. Підсистема лінійного керівництва визначає закріплення за кожним підрозділом керівника, що веде до необхідності впровадження внутрішньовиробничого розрахунку і побудови раціональної системи аналізу ефективності виробничих ресурсів за місцями їх виникнення і центрами відповідальності.

Наявність на підприємствах виробничих ділянок з різними типами бригад, які спеціалізуються на обслуговуванні однорідних технологічних процесів або комплексу взаємопов'язаних процесів, обумовлює специфіку аналізу виробничого потенціалу в кожному цеху.

Об'єктом управління можуть бути витрати в місцях їх виникнення, витрати в центрах витрат, витрати в центрах відповідальності. Пояснюється це тим, що витрати на виробництво краще контролювати (а отже, і управляти ними) там, де відбувається виробничий процес чи його обслуговування.

Місця виникнення витрат – це структурні підрозділи (цехи, відділи, дільниці), що є об'єктами нормування, планування, обліку витрат виробництва. По відношенню до виробничого процесу місця виникнення витрат класифікують на виробничі (цехи, дільниці, бригади) та обслуговуючі (відділи і служби управління, склади, заводські лабораторії тощо).

Під центром витрат розуміють первинні виробничі та обслуговуючі одиниці, які характеризуються одноманітними функціями і виробничими операціями, подібним рівнем технічної оснащеності, організацією праці тощо. Основою для виділення центрів витрат є єдність використовуваного обладнання, виконуваних операцій чи функцій. Від місць виникнення витрат центри витрат відрізняються тим, що в них групуються витрати по окремих роботах, операціях, функціях всередині виробничих підрозділів. Така відмінність пояснюється можливістю забезпечити точніший розподіл непрямих витрат між об'єктами калькулювання. Особливої актуальності необхідність виділення центрів витрат набуває в умовах зростання автоматизації виробництва, коли при калькулюванні собівартості необхідно якомога точніше розподілити витрати на утримання і експлуатацію устаткування на об'єкти калькуляції.

Центри витрат, які і місця виникнення витрат, поділяються на виробничі (цех, дільниця, бригада), обслуговуючі (відділи чи служби управління і обслуговування виробництва) та умовні (стаття витрат, субстаття по комплексних витратах, економічний елемент). Виробничі центри витрат мають місце в цехах основного виробництва. Наприклад, центрами витрат можуть бути: устаткування з однаковими параметрами; працівники, що виконують однакову роботу тощо. Створення центрів витрат допомагає деталізувати виробничі витрати, забезпечити поточний контроль та точніше калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг).

Центр відповідальності – це підрозділ підприємства, очолюваний певною особою, яка володіє делегованими повноваженнями і несе персональну відповідальність за результати роботи очолюваного підрозділу. Місця

виникнення і центри витрат можуть повністю співпадати (цех, дільниця, бригада), але в той же час цех, будучи центром відповідальності, як правило, охоплює декілька місць виникнення витрат. Відмінність між центрами витрат і центрами відповідальності полягає в тому, що перші безпосередньо пов'язані з калькулюванням собівартості продукції, а головна мета існування других – ефективне управління витратами.

Висновок. Таким чином, процес управління витратами виробництва – складний, динамічний процес безупинних взаємозалежних дій з прогнозування, планування, організації, мотивації, обліку, калькулювання витрат, контролю та аналізу, координації, а також регулювання відповідних чинників виробництва, метою якого є досягнення запланованого економічного результату діяльності підприємства. Система управління витратами включає наступні підсистеми: організаційні структури управління витратами виробництва; цілі, пріоритети і стратегії виробництва; планування витрат виробництва; фінансово-кредитне забезпечення виробництва; регулювання та контроль управління витратами; нормативно-правовий режим системи управління витратами; визначення системи оцінки ефективності системи управління витратами виробництва. Отже, система управління витратами виробництва через свої функції включає в себе різноманітні фінансово-економічні розрахунки, економіко-математичні, статистичні та інші методи, які використовують у процесі планування, аналізу і контролю за витратами.

ЛІТЕРАТУРА

1. Грещак М.Г., Коцюба О.С. Управління витратами: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2002. – 131 с.
2. Управление затратами на предприятии: Учеб./ Под ред. Г.А.Краюхина. – С.Пб.: Издат. дом «Бизнес-пресса», 2000. – 276 с.
3. Череп А.В. Управління витратами суб'єктів господарювання. Ч.1: Монографія. - Х.: ВД "Інжек", 2006. – 368 с.