

## РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА У ЗНИЖЕННІ ВИРОБНИЧИХ ВИТРАТ

### PART OF MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE IN THE REDUCTION OF PRODUCTION COSTS

*Розглянуто методи управління витратами. Також у статті досліджено процес впливу на формування витрат, що являє собою управління витратами, яке можна подати як сукупність економічних, організаційних норм і правил. Доведено, що оперативне прийняття рішень на основі обліку, контролю, аналізу витрат дає змогу працювати підприємствам більш ефективно, тому управління витратами суб'єктів господарювання потребує особливої уваги. Встановлено, що одним із напрямів вирішення цієї проблеми є більш широке застосування нових методів визначення витрат і управління ними.*

**Ключові слова:** витрати, методи управління, планування, контроль, аналіз, контролінг, інформаційні потоки, ефективність.

*Рассмотрены методы управления затратами. Также в статье исследован процесс влияния на формирование затрат, что представляет собой управление затратами, которое можно рассматривать как совокупность экономических, организационных норм и правил. Доказано, что оперативное принятие решений на основе учета, контроля, анализа затрат позволяет работать предприятиям более эффективно,*

*поэтому управление затратами субъектов хозяйствования требует особого внимания. Установлено, что одним из направленных решения этой проблемы является более широкое применение новых методов определения затрат и управления ими.*

**Ключевые слова:** затраты, методы управления, планирование, контроль, анализ, контроллинг, информационные потоки, эффективность.

*We consider the methods of cost management, as well as the problems of their distribution in the context of personnel management in the enterprise. Examined the process of influencing the formation of costs, which is a cost management, which can be submitted in the form of a set of economic, organizational rules and regulations. Effective decision-making based on accounting, control, cost analysis allows enterprises to work more efficiently, so the management of the costs of business entities requires special attention. Various solutions to problems are presented; one of these solutions is to increase the use of new methods for determining and managing costs.*

**Key words:** costs, management methods, planning, control, analysis, controlling, information flows, efficiency.

УДК 338.984

**Ковальчук В.Г.**

д.н.держ.упр., доцент,  
Харківський навчально-науковий  
інститут

«Університет банківської справи»

**Скурат А.І.**

студентка  
Харківський навчально-науковий  
інститут

«Університет банківської справи»

**Постановка проблеми.** Функціонування суб'єктів господарювання, особливо в умовах економічної кризи, потребує управління витратами, пов'язаними з виробництвом та реалізацією продукції. Фахівці підприємства повинні оперативно приймати рішення на основі обліку, аналізу витрат, які дають змогу працювати з максимальною ефективністю. На більшості підприємств процес управління витратами або не здійснюється взагалі, або здійснюється без будь-яких обґрунтованих, регламентованих методів, що шкодить економічному розвитку підприємства, знижує його динамічність і ефективність. Оскільки витрати на виробництво продукції є постійним і сильним дієвим фактором розвитку виробництва в ринкових умовах, важливим є забезпечення ефективного управління ними.

Аналіз досліджень і постановка завдання. Сьогодні внаслідок складності та мінливості ринкової ситуації багато вітчизняних підприємств недостатньо уваги приділяють системі управління витратами виробництва, зосереджуючись на вирішенні поточних питань. Необхідно відмітити, що дотепер немає однозначного визначення поняття «витрати», при цьому часто відсутні необхідні методологічні акценти щодо їхнього змісту, класифікації й оцінки, що суттєво знижує глибину їх розуміння, об'єктивність та системність підходу до системи управління витратами підприємства. Тому для успішного функціонування свого підприємства

кожен керівник повинен навчитися ефективно управляти витратами, а для цього треба розуміти їхню суть, здійснювати класифікацію витрат за такими ознаками, які б давали змогу отримувати найбільш повну інформацію для прийняття дієвих управлінських рішень. Виходячи з високої актуальності проблематики управління витратами, цьому напрямку досліджень було приділено багато уваги у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі.

В управлінні витратами виробництва важлива роль також має належати функціям управління. Результати огляду літератури приводять до висновку, що окремі автори у різноманітних комбінаціях виділяють склад функцій управління. При цьому найбільш поширеними є такі: планування, організація, координація, регулювання, облік, контроль і аналіз. Однак, розглядаючи діяльність вітчизняних підприємств, можна помітити, що у процесі управління витратами використовуються лише окремі функції. Зазвичай це облік, контроль та аналіз, що є показником неефективної політики підприємств у цьому контексті. Тому вирішення цієї проблеми передбачає реорганізацію всієї системи управління витратами на підприємстві, яка забезпечувала б використання усіх функцій управління витратами не ізольовано одна від одної, а в тіснішому взаємозв'язку і взаємозалежності.

Крім вищенаведених, є ще низка проблем, пов'язаних із системою управління витратами.

Однією з таких проблем є складність та велика кількість господарських операцій, які здійснюються на підприємстві, що не дає можливості управлінському персоналу безпосередньо контролювати ці операції. У цьому разі обов'язкова наявність якщо не окремого підрозділу, то хоча б менеджера, який би займався суто вирішенням проблем, пов'язаних з управлінням витратами, та узагальнював би інформацію, отриману від керівників структурних підрозділів підприємства. Тобто необхідно налагодити процес створення на підприємствах центрів відповідальності, менеджери яких несуть відповідальність за їхню діяльність та контролюють певний фінансовий показник.

Проблеми щодо управління витратами досліджені в працях таких учених, як: Ф.Ф. Бутинець, О. Горобець, С.І. Дроб'язко, Г.О. Партин та інші.

**Виклад основного матеріалу.** Роль і значення управління витратами в сучасних умовах господарювання зумовлені місцем виробничих затрат та увагою до працівників апарату управління. Витрати на виробництво у певні періоди часу перебували й особливо зараз перебувають у центрі уваги управлінського апарату, що пояснюється багатьма причинами, основними серед яких є:

- необхідність раціонального використання обмежених ресурсів;
- забезпечення зростання прибутків за рахунок економії ресурсів;
- отримання синтетичного показника, який характеризує ефективність використання всіх видів ресурсів (собівартість продукції);
- планування ресурсів на одиницю продукції та аналіз фактичних витрат з метою виявлення відхилень і їх причин;
- зіставлення доходів і витрат для визначення маржинального доходу;
- прийняття рішень щодо удосконалення конструкції, технології наявних виробів і визначення ефективності заходів;
- вирішення питань розширення асортименту продукції, використання потужностей підприємства, освоєння нових видів продукції [3].

У названих ситуаціях інформація потрібна для прийняття управлінських рішень, які базуються на економічній доцільності тих чи інших альтернатив.

Підвищення ролі управління витратами в сучасних умовах зумовлене необхідністю досягнення кожним суб'єктом господарювання оптимального рівня затрат на виробництво та реалізацію продукції, від якого залежить успішна діяльність підприємств і організацій [6].

Забезпечення оптимального рівня затрат дасть змогу створити належні умови для росту конкурентоздатності продукції, а також з'явиться підґрунтя для довгострокового економічного зростання підприємств та організацій.

В Україні в сучасний період управління витратами як єдиного цілісного процесу, який визначав би усю політику підприємства (організації), практично немає.

На необхідність створення такого цілісного процесу, цілісної системи управління вказує ще й те, що інфляційні процеси, які продовжуються протягом останніх років, не сприяють зниженню собівартості продукції, рівня виробничих затрат. Прибуток на переважній більшості підприємств досягається, на превеликий жаль, не шляхом зменшення затрат на виробництво продукції, а за рахунок зростання відпускних цін [1].

Менеджмент – це процес організації певної діяльності групи людей для досягнення поставлених перед нею цілей. Цей процес потребує координації і стимулювання дій учасників, що зумовлює необхідність існування певної влади в цій групі людей, яка може виступати як в офіційній, так і в неофіційній формі [2].

Тому менеджмент – це й певна система, метод, підхід визначення та відбору специфічних цілей; організація і стимулювання планової діяльності для досягнення поставленої мети, делегування й контроль певних виробничих і управлінських функцій, оцінка діяльності, згідно з якою можуть відбуватися певні зміни в планах і виробництві.

Менеджмент як виробничий ресурс і як його функція безпосередньо впливає на формування виробничих витрат і ефективність господарювання.

Ефективність менеджменту можна визначити відношенням певного результату від прийнятих рішень до виробничих витрат, пов'язаних з їх виконанням. У формалізованому вигляді це можна записати так:

$$E = P / V, \quad (1)$$

де E – ефективність менеджменту;  
P – результат (дохід, прибуток та інше);  
V – виробничі витрати.

До основних напрямів діяльності менеджера слід віднести:

- визначення цілей господарської діяльності;
- виділення та ідентифікацію наявних проблем;
- організацію заходів, спрямованих на подолання наявних проблем;
- пошук, обробку і використання відповідної інформації;
- розгляд і аналіз альтернативних напрямів діяльності;
- прийняття певних специфічних і конкретних рішень;
- оцінку наслідків від прийнятих рішень;
- розроблення навчальних програм для учасників виробництва;
- стратегічне й оперативне планування;
- контроль виробничого процесу;

- фінансовий контроль;
- організацію ефективного використання засобів виробництва;
- координацію діяльності всіх ланок виробничого процесу й маркетингу [2].

Основою діяльності менеджера є визначення цілей господарювання. Однак які б цілі не були визначені, їх можна досягти лише за умови високоєфективного ведення господарства, складниками якого є оптимізація обсягів виробництва і, відповідно, виробничих витрат та максимізація доходу (прибутку) [7].

Основними характеристиками менеджменту витрат є:

- 1) зосередження на попередженні витрат, а не на їх обліку;
- 2) тісний зв'язок між оперативними і стратегічними цілями виробництва;
- 3) концентрація на оцінці прибутковості діяльності й аналізі руху готівки та витрат;
- 4) рівноцінне використання технологічних удосконалень і шляхів економії витрат з метою збільшення прибутку;
- 5) залучення в систему всіх видів витрат, у тому числі витрат з реалізації (збуту), маркетингу, загальногосподарських (адміністративних) [9].

Менеджер, який занадто перестраховується, також може прогадати, втративши потенційні можливості для збільшення прибутку, ухиляючись від відносно ризикованого рішення.

Тому треба мати стратегію управління ризиком, створити умови для господарських маневрів в умовах зміни обставин з метою зниження їх негативного впливу на прибуток.

Проте такі заходи можуть спричинити додаткові виробничі витрати, які потрібно оцінювати відносно вигоди від їх залучення. Дієвим заходом для зменшення ризику є страхування, яке формує відповідну статтю виробничих витрат підприємства. Методика управління виробничими операційними витратами передбачає виконання роботи в три етапи [10].

Перший етап включає аналіз фактичних показників та результатів діяльності підприємства за останні кілька періодів, тобто здійснюється ретроспективний аналіз.

Ринкова економіка зумовлює необхідність розроблення і впровадження на підприємствах системи прогнозування основних фінансово-економічних і виробничих показників.

Важливе місце у розробленні перспективних планів відіграє прогнозний аналіз витрат та розрахунок прогнозної собівартості, що здійснюються на основі даних ретроспективного аналізу.

Другим етапом є етап оперативного планування та обліку виробничих витрат під час виконання робіт.

Третій етап процесу управління та обліку операційних витрат включає підсумковий аналіз фактичних витрат за даними відповідних документів,

розподіл накладних витрат пропорційно до бази розподілу (найчастіше це заробітна плата основних працівників), групування їх за відповідними калькуляційними статтями і калькулювання фактичної виробничої собівартості продукції.

Запроваджена методика дає змогу відобразити у звітності готову продукцію одразу за фактичною собівартістю, тоді як загальноприйнятим є спосіб обліку готової продукції, який передбачає коригування планової собівартості [4].

Таким чином, основною метою діяльності будь-якого підприємства загалом і аналізу формування й функціонування виробничих витрат зокрема є максимізація прибутку. Взагалі прибуток може зростати за такими основними напрямками, як:

- зниження виробничих витрат,
- удосконалення асортименту готової продукції,
- підвищення ціни готової продукції [5].

Однак кожний із цих напрямів безпосередньо пов'язаний із формуванням та функціонуванням виробничих витрат і зводиться до методів підвищення прибутковості виробництва через призму виробничих витрат.

**Висновки.** Керування витратами на виробництво й реалізацію продукції – це складний процес, що означає за своєю сутністю керування всією діяльністю підприємства, тому що охоплює всі сторони виробничих процесів, що відбуваються. На практиці під керуванням витратами виробництва розуміється планомірний процес формування витрат на виробництво всієї продукції й собівартості окремих виробів, контроль за виконанням завдань зі зниження собівартості продукції, виявлення резервів і зниження. Основними елементами системи керування собівартістю продукції є прогнозування і планування, нормування витрат, облік і калькулювання, аналіз і контроль за собівартістю. Всі вони функціонують у тісному взаємозв'язку.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бородкін О. Про формування і облік собівартості продукції за ринкових умов // Бухгалтерський облік і аудит. 2017. № 3. с. 32–42.
2. Бутинець Ф.Ф. Витрати виробництва та їх класифікація для потреб управління [Текст] / Ф.Ф. Бутинець // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2016. № 1. С. 10–15.
3. Горобець О. Організація управління витратами на підприємстві // Вісник Тернопільської академії народного господарства, 2016. № 7/2.
4. Давидов І.Є. Управління витратами як напрям підвищення ефективності роботи підприємств і організацій // Економічні проблеми розвитку будівництва в Україні (збірник наукових праць за матеріалами міжнародної науково-практичної конференції 1–2 червня 2017 р) 2017 № 6, с. 56–67.
5. Дроб'язко С.І. Методичні основи управління витратами підприємства / С.І. Дроб'язко // Науковий вісник України. 2017. № 1 (32). С. 35–39.

6. Мудра Т.М. Діагностика процесу управління витратами на засадах функціонального підходу: теоретичні аспекти та практичне застосування / Т.М. Мудра, Л.І. Чернобай, Н.Л. Калиновська. Партин // *Фінанси України*. 2016. № 18. С. 32–39.

7. Ночовна Ю.О. Класифікація витрат за елементами статтями: сучасний стан і проблеми [Текст] / Ю.О. Ночовна // *Вісник Львівської комерційної академії*. 2017. № 35. С. 228–231.

8. Партин Г.О. Формування стратегічної моделі управління витратами підприємства / Г.О. Партин // *Фінанси України*. 2016. № 11. С. 124–133.

9. Череп А.В. Управління витратами суб'єктів господарювання. Ч.1: монографія / А.В. Череп. [2-е вид. стереотип]. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2017. 368 с.

10. Шиян Д.В. Удосконалення підходів до формування аналітичного забезпечення управління виробничими витратами в сільськогосподарських підприємствах / Д.В. Шиян // *Наукові праці Південного філіалу Національного університету біоресурсів і природокористування України «Кримський агротехнологічний університет»*. Економічні науки. 2017. Вип. 152.

#### REFERENCES:

1. Borodkin O. About formation and accounting of cost of production in market conditions // *Accounting and audit*. -2017. № 3. p. 32–42.

2. Butinets F.F. Production costs and their classification for management needs [Text] / F.F. Butinets // *Problems of the theory and methodology of accounting, control and analysis*. 2016 No. 1. С. 10–15.

3. Gorobets O. Organization of cost management at the enterprise // *Herald of the Ternopil Academy of National Economy*, 2016 No. 7/2.

4. David I. Cost management as a direction of improving the efficiency of enterprises and organizations // *Economic problems of construction development in Ukraine (a collection of scientific works on the materials of the international scientific and practical conference June 1-2, 2017)* 2017 № 6, p. 56–67.

5. Drobyazko SI Methodological bases of enterprise expenses management / SI Drobyazko // *Scientific Bulletin of Ukraine*. 2017 No. 1 (32). P. 35–39.

6. Mudra T. M. Diagnostics of Cost Management Process on the Basis of a Functional Approach: Theoretical Aspects and Practical Applications / T. M. Mudra, L. I. Chernobay, N. L. Kalinovskaya. Party / Finance of Ukraine. 2016. No. 18. P. 32–39.

7. Nochevna Yu. O. Classification of the cost of elements by items: the current state and problems [Text] / Yu. O. Nochevna // *Visnyk of the Lviv Commercial Academy*. 2017. No. 35. С. 228–231.

8. Party G.O. Formation of the strategic model of cost management of the enterprise / G.O. Party / Finance of Ukraine. 2016. No. 11. P. 124–133.

9. Cherep AV Management of expenses of business entities. Part 1: Monograph / AV Skull. – [2nd appearance. stereotype]. Kh.: VD "ІНЗНЕК", 2017. 368 p.

10. Shiyani D.V. Improvement of Approaches to the Formation of Analytical Support for Production Expenses Management in Agricultural Enterprises / D.V. Shiyani // *Scientific Papers of the Southern Branch of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine "Crimean Agrotechnological University"*. Economic sciences. 2017 Voip. 152.

**Kovalchuk V.G.**Doctor of Public Administration,  
Associate Professor

Kharkiv Educational Scientific Institute

State Higher Educational Institution "Banking University"

**Skurat A.I.**

Student

Kharkiv Educational Scientific Institute

State Higher Educational Institution "Banking University"

**PART OF MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE IN THE REDUCTION OF PRODUCTION COSTS**

We consider the methods of cost management, as well as the problems of their distribution in the context of personnel management in the enterprise. Examined the process of influencing the formation of costs, which is a cost management, which can be submitted in the form of a set of economic, organizational rules and regulations. Effective decision-making based on accounting, control, cost analysis allows enterprises to work more efficiently, so the management of the costs of business entities requires a special attention. Various solutions to problems are presented; one of these solutions is to increase the use of new methods for determining and managing costs.

Operation of business entities, especially in the context of the economic crisis, requires management of the costs associated with the production and sale of products. Specialists of the enterprise should promptly make decisions on the basis of accounting, analysis of costs, which allow working with maximum efficiency. In most enterprises, the process of managing costs is either not carried out at all, or carried out without any well-founded, regulated methods that impairs the economic development of an enterprise, reduces its dynamism and efficiency. Since production costs are a constant and strong effective factor in the development of production in market conditions, it is important to ensure efficient management of them. Management of expenses for production and sales of products is a complex process, which means, by its very nature, management of all activity of the enterprise, because it covers the weight of the party's production processes. In practice, the management of production costs involves a systematic process of generating costs for the production of all products and the cost of individual products, monitoring the implementation of tasks to reduce the cost of production, the identification of reserves and decrease. The main elements of the product cost management system are forecasting and planning, costing, accounting and calculation, analysis and cost control. All of them operate in close interconnection.