

¹Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті наведено теоретичні підходи до визначення системи управління витратами на підприємстві та визначено основні принципи її функціонування. Проведено аналіз існуючих методів управління витратами. Виокремлено особливості управління витратами на промислових підприємствах. Обґрунтовано напрями вдосконалення системи управління витратами виробничого підприємства.

Ключові слова: управління витратами; витрати; методи та принципи управління витратами підприємства.

Постановка проблеми. У зв'язку з загальною економічною кризою, переходом до нерегульованого ринку, втратою державного контролю над економічними процесами та недосконалістю законодавства стосовно приватизації, собівартість продукції значно зросла, а багато підприємств стали неефективними. Це створює потребу в постійній роботі над оптимізацією витрат і забезпеченням їх стійкого позитивного розвитку. Тому особливо актуальним в умовах сьогодення стає пошук шляхів формування та удосконалення системи управління витратами.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні та методологічні аспекти витрат та системи управління ними розглянуто у роботах І. А. Басманова, Є. А. Бельтюкова, О. С. Бородкіна, Ф. Ф. Бутинця, М. П. Войнаренко, С. Ф. Голова, М. Г. Грещака, Т. П. Карпової, Г. В. Козаченко, П. П. Новіченка, Я. В. Соколова, М. Г. Чумаченка, А. Д. Серед найбільш фундаментальних зарубіжних досліджень з цієї проблеми варто відзначити праці К. Друрі, В. Говіндараджана, Р. Манна, Е. Майєра, Дж. Сігела, Дж. Фостера, Ч. Хорнгрена.



Постановка завдання. Метою статті є визначення та обґрунтування особливостей оптимізації витрат виробництва та їх системи управління як ключового напрямку удосконалення господарської діяльності виробничого підприємства.

Виклад основного матеріалу. Ефективне управління витратами відіграє ключову роль у процесі відтворення, оскільки забезпечує покриття витрат на виробництво продукції, що дозволяє підприємствам відновлювати і розширювати масштаби виробництва. Рівень прибутку підприємства безпосередньо залежить від обсягу його витрат, адже витрати впливають на ефективність виробництва, цінову політику та конкурентоспроможність продукції на ринку. Крім того, аналіз витрат допомагає в ухваленні рішень про доцільність функціонування підприємства.

Наукова література по-різному пояснює сутність терміну «витрати», схиляючись більше до підходу економічного та бухгалтерського. Так, з економічної точки зору витрати – це сукупність виражених в грошовій формі видатків підприємства, пов'язаних з виробництвом продукції, наданням послуг, виконанням робіт і їхньою реалізацією.

Витрати в бухгалтерському обліку – зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілення власниками)

Створення ефективної системи управління витратами передбачає постійний моніторинг фактичних витрат і їх динаміки під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, а також прийняття рішень з метою вдосконалення структури собівартості продукції.

Управління витратами – це складний багатоаспектний та динамічний процес, що включає управлінські дії, метою яких є досягнення високого економічного результату діяльності підприємства [1, С. 127]. В умовах сучасного управління витратами важливо створити єдину, оптимізовану, прозору та стійко працюючу систему, що має чітко визначені цілі та взаємопов'язані компоненти.

Одним із найважливіших принципів управління витратами є системний підхід. Згідно з системним підходом до управління витратами, його оцінюють за ефективністю найбільш слабкої ланки. Це може бути: низький рівень нормування витрат, низький рівень мотивації персоналу до зниження витрат, незадовільний за обсягом і якістю проведений аналіз, система обліку затрат не забезпечує запити керівництва. Всі ці фактори мають значний вплив на функціонування системи управління витратами і підприємства

загалом. Саме найбільш слабка ланка підприємства визначає надійність роботи всієї виробничої системи.

Управління витратами на усіх стадіях життєвого циклу продукту теж є не менш важливим. Як засвідчує практика – керівництво підприємства зосереджується на формуванні витрат на стадіях виробництва, реалізації продукції та проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт. Завданням щодо витрат, пов'язаних з утилізацією продукції, майже ніхто не займається, тому це призводить до невиправданих витрат на підприємстві.

Управління витратами на підприємстві передбачає виконання всіх функцій управління, тобто функції повинні реалізовуватись через елементи управлінського процесу: прогнозування, планування, нормування, організація, калькулювання, мотивація та стимулювання, облік, аналіз, регулювання та контроль витрат [2, С. 55].



Рис. 1. Аналітичні елементи системи управління

Завдяки налагодженій роботі всіх функцій управління, ці взаємопов'язані підсистеми умовно можна поділити на керуючу, що виступає суб'єктом управління, та керовану – об'єкт управління. Суб'єктами управління витратами є фахівці, керівники, менеджери, та спеціалісти, які беруть участь у реалізації відповідних функцій та елементів управління витратами, а об'єктом управління виступає безпосередньо виробництво, реалізація продукції.

Управління витратами на промислових підприємствах має свої особливості через специфічні характеристики та складнощі організаційно-виробничої структури промислових виробництв. Основні аспекти управління витратами на промислових підприємствах включають:

великі обсяги виробництва, що вимагає деталізованого контролю над ресурсами та витратами;

комплексні технологічні процеси, що потребують розуміння специфіки виробництва при управлінні витратами;



нормування запасів та забезпечення безперерйного виробництва при уникненні понаднормованих залишків сировини та матеріалів;

енергоефективність: оскільки промислові підприємства часто споживають значні обсяги енергії, управління витратами повинно включати стратегії для підвищення енергоефективності та зниження витрат на енергію;

потреба в технічному обслуговуванні та ремонті обладнання, а тому управління витратами на технічне обслуговування та ремонт обладнання повинно сприяти забезпеченню його ефективності та тривалості експлуатації;

потреба у кваліфікованому персоналі та навчання його для впровадження нових технологій, що повинна забезпечити система управління витратами;

забезпечення високої якості виробів та процесів є важливим елементом, оскільки неякісна продукція може призвести до додаткових витрат на повернення та рекламації;

використання сучасних ІТ-рішень для автоматизації управління витратами, моніторингу запасів та виробничих процесів.

Узагальнюючи, зазначимо, що ефективне управління витратами на промислових підприємствах вимагає комплексного підходу, врахування специфіки виробництва та постійного вдосконалення процесів.

Для забезпечення ефективного управління витратами потрібно організувати їх управління в різних аспектах, зокрема: за використовуваними технологіями (звичайні, інтенсивні тощо), центрами формування, видами продукції, за конкретними особами. Це дозволяє провести всебічний аналіз рівня витрат та перевірити їх відповідність установленим нормам, на основі чого розробити власну стратегію управління витратами, використовуючи ефективні методи та механізми на всіх рівнях управління [3]. В сучасних умовах процес управління витратами обумовлюється господарською та фінансовою самостійністю підприємств.

Існує кілька методів управління витратами, які можуть бути використані на промислових підприємствах, зокрема:

бюджетування – при цьому статичне бюджетування засновано на фіксованих планах і витратах, а динамічне бюджетування адаптується до змін в обсязі виробництва чи інших факторів;

аналіз витрат для виявлення областей оптимізації та зменшення зайвих витрат через проведення вартісного, факторного аналізу, ABC-аналізу, бенчмаркінгу;

контролінг витрат, що забезпечує належний облік і звітність, логічну систематизацію витрат підприємства та можливість їх детального й глибокого аналізу, а також правильне розподілення витрат на відповідні підрозділи, служби, функції та конкретні особи, що передбачає визначення ступеня відповідальності за їх використання.

Сучасні підходи до управління витратами відрізняються між собою та включають кілька методик як на рівні окремого підприємства, так і в галузі в цілому. Більшість вчених визначають тісний зв'язок, перш за все, між функціями та методами управління витратами. Для кращого розуміння цих аспектів ми можемо представити основні методи обліку та калькулювання витрат у вигляді таблиці, яка описує їх застосування відповідно до вітчизняної та світової практики [4, С. 127].

Таблиця

Основні методи управління витратами

Методи обліку та калькулювання витрат	
Вітчизняна практика	Зарубіжна практика
Попроцесний (облік ведуть за окремими замовленнями)	Директ-костинг (неповних витрат)
	Стандарт-костинг (нормативний метод)
Позамовний (використовують при масовому виробництві однорідної продукції)	Метод ABC (калькулювання за видами діяльності)
	Кайдзен-костинг (постійне зниження витрат)
Попередільний	Кост-кілінг (калькуляція максимального зниження витрат)
Нормативний (облік витрат за нормами, відхиленнями від норм та змінами норм)	Таргет-костинг (метод управління за цільовою ціною)
	LCC-аналіз (розрахунок витрат за етапами життєвого циклу)
Директ-костинг (використовують на невеликій кількості підприємств)	Система «Точно в строк» (Just-in-Time) (стимулює зниження собівартості)
	CVP-аналіз (аналіз витрат – обсяг виробництва – прибуто, визначення критичної точки виробництва)

Багато підприємств застосовують нормативний метод формування витрат та собівартості продукції у зв'язку з особливостями їх діяльності. Цей прогресивний метод обліку витрат на виробництво дозволяє ефективно використовувати облікові дані для виявлення можливостей зниження собівартості та оперативного управління виробництвом. Відмінність цього методу полягає в тому,

що собівартість розраховується протягом процесу виробництва, а не після завершення звітного періоду [5, С. 25].

Зарубіжний досвід управління витратами, який впроваджують вітчизняні підприємства, іноді описують як новітні методи, оскільки вони почали використовуватися недавно. Ці нові підходи до обліку та калькулювання витрат, які широко використовуються в зарубіжній практиці, виявляються досить ефективними для різних форм господарювання в нашій країні, зокрема, методи ABC, кайдзен-костинг, таргет-костинг та інші [6, С. 360].

Один із способів підвищення ефективності управління витратами на підприємстві полягає в удосконаленні організації та методики проведення внутрішнього контролю витрат. Вдосконалення системи внутрішнього контролю на підприємстві допомагає керівництву отримувати інформацію про фактичний фінансовий стан і визначити шляхи зниження собівартості продукції та підвищення його конкурентоспроможності шляхом виявлення відхилень витрат від бажаних значень, а також причин їх виникнення. Під час проведення внутрішнього контролю витрат на підприємстві велике значення має розрахунок витрат на виробництво для формування прибутку і, відповідно, для оподаткування і виплати дивідендів власникам.

Системі управління витратами підприємства можуть бути поставлені такі завдання:

зменшення загальної суми витрат підприємства в цілому та за окремими напрямками його діяльності;

забезпечення стійкого розподілу витрат у просторі та часі з метою збереження фінансової стійкості підприємства та уникнення його неплатоспроможності.

Розглянемо детальніше складові системи управлінського обліку витрат на виробничому підприємстві (рис. 2) [4, С. 10].



Рис. 2. Система управлінського обліку витрат на виробничому підприємстві

Ефективне управління витратами в сучасних умовах господарювання в Україні набуває особливого значення, як для окремого підприємства, так і для економіки країни в цілому, що пов'язано з необґрунтованим підвищенням цін на продукцію, роботи та послуги вітчизняного виробництва.

Напрямами удосконалення управління витратами є:
застосування системи бюджетування;
фінансове планування;
оптимізація розподілу накладних витрат;
факторний аналіз і моделювання собівартості;
використання ефективних технологій з мінімізацією відходів і збереженням енергії;
визначення пріоритетів у розвитку виробництва та наукових дослідженнях;
використання систем управлінського обліку [5, С. 98].

Розглядаючи детальніше заходи оптимізації витрат виробничого підприємства, варто виокремити такі:

1. Підвищення технічного рівня виробництва включає в себе впровадження передових технологій, використання нових матеріалів і сировини, застосування інноваційного обладнання та автоматизацію виробничих процесів.

2. Удосконалення організації виробництва та праці означає зміну методів та форм праці, оптимізацію управлінського апарату, а також зниження транспортних витрат.

3. Зміни в обсязі та структурі продукції включають в себе зміни у номенклатурі та асортименті продукції, зниження матеріало- та трудомісткості виробництва.

4. Поліпшення використання природних ресурсів включає в себе використання більш економічних матеріалів, рециклінг та безвідходні технології.

5. Впровадження нового виробництва, відкриття цехів та виробничих одиниць сприяє диверсифікації виробництва.

6. Використання альтернативних методів обліку та класифікації витрат, таких як виокремлення витрат на управління, та калькулювання витрат на різних етапах життєвого циклу продукції.

7. Аналіз причин браку та скорочення витрат від непродуктивних процесів допомагає знизити собівартість продукції та покращити ефективність виробництва [7, С. 24].

Удосконалена система управління витратами повинна забезпечувати керівництво підприємства достовірною інформацією, що сприяє прийняттю управлінських рішень з урахуванням їхніх



економічних наслідків; контролю витрат та порівняння їх з нормами, формуванню економічної стратегії, оцінювання формування собівартості та прибутку протягом виробничого періоду, оцінювання витрат за структурними підрозділами підприємства, прийняттю рішень щодо доцільності функціонування окремих виробництв.

Витрати виробництва найкраще контролювати на місцях, де вони виникають чи то виробничий процес, чи обслуговування його. Усі структурні підрозділи, незалежно від ступеня автономності та форми діяльності, є центрами витрат і відповідальності за них. Отже, облік, аналіз та нормування витрат повинні проводитися там, де вони виникають, і базуватися на ієрархічному принципі.

Висновки. Підприємство має використовувати механізм формування витрат, щоб отримати повну інформацію про витрати на виробництво. Своєчасне реагування на відхилення витрат від нормативних значень дозволить попередити зростання витрат, що впливає на собівартість продукції та прибуток. Тому для ефективного використання ресурсів слід створити комплексну систему управління витратами, оскільки це сприяє пошуку та виявленню резервів економії ресурсів, плануванню і зниженню витрат для підвищення ефективності діяльності підприємства.

1. Давидович І. Є. Управління витратами : навч. посібн. Центр учбової літератури, 2018. 320 с. 2. Первуляк І. В. Особливості формування фінансового результату через управління витратами. *Агросвіт*. 2020. № 15. С. 54–59. 3. Дідик А. М. Процес планування поточних витрат у корпорації. *Науковий вісник*. 2006. Вип. 16.3. С. 134–141. 4. Погорєлов Ю. С. Вибір і обґрунтування методів управління затратами підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук / Ін-т економіки промисловості НАН України. Донецьк, 2016. 18 с. 5. Рижикова Н. І., Накісько О. В. Управління витратами : навч. посіб. Харків : ХНТУСГ, 2017. 198 с. 6. Піскунова Н. В. Аналіз витрат виробництва як важлива ланка ефективного управління промислового підприємства. *Економічний аналіз* : зб. наук. праць. Тернопіль, 2017. С. 357–364. 7. Лебедєв В. Г. Управління витратами на підприємстві. *Актуальні проблеми управління витратами підприємства*. 2018. № 2 (1). С. 23–29.

REFERENCES:

1. Davydovych I. Ye. Upravlinnia vytratamy : navch. posibn. Tsentr uchbovoi literatury, 2018. 320 s. 2. Pervuliak I. V. Osoblyvosti formuvannia finansovoho rezultatu cherez upravlinnia vytratamy. *Ahrosvit*. 2020. № 15. S. 54–59. 3. Didyk A. M. Protses planuvannia potochnykh vytrat u korporatsii. *Naukovyi visnyk*. 2006. Vyp. 16.3. S. 134–141. 4. Pohorielov Yu. S. Vybir i obgruntuvannia metodiv upravlinnia zatratamy pidpriemstva : avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk / In-t ekonomiky promyslovosti NAN Ukrainy. Donetsk, 2016. 18 s. 5. Ryzhykova N. I., Nakisko O. V. Upravlinnia vytratamy : navch. posib. Kharkiv : KhNTUSH, 2017. 198 s. 6. Piskunova N. V. Analiz vytrat vyrobnytstva yak vazhlyva lanka efektyvnoho upravlinnia promyslovoho pidpriemstva. *Ekonomichnyi*

analiz : zb. nauk. prats. Ternopil, 2017. S. 357–364. 7. Lebediev V. H. Upravlinnia vytratamy na pidpriemstvi. *Aktualni problemy upravlinnia vytratamy pidpriemstva*. 2018. № 2 (1). S. 23–29.

Melnyk L. V. [1; ORCID ID: 0000-0003-3628-9160],

Doctor of Economics, Professor,

Duma V. L. [1; ORCID ID: 0000-0002-6568-8884],

Candidate of Economics (Ph.D.), Associate Professor,

Hodzhal D. A. [1; ORCID ID: 0009-0000-1977-555X],

Master

¹National University of Water and Environmental Engineering, Rivne

IMPROVEMENT OF THE COST MANAGEMENT SYSTEM AT MANUFACTURING ENTERPRISES

To ensure the successful operation of enterprises in the conditions of the negative consequences of the financial and economic crisis, special attention should be paid to the development and implementation of effective methods of cost management. The purpose of the article is to define and substantiate the features of optimization of production costs and their management system in the activity of a manufacturing enterprise.

The article provides theoretical approaches to defining the cost management system at the enterprise and defines the main principles of its functioning. Cost management is a complex multifaceted and dynamic process that includes management actions aimed at achieving a high economic result of the enterprise. The operating principles of the cost management system include: system approach; cost management at all stages of the enterprise's life cycle; improvement of information support regarding the level of costs; increasing the interest of production units in reducing costs.

An analysis of existing cost management methods was carried out. These include: budgeting; cost analysis through cost, factor analysis, ABC analysis, benchmarking; cost controlling, which ensures proper accounting and reporting, logical classification of the company's costs and the possibility of their complete and in-depth analysis, the correct allocation of costs to the relevant divisions.

Features of cost management at industrial enterprises are singled out, in particular: large volumes of production; availability of complex technological processes; the need for stock rationing; the need to ensure energy efficiency, maintenance and repair of equipment, qualified personnel; the need to ensure high quality of products and the use of modern IT solutions.



The areas of improvement of the cost management system of the production enterprise are substantiated: increasing the technical level of production; improvement of production and labor organization; change in volume and structure of products; improving the use of natural resources; use of alternative cost accounting methods; studying the causes of defects and reducing cost by reducing costs from defects.

Keywords: cost management; costs; methods and principles of enterprise cost management.

Отримано: 08 грудня 2023 року
Прорецензовано: 13 грудня 2023 року
Прийнято до друку: 29 грудня 2023 року