

ОСНОВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті викладено результати досліджень у сфері розвитку виробничих процесів підприємств, запропоновано напрями удосконалення механізму управління витратами підприємства, за допомогою яких можна встановлювати чіткий взаємозв'язок об'ємів витрат із причинами їх виникнення, здійснювати контроль витрат через контроль діяльності, що їх викликає, аналізувати вартість відповідних бізнес-функцій, а також частку загальних витрат на здійснення цих бізнес-функцій, що припадають на конкретний вид продукції. Ключові слова: витрати, механізм управління витратами, фактори, ресурси, показники, контролінг, калькулювання.

В статье изложены результаты исследований в сфере развития производственных процессов предприятий, предложены направления усовершенствования механизма управления расходами предприятия, с помощью которых можно устанавливать четкий взаимосвязь объемов расходов с причинами их возникновения, осуществлять контроль расходов через контроль деятельности, что их вызывает, анализировать стоимость соответствующих бизнес-функций, а также часть общих расходов, на осуществление этих бизнес-функций, которые приходятся на конкретный. Ключевые слова: расходы, механизм управления расходами, факторы, ресурсы, показатели, контролинг, калькуляция.

In the article the results of researches are expounded in the field of development of production processes of enterprises, directions are offered of improvement of mechanism management the charges of enterprise, by which it is possible to set clear charges with reasons of their origin, to carry out control of charges through control of activity, that causes them, to analyse the cost of the proper business-functions, and also part of general charges, on realization of these business-functions which are on concrete. Keywords: charges, mechanism of management charges, factors, resources, indexes, controlling, kal'kulyuvannya.

Постановка проблеми Комплекс заходів, що передбачається урядом України для стабілізації економіки, об'єктивно вимагає переходу всіх підприємств і галузей промисловості до противитратних методів господарювання, спрямованих на зменшення собівартості продукції.

Витрати підприємства є об'єктом управління. В сучасних умовах відбуваються зміни, що впливають на підходи до управління підприємством. Для ефективного управління підприємством у цілому й витратами зокрема необхідне вдосконалення наявних інструментів управління, а також розробка нових, що відповідатимуть сучасним економічним умовам діяльності українських підприємств.

Невирішені частини проблеми У сучасних умовах перед українськими підприємствами усе гостріше постає проблема ефективного управління витратами, тому що перспективи розвитку підприємства починають багато в чому залежати від поведження витрат, ступеня їх керованості. Уміння в періоди погіршення кон'юнктури планомірно й раціонально скорочувати витрати підвищує шанси на виживання. З іншого

боку, при сприятливих економічних умовах стає важливою задачею оптимального розподілу ресурсів між поточною та інвестиційною діяльністю. Усе це можливо робити тоді, коли на підприємстві впроваджена продумана система управління витратами.

Метою дослідження є розробка науково-обґрунтованих методичних і практичних рекомендацій щодо удосконалення механізму управління витратами виробництва підприємств.

Аналіз останніх досліджень Основні блоки технології створення й упровадження такої системи характеризуються такими пунктами: виділення основних понять і процедур; виявлення існуючих проблем (діагностика); опис бажаної моделі управління витратами; побудова інформаційної системи; адаптація документообігу до інформаційної системи; розподіл відповідальності за формування витрат; створення механізму мотивації; контролінг. Основні поняття й процедури у системі управління витратами виділяються по трьох основних напрямках: планування витрат; облік і контроль витрат; коригувальні впливи на процес формування витрат [27, 137, 139, 184-185, 194, 202-203, 210].

Планування витрат має на увазі такі дії: складання класифікації витрат, визначення норм витрат ресурсів, виходячи із планованого об'єму випуску продукції та необхідності підтримки оптимального режиму роботи технологічного устаткування; розрахунок вартості витрат на основі даних про плановані витрати ресурсів і існуючих цін на відповідні види ресурсів; визначення умов, за яких можлива й доцільна економія ресурсів або допустимі перевитрати ресурсів у порівнянні з нормами; складання програми ресурсозбереження; складання плану-кошторису на обраному горизонті планування.

Основні результати дослідження Класифікувати витрати по статтях означає розбити їх на групи за тією чи іншою ознакою однорідності. Разом із тим при плануванні витрат у цехах повинна бути розроблена на основі загальної схеми статей витрат своя власна класифікація, яка б деталізувала загальні статті витрат у вигляді, зручному для планування й управління витратами.

Наступним кроком у плануванні витрат має стати розробка норм і нормативів витрат ресурсів, виходячи із планових завдань по виробництву продукції та необхідності нормального функціонування технологічного устаткування. При цьому належна увага повинна бути приділена "прив'язці" норми чи нормативу, тобто тому, чи нормується витрата ресурсу на одиницю виробленої продукції, на одиницю технологічного устаткування, на умовну одиницю технологічного устаткування, на одиницю часу використання ресурсу чи на іншу одиницю залежно від змісту бізнес-процесу. Розрахунок вартості витрат у плановому періоді стає можливим, коли на основі плану випуску продукції, норм і нормативів витрати ресурсів отримано дані про необхідне використання ресурсів. При цьому варто мати на увазі, що далеко не завжди отримана вартісна оцінка витрат відповідає поточним

можливостям підприємства чи його довгостроковому плану розвитку. Бажаним варіантом планування витрат є складання двох кошторисів: першого – на основі діючих завдань по виробництву продукції та прийнятих норм і нормативів; другого – із корекцією першого кошторису на основі програми ресурсозбереження.

Під оперативним обліком витрат розуміється їх однакове відображення у цехових облікових формах із заданою періодичністю і заданим терміном готовності даних. Облікова форма повинна забезпечувати можливість прямого порівняння планових і фактично досягнутих показників. У цьому полягає один із важливих елементів усієї системи управління витратами, а саме контроль.

Облік витрат із заданою періодичністю означає необхідність відбивати в обліковій формі усі практично зроблені витрати за певний інтервал часу (наприклад, за тиждень). На практиці деякі види витрат ураховуються за більш тривалі проміжки часу. Отже, у системі оперативного обліку витрат необхідно передбачити можливість ступеневої оцінки виконаних робіт із тривалістю етапу один тиждень. З іншого боку, потрібно одноманітно визначити і термін готовності даних для обліку. Якщо облік здійснюється з тижневою періодичністю, то терміном готовності даних може стати понеділок наступного за звітного тижня. Реалізація названих принципів оперативного обліку об'єктивно вимагає введення деяких додаткових документів (тижневих довідок і актів), що є документальною основою введення даних у систему оперативного обліку витрат. Контроль звичайно, здійснюється у двох розрізах: натуральних і вартісних показниках. Тому система оперативного обліку витрат повинна давати відповідь про причину відхилення фактичного показника від планового.

Коригувальні впливи мають три основні цілі:

підтримка відповідності між фактичною витратою ресурсів і їх нормативно-плановою витратою;

досягнення економії за рахунок зниження витрати ресурсів у порівнянні з нормативною витратою без зниження корисного ефекту витрат;

приведення об'єму і графіка витрати ресурсів у відповідність із змінюваними виробничими й фінансовими можливостями підприємства.

Усі три названі цілі повинні постійно знаходитися у полі зору особи, відповідальної за управління витратами.

Як правило, на практиці виявлення існуючих проблем зводиться до визначення причин: недостатньої оперативності обліку; відсутності надійних критеріїв оцінки ефективності діяльності у сфері управління витратами; нерозвиненості системи мотивації. На більшості підприємств повні дані про фактично зроблені витрати у цехах можуть бути отримані з бухгалтерії через місяць після звітного. Природно, такі дані є застарілими на момент їх одержання. Вони не дозволяють оперативно аналізувати виробничі процеси у цехах і, відповідно, оперативно приймати рішення у міру виникнення проблем.

Відхилення витрат від кошторисних показників звичайно, не може бути адекватно оцінене через такі причини: немає досить повного переліку норм і нормативів; немає розвинутої статистики по витратах за минулі періоди; не вироблено єдиного методичного підходу до аналізу ефективності зроблених витрат.

Виходячи зі сказаного, бажана модель управління витратами на підприємстві ґрунтується на таких принципах:

звичайна класифікація витрат на перемінні та постійні доповнюється класифікацією витрат на регульовані і нерегульовані даним центром відповідальності;

розробляється система норм і нормативів по конкретних позиціях статей витрат;

упроваджується система планування, контролю, розрахунку і факторного аналізу відхилень фактичних значень від планових;

установлюється відповідальність керівника центру витрат за виконання планових завдань по регульованих видах витрат;

установлюється порядок збору й передачі даних;

вибудовується система управлінського обліку, що забезпечує надходження даних у режимі реального часу в міру формування первинних документів по витратах;

розробляється й упроваджується система заохочення за досягнення економії витрат.

Стрижнем моделі управління витратами стає інформаційна система, що забезпечує оперативний збір, аналіз і передачу даних. Важливим моментом є розподіл відповідальності за формування витрат. За поточні витрати несе відповідальність керівник відповідного підрозділу (центру витрат) у частині регульованих витрат. За рівень довгостроково прогнозованих витрат відповідає керівник центру інвестиційних витрат.

Висновки Як прикладний інструмент у системі контролінгу і фінансового менеджменту для управління витратами з метою їх оптимізації на підставі бізнес-процесів, що їх викликають, пропонується використовувати методіку процесно-операційного калькулювання, що відрізняється формалізацією основних розрахунків і взаємоув'язуванням розрахованих і аналізованих економічних показників із даними оперативного й бухгалтерського обліку підприємства.

Процесно-операційне калькулювання – метод розрахунку собівартості продукції, в основі якого лежать бізнес-функції та задіяні при їх здійсненні ресурси. На сьогоднішній день даний метод ще не одержав широкого поширення на вітчизняних підприємствах, однак у його використанні зацікавлені багато суб'єктів, що хазяюють, оскільки процесно-операційне калькулювання має ряд переваг:

дозволяє визначити й аналізувати собівартість бізнес-процесів на підприємстві, а також різні функціональні витрати;

дає можливість із метою одержання інформації для прийняття

управлінських рішень розподіляти накладні витрати у тісній залежності з реальним використанням ресурсів у рамках бізнес-процесів.

Основні методологічні умови процесно-операційного калькулювання такі: витрати підприємства викликані його діяльністю; продукція створює попит на види діяльності; витрати відносяться на продукти відповідно до потреби продукту в тих чи інших видах діяльності.

Перший етап припускає виділення й опис основних бізнес-процесів на підприємстві. Для цього може бути застосована методологія стандарту IDEF0, що дає можливість розглядати підприємство як безліч послідовно виконуваних функцій. Принципи взаємозв'язку процесно-операційного калькулювання й методології IDEF0: бізнес-функція характеризується числом, що являє собою вартість чи час її виконання; вартість функції, що може бути деталізована (піддана декомпозиції), визначається як сума вартості усіх підфункцій; вартість (час) функції, що не має декомпозиції, визначається розроблювачем системи (при перспективному моделюванні) чи розрахунковим шляхом. Після проведення IDEF0-діагностики усі виробничі операції підприємства повинні бути задокументовані в діаграмах процесу.

Другий етап передбачає створення центру витрат для кожного ключового бізнес-процесу й розподіл сукупних накладних витрат по видах діяльності.

Третій етап передбачає визначення носія витрат для розподілу витрат, зібраних по кожному виді діяльності. Носій витрат являє собою якийсь процес (операцію), що приводить до появи витрат відповідного виду. У ряді випадків носій витрат може бути описаний за допомогою певного кількісного показника. Так, наприклад, можуть бути виділені такі носії витрат: кількість прийнятих замовлень для відділу продажів; кількість оформлених вимог на закупівлю для відділу постачання; кількість замовлень для служби доставки; кількість оброблених рахунків, платіжних документів для бухгалтерії тощо.

Четвертий етап калькулювання припускає віднесення непрямих витрат на продукти відповідно до потреби продукту у певному виді діяльності. На цьому етапі головною задачею є моніторинг діяльності аж до готового продукту відповідно до споживання цим продуктом тієї чи іншої функціональної діяльності у процесі виробництва.

Розрахунки, здійснені за пропонованою методикою процесно-операційного калькулювання, забезпечують діючий механізм управління витратами, оскільки показують чіткий взаємозв'язок об'ємів витрат із причинами їх виникнення. Такий підхід дає можливість здійснювати контроль витрат через контроль діяльності, що їх викликає. Отримані дані дозволяють проаналізувати вартість відповідних бізнес-функцій, а також частку загальних витрат на здійснення цих бізнес-функцій, що припадають на конкретний вид продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1.Амоша А.И., Прокопенко Н.Д., Иванов Е.Т. Каноны рынка и законы экономики: В 4-х т. [Текст] – Т. 4: Процесс распределения и общественные отношения. / НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти. – Донецк, 2001. –546с.

2.Анализ и оценка эффективности капитальных вложений в угольной промышленности (методические положения). [Текст] – Донецк: ИЭП НАН Украины, 2002. – 90с.

3.Гончаров В.Н., Гончаров Е.В. Выбор вариантов реструктуризации и антикризисное управление предприятиями [Текст] // Економіка. Менеджмент. Підприємництво / Східноукраїнський державний університет. – 2000. – №1. –С.35-40.

4.Гончаров В.Н., Чиж В.И., Корниенко Ю.Ю., Климовицкая А.Ю., Кирнос И.А. Управление затратами комплексных производств: Монография. [Текст] – Донецк, 2003. – 180 с.

5.Евдокимов Ф.И. Комплексная оценка экономической эффективности инновационных проектов [Текст] // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Сер. : Економічна. Вип.76. – Донецьк: ДонНТУ, 2004. – С.59-66.

6.Евдокимов Ф.И., Кучер В.А. Механизм управления затратами на основе оптимизации параметров процессов угледобычи [Текст] // Наукові праці Донецького державного технічного університету. Сер.: Економічна. Вип.22 –Донецьк: ДонДТУ, 2000. – С.152-160.

7.Звенячкина В.Ю. Основные направления снижения себестоимости добычи угля в рыночных условиях [Текст] // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Сер.: Економічна. Вип.76. – Донецьк: ДонНТУ, 2004. – С.198-206.

8.Звенячкина В.Ю. Влияние выбора амортизационной политики предприятия на себестоимость добычи угля [Текст] // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Сер.: Економічна. Вип.65. – Донецьк: ДонНТУ, 2003. – С.148-156.

9.Чиж В.І. Методологія облікових процедур в управлінні витратами: Монографія. [Текст]– Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2004. – 295 с.

10. Ячменьова В. Методика керування витратами підприємства [Текст] // Схід. – 2001. –№4. – С.26-28.