

Персій Ю.О.аспірант кафедри обліку і оподаткування
Східноукраїнського національного університету
імені Володимира Даля
м. Сєвєродонецьк

ПОЗИТИВНІ ТА НЕГАТИВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЗАТРАТАМИ ПІД ЧАС ЇХ УЗГОДЖЕННЯ

У статті розкрито п'ять головних проблем відбору та узгодження методів управління затратами на підприємстві та визначено їх негативний вплив на ці процеси в межах управління затратами. Розроблено шляхи усунення виявлених проблем та підвищення ефективності відбору й узгодження методів управління затратами на підприємстві. Запропоновано модель відбору та критерії узгодження методів управління затратами на підприємстві.

Ключові слова: затрати, методи управління затратами, підприємство, проблеми, управління, управління затратами.

В статтє раскрыто пять главных проблем отбора и согласования методов управления затратами на предприятии и обозначено их негативное влияние на эти процессы в рамках управления затратами. Разработаны пути устранения выявленных проблем и повышения эффективности отбора и согласования методов управления затратами на предприятии. Предложена модель отбора и критерии согласования методов управления затратами на предприятии.

Ключевые слова: затраты, методы управления затратами, предприятие, проблемы, управление, управление затратами.

Постановка проблеми. Сучасне підприємство постійно знаходиться в пошуку шляхів підвищення ефективності власної фінансово-господарської діяльності з метою максимального задоволення переваг споживачів і, як наслідок, максимізації власного прибутку. Одним з основних напрямів такої управлінської роботи є виявлення проблем та оптимізація управління власними затратами. У процесі оптимізації управління затратами особливої уваги заслуговує процедура відбору й узгодження методів управління затратами підприємства, оскільки вибір неефективного методу (методів) такого управління може привести до зростання затрат із подальшим зниженням прибутку або переходу до збиткової діяльності і навіть банкрутства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми вивчення, характеристики і використання методів управління затратами на сучасних підприємствах досліджувалися в наукових роботах Н.А. Артамонової, Д. Брімсона, І.Е. Давидовича, Н.М. Доби, С.І. Дроб'язко, К. Друрі, А.М. Живець, Т.М. Остапенко, І.В. Пустовий, І.С. Скоропада, Дж. Фостера, І.Д. Якушика та інших. Віддаючи належне досягненням наведених вище вчених, вважаємо за необхідне, виходячи з розгляду численних публікацій з проблематики управління затратами на підприємстві, в тому числі з використанням відповідних методів управління, в межах існуючих серед учених підходів до оптимізації такого управ-

ління, здійснити спробу розглянути й охарактеризувати проблематику відбору й узгодження методів управління затратами на сучасному підприємстві та запропонувати шляхи її усунення.

Мета статті – на підставі характеристики управління затратами і методів управління затратами розглянути проблеми відбору, а також узгодження методів управління затратами на сучасному підприємстві та розробити шляхи їх усунення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для сучасного підприємства управління затратами є одним з основоположних аспектів управлінської діяльності як на рівні власної фінансової підсистеми, так і на рівні управління підприємством загалом. Відзначаємо істотну роль у такому управлінні методів управління затратами. Вивчення й оцінка наукових робіт із проблематики використання методів управління затрат дала змогу виокремити низку проблем, пов'язаних насамперед із відбором та узгодженням цих методів суб'єктами господарювання:

1. Проблеми, пов'язані з численністю трактувань термінів «управління затратами», «система управління затратами», що приводить до складнощів у відборі методів управління щодо помилок у розумінні суті базових економічних категорій у цій сфері управлінської роботи суб'єктів господарювання.

2. Відсутність чітких формулювань терміна «методи управління затратами», що ускладнює їх застосування на практиці.

3. Фрагментарність характеристик основних методів управління затратами на підприємстві, що ускладнює їх відбір і узгодження у процесі управлінської роботи.

4. Нерозуміння місця методів управління затратами в системі управління затратами підприємства, що не дає змоги їх ефективно використовувати.

5. Фрагментарність опису процесів саме відбору та узгодження методів управління затратами, що приводить до помилок і знижує ефективність усього управління на підприємстві.

Дослідимо наведені вище проблеми і запропонуємо шляхи їх вирішення.

Функціонування підприємств у сучасному ринковому середовищі вимагає підвищення їх ефективності за всіма аспектами фінансово-господарської діяльності, особливо що стосується доходів, затрат, прибутку. Звідси одним із найважливіших аспектів у діяльності суб'єктів господарювання, який привертає великий інтерес теоретиків і практиків, є управління затратами. Така ситуація приводить до того, що значна кількість вчених висловлює свою позицію щодо визначення терміна «управління затратами». Натепер можна виокремити кілька груп учених, які розглядають цей термін під певним ракурсом:

1. І.Е. Давидович [1], Т.М. Остапенко [2], І.З. Скоропад [3] і низка інших учених розглядають управління затратами як певний процес, спрямований на отримання високого економічного результату (прибутку) підприємства.

2. С.Ф. Голов [4], Т.І. Шутько [5] і низка інших учених розглядають управління затратами як специфічну функцію управління (менеджменту), яка покликана оптимізувати процес управління цим складником фінансово-господарської діяльності підприємства.

3. А.А. Пилипенко [6], Н.Ю. Єршова [7], Л.М. Христенко [8] і низка інших учених розглядають управління затратами як певну систему або підсистему в системі управління підприємством, функціонування якої спрямоване на підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання.

З огляду на наявність у сучасній науковій літературі системного, ситуаційного, функціонального, предметного і процесного підходів в управлінні з виокремленням системного підходу як основоположного [9, с. 358], будемо вважати, що управління затратами на підприємстві – це відповідна система, що складається з низки взаємопов'язаних елементів, функціонування якої спрямовано на підвищення ефективності його фінансово-господарської діяльності (максимізація прибутку).

Виходячи з наведеного вище визначення «управління затратами», необхідно також

визначити сутність терміна «система управління затратами».

Підтримуємо позицію М.В. Волкової, що система управління затратами на підприємстві включає низку взаємопов'язаних і відповідним чином організованих елементів, які повинні функціонувати в єдиному цілому, раціонально, чітко, безперебійно, з певними цільовими установками (мінімізація розміру затрат, максимізація прибутку, підвищення конкурентоспроможності і т. д.) [10, с. 27].

Одним з елементів системи управління затратами на підприємстві повинні бути методи (метод) управління затратами. Необхідно відзначити, що, незважаючи на численні наукові роботи, присвячені проблематиці використання тих чи інших методів управління затратами в фінансово-господарській та управлінській діяльності сучасних підприємств, відсутня чіткість трактування терміна «метод управління затратами», що ускладнює їх розуміння і визначення ролі в системі управління затратами суб'єктів господарювання.

Під методом будемо розуміти спосіб досягнення будь-якої мети, вирішення конкретного завдання, сукупність прийомів або операцій практичного або теоретичного пізнання дійсності [11].

Звідси метод управління затратами – це сукупність специфічних прийомів, спрямованих на підвищення ефективності управління затратами на підприємстві.

Розкриваючи проблематику відбору та узгодження методів управління затратами на підприємстві, можемо відзначити, що керівництво і відповідні підрозділи суб'єктів господарювання часто не можуть правильно підібрати необхідний у цій ситуації метод (методи) управління затратами, оскільки не володіють повною інформацією щодо їх кількості, характеристики, негативних і позитивних сторін. У таблиці 1 наведемо характеристику основних методів управління затратами на підприємстві.

З огляду на те, що управління затратами нами розглядається з позиції системного підходу до управління, на підставі чого дано визначення терміна «система управління затратами», важливим є визначити місце методів управління затратами на підприємстві в системі такого управління.

Беручи за основу дослідження О.А. Сукач [16], наведемо етапи формування системи управління затратами на підприємстві і визначимо місце методів управління затратами:

1. Виявлення факторів впливу (зовнішніх і внутрішніх) на систему управління затратами.

2. Визначення мети управління затратами.

3. Визначення завдань, які необхідно виконати у процесі досягнення мети управління затратами.

Характеристика основних методів управління затратами на підприємстві

Назва методу	Характеристика методу	Позитивні сторони	Негативні сторони
Директ-костинг	Маржинальний метод управління затратами і формування неповної собівартості	Можливість аналізу і контролю за ефективністю діяльності окремих підрозділів підприємства; формування оптимальної виробничої програми; можливість гнучкого ціноутворення	Відсутній розрахунок повної собівартості; необхідність чіткого поділу постійних затрат на змінні і постійні складники
Стандарт-костинг	Нормативний метод обліку затрат та формування повної собівартості	Відома повна собівартість продукції; відповідає традиціям і вимогам нормативних актів із фінансового обліку і оподаткування	Складність у проведенні аналізу, контролю та планування затрат; відсутність обліку низки затрат і звідси помилки в розрахунках рентабельності; висока ймовірність помилок за великої кількості видів продукції
Таргет-костинг	Управління затратами на етапі проектування нових виробів або модернізації застарілих	Висока ефективність в управлінні затратами під час проектування нових виробів або модернізації застарілих; досягнення цільової собівартості	Вузькість сфери застосування; акцент тільки на ринковому складнику управління затратами
Кайзен-костинг	Процес поступового зниження затрат на етапі виробництва з метою досягнення необхідного рівня собівартості і прибутку	Висока ефективність в управлінні затратами в межах виробництва; досягнення цільової собівартості	Вузькість сфери застосування; акцент тільки на ринковому складнику управління затратами
CVP-аналіз	Дає змогу аналізувати залежність прибутку від рівня цін, структури виробництва, затрат	Базується на легко розрахованих показниках; дає можливість оперативно оцінити вплив величини і структури затрат, обсягів продажу продукції на прибуток	Розподіл затрат підприємства на постійні та змінні, що на практиці зробити досить важко, але будь-яка зміна факторів у моделі може істотно змінити кінцевий результат
Кост-кілінг	Спрямований на оперативну мінімізацію затрат підприємства без шкоди його діяльності і розвитку	Дає можливість швидко скоротити затрати; підвищення конкурентоспроможності в короткостроковій перспективі (тендер тощо).	Жорсткість застосування; соціальні проблеми на підприємстві (зниження заробітної плати, скорочення персоналу); незастосованість до окремих підрозділів
Бенчмаркінг затрат	Створення аналогової бази, яка може бути використана в якості еталону для порівняння.	Висока ефективність в управлінні затратами; зниження ймовірності помилок під час розрахунків	Складність у підборі еталона для порівняння; складність доступу інформації про конкурентів
Лсс-аналіз	Розрахунок затрат за етапами життєвого циклу продукції підприємства	Забезпечення точного прогнозу затрат; забезпечення стратегічного ведення структури затрат і співвідношення її зі структурою доходів	Невизначеність в обліку накладних затрат; необхідність отримання великого обсягу додаткової інформації
ABC-аналіз	Встановлення залежності затрат від різних виробничих процесів з метою забезпечення ефективності виробництва	Оптимізація обсягу затрат за рахунок вилучення з них тих, які не пов'язані з виробництвом; підвищення ефективності технологічного процесу	Складність у проведенні аналізу, контролю та планування затрат; висока ймовірність помилок у розрахунках
Theory of constraints (TOC)	Метод орієнтований на оптимізацію використання ресурсного потенціалу підприємства	Висока ефективність в управлінні затратами; підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності	Складність у проведенні аналізу, контролю та планування затрат; висока ймовірність помилок у розрахунках

Джерело: розроблено автором на підставі джерел [12; 13; 14; 15]

4. Визначення об'єктів управління затратами.
5. Визначення суб'єктів управління затратами.
6. Визначення та оцінка функцій управління затратами.
7. Розподіл функцій управління затратами між структурними підрозділами підприємства.
8. Вибір методу (методів) управління затратами.
9. Матеріальне забезпечення управління затратами.
10. Інформаційне забезпечення управління затратами.
11. Реалізація процесу управління затратами.

12. Моніторинг результатів управління затратами.
13. Контроль результатів управління затратами.
14. Облік результатів управління затратами.
15. Оцінка результатів управління затратами.
16. Внесення змін до системи управління затратами на підприємстві.

Таким чином, оцінюючи систему управління затратами на сучасному підприємстві, можна чітко побачити, що методи управління затратами є одним із головних її елементів.

Таблиця 2

Модель відбору методів управління затратами на підприємстві

Групи критеріїв відбору методів управління затратами	Критерії відбору методів управління затратами	Методи управління затратами на підприємстві
Стратегічна мета підприємства	Вихід на нові ринки	LCC-аналіз, таргет-костинг, CVP-аналіз, бенчмаркінг затрат
	Закріплення на існуючих ринках	Бенчмаркінг затрат, кайзен-костинг
	Зростання прибутку в короткостроковому періоді	Метод ABC, кост-кілінг
	Зростання прибутку в довгостроковому періоді	Таргет-костинг, кайзен-костинг
	Підвищення конкурентоспроможності підприємства за рахунок низьких затрат і відповідної їм низької ціни	CVP-аналіз, таргет-костинг, бенчмаркінг затрат
	Випуск нової продукції і виведення її на новий або існуючий ринок	LCC-аналіз, таргет-костинг
Мета управління затратами	Скорочення затрат	Кост-кілінг, CVP-аналіз, метод ABC
	Забезпечення цільового рівня затрат	Бенчмаркінг затрат, таргет-костинг
	Забезпечення перевищення доходу над затратами в довгостроковому періоді	Таргет-костинг, метод ABC, LCC-аналіз
	Ефективне використання наявних ресурсів	Стандарт-костинг, метод ТОС, LCC-аналіз
Стадія життєвого циклу продукції	Впровадження на ринок	Таргет-костинг, бенчмаркінг затрат, LCC-аналіз
	Зріст	Стандарт-костинг, директ - костинг, LCC-аналіз
	Зрілість	Кайзен-костинг, LCC-аналіз, CVP-аналіз
	Спад	Кост-кілінг, LCC-аналіз
Місце управління затратами в загальній системі управління підприємством	Управління затратами є пріоритетним в управлінні підприємством	Таргет-костинг, кайзен-костинг, LCC-аналіз
	Управління затратами розглядається поряд з іншими об'єктами управління	Кост-кілінг, кайзен-костинг, стандарт-костинг, директ-костинг, CVP-аналіз, метод ABC, бенчмаркінг затрат
	Управління затратами відіграє допоміжну роль	Стандарт-костинг, директ-костинг, CVP-аналіз, метод ABC, бенчмаркінг затрат, кост-кілінг

Джерело: розроблено автором на підставі джерел [12; 17; 18]

Однак без чіткого розуміння процесу відбору й узгодження таких методів наведена вище система буде функціонувати неефективно. Спираючись на розробки І.В. Пустовий [12], Ю.С. Погорелова [17] і І.Д. Якушика [18], можемо представити в таблиці 2 модель відбору методів управління затратами на підприємстві.

Щодо узгодження методів управління затратами на підприємстві, використовуючи напрацювання І.В. Пустового [12], можемо виокремити низку критеріїв такого узгодження:

1. Розмір підприємства (мікро-, мале, середнє, велике).
2. Форма власності (державна, приватна).
3. Організаційна структура управління (лінійна, функціональна, лінійно-функціональна тощо).
4. Рівень корпоративної культури (високий, середній, низкий).
5. Рівень освіти співробітників (середня освіта, незакінчена вища, вища, науковий ступінь).
6. Модель управління (демократична, ліберальна, авторитарна).

Саме з огляду на наведені вище критерії будуватиметься процес узгодження методів управління затратами на сучасному підприємстві.

Висновки з проведеного дослідження. У статті визначено важливість методів управління затратами у процесі управління затратами і підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства. Також сформульовано п'ять основних проблем відбору та узгодження методів управління затратами на сучасному промисловому підприємстві, які негативно впливають на ефективність його функціонування на ринку. На підставі характеристики управління затратами і методів управління ними було розроблено шляхи усунення проблем відбору, а також узгодження методів управління затратами на підприємствах. Подальші наукові дослідження необхідно присвятити проблемам підвищення якості класифікації методів управління затратами і деталізації шляхів узгодження цих методів на підприємствах.

Список використаних джерел:

1. Давидович І.Є. Управління витратами: навч. посібн. / І.Є. Давидович. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 320 с.
2. Остапенко Т.М. Економічна сутність управління витратами / Т.М. Остапенко // Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. – 2013. – № 2. – С. 85–91.
3. Скоропад І.С. Механізм управління витратами підприємства / І.С. Скоропад // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.10. – С. 229–232.
4. Голов С.Ф. Управлінський облік: підручник / С.Ф. Голов. – К. : Лібра, 2008. – 704 с.
5. Шутько Т.І. Економічна сутність управління витратами підприємства / Т.І. Шутько // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – 2014 – № 12. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3681>.
6. Пилипенко А.А. Організація обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства: наукове видання / А.А. Пилипенко. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2007. – 276 с.
7. Єршова Н.Ю. Концепція управління витратами підприємства: стратегічний аспект / Н.Ю. Єршова // Економічні студії. – Львів: ВД «Гельветика», 2015. – № 2 (06). – С. 48–53.
8. Христенко Л.М. Побудова системи управління витратами промислового підприємства / Л.М. Христенко, Р.О. Мозговий // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2011. – № 3 (157). – С. 247–253.
9. Ясінська А.І. Сутність управління витратами на вітчизняних підприємствах / А.І. Ясінська // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. Політехніка». – 2007. – № 594. – С. 357–360.
10. Волкова М.В. Система управління витратами промислового підприємства / М.В. Волкова // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2013. – № 3 (23). – С. 25–33.
11. Якупов В.В. Методологія і методика педагогічного дослідження / В.В. Якупов [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://eduknigi.com/ped_view.php?id=67.
12. Пустова І.В. Методи управління витратами в сучасних умовах: ефективність застосування, переваги, недоліки / І.В. Пустова // Інвестиції: практика та досвід. – 2013. – № 11. – С. 39–42.
13. Живець А.М. Розвиток методів управління витратами / А.М. Живець // Інформаційні технології в освіті, науці та виробництві. – 2014. – Вип. 5 (10). – С. 115–125.
14. Артамонова Н.С. Впровадження сучасних методів управління витратами задля забезпечення конкурентних переваг / Н.С. Артамонова, Н.М. Доба // Економіка: реалії часу. Економіка промисловості та організація виробництва. – 2013. – № 3 (8). – С. 16–21.
15. Дробязко С.І. Основні характерні риси сучасних методів управління витратами / С.І. Дробязко // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2012. – № 1 (5). Том 2. – С. 107–114.
16. Сукач О.О. Управління витратами на оплату праці підприємств машинобудування: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О.О. Сукач. – Одеса, 2016. – 23 с.

17. Погорелов Ю.С. Предпочтение в выборе методов управления затратами / Ю.С. Погорелов // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб. наук. пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля. – 2005. – № 2 (14). – С. 142–152.

18. Якушик І.Д. Концептуальні підходи до управління витратами в системі економічної безпеки підприємства / І.Д. Якушик // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Серія. Економічні науки. Науковий журнал. – 2014. – № 5–6 (76–77). – С. 21–217.

Persiy Y.O.

POSITIVE AND NEGATIVE CHARACTERISTICS OF METHODS OF COST MANAGEMENT AT THEIR HARMONIZATION

A modern enterprise is constantly in search for ways to increase the efficiency of its own financial and economic activities in order to maximize the satisfaction of consumers and, as a consequence, maximize their own profits. One of the main areas of such management work is to identify problems and optimize your own cost management. In the process of optimizing cost management, a special attention should be given to the procedure for the selection and coordination of cost management methods of the enterprise, since the choice of inefficient method (methods) of such management can lead to increased costs with subsequent decrease in profits or the transition to loss-making activities and even bankruptcy.

Based on the characteristics of cost management and cost management methods, selection of problems, as well as harmonizing cost management methods at a modern enterprise, are considered and ways to eliminate them are developed.

The article determined the importance of cost management methods in the process of cost management and improving the financial and economic performance of the enterprise. By revealing issues of selection and harmonization of cost management methods at the enterprise, we can note that management and relevant divisions of business entities often cannot correctly select the method (methods) of cost management necessary in this situation, since they do not have complete information on their number, characteristics, negative and positive sides. Given the fact that cost management is considered from the standpoint of a systematic approach to management, on the basis of which the definition of the term "cost management system" is given, it is important to determine the place of cost management methods at the enterprise in the system of such management. Also, five main problems of selection and coordination of cost management methods at the modern industrial enterprise are formulated, which adversely affects its functioning in the market. Based on the characteristics of cost management and management methods, ways are developed to eliminate selection problems, as well as to harmonize cost management methods at enterprises. Further scientific researches should be devoted to problems of improving the quality of the classification of cost management methods and detailing ways to harmonize these methods at enterprises.

Key words: costs, methods of cost management, enterprise, problems, management, cost management.