

УДК 338.512

А. П. ДЕРГАЧ, С. О. ВАСИЛЬЦОВА

СТРАТЕГІЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ КРИЗИ

Будь-яке підприємство намагається отримати більший дохід від своєї діяльності, і, отже, скоротити витрати на виробництво і реалізацію продукції. Тому облік і оптимізація витрат є одним з найважливіших аспектів в діяльності підприємства. Особливо це важливо в умовах нестабільності і кризи. У даній статті розглядаються класифікація витрат на підприємстві, їх складова в собівартості продукції, аспекти формування витрат підприємства. Собівартість являє собою грошову форму вираження витрат і характеризує ступінь використання ресурсів на підприємстві, тому є одним з найважливіших показників ефективності діяльності. Результатом роботи є розробка стратегії підприємства в кризовій ситуації. Його основою є зниження собівартості продукції за рахунок оптимізації витрат.

Ключові слова: підприємство, собівартість, оптимізація витрат.

Любое предприятие старается получить как можно больший доход от своей деятельности, и, следовательно, сократить затраты на производство и реализацию продукции. Поэтому учёт и оптимизация затрат является одним из важнейших аспектов в деятельности предприятия. Особенно это важно в условиях нестабильности и кризиса. В данной статье рассматриваются классификация затрат на предприятии, их составляющая в себестоимости продукции, аспекты формирования затрат предприятия. Себестоимость представляет собой денежную форму выражения затрат и характеризует степень использования ресурсов на предприятии, поэтому является одним из важнейших показателей эффективности деятельности. Результатом работы является разработка стратегии предприятия в кризисной ситуации. Его основой является снижение себестоимости продукции за счёт оптимизации затрат.

Ключевые слова: предприятие, себестоимость, оптимизация затрат.

Every company is trying to get more income from their operation, and therefore reduce the production costs and production release. Therefore, accounting and optimization are one of the most important aspects of the enterprise. It is especially in conditions of instability and crisis. This article discusses costs of classification in the enterprise, their constituent in the cost price, aspects of formation of consumption. Cost price is a monetary expression of consumption and characterizes measure of resources utilization of enterprise, therefore one of the most important performance indicators. Result is development of company's strategy in crisis situation, It based on reduction of product cost through cost optimization.

Keywords: enterprise, cost price, cost optimization.

Вступ.

Антикризове управління підприємством – це процес використання процедур і методів, які спрямовані на оздоровлення господарської та фінансової діяльності підприємства. Антикризове управління покликане забезпечити такі умови, при яких поточні фінансові труднощі підприємства не стануть постійними. Основні фактори, що призводять до кризових ситуацій на підприємстві, при яких необхідно антикризове управління, ділять на дві групи: внутрішні і зовнішні. Зовнішні відбуваються незалежно від діяльності підприємства: інфляція, зростання податків, зміна влади, зміни в законодавстві, війна або форс-мажорні ситуації тощо.

Внутрішні з'являються в процесі діяльності підприємства і їх можна поділити на групи:

1) Управлінська група, включає в себе: неефективний менеджмент; високий ступінь комерційного ризику; недооцінка кон'юнктури ринку; неякісний управлінський і бухгалтерський облік.

2) Виробнича група, включає в себе: не високу продуктивність праці при високому зносі ОС і великих енерговитратах.

3) Ринкова група, включає в себе: надмірну залежність від постачальників і покупців; неконкурентоспроможність продукції, що випускається.

Всі заходи і антикризова стратегія для кожного підприємства розробляється персонально. Дуже важливо своєчасно виявляти кризові прояви, що відбиваються на діяльності організації. Це дозволить швидко мобілізувати весь її потенціал для подолання несприятливих наслідків. Антикризове управління підприємством характеризується своїми принципами,

відмінними від позицій звичайного управління [1].

Постановка проблеми.

Кожен новий підприємець, який відкриває свою фірму повинен не тільки сформувати основну місію організації, але й розробити план дій у разі виникнення кризової ситуації.

Розробкою стратегій стосовно антикризового управління повинні займатися спеціалісти в цій області, а також вище керівництво організації.

Стратегій, які можуть бути створені та використані у період кризи на підприємствах – безліч.

Одною з найефективніших стратегій у складний період, і не тільки, для усіх підприємств є стратегія оптимізації витрат, тобто їх зниження.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Питання пов'язані з дослідженням проблематики оптимізації витрат на підприємстві знайшло своє відображення у працях таких вітчизняних економістів, як: Я.В. Леонов, Ю.С. Герасименко, Я.Д. Качмарик, О.М. Костенко, К.Ф. Ковальчук та інших. Але багато питань щодо управління витратами потребують подальшого дослідження.

Виклад основного матеріалу.

При розробці стратегії антикризового управління підприємством, яка ґрунтується на оптимізації витрат слід врахувати усі аспекти, що формують витрати підприємства.

Витрати виникають у процесі формування і використання ресурсів для досягнення певної мети. Зазвичай вони є різноспрямованими, поділяються на інвестиційні та поточні (операційні), пов'язані з безпосереднім виконанням підприємством своєї місії – виготовлення продукції або наданням послуг [2].

Поточні витрати чинників виробництва бувають

циклічними і безперервними. Перші повторюються з кожним циклом виготовлення продукції (витрати на матеріали, заробітну плату, виробничих працівників, інструменти та ін), другі існують постійно і незалежно від виробництва (утримання приміщень, споруд, обладнання, управлінського персоналу тощо).

Витрати виражаються в натуральній і грошовій формах. Планування та облік витрат факторів виробництва в натуральній формі (кількість, маса, довжина тощо) мають важливе значення для організації діяльності підприємства. Однак для оцінки результатів більш важливим є грошове вимірювання витрат. Будь-які витрати спрямовані на досягнення певного результату – це виправдовує їхню доцільність. Стосовно виробничого підприємства, цей загальний принцип діяльності, покладений в основу визначення собівартості продукції, виражається формулою «Витрати-Випуск». Собівартість продукції – це грошова форма витрат на підготовку виробництва, виготовлення та збут продукції [3].

Собівартість продукції комплексно характеризує ступінь використання всіх ресурсів підприємства, а, отже, і рівень техніки, технології та організації виробництва. Чим краще працює підприємство, чим успішніше воно удосконалює техніку, технологію і організацію виробництва, інтенсивніше використовує ресурси, які використовуються, тим нижчою є собівартість продукції. Тому собівартість продукції є одним з важливих показників ефективності виробництва.

Важливе значення має склад включення в собівартість витрат, які відшкодовуються за рахунок двох власних джерел: собівартості і прибутку. Тому питання про склад витрат, що включаються у собівартість продукції, є питанням розподілу їх між зазначеними джерелами.

До собівартості продукції включають:

- витрати на підготовку і освоєння виробництва;
- витрати, безпосередньо пов'язані з виробництвом продукції, обумовлені технологією та організацією виробництва;
- витрати на оплату праці;
- витрати, зв'язані з використанням природної сировини;
- витрати некапітального характеру, пов'язані з вдосконаленням технології організації виробництва, а також з поліпшенням якості продукції;
- витрати, зв'язані з винахідництвом, технічним удосконаленням і раціоналізаторськими пропозиціями;
- витрати по обслуговуванню виробничого процесу (поточного, середнього і капітального ремонт);
- витрати по забезпеченню нормальних умов праці і охорони та техніки безпеки;
- витрати, зв'язані з набором робочої сили;
- поточні витрати, пов'язані з утриманням і експлуатацією фондів природоохоронного призначення;
- витрати, зв'язані з підготовкою та перепідготовкою кадрів;
- витрати, передбачені законодавством про працю (оплату відпусток, компенсації і т.д.);

– відрахування на державне соціальне страхування і пенсійне забезпечення, до державного фонду зайнятості від витрат на оплату праці працівників;

– відрахування по страхуванню майна підприємства;

– витрати на оплату відсотків по короткостроковим позикам банків, оплата послуг банків;

– витрати по гарантійному обслуговуванню;

– витрати, пов'язані із збутом продукції (упаковка, зберігання, транспортування);

– витрати на відновлення основних виробничих фондів (амортизація на повне відновлення);

– знос (амортизація) по нематеріальних активах;

– витрати від браку;

– втрати від простоїв з внутрішньовиробничих причин.

Величина цих витрат залежить від цін на ресурси, необхідних для виробництва товарів, а також від технології їх використання.

В собівартість продукції включають витрати за певними функціональними напрямками діяльності виробничого підприємства.

При плануванні, обліку та аналізі використовується класифікація витрат за певними ознаками. Основними з них є ступінь однорідності витрат, можливість їх визначення для окремих різновидів продукції.

За ступенем однорідності витрати поділяються на елементні та комплексні. Елементні витрати є однорідними за складом, мають єдиний економічний зміст і класифікуються як первинні (матеріальні витрати, оплата праці, відрахування на соціальні потреби, амортизаційні відрахування та ін.) [4].

Комплексні витрати є різноманітними за складом, охоплюють кілька елементів витрат. Їх групують по економічному призначенню при калькулюванні та організації внутрішнього виробничого економічного управління (загальновиробничих, адміністративних витрат, витрат на збут; витрат браку продукції).

Постійні витрати є функцією часу, їх загальна величина не залежить від кількості виготовленої продукції. Вони стрибкоподібно змінюються лише при суттєвій зміні виробничої та організаційної структури підприємства.

Змінні витрати – це витрати, загальна величина яких за певний період залежить від обсягу виробництва продукції. У свою чергу, в їх складі виділяють витрати пропорційні і непропорційні. Пропорційні витрати змінюються прямо пропорційно обсягу виробництва (витрати на сировину, основні матеріали, комплектуючі вироби, а також відрядну заробітну плату робітників). Непропорційні витрати поділяються на прогресуючі і дегресуючі.

Прогресуючі витрати зростають в більшій мірі, ніж обсяг виробництва. Вони виникають тоді, коли зростання обсягу виробництва вимагає більших витрат на одиницю продукції (витрати на відрядної-прогресивну оплату праці, додаткові рекламно-торгові витрати). Зростання дегресуючих витрат відстає від збільшення обсягу виробництва. Дегресуючими зазвичай є витрати на експлуатацію машин і обладнання, різноманітний інструмент [5].

Основні результати дослідження.

Врахувавши усі витрати, які стосуються підприємства, можна розробити план на кризовий випадок. До цього плану повинні входити вже конкретні заходи щодо зниження собівартості, ті роботи, на яких можна заощадити гроші фірми, чи ті види діяльності, роботу яких можна зупинити на невизначений термін або зовсім скасувати.

До аспектів, витрати, на які слід зменшити у першу чергу та ризики пов'язані з цим, можна віднести:

1) Витрат на навчання на семінарах, курсах, тренінгах, на відвідування конференцій і форумів.

Відвідування співробітниками і менеджерами навчальних програм (семінари, тренінги, курси, стажування), ділових і професійних заходів (конференції, форуми, круглі столи, симпозіуми) при правильній організації роботи представника організації дає компанії величезний прямий і непрямий ефект, багаторазово перекиває понесені витрати.

Позитивні аспекти, які втрачаються:

– купівля нових технологічних, ділових, галузевих, професійних знань, важливих для розвитку підприємства;

– обмін інформацією та досвідом з колегами з інших підприємств і галузей;

– сильний енергетичний імпульс робітника, що дозволяє йому значно збільшити його продуктивність, ефективність і ініціативність.

2) Витрати на зв'язок і Інтернет.

З одного боку, це може виявитися правильним по відношенню до перевитрат в підрозділах, в компетенції яких не входять зовнішні комунікації. Але щодо лімітів телефонних розмов для підрозділів маркетингу, збуту, постачання, ефективність роботи яких в значній мірі залежить від інтенсивності міжнародних комунікацій, ситуація повинна бути прямо протилежною.

3) Витрати на далекі і закордонні відрядження.

Переговори під час відряджень – це один з найефективніших інструментів просування продукції підприємства, встановлення ділових відносин з партнерами. Тому, особливо при настанні кризових явищ, на підприємстві рекомендується інтенсифікувати роботу з відрядженнями, відправити в далекі краї більше менеджерів і на більш тривалий час.

4) Витрат на залучення зовнішніх консультантів і незалежних експертів.

Погляд на проблему з боку завжди дозволяє отримати набагато більш об'єктивну, незалежну інформацію, необхідну для вирішення даної проблеми. Залучення консультантів і незалежних експертів завжди дає величезний зовнішній імпульс розвитку бізнесу. Особливо це актуально в критичні моменти, коли необхідно діяти і швидко, і розумно.

5) Витрати на рекламу.

Зменшення витрат на рекламу не призведе до тактичних і стратегічних втрат тільки в тому випадку, коли підприємство знайде інші, більш дешеві і умовно безкоштовні методи реклами, просування, інформування покупців, споживачів, партнерів про свої бізнес-пропозиції. Це можуть бути методи «партизанського маркетингу», «реклами без реклами» тощо.

Аспекти діяльності фірми, витрати на які треба зменшувати в останню чергу і які ризики пов'язані з цим:

1) Витрат на утримання запасів.

Скорочення даної статті витрат збільшує логістичні та виробничі ризики, які в період кризи збільшуються і самі по собі. Період кризи пов'язаний з припиненням роботи і навіть закриттям багатьох виробничих компаній. Якщо такі проблеми будуть і у постачальників підприємства, збої можуть відбуватися і у перевізників.

2) Витрати на технічне обслуговування, ремонт.

Скорочення даної статті витрат також збільшує виробничі ризики, ставлячи згодом під сумнів самі виробничі процеси. Коли обладнання, працює без ремонтів і «на знос», під час кризи обладнання може виявитися на початку економічного підйому, який неодмінно рано чи пізно змінить кризовий період, уже непрацездатним. Коли економіка почне зростати, компанія не зможе використовувати переваги і можливості економічного зростання.

3) Витрати на контроль за якістю.

У разі застосування цього методу, підприємство може виявитися на грані банкруства через не конкурентоспроможність виготовляємої продукції або через втрату споживачів.

4) Витрати на утримання персоналу.

Витрати на утримання персоналу потрібно знижувати в першу чергу в тих галузях, в яких під час економічного буму, що передувало кризі, сталося необґрунтоване зростання заробітних плат, не підкріплене зростанням продуктивності праці і зростанням ефективності виробництва. Зниження цих витрат в першу чергу пов'язано зі зменшенням премій та надбавок. Однак, якщо в матеріальному стимулюванні не дати інших альтернатив, може статися різке падіння продуктивності праці.

Так звані «універсальні» витрати, які можна безпечно зменшувати без будь-яких значних втрат в довгостроковому і в короткостроковому плані:

– усунення втрат на виробництві: економія палива, електроенергії, сировини, матеріалів. Впровадження технологій «бережливого виробництва»;

– скорочення витрат на «підтримку високого статусу». Це може бути і переїзд в менш престижний і менш дорогий офіс. «Ущільнення» служб, підрозділів, персоналу в займаних приміщеннях, відмова від зайвих площ і здача їх в оренду, суборенду тощо. Це також може бути і зниження витрат на службовий автотранспорт;

– відмова від виплат дивідендів засновникам і акціонерам на користь зміцнення фінансових позицій, створення стабілізаційного фонду підприємства, для виживання компанії в кризовий період;

– цілий розділ так званих «прихованих або невидимих витрат», про які всі забувають. Це витрати не одержаної або упущеної вигоди;

– різноманітні офісні витрати;

– витрати на купівлю підприємством комплектуючі та матеріали. Загальноприйнятим механізмом у всьому цивілізованому світі вважається поступове планомірне зменшення вартості механізмів вузлів, і комплектуючих давно випущених зразків обладнання [6].

Висновки.

Антикризове управління представляє собою систему управління підприємством, спрямовану на усунення несприятливої ситуації для підприємства шляхом

реалізації стратегічної програми, що дозволяє усунути труднощі, спираючись на власні ресурси компанії.

Зниження собівартості продукції - найважливіший момент в діяльності підприємства. В умовах кризової ситуації зниження собівартості є одним з ефективних способів подолання труднощів і зміцнення позицій компанії на ринку. Але важливо не просто знижувати витрати, а оптимізувати їх.

Розробляти план для подолання кризи можна тільки після врахування всіх витрат. Він буде включати в себе необхідні способи зниження витрат, які підходять під конкретну ситуацію. У процесі складання такого плану необхідно виділити пріоритетні групи витрат і ті, що будуть підлягати зниженню в останню чергу, а також «універсальні» витрати, які можна безпечно зменшувати без будь-яких значних втрат. Саме такий розподіл дозволить ефективно оптимізувати витрати.

Список літератури

1. Антикризисное управління підприємством: [Електронний ресурс]. URL: <http://ukrguru.ru/biznes/101439-antikrizisove-upravlinnja-pidpriemstvom-ponjattja-ta.html> (Дата звернення: 25.05.2017).

2. Борисов Е. Ф. Экономическая теория: Учебник. – Москва: Юристъ, 2003.
3. Кулашина Г.Д. «Статистика товарного обращения».– Москва: Финансы и статисти-стика, 2002.
4. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия связи. – 3-е изд. – Москва: Эксперспектива, 2002.
5. Пиндайк Р. ,Рубинфельд. «Микроэкономика». – Москва: Экономика, 2002.
6. Першочергові витрати: [Електронний ресурс]. URL: http://www.cfin.ru/management/finance/cost/crisis_optimization.shtml

References (transliterated)

1. Crisis management now: [Electronic resource]. URL: <http://ukrguru.ru/biznes/101439-antikrizisove-upravlinnja-pidpriemstvom-ponjattja-ta.html> (Date of appeal: 25.05.2017).
2. Borisov EF *Economic theory*: Textbook. - Moscow: Lawyer, 2003.
3. Kulashina G.D. "Statistics of commodity circulation." - Moscow: Finance and Statistics, 2002.
4. Savitskaya G. V. Analysis of the economic activity of the communications enterprise. - 3rd ed. - Moscow: Ecoperspektiva, 2002.
5. Pindyk R., Rubinfeld. "Microeconomics". - Moscow: The Economy, 2002.
6. Priority costs: [Electronic resource]. URL: http://www.cfin.ru/management/finance/cost/crisis_optimization.shtml

Надійшло (received) 24.03.2017

Бібліографічні описи / Библиографические описания / Bibliographic descriptions

Стратегія оптимізації витрат на підприємстві в умовах кризи / А. П. Дергач, С. О. Васильцова/ Вісник Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут” (економічні науки). – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2017. - № 24(1246).- С. 63-66 . Бібліогр. 6 назв. – ISSN 2519-4461.

Стратегия оптимизации затрат в условиях кризиса / А. П. Дергач, С. А. Васильцова/ Вестник Национального технического университета “Харьковский политехнический институт” (экономические науки). – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2017. - № 24(1246).- С. 63-66 . Библиогр.: 6 названий. – ISSN 2519-4461.

Strategy of the cost optimization on the enterprise in conditions of the crisis / A. P. Dergach, S. O. Vasytsova/ Bulletin of National technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic Sciences). – Kharkiv.: NTU "KhPI". - 2017. - № 24(1246).- P. 63-66 . Bibliogr.: 6 names. – ISSN 2519-4461.

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Дергач Аріна Павлівна – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент магістр; тел.: (098) 202-20-26; e-mail: arina_dergach@mail.ru

Дергач Аріна Павлівна – Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт», студент магистр; тел.: (098) 202-20-26; e-mail: arina_dergach@mail.ru

Dergach Arina Pavlovna – National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», student master; tel.: (098) 202-20-26; e-mail: arina_dergach@mail.r

Васильцова Світлана Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри «Економіки та маркетингу», Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; тел.: (097) 737-59-74; e-mail: svetifom@gmail.com

Васильцова Светлана Александровна – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономики и маркетинга», Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт»; тел.: (097) 737-59-74; e-mail: svetifom@gmail.com

Vasytsova Svitlana Oleksandrivna – candidate of economic sciences, associate professor of the department of «Economics and Marketing», National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»; tel.: (097) 511-03-17; e-mail: svetifom@gmail.com