

Halko, L. R. "Zabezpechennia ta pidtrymka ekonomichnoi stikosti promyslovoho pidpriemstva" [Maintenance and support economic viability of an industrial enterprise]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.04*, 2010.

Ivanov, V. L. *Upravlinnia ekonomichnoi stikistiu promyslovykh pidpriemstv (na prykladi pidpriemstv mashynobudivnoho kompleksu)* [Office of Economic sustainability industry (for example, machine-building enterprises)]. Luhansk: SNU imeni Volodymyra Dalia, 2005.

Kharytonova, O. S. "Ekonomichna stikist pidpriemstva yak osnova zabezpechennia ioho konkurentospromozhnosti" [The economic sustainability of the enterprise as a basis to ensure its competitiveness]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.04*, 2008.

Lokhanova, N. O. "Oblik u systemi upravlinnia ekonomichnoi stikistiu pidpriemstv: instyutsionalnyi pidkhid" [The account in the management of economic enterprises resistance: the institutional approach]. *Avtoref. dys. ... dokt. ekon. nauk: spets. 08.00.09*, 2013.

Maksymova, L. V. "Analitichne zabezpechennia otsinky stikosti mashynobudivnoho pidpriemstva" [Analytical software engineering

assessment of the stability of the company]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.04*, 2009.

Protsenko, N. B. "Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizmy zabezpechennia dovhostrokovoi ekonomichnoi stikosti promyslovykh pidpriemstv" [Organizational- economic mechanism of long-term economic sustainability industry]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.04*, 2008.

Prokopchuk, O. A. "Zabezpechennia ekonomichnoi stikosti silskohospodarskykh pidpriemstv" [Ensuring the economic viability of farms]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.04*, 2008.

Shatunova, T. O. "Diahnostyka ekonomichnoi stikosti mashynobudivnoho pidpriemstva" [Diagnosis economic viability building enterprise]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.04*, 2010.

Semenenko, I. M. "Vplyv rezultativ innovatsiinoi diialnosti na ekonomichnu stikist pidpriemstva" [Effect of results of innovation for economic sustainability of the enterprise]. *Avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.04*, 2009.

УДК 658.012.32:621

РИЗИК-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-ТЕХНОЛОГІЧНИМИ ВИТРАТАМИ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

© 2014 ЗАНОРА В. О.

УДК 658.012.32:621

Занора В. О. Ризик-орієнтоване управління виробничо-технологічними витратами машинобудівних підприємств

У статті розроблено теоретико-методичний інструментарій ризик-орієнтованого управління виробничо-технологічними витратами машинобудівних підприємств, що дозволяє враховувати зміни внутрішнього та зовнішнього середовищ, чинників діяльності підприємств, які зумовлюють настання ризиків, з метою врахування їхнього впливу на результати основної діяльності підприємств. Сформовано структурно-логічну схему системи ризик-орієнтованого управління витратами підприємств, наведено авторське визначення понять «ризик-орієнтований підхід до управління витратами», «ризик-орієнтоване управління витратами» і «виробничо-технологічні витрати», а також сформульовано основні переваги ризик-орієнтованого підходу до управління витратами підприємств. Розглянуто основні принципи управління витратами, що сформовані на основі практичного досвіду фахівців, і запропоновано низку другорядних принципів, врахування яких покликано врахувати еволюцію наукової думки щодо даного процесу системи управління підприємством.

Ключові слова: витрати, управління витратами, ризик, машинобудівні підприємства, ризик-орієнтований підхід, ризик-орієнтоване управління, принципи управління витратами.

Рис.: 2. **Бібл.:** 8.

Занора Володимир Олександрович – старший викладач, кафедра технології та обладнання машинобудівних виробництв, Черкаський державний технологічний університет (бул. Шевченка, 460, Черкаси, 18006, Україна)

E-mail: v.zanora@ukr.net

УДК 658.012.32:621

Занора В. А. Риск-ориентированное управление производственно-технологическими затратами машиностроительных предприятий

В статье разработан теоретико-методический инструментальный риск-ориентированного управления производственно-технологическими затратами машиностроительных предприятий, что позволяет учитывать изменения внутренней и внешней среды, факторов деятельности предприятий, которые обуславливают наступление рисков, с целью учета их влияния на результаты основной деятельности предприятий. Сформирована структурно-логическая схема системы риск-ориентированного управления затратами предприятий, приведено авторское определение понятий «риск-ориентированный подход к управлению затратами», «риск-ориентированное управление затратами» и «производственно-технологические расходы», а также сформулированы основные преимущества риск-ориентированного подхода к управлению затратами предприятий. Рассмотрены основные принципы управления затратами, которые сформированы на основе практического опыта специалистов, и предложен ряд второстепенных принципов, учет которых призван учесть эволюцию научной мысли относительно данного процесса системы управления предприятием.

Ключевые слова: затраты, управление затратами, машиностроительные предприятия, риск-ориентированный подход, риск-ориентированное управление, принципы управления затратами.

Рис.: 2. **Библ.:** 8.

Занора Владимир Александрович – старший преподаватель, кафедра технологии и оборудование машиностроительных производств, Черкасский государственный технологический университет (бул. Шевченко, 460, Черкасы, 18006, Украина)

E-mail: v.zanora@ukr.net

UDC 658.012.32:621

Zanora Volodymyr O. Risk-oriented Management of Production and Technological Costs of Engineering Enterprises

The article develops theoretical and methodical instruments of risk-oriented management of production and technological costs of engineering enterprises, which allows taking into consideration changes of internal and external environments, and factors of activity of enterprises, which cause risks, with the aim of taking into account their influence upon results of main activity of enterprises. The article forms a structural logic scheme of the system of risk-oriented management of enterprise costs, provides the author's definition of "risk-oriented approach to cost management", "risk-oriented cost management" and "production and technological costs" notions and also formulates main advantages of the risk-oriented approach to enterprise cost management. The article considers main principles of cost management, which are formed on the basis of practical experience of specialists and offers a number of secondary principles, consideration of which would take into account evolution of the scientific thought with respect to this process of the enterprise management system.

Key words: costs, cost management, engineering enterprises, risk-oriented approach, risk-oriented management, cost management principles.

Pic.: 2. **Bibl.:** 8.

Zanora Volodymyr O. – Senior Lecturer, Department of Technology and equipment engineering industries, Cherkasy State Technological University (bul. Shevchenka, 460, Cherkasy, 18006, Ukraine)

E-mail: v.zanora@ukr.net

Рациональне здійснення витрат є однією із основних цілей діяльності машинобудівних підприємств, метою якої є зростання обсягу прибутку від основної діяльності. Ринкові умови функціонування машинобудівних підприємств, що характеризуються наявністю невизначеності та ризиковості, зумовлюють поглиблення досліджень щодо ефективності їхньої діяльності та удосконалення методичних підходів до управління. Економічні умови ринкового середовища, у якому здійснюють свою діяльність машинобудівні підприємства, а саме: зростання рівня конкурентної боротьби, ризику, інфляційні процеси тощо, зумовлюють необхідність швидкої реакції на їхні зміни з метою забезпечення стабільної діяльності машинобудівних підприємств. Тому актуальним є розроблення науково-методичних підходів до управління підприємствами, що здатні враховувати зміни чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, а також їхній вплив на результати діяльності машинобудівних підприємств, що є джерелом ризику. У контексті визначеної проблематики ефективне управління витратами, як однієї з підсистем системи управління підприємством, потребує вдосконалення методичних підходів і розроблення нових, більш гнучких, які відповідають сучасним економічним умовам здійснення діяльності, а також дозволяють враховувати ризики, що впливають на показники та результати операційної діяльності підприємств.

Проблематиці управління витратами, теоретичним та методичним аспектам приділили у своїх працях увагу вітчизняні та іноземні науковці, серед яких С. Ф. Покропівний [1], Л. В. Нападівська, В. Г. Герасимчук [2], Ю. С. Цал-Цалко, І. Є. Давидович [3], М. Г. Грещак, О. С. Коцюба, С. Ф. Голова, Г. О. Партин, В. І. Кривда, Є. О. Ананькіна, М. О. Данилюк, К. Друрі, В. М. Панасюк, А. М. Турило, Д. Хан, Р. Купер, А. М. Дідик, А. Д. Шеремет, І. Д. Шеламова, Є. В. Мних [4] та інші.

Проте в більшості робіт, що присвячені зазначеній проблематиці, розглядаються лише загальні аспекти управління витратами та ризиками. Аналізування фахової економічної літератури свідчить про те, що недостатньо розглянуто низку методичних і практичних проблем управління витратами та ризиками, що стосуються певних галузей та сфер економіки, не зважаючи на високу науково-практичну актуальність тематичного напрямку. Тому питання управління витратами з урахуванням ризику потребує додаткових досліджень та розробок.

Однією з причин економічно неефективного функціонування машинобудівних підприємств (негативні значення фінансових результатів діяльності тощо) є несвоєчасна реакція керівництва на здійснення діяльності в умовах ризиковості, зумовлюючи зростання рівня непродуктивних, незапланованих витрат. Тому невизначеність, ризиковість, наявність яких характеризує діяльність машинобудівних підприємств у ринкових умовах, спонукають вище керівництво машинобудівних підприємств до усвідомлення необхідності інтегрування складових управління ризиками як у загальну систему управління підприємством так і в управління витратами як окрему підсистему. Відаючи належне дослідженням вчених, науковців і фахівців, зазначимо, що проблема управління витратами в умовах невизначеності та ризиковості залишається актуальною і потребує напрацювання теоретико-методичного інструментарію.

У результаті аналізування фахових наукових праць, в яких розглядається проблематика управління витратами в ринкових умовах, можна зробити висновок, що питанням розроблення теоретико-методичного інструментарію,

який дозволив би удосконалити управління витратами машинобудівних підприємств в умовах невизначеності та ризиковості приділено недостатньо уваги, а саме: не повністю розкрито роль управління ризиками як одного з основних підходів до раціонального здійснення витрат і зниження їхнього рівня, мало уваги приділено впливу ризику на рівень витрат, не наведено методичного інструментарію врахування цього впливу, не досліджено питання інтегрованого управління ризиками, а саме: інтегрування складових управління ризиками у систему управління витратами.

Метою статті є розроблення теоретико-методичного інструментарію ризик-орієнтованого управління виробничо-технологічними витратами машинобудівних підприємств, що дозволяє враховувати зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, чинників діяльності підприємств, що зумовлюють настання ризиків, з метою врахування їхнього впливу на результати основної діяльності підприємств.

Ринкові умови господарювання зумовлюють виникнення проблеми не стільки щодо визначення рівня витрат, їхнього розподілу за об'єктами та забезпеченні мінімізації, скільки щодо управління ними в умовах ризиковості та визначення раціональності здійснення і досягнення необхідної прибутковості. Тобто завдання управління витратами полягає в досягненні такого рівня витрат, який приносить прибуток виробникам і визнається споживачами, на що звертають увагу у своїх працях науковці [4].

Система управління витратами має функціональний та організаційний аспекти. Вона включає такі організаційні підсистеми, а саме: пошук і виявлення чинників економії ресурсів; нормування витрат ресурсів; планування витрат за їхніми видами; облік та аналізування витрат; стимулювання економії ресурсів і зниження витрат [1, с. 408]. Структурно-логічну схему системи управління витратами машинобудівних підприємств за умов ризиковості наведено на *рис. 1*.

Виявлення чинників економії ресурсів є першочерговим завданням співробітників машинобудівних підприємств. Розроблення норм витрат, граничних витрат окремих видів ресурсів, проводиться з урахуванням організаційно-технічних рішень та умов виробництва. Граничні (допустимі) витрати встановлюються у процесі планування. У процесі аналізування відбувається порівняння фактичних витрат з плановими (граничними), з'ясування причин відхилень. Завданнями підсистеми стимулювання економії ресурсів і зниження витрат є встановлення мотиваційних чинників працівників та їхнього мотивування щодо економії виробничих ресурсів та зниження витрат.

Структура управління витратами машинобудівних підприємств, що функціонують в умовах ринку, змінює напрям на попередження проблемних ситуацій на стадіях розроблення і виготовлення продукції з урахуванням впливу чинників внутрішнього, зовнішнього середовища.

Дослідження, що були проведені групою з якості та стандартів Великої Британії, засвідчили, що витрати на якість для промислових підприємств, які зумовлюють зростання виробничих витрат, знаходяться в межах 5 – 25% від їхнього товарообороту. Результати досліджень, проведені Манчестерським інститутом науки і технологій Великої Британії, показали, що менше 40% організацій знають фактичне значення витрат на якість [5, с. 35].

Ефективне використання наявних ресурсів є неодмінною умовою функціонування вітчизняних підприємств в ринковому середовищі, що характеризується невизначеністю та ризиковістю.

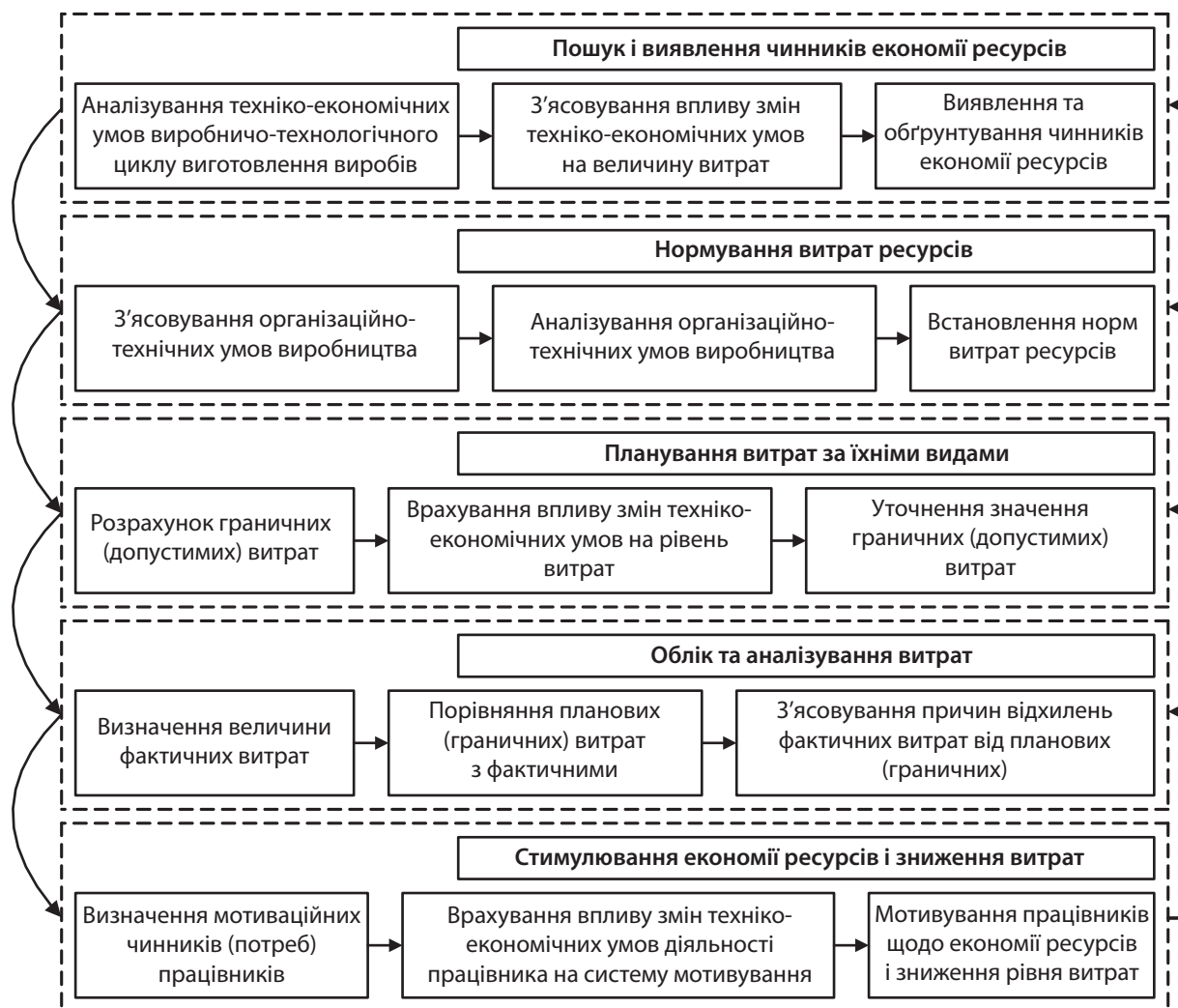


Рис. 1. Структурно-логічна схема системи ризик-орієнтованого управління витратами підприємства
(сформовано автором на основі [1])

Невизначеність – це відсутність інформації щодо ймовірності майбутніх подій, які впливають на результат діяльності машинобудівних підприємств.

Ризиковість – це така ситуація на ринку, що спричинена невизначеністю, за якої ОПР (особа, яка приймає рішення) володіє додатковою інформацією щодо можливості прогнозування ймовірності настання майбутніх подій та рівня їхнього впливу на результат діяльності машинобудівних підприємств.

Тобто, невизначеною називають ситуацію, результатом якої може бути один, наперед невідомо який, з певної множини можливих, а ризиковою є така ситуація, коли ОПР володіє додатковою інформацією щодо ймовірності можливих результатів.

Ризик – це подія, відповідно до якої існує можливість прогнозування ймовірності її настання та рівня впливу (позитивного чи негативного) на результати діяльності підприємства.

Сучасний етап розвитку теорії та практики управління характеризується переходом від традиційного ризик-менеджменту до корпоративного, тобто, інтегрованого (*Enterprise risk management / Integrated risk management*), що зумовлено динамічністю економічних процесів і необхідністю врахування змін чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ у діяльності машинобудівних підприємств.

Перехід до ризик-орієнтованого управління витратами зумовлений розумінням того, що функціонування системи управління витратами, яке направлене на досягнення цілей підприємства, відбувається в умовах невизначеності та ризиковості.

Ризик-орієнтований підхід до управління витратами – це підхід до побудови ризик-орієнтованої системи управління витратами, що направлений на сприяння досягнення цілей підприємства, сутністю якого є інтегрування складових управління ризиками до системи управління витратами.

Загалом ризик-орієнтоване управління – це ітеративний, динамічний процес, що представляє собою сукупність управлінських функцій, а саме: планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання, з інтегрованими складовими управління ризиками і здійснюється з метою досягнення цілей організації.

Ризик-орієнтоване управління витратами підприємства – це ітеративний, динамічний процес, що представляє собою сукупність управлінських функцій, а саме: планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання витрат, з інтегрованими складовими управління ризиками і здійснюється з метою забезпечення раціонального рівня витрат та максимального рівня прибутку.

Основні переваги ризик-орієнтованого підходу до управління витратами підприємств:

- ✦ ґрунтується на превентивних заходах, дозволяє обґрунтовано планувати та здійснювати управління витратами підприємства в ринкових умовах функціонування, що характеризуються невизначеністю та ризиковістю, наявністю та впливом різноманітних ризиків, а також обирати комплекс заходів щодо їхньої профілактики, нейтралізації, зменшення впливу;
- ✦ орієнтований на результат, тобто, здійснення функцій управління ризиками в контексті управління витратами сприяє досягненню цілей підприємства;
- ✦ забезпечує підвищення економічної корисності управління витратами через виявлення, попередження, зниження рівнів ризиків, що негативно впливають на діяльність підприємства, зумовлюють зростання рівня витрат;
- ✦ інформує керівництво підприємства про ризики, що впливають або настання яких може вплинути на результати діяльності підприємства, а також щодо рішень, які рекомендовані для їхньої профілактики, нейтралізації, зниження рівня ризиків;
- ✦ зумовлює зростання конкурентоздатності підприємства, підвищуючи якість та ефективність як управління витратами, зокрема, так і управління підприємством у цілому.

Необхідною умовою ефективного управління витратами машинобудівних підприємств є класифікація витрат. Питання класифікації витрат залишається актуальним науковим напрямом досліджень через доцільність уточнення понятійно-категоріального апарату та розширення систематизації витрат за різноманітними ознаками, що зумовлено змінами підходів до класифікації через розвиток науки та економіки зокрема. Класифікація витрат знайшла своє відображення у роботах фахівців і провідних вітчизняних, а також іноземних науковців [1; 2; 3; 4; 6; 7; 8].

З огляду на розвиток економічної науки доцільним є подальший перегляд та уточнення сутнісно-змістовного наповнення визначень та видів витрат. На думку автора, виробничо-технологічні витрати – це витрати різних видів економічних ресурсів на виробничо-технологічний цикл виготовлення продукції машинобудівного підприємства.

Розглядаючи еволюцію процесу управління витратами, варто звернути увагу на принципи даного процесу (рис. 2).

Принципи управління витратами – це певні норми управлінської діяльності, правила відповідно до яких створюється, функціонує та розвивається система управління витратами підприємства.



Рис. 2. Принципи управління витратами

Принцип системності визначає застосування системного підходу до управління витратами, а також використання системи методичних підходів, методів і моделей, що характеризуються певною ієрархією та послідовністю.

Методична єдність – єдність методичних підходів, методів, що застосовуються у системі управління витратами.

Продуктивність – зниження рівня непродуктивних витрат.

Інформативність – зумовлює удосконалення та розвиток інформаційного забезпечення системи управління витратами.

Ефективність методів – визначає впровадження ефективних методів зниження витрат і вдосконалення тих, що практикуються.

Вмотивованість – зумовлює підвищення зацікавленості працівників підрозділів підприємства у постійному зниженні рівня витрат.

Постійність – управління рівнем витрат протягом життєвого циклу виробу та кожного його етапу.

Раціональність – органічне поєднання необхідності зниження рівня витрат із забезпеченням високої якості виробів.

З метою підвищення ефективності управління витратами, на думку автора, доцільно притримуватись декількох другорядних принципів, які покликані врахувати еволюцію наукової думки щодо даного процесу системи управління підприємством.

Науковість – передбачає впровадження, використання досягнень науки та наукову обґрунтованість (врахування вимог об'єктивних законів управління, використання світового досвіду тощо) рішень щодо управління витратами.

Цілеспрямованість – спрямування зусиль на вирішення основних завдань управління витратами на кожному етапі розвитку підприємства та змістовий їхній опис.

Оптимальність – передбачає досягнення високого рівня ефективності управління витратами шляхом прийняття оптимальних управлінських рішень щодо управління витратами.

Повнота – отримання повної інформації щодо управління витратами.

Достовірність – отримання максимально достовірної інформації щодо здійснення витрат.

Оперативність – своєчасне реагування на зміни техніко-економічних чинників, що впливають на рівень витрат.

Гнучкість (адаптивність) – можливість швидко реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовищ або адаптуватись до них.

Багаторівневий опис (структуризація) – опис об'єкта як цілісного явища і водночас як елемента складнішої системи.

Система управління витратами має першорядне значення для успішної діяльності машинобудівних підприємств, тому розроблення та удосконалення теоретико-методичного, понятійно-категоріального апаратів є першочерговою і необхідною умовою їхнього ефективного функціонування.

ВИСНОВКИ

У роботі зазначено, що динамічність економічних процесів і необхідність врахування змін чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ у діяльності машинобудівних підпри-

емств визначає перехід від традиційного управління ризиками до корпоративного, тобто, інтегрованого (*Enterprise risk management / Integrated risk management*) на сучасному етапі розвитку теорії та практики управління.

Сформовано структурно-логічну схему системи ризик-орієнтованого управління витратами підприємств, наведено авторське визначення понять «ризик-орієнтований підхід до управління витратами», «ризик-орієнтоване управління витратами» та «виробничо-технологічні витрати», а також сформульовано основні переваги ризик-орієнтованого підходу до управління витратами підприємств.

Розглянуто основні принципи управління витратами, що сформовані на основі практичного досвіду фахівців, і запропоновано низку другорядних принципів, урахування яких покликано врахувати еволюцію наукової думки щодо даного процесу системи управління підприємством.

У подальших дослідженнях планується продовжити розвиток ризик-орієнтованого управління як наукового напрямку, формування теоретико-методичного інструментарію та понятійно-категоріального апарату з метою його запровадження у діяльність як машинобудівних підприємств, так й інших об'єктів організаційно-правових форм господарювання з метою забезпечення їхнього ефективного функціонування. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Економіка підприємства : підруч. / за заг. ред. С. Ф. Покропівного. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – К. : КНЕУ, 2000. – 528 с.
2. Економіка та організація виробництва : підруч. / За ред. В. Г. Герасимчука, А. Е. Розенплентера. – К. : Знання, 2007. – 678 с.

3. Давидович І. Є. Управління витратами : навч. посіб. / І. Є. Давидович. – К. : Центр навчальної літератури, 2008. – 320 с.

4. Мних Є. В. Економічний аналіз : підруч. / Є. В. Мних. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 412 с.

5. Шаповал М. І. Менеджмент якості : підруч. / М. І. Шаповал. – К. : Знання, 2003. – 475 с.

6. Савицька В. Г. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. / В. Г. Савицька. – К. : Знання, 2007. – 668 с.

7. Економічний аналіз : підруч. / За ред. проф. А. Г. Загороднього. – К. : Знання, 2008. – 487.

8. Лень В. С. Управлінський облік : навч. посіб. / В. С. Лень. – К. : Знання-Прес, 2006. – 317 с.

REFERENCES

Davydovych, I. Ie. *Upravlinnia vytratamy* [Cost management]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury, 2008.

Ekonomika ta orhanizatsiia vyrobnytstva [Economics and organization of production]. Kyiv: Znannia, 2007.

Ekonomika pidpriemstva [Business Economics]. Kyiv: KNEU, 2000.

Ekonomichniy analiz [Economic Analysis]. Kyiv: Znannia, 2008.

Len, V. S. *Upravlinskyi oblik* [Management Accounting]. Kyiv: Znannia-Pris, 2006.

Mnykh, Ie. V. *Ekonomichniy analiz* [Economic Analysis]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury, 2003.

Savytska, V. H. *Ekonomichniy analiz diialnosti pidpriemstva* [Economic Analysis of the company]. Kyiv: Znannia, 2007.

Shapoval, M. I. *Menedzhment iakosti* [Quality Management]. Kyiv: Znannia, 2003.