

Квасницька Р. С. Теоретичний базис управління витратами підприємства. Modern Economics. 2022. № 34(2022). С. 50-54.

УДК 336.64; 338.5

**Квасницька Раїса Степанівна**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Хмельницький національний університет, м. Хмельницький, Україна

e-mail: [kvasnytskar@khnmu.edu.ua](mailto:kvasnytskar@khnmu.edu.ua)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0443-9390>

### **Теоретичний базис управління витратами підприємства**

*Анотація.* В статті досліджено наукові підходи різних вчених до визначення поняття «управління витратами». Визначено, що управління витратами на підприємстві передбачає виконання загальних функцій, що притаманні управлінню будь-яким об'єктом, та специфічних функцій. Обґрунтовано, що розгляд принципів управління витратами варто здійснювати через ґрунтовне висвітлення їх змістової основи з розкриттям можливостей, які отримує підприємство в управлінні витратами за умови дотримання того чи іншого принципу. Узагальнено основні принципи управління витратами підприємства, які включають такі принципи: системно-комплексного підходу до управління витратами; міжсуб'єктного зворотного зв'язку; резервування ресурсів; безперервності управління витратами на виробництво та реалізацію конкретного продукту; економічної обґрунтованості та достовірності інформації про витрати; адекватності результатів управлінських дій щодо витрат; самостійності.

*Ключові слова:* витрати, управління витратами підприємства, функції управління витратами, принципи управління витратами.

**Kvasnytska Raisa**, Doctor of Economics, Professor, Professor of Department of Finance, Banking and Insurance, Khmelnytskyi National University, Khmelnytskyi, Ukraine

## **THEORETICAL BASIS OF COST MANAGEMENT OF ENTERPRISE**

**Abstract.** *Introduction.* The main factor in ensuring the competitive advantages of the effective functioning of any enterprise, its stable economic development, is the improvement of the efficiency and optimization of the enterprise's costs. Therefore, in order to achieve a high economic and financial result of activity, enterprises of various industries and spheres of operation need effective cost management. Cost management is aimed at the constant search and identification of resource saving reserves, stimulation of resource conservation and cost reduction in order to obtain the effect of commercial calculation based on the results of the enterprise's activities.

*Purpose.* Research of scientific approaches of various scientists to the definition of the concept of «cost management», determination of cost management functions and systematization of cost management principles at the enterprise.

*Results.* Substantiates the author's position regarding the essence of this concept of «cost management», which should be considered as an integral system of organizational and functional support and a methodological toolkit of influencing the process of spending, which includes managerial actions, the purpose of which is for the enterprise to obtain a high positive financial result of its activity. It was determined, that cost management at the enterprise involves the performance of general functions inherent in the management of any object and specific functions. It is justified, that consideration of the principles of cost management should be carried out through a thorough coverage of their substantive basis with the disclosure of the opportunities that the enterprise receives in cost management, subject to compliance with one or another principle. The main principles of cost management of the enterprise are summarized, which include the following principles: system-complex

approach to cost management; intersubject feedback; resource reservation; continuity of cost management for the production and sale of a specific product; economic validity and reliability of information about costs; the adequacy of the results of management actions regarding costs; independence

*Conclusions.* The author's position on the essence of cost management is outlined in the article, the general and specific functions of cost management are detailed, and the principles of the cost management process at the enterprise are detailed. It is ensuring maximum compliance of the specified principles at the enterprise that enables the effectiveness of cost management, which is part of the general management system of the enterprise and reflects the efficiency of economic activity.

**Keywords:** costs, enterprise cost management, cost management functions, principles of cost management.

**JEL Classification:** D24; M11

**Постановка проблеми.** Ефективне здійснення господарської діяльності підприємства зумовлює постійну необхідність аналізу процесу формування витрат із метою їх мінімізації та максимізації прибутку. Для підприємств окремих галузей це є одним із найважливіших аспектів досягнення бажаного прибутку. Витрати є складним економічним явищем, яке тісно пов'язане з усіма елементами процесу управління та впливають на показники діяльності підприємства. Тому, сьогодні для підприємств різних галузей економіки актуалізуються проблеми пошуку і виявлення резервів економії ресурсів, стимулювання ресурсозбереження і зниження витрат з метою отримання ефекту комерційного розрахунку за результатами їх діяльності. Вирішення цих проблем уможлиблюється через ефективний функціонал управління витратами підприємства, який в своїй основі передбачає досконалість теоретичного його базису, який включає як визначення суті поняття «управління витратами», так і конкретизації функцій та принципів здійснення такого управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розгляду суті управління витратами, функцій та принципів здійснення управління витратами з метою підвищення результативності діяльності підприємства, приділено увагу в дослідженнях таких науковців, як: Давидович І., Круш П., Охрущак К., Радіонова Н., Рощина Н., Ясінська А. та інших. Проте, зважаючи на значний науковий доробок дослідників щодо управління витратами підприємства, питання розвитку теоретико-методологічного базису управління витратами все ж залишаються відкритими та потребують додаткового дослідження.

**Формулювання цілей дослідження.** Метою статті є дослідження теоретичного базису змістового наповнення поняття «управління витратами», виокремлення функцій та принципів здійснення управління витратами в діяльності підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Перспективи забезпечення ефективності функціонування підприємств та її підвищення залежать значною мірою від управління витратами. Вміння планомірно та раціонально управляти витратами в періоди погіршення економічної ситуації на ринку підвищує можливості підприємства щодо його «виживання». Тому, управління витратами є важливим напрямом фінансово-економічного управління підприємством, що підтверджує значна кількість науково обґрунтованих конструкцій, методів та моделей системи управління витратами. Своєю чергою, управління витратами є сукупністю чітко виражених взаємопов'язаних і безперервних процесів. Проте, основною проблемою є те, що на практиці безпідставно ігнорується управління цими витратами. Як результат – виникають непоодинокі випадки доведення до збиткового рівня, а подекуди – банкрутства підприємств. Відповідно, виникає гостра потреба у визначенні сутності та характеристики складових кожного із процесів системи управління витратами, що в подальшому дасть можливість впровадження їх на практиці [1].

Організація ефективної діяльності будь-якого підприємства залежить від якості управління, яка багато в чому залежить від своєчасного отримання менеджером достовірної інформації про стан об'єкта управління. У вузькому

розумінні управління витратами – це процес цілеспрямованого формування оптимального рівня витрат підприємства [2, с.19]. У більш широкому розумінні, управлінську діяльність можна визначити як інтегровану систему обліку витрат і доходів, нормування, планування, контролю та аналізу, яка систематизує інформацію для прийняття управлінських рішень та координації проблем майбутнього розвитку підприємства.

Витрати підприємства, які є вартісно оціненими трудовими, матеріальними, фінансовими й іншими видами ресурсів, що використовуються суб'єктом господарювання в процесі здійснення ним господарської діяльності [3, с. 239], потребують постійного аналізу складу, структури та обсягу; планування; регулювання та обліку. Тобто витрати потребують здійснення постійного управління ними. В зв'язку із цим, конкретизація поняття «управління витратами» з урахуванням сучасних реалій ведення господарської діяльності є вкрай необхідним. Управління є процесом вирішення проблем під час досягнення певних (поточних чи стратегічних) цілей. Тому, у визначенні поняття «управління витратами» більшість дослідників акцентують увагу на взаємозв'язку витрат і фінансово-економічного результату діяльності підприємства. Вивчення різних джерел економічної літератури дало змогу пересвідчитись, що поняття «управління витратами» відзначається різноманітним трактувань, що визначається багатогранністю та складністю цього явища, яке досить важко вірно визначити.

Дослідження наукових підходів різних вчених до визначення поняття «управління витратами» дало змогу пересвідчитись, що, при визначенні суті управління витратами виокремлюються такі дефініційні уособлення, як: процес; система; комплекс робіт; сукупність елементів, методів і механізмів; специфічна функція управління; здійснення конкретних заходів; цілеспрямований вплив (розробка і реалізація управлінських впливів). При цьому, домінують підходи, за якими це поняття уособлюється через процес (55,56% досліджених визначень науковців) або систему (22,22% досліджених визначень науковців). Варто зауважити, що процес – це послідовна зміна

предметів і явищ, що відбувається закономірним порядком, сукупність ряду послідовних дій, спрямованих на досягнення певного результату, послідовна зміна станів об'єкту в часі [4], а система – це множина взаємопов'язаних елементів, що утворюють єдине ціле, взаємодіють із середовищем та між собою, і мають мету [4]. Враховуючи ці визначення управління витратами доцільно розглядати як цілісну систему організаційно-функціонального забезпечення та методичного інструментарію впливу на процес щодо здійснення витрат, що включає управлінські дії, метою яких є одержання підприємством високого позитивного фінансового результату його діяльності. Управління витратами на підприємстві передбачає виконання всіх функцій, що притаманні управлінню будь-яким об'єктом: розробку, прийняття й реалізацію рішень, а також контроль за їх виконанням. Однак, специфікою управління витратами відзначається і виконання ним таких функцій, як:

- прогнозування і планування витрат здійснюється з метою економічного обґрунтування запропонованих господарських рішень [5];
- організація управління забезпечує встановлення, хто управляє витратами, в які терміни, якими способами тощо, тобто забезпечує формування на підприємстві внутрішніх структурних підрозділів, які здійснюють розробку та реалізацію управлінських рішень – центрів відповідальності [5];
- активізація та стимулювання (мотивація) передбачає пошук таких спонукальних мотивів, які сприяли б дотриманню працівниками запланованих витрат і пошуку можливостей їх зниження;
- облік витрат, що уможлиблює натурально-грошове вимірювання обсягу різних видів ресурсів, що використані в процесі господарської діяльності підприємства;
- координація і регулювання витрат, що забезпечує порівняння фактичних витрат із запланованими, виявлення небажаних відхилень та здійснення заходів по їх усуненню [5]. Своєчасна координація і регулювання витрат дозволяють підприємствам уникнути зриву у досягненні запланованого економічного результату діяльності [6, с.224];

– аналіз витрат дозволяє оцінити ефективність використання спожитих ресурсів, виявити резерви зниження витрат та прийняти раціональне управлінське рішення стосовно витрат [5];

– контроль (моніторинг) забезпечує зворотній зв'язок, порівняння запланованих і фактичних витрат. Ефективність контролю зумовлюється коригуючи ми управлінськими діями, які направлені на приведення фактичних витрат у відповідність до запланованих або на уточнення планів, якщо вони не можуть бути виконані внаслідок об'єктивної зміни виробничих умов [7, с. 22].

Вирішення цих завдань та здійснення управління витратами загалом базується на принципах, які є сукупністю правил, норм і положень, що спрямовані на мінімізацію (оптимізацію) витрат підприємства та, які вироблені багаторічною практикою. На основі аналізу виокремлених різними дослідниками принципів управління витратами підприємства [1; 2; 10; 21; 12], можна зробити висновок проте, що підходи до виокремлення цих принципів різняться не тільки кількісно, але й формою розкриття змісту принципу. Так, найменшу кількість принципів управління витратами (5 принципів) розглядає Н.В. Рощина [2]. Колектив авторів на чолі з Н. Г. Міценко [13] виокремлює 7 принципів управління витратами. О.О. Черняєва [9], І.Є. Давидович [7] та Т.І. Шутько [1] акцентують увагу на 8 принципах. 9 принципів розглядають в своїх працях А.А. Пилипенко [8], А.І. Ясиньська [10]. К.О. Охрущак [11] зосереджують увагу на 11 принципах, а О.В. Косиньська розглядає 13 принципів управління витратами підприємства. При цьому, група авторів [1; 7; 8; 9; 10; 13; 14] подає принципи лише за їх змістовою основою (назвами). Є дослідники, які виокремлюють принципи управління витратами в такі способи:

– К.О. Охрущак виділяє змістову основу принципу і те, що уможлиблює для управління витратами його дотримання [11];

– Н.В. Рощина крім змістової основи принципу дає коротке пояснення суті принципу [2].

Підтримки заслуговує розгляд принципів управління витратами саме через ґрунтовне висвітлення їх змістової основи з розкриттям можливостей, які

отримує підприємство в управлінні витратами за умови дотримання того чи іншого принципу.

Аналіз розглянутих дослідниками принципів управління витратами дав змогу визначити, що такий принцип управління як резервування ресурсів в контексті саме управління витратами ними не розглядається. Зауважимо, що саме реалізація цього принципу уможливорює забезпечення гнучкості та безперебійності виробництва через формування необхідних резервів виробничої потужності та кваліфікованої робочої сили. Отже, узагальнення основних принципів управління витратами підприємства є таким:

- принцип системно-комплексного підходу до управління витратами, що дозволяє виконувати всі функції управління витратами при здійсненні аналізу складу, обсягу витрат та чинників, які впливають на них в комплексній їх взаємодії;

- принцип міжсуб'єктного зворотного зв'язку, що уможливорює корегування управлінських рішень щодо зниження або оптимізації витрат підприємства, а отже і розробку заходів з ефективною реалізацією цих рішень;

- принцип резервування ресурсів, що сприяє забезпеченню гнучкості та безперебійності виробництва через формування необхідних резервів виробничої потужності та кваліфікованої робочої сили;

- принцип безперервності управління витратами на виробництво та реалізацію конкретного продукту (виробу), що передбачає управлінські дії на всіх стадіях життєвого циклу виробу;

- принцип економічної обґрунтованості та достовірності інформації про витрати підприємства без істотних помилок та перекручень відповідних показників, що можуть вплинути на процес прийняття управлінських рішень щодо управління витратами, який досягається за рахунок організації належної системи внутрішнього контролю на підприємстві;

- принцип адекватності результатів управлінських дій щодо витрат підприємства, що забезпечує відповідність оціночних характеристик витрат

реальному стану їх здійснення для прийняття стратегічно вірних рішень з метою їх оптимізації;

- принцип самостійності, що виявляється у реальній можливості вибору управлінських дій щодо витрат підприємства на основі визначення напрямку діяльності, постачальників, покупців, обсягів виробництва та цін реалізації.

Забезпечення на підприємстві максимального дотримання означених принципів уможливорює ефективність управління витратами, що є частиною загальної системи управління підприємства та відображає ефективність діяльності, в тому числі виробничої. Критерієм ефективного управління витратами можна вважати оптимізацію суми і структури витрат, що забезпечує високі темпи розвитку. Можуть бути поставлені цілі: мінімізації витрат, підтримки собівартості на нормативному рівні, зниження собівартості і її складових, підвищення якості послуг [11, с. 151].

Отже, управління витратами підприємства реалізується в умінні економити ресурси та максимізувати віддачу від їх використання на кожному етапі життєвого циклу продукції, робіт чи послуг, що пов'язаний з використанням ресурсів конкретного виду.

**Висновки.** Проведене дослідження наукових підходів різних вчених до визначення поняття «управління витратами» дало можливість з'ясувати, що управління витратами розглядається науковцями з таких дефініційних позицій: як: процес, система, комплекс робіт, сукупність елементів, методів і механізмів, специфічна функція управління, здійснення конкретних заходів, цілеспрямований вплив (розробка і реалізація управлінських впливів). Узагальнення наукових підходів дало змогу запропонувати авторське бачення суті поняття «управління витратами», як цілісної системи організаційно-функціонального забезпечення та методичного інструментарію впливу на процес щодо здійснення витрат, що включає управлінські дії, метою яких є одержання підприємством високого позитивного фінансового результату його діяльності. При цьому, визначено, що управління витратами передбачає виконання загальних функцій, що притаманні управлінню будь-яким об'єктом,

та специфічних функцій (прогнозування і планування витрат; організація управління; активізація та стимулювання (мотивація); облік витрат; координація і регулювання витрат; аналіз витрат; контроль (моніторинг) витрат). Обґрунтовано, що розгляд принципів управління витратами варто здійснювати через ґрунтовне висвітлення їх змістової основи з розкриттям можливостей, які отримує підприємство в управлінні витратами за умови дотримання того чи іншого принципу. Узагальнено основні принципи управління витратами підприємства. Саме забезпечення на підприємстві максимального дотримання означених принципів уможливує ефективність управління витратами, що є частиною загальної системи управління підприємства та відображає ефективність господарської діяльності. Перспективними напрямками дослідження функціоналу управління витратами підприємства є визначення сучасних підходів до удосконалення методів та технологій управління витратами підприємств різних галузей економіки.

### ***Література:***

1. Шутько Т. І. Економічна сутність управління витратами підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 12. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3681>
2. Радіонова Н.Й. Класифікація витрат підприємства як інструмент управління. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 64. С.74-80.
3. Квасницька Р., Агаєв М. Історичні аспекти та сучасні бачення категоріальної сутності витрат / Scientific Foundations in Economics and Management: collective monograph / Kovalenko V., Lyutyu I., Zatonatska T., – etc. – International Science Group. – Boston : Primedia eLaunch, 2022. – P.234-239
4. Вікіпедія (Вільна енциклопедія). – URL: <https://bit.ly/3PqPK1B>
5. Скригун Н.П. Система та функції управління витратами виробництва на підприємствах. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2007. № 21. С. 106-109
6. Варченко О.М., Свиноус І.В., Микитюк Д.М., Іванова Л.С., Биба В.А. Організаційно-економічна сутність управління витратами сільськогосподарських підприємств. *Продовольчі ресурси*. 2020. № 14. С.220-229.
7. Давидович І. Є. Управління витратами: навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2008. 320 с.

8. Пилипенко А. А., Дзьобко І. П., Писарчук О. В. Формування обліково-аналітичного забезпечення управління витратами підприємств та їх об'єднань : монографія / за заг. ред. А. А. Пилипенка. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2011. 344 с.

9. Черняєва О.О. Особливості формування системи управління витратами підприємства: теоретичний аспект. *Наукові праці МАУП*. 2017. Вип. 52(1). С. 96–104.

10. Ясінська А.І. Сутність управління витратами на вітчизняних підприємствах. *Національний університет «Львівська політехніка». Серія «Економіка»*. 2007. № 594. С.357-360.

11. Охрущак К.О. Управління витратами сучасних телекомунікаційних підприємств: принципи, завдання, елементи системи управління. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип.7. Ч.3. С.148-152.

12. Рощина Н.В. Управління витратами в системі оцінки ефективності діяльності промислових підприємств. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»: збірник наукових праць*. 2014. Вип. 11. С. 216–221.

13. Міценко Н. Г., Міщук І. П., Боднарюк В. А. Управління витратами в системі управління вартістю підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. № 11. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5711>

14. Воробйова Л.Д., Квятковська Л.А. Удосконалення процесу ефективного управління витратами на машинобудівному підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2013. № 1(196). С. 31–35.

### **References:**

1. Shutko T.I. (2014) Ekonomichna sutnist upravlinnia vytratamy pidpryiemstva. *Efektivna ekonomika*. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3681>. [in Ukrainian].

2. Radionova N. Y. (2018) Klasyfikatsiia vytrat pidpryiemstva yak instrument upravlinnia. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. 64, 74-80. [in Ukrainian].

3. Kvasnytska R. & Ahaiev M. (2022) *Istorychni aspekty ta suchasni bachennia katehorialnoi sutnosti vytrat*. Boston: Primedia eLaunch [in USA].

4. Vikipediia (Vilna entsyklopediia). Retrieved from <http://base.garant.ru/12145525/> [in Ukrainian].

5. Skryhun N.P. (2007) Systema ta funktsii upravlinnia vytratamy vyrobnytstva na pidpryiemstvakh. *Naukovi pratsi Natsionalnoho universytetu kharchovykh Tekhnolohii*. 21, 106-109. [in Ukrainian].

6. Varchenko O.M., Svytnous I.V., Mykytiuk D.M., Ivanova L.S., & Byba V.A. (2020) Orhanizatsiino-ekonomichna sutnist upravlinnia vytratamy silskohospodarskykh pidpryiemstv. *Prodovolchi resursy*. 14, 220-229. [in Ukrainian].

7. Davydovych I. Ye. (2008) *Upravlinnia vytratamy*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. [in Ukrainian].

8. Pylypenko A. A., Dzobko I. P., & Pysarchuk O. V. (2011) *Formuvannia oblikovo-analitychnoho zabezpechennia upravlinnia vytratamy pidpryiemstv ta yikh obiednan*. Kharkiv : Vyd. KhNEU. [in Ukrainian].

9. Cherniaieva O.O. (2017) Osoblyvosti formuvannia systemy upravlinnia vytratamy pidpriemstva: teoretychnyi aspekt. *Naukovi pratsi MAUP*. 52(1), 96–104. [in Ukrainian].

10. Yasinska A.I. Sutnist upravlinnia vytratamy na vitchyznianykh pidpriemstvakh. *Natsionalnyi universytet «Lvivska politekhnika». Seriiia «Ekonomika»*. 594, 357-360. [in Ukrainian].

11. Okhrushchak K.O. (2014) Upravlinnia vytratamy suchasnykh telekomunikatsiinykh pidpriemstv: pryntsypy, zavdannia, elementy systemy upravlinnia. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*. 7,148-152. [in Ukrainian].

12. Roshchyna N.V. Upravlinnia vytratamy v systemi otsinky efektyvnosti diialnosti promyslovykh pidpriemstv. *Ekonomichnyi visnyk NTUU «KPI» : zbirnyk naukovykh prats*. 11, 216–221. [in Ukrainian].

13. Mitsenko N. H., Mishchuk I. P., & Bodnariuk V. A. (2016) Upravlinnia vytratamy v systemi upravlinnia vartistiu pidpriemstva. *Efektivna ekonomika*. 11. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5711>. [in Ukrainian].

14. Vorobiova L.D., & Kviatkovska L.A. (2013) Udoskonalennia protsesu efektyvnoho upravlinnia vytratamy na mashynobudivnomu pidpriemstvi. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. 1(196), 31–35. [in Ukrainian].