

УДК 338.512

А.В. ЛАРКА, к.е.н., доц., ХЕПУ, Харків

Л.С. ЛАВРЕНТЬЄВА, к.е.н., доц., НТУ „ХПІ”, Харків

І.О. САЛІХОВА, магістрант, НТУ „ХПІ”, Харків

ГОСПОДАРСЬКІ РІШЕННЯ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДУВАННЯ

Наведено види господарських рішень щодо управління витратами підприємства. Запропоновано альтернативні варіанти реалізації рішень та критерії для здійснення остаточного вибору.

The kinds of the economic decisions relatively expenses management of the enterprises is shown. The alternative variants of the decisions realize and evaluate criteria to make final choice are given.

Ключеві слова: витрати, господарське рішення, альтернатива, критерій оцінки.

Вступ Економічна діяльність підприємств машинобудівної галузі базується на комплексах господарських рішень. При ухваленні господарських рішень необхідно провести всебічний аналіз можливостей, погроз зовнішнього середовища та сильних, слабких сторін внутрішнього середовища підприємства. Сучасні ринкові умови надають такі можливості підприємствам, як зростання потреби в продукції металопереробки на зовнішніх ринках, поява нових технологій переробки металу, підтримка державою металургійної галузі, збільшення кількості потенційних інвесторів. Разом з тим доцільно приймати до уваги і загрози зовнішнього середовища: поява нових конкурентів, збільшення цін на газ та залізничні перевезення, введення протекціоністської політики країн-контрагентів, високі темпи інфляції.

Існуюча кон'юнктура на ринку вимагає від керівництва підприємств машинобудування підвищення обґрунтованості господарських рішень саме стосовно управління витратами, оскільки саме скорочення надлишкових витрат є основним джерелом підвищення ефективності діяльності підприємства. В науковій літературі досить повно розглянуті загальні аспекти обґрунтування господарських рішень [1, 2] та засади управління витратами підприємства [3, 4]. Разом з тим недостатньо повно досліджено такі аспекти, як концепція комплексу господарських рішень, що дозволяє мінімізувати рівень витрат підприємства. Саме тому, на нашу думку, актуальним є визначити види господарських рішень, які безпосередньо пов'язані з управлінням витратами, запропонувати альтернативні варіанти заходів згідно кожного виду та критерії їх оцінювання.

Постановка задачі Мета статті – запропонувати класифікацію господарських рішень за ступенем впливу на процес управління витратами, проаналізувати

альтернативні шляхи реалізації таких рішень та навести критерії для остаточного вибору відповідного рішення.

Методологія Для класифікації господарських рішень застосовано метод аналізу, синтезу та групування, для формулювання альтернативних концепцій реалізації рішень – сценарний підхід.

Результати дослідження Управління витратами охоплює всі сфери діяльності підприємства, тому, на нашу думку, доцільно запропонувати наступну класифікацію господарських рішень щодо управління витратами: 1) господарські рішення щодо оптимізації витрат на виробництво; 2) господарські рішення щодо оптимізації витрат у фінансовій сфері; 3) господарські рішення щодо оптимізації витрат на маркетинг; 4) господарські рішення щодо оптимізації витрат на персонал; 5) господарські рішення щодо оптимізації витрат на інноваційну діяльність; 6) господарські рішення щодо оптимізації витрат на інформаційні технології.

В наведеній статті запропоновано альтернативні концепції реалізації господарських рішень щодо удосконалення використання запасів на підприємствах машинобудування (табл. 1), удосконалення використання грошових коштів (табл. 2), удосконалення систем планування (табл. 3), а також виявлення резервів зменшення собівартості продукції (табл. 4).

Оцінка окремих варіантів реалізації рішень за критерієм ефективності (співвідношення „прибуток / витрати”) надає можливість значно скоротити рівень витрат підприємства.

Таблиця 1 – Господарські рішення стосовно удосконалення використання запасів на підприємстві

Показник	Альтернатива 1	Альтернатива 2
Концепція комплексу господарських рішень	Перегляд виробничого процесу	Упровадження системи поставок just in time
Заходи, які необхідно здійснити для реалізації альтернативи	1. Аналіз існуючого виробничого процесу 2. Виявлення резервів скорочення використання виробничих запасів 3. Розробка планів удосконалення виробничого процесу 4. Здача в оренду звільнених складських приміщень	1. Аудит існуючих постачальників підприємства 2. Пошук альтернативних постачальників 3. Проведення переговорів з потенційними постачальниками 4. Моніторинг своєчасності поставок 5. Здача в оренду звільнених складських приміщень
Переваги комплексу господарських рішень	Форс-мажорні обставини не впливають на процес виробництва продукції	Скорочення витрат на утримання складського господарства
Недоліки комплексу господарських рішень	Значні витрати на утримання складського господарства	Підвищується залежність від постачальників сировини

Як видно з табл. 1, удосконалити використання запасів на підприємстві можна як використовуючи внутрішні резерви (оптимізація виробничого процесу), так і за допомогою зовнішніх джерел (заміна системи організації поставок).

Таблиця 2 – Господарські рішення стосовно удосконалення використання грошових коштів підприємства

Показник	Альтернатива 1	Альтернатива 2
Концепція комплексу рішень	Вільні грошові кошти спрямовуються на розвиток виробництва	Вільні грошові кошти спрямовуються на заходи зі стимулювання збуту
Заходи, які необхідно здійснити для реалізації альтернативи	1. Визначення основних напрямків розвитку виробництва 2. Визначення відповідальних осіб за розвиток виробництва 3. Складання графіків фінансування виробничих потреб 4. Проведення техніко-економічного обґрунтування розвитку окремих складових виробничого процесу	1. Визначення основних заходів зі стимулювання збуту. 2. Визначення відповідальних осіб за реалізацію заходів 3. Складання графіків фінансування заходів зі стимулювання збуту 4. Проведення прогнозування рівня збуту після реалізації заходів 5. Розробка відповідних сувенірів, дисконтних карток тощо.
	5. Розробка виробничих планів 6. Аналіз фактичних показників виробництва	6. Аналіз ефективності заходів зі стимулювання збуту
Переваги комплексу господарських рішень	Активізація ділової активності підприємства Більш повне задоволення потреб споживачів	Збільшення обсягів реалізації продукції Покращання іміджу підприємства
Недоліки комплексу господарських рішень	Недостатня увага приділяється розвитку системи мотивації персоналу Недостатнє фінансування маркетингових заходів	Недостатні темпи оновлення асортименту продукції, що може негативно вплинути на обсяги реалізації в перспективі

Вибір альтернативного варіанту рішення стосовно використання грошових коштів значною мірою залежатиме від стратегічних цілей підприємства.

Таблиця 3 – Господарські рішення стосовно удосконалення системи планування на підприємстві

Показник	Альтернатива 1	Альтернатива 2
Концепція комплексу господарських рішень	Система удосконалюється власними силами	Система удосконалюється за допомогою сторонніх спеціалістів
Заходи, які необхідно здійснити для реалізації альтернативи	1. Дослідження сильних та слабких сторін існуючої системи планування 2. Визначення очікуваних результатів роботи системи 3. Визначення бюджету для удосконалення системи 4. Визначення відповідальних осіб за удосконалення системи	1. Дослідження сильних та слабких сторін існуючої системи планування 2. Визначення очікуваних результатів роботи системи 3. Визначення бюджету для удосконалення системи 4. Пошук спеціалістів для удосконалення системи планування 5. Проведення переговорів

	5. Формулювання основних варіантів удосконалення системи планування 7. Остаточний вибір варіанту системи планування 8. Коригування системи планування після апробації	6. Підготовка документації 7. Укладання договорів 8. Тестування готової системи планування
--	---	--

Закінчення табл. 3

1	2	3
Переваги комплексу господарських рішень	При удосконаленні системи враховуються всі сильні та слабкі сторони підприємства Низький рівень витрат	Об'єктивність Застосування сучасних методичних підходів до планування
Недоліки комплексу господарських рішень	Можливі деякі помилки в системі через брак знань стосовно методичних підходів до планування, суб'єктивність	Високий рівень витрат Необхідність розкриття внутрішньої інформації підприємства стороннім особам

Оскільки ефективна система планування – запорука довгострокового успіху підприємства, до вибору альтернативи стосовно її удосконалення необхідно залучити керівників всіх рівнів управління на підприємстві.

Таблиця 4 – Господарські рішення стосовно резервів зменшення собівартості продукції підприємства

Показник	Альтернатива 1	Альтернатива 2
Концепція комплексу господарських рішень	Зміна технології виробництва продукції	Зменшення транспортно-заготівельних витрат
Заходи, які необхідно здійснити для реалізації альтернативи	1. Аналіз існуючої технології виробництва 2. Визначення бюджету, термінів та відповідальних осіб 3. Проведення техніко-економічного обґрунтування ефективності використання кожної з альтернативних технологій та її вибір 4. Впровадження нової технології у виробництво	1. Аналіз наявного рівня транспортно-заготівельних витрат 2. Визначення термінів та відповідальних осіб 3. Визначення стратегічних постачальників підприємства, доставку сировини від яких неможливо змінити 5. Аналіз шляхів та видів доставки сировини, оптимізація маршрутів
Переваги комплексу господарських рішень	Можливість заміни матеріалів на більш дешеві Можливість скорочення видів робіт для виробництва продукції	Відносно швидкі зміни Легкість реалізації
Недоліки комплексу господарських рішень	Потребує тривалих досліджень для відбору оптимальної технології	Розмір економії може бути не достатнім

Слід зазначити, що зменшення собівартості продукції – найпоширеніший інструмент управління витратами на підприємствах машинобудування.

Висновки Ефективне управління витратами в сучасних ринкових умовах забезпечує підприємству безперечні конкурентні переваги, тому дослідження альтернативних варіантів реалізації комплексу господарських рішень повинно бути

обґрунтованим. Для цього доцільно застосовувати порівняльний аналіз альтернатив.

Список літератури: **1.** *Кривонос Ю. Г.* Аналіз і синтез ситуацій в системах прийняття рішень / *Ю. Г. Кривонос, М.Ф. Кириченко, Ю.В. Крак та ін.* – К. :Наукова думка, 2009. – 334 с. **2.** *Шиян А.А.* Теоретико-ігровий аналіз раціональної поведінки людини та прийняття рішень в управлінні соціально-економічними системами: монографія / *А. А. Шиян.* – Вінниця: Універсум-Вінниця, 2009. – 403 с. **3.** *Мицкевич А.А.* Управление затратами и прибылью / *А. А. Мицкевич.* – М. : Олма-Пресс, 2003. – 192 с. **4.** *Турило А.М.* Управління витратами підприємства / *А.М. Турило, Ю.Б. Кравчук, А.А. Турило.* – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 120 с.

Подано до редакції 16.02.2011