

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-40>

УДК 658.15

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

APPROACHES TO THE FORMATION OF THE COST MANAGEMENT SYSTEM AT THE ENTERPRISE

Назаренко Сергій Анатолійовичдоктор економічних наук, професор
Черкаський національний університет імені Б. Хмельницького
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3367-5875>**Фейш Максим Олексійович**студент,
Черкаський національний університет імені Б. Хмельницького
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-3049-743X>**Nazarenko Sergij, Feish Maksym**

Cherkasy National University named after B. Khmelnytskyi

В статті досліджено різні підходи та методології управління витратами на підприємстві. Визначено, що за допомогою традиційних методів, таких як бюджетування та відстеження витрат, підприємства можуть забезпечити структурований підхід до фінансового планування. Проаналізовані також інноваційні підходи, зокрема використання сучасних інформаційних систем для автоматизації обліку та аналізу витрат, що надає оперативну інформацію та допомагає уникати помилок. Визначено, що стратегічний підхід до управління витратами виявляється необхідним для досягнення довгострокових цілей підприємства та інтеграції ефективного управління витратами у загальну стратегію бізнесу. Деталізовано розглянуті підходи Lean та Six Sigma, цільове управління витратами, а також управління значущістю витрат через комбінацію різних стратегій та методологій. Доведено, що ефективне управління витратами - це не статичний, а динамічний процес, і підприємства можуть досягати успіху, використовуючи гнучкість та комбінаторіку різних підходів в залежності від їхніх конкретних потреб і умов.

Ключові слова: витрати, управління, підприємство, система, інновації, ефективність.

In the conditions of constant changes in the world economy, modernization of technologies and the growth of competition, effective cost management becomes a key element of the company's strategy. The article examines various approaches and methodologies of cost management at the enterprise. The purpose of this study is to carefully study and analyze various approaches to the formation of the cost management system at the enterprise in order to identify the optimal strategies for achieving the efficiency and sustainability of financial management. It found that using traditional methods such as budgeting and cost tracking, businesses can provide a structured approach to financial planning. Innovative approaches are also analyzed, in particular, the use of modern information systems to automate accounting and cost analysis, which provides operational information and helps avoid errors. It was determined that a strategic approach to cost management is necessary to achieve the long-term goals of the enterprise and to integrate effective cost management into the overall business strategy. Lean and Six Sigma approaches, target cost management, as well as cost significance management through a combination of different strategies and methodologies are discussed in detail. It has been proven that effective cost management is not a static, but a dynamic process, and businesses can achieve success by using flexibility and combinatorics of different approaches depending on their specific needs and conditions. The approaches considered in the work, regardless of their specifics, have a common goal - to ensure the stability and success of the enterprise through careful management of financial resources. Given the diversity of cost drivers and the ever-changing economy, it's important to recognize that there is no one-size-fits-all approach. Flexibility and adaptability in cost management allow enterprises to effectively adapt to changes and remain competitive in unpredictable business conditions. Thus, today's businesses must strive to improve their cost management systems, given the vast array of tools and strategies at their disposal.

Key words: costs, management, enterprise, system, innovation, efficiency.

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах постійних змін у світовій економіці, модернізації технологій та росту конкуренції, ефективне управління витратами стає ключовим елементом стратегії підприємства. По-перше, управління витратами має прямий вплив на фінансовий стан підприємства. Ретельне планування та ефективний контроль за витратами дозволяють оптимізувати фінансові ресурси, забезпечуючи стійкість бізнесу навіть в умовах економічної нестабільності. Успішне впровадження системи управління витратами може призвести до значної економії коштів та підвищення прибутковості. По-друге, врахування різноманітних підходів до управління витратами відкриває нові можливості для підприємства. Сучасні технології, стратегії Lean та інші інноваційні методи можуть допомогти не лише зменшити витрати, але й покращити якість продукції та послуг, що є важливим аспектом конкурентоспроможності. По-третє, врахування стратегічного та функціонального підходів до управління витратами дозволяє підприємствам пристосовуватися до змін в економічному середовищі та впровадити гнучкі стратегії управління витратами залежно від конкретних обставин.

Отже, дослідження теми системи управління витратами на підприємстві не лише важливе, а й висвітлює широкий спектр аспектів, які можуть визначати успіх сучасного бізнесу. Це необхідний крок для підприємств, які прагнуть до стійкого розвитку, конкурентоспроможності та впровадження ефективного стратегічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

На практиці спостерігається зростаючий зв'язок між системою управління витратами та загальною ефективністю діяльності підприємства. Цей аспект привертає увагу відомих вчених як у галузі управління, так і в обліковому контексті. Зокрема, такі вітчизняні науковці, як Голов С. Ф., Гордієнко В. М., Загородній А. Г., Мельник О. Г., Озеран В. О., Попов О. О., Цал-Цалко Ю. С. та інші, внесли значний внесок у дослідження особливостей формування системи управління витратами та її компонентів. Ці вчені вважають, що ефективний шлях до зменшення витрат - це розробка системи їх управління. Оцінюючи досягнення цих вчених, слід зазначити, що, враховуючи численні публікації щодо управління витратами, належить провести аналіз існуючих підходів та спробу ідентифікації методів і принципів управління витратами в рамках сутнісного розуміння цього питання.

Формулювання цілей статті. Мета даного дослідження полягає у ретельному вивченні та аналізі різних підходів до формування системи управління витратами на підприємстві з метою виявлення оптимальних стратегій для досягнення ефективності та стійкості фінансового управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування системи управління витратами на підприємстві є важливим елементом фінансового управління. Існують різні підходи до цього процесу, і їх вибір залежить від розміру підприємства, його галузі, стратегії та конкретних потреб. Розглянемо декілька сучасних підходів до управління витратами на підприємстві.

1. Традиційний (стандартний) підхід.

Традиційний, або стандартний, підхід до управління витратами на підприємстві визначається рядом ключових елементів, які надають системі структурованість і сприяють раціональному використанню ресурсів. Один із найважливіших інструментів цього підходу – це бюджетування.

Бюджетування є основним елементом зведеної системи планування витрат. Підприємство розробляє річний бюджет, де кожній сфері діяльності відводяться певні кошти в межах визначених параметрів та стратегічних завдань. Це означає, що витрати плануються заздалегідь на основі прогнозів, ринкових умов та інших факторів, що впливають на бізнес. Однак, бюджет лише стає частиною ефективного управління витратами, коли відбувається його регулярне відстеження [1]. Це другий важливий аспект традиційного підходу. Підприємство систематично слідує за фактичними витратами, порівнюючи їх із визначеними у бюджеті значеннями. Такий моніторинг дозволяє вчасно виявляти відхилення та коригувати стратегії, щоб уникнути перевищення витрат.

У цій системі бюджет є не тільки фінансовим інструментом, але і стратегічним планом. Він виступає як орієнтир для підприємства, допомагаючи йому визначити пріоритети, забезпечити фінансову стабільність та ефективно розподілити ресурси [2]. Традиційний підхід, оснований на бюджетуванні та відстеженні витрат, залишається важливим інструментом управління витратами, особливо для тих підприємств, які цінують стабільність та плановість в своїй стратегії.

2. Інноваційний підхід.

Інноваційний підхід до управління витратами відображає не тільки зміну технологій,

але й стратегічне переосмислення того, як підприємства сприймають і взаємодіють з своїми ресурсами та витратами. Цей підхід необхідний для сучасних компаній, які бажають бути не тільки конкурентоспроможними, але й випереджати потреби ринку та ефективно реагувати на зміни.

Перше, на що варто звернути увагу в інноваційному підході – це використання передових технологій. Сучасні інформаційні системи стають не тільки інструментом обліку витрат, але й повноцінним цифровим партнером у веденні бізнесу. Автоматизація процесів, використання хмарних технологій та штучного інтелекту дозволяють ефективно вести облік і аналіз витрат, зменшуючи ризик помилок та значно прискорюючи прийняття управлінських рішень.

Аналітика в реальному часі – це ще один крок уперед у світі інноваційного управління витратами. Замість традиційного відстеження витрат в кінці місяця, компанії використовують аналітичні інструменти для отримання оперативної інформації про витрати негайно. Це дозволяє не тільки швидко реагувати на непередбачені обставини, але й оптимізувати процеси в реальному часі, враховуючи зміни в економічному оточенні та на ринку [3].

Інноваційний підхід до управління витратами – це не тільки забезпечення ефективності використання ресурсів, але й стратегічна перевага в конкурентному середовищі. Компанії, які інвестують у цифрові технології та аналітичні рішення, можуть не лише підтримувати стійкість своєї фінансової системи, але і стати лідерами у своїй галузі завдяки оперативності та гнучкості у вирішенні стратегічних завдань.

3. Стратегічний підхід.

Стратегічний підхід до управління витратами відкриває нові горизонти для компаній, які прагнуть не тільки контролювати витрати, але і створювати стійкі та стратегічно важливі підґрунтя для їхнього бізнесу. Два ключові елементи цього підходу – системи ABC/XYZ аналізу та постачальницький ланцюг – визначають нові шляхи оптимізації та вирішення стратегічних завдань.

Система ABC/XYZ аналізу – це не лише засіб класифікації продуктів чи послуг, але й важливий інструмент для управління витратами на стратегічному рівні. Класифікація виробів за їхнім впливом на вартість та стратегічною важливістю дозволяє компаніям зосереджувати свої ресурси на найбільш важ-

ливих і прибуткових напрямках. Продукти чи послуги, які мають великий вплив на вартість або стратегічно важливі для компанії, отримують особливу увагу та ресурси.

Постачальницький ланцюг, у свою чергу, розглядається як важливий елемент стратегічного управління витратами. Залучення стратегічних постачальників та оптимізація ланцюга постачання є важливими етапами для досягнення конкурентної переваги. Підприємства, які обирають цей стратегічний підхід, можуть не лише зменшити витрати, але й підвищити ефективність та гнучкість у відповідь на ринкові виклики.

Використання систем ABC/XYZ аналізу та оптимізація постачальницького ланцюга підкреслює необхідність стратегічного мислення у вирішенні питань витрат. Компанії, що вчасно реагують на зміни та визначають стратегічно важливі напрямки, стають більш конкурентоспроможними та готовими до майбутніх викликів. Цей підхід визначає не тільки сучасну ефективність, але й будує підґрунтя для сталого розвитку та успіху у довгостроковій перспективі [4].

4. Функціональний підхід.

Функціональний підхід до управління витратами на підприємстві визначається не лише деталізацією витрат за різними функціональними областями, але й врахуванням усіх аспектів фінансової та операційної діяльності. Цей підхід витікає з усвідомлення, що ефективно управління витратами вимагає інтегрованого та системного підходу до кожного етапу бізнес-процесу.

Перший елемент цього підходу – це розподіл витрат за різними функціональними областями підприємства. Виробництво, маркетинг, фінанси, логістика та інші сфери діяльності отримують детальну увагу при аналізі та плануванні витрат. Це дозволяє не тільки ідентифікувати ключові точки витрат в кожній області, але і оптимізувати їх шляхом впровадження ефективних стратегій управління витратами для кожного сектору бізнесу.

Другий важливий компонент функціонального підходу – це планування за результатами. Це означає визначення фінансових та нефінансових показників результативності для кожної функціональної області. Наприклад, виробничий відділ може визначити показники ефективності виробництва, тоді як маркетинговий відділ – показники ефективності рекламних кампаній. Такий підхід не лише дозволяє вимірювати результативність кожної функціональної області, але і врахо-

увати їх взаємодію та вплив на загальний фінансовий результат підприємства.

Функціональний підхід до управління витратами покликаний забезпечити гармонійну взаємодію всіх функціональних відділів підприємства та забезпечити максимальну ефективність використання ресурсів. Це важливо не лише для оптимізації витрат, але і для досягнення стратегічних цілей підприємства в цілому. Функціональний підхід є не лише інструментом управління витратами, але і ключовою частиною стратегічного управління, що розвиває та узгоджує всі аспекти підприємницької діяльності [5].

5. Екологічний підхід.

Екологічний підхід до управління витратами є важливим кроком у напрямку сталого розвитку, де підприємства взаємодіють з навколишнім середовищем, визнаючи свою відповідальність перед суспільством та природою. Цей підхід не тільки враховує фінансові аспекти, але й дотримується етичних та екологічних принципів, прагнучи створити гармонію між підприємницькою діяльністю та довкіллям.

Стратегія сталого розвитку включає інтеграцію засад сталого розвитку у стратегію управління витратами. Це передбачає розгляд витрат з точки зору їхнього впливу на довкілля та суспільство. Компанії, що приймають екологічний підхід, розглядають не лише фінансову вигоду, а й соціальні та екологічні аспекти у кожному рішенні. Вони розвивають стратегії, спрямовані на зменшення викидів, використання відновлювальних ресурсів та інші практики, спрямовані на збереження довкілля та забезпечення екологічної стійкості.

Екологічний бухгалтерський облік є ключовою частиною екологічного підходу до управління витратами. Це передбачає облік та аналіз витрат, пов'язаних з охороною довкілля. Крім традиційного фінансового обліку, компанії активно враховують витрати, пов'язані з використанням енергії, води, сировини та викидами. Екологічний бухгалтерський облік дозволяє не лише вимірювати фінансові витрати, але і визначати вплив підприємства на довкілля та визначати можливості для покращення зелених практик [6].

Екологічний підхід до управління витратами – це не лише потреба в сучасному бізнесі, але і важливий крок у формуванні сталого майбутнього. Компанії, які впроваджують екологічні практики у свою стратегію управ-

ління витратами, можуть не тільки зменшити власний екологічний слід, але й стати лідерами в галузі сталого розвитку та відкрити нові можливості для власного росту і успіху.

6. Управління значущістю витрат.

Управління значущістю витрат відображає стратегічний підхід підприємства до оптимізації та ефективного використання ресурсів. Два ключові елементи цього підходу – підходи Lean та Six Sigma та цільове управління витратами – зосереджуються на мінімізації зайвих витрат та націленості на ключових аспектах діяльності для максимального впливу на вартість продукції чи послуг.

Підходи Lean та Six Sigma визначаються як системи управління, спрямовані на досягнення оптимальної ефективності та видалення зайвих витрат. Lean спрямований на максимізацію ефективності шляхом визначення та усунення будь-якого видимого марноспоживання у виробничих процесах. З іншого боку, Six Sigma фокусується на усуненні дефектів та коливань в процесах, забезпечуючи стабільність та високу якість. Обидва ці підходи допомагають підприємствам оптимізувати виробничі процеси, зменшити час циклу та забезпечити якісний продукт чи послугу.

Цільове управління витратами, у свою чергу, визначає ключові аспекти, на яких слід зосередитися для максимального впливу на вартість продукції або послуг. Це передбачає аналіз ідентифікації витрат, які мають найбільший вплив на кінцеву вартість продукту чи послуги, та розробку стратегій для їхнього зменшення або оптимізації. Цей підхід не лише сприяє зниженню загальних витрат, але й дозволяє зберегти та зміцнити конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Управління значущістю витрат враховує не лише кількість коштів, витрачених на окремі процеси чи продукти, але й їхній вплив на загальний результат підприємства. Цей підхід необхідний для досягнення ефективності та конкурентоспроможності в умовах постійних змін та вимог ринку [7].

Ефективне управління витратами не є статичним поняттям, а, навпаки, представляє собою динамічний та неперервний процес, що вимагає постійного аналізу, адаптації та удосконалення. Підприємство, щоб забезпечити оптимальне використання своїх ресурсів, може і повинно використовувати комбінацію різних підходів в залежності від своїх унікальних потреб, стратегій та змін на ринку.

Висновки із цього дослідження і далі перспективи в цьому напрямку. У світі динамічних ринків та постійних змін у бізнес-середовищі важливість ефективного управління витратами на підприємстві стає критичною. Розглядаючи різноманітні підходи до формування системи управління витратами, можна визначити, що гнучкість та комбінація підходів – ключові елементи успішного управління фінансовими ресурсами.

Традиційні методи, такі як бюджетування та відстеження витрат, залишаються важливими елементами контролю, забезпечуючи структурований підхід до фінансового планування. З іншого боку, інноваційні технології вносять в сферу управління витратами нові можливості, дозволяючи використовувати аналітичні інструменти та автоматизацію для

отримання оперативної інформації та уникнення помилок.

Розглянуті в роботі підходи, незалежно від їхньої специфіки, мають спільну мету – забезпечити стабільність та успіх підприємства через ретельне управління фінансовими ресурсами. Враховуючи різноманітність витратних факторів та постійні зміни в економіці, важливо визнати, що немає універсального підходу. Гнучкість та адаптивність в управлінні витратами дозволяють підприємствам ефективно пристосовуватися до змін і залишатися конкурентоспроможними в непередбачуваних умовах бізнесу. Таким чином, сучасні підприємства повинні прагнути до вдосконалення своїх систем управління витратами, враховуючи величезний спектр інструментів та стратегій, які є в їхньому розпорядженні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бабіченко В. В. Бюджетування в системі фінансового планування: дис. канд. екон. наук: 08.04.01. Київський національний економічний ун-т. Київ, 2015. 224 с.
2. Каришин Н. Бюджетування в системі управління підприємствами харчової промисловості. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 1(34). С. 108–114.
3. Ляшко І. І., Єременко О. М. Дослідження методів управління витратами на сучасних підприємствах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип. 4 (04). С. 163–166.
4. Артамонова Н., Артамонов Є. Сучасні методи оперативного та стратегічного управління витратами. Зарубіжний досвід та українські реалії. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. Сер.: Економічні науки. 2015. № 232. С. 5–21.
5. Носань Н. С., Матухно Ю. С. Оптимізація витрат на рекламну діяльність підприємства. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького*. Серія: Економічні науки. 2019. Вип. 4. С. 94–100.
6. Гриценко О. І. Екологічний облік: визначення перспектив та основних засад упровадження. *Економіка і суспільство*. 2016. № 2. С. 678–683.
7. Кучер М.М., Рябовол І.С. Показники ефективності управління виробництвом: організаційні аспекти. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 37. С. 299–303.

REFERENCES:

1. Babichenko V. V. (2015) *Byudzhetuвання v systemi finansovoho planuvannya* [Budgeting in the financial planning system: dissertation]: dys. kand. ekon. nauk: 08.04.01. Kyivskyy natsionalnyy ekonomichnyy un-t. Kyiv, 224 p.
2. Karyshyn N. (2022) *Byudzhetuвання v systemi upravlinnya pidpryyemstvamy kharchovoyi promyslovosti* [Budgeting in the management system of food industry enterprises]. *Halytskyy ekonomichnyy visnyk*, no. 1(34), pp. 108–114.
3. Lyashko I. I., Eremenko O. M. (2019) *Doslidzhennya metodiv upravlinnya vytratamy na suchasnykh pidpryyemstvakh* [Study of cost management methods at modern enterprises]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya*. Issue 4 (04), pp. 163–166.
4. Artamonova N., Artamonov Ye. (2015) *Suchasni metody operatyvnoho ta stratehichnoho upravlinnya vytratamy. Zarubizhnyy dosvid ta ukrayinski realiyi* [Modern methods of operational and strategic cost management. Foreign experience and Ukrainian realities]. *Naukovyy visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*. Ser.: *Ekonomichni nauky*, no. 232. pp. 5–21.
5. Nosan N. S., Matukhno Yu. S. (2019) *Optyimizatsiya vytrat na reklamnu diyalnist pidpryyemstva* [Optimization of costs for advertising activities of the enterprise]. *Visnyk Cherkaskoho natsionalnoho universytetu imeni Bohdana Khmelnytskoho*. Seriya: *Ekonomichni nauky*, no. 4, pp. 94–100.

6. Hrytsenko O. I. (2016) Ekolohichnyy oblik: vyznachennya perspektyv ta osnovnykh zasad uprovdzhennya [Environmental accounting: definition of perspectives and basic principles of implementation]. *Ekonomika i suspilstvo*, no 2, pp. 678–683.

7. Kucher M. M., Ryabovol I. S. (2019) Pokaznyky efektyvnosti upravlinnya vyrobnytstvom: orhanizatsiyini aspekty [Performance indicators of production management: organizational aspects]. *Infrastruktura rynku*, vol. 37, pp. 299–303.