

ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОСЛІДОВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Розглянуто підходи щодо визначення функцій процесу управління витратами. Розкрито зміст кожної із зазначених функцій, що реалізується на певному етапі управлінського циклу, встановлено послідовність та взаємозв'язок між ними.

Аннотация. Рассмотрены подходы относительно функций процесса управления затратами. Раскрыто содержание рассмотренных функций, каждая из которых реализуется на определенном этапе управленческого цикла, установлена последовательность и взаимосвязь между ними.

Annotation. Several approaches to defining the functions of the cost management process were discussed in the article. On its basis were described the essence of each function, implemented at certain stage of management cycle, set the sequence and the relationships between them.

Ключові слова: витрати підприємства, управління витратами, функції процесу управління витратами.

В умовах мінливого зовнішнього середовища, наявності несприятливих економічних явищ сучасним українським підприємствам надзвичайно важко успішно функціонувати. Основною проблемою є постійно зростаючі витрати, що негативно відображається на фінансових результатах діяльності підприємства. Жорстка конкуренція на ринках, постійно зростаючі в умовах інфляції ціни на ресурси та високі тарифи спонукають підприємства до пошуку шляхів, за допомогою яких можна вдосконалити свою діяльність. Одним із найважливіших напрямів є оптимізація за критерієм витрат, що є результатом процесу управління ними. Тому велике практичне значення має дослідження процесу управління витратами, його функцій і процедур.

Витрати лежать в основі діяльності всіх суб'єктів підприємництва. Без витрат неможливо досягти певного виробничого, економічного чи будь-якого іншого результату. Тому компетентний підхід до визначення витрат і управління ними набувають величезного значення.

Сутність процесу управління витратами на практиці полягає у виконанні певних функцій, що безпосередньо є складовими цього процесу та сприяють його реалізації. Отже, ефективність процесу управління витратами на підприємстві, а як наслідок, і ефективність діяльності загалом, прямо залежить саме від функціонального наповнення цього процесу, реалізація якого відбувається у певній послідовності.

Розглядом даного питання займалися такі автори: Давидович І. Є., Лебедев В. Г., Панасюк В. М., Турило А. М., Хорнгрен Ч. Т., Цал-Цалко Ю. С., Череп А. В., Дж. Шанк та інші [1 – 8]. Аналіз досліджень показує, що єдиний підхід до визначення послідовності реалізації процесу управління витратами відсутній. Розвиток теорії управління витратами потребує систематизації знань у даній галузі.

Тому метою дослідження є розгляд та узагальнення існуючих підходів щодо визначення функцій процесу управління витратами підприємства, розкриття їх змісту та послідовності реалізації.

Управління витратами є складовою процесу управління підприємством. Отже, йому властиве виконання всіх функцій управління загалом. Це зумовлене тим, що в процесі реалізації управління витратами здійснюється вплив суб'єкта управління на об'єкт, тобто керуючої підсистеми на керовану, що разом складають систему управління цілком.

Суб'єктами управління витратами виступають керівники та спеціалісти підприємства та виробничих підрозділів, що визначають напрямки дій стосовно об'єкта [5]. У якості об'єкта виступає загальна сукупність витрат, які виникають у процесі функціонування підприємства [9].

Потрібно звернути увагу, що витрати все ж таки є специфічним об'єктом управління, який володіє рядом особливостей: різноманітністю; безперервною динамікою відповідно до зовнішніх умов, характером діяльності підприємства; неоднозначністю впливу на фінансові результати діяльності тощо. Тож функціональний склад і послідовність реалізації процесу управління витратами потребують деталізації та уточнення.

У роботі Череп А. В. [8] до функцій процесу управління витратами відносять планування, організацію, мотивацію, координацію, контроль. Особливістю підходу є відокремлення таких специфічних функцій контролю, як облік, калькуляція та аналіз, які відіграють важливу роль у практиці управління витратами. Названі функції взаємопов'язані між собою, тому для управління витратами загальне правило полягає в тому, що для забезпечення успішної діяльності підприємства постійно повинні здійснюватися всі основні та специфічні функції, тобто чітко вираженої їх послідовності не визначено, адже на всіх стадіях управління витратами певну роль відіграє кожна з них.

На думку Турило А. М., процес управління витратами є алгоритмом таких дій, що відображають його функціональне наповнення: організація обліку витрат, аналіз їх структури, ухвалення управлінських рішень,

зменшення [4]. Особливістю цього підходу є тісний взаємозв'язок функціонального та організаційного аспектів управління витратами, а також виділення такої специфічної функції, як ухвалення рішень у сфері витрат, що полягає в об'єднанні доцільності виробництва окремих видів продукції, виборі техніки та технології, формуванні товарного асортименту підприємства.

Підхід Лебедева В. Г. ґрунтується на тому, що процес управління витратами, як і процес управління будь-яким іншим об'єктом, передбачає виконання таких загальних функцій: розробку (ухвалення) та реалізацію рішень, а також контроль за їх виконанням. Ці функції виконуються через елементи управлінського циклу: прогнозування та планування, організацію, координацію та регулювання, активізацію та стимулювання виконання, облік і аналіз [5].

У роботі Плохої О. Б. [9] процес управління витратами розглядається як система, формування якої пов'язане з реалізацією певного комплексу функцій, на основі яких формуються підсистеми управління витратами. Так до підсистеми основних функцій належать: прогнозування та планування, організація, мотивація (стимулювання), контроль (облік та аналіз), координація та регулювання. Інтерпретація процесу управління витратами як системи підвищує ефективність його реалізації.

Аналіз існуючих досліджень у сфері управління витратами підприємства дає змогу зробити висновок щодо послідовності реалізації процесу управління витратами.

Отже, на етапі розробки (ухвалення) рішення стосовно управління витратами первинною є функція планування. У процесі планування здійснюється: розрахунок вартості ресурсів, необхідних для кожного виду діяльності за переліком об'єктів і підприємництва в цілому; обчислення планової виробничої собівартості кожного виду продукції за структурними підрозділами і підприємства в цілому; визначення загальної величини витрат на плановий обсяг господарської діяльності підприємства [7]. Функція планування має у своєму складі також такі елементи, як прогнозування та нормування, що допомагають найбільш точно та ефективно спланувати майбутні витрати підприємства, враховуючи зовнішні фактори впливу, основні тенденції діяльності підприємства та об'єктивні потреби виробництва.

На даному етапі слід виділити таку специфічну функцію, як калькуляція планових витрат на виготовлення продукції. Калькулювання, тобто визначення собівартості одиниці продукції, є визначальною процедурою для формування цінової політики підприємства.

На етапі реалізації управлінських рішень у процесі управління витратами величезна роль належить функції організації. Саме вона встановлює, яким чином на підприємстві здійснюється управління витратами, тобто хто це робить, у які терміни, з використанням якої інформації та документів, якими способами. Визначаються місця виникнення витрат, центри витрат і центри відповідальності за їх дотримання, розробляється система зв'язків керівників і виконавців, які беруть участь в управлінні витратами [5].

На цьому ж етапі використовується функція мотивації, що слугує більш успішній організації процесу управління витратами. Вона становить активізацію та стимулювання осіб, що задіяні у цьому процесі, на дотримання планових витрат, а також пошук можливих напрямів їх оптимізації. За наявності неефективної системи мотивації на підприємстві, яка, наприклад, передбачає покарання за невиконання плану чи перевитрати, працівники оспорюватимуть розмір планових витрат, прагнучи до встановлення більш високого їх рівня [9]. Це, у свою чергу, негативно відображається на фінансових результатах підприємства та суперечить максимізації прибутку.

У процесі реалізації управлінських рішень можуть виникнути непередбачені обставини, що змінюють умови виконання виробничого плану та, як наслідок, витрати на його реалізацію. У таких випадках мають місце функції координації та регулювання, що передбачають оперативне регулювання витрат відповідно до реального становища діяльності підприємства. Координація та регулювання потрібні для адекватного сприйняття та зіставлення планових і фактичних витрат, щоб уже на етапі контролю за виконанням управлінських рішень не виникло значних розбіжностей і всі показники були об'єднані. Таким чином підходимо до завершального етапу процесу управління витратами, де реалізується контроль за виконанням управлінських рішень.

У процесі реалізації управління витратами необхідно визначити стан, характер і розмір фактичних витрат підприємства. Це можливо здійснити за допомогою обліку, поточної калькуляції та аналізу, що є складовими функціями контролю та забезпечують зворотній зв'язок у системі управління витратами. На цьому етапі здійснюються виявлення та обробка інформації стосовно витрат, що надає базу для реалізації процесу управління у подальшому.

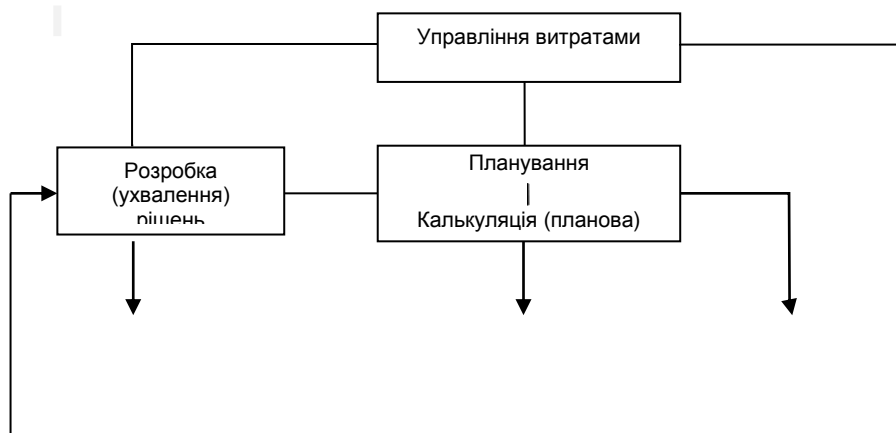
Облік витрат полягає у спостереженні, ідентифікації, вимірюванні та реєстрації фактів витрачання ресурсів у процесі господарської діяльності підприємства. На підприємствах облік відбувається за економічними елементами витрат, за статтями калькуляції, за місцем виникнення витрат і центрами відповідальності [1].

Поточна калькуляція собівартості продукції визначає фактичний рівень витрат на одиницю, що спрямовують діяльність підприємства у поточному періоді.

Аналіз витрат допомагає оцінити ефективність використання всіх ресурсів підприємства, тобто визначити ступінь раціональності витрат та оцінки впливу факторів на їх обсяг, виявити резерви зниження витрат на виробництво та причини перевитрат [1].

За результатами реалізації комплексу зазначених функцій формується достатнє підґрунтя для зіставлення фактичних і планових витрат, запровадження певних заходів щодо мінімізації відхилення цих показників і реалізації планування витрат підприємства у наступному періоді.

Послідовність і взаємозв'язок зазначених етапів і функцій процесу управління витратами відображено на рисунку.



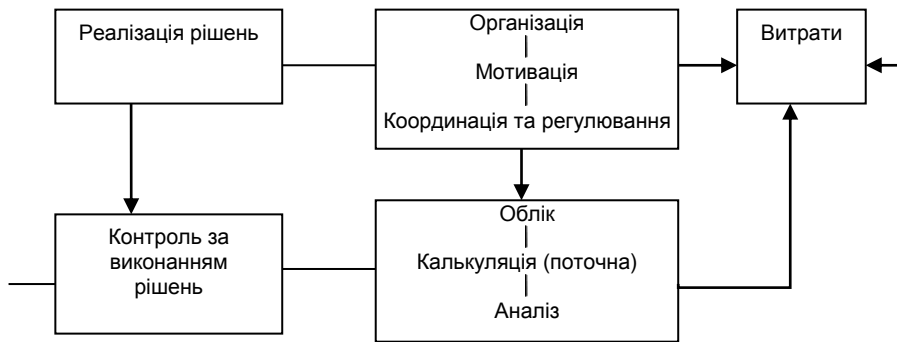


Рис. Схеми реалізації процесу управління витратами підприємства

Таким чином, узагальнюючи існуючі підходи до управління витратами підприємства, можна стверджувати, що реалізації цього процесу сприяє виконання набору функцій, кожна з яких має місце на певному етапі управлінської діяльності у сфері витрат. Виходячи з наведеної послідовності реалізації функцій, необхідно зазначити, що процес управління витратами носить безперервний, циклічний характер. Узгоджене виконання всіх функцій є необхідною умовою реалізації ефективного процесу управління витратами та запорукою успішності діяльності підприємства. Саме тому цей процес потребує постійної уваги та вдосконалення згідно з мінливими умовами, у яких функціонують сучасні підприємства.

У подальшому автор планує розглянути проблеми процесу управління витратами на вітчизняних підприємствах, спробує розробити напрямки підвищення його ефективності.

Наук. керівн. Плоха О. Б.

- Література:** 1. Давидович І. Є. Управління витратами : навч. посібн. / І. Є. Давидович. – К. : Центр навчальної літератури, 2008. – 320 с. 2. Шанк Дж. К. Стратегическое управление затратами / Дж. К. Шанк, В. Говиндараджан ; пер. с англ. – СПб. : ЗАО "Бизнес-микро", 1999. – 288 с. 3. Панасюк В. М. Витрати виробництва: управлінський аспект / В. М. Панасюк. – Тернопіль : Астон, 2005. – 288 с. 4. Турило А. М. Управління витратами підприємства : навч. посібн. для вищих навчальних закладів / А. М. Турило, Ю. Б. Кравчук, А. А. Турило. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 118 с. 5. Управление затратами на предприятии : учебн. пособ. / В. Г. Лебедев, Т. Г. Дроздова, В. П. Кустарев и др. ; под общ. ред. Г. А. Краюхина. – 2-е изд., перераб. и доп. – СПб. : ИД "Бизнес-пресса", 2004. – 256 с. 6. Хорнгрен Ч. Управленческий учёт / Ч. Хорнгрен, Дж. Фостер, Ш. Датар ; пер. с англ. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2005. – 1008 с. 7. Цал-Цалко Ю. С. Витрати підприємства : навч. посібн. / Ю. С. Цал-Цалко. – К. : ЦУП, 2002. – 656 с. 8. Череп А. В. Управління витратами суб'єктів господарювання : монографія / А. В. Череп. – Ч. І. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2006. – 368 с. 9. Плоха О. Б. Управління витратами : конспект лекцій / О. Б. Плоха. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2009. – 152 с.