

Управління витратами як фактор підвищення конкурентноздатності металургійного підприємства

У даній статті описано місце управління витратами в системі управління конкурентноздатністю продукції підприємства, сутність системи управління витратами, яка дозволяє приймати управлінські рішення, що спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства.

конкурентноздатність, витрати, система управління витратами, місця виникнення витрат, ефективність

Проблема та її зв'язок із науковими і практичними завданнями. Сучасний розвиток виробничо-економічних стосунків в Україні характеризується великою кількістю протиріч. Складні процеси реформування економіки, що відбуваються в нашій країні, і розвиток нових ринкових умов господарювання вимагають нових підходів до організації виробничо-господарської діяльності, принципів і методів управління виробництвом. Економічна свобода підприємства в сучасних ринкових умовах характеризується, як правило, підвищеним господарським ризиком, який визначається нестабільністю попиту, цін, поведінки конкурентів, впливом випадкових чинників неекономічної природи на ефективність прийняття управлінських рішень, мінливістю ринкової кон'юнктури і ін.

Представляється очевидним той факт, що металургійний комплекс України функціонує в складній економічній ситуації. Погіршення технічного і технологічного станів виробництва, криза платежів, пасивна інвестиційна і інноваційна діяльність, втрата традиційних ринків збуту, повільна структурна перебудова - все це призводить до недовикористання потужностей та простою великої кількості металургійних підприємств. У зв'язку з цим, економіка країни характеризується стагнацією промислового виробництва, низьким споживчим попитом, високим рівнем збитковості підприємств, і зрештою, низькою конкурентоспроможністю промислової системи країни в цілому і підприємств зокрема.

Вважається загально визнаним, що низька конкурентоспроможність вітчизняних товаровиробників і країни в цілому – це проблема економічної безпеки держави. У зв'язку з цим підвищення конкурентоспроможності - стратегічне завдання будь-якого об'єкту вітчизняного ринку, вирішення якої можливе на основі проведення глибокого аналізу конкурентоспроможності як економічної категорії і показника економічної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. З переходом до нових умов господарювання достатньо швидко з'ясувалось, що продукція багатьох підприємств виявилась неконкурентоспроможною на світовому ринку, що являється головною проблемою на сьогоднішній день. У зв'язку з цим вчені і практики звернули увагу на необхідність розвитку національного ринку. Якщо говорити про узагальнення вітчизняного та зарубіжного досвіду, то неможливо не згадати про праці Дж. Велінгтона, Р.А. Джонсона, М.Портера, Р.А. Довбуша, В.І. Савчука, які дають змогу зробити висновок, що об'єктом управління конкурентоспроможністю є технологічні та економічні процеси, в ході яких при створенні продуктів формуються її конкурентні переваги, а суб'єктом - система конкурентоспроможності як інструмент управління нею.

В більшості випадків вітчизняна продукція виявляється неконкурентоздатною внаслідок відсутності сертифікатів якості або ж використання таких систем оцінки якості товарів, які не відповідають загальноприйнятим в світі. Як показує світова ринкова практика, відсутність сертифікату веде або до істотного зниження ціни на продукцію, або взагалі до відмови від контракту, більш того, відсутність сертифікату на відповідність системи якості вимогам Міжнародної організації по стандартизації виключає участь підприємства в тендерах на здобуття вигідних замовлень від іноземних партнерів. Таким чином, низька якість продукції - одна з ключових і невирішених проблем, що формує, відповідно, невисокий рівень конкурентоспроможності підприємств і країни.

Процеси глобалізації, що відбуваються в сучасній економіці, загострили внутрішні і зовнішні проблеми, пов'язані з підвищенням конкурентоспроможності української металургійної продукції. Міжнародна конкуренція позначила загальні слабкі сторони українських товаровиробників: повільну адаптацію до зміни попиту, відставання за якістю продукції, вживаними технологіями, високий рівень витрат на виробництво. Не враховуючи даних чинників, стратегія розвитку підприємства не приведе до підвищення конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі. В зв'язку з цим загострилася проблема вдосконалення механізму управління витратами, що кінець кінцем приведе до виробництва і реалізації конкурентоздатної продукції.

Постановка завдання. Одна з важливих характеристик конкурентоспроможності підприємства - його конкурентні переваги, які умовно можна розділити на дві категорії: «перевага в умінні» і «перевага в ресурсах». Перша категорія обумовлена ефективністю роботи маркетологів і включає: ноу-хау в дослідженнях і проектуванні; уміле використання можливостей маркетингу; уміння організувати стимулювання збуту; ініціативність всіх ланок виробничо-збутової діяльності тощо. Другу категорію переваг визначають: доступ до сировини, енергії, комплектуючих; фінанси, кадровий склад і його кваліфікація; виробничі можливості, що вимагають невеликих витрат; наявність розвиненої системи науково-технічної, виробничої, комерційної співпраці і ін.

При аналізі і оцінці конкурентоспроможності необхідно враховувати, що адаптивність і конкурентні переваги це лише потенційна сторона конкурентоспроможності підприємства, яка при певних обставинах може бути і не реалізована. В той же час лише результати економічної діяльності дають безпосереднє віддзеркалення реальних досягнень в області забезпечення конкурентоспроможності, і тому вони мають бути використані як її вимірники.

У металургійного підприємства вельми обмежені можливості впливу на цінові чинники конкурентоспроможності своєї продукції. Тенденція до зростання витрат на виробництво і реалізацію продукції, неефективна структура витрат, в якій понад 40% складають витрати, залежні від роботи допоміжних і обслуговуючих виробництв, системи управління і збуту - створює необхідність постійної роботи, пов'язаної з вирішенням завдань оптимізації рівня витрат і забезпечення їх стійкої позитивної динаміки. Для вирішення цих завдань особливої важливості набуває пошук і формування ефективної системи управління витратами.

Проблема управління витратами металургійного підприємства полягає в тому, що: з одного боку, необхідно прагнути до зниження собівартості, з іншого – є ціла група витрат, зниження яких недопустимо (техніка безпеки і охорона праці, екологія тощо). Консервативність загальної технології виробництва створює в галузі ситуацію, в якій окремому підприємству важко добитися економічної переваги за рахунок технологічного удосконалення виробництва. Правильне регулювання витрат виробництва знову виступає на передній план і забезпечує підприємству перевагу над конкурентами.

Викладення матеріалу з обґрунтуванням отриманих наукових результатів.

У вітчизняній практиці під управлінням витратами мається на увазі перш за все управління собівартістю, під яким розуміється планомірний процес формування витрат на виробництво всієї продукції і собівартості окремих виробів, контроль за виконанням завдань по зниженню собівартості продукції, виявлення резервів її зниження. Основними елементами системи управління собівартістю продукції є: прогнозування і планування, нормування витрат, облік і калькуляція, аналіз і контроль за собівартістю. На жаль, як наслідок планової економіки, управління витратами в нашій країні, часто зводиться до зниження собівартості будь-якими шляхами, у тому числі і за рахунок якості продукції і перспектив розвитку підприємства

Під системою управління витратами ми розуміємо сукупність взаємозв'язаних і взаємодіючих елементів, направлених на виконання управлінських функцій з метою забезпечення якості продукції, що випускається, з оптимальним рівнем витрат на його досягнення (рис.1).

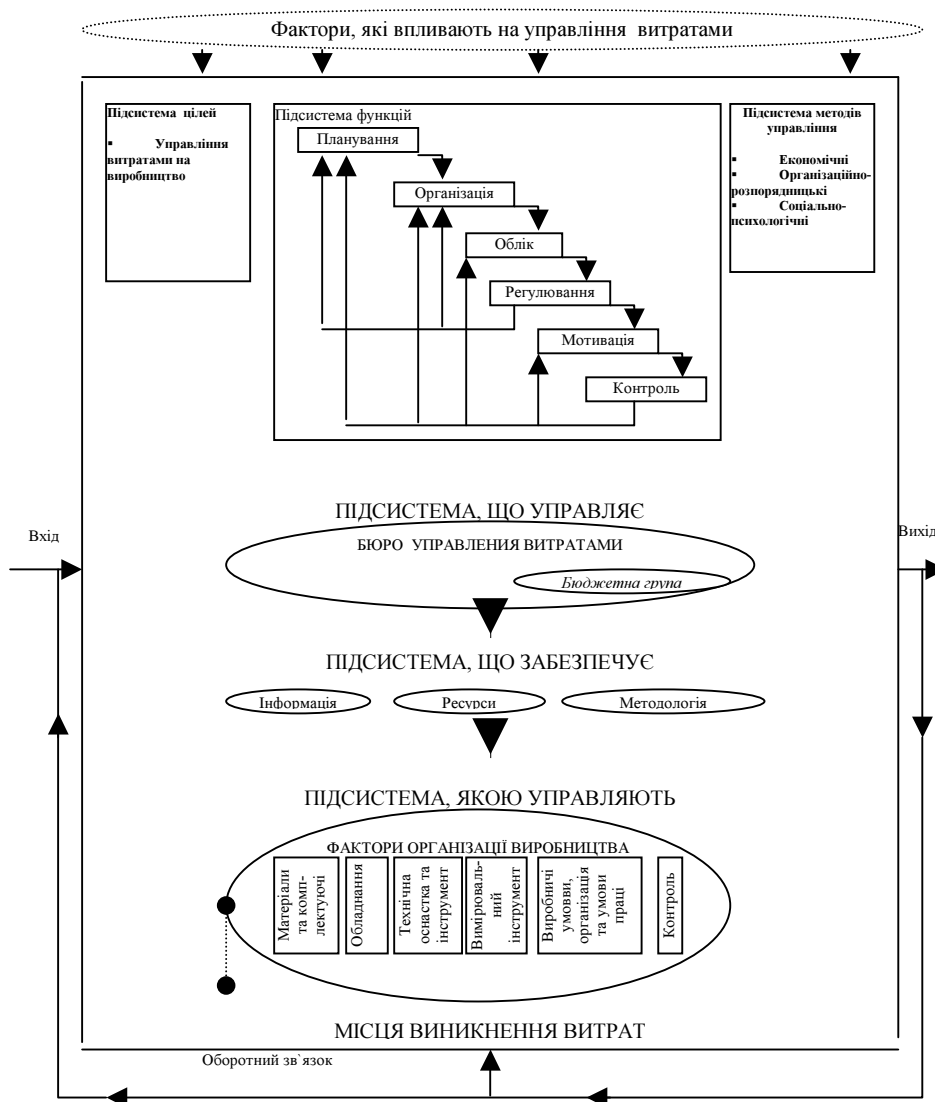


Рисунок 1- Система управління витратами в процесі виробництва продукції

Завдання забезпечення конкурентоспроможності підприємства включає забезпечення конкурентоспроможності продукції і власне конкурентоспроможності підприємства.

Слід виділяти різні критерії конкурентоспроможності підприємства залежно від горизонту планування і управління на підприємстві. Основним показником конкурентоспроможності підприємства на оперативному рівні є інтегральний показник конкурентоспроможності продукції. На тактичному рівні конкурентоспроможність підприємства забезпечується його загальним фінансово-господарським станом і характеризується комплексними показниками його стану. На стратегічному рівні конкурентоспроможність підприємства характеризується інвестиційною привабливістю, критерієм якої є зростання вартості бізнесу.

Конкурентоспроможність продукції є важливим показником конкурентоспроможності підприємства, оскільки виробництво і збут конкурентоздатної продукції забезпечують наявність грошового потоку. Оцінка конкурентоспроможності продукції здійснюється за допомогою 3-х основних методів: евристичного (експертного), кваліметричного, комплексного (інтегрального). Забезпеченню, оцінці і управлінню конкурентоспроможності продукції присвячена достатня кількість робіт [1-4].

Важливу роль в методології вартісного підходу до забезпечення конкурентоспроможності підприємства грає власне оцінка вартості підприємства (бізнесу). У теорії і практиці традиційно існує три підходи до оцінки бізнесу:

- прибутковий підхід (income approach);
- порівняльний (ринковий) підхід (market approach);
- витратний (на основі активів) підхід (asset based approach).

До четвертого підходу можна віднести поширений в зарубіжній практиці і новий підхід, заснований на оцінці майнових (реальних) опціонів.

Скорочуючи маржинальний прибуток (в рамках допустимих значень, отриманих розрахунковим шляхом), підприємство повинне добре представляти ефективність своєї роботи, знати реальний розмір виробничих витрат. Лише визначивши нижню межу потенційного зниження прибутку, підприємство буде в змозі контролювати пов'язані з таким зниженням ризики, які можуть згубно позначитися на його платоспроможності і фінансовій стійкості.

З цієї точки зору показник витрат стає важливішим за прибуток та об'єм продажів. Дійсно, підприємство несе витрати з моменту реєстрації і до повної ліквідації. При цьому джерело фінансування витрат може бути різним (вклад власників, позикові засоби, виручка, зароблений прибуток), але його відсутність зупиняє діяльність підприємства і веде до банкрутства.

Управління витратами разом із контролем цін дозволяє досягнути значно більшого ефекту, ніж управління цінами та обсягами продаж при звичайному контролі витрат. А в умовах обмеженого попиту або висококонкурентного ринку це питання стає вкрай важливим.

Практично всі керівники підприємств використовують яку-небудь систему управління витратами (СУВ), що дає деякі результати. Традиційна система контролю заснована на цільових показниках по об'ємах витрат: при досягненні заданих значень підрозділ заохочують, при відхиленні - штрафують. Це приводить до того, що замість виробництва необхідної кількості продукції з оптимальним рівнем витрат і гнучкого реагування на потреби ринку підрозділи прагнуть за будь-яку ціну укластися у встановлені фінансові рамки.

Серйозне опрацювання питання про участь персоналу в розподілі результату, отриманого від оптимізації витрат, зустрічається вкрай рідко. Тому, впровадивши подібну СУВ, керівник через деякий час стикається з тим, що без його особистої участі не вирішується жодне питання, а підприємство "лихоманить", не дивлячись на жорсткі бюджетні рамки і виконання плану за витратами.

Основна мета побудови СУВ не зводиться до обмеження і контролю витрат - вона полягає в оптимізації витрат для отримання підприємством заданого результату.

Це завдання і визначає основні блоки системи:

- а) формалізація стратегії і цілей підприємства, складу продуктової лінійки;
- б) опис організаційно-функціональної структури і прив'язка до неї місць виникнення витрат (МВВ);
- в) класифікатор витрат, заснований на формалізованих принципах;
- г) нормативна документація, що включає опис продуктів (у тому числі аналіз їх споживчих якостей, вартості і цільової аудиторії), стандарти бізнес-процесів і т. ін.;
- д) методики калькулювання собівартості продукції;
- е) принципи наукового нормування витрат;
- ж) облік і аналіз витрачання коштів;
- з) мотивація (система заохочень і покарань);
- і) регламент роботи, плани заходів по оптимізації витрат підприємства, які пов'язали з іншими бізнес-функціями.

Зв'язати дані елементи в єдине ціле можна визначивши принципи їх взаємодії і написавши регламент функціонування СУВ. Управління витратами на підприємстві здійснюється свідомо суб'єктами управління, якими є керівники, фахівці підприємства і його структурних підрозділів (цехів, відділів, ділянок тощо). Об'єктом управління в СУВ є процеси, операції, явища, які виникають на підприємстві під час його господарської діяльності, що розглядаються з точки зору здійснення витрат, тобто витрачання ресурсів.

Використання в діяльності металургійних підприємств стандартів СУВ призводить до необхідності їх використання для організації документообігу при формуванні матеріальних витрат. У залежності від повноти циклу металургійного виробництва змінюється об'єктна орієнтація обліку витрат. Наявність складних потоків руху ресурсів ускладнює документообіг та розподіл накладних витрат між підрозділами підприємства. Підхід, що склався, згідно із яким до цехової собівартості включають вартість напівфабрикатів, що агрегують витрати попередніх переділів, не дозволяє формувати деталізовану інформацію про собівартість продукції за усіма статтями витрат та технологічними етапами її виробництва. Формування інформації про собівартість продукції здійснюється послідовно, по окремих переділах виробництва, без виділення статей витрат, що обмежує можливості контролю і аналізу матеріальних витрат не лише в цілому по металургійному підприємству і переділам, але і по окремих групах металопродукції

У зв'язку з цим нами виділяються наступні особливості обліку: доповнення попереднього методу наскрізною калькуляцією, уточнення способу оцінки незавершеного виробництва, інтеграція облікових і аналітичних процедур при управлінні матеріальними витратами та ін. Формування наскрізної калькуляції в чорній металургії включає ряд етапів, перші два з яких є підготовчими. На перших етапах послідовно проводиться підготовка інформації про обсяги напівфабрикатів за переділами, коефіцієнти розподілу накладних витрат між продукцією за переділами, узагальнення інформації про прямі та накладні витрати за переділами. На останньому етапі здійснюється перерахунок вартості залишків незавершеного виробництва, виходячи з наскрізної калькуляції собівартості продукції попереднього періоду.

Традиційну методику комплексного аналізу матеріальних витрат, що склалася, в чорній металургії можна доповнити характеристиками (табл.1), які враховують ресурсно-витратний характер об'єкту аналізу і галузеві особливості діяльності організації, натуральні і вартісні підходи до оцінки матеріальних витрат.

Таблиця 1 - Показники матеріальних витрат металургійних підприємств

Фізична характеристика	Вартісна характеристика
I блок. Показники об'єму матеріальних витрат	
Вага (об'єм) матеріальних ресурсів в цілому по підприємству, по переділах, агрегатах, сортах і видах продукції	Розмір прямих і непрямих матеріальних витрат в цілому по підприємству, по переділах, агрегатах, сортах і видах продукції
II блок. Показники структури матеріальних витрат	
Доля напівфабрикату по переділах, агрегатам в загальному об'ємі заданого у виробництво напівфабрикату по підприємству, переділам, продукції.	Доля загальних, прямих і непрямих матеріальних витрат у виробничій і повній собівартості в цілому по підприємству і по окремих цехах; у загальних, прямих і непрямих витратах по підприємству.
III блок. Питомі показники матеріальних витрат	
Матеріаловіддача загальних і непрямих матеріальних витрат, металовіддача на тонну випущеної продукції.	Матеріаловіддача прямих, непрямих і загальних матеріальних витрат на тонну продукції.
IV блок. Показники ефективності використання матеріальних ресурсів	
Матеріаловіддача і металовіддача у натуральних і приведених тоннах; коефіцієнти витрати заготовки, інших напівфабрикатів.	Матеріаловіддача загальних, прямих, непрямих і по окремих статтях матеріальних витрат на гривну продукції по підприємству, переділам, агрегатам, видам продукції; оборотність сировини і матеріалів; інтенсивність використання матеріальних ресурсів.

Висновки та напрямки подальших досліджень. У всіх галузях економіки сьогодні посилюється конкурентна боротьба, одним з головних інструментів у якій стає зниження витрат на виробництво продукції. Для кожного підприємства витрати є вирішальним чинником підтримки і підвищення конкурентоспроможності. Сучасна практика господарювання будується на повсякденній роботі з витратами, яка направлена на їх оптимізацію, що забезпечує стабільність позицій на ринку і є найбільш ефективним способом досягнення рентабельної роботи. Управління витратами - необхідна частина економічної роботи на підприємстві, оскільки в його рамках для запланованої і фактично досконалої діяльності підприємства повинні розкриватися причини виникнення цільового результату і виявлятися передумови для ухвалення управлінських рішень. Актуальність проблеми посилюється тим, що оперативний вибір дій у сфері менеджменту витрат вимагає повсякденного відстежування і зіставлення витрат не лише по окремих продуктах, ринках, клієнтах, але і по всіх бізнес-процесах підприємства, операціях і замовленнях, що знижує придатність традиційних методів обліку витрат і обумовлює їх невідповідність потребам менеджменту в управлінській інформації.

У зв'язку з цим необхідність створення і постійного вдосконалення механізму управління витратами вимагає пошуку наукових підходів до вибору методів і способів цілеспрямованої дії на процес формування витрат в ході виробництва.

Список літератури

1. М. Портер. Конкуренция .- пер с англ., «Вильямс».- К.: 2001.
2. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент.- М.: 2002.
3. Рогач О.І., Шнирков О.І. Конкурентоспроможність трансформаційних економік. – К.: 1999.
4. Кульман Анри. Экономические механизмы: Пер. с франц. /Под общ ред Н.И. Хрустальной. - М.: 2003.
5. Менаж К. Экономика организаций: Пер. с фр. / Под. ред. А.Г. Худокормова. - М.: 1996.
6. Поспелов Д. А.Ситуационное управление. Теория и практика. - М.: 1986.
7. Хан Д.Планирование и контроль: концепция контроллинга: Пер. с нем..- М.: 1997.
8. Davison J.P., Florence P.S., Gray B., Ross N. Productivity and Economic incentives. London: 1978.

В данной статье описаны место управления затратами в системе управления конкурентоспособностью продукции предприятия, сущность системы управления затратами, которая позволяет принимать управленческие решения, направленные на повышение эффективности деятельности предприятия.

In this article described place of management expenses in control system by the competitiveness of products of enterprise, essence of control system by expenses, which allows to accept administrative decisions, directed on the increase of efficiency of activity of enterprise.

Одержано 13.04.09 р.