

УДК 338.5.65

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Н. П. Усцька

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня, група ФІНм-61,
навчально-науковий інститут економіки та менеджменту

Науковий керівник – к.е.н., доцентка Н. М. Кондрацька

*Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне, Україна*

Стаття присвячена дослідженню оцінки ефективності управління витратами на підприємстві та формуванню ефективної моделі управління ними. Виокремлено ряд економічних показників оцінки ефективності формування витрат на підприємстві, й на їх основі сформульовано нові. Згідно із пропонуваними показниками розраховано ефективність управління витратами та запропоновано модель управління витратами на конкретному підприємстві.

Ключові слова: витрати, управління, система управління витратами, витрати підприємства, оцінка витрат, ефективність.

The article is devoted to the study of the evaluation of the effectiveness of cost management at the enterprise and the formation of an effective model of cost management. A number of economic indicators for assessing the effectiveness of cost formation at the enterprise were singled out, and new ones were formulated on their basis. According to the proposed indicators, the efficiency of cost management was calculated and a model of cost management at a specific enterprise was proposed.

Keywords: costs, management, cost management system, enterprise costs, cost estimation, efficiency.

На сьогодні будь-яке перспективне підприємство орієнтується як на стійке та стабільне власне функціонування, так і на розвиток в умовах сучасної інноваційної економіки. При цьому, однією із основних складових успішної інноваційної та інвестиційної діяльності будь-якого підприємства є формування ефективної системи управління витратами. Впровадження військового стану по всій території України внаслідок російського вторгнення у лютому 2022 року відчутно вплинуло на усі сфери діяльності держави як внутрішньо, так і ззовні. За таких умов, створення ефективної системи управління витратами повинно керуватися певними підходами щодо оцінки їх ефективності, й на основі отриманих результатів цієї оцінки. Саме тому є актуальним вивчення основних показників оцінки ефективності управління витратами на підприємстві та формування ефективної моделі управління витратами підприємства, враховуючи різні непередбачувані кризові явища у суспільстві.

Проблематикою оцінки системи управління витратами підприємств займалися такі іноземні науковці як С. М. Брегг, Р. Каплан, Дж. М. Рош-Андерсон, а також вітчизняні – А. А. Бала, О. І. Грицай, А. Г. Загородній, Г. В. Козаченко, В. М. Колесник, Н. О. Перевозчикова, М. І. Скрипник та інші. В своїх наукових доробках вчені досліджували індикатори ефективності управління витратами підприємства саме з позиції визначення її окупності та придатності. Зважаючи на вузький розгляд зазначеної тематики серед науковців-економістів, доцільно більш

детальніше розглянути показники оцінки ефективності та особливості побудови системи управління витратами на підприємстві.

Метою статті є дослідження існуючих індикаторів ефективності управління витратами підприємства, а також формуванні ефективної системи управління витратами на підприємстві.

Згідно із дослідженнями багатьох вітчизняних і іноземних науковців, поняття «управління витратами» можна розтлумачити як «неперервний у часі процес комплексного впливу на витрати підприємства на усіх стадіях його господарської діяльності з метою забезпечення їх оптимального рівня, структури та динаміки, а також на основі динамічної інформаційної системи аналізу та діагностики об'єктів витрат, забезпечення оперативного та превентивного виявлення можливостей для їх оптимізації та зниження та прийняття ефективних управлінських рішень, як наслідок – підвищення конкурентоздатності підприємства» [4; 8]. Тобто управління витратами, як і будь-яке управління, базується на поняттях «система» та «механізм» управління.

Система управління витратами – це система із характерними для неї властивостями, функціями та зв'язками, що у повній мірі охоплюють процеси, явища, основні точки зору, керівну ідею їх висвітлення, ключову мету та конструктивні принципи діяльності підприємства, та яка адаптує останні досягнення у теоретичній та практичній сфері знань до реальних умов функціонування підприємства [1; 6].

У економічній вітчизняній літературі виділено такі методи калькуляції витрат підприємства [2]: метод прямого розрахунку; розрахунково-аналітичний метод; нормативний метод; параметричний метод; метод виключення витрат та комбінований метод. Натомість на практиці багатьма зарубіжними підприємствами використовуються такі більш ефективні методи як: директ-костинг, абзорпшин-костинг, стандарт-кост, метод ABC, CVR-аналіз, таргет-костинг, кайзер-костинг, бенчмаркінг витрат, кост-кілінг тощо [7].

Ми визначили ряд показників, які варто віднести до категорії ключових показників оцінки ефективності управління витратами підприємства [5] та здійснили оцінку ефективності формування витрат підприємства на прикладі ПАП «Агропродсервіс» у 2019-2021 роках (таблиця).

Таблиця

Оцінка ефективності формування витрат ПАП «Агропродсервіс» у 2019-2021 роках

№ з/п	Показники	Роки			Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
		2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020	2020/2019	2021/2020
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Вихідні дані, млн. грн								
1.	Чистий дохід	1 309,9	1 401,0	2 002,5	91,2	601,4	107,0	142,9
2.	Валовий прибуток	-74,9	188,5	294,9	263,4	106,4	-251,9	156,4
3.	Чистий прибуток	-194,1	291,3	490,6	485,4	199,3	-150,1	168,4
4.	Адміністративні витрати	-51,5	-47,3	-59,3	4,2	-12,0	91,8	125,5
5.	Витрати на збут	-13,8	-7,6	-12,3	6,2	-4,7	54,9	162,7
6.	Операційні витрати	-1 502,3	-1 327,6	-1 836,1	174,6	-508,5	88,4	138,3
Коефіцієнти:								
1.	Покриття операційних витрат	0,05	-0,14	-0,16	-0,19	-0,02	-285,01	113,10
2.	Окупності операційних витрат	20,07	-7,04	-6,23	-27,11	0,82	-35,09	88,42
3.	Покриття адміністративних витрат	-25,44	-29,65	-33,77	-4,21	-4,13	116,55	113,92

Продовження таблиці

1	2	3	4	5	6	7	8	9
4.	Окупності адміністративних витрат	-0,04	-0,03	-0,03	0,01	0,00	85,80	87,78
5.	Покриття витрат на збут	-95,05	-185,05	-162,55	-90,01	22,50	194,70	87,84
6.	Окупності витрат на збут	-0,011	-0,005	-0,006	0,006	-0,001	51,36	113,84
7.	Валової віддачі адміністративних витрат	0,69	-0,25	-0,20	-0,94	0,05	-36,4	80,2
8.	Навантаження адміністративних витрат	29,17	28,09	30,97	-1,08	2,87	96,3	110,2
9.	Ефективності постійних витрат	1,15	-3,44	-4,12	-4,59	-0,68	-299,9	119,8
10.	Валової віддачі постійних витрат	0,87	-0,29	-0,24	-1,16	0,05	-33,3	83,5
11.	Ефективності змінних витрат	0,05	-0,15	-0,17	-0,20	-0,02	-284,4	112,8
12.	Валової віддачі змінних витрат	19,20	-6,75	-5,98	-25,95	0,77	-35,2	88,6

За результатами розрахованих у таблиці коефіцієнтів можна стверджувати, що на ПАП «Агропродсервіс» у 2019-2021 роках спостерігається:

- ефективного використання операційних витрат;
- існування певного балансу в системі управління витратами, що підтверджується взаємодією різних видів витрат одне з одними та вмінням забезпечувати одне одного;
- однак підприємством з кожним роком витрачається все більший обсяг витрат задля отримання однієї гривні валового прибутку, що вказує на неефективне використання витрат, а саме на відсутність жорсткого контролю за рівнем витрат, що може призвести до збитків.

Таким чином, ефективність управління витратами на ПАП «Агропродсервіс» є задовільною, а тому підприємство потребує впровадження активних заходів щодо коригування рівня витрат, а саме щодо їх зменшення або ж оптимізації до необхідного рівня.

Виходячи з цього, на нашу думку, не менш важливим у комплексній системі управління витрат є взаємодія підсистем тактичного та стратегічного управління витратами (рисунок).

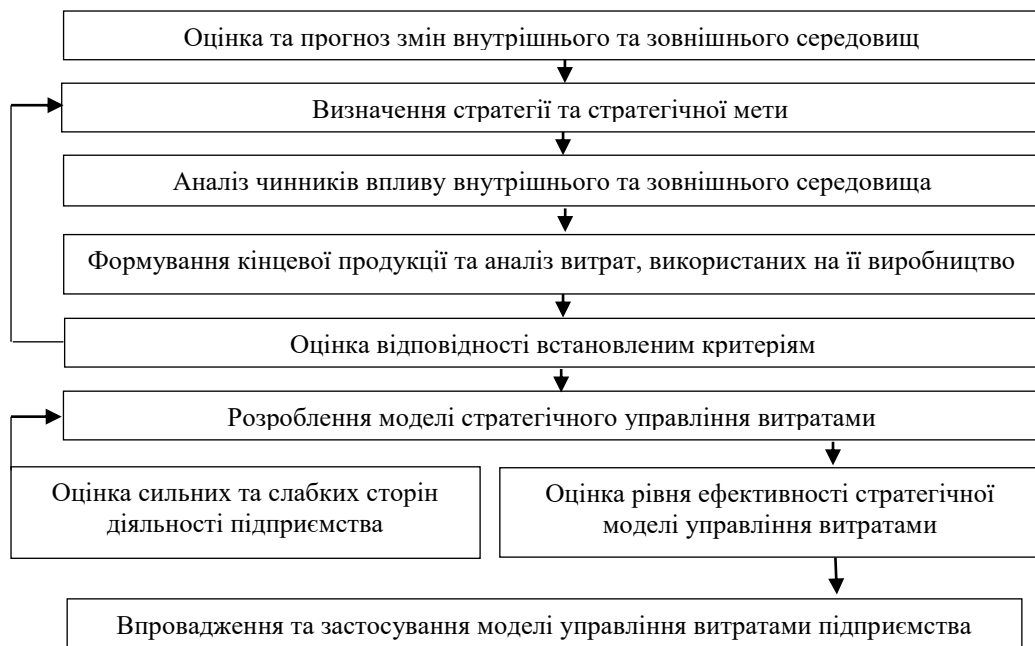


Рисунок. Модель системи управління витратами на ПАП «Агропродсервіс»

Джерело: побудовано автором

Тактичне управління відповідає за забезпечення ефективного виконання намічених цілей, що мають перекликатися із обраною стратегією. Натомість стратегічне управління відповідає за забезпечення правильного вибору мети та завдань, визначає перелік заходів задля виконання поставлених цілей тощо.

Стратегічне управління передбачає собою розробку та реалізацію такої стратегії підприємства, яка б відповідала меті та цілям агропромислового підприємства, а за вірний вибір стратегії, послідовне виконання етапів та процесів її реалізації має відповідати позитивне значення економічного ефекту. Саме тому одним із найважливіших інструментів стратегічного управління витратами на ПАП «Агропродсервіс» має бути побудова стратегічної моделі.

Таким чином, запропонована нами модель стратегічного управління витратами на ПАП «Агропродсервіс» передбачає собою мету довгострокового забезпечення результативності обраного підприємства шляхом розроблення багатоваріаційної стратегії управління витратами, що бере до уваги зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищах.

Ключовими напрямками щодо покращення системи управління витратами на ПАП «Агропродсервіс» можуть стати:

1. Використання технологій ERP-систем управління витратами. ERP-система представляє собою систему планування ресурсів, що спрощує різні складні процеси виробничого процесу підприємства, автоматизуючи повторювану роботу для того, аби скоротити непотрібні енергозатрати. Дозволяє керівництву здійснювати менеджмент бюджету, оцінювати доходи та витрати, підтримувати належний рівень запасів, уникаючи надмірних закупів тощо.

2. Зменшення обсягу відходів шляхом їх утилізації (наприклад, гною) та використання їх у процесі діяльності у вигляді добрив (добавляння гною у ґрунт) та енергоносіїв (із гною можна отримувати газ метан). Також підприємству необхідно зосередитися на системі внутрішнього контролю, у тому числі на проведенні періодичних перевірок.

3. Придбання більш раціонально-ефективного зернозбирального комбайну шляхом взяття кредиту по урядовій програмі «Доступні кредити 5-7-9 %».

4. Заміна дорогих матеріалів більш доступними (нижчими в ціні).

Отже, ефективність системи управління витратами на підприємстві важливо оцінювати за допомогою показників, які так чи інакше характеризують рівень досягнених цілей щодо виконання яких були понесені витрати, які демонструють співвідношення результату та здійснених витрат задля його досягнення тощо. Завдяки правильно обрахованим показникам підприємство зможе отримати достатньо інформації щодо стану використання витрат та виходячи з цього, вжити конкретних заходів щодо ліквідації критичних значень цих показників.

1. Балан А. А., Крисенко А. В. Система управління витратами на промисловому підприємстві. *Економіка: реалії часу*. Серія : Підприємництво. Менеджмент. Маркетинг. Логістика. Тернопіль, 2019. № 3 (13). С. 43–49.
2. Грицай О. І. Методи управління витратами та їх застосування в інноваційній діяльності. Львів : Львівська політехніка, 2019. С. 209–210.
3. Загородній А. Г., Ясинівська А. І. Оцінювання ефективності управління витратами машинобудівного підприємства на засадах системного підходу. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. Серія : Логістика. Львів, 2018. № 623. С. 332–337.
4. Колесник В. М., Савченко Т. В. Методика оцінки ефективності управління витратами феросплавних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія «Економічні науки». Херсон : ХДУ, 2019. Вип. 8. Ч. 4. С. 66–70.
5. Офіційний веб-сайт ПАП «Агропродсервіс». URL: <http://agroprodservice.com.ua>
6. Перевозчикова Н. О. Підхід до комплексної оцінки ефективності управління витратами підприємства : зб. наук. пр. Київ : КНЕУ, 2021. № 2. С. 151–157.
7. Скрипник М. І. Позамовний та попроцесний методи калькулювання собівартості продукції: переваги та недоліки. *Економічні науки*. Серія : Облік і фінанси. Київ, 2019. Вип. 8 (29). Ч. 1. С. 412–424.
8. Управління затратами підприємства : монографія / Г. В. Козаченко, Ю. С. Погорелов, Я. Ю. Хлап'юнов, Г. А. Макухін. Київ : Лібра, 2017. 320 с.