

**І.В. Мілаш**, канд. екон. наук, доц. (*ХДУХТ, Харків*)  
**Л.М. Смокова**, ст. викл. (*ХДУХТ, Харків*)

## **УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Мистецтво управління витратами полягає в тому, щоб гарантувати існування підприємства і пристосовувати його діяльність до розвитку ринків і зовнішнього середовища. Задачею керівника при цьому є формування процесів і управління ними з обліком минулих дій і орієнтуючись на зміни таким чином, щоб вижити і зберегти здатність підприємства розвиватися. Саме для цього постає питання вмілого управління витратами. Щоб управляти витратами, необхідно мати уявлення як про зовнішнє середовище, так і про стан виробничо-господарської й фінансово-економічної діяльності підприємства, реально оцінювати можливі перспективи і використовувати їх для досягнення цілей. Управління витратами – це процес цілеспрямованого формування витрат щодо їхніх видів, місць і носіїв за постійного контролю рівня витрат і стимулювання його зниження.

Витрати підприємства є складним і багатограним поняттям управлінської науки. Термінологія, що використовується при визначенні поняття «витрати», незважаючи на численність досліджень, має суперечливий характер. Так, витрати – це грошова форма витрачених за період задіяних чинників виробництва, необхідних для здійснення підприємством своєї діяльності.

При вдосконаленні класифікації витрат потрібно враховувати керованість ними з метою отримання максимальної вигоди. У зв'язку з цим необхідно включати до складу витрат трансакційні витрати, враховуючи витрати за місцями їх виникнення і за часовими майбутніми інтервалами. При цьому потрібно вважати, що всі витрати є релевантними (керованими), але при ухваленні певних управлінських рішень мають місце як релевантні, так і нерелевантні витрати.

В умовах ринку головним орієнтиром і мірилом успіху діяльності підприємства є величина прибутку. У той же час, проблемі координування витрат приділяється недостатня увага, тоді як витрати обмежують прибуток і впливають на величину отримуваних ресурсів. Врахування існування і взаємозв'язку витрат дає змогу по-іншому поглянути на структуру витрат і на ці види витрат як об'єкт управління, метою якого є зменшення витрат, знання джерел виникнення, прогнозування і врахування їх в управлінських рішеннях.

На основі аналізу результатів діяльності підприємства й існуючих методів управління витратами, проведений аналіз витрат

підприємства, проведена діагностику стану управління витратами. Здійснена діагностика стану управління витратами на підприємстві, в ході якої запропоновані кількісні показники оцінки стану управління витратами. Також виявлені проблеми в управлінні витратами шляхом анкетування працівників підприємства, відповідно до яких визначені напрямки вдосконалення процесу управління витратами підприємства.

Завдяки визначенню умов, що обумовлюють вибір методів управління витратами, приведена сполучність методів і реалізація функцій управління у застосуванні методів. Результатом є вдосконалення алгоритму вибору методів управління витратами, який дає змогу вибрати методи залежно від стратегії, цілей, мети і місця управління витратами підприємства і вибір методів управління витратами за підсумками діагностики стану управління витратами.

За підсумками кількісної й якісної оцінки характеристик управління витратами доцільно наочно подати сукупну оцінку стану управління витратами. За результатами такої оцінки можна порівнювати стан управління витратами на різних підприємствах, а також відстежувати зміни стану управління витратами на підприємстві. Як інструмент агрегованого подання інформації про стан управління витратами підприємства пропонується використовувати профіль характеристик. Унаслідок неможливості зіставлення всіх показників доцільно побудувати профіль для характеристик, що виражаються кількісно. Фактичні значення кількісних показників, за допомогою яких оцінюються характеристики, у порядковій шкалі коливаються в межах 0...1 з можливим перевищенням верхньої межі.

У побудові профілю кількісно оцінюваних характеристик для забезпечення його наочності для показників-стимулянт і дестимулянт потрібно застосовувати зворотні шкали відображення. Для кожного показника у профілі найкращим є значення, за шкалою максимально віддалене від центру, а найгіршим – розташоване в центрі.

На основі визначених показників діяльності підприємства розраховані профілі характеристик управління витратами за останні три роки за допомогою методу радару. Згідно розрахунків найкращими методами управління витратами для підприємства є стандарт-кост, директ-кост, кайзен-костинг, АВС, бенчмарінг витрат і кост-кілінг.

Використання розробок дозволить підприємствам: правильно визначати величини витрат, що витрачені для досягнення певного результату найбільш економічним способом; проводити діагностику стану управління витратами і аналіз витрат; обирати найкращі методи управління витратами. Тобто забезпечить прийняття оптимальних управлінських рішень в управлінні витратами підприємства.