

ситуація.

Тому сьогодні увагу держави доцільно сконцентрувати на забезпеченні сприятливих умов для розвитку підприємництва: проведенні комплексних економічних реформ, запровадженні пільгового оподаткування суб'єктів малого бізнесу, дерегулюванні підприємницької діяльності.

#### Перелік посилань

1. Васюта В.Б. Розвиток малого підприємництва в Україні у 2004 р. // Економіка і регіон . – 2005. – №4(7). – с. 93–96.
2. Іщенко Г. Підприємництво на порозі змін // Урядовий кур'єр. – 2004, № 39. – с. 6.
3. Національна економіка: Підручник. / За ред. проф., к.е.н. П.В. Круша. 2-ге вид. – К.: Каравела; Піча Ю.В., 2008. – с. 268-276
4. Основні показники розвитку малих підприємств в Україні – ukrstat.kmu.gov.ua
5. Політична економія: Навч. пос. / К.Т. Кривенко, В.С. Савчук, О.О. Беляєв та ін.; За ред. д-р екон. наук, проф. К.Т. Кривенка. – К.: КНЕУ, 2001. – с. 220-221.
6. Черда М. Підприємництво: теоретичні основи. – Запоріжжя, 2004. – 208 с.

---

**Хринюк О.С.**

к.е.н., доцент НТУУ «КПІ»

**Коба Ю.О.**

студент ФММ, НТУУ «КПІ»

## ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Робота присвячена розгляду деяких напрямків вдосконалення системи управління витратами на підприємствах, до яких можна віднести наступні: моделювання оптимальної системи управління витратами з врахуванням існуючих проблем щодо їх формування та контролю; побудова інформаційної системи підприємства з адаптацією документообігу та забезпеченням взаємозв'язку управлінського і фінансового обліку.*

*The work is devoted to consideration of the main directions of improvement of cost management system at companies, to which the author refers the followings: a design of optimum cost management system considering existent problems with their forming and control; a construction of the informative system of enterprise with adaptation of document flows and providing of connection of administrative and financial accounting.*

**Ключові слова:** витрати, система управління витратами, управління бізнес-процесами.

**Вступ.** Максимізація прибутку і підвищення ефективності виробництва є одним з головних завдань менеджерів сучасних підприємств, чого неможливо досягнути без ефективного управління виробничо-господарськими витратами. В умовах економічної зацікавленості господарюючих суб'єктів у кінцевих

результатах їх діяльності необхідна така система управління витратами, яка б мала інформацію про ефективність використання ресурсів. На сьогодні ж практика підприємств в цій сфері зводиться лише до перевірки окремих показників, таких як рівень фактичних витрат виробництва, рентабельність продукції, тощо. За даних обставин високої актуальності набуває розробка шляхів вдосконалення системи управління витратами.

Аналіз наукових праць, присвячених дослідженню даної тематики, посилює впевненість в тому, що при розгляді системи управління витратами її потрібно розглядати як підсистему загального корпоративного управління [1-15]. Створення ж ефективної системи такого типу передусім базується на елементах та функціях управління і неможливе без застосування системного підходу до управління виробничо-господарською діяльністю та підприємством в цілому.

**Постановка задачі.** Метою написання даної роботи є дослідження шляхів вдосконалення системи управління витратами на основі системного підходу.

**Результати дослідження.** За сприятливих економічних умов важливою стає задача оптимального розподілу ресурсів між поточною та інвестиційною діяльністю. Це можливо зробити, якщо на підприємстві діє продумана система управління витратами.

Система управління витратами підприємства розробляється відповідно до національних стандартів бухгалтерського обліку та галузевих методичних рекомендацій з планування, обліку і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг). Вона має функціональний та організаційний аспекти.

Система управління витратами має включати такі підсистеми: пошук і виявлення чинників економії ресурсів; нормування витрат ресурсів; планування витрат за їхніми видами; аналіз витрат; стимулювання економії ресурсів і зниження витрат. Такими підсистемами мають керувати відповідні структурні одиниці підприємства залежно від його розміру (відділи, бюро, окремі виконавці). Виявлення й використання чинників економії ресурсів, зниження витрат є обов'язком кожного працівника підприємства, передусім спеціалістів і керівників усіх рівнів. Згідно з певними організаційно-технічними рішеннями та умовами розробляються норми витрат усіх видів ресурсів: сировини, основних і допоміжних матеріалів, енергії, трудових ресурсів тощо.

Одним з важливих елементів управління витратами виробництва є впровадження системи поточного контролю за витратами, а саме створення центрів відповідальності, що служать інформаційною базою для здійснення поточного контролю за кінцевими результатами конкретних працівників підприємства. З метою ефективного використання ресурсів процес управління витратами повинен бути взаємопов'язаний не лише з конкретними даними (показниками), а й з конкретними виконавцями через налагоджену інформаційну систему. Тобто система управління витратами (СУВ) повинна бути забезпечена інформаційною базою, і лише в комплексі з цим забезпеченням можливе її ефективне функціонування. Створення центрів відповідальності, їх мотивація і стимулювання на досягнення установлених

цілей, а саме, зниження рівня витрат виробництва, сприятиме вирішенню цих завдань.

Управління витратами – це складний, багатоаспектний та динамічний процес, що включає управлінські дії, ціллю яких є досягнення високого економічного результату діяльності підприємства. Ми поділяємо підхід А.П. Градова, який відзначає, що управління витратами не завжди повинне бути спрямоване безпосередньо на економію витрат.

Побудову та вдосконалення системи управління витратами на підприємствах пропонується здійснювати шляхом:

- виявлення існуючих проблем формування та контролю витрат на підприємстві;

- формування моделі управління витратами з урахуванням особливостей галузі та підприємства, а також виявлених проблем;

- побудови інформаційної системи;

- адаптації документообігу до обраної інформаційної системи;

- розподілу відповідальності за формування витрат та створення механізму мотивації і стимулювання їх зниження.

Формування бажаної моделі управління витратами включає такі етапи:

- розробку системи норм і нормативів по окремих позиціях статей витрат;

- запровадження системи планування контролю, розрахунку і факторного аналізу відхилень фактичних даних від планових;

- встановлення відповідальності керівників центру витрат за виконання планових завдань по регульованих видах витрат;

- затвердження порядку збору і передачі даних;

- налагодження даних у режимі реального часу по мірі формування первинних документів по затратах;

- розроблення і запровадження системи заохочення за досягнення економії витрат.

Актуальність та висока соціально-економічна значущість проблеми управління витратами для розвитку промисловості зумовили необхідність проведення дослідження щодо побудови інформаційної системи управління витратами. Її побудова має включати в собі три рівня управління процесами на підприємстві:

- управління бізнес - процесами;

- управління проектно - конструкторськими розробками;

- управління технологічними процесами виробництва.

Фундаментом єдиної інформаційної системи управління підприємством є система управління бізнес-процесами підприємством класу ERP.

Термін “ERP-система” (Enterprise Resource Planning – Управління ресурсами підприємства) може вживатися в двох значеннях.

По-перше, це – інформаційна система для ідентифікації і планування всіх ресурсів підприємства, що необхідні для здійснення продажів, виробництва, закупівель і обліку в процесі виконання клієнтських замовлень.

По-друге (у більш загальному значенні), це – методологія ефективного

планування і управління всіма ресурсами підприємства, що необхідні для здійснення продажів, виробництва, закупівель і обліку при виконанні замовлень клієнтів у сферах виробництва, дистрибуції і надання послуг.

Усе більша кількість керівників вирішують зміцнити ринкову позицію своєї компанії шляхом упровадження сучасних інформаційних технологій, що обумовлює динаміку розвитку ERP-систем.

На українському ринку ERP-систем присутні багато постачальників. За оцінками експертів, найбільшу частку вітчизняного ринку (понад 48%) займає німецький SAP AG, слідом за ним йдуть продукти Microsoft Business Solution з часткою близько 13%, а замикає трійку лідерів компанія Oracle, що займає десь 11% українського ринку ERP-систем. На світовому ринку ситуація трохи інша й основна боротьба за лідерство розгортається між SAP і Oracle.

Дещо детальніше розглянемо ERP-систему “Віртуоз”.

Комплексна система управління підприємством Віртуоз – це ERP система, призначена для автоматизації бізнес-процесів середніх і великих промислових підприємств, корпоративних структур. Вона охоплює всі основні аспекти господарської діяльності. ERP система “Віртуоз” має унікальні за своєю технологічною реалізацією і можливостями рішення для побудови довільних інформаційних моделей корпорацій, що дозволяють оперативно контролювати обстановку в структурних підрозділах (філіях, підприємствах, магазинах, складах тощо).

Виходячи з досвіду впроваджень, економічний ефект від побудови оптимальної системи управління бізнес-процесами і впровадження автоматизованої системи управління “Віртуоз” складає майже 3% річного обороту підприємства. Такий результат досягається за рахунок упорядкування фінансових і матеріальних потоків, збільшення оборотності капіталу. Побудова оптимальної системи управління бізнес-процесами і впровадження автоматизованої системи управління “Віртуоз” дає великий економічний ефект у досить короткий термін. При цьому виключаються невиробничі втрати і розкриваються внутрішні резерви підприємства, поліпшуються показники діяльності, збільшуються надходження фінансів та в цілому підвищується рівень конкурентоспроможності.

Класичні системи ERP забезпечують виконання наступних задач:

- управління фінансами;
- планування та управління виробництвом;
- управління формуванням та розподілом запасів;
- управління реалізацією та маркетингом;
- управління постачанням;
- управління проектами;
- управління сервісним обслуговуванням;
- управління процедурами забезпечення якості продукції.

Сучасна автоматизована система управління має поєднувати в собі максимально можливий комплекс функцій управління всіма бізнес-процесами підприємства; управляти виробничим процесом та безперервно контролювати

його параметри та відхилення від допустимих значень; реалізовувати управління витратами та центрами витрат. Така методика потребує планування собівартості продукції, затвердження планових нормативів та контролю відхилень фактичних витрат від їх нормативів для своєчасного прийняття заходів. На основі виробничого плану та нормативної собівартості розраховується кошторис витрат на виробництво, забезпечується єдність даних фінансового та управлінського обліку.

Фінансово-господарські операції повинні реєструватися в системі одразу по їх здійсненню, що забезпечить контроль за виробництвом на рівні виробничих кошторисів. Адаптація документообігу до обраної інформаційної системи полягає в доповненні існуючих первинних документів новими та встановленні графіка руху документів у відповідності з періодичністю звітів інформаційної системи.

Існуючі документи, що відображають витрати підрозділів (акти на списання матеріалів, акти прийому-здачі робіт, довідки про виконані роботи, дорожні листи, відомості та ін.), доповнюються новими документами, які вводяться поруч із діючими (форма оперативного обліку та контролю витрат, тижнева довідка для заповнення форми).

Графік складання документів встановлюється, виходячи з 1-2 тижневого інтервалу підготовки звітності в інформаційній системі. Розподіл відповідальності за формування витрат та створення механізму мотивації є дуже важливим. За поточні витрати відповідальність несе керівник відповідного підрозділу (центру витрат) у частині регульованих витрат. Обов'язковим елементом ефективного управління витратами є система мотивації ресурсозбереження, яка будується у вигляді премій за виконання норм та нормативів або відсотку від економії проти норм.

**Висновки.** В роботі визначені напрямки вдосконалення системи управління витратами, яка розглядається в рамках загальної системи менеджменту підприємства. Головними серед них є виявлення резервів економії ресурсів, нормування їх витрат, планування, облік та аналіз витрат за їх видами, стимулювання ресурсозбереження і зниження витрат з метою підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства. Впровадження інформаційної системи управління витратами на основі управління всіма бізнес-процесами підприємства дасть змогу задіяти всі напрямки оптимізації витрат в комплексі.

#### Перелік посилань

- 1.Бойко Є.І. Удосконалення системи управління витратами на підприємствах // [Науковий вісник. — Львів, 2008. — Вип. 18.6. — С. 139–143](#)
- 2.Бутинець Ф.Ф. та ін. Бухгалтерський управлінський облік. - Житомир., 2002. - 480с.
- 3.Гнатуш А. ERP – „за” и „против” // IT Manager. – 2005. – № 2. – С. 32-36.
- 4.Давидович І.Є. Управління витратами: Навчальний посібник. 2-е вид., перероб. і доп. - Тернопіль: Економічна думка, 2004. - 228 с.
5. Звенячкіна В.Ю. Особливості підходів до управління витратами на промислових підприємствах // [Наукові праці. — Донецьк, 2008. — Вип. 33–2 \(128\): Серія: Економічна. — С. 44–49.](#)

6.Ларка Н.И. Совершенствование методов управления затратами на промышленном предприятии // Вестник. – X., 2008. - № 20: Технический прогресс и эффективность производства.- С.50-55.

7.Марюта А.Н.; Бойцун Н.Е. Экономико-математическое моделирование и оптимизация управления организацией. – Д.: Изд-во Днепропетровского университета, 2001. – 540 с.

8.Михальчук Л.В. Управління витратами по центрах відповідальності на підприємствах у сучасних умовах // Економіка : проблеми теорії та практики . – Д., 2008. – Вип.242, т.1. — С. 50–56.

9.О'Лири Д. ERP системы. Современное планирование и управление ресурсами предприятия. – М.: Вершина, 2004. – 272 с.

10.Панасюк В.М. Управління витратами виробництва. – Тернопіль: Економічна думка, 1999. – 118 с.

11.Поздняков О. А. Особенности создания системы управления предприятием на основе MY SAP ERP /Поздняков О.А., Пархоменко А.В., Цокуренько И.И. // Компьютерное моделирование и интеллектуальные системы: сборник научных трудов. – Запорожье: ЗНТУ, 2007. – С. 240-247.

12.Цал-Цалко Ю.С. Витрати підприємства: Навчальний посібник. - К, - 2002. – 656 с.

13.Управление затратами на предприятии: Учебник /В.Г. Лебедев, Т.Г. Дроздова, В.П. Кустарев и др; под. общ. ред. Г.А. Краюхина. - СПб: "Издательский дом "Бизнес-пресса", 2000. - 277 с.

14.Шандрова Н.В. Створення ефективної системи управління витратами підприємства// Фінанси України – 2003 - №7.

15.Щеголькова С.В. Формування системи внутрішнього контролю в управлінні витратами підприємства // [Формування ринкової економіки. — К., 2008.](#) — С.420–429.

---

**Шашина М.В.**

*к. е. н., ст. викладач НТУУ «КПІ»*

**Стаднік О.В.**

*студент ФММ НТУУ «КПІ»*

## **АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЙОГО ПОЛІПШЕННЯ**

*У статті розглянуто вплив різних факторів та складові загострення кризових явищ на фінансовий стан сільськогосподарських підприємств. Та на основі отриманих результатів були обґрунтовані теоретичні аспекти можливостей покращення та стабілізації фінансовою стану підприємства.*

*The article examines the impact of various factors and components of worsening crisis in the financial situation of agricultural enterprises. And on the basis of the results were reasonable theoretical aspects of opportunities to improve and stabilize the financial condition of the company.*