

УДК 658.1

Котенко Т. Ю.,*аспірант, асистент кафедри фінансів підприємств Київського національного економічного університету ім. В. Гетьмана*

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ

У статті розглянуто управління витратами підприємства в умовах спаду економічної активності. Розглянуто класифікацію витрат, шляхи визначення пріоритетності їх скорочення або збільшення залежно від мети та можливостей підприємства.

Ключові слова: витрати підприємства, системи автоматизації обліку витрат, управління витратами.

In this article, cost management of enterprises in times of slowing economic activity and crisis is considered. The classification of expenses is described, and the ways of evaluating their priority for reduction or increase in relation to the aim of an enterprise is considered.

Key words: company's costs, systems of automation of cost accounting, costs' management.

Постановка проблеми. Управління підприємством – складний процес, що вимагає активізації зусиль багатьох підрозділів та спеціалістів різного профілю. Сучасна практика господарювання вимагає вдосконалення бізнес-процесів, підвищення ефективності здійснення витрат. Відбувається їх деталізація з одного боку, та ускладнюється управління – з іншого. У зв'язку з цим виникає необхідність створювати спеціалізовані відділи, наприклад, пропонують відокремлювати відділ бюджетування, контролінгу тощо.

Управління витратами, таким чином, виступає предметом особливої зацікавленості, а тому існує необхідність уточнення їхньої класифікації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню витрат суб'єктів господарювання присвячені праці багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема М. Г. Грещака, Ф. Ф. Бутинця, М. Г. Чумаченка, С. Ф. Голова, В. В. Сопко, К. Друрі, Р. Ен-

тоні та інших. Вдосконалення обліку та аналізу витрат вивчали О. Мачулка, І. Белоусова.

М. Кармелюк [1] наголошує на необхідності утриматися на ринку і розглядає конкретні управлінські рішення щодо зниження витрат. На противагу цьому, Майкл Табс [2] наголошує на можливості вдосконалення роботи підприємства за рахунок підвищення витрат науково-дослідної діяльності, з метою вийти на кращий результат у майбутньому, коли інші підприємства будуть лише відновлювати свої потужності.

На думку К. Друрі, в системі бухгалтерського обліку насамперед накопичується інформація про три категорії витрат: витрати на матеріали, робочу силу і накладні витрати. Після цього узагальнені витрати використовуються за такими напрямками: 1) для калькулювання й оцінки собівартості виробленої продукції; 2) для планування і прийняття управлінських рішень; 3) для здійснення процесу контролю і регулювання. У кожному з перерахованих вище трьох напрямів, своєю чергою, відбувається подальша деталізація витрат залежно від мети управління [4, с. 31-32].

С. Ф. Голов вважає, що в основі класифікації витрат повинен бути покладений принцип "різні витрати для різних потреб" [5, с. 59]. Формулювання цього принципу класифікації витрат на нашу думку є дещо некоректним, адже він сприймається не як принцип групування витрат, а як принцип їхнього формування для певних потреб (постачання, виробництво, збут тощо).

Існують інші бачення щодо впровадження нових технологій та автоматизації обліку витрат на підприємстві. Так, О. В. Клименко розглядає ці системи більше з облікового погляду, з огляду на бухгалтерський та податковий облік, як основу фінансового обліку [6, с. 296]. Розвиток сучасного програмного забезпечення дає можливість також аналізувати такі бізнес-процеси, як: логістика, стимулювання збуту, управління персоналом тощо, що має окремий аналітичний зміст.

Названі автори аналізують витрати та можливості їхнього зниження в умовах кризи, неописано схеми визначення пріоритетів.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є здійснення класифікації витрат з огляду їхньої пріоритетності для виробництва та визначення можливостей їх оптимізації за умов спаду економічної активності. Загальнонаукове значення статті полягає у поглибленні знань про витрати, в удосконаленні їхньої класифікації. Методологічне значення розкривається у спробі автора виділити принципові підходи скорочення витрат.

Виклад основного матеріалу. Для отримання інформації про витрати з метою ефективного управління ними необхідна науково обґрунтована їх класифікація. Суть класифікації витрат з погляду управління – це виділення тієї їх частини, на яку може вплинути суб'єкт управління. Тому, з позицій менеджменту, класифікація витрат має будуватися з урахуванням суб'єктів і мети управління. Залежність класифікації витрат від мети управління визнають практично всі автори, що вивчають цю проблему. В основу класифікації повинен бути покладений принцип потреб управління, який можна сформулювати як "різні класифікації для здійснення різних функцій управління".

Винятково важливим принципом класифікації витрат для забезпечення таких функцій управління, як планування та прогнозування, є їх поділ на постійні та змінні. Але діюча на сьогодні методика обліку витрат не забезпечує отримання відокремленої інформації про постійні та змінні витрати. Традиційно в системі рахунків бухгалтерського обліку здійснюється відокремлене відображення прямих та непрямих виробничих витрат. Такої інформації про постійні та змінні витрати отримати за допомогою діючих рахунків неможливо. З цього приводу необхідно здійснювати подальші дослідження з вдосконалення методики обліку в плані відокремленого відображення постійних та змінних витрат як в аналітичному обліку, так і в системі рахунків з метою покращення інформаційного забезпечення управління ними.

Що стосується сучасного фінансового стану вітчизняних підприємств, то багато з них характеризуються низькою платоспроможністю та ліквідністю. Зменшення покупців, наприклад, у будівельній промисловості (дані "Ernst&Young", 2009) призводить до затримки надходжень на підприємства-виконавців грошових ресурсів, необхідних для підтримки діяльності. У такій ситуації компаніям доведеться скорочувати видатки на адміністративні витрати і персонал. У ситуації, що склалася, українські компанії шукають нові шляхи оптимізації витрат. Якщо ще в листопаді минулого року, коли "Ernst&Young" проводила аналогічне дослідження, 12% опитаних компаній не збиралися вживати спеціальні заходи з подолання кризи, то в лютому 2009 року кількість "сміливців" скоротилася до 1%. Більшість компаній (80%) покладають надію на скорочення адміністративних витрат. Скорочувати ж персонал готові вже 47% компаній у порівнянні з 28% минулого року. При цьому, в порівнянні з листопадом, у списку з'явилася графа "скорочення заробітної плати". Цей захід готові застосувати 35% опитаних. Компанії

усвідомили важливість цих заходів. У зв'язку з нестабільністю національної валюти більшість компаній перейшли на планування бюджетів у іноземній валюті. Так, гривні довіряють тільки 34% опитаних компаній, при цьому євро і долар використовують 40% і 23% відповідно.

Таблиця 1
Матриця пріоритетності витрат

Пріоритети роботодавця → робітника ↓	матеріальні витрати	витрати на оплату праці	відрахування на соціальні заходи	амортизація	інші операційні витрати
матеріальні витрати	----- ----- ----- -----				
витрати на оплату праці		----- ----- ----- ----			
відрахування на соціальні заходи			----- ----- -----		
амортизація				----- ----- ----- ----	
інші операційні витрати					----- ----- ----- ----

Отже, для потреб планування витрат підприємство має визначити мету та пріоритети діяльності на найближчий період. Матрицю важливості різних елементів витрат для роботодавця та робітників можна зобразити так (таблиця 1). За ознакою однорідності, незалежно від цілей витрачання, їх групують за елементами.

Так, елемент "Матеріальні витрати" включає: сировину й основні матеріали, купівельні напівфабрикати та комплектуючі вироби, паливо й енергію, будівельні матеріали, запасні частини, тару і тарні матеріали, допоміжні та інші матеріали.

До елемента "Витрати на оплату праці" належать: заробітна плата за окладами й тарифами, премії та заохочення, компенсаційні виплати, оплата відпусток та іншого невідпрацьованого часу, інші витрати на оплату праці.

Елемент "Відрахування на соціальні заходи" охоплює такі витрати: відрахування на пенсійне забезпечення, відрахування на соціальне страхування, страхові внески на випадок безробіття, відрахування на індивідуальне страхування персоналу підприємства, відрахування на інші соціальні заходи. Елемент "Амортизація" містить: амортизацію основних засобів, амортизацію нематеріальних активів, амортизацію інших необоротних активів. Елемент "Інші операційні витрати" включає: витрати на відрядження, послуги зв'язку, матеріальну допомогу, плату за розрахунково-касове обслуговування тощо.

Об'єктивний аналіз та оцінка поведінки різних елементів витрат дає змогу менеджерам приймати рішення щодо регулювання виробництва, що зводиться, як правило, до вибору з кількох альтернативних варіантів такого, котрий у цій ситуації є оптимальним. Отже, в нашій матриці позначимо важливість елементів витрат окремо для роботодавця і робітника, уявивши себе в ролі спочатку одного, а потім іншого. Нехай найтемніші клітини позначають витрати, здійснення яких є життєво важливими для діяльності робітників та ведення справ роботодавцями. Можемо зробити висновок, що амортизаційні витрати, як джерело відновлення основних фондів підприємства, та заробітна плата для працівників – посідають важливе значення. Але в той же час – несплата заробітної плати для робітника має суб'єктивно важливіше значення, ніж відрахування коштів на підтримку функціонування станків, машин та інших основних засобів. Керівнику необхідно комбінувати чинники витрат та визначати їхній вплив на кінцевий результат діяльності підприємства залежно від цілей, які поставлені. Тобто можемо виділити загальний принцип скорочення витрат за необхідності виживання на ринку – забезпечення необхідного рівня задоволення вимог працівника та потреб роботодавця на відтворення.

Висновки. Проблема управління витратами в кризових умовах полягає в необхідності обирати шляхи їхнього скорочення. Пріоритетність здійснення витрат на підприємстві для роботодавця та найманого робітника наочно можна зобразити матрицею, комбінація значень якої показує можливі варіанти скорочення статей витрат за елементами. Проте такі висновки мають прийматися зважено та обґрунтовано, адже урізання витрат може призвести до негативного розвитку підприємства в майбутньому, неможливості відтворити виробничі потужності. Антикризове управління передбачає ретельні розрахунки: потреб у фінансових ресурсах, прогнозів можливих шляхів їх за-

лучення, планових норм витрат ресурсів, заходів у сфері маркетингу, техніко-технологічних змін у виробництві тощо. Неможливо без якісної облікової інформації визначити шляхи скорочення витрат і прийняти правильні управлінські рішення. Здійснення витрат на науково-технічні розробки, вдосконалення управління дасть можливість підприємству після кризи, в період відновлення економіки, ефективно працювати, випереджаючи конкурентів. Для удосконалення розрахунків, аналізу та оптимізації витрат сучасні підприємства застосовують нові технології і програмне забезпечення.

Література

1. Вдарити по кризі оптимізацією / Мирослава Кармелюк // 20 хвилин. – 2009. – № 37 (03.04-04.04.09).
2. Зниження шансів на підвищення витрат науково-дослідної діяльності / Майкл Табс // Файненшл Таймс. – № 12. – 2008.
3. Облік та аналіз витрат: управлінський аспект / О. Мачулка // Бухгалтерський облік і аудит. – 2008. – № 10. – С. 30-34.
4. Друрі К. Основы управленческого и производственного учета – М.: "Юніті-Дана" 2005. – 1071 с.
5. Голов С. Ф. Управлінський облік. Підручник. – К.: Лібра, 2003. – 302 с.
6. Матеріали міжнародної конференції з контролінгу, 2008 рік, КНЕУ.
7. Інформаційні системи і технології в обліку: навч. посібник / О. В. Клименко; М-во освіти і науки України, Полтавський ун-т споживчої кооперації України. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 320 с.