

УДК 351.823.3

Ляшко И.И., к. н. гос.упр., доцент  
Еременко Е.Н., к.э.н., Донецкий  
государственный университет  
управления, г. Донецк

## АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Ляшко І. І., Єременко О. М. **Актуальні проблеми управління витратами в підприємницькій діяльності.** Досліджено підходи до організації системи управління витратами та виявлено основні фактори, що впливають на здійснення їх обліку.

Ляшко И. И., Еременко Е. Н. **Актуальные проблемы управления затратами в предпринимательской деятельности.** Изучены подходы к организации системы управления затратами и выявлены основные факторы, влияющие на осуществление их учета.

Lyashko I., Yeremenko Y. **Actual Problems of Cost Management in Business.** The article examines approaches to cost management system and identifies the main factors that affect the implementation of their records.

**Постановка проблемы.** В настоящее время в стране сложилась такая ситуация, когда к планированию затрат внимание несколько ослабело, что обусловлено в известной степени предоставленной предприятиям хозяйственной самостоятельности и отсутствием обоснованных методических разработок по планированию производственно-хозяйственной и финансовой деятельности. В этих сложных экономических условиях необходимым является формирование системы управления затратами предприятия на производство и обращение продукции. Это позволяет рассчитать объем продаваемой продукции по себестоимости, прибыль от продажи продукции, оценить материалоемкость и трудоемкость продукции, прогнозировать потребность в оборотных средствах, вложенных в запасы и готовую продукцию. Планирование затрат на предприятии необходимо осуществлять с тем, чтобы определить возможности наиболее экономного расходования материальных, трудовых и денежных ресурсов как в целом по предприятию, так и на единицу продукции (работ, услуг).

Актуальность проблемы управления затратами особенно возрастает в связи с острой конкуренцией и необходимостью постоянного повышения инвестиционной привлекательности предприятия.

**Анализ исследований и публикаций.** Проблемам управления затратами посвящены работы таких ученых, как Е.А.Ананьина, Е.В. Быков, М.Г.Грещак, М.Н.Крейнина, Г.Б.Поляк, Е.С.Стойнова, А.М.Турило, которые имели разные взгляды на понятие «затраты» и рассматривали разные инструменты, позволяющие ими управлять. Однако применяемые в настоящее время системы управления затратами не всегда удовлетворяют требованиям рынка и требуют дальнейшего изучения и развития.

**Цель статьи.** Анализ существующих подходов к управлению затратами, определение принципов их построения и выявление ряда факторов, влияющих на организацию их учета.

**Изложение основного материала.** Управление затратами является средством высокого экономического результата предприятия, включающее в себя не только их снижение, но и элементы управления.

Основными задачами управления затратами предпринимательской деятельности являются: выявление роли управления затратами как фактора повышения экономических результатов предприятия; подготовка информационной базы, позволяющей оценивать затраты при выборе и принятии хозяйственных решений; определение основных методов управления затратами; поиск резервов снижения затрат на всех этапах производственного процесса и во всех производственных подразделениях; определение экономических и технических способов и средств измерения, учета и контроля затрат на предприятии. Все перечисленные выше задачи должны решаться в комплексе, что будет способствовать росту эффективности работы предприятия.

Предприятие как объект управления – это сложная, динамическая, производственная, социально-экономическая, техническая и организационная система, открытая воздействию внешней среды.

В зависимости от объектов управления можно выделить подсистемы управления: производственными процессами, материально-техническими ресурсами, персоналом.[2, С.11.]

Таким образом, система управления затратами – это целевая, многоуровневая система, где объект управления – затраты организации, а субъект управления затратами – управляющая система.

Цели системы управления затратами рассматриваются в системе целей организации, которые могут различаться: 1) по содержанию: производственные, социальные, экономические, научно-технические; 2) по времени реализации: долгосрочные, среднесрочные, кратковременные; 3) по виду управления: стратегические, тактические, оперативные; 4) по значению: цели функционирования, развития организации и т.п.

В условиях рыночной экономики у предпринимателей появилась возможность выбора целей. Выбор и формулирование целей определяется стратегией предприятия и конкретными условиями их реализации на ближайший период. В современных условиях целями предпринимателей могут быть такие показатели: рост прибыли и рентабельности; поддержание уровня прибыли; повышение производительности труда; увеличение выпуска конкурентоспособной продукции; удовлетворение запросов потребителей; повышение качества продукции; готовность и способность выполнять новые задачи; надежность системы.

Основными функциями системы управления затратами следует считать прогнозирование и планирование, учет, контроль (мониторинг), координацию и регулирование, а также анализ затрат.[5, С. 25]

Планирование затрат может быть перспективным – на стадии долгосрочного планирования и текущим – на стадии краткосрочного планирования. Если точность долгосрочного планирования затрат невелика и подвержена влиянию инвестиционного процесса, поведения конкурентов, политики государства в области экономического управления организациями, а иногда и форс-мажорных обстоятельств, то краткосрочные планы затрат отражают нужды ближайшего будущего и более точно определяются годовыми и квартальными расчетами.

Координация и регулирование затрат (нормативный метод) представляет собой сравнение фактических затрат с запланированным уровнем, определение отклонений и принятие оперативных мер по ликвидации расхождений. Своевременная координация и регулирование затрат позволяют предприятию избежать серьезного срыва в выполнении запланированного экономического результата деятельности.

Учет как элемент управления затратами необходим для подготовки информации при принятии правильных решений. Производственный учет ориентируется на методику отражения затрат на производство, управленческий – на анализ ситуации, принятие решений, изучение запросов потребителей информации, анализ отклонений от стандартных затрат, финансовый – призван предоставлять информацию пользователям

вне предприятия и предполагает сравнение затрат с доходами для определения прибыли.[3]

Функция контроля (мониторинга) в системе управления затратами обеспечивает обратную связь для сравнения запланированных и фактических затрат.[2, С.34]

Анализ затрат является элементом функции контроля в системе управления затратами. Он предшествует управленческим хозяйственным решениям и действиям, обосновывает и подготавливает их. Анализ позволяет оценить эффективность использования всех ресурсов предприятием, выявить резервы снижения затрат на производство, подготовить материалы для принятия рациональных управленческих решений.[4, С.17]

Процесс управления затратами связан с выявлением и изучением факторов, влияющим на их формирование и учет.[3, С.44] Эти факторы весьма многообразны. Их можно подразделить на две основные группы:

1. Зависящие от деятельности предприятия (внутренние факторы).
2. Не зависящие от деятельности предприятия (внешние факторы).

В системе факторов, зависящих от деятельности предприятия, выделяются следующие: объем товарооборота; состав товарооборота; групповая структура товарооборота; скорость обращения товаров; уровень производительности труда работников; состояние используемых основных фондов; обеспеченность собственными оборотными активами. В системе факторов, не зависящих от деятельности предприятия, выделяются следующие: темпы инфляции в стране; уровень развития отдельных сегментов потребительского рынка; изменение уровня государственных арендных ставок; изменение видов и ставок налоговых платежей, входящих в состав издержек обращения.

Итак, процесс управления затратами – это динамический процесс, включающий управленческие действия, целью которых является достижение высокого экономического результата деятельности предприятия. Потребность в модификации системы управления порождается необходимостью решения тех или иных экономических задач на определенном историческом этапе. Так, концентрация промышленного производства, снизившая к 1920-м г.г. остроту конкуренции и обусловившая возможность установления монопольных цен, поставила повышение прибыли в зависимость от организации производства, внутрипроизводственной экономии ресурсов. Кроме того, усредненная себестоимость конечного продукта, изготавливаемого во многих производственных подразделениях, не отражала всей картины формирования себестоимости, нивелируя и искажая ответственность за перерасход ресурсов. Поэтому назревает потребность в создании новых систем управления затратами, построенная на соответствующих принципах.

Основными принципами управления затратами на предприятии должны быть: методическое единство на разных уровнях управления затратами; управление затратами на всех стадиях жизненного цикла изделия – от создания до утилизации; органичное сочетание снижения затрат с высоким качеством продукции (работ, услуг); направленность на недопущение излишних затрат; взаимозаменяемость ресурсов; широкое внедрение эффективных методов снижения затрат; совершенствование информационного обеспечения о величине затрат; повышение заинтересованности производственных подразделений предприятия в снижении затрат.

Новая точка зрения в отношении управления затратами состоит не в снижении затрат любой ценой, а в их оптимизации, то есть необходимо и возможно идти на дополнительные затраты с целью увеличения объема производства и реализации продукции, привлечения новых поставщиков и покупателей, повышения качества обслуживания, создания имиджа предприятия.

Эффективное управление затратами должно предусматривать уменьшение и устранения тех затрат, которые не являются целесообразными, результативными для

предприятия, то есть которые не способствуют увеличению объемов производства и реализации продукции, получению целевого размера прибыли.[1, С.15]

Чтобы оптимизировать затраты на предприятии при их формировании целесообразно обеспечить выполнение следующих условий: прирост общей суммы затрат не должен превышать прирост выручки от реализации доходов; минимальный уровень затрат должен достигаться при таком объеме производства и реализации, когда предельные затраты по своему размеру равняются средним затратам. Дальнейшее увеличение объемов деятельности приведет к росту размеров средних затрат, что является не эффективным; снижение затрат не должно вызывать негативных явлений: снижения качества продукции (работ, услуг), а как следствие, ухудшение качественных показателей деятельности предприятия; размер затрат должен быть связан с обеспеченностью предприятия ресурсами, прогнозируемые значения затрат должны определяться с учетом ограничений в ресурсах, расчеты – обеспечивать наиболее оптимальное их использование; должно достигаться соответствие изменения затрат изменениям объему и особенностям деятельности предприятия, его целевых ориентиров, требований покупателей к качеству и ассортименту продукции.

Система управления затратами должна формироваться таким образом, чтобы обеспечить принятие обоснованных управленческих решений не только на уровне управления всем предприятием, но и на уровне производственных структур, концентрируя внимание руководителя на самых критических направлениях.

**Выводы.** Подходы к организации системы управления затратами предполагают полный комплекс работ во всех сферах – от производства конкретных видов продукции, оказания услуг, технологий и привлекаемых ресурсов, процессов и организационной структуры предприятия до финансово-экономических показателей предприятия в целом.

Надо отметить, что система управления затратами – это принципиально новый уровень прозрачности и управляемости бизнеса не просто на уровне финансово-экономических показателей, но и, что важно, на уровне технологий, ресурса, продукта и других необходимых элементов бизнеса. Это новый шаг на пути управления стоимостью бизнеса через стратегическое и оперативное управление затратами.

Использование системы управления, основывающейся на управлении затратами, повысит эффективность бизнеса за счет комплексного анализа и объективной оценки критериев затрат по ресурсам, технологиям, процессам и использования практически всех ресурсов предприятия.

#### Список использованной литературы

1. Іванюта П.В. Управління ресурсами і витратами. Навч. посіб. 2-ге вид. / П.В. Іванюта, О.П. Лугівська. - К.: Центр учбової літ-ри, 2011. - 320 с.
2. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент. / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2001. – 288 с.
3. Николаева С.А. Особенности учета затрат в условиях рынка: система «Директ-костинг»: Теория и практика. / С.А. Николаева. - М.: Финансы и статистика, 2003. - 128 с.
4. Прыкина Л.В. Экономический анализ предприятия / Л.В. Прыкина. - М.: ЮНИТИ, 2002. - 314 с.
5. Турило А.М. Управління витратами підприємства: Навч. посібник. / А.М. Турило, Ю.Б. Кравчук, А.А. Турило. - К.: Центр навч. літ-ри, 2006. - 120 с.

**Ключевые слова:** затраты, система управления, стратегия, анализ, контроль, оптимизация, эффективность.

**Ключові слова:** витрати, система управління, стратегія, аналіз, контроль, оптимізація, ефективність.

**Key words:** expenses, control system, strategy, analysis, control, optimization, efficiency.