

**Лойко Валерія Вікторівна**

*доктор економічних наук, завідувач кафедри економіки підприємства,  
Київський національний університет технологій та дизайну*

**Журавський Богдан Олександрович**

*магістр  
Київський національний університет технологій та дизайну*

**Лойко Валерия Викторовна**

*доктор экономических наук, заведующая кафедрой экономики предприятия,  
Киевский национальный университет технологий и дизайна*

**Журавский Богдан Александрович**

*магистр  
Киевский национальный университет технологий и дизайна*

**Loiko Valeriia**

*Doctor of Economics, head of business economics,  
Kiev national university of technologies and design*

**Guravskiy Bogdan**

*Master's student  
Kyiv national university of technology and design*

## **СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ COST CONTROL INDUSTRIAL ENTERPRISES**

**Анотація.** У статті розглянуто комплекс питань формування та адаптації системи управління витратами промислового підприємства до мінливих умов нестабільного економічного середовища господарювання. Розглянуто особливості витрат підприємства, як економічної категорії. Визначено недоліки діючих систем управління витратами. Сформульовано ряд вимог до формування ефективної системи управління витратами. Зроблено висновки про те, що система управління витратами повинна впроваджуватися на комплексній основі, забезпечуючи взаємозалежне вирішення поставлених задач.

**Ключові слова:** промислове підприємство, система, витрати, управління.

**Аннотация.** В статье рассмотрен комплекс вопросов формирования и адаптации системы управления затратами промышленного предприятия к изменяющимся условиям нестабильной экономической среды хозяйствования. Рассмотрены особенности расходов предприятия, как экономической категории. Определены недостатки действующих систем управления затратами. Сформулирован ряд требований к формированию эффективной системы управления затратами. Сделаны выводы о том, что система управления затратами должна внедряться на комплексной основе, обеспечивая взаимосвязано решения поставленных задач.

**Ключевые слова:** промышленное предприятие, система, расходы, управление.

**Abstract.** The article deals with complex issues of development and adaptation of industrial enterprise cost management to changing conditions unstable environment management. Features costs of the enterprise as an economic category. Detected shortcomings of existing systems management costs. A number of requirements to establish an effective system management costs. The conclusions that cost management system should be implemented in an integrated manner, providing interconnected solving problems.

**Keywords:** industrial enterprise, system costs, management.

**Актуальність теми.** Ефективна діяльність підприємства залежить від раціонального використання усіх видів ресурсів, що обумовлює необхідність переходу до оптимальної системи управління витратами. Функціонування підприємств в цих умовах вимагає удосконалення методів і форм системи управління витратами та побудови адаптивних структур управління. Саме тому, виявлення і використання факторів економії ресурсів, зниження витрат є обов'язком кожного працівника підприємства.

**Постановка проблеми.** Метою статті є теоретичне обґрунтування та розробка рекомендацій щодо формування системи управління витратами промислового підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різні аспекти організації управління витратами підприємства пригортали до себе увагу багатьох вітчизняних та зарубіжних дослідників, таких як І. Бланк, І. Бойчик, В. Гордановська, А. Градов, М. Грещак, В. Колот, Ю. Ігумнов, К.Ф. Лученко, О. Кузьмін, А. Наливайко, С. Покропивний, І. Берзін, В. Рибін, А. Риндя, Ю. Цал-Цалко та ін. Проте в більшості випадків сфера дослідження обмежується вивченням окремих аспектів управлінського регулювання процесів формування та використання економічних ресурсів, що не дозволяє повною мірою забезпечити комплексність побудови системи управління витратами (СУВ).

**Результати дослідження.** Аналіз літературних джерел [1–3] та проведені дослідження за проблемою дозволяють стверджувати, що витрати – це вартість різних видів ресурсів, що споживаються для певних цілей з метою забезпечення функціонування та розвитку підприємства.

Вибір конкретних методів управління витратами зумовлений підходами обраної концепції, можливістю забезпечити при їх застосуванні всіх функцій й врахувати галузеві особливості.

Адже змістова складова методів визначається застосуванням різноманітних способів і прийомів, за допомогою яких можна вивчити та отримати точну інформацію про витрати, щоб отримати очікуваний результат.

Одним з основних інструментів системи управління витратами є методи обліку витрат, які характеризують процес їх виникнення і формування й методи калькулювання собівартості продукції. Обрання методів визначає передумови ефективного управління фінансовими результатами і економічно обґрунтованого встановлення цін. Системність й достовірність інформаційних потоків про витрати за багатьма аспектами залежатиме від обраної системи обліку витрат

Управління витратами – це складний, багатоаспектний та динамічний процес, що включає управлін-

ські дії, метою яких є досягнення високого економічного результату діяльності підприємства. Цей підхід розділяє О.П. Градов, який відзначає, що управління витратами не завжди повинне бути спрямоване безпосередньо на економію витрат. Принциповим є забезпечення ефективності цих витрат, тобто одержання прибутку, що реально виправдовує витрати. Саме тому головним в управлінні витратами є запобігання потенційно неефективним витратам [4, с. 341].

В ринковій економіці управління витратами будуть визначатися функціями, що виконує СУВ. Проте більшість існуючих систем управління витратами визначається рядом недоліків. Їхнє усунення повинне ґрунтуватися на тому, що в процесі функціонування системи управління витратами необхідно забезпечити знання того, де, коли та в яких обсягах витрачаються ресурси підприємства; можливість прогнозування обсягів необхідних додаткових фінансових ресурсів; уміння забезпечити максимально високий рівень віддачі від використання ресурсів.

При формуванні системи управління витратами необхідно враховувати їхні особливості, як економічної категорії. По-перше, це динамізм витрат, те, що вони постійно рухаються та змінюються. Так, у ринкових умовах постійно змінюються ціни на покупні сировину та матеріали, комплектуючі деталі та вироби, тарифи на енергоносії та послуги. Тому витрати у статистиці розглядаються дуже умовно і без відображення їхнього рівня у реальному житті.

По-друге, різноманіття витрат потребує застосування широкого спектра прийомів та методів в управлінні цими витратами, що ускладнюється відсутністю точністю методів виміру та обліку витрат. Важливу роль відіграє та обставина, що витрати складно й суперечливо впливають на економічний результат. Наприклад, підвищити прибуток підприємства можна за рахунок зниження поточних витрат на виробництво, що забезпечується підвищенням капітальних витрат на нові технології та техніку. Високий прибуток від виробництва продукції нерідко значно скорочується через високі витрати на її утилізацію та інше.

Одним із факторів зниження витрат підприємства є інтенсифікація виробництва, до якої можна віднести: підвищення технічного рівня виробництва, яке забезпечується впровадженням нової, прогресивної технології, застосуванням нових видів сировини і матеріалів; використанням інноваційної техніки та обладнання; автоматизацією і механізацією виробничих процесів; вдосконалення організації виробництва і праці за рахунок зміни форм і методів праці, вдосконалення апарату управління, скорочення витрат на нього, а також зниження транспортних витрат; зміна обсягу і структури продукції (зміна номенклатури

і асортименту); зниження матеріаломісткості і трудомісткості продукції; впровадження безвідходних технологій виробництва.

Враховуючи приведені особливості категорії витрат можна сформулювати ряд вимог до формування системи управління витратами, що будуть визначатися особливостями практичної діяльності підприємства, та виділити принципи управління ними.

Так, оскільки ефективність функціонування підприємства пов'язана з виникненням витрат, це визначає необхідність органічної інтегрованості управління витратами з іншими функціональними системами управління та загальною системою управління підприємством.

Проте, які більш всього ефективні управлінські рішення в області використання та управління витратами, розроблені та використані підприємством у попередньому періоді, не завжди можуть бути повторно застосовані на наступних етапах його господарської діяльності. Насамперед, це пов'язано з особливістю

витрат як економічної категорії, так і змінами внутрішніх умов функціонування підприємства та його зовнішнього оточення.

Тому система управління витратами повинна бути високо динамічною та враховувати зміну факторів зовнішнього середовища, потенціалу формування власних фінансових ресурсів, темпів економічного розвитку, форм організації виробничої та фінансової діяльності, фінансового стану та інших параметрів функціонування підприємства.

Правильне управління витратами, у свою чергу, створює у фірмі солідний запас стійкості та підвищує її ефективність, а значить, посилює її здатність до захисту своїх ринкових інтересів і здатність за інших рівних умов отримати більший прибуток. Принципово управління витратами можливе на основі двох систем базових принципів — direct-costing і standart-costing. Ще однією цікавою спробою відійти від традиційного обліку витрат є алгоритм Target Costing. Характеристика цих методів наведена в табл. 1.

Таблиця 1.

**Характеристика методів управління витратами  
(складено авторами за [1–5])**

Назва методу	Характеристика методу
direct-costing	Метод обліку в системі контролінгу, заснований на визначенні реальної вартості продукції й послуг, незалежно від розрахункових умовно-постійних і накладних витрат. Система direct-costing передбачає враховування собівартості продукції тільки в частині змінних витрат. Постійні витрати акумулюються на окремих рахунках та із заданою періодичністю списуються безпосередньо на фінансовий результат. У чому плюс системи direct-costing? Головний плюс — можливість управляти підприємством.
standart-costing	Система нормативного обліку, що передбачає аналіз відхилень фактичних витрат від нормативних, що є важливою інформацією для управління. Система standart-costing, незважаючи на те, що вона вже більш, ніж півстоліття морально застаріла, досить часто використовується в практиці вітчизняного бізнесу, швидше за все внаслідок звички, аніж через певні плюси, пов'язані з нею. Хоча варто відзначити, що в деяких випадках standart-costing є ідеальною системою — наприклад, при наявності у вас двох або більше однотипних підприємств (однак лише за умови правильного вибору показників для стандартизації). На практиці елементи standart-costing можна зустріти не так вже й рідко. Її плюси насамперед у простоті.
target costing	Основа концепції становить зміна погляду на взаємозалежність ціни, прибутку й собівартості. Тобто очікується, що нову продукцію вдасться реалізувати за ціною, що повністю покриє витрати й забезпечить прибуток, необхідний для подальшого розвитку бізнесу. Для традиційної продукції застосування такої формули можливе лише теоретично. Тому творці системи Target Costing змінили порядок дій у цьому вираженні, відповідно змінилися й пріоритети складових: Цільова собівартість = Цільова ціна — Цільовий прибуток.
ABC–Costing	Activity Based Costing — це «облік за видами діяльності» або «розрахунок витрат на основі бізнес-процесів». Даний метод передбачає зіставлення в планово-аналітичній, обліковій діяльності витрат та видів діяльності підприємства, які призводять до утворення даних витрат (у традиційних системах планування й обліку витрати калькулюються по джерелах їхнього виникнення). Тим самим забезпечується можливість оцінки ефективності витрат і виявлення: «виправданих» витрат, де позитивний ефект (ріст фінансових результатів) перевищує величину витрат; «невиправданих» витрат (збитків), де величина витрат перевищує позитивний ефект від їхнього здійснення. ABC-costing дає можливість розділити облік (і структурні підрозділи компанії) на більш важливі й менш значимі та виявити найбільш проблемні зони, які можуть стати (або уже стали) джерелами збитків.

Якими б ефективними не здавалися ті або інші проекти рішень в області управління витратами, вони не повинні вступати в протиріччя з головними цілями діяльності підприємства, стратегічними напрямками його розвитку, оскільки це підриватиме економічну основу ефективного використання ресурсів в майбутньому періоді.

Ефективна система управління витратами, організована з врахуванням наведених вище вимог, створює основу високих темпів розвитку підприємства, досягнення необхідних кінцевих результатів його господарської діяльності та постійного росту його ринкової вартості. Їх перелік може бути розширений, проте без врахування розглянутих вимог не можливо розраховувати на створення ефективної системи управління витратами.

Суб'єктами управління витратами виступають керівники та спеціалісти підприємства та виробничих підрозділів (виробництв, цехів, відділів, дільниць та ін.). Окремі функції та елементи управління витратами виконуються службовцями підприємства безпосередньо або при їхній активній участі.

В якості об'єктів управління витратами можна розглядати їх абсолютний розмір, структуру та динаміку. Також до об'єктів управління можуть бути віднесені витрати на розробку, виробництво, реалізацію, експлуатацію та утилізацію продукції, або витрати ресурсів, спрямовані на забезпечення заданого технічного рівня та якості продукції. При цьому на кожній стадії життєвого циклу об'єктами управління стають: такі витрати, що виникають на даній стадії; витрати наступних стадій, обумовлені якістю робіт на даному етапі; сумарні витрати повного життєвого циклу продукції, включаючи сукупність витрат ресурсів на НДОКР та освоєння виробництва, сумарну вартість випуску та обігу серії продукції, експлуатаційні витрати на певний строк служби виробу.

Управління витратами на підприємстві передбачає виконання всіх функцій, властивих управлінню будь-яким об'єктом, розробку (прийняття) та реалізацію рішень, а також контроль за їх виконанням. Функції управління витратами реалізуються через елементи управлінського циклу: прогнозування та планування, організацію, координацію та регулювання, активізацію та стимулювання виконання, облік та аналіз. Виконання функцій управління в повному обсязі по всім елементам складає цикл впливу управляючої підсистеми (суб'єкт управління) на підсистему управління (об'єкт управління).

Планування, що є однією з головних функцій системи управління витратами, являє собою економічне обґрунтування розміру витрат в плановому періоді для виробництва та збуту промислової продукції підприємства певної кількості та якості. В ході планування витрат необхідно виявити резерви їх зниження, визначити очікуваний розмір витрат ресурсів.

**Висновки.** Головним завданням і пріоритетом функціонування СУВ є підвищення ефективності виробництва на основі оптимізації витрат усіх видів ресурсів, приведення виробничих потужностей, кількості зайнятого персоналу, послуг обслуговуючих підрозділів основним цехам у відповідність з реальною програмою випуску продукції, відповідної існуючим потребам ринку.

Система управління витратами повинна впроваджуватися на комплексній основі, забезпечуючи взаємозалежне вирішення поставлених задач. Тільки такий підхід буде сприяти різкому росту економічної ефективності роботи підприємства. При цьому в функціональні обов'язки робітників підприємства необхідно ввести конкретні функції, що забезпечать ощадливе витрачання коштів.

#### Бібліографічний список

1. Бланк, И. А. Управление финансовыми ресурсами [Текст] / И. А. Бланк. — К.: Омега-Л, Эльга, 2001. — 768 с.
2. Бойчик, І. М. Економіка підприємства [Текст] / І. М. Бойчик. — К.: Атіка, 2006. — 527 с.
3. Гордановська, В. П. Зниження собівартості продукції в умовах інтенсифікації виробництва [Текст]: моногр. / В. П. Гордановська. — К.: Техніка, 1990. — 117 с.
4. Градов, А. П. Экономическая стратегия фирмы [Текст]: учебное пособие / А. П. Градов. — С.-Пт.: Издательство «Специальная литература», 1995. — 416 с.
5. Лойко Д. М. Організація витрат промислового підприємства / Д. М. Лойко, Р. А. Смоляр // Перспективи розвитку України в умовах глобальної кризи: збірник матеріалів Міжн. наук. — практ. Інтернет-конференції 13–14 червня 2013 р., м. Дніпропетровськ — Днепропетровськ: «Герда», 2013. — С. 91–93.