

# ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

**Н. Й. РАДІОНОВА**, кандидат економічних наук, доцент  
(Київський національний університет технологій та дизайну)

**Анотація.** Метою статті є розгляд особливостей формування механізму управління витратами на виробничому підприємстві. **Методика дослідження.** Вирішення поставлених у статті завдань здійснено за допомогою таких загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: аналізу та синтезу, систематизації та узагальнення, діалектичного підходу. **Результати.** Систематизовано види механізмів, запропоновані економічною теорією. Розглянуто основні елементи системи управління витратами й показано їх взаємозв'язок. Розкрито значення кожного елемента для механізму управління витратами підприємства. **Практична значущість результатів дослідження.** У статті обґрунтовано, що впровадження механізму управління витратами сприятиме покращенню фінансового стану підприємства. Основні наукові положення статті можна використовувати у практиці виробничих підприємств.

**Ключові слова:** управління витратами, виробничі витрати, механізм управління, скорочення витрат, виробниче підприємство.

**Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями.** У системі управління економічною діяльністю промислового підприємства найбільш значущим елементом є управління витратами. Це зумовлено тим, що управління витратами – динамічний процес, який полягає в досягненні високого економічного результату діяльності підприємства. Цей процес не зводиться лише до зниження витрат, а поширюється на всі елементи управління. Аналіз сучасного стану управління витратами на вітчизняних виробничих підприємствах показує, що на практиці дуже рідко застосовується цілісний механізм управління витратами, який об'єднує способи та методи, спрямовані на забезпечення ефективної роботи підприємства.

Практичні та теоретичні розробки вітчизняних учених розглядають це питання недостатньо. Отже, існує необхідність розробки сучасних напрямів удосконалення управління виробничими витратами на підприємствах України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми організації формування механізму управління витратами знайшли висвітлення у

працях вітчизняних та зарубіжних науковців-економістів: І. М. Грищенко [1], Г. В. Козаченко [2], Ю. С. Погорелова [2], Г. А. Макухіна [2], Н. І. Костецької [3], О. В. Кравченко [4], І. В. Мілаш [5], Н. М. Гаркуши [5], Г. О. Партина [6], А. В. Череп [7], А. І. Ясінської [8]. Вітчизняні та зарубіжні автори зробили вагомий внесок у вирішення проблем, що розглядаються у статті, проте не вичерпали її. Широке коло питань теоретико-методологічного, прикладного характеру, пов'язаних із формуванням механізму управління витратами на виробничому підприємстві, не отримало досить повного й системного вирішення у вітчизняній економіці та потребують подальшого дослідження.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є розгляд особливостей формування механізму управління витратами на виробничому підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** На сучасному етапі виробничий та економічний потенціал підприємств України не може ефективно використовуватися і відтворюватися, якщо не буде сформовано ефективний механізм управління витратами на всіх рівнях господарювання.

В економічній теорії поняття «механізм» часто застосовується у сполученні з епітетами «економічний», «господарський», «організаційний» та ін. У спеціальній літературі немає чіткого розмежування сфер застосування цих дефініцій, багато що залежить від прихильності авторів тієї чи тієї наукової школи.

У даному дослідженні особлива увага приділяється такій важливій спеціалізованій підсистемі економічних і господарських механізмів, як «організаційно-економічний механізм управління витратами». Подібне подвійне під-

порядкування механізму визначається тим, що економічна діяльність підприємств та управління витратами здійснюються як усередині й з ініціативи керівництва підприємства, так і в зовнішньому середовищі. На рис. 1 відображено види й сутність економічних і господарських механізмів [5].

Механізм управління витратами включає обумовлені системою виробничих відносин організаційно-економічні форми й методи, за допомогою яких проводиться регулювання витрат виробничих підприємств [1].

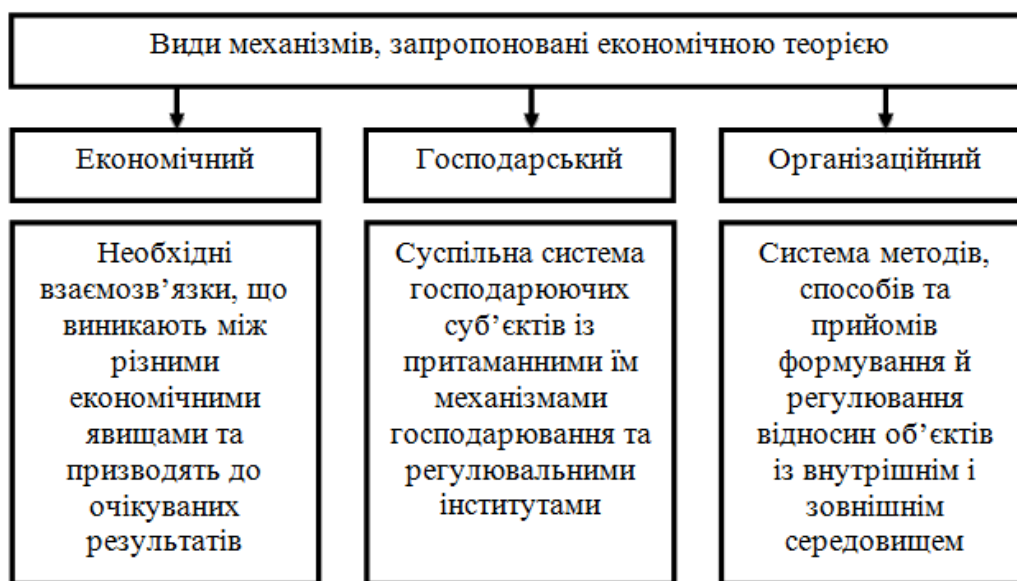


Рис. 1. Визначення поняття «механізм» в економічних дослідженнях

У той же час механізм управління витратами нерозривно пов'язаний зі свідомою діяльністю людей і містить у собі надбудовні елементи (правові акти, певні ланки підприємства, органи управління структурними підрозділами підприємства і тощо). Механізм управління витратами виступає своєрідною сполучною ланкою між виробництвом і надбудовою. Причому ця ланка не існує у вигляді якогось третього якісного утворення, що відрізняється від економічних відносин і надбудовних елементів, а включає і економічні відносини, і надбудовні елементи, пов'язані з управлінням витратами [2]. Тому його варто розглядати як інтегровану систему економічних, організаційних і правових форм, методів й інструментів управління процесами формування витрат та їх відшкодування.

Механізм управління витратами не є незмінним. Він безупинно може й повинен ви-

дозмінюватися під впливом досягнутого рівня розвитку підприємства, зрілості виробничих відносин. На нього впливають історичні умови, у яких розвивається підприємство, та інші чинники. Завданням першорядної важливості є створення механізму управління витратами, що адекватно співвідносить продуктивні сили й виробничі відносини на конкретному відрізьку часу.

Концепція формування механізму управління витратами нині повинна полягати в такому: у теорії та практиці управління витратами в умовах регульованої ринкової економіки поєднати управління розвитком підприємства з ефективним забезпеченням виробничих ресурсів.

Отже, потрібно запропонувати комплекс заходів, аби привести форми й методи управління витратами у відповідність до сучасних вимог. Першочерговими повинні бути такі завдання:

знання того, де, коли й у яких обсягах витрачаються ресурси підприємства;

прогноз того, де, для чого й у яких обсягах необхідні додаткові фінансові ресурси;

уміння забезпечити максимально високий рівень віддачі від використання ресурсів.

Механізм управління витратами представляє собою систему основних елементів, які забезпечують процес розробки й реалізації управлінських рішень у формуванні витрат, та їх вплив на прибуток і конкурентоспроможність підприємства.

Такий механізм має складну внутрішню структуру, обумовлену:

різноманітністю функцій управління загалом;

різноманітністю функцій управління витратами як специфічного об'єкта в загальній системі управління діяльністю підприємства;

наявністю організаційної та інформаційної інфраструктури управління витратами;

сукупністю конкретних методів управління витратами;

наявністю сфери державно-нормативного та правового регулювання діяльності підприємства, у тому числі у формуванні витрат.

Витрати загалом і собівартість одиниці продукції є не тільки найважливішими економічними категоріями, а і якісними показниками, оскільки вони характеризують рівень використання всіх ресурсів та капіталу, що знаходяться в розпорядженні підприємства.

Управління витратами є невід'ємною час-

тиною процесу управління підприємством і включає основні елементи загальної системи управління: планування, прогнозування, регулювання, облік, контроль та аналіз.

У найзагальнішому вигляді управління представляє собою цілеспрямований вплив на будь-яку систему для переведення її з одного стану в інший.

Основоположник науки управління виробництвом Ф. Тейлор розглядав управління як «мистецтво знати точно, що належить зробити і як зробити це найкращим і дешевим способом» [4].

По суті, управляти означає передбачати, організовувати, розпоряджатись, координувати й контролювати.

Механізм господарювання підприємства визначається, насамперед, ступенем керованості витратами. На рис. 2 представлені основні елементи системи управлінні витратами та їх взаємозв'язок [3].

Регулювання – процес усунення відхилень фактичних показників від заданих планових значень (норм) або від природного ходу процесу. Тут особлива роль належить як цілеспрямованості впливу, так і елементам прогнозу – оцінці можливих наслідків втручання в керований процес [6].

Регулювання є частиною процесу планування, що реалізується у формі розробки прийнятого рішення в деталях і вироблення розпоряджень щодо його виконання.

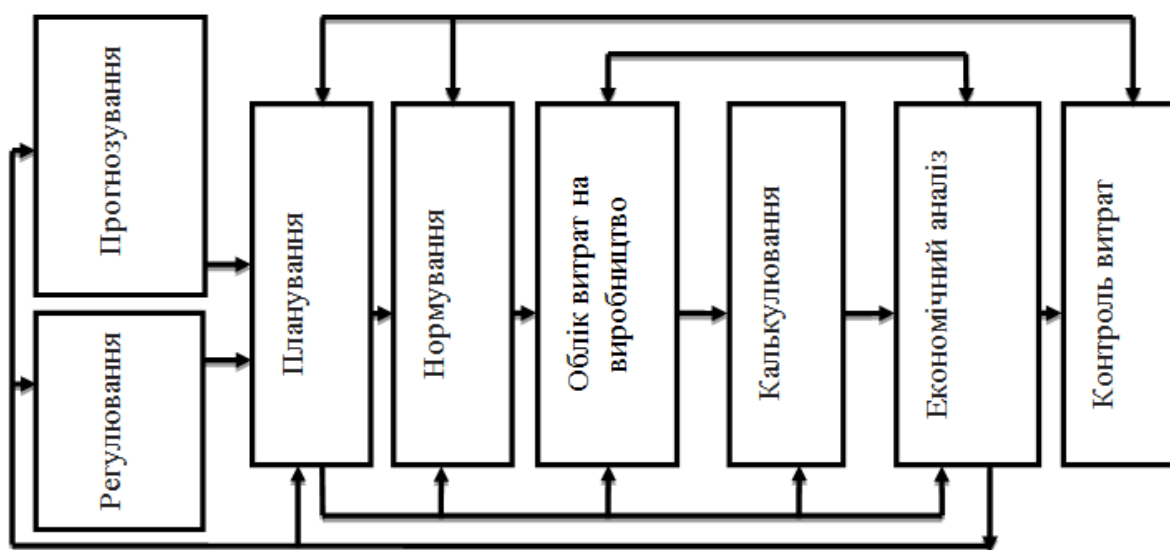


Рис. 2. Основні елементи системи управління витратами та їх взаємозв'язок

Прогнозування – це визначення системи ймовірнісних цілей функціонування і розвитку підприємства, ймовірнісних шляхів і способів досягнення результатів їх функціонування. Прогнозування управління витратами принципово відрізняється від планування введенням непевного характеру цілей і шляхів їх досягнення. Зовні, на відміну від інших функцій управління, воно не має характеру активного впливу суб'єкта управління на об'єкт [8]. Однак, по суті, саме воно багато в чому визначає вплив стратегічного управління витратами на реалізацію стратегічних цілей підприємства, його стратегічне позиціонування.

Планування витрат є початковою і найважливішою з усіх функцій управління, тому цьому питанню у вітчизняній та зарубіжній літературі присвячена велика кількість наукових публікацій [7].

Планування визначає цілі, показує, якими засобами ці цілі повинні бути досягнуті та якою має бути послідовність дій, необхідних для їх досягнення.

А. Файоль визначив чотири основні принципи планування, назвавши їх загальними рисами гарної програми дій: єдність, безперервність, гнучкість, точність. Р. Ансофф пізніше обґрунтував ще один ключовий принцип: принцип участі [3].

Процес планування на підприємстві охоплює всі рівні управління; його результатом є система планів, що включає стратегічні, середньострокові та поточні, оперативні плани. Планування представляє собою вибір із наявних альтернативних варіантів.

Планування також включає в себе: розробку системи стандартів (нормативів) на витрати праці, матеріалів, інших видів витрат; складання жорстких і гнучких кошторисів; формалізацію процедур, форм і термінів планування.

Метою ведення обліку та складання фінансової звітності є надання користувачам звітності повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан, результати діяльності й рух коштів підприємства для прийняття управлінських рішень. Для ефективної організації обліку необхідно використовувати економічно обґрунтовану класифікацію витрат за певними ознаками.

Частина витрат включаються до фінансової звітності на підставі принципу відповідності. Тому витрати визнаються в момент виникнен-

ня і відображаються в бухгалтерському обліку та фінансових звітах тих періодів, до яких вони належать.

Калькулювання – це процес визначення собівартості продукції, який полягає в акумулюванні витрат на виробництво і віднесення їх на готовий продукт. За допомогою калькулювання визначають собівартість одиниці продукції. Калькуляцію можна визначити як класифікацію, реєстрацію і відповідний розподіл витрат для визначення собівартості продукції або послуг.

Розрізняють калькуляцію з повним розподілом витрат (повне калькулювання) і калькуляцію за змінними витратами (калькуляція часткових витрат).

Калькулювання собівартості продукції з повним розподілом витрат може здійснюватись: згідно із замовленнями (проектами); згідно із процесами; на основі виробничої діяльності.

У результаті економічного аналізу підвищується обґрунтованість розробки нормативів, планів і прогнозів, установлюється економічна ефективність використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, виявляються і вимірюються внутрішні резерви, здійснюється контроль за виконанням та оптимізацією господарських рішень.

Аналіз витрат дозволяє визначити їх ефективність, уточнити, чи не є вони надмірними, підкаже, як установлювати ціни, як застосувати дані про витрати для розробки рішень на найближчу й подальшу перспективу, як регулювати й контролювати витрати, як спланувати реальний рівень прибутку, як оптимізувати взаємозалежність видів продукції і місць їх виробництва, визначити, чи в допустимих межах знаходиться співвідношення витрат і доходів, а якщо ні, то що слід зробити та хто буде відповідальним за виконання.

Функція контролю розуміється в широкому сенсі як можливість спостереження за всією діяльністю підприємства. Контроль є продовженням планування. Мета контролю – виявлення ступеня відповідності поточних показників плановим (установленим) завданням (нормам). Контроль виступає центральним моментом у процесі прийняття і реалізації рішень, він завершує один цикл реалізації управлінських рішень і відкриває новий, утворюючи основу «спіралі» розвитку підприємства [4].



**Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі.** Дослідження зарубіжної та вітчизняної теорії і практики з питань управління витратами в умовах ринкової економіки дозволило зробити висновок, що ефективний механізм управління витратами вирішальною мірою визначає життєздатність бізнесу. Особливістю механізму управління витратами є різноманітність функцій управління витратами як специфічного об'єкта в загальній системі управління діяльності підприємства.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Грищенко І. М. Зупинитися – означає відстати / І. М. Грищенко // Легка промисловість. – 2014. – № 3/4. – С. 8–9.
2. Козаченко Г. В. Управління затратами підприємства : монографія/ Г. В. Козаченко, Ю. С. Погорелов, Г. А. Макухін. – Київ : Лібра, 2007. – 320 с.
3. Костецька Н. І. Методичні аспекти формування стратегії зниження витрат підприємства / Костецька Н. І. // Економіка: проблеми теорії та практики : збірник наукових праць. – 2010. – С. 443–450.
4. Кравченко О. В. Обґрунтування оптимальної моделі управління затратами [Електронний ресурс] / О. В. Кравченко. – Режим доступу: [http://uabs.edu.ua/images/stories/docs/K\\_BOA/kravchenko\\_039.pdf](http://uabs.edu.ua/images/stories/docs/K_BOA/kravchenko_039.pdf) (дата звернення: 14.12.2017). – Назва з екрана.
5. Мілаш І. В. Управління витратами підприємств роздрібною торгівлі за центрами відповідальності / І. В. Мілаш, Н. М. Гаркуша // Проблеми економіки. – 2011. – № 4. – С. 113–117.
6. Партин Г. О. Формування стратегічної моделі управління затратами підприємства / Г. О. Партин // Фінанси України. – 2004. – № 11. – С. 124–133.
7. Череп А. В. Управління затратами суб'єктів господарювання : монографія / А. В. Череп. – 2-ге вид. стереотип. – Харків : ІН-ЖЕК, 2007. – 368 с.
8. Ясінська А. І. Сутність управління затратами на вітчизняних підприємствах [Електронний ресурс] / А. І. Ясінська. – Режим доступу: <http://vlp.com.ua/files/54.pdf> (дата звернення: 14.12.2017). – Назва з екрана.

### REFERENCES

1. Hryshchenko, I. M. (2014). Zupynytyisia – oznachaie vidstaty [Stop – means to fall behind]. *Lehka promyslovist' – Light industry*, 3/4, 8–9 [in Ukrainian].
2. Kozachenko, H. V., Pohorelov, Yu. S. & Makukhin, H. A. (2007). *Upravlinnia zatratamy pidpriemstva [Cost Management of the Enterprise]*. Kyiv : Libra [in Ukrainian].
3. Kostets'ka, N. I. (2010). Metodychni aspekty formuvannia stratehii znyzhennia vytrat pidpriemstva [Methodical aspects of forming a strategy for reducing costs of the enterprise]. *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky: Zbirnyk naukovykh prats' – Economy: problems of theory and practice: Collection of scientific works*, 443–450 [in Ukrainian].
4. Kravchenko, O. V. (n.d.). Obgruntuvannia optymal'noi modeli upravlinnia zatratamy [Justification of optimal cost management model]. Retrieved from [http://uabs.edu.ua/images/stories/docs/K\\_BOA/kravchenko\\_039.pdf](http://uabs.edu.ua/images/stories/docs/K_BOA/kravchenko_039.pdf) (accessed 14 December 2017) [in Ukrainian].
5. Milash, I. V. & Harkusha, N. M. (2011). Upravlinnia vytratamy pidpriemstv rozdribnoi torhivli za tsentramy vidpovidal'nosti [Management of the cost of retail enterprises by the centers of responsibility]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, 4, 113–117 [in Ukrainian].
6. Partyn, H. O. (2004). Formuvannia stratehichnoi modeli upravlinnia zatratamy pidpriemstva [Formation of the strategic model of enterprise cost management]. *Finansy Ukrainy – Finance of Ukraine*, 11, 124–133 [in Ukrainian].
7. Cherep, A. V. (2007). *Upravlinnia zatratamy sub'iektiv hospodariuvannia [Management of cost of business entities]*. (2-nd ed.). Kharkiv : INZhEK [in Ukrainian].

8. Yasins'ka, A. I. Sutnist' upravlinnia zatratamy na vitchyznianykh pidpriemstvakh [The essence of cost management at domestic enterprises]. (n.d.). Retrieved from <http://vlp.com.ua/files/54.pdf> (accessed 14 December 2017) [in Ukrainian].

**Н. И. Радионова**, кандидат экономических наук, доцент (Киевский национальный университет технологий и дизайна). **Организационные аспекты формирования механизма управления затратами на производственном предприятии.**

**Аннотация.** Целью статьи является рассмотрение особенностей формирования механизма управления затратами на производственном предприятии. **Методика исследования.** Решение поставленных в статье задач осуществлено с помощью таких общенаучных и специальных методов исследования: анализа и синтеза, систематизации и обобщения, диалектического подхода. **Результаты.** Систематизированы виды механизмов, предложенные экономической теорией. Рассмотрены основные элементы системы управления затратами и показана их взаимосвязь. Раскрыто значение каждого элемента для механизма управления затратами предприятия. **Практическая значимость результатов исследования.** В статье обосновано, что внедрение механизма управления затратами будет способствовать улучшению финансового состояния предприятия. Основные научные положения статьи можно использовать в практике производственных предприятий.

**Ключевые слова:** управление затратами, производственные затраты, механизм управления, сокращение затрат, производственное предприятие.

**N. Radionova**, Can. Econ. Sci., Docent (Kyiv national university of technologies and design). **Organizational aspects of formation the mechanism of costs management at production enterprises.**

**Annotation.** The purpose of the article is to consider the peculiarities of the cost management mechanism's formation at the production enterprise. **Methodology of research.** Solution of the tasks that were set at the article was carried out with the help of such general scientific and special methods of research as: analysis and synthesis, systematization and synthesis, a dialectical approach. **Findings.** The types of mechanisms proposed by the economic theory are systematized. The main elements of the cost management system are considered and their interrelation are shown. The value of each element for the enterprise cost management mechanism is disclosed. **Practical value.** The article substantiates that the introduction of a cost management mechanism will improve the financial condition of the enterprise. The main scientific provisions of the article can be used in practice at the production enterprises.

**Keywords:** cost management, production costs, management mechanism, cost reduction, production enterprise.