

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Варченко О. М., д. е. н., професор,
проректор з наукової та інноваційної діяльності
Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна
ORCID 0000-0002-9090-0605

Свиноус І. В., д. е. н., професор,
завідувач кафедри обліку і оподаткування
Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна
ORCID 0000-0002-0346-1596

Микитюк Д. М., к. с.-г. наук, доцент,
директор науково-дослідного відділу
продуктивності та аналітики статистичної звітності у тваринництві
НДІ «Укразропромпродуктивність», м. Київ, Україна

Іванова Л. С., к. е. н., доцент кафедри публічного управління,
адміністрування та міжнародної економіки
Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна
ORCID 0000-0001-8405-3529

Биба В. А., к. е. н., асистент кафедри менеджменту
Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна
ORCID 0000-0002-9157-3191

<https://doi.org/10.31073/foodresources2020-14-23>

Стаття присвячене розкриттю організаційно-економічній сутності управління витратами сільськогосподарських підприємств. Доведено, що управління витратами є домінуючим фактором підвищення ефективності діяльності підприємства, однак це поняття не має загальноприйнятого визначення. Проведений аналіз еволюції базових концепцій управління витратами дозволив визначити такі наукові підходи: підхід до управління як процесу, що ґрунтується на досягненні цілей шляхом виконання функцій управління; ситуаційний підхід, який базується на адаптації до нових ситуаційних умов і вимагає використання методів, які є доцільними в конкретній ситуації; системний підхід, що передбачає побудову системи управління витратами з урахуванням принципів, які сприяють створенню передумов для забезпечення ефективності діяльності підприємства. Обґрунтовано, що управління витратами на сільськогосподарських підприємствах – це безперервна цілеспрямована діяльність управлінського персоналу, спрямована на планування витрат, організацію рентабельних витрат у вигляді грошових коштів на всіх стадіях виробничого процесу, контроль за виконанням виробничого плану усіма структурними підрозділами. Механізм управління виробничими витратами розглядається як сукупність взаємозв'язків, що виникають між підсистемами управління та керованими в процесі планування, організації витрат, контролю, аналізу та обліку виробничих витрат на товари, роботи та послуги. На основі узагальнення методичних підходів до оцінки системи управління виробничими витратами виявлено їх недоліки та запропоновано універсальну методiku, яка ґрунтується на розрахунку системи показників та інтегрального показника ефективності підприємства. Відповідно до запропонованого підходу, доцільно використовувати такі групи показників ефективності управління витратами: загальні показники ефективності підприємства; показники економічності менеджменту підприємства та показники продуктивності праці менеджменту.

Ключові слова: управління, витрати, сільськогосподарське підприємство, метод, функція

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ESSENCE OF COST MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Varchenko Olga, Doctor of Economics, Professor,
Vice-Rector for Research and Innovation

Bila Tserkva National Agrarian University, Bila Tserkva, Ukraine
ORCID 0000-0002-9090-0605

Svynous Ivan, Doctor of Economics, Professor,

Head of the Department of Accounting and Taxation
Bila Tserkva National Agrarian University, Bila Tserkva, Ukraine
ORCID 0000-0002-0346-1596

Mykytyuk Dmytro, PhD, Associate Professor, Director of the Research Department of Productivity
and Analytics of Statistical Reporting in Animal Husbandry
Ukragropromproductivity Research Institute, Kyiv, Ukraine

Ivanova Lyubov, PhD, Associate Professor of Public Administration,
administration and international economics
Bila Tserkva National Agrarian University
ORCID 0000-0001-8405-3529

Byba Valentyna, PhD, Assistant Professor of Management
Bila Tserkva National Agrarian University, Bila Tserkva, Ukraine
ORCID 0000-0002-9157-3191

<https://doi.org/10.31073/foodresources2020-14-23>

The article is devoted to the disclosure of the organizational and economic essence of cost management of agricultural enterprises. It is proved that cost management is the dominant factor in improving the efficiency of the enterprise, but this concept does not have a common definition. The analysis of the evolution of basic concepts of cost management allowed to identify the following scientific approaches: the approach to management as a process based on achieving goals by performing management functions; situational approach, which is based on adaptation to new situational conditions and requires the use of methods that are appropriate in a particular situation; a systematic approach that involves building a cost management system based on the principles that contribute to the creation of prerequisites for the efficiency of the enterprise. It is proved that cost management in agricultural enterprises is a continuous purposeful activity of the management staff aimed at cost planning, organization of cost-effective spending in the form of cash at all stages of the production process, control over the implementation of the production plan by all structural units. The mechanism of production cost management is considered as a set of relationships that arise between the control and managed subsystems in the process of planning, organization of spending, control, analysis and accounting of production costs of goods, works and services provided. Based on the generalization of methodological approaches to the evaluation of the production cost management system, their shortcomings are identified and a universal methodology is proposed, which is based on the calculation of a system of indicators and an integrated indicator of enterprise efficiency. According to the proposed approach, it is advisable to use the following groups of indicators of cost management efficiency: general indicators of enterprise efficiency; indicators of cost-effectiveness of enterprise management and indicators of management productivity.

Keywords: management, costs, agricultural enterprise, method, function

Постановка проблеми. У нинішніх умовах основними факторами економічного зростання підприємства доцільно виділити методичні підходи до управління, які включають у себе комплекс структур, зв'язків і комунікацій, що забезпечують аналіз та оцінку, прийняття й реалізацію обґрунтованих управлінських рішень. Сільськогосподарським підприємствам необхідно управляти на основі економічних важелів, структур управління, інформаційних систем, сучасних методів, що є значним резервом підвищення ефективності використання обмежених виробничих ресурсів, стабілізації та росту виробництва сільськогосподарської продукції.

Формування методичних засад управління витратами підприємства ґрунтується на відповідних концепціях, у результаті використання яких досягають ефективних результатів від застосування відповідних прийомів, способів і методів управління виробничими витратами підприємства. Кожна концепція управління виробничими витратами підприємства передбачає реалізацію певного методологічного підходу й базується на використанні певних методологічних принципів. З метою визначення концепцій управління виробничими витратами, на нашу думку, необхідно брати до уваги еволюційні етапи вдосконалення процесу управління поточними витратами на підприємстві. Ураховуючи це, до основних концепцій управління виробничими витратами підприємства слід віднести такі: концепцію обліку виробничих витрат і калькулювання собівартості продукції; концепцію нормування виробничих витрат; концепцію планування виробничих витрат; концепцію стратегічного управління виробничими витратами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання, пов'язані із поглибленням теоретико-методологічних засад розвитку різних аспектів формування виробничих витрат та управління ними, зокрема й аграрних підприємств, розглянуто у працях вітчизняних науковців: В. Андрійчука, В. Збарського, І. Охріменка, І. Баланюка, С. Дем'яненка, М. Дем'яненка, В. Дієсперова, В. Зіновчука, М. Маліка, С. Мочерного, В. Месель-Веселяка, Н. Прозорова, М. Хорунжого, О. Шпиचाка, Ю. Цал-Цалка.

Ці наукові дослідження є істотним внеском у розвиток теоретичних основ і розроблення заходів, спрямованих на удосконалення процесу управління виробничими витратами підприємства. Однак мінливість зовнішнього середовища та посилення кризових явищ актуалізує сучасні підходи до проблем дослідження з урахуванням необхідності розв'язання ряду завдань щодо удосконалення системи управління виробничими витратами підприємств.

Постановка завдання. Основною метою статті є узагальнення методичних підходів щодо оцінки ефективності управління витратами сільськогосподарських підприємств.

Виклад основного матеріалу. Сільськогосподарським підприємством потрібно керувати за допомогою економічних важелів, структур управління, інформаційних систем, сучасних методів управління, що є потужним резервом підвищення ефективності використання обмежених ресурсів, стабілізації та зростання виробництва сільськогосподарської продукції, на загальному тлі спаду і зниження товарності сільського господарства.

Різноманіття трактувань поняття «управління» пояснюється багатогранністю і складністю цього явища, яке на сучасному етапі розвитку науки управління дуже важко правильно визначити. Автори наводять різні визначення поняття «управління» зосереджуючи увагу на певних аспектах. Найбільш часто під управлінням розуміють найважливіший вид діяльності з координації роботи груп людей, підрозділів, підприємства в цілому, спрямований на виконання поставлених цілей шляхом ефективного використання матеріальних, трудових, фінансових та інших ресурсів. Усі функції системи управління взаємодіють, формуючи єдиний процес, тобто безперервний ланцюг взаємопов'язаних дій.

Управління витратами – це частина єдиного процесу управління підприємством. Одні автори трактують його як уміння економити ресурси і максимізувати віддачу від них, інші – як один із засобів досягнення підприємством високого економічного результату, треті – як

план заходів, здійснення якого дозволить підприємствам знизити свої витрати і, відповідно, підвищити ефективність роботи.

Ряд дослідників визначають управління витратами як систему із специфічними особливостями та критеріями управління. Так, С. Ф. Покропивний виділяє у системі управління витратами функціональний та організаційний аспекти. Ця система включає в себе такі функціональні підсистеми: виявлення чинників економії ресурсів; нормування витрат ресурсів; планування витрат ресурсів за їх видами; облік і аналіз витрат ресурсів; стимулювання економії та ресурсів і зниження їх витрат. Ці функції виконують відповідні структурні одиниці підприємства залежно від розмірів останнього (відділи, бюро, окремі працівники) [1].

На думку інших науковців доцільно виділити економіко-правову, організаційно-технічну та інформаційну сторони системи управління витратами підприємства. Економіко-правову сторону можна розглядати як сукупність економіко-правових методик, правил, рекомендацій, принципів організації та управління витратами, взаємовідносин управлінських і виробничих служб підприємства, їх права та обов'язки. Організаційно-технічна сторона – це сукупність технічних засобів і структур (виробничих і організаційних) підприємства. Сукупність економіко-математичних методів і засобів програмного забезпечення, що забезпечують підготовку раціональних управлінських рішень, становить економіко-математичну сторону. До інформаційної сторони відносяться зв'язки між елементами системи, система збору, передачі, зберігання, обробки та видачі інформації [2].

Як зазначає М.О.Данилюк, система управління витратами містить такі основні елементи: об'єкти управління витратами; технологію управління витратами; суб'єкти управління витратами; предмети управління витратами [3]. Питання управління витратами не можна розглядати відокремлено таких показників, як виручка від реалізації і прибуток. Визначення «управління витратами і прибутком» в узагальненому вигляді І.О. Бланк формулює як динамічний системний процес регулювання рівня витрат живої та уречевленої праці [4]. Саме цей механізм сприяє адаптації сільгосптоваровиробників до зовнішнього і внутрішнього середовища, здійснюваний для забезпечення керуючим суб'єктом максимальної ефективності, з метою досягнення конкурентних переваг у ринковому середовищі відповідно до наявних ресурсів на основі використання сучасних інформаційних технологій.

Однак управління витратами господарюючого суб'єкта можна розглядати в двох контекстах: як процес і як інститут. З одного боку, під управлінням розуміють діяльність з керівництва будь-якою системою або підприємства в цілому, з іншого боку, сукупність суб'єктів цієї діяльності, тобто кадри підприємства. Отже, управління витратами має бути комплексним, крім того, прийняття та реалізація управлінських рішень в області витрат передбачає їх системний розгляд, що визначає необхідність дослідження управління витратами як системи. При цьому система управління витрат уявляється нами як елемент загальної системи управління підприємством, що володіє певними властивостями, функціями і зв'язками, реалізація яких спрямована на підвищення ефективності діяльності підприємства за допомогою комплексу цілеспрямованих дій з оптимізації витрат.

Основне призначення даної системи – це підготовка інформації для прийняття оперативних і прогностичних управлінських рішень. Якщо узагальнити думки авторів про зміст, цілі і завдання управління витратами на сучасному етапі, то їх можна звести до наступних висновків.

У сучасних умовах основна мета створення системи управління витратами полягає в тому, щоб: найбільш ефективним способом визначити ціну, яку покупець погодився б заплатити за певний набір товарів і послуг, і дослідити можливість продажу покупцям даних наборів за цією ціною; оптимізувати фінансовий результат через максимізацію прибутку; об'єктивно оцінити результати господарської діяльності підприємства; прийняти обґрунтовані короткострокові і довгострокові управлінські рішення.

Найважливішими завданнями управління витратами є: підвищення ефективності діяльності господарюючого суб'єкта; визначення витрат за основними функціями управління; розрахунок витрати коштів за окремими структурними підрозділами і господарству в цілому; розрахунок витрат на виробництво одиниці продукції – калькулювання собівартості продукції; визначення витрат за основними бізнес-функціями і виробничими підрозділами підприємства; виявлення резервів економії коштів на всіх етапах виробничого процесу і у всіх внутрішньогосподарських виробничих підрозділах; проведення аналізу витрат виробництва з метою прийняття управлінських рішень щодо удосконалення виробничих процесів, формування асортиментної та цінової політики, вибору варіантів інвестування, прогнозування обсягів виробництва і збуту продукції [5].

На практиці принципи управління витратами зводяться до наступного: системний підхід до управління витратами; методична єдність управління витратами; управління витратами на всіх стадіях життєвого циклу продукту (послуги); оптимальність у поєднанні зниження витрат і підвищення якості продукції; пошуки ефективних методів та інструментів зниження витрат; удосконалення інформаційної бази управління витратами; підвищення заінтересованості центрів відповідальності у зниженні витрат. Зазвичай науковцями системою управління витратами передбачається виконання певних функцій: планування, прогнозування, проміжний контроль, облік, контроль, аналіз. Однак, на нашу думку, доцільно виділити таку функцію управління витратами як їх оптимізація.

Розглянемо особливості кожної функції управління витратами. Використання планування та прогнозування витрат може бути перспективним на стадії довгострокового планування, а поточних витрат – на стадії короткострокового планування. Якщо точність довгострокового планування витрат є не високою і внаслідок впливу інвестиційного процесу, поведінки конкурентів, державної політики в області підтримки галузей та ринків, а іноді й форс-мажорних обставин, то короткострокові плани витрат відображають потреби найближчого майбутнього і супроводжуються річними та квартальними розрахунками.

Організація процесу управління витратами – найважливіший елемент ефективного управління витратами, який реалізує механізм управління та основні центри виникнення витрат і центри відповідальності.

Контроль і регулювання витрат – це порівняння фактичного їх рівня із запланованим, визначення відхилень і прийняття оперативних заходів щодо усунення розбіжностей. Своєчасна координація і регулювання витрат дозволяють підприємствам уникнути зриву у досягненні запланованого економічного результату діяльності.

Облік як елемент управління витратами необхідний для підготовки інформації при прийнятті виважених рішень. У ринковій економіці прийнято поділ обліку на два види: виробничий і фінансовий. Виробничий облік, як правило, ототожнюється з урахуванням витрат на виробництво і калькулювання собівартості продукції. У своєму розвитку виробничий облік трансформувалася в управлінський, який є активним інструментом управління підприємством. Виробничий облік орієнтується на методику відображення витрат на виробництво, а управлінський – на аналіз ситуації, прийняття рішень, вивчення запитів споживачів інформації, аналіз відхилень. Фінансовий облік має надавати інформацію користувачам поза підприємством і передбачає порівняння витрат із доходами для визначення прибутку. У процесі управління витратами інформація про них використовується передусім для оцінки рівня витрат і визначення прибутку. Даний напрям передбачає розрахунок собівартості продукції та одержаного прибутку. Зниження собівартості сільськогосподарської продукції – найважливіший резерв формування прибутку. Правильне обчислення собівартості продукції сприяє більш ефективному управлінню процесом її формування, використання та мобілізації внутрішньогосподарських резервів, подальшого зниження рівня витрат виробництва.

Аналіз витрат є елементом функції кінцевого контролю в системі управління витратами і дозволяє оцінити ефективність використання всіх ресурсів підприємством, виявити резерви

зниження витрат на виробництво продукції, підготувати матеріали для прийняття раціональних управлінських рішень.

Функція контролю в системі управління витратами забезпечує зворотний зв'язок для порівняння запланованих і фактичних витрат. Ефективність контролю пов'язана із коригувальними управлінськими діями, спрямованими на приведення фактичних витрат у відповідність із запланованими або уточнення планів, якщо вони не можуть бути виконані через об'єктивну зміну виробничих умов. У свою чергу планування, прогнозування, організація, координація і регулювання, облік та аналіз є лише способами управління витратами, притаманними вищезгаданим функціям. Як окремий спосіб управління витратами називають активізацію і стимулювання, які передбачають вплив на учасників виробництва, що спонукає їх дотримуватися встановлених планом витрат і знаходити можливості їх зниження. Для мотивації таких дій використовуються як матеріальні, так і моральні стимули [6].

Запропонована система управління витратами сільськогосподарського підприємства розглядається нами як сукупність взаємопов'язаних елементів, що дозволяють здійснювати обґрунтований вплив на виробництво з метою оптимізації витрат і підвищення економічної ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств. Ця система об'єднує три основні блоки – інформаційний, методологічний та управлінсько-аналітичний, при цьому інформаційний блок відображає параметри зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.

Методологічний блок містить теоретичні основи системи управління витратами, що визначають критерії та підходи до управління економічною ефективністю і витратами виробництва, їх економічну природу, факторам їх формування. Даний блок також визначає склад і сукупність методів, що використовуються в управлінні витратами сільськогосподарського підприємства. Управління витратами починається з аналізу особливостей природно-кліматичних та економічних умов, що визначають витрати виробництва, поточного стану і тенденцій розвитку галузі, сформованої структури витрат і факторів, що впливають на рівень собівартості виробництва сільгосппродукції, оцінки економічної ефективності. Результати аналізу дозволять диференціювати сільгоспвиробників за тенденціям формування витрат при розробці нормативів витрат, а також інструментів державної підтримки сільськогосподарських підприємств.

Підвищити результативність управління витратами дозволить прогнозування обсягів виробництва та планування собівартості продукції з урахуванням природно-кліматичних та техніко-технологічних умов господарювання підприємств. Основу організації виробництва становить система норм, в яку входить технологія виробництва продукції, норми виробітку або норми часу виконання кожної технологічної операції, норми витрачання виробничих і допоміжних матеріалів і т.д. При цьому зазначені нормативи будуть специфічними для кожного підприємства або групи підприємств, що ведуть виробничу діяльність у подібних умовах господарювання. Найбільш точними і деталізованими є розрахунки, виконані з використанням первинних норм і нормативів для умов конкретного господарства на основі технологічних карт. При розробці технологічної карти одночасно вирішуються питання планування виробничих процесів у часі, визначення потреби в технічних засобах, трудових і матеріальних ресурсах, створюється можливість контролювати витрати поопераційно.

Завдання, яке вирішує функціонування системи управління витратами на сільськогосподарських підприємствах, полягає у виборі такого варіанта величин витрат, за якого, з одного боку, забезпечується економія ресурсів, а з іншого – досягається запланований результат виробництва, а саме виробництво максимального обсягу продукції при певному рівні використаних ресурсів, одержання максимального прибутку при мінімальній собівартості.

Оптимізація витрат є важливою складовою управлінської діяльності, спрямованою на оптимізацію витрат, визначення можливостей більш ефективного використання ресурсів

підприємства, їх економію і максимізацію віддачі на всіх етапах виробничого та життєвого циклу продукції. Для формування обліково-аналітичного забезпечення управління витратами сільськогосподарського підприємства пропонується використовувати схему організації оптимізації витрат: аналіз стратегічних зон господарювання; аналіз бізнес-процесів, розрахунок цільової собівартості; розробка структури обліково-аналітичного забезпечення; облік витрат; аналіз витрат; прийняття управлінських рішень, моніторинг.

На першому етапі управління витратами доцільно провести маркетингове дослідження ринку та його сегментування. Це дасть можливість виявити найбільш важливі напрямки розвитку товарного асортименту продукції, що випускається підприємством як господарюючим суб'єктом, зайнятим виробництвом продукції, і визначити пов'язану із зазначеним розвитком необхідну структуру обліково-аналітичного забезпечення. Залежно від особливостей кожного виду виробленої продукції необхідно сформувати набір вимог до обліку та аналізу витрат, що дозволяє повною мірою забезпечити процес прийняття економічних рішень.

Аналіз стратегічних зон господарювання передбачає дослідження формування вартості сільськогосподарської продукції. На основі вимог потенційних покупців до характеристик продукції необхідно сформувати карту переваг споживача, яка є передумовою для оптимізації бізнес-процесів підприємства з метою задоволення споживачів ринку, що визначає структуру обліково-аналітичного забезпечення.

На другому етапі провадиться планування витрат, складання калькуляції та визначення меж собівартості продукції, для чого використовуються дані першого етапу в частині кривої попиту, діапазону очікуваної ціни та ін. Якщо витрати на виробництво і реалізацію перевищують цільове значення собівартості, то дослідження повторюють.

Третій етап реалізації та формування обліково-аналітичного забезпечення – «Організація обліку та аналізу витрат» передбачає розробку безпосередньо структури обліково-аналітичного забезпечення, релевантної структури інформаційних потреб менеджменту підприємства.

На четвертому етапі реалізації системи обліково-аналітичного забезпечення здійснюється реєстрація та уніфікація даних про результати господарської діяльності підприємства, пов'язаних із обліком витрат у системі рахунків, статей.

На п'ятому етапі організації обліково-аналітичного забезпечення – «Аналіз витрат» відповідно до обумовленого ієрархією управління кола завдань передбачається обробка аналітичними методами облікових даних і передача оброблених даних у вигляді, доступному для сприйняття відповідного кола осіб, які приймають управлінські рішення. Основні завдання управління витратами пов'язані з такими напрямками: стратегічний рівень управління передбачає прогнозування обсягів виробництва; розрахунок цільового рівня собівартості продукції; ідентифікація та аналіз факторів, що впливають на рівень собівартості; оптимізація завантаження виробничих потужностей, які доцільно виконувати щоквартально; тактичний рівень – аналіз відхилень фактичних затрат від планових показників за окремими структурними підрозділами та підприємству в цілому; пошук резервів зниження затрат на усіх етапах виробничого процесу, які менеджменту підприємства варто проводити щомісяця; оперативний рівень – аналіз затрат за технологічним процесом, центрами витрат, прийняття заходів по ліквідації відхилень; розрахунок нормативів, розробка рекомендацій щодо зміни нормативних показників при зміні умов внутрішнього середовища підприємства, які доцільно проводити щоденно.

Традиційно аналітичні методи класифікують за напрямками: методи теорії статистики, фінансової математики, дослідження операцій, теорії ймовірності, математико-статистичні та економіко-математичні методи. Ініціювання процесу формування обліково-аналітичного забезпечення обумовлено інформаційними потребами менеджера для реалізації функцій управління, тому в межах даного дослідження класифікацію методів аналітичного забезпечення пропонується виконувати залежно від рівнів ієрархії. Обліково-аналітичне

забезпечення має дати інформацію про кожний рівень ієрархії управління з урахуванням потреб користувачів.

Зазначимо, що з цією метою доцільно використовувати такі методи аналітичного забезпечення: на стратегічному рівні – SWOT-аналіз, аналіз конкурентних переваг, діаграма Ісікави, матричний аналіз, аналіз якості потенціалу підприємства тощо; тактичний рівень – факторний аналіз, дерево цілей, метод аналізу ієрархій, евристичні методи розробки варіантів рішень, бюджетування та ін., оперативний рівень – балансовий метод, методи оптимізації, нормування тощо.

На шостому етапі – «Прийняття управлінських рішень, моніторинг» на основі інформації про стан та тенденції розвитку поточної ситуації, плани розвитку, безпосередньо відбувається прийняття управлінського рішення. Після чого реалізуються заходи, що базуються на принципах зворотного зв'язку, та заходи щодо забезпечення виконання прийнятих рішень. У рамках моніторингу відбувається розробка системи ключових показників, що дають уявлення про структуру критичних бізнес-процесів.

У вітчизняній практиці прийнято оцінювати ефективність управління витратами на основі принципів організації системи управління виробництвом. Оскільки ефективність діяльності підприємства в цілому визначається ефективністю управління витратами виробництва, отже, система управління витратами виробництва повинна ґрунтуватися на реалізації загальних принципів управління: науковості управління; планового ведення господарства; раціонального підбору і розстановки кадрів; відповідальності; матеріального і морального стимулювання праці; інноваційності; економічності та ефективності; наступності господарських рішень; ієрархічності в управлінні; поєднання галузевого та територіального управління.

Узагальнюючи зарубіжний досвід та вітчизняну практику нами визначено основні принципи функціонування системи управління витратами виробництва: єдність підходів на різних рівнях управління, планування, обліку, калькулювання, оцінки та аналізу; управління витратами на різних стадіях технологічного процесу; органічне поєднання зниження витрат із досягненням високої якості продукції; запобігання появі зайвих витрат; широке впровадження найбільш ефективних методів зниження витрат; орієнтація системи планування, обліку і калькулювання на зниження витрат, удосконалення інформаційного забезпечення; підвищення інтересу менеджерів та персоналу до зниження витрат; ідентифікація та управління трансакційними витратами. Дотримання цих принципів управління дає можливість забезпечити конкурентні переваги продукції за рахунок зниження витрат на її виробництво.

Поділяємо думку дослідників, що ефективність управлінської діяльності – це результативність діяльності конкретної керуючої системи, яка відображається у різних показниках об'єкта управління й управлінської діяльності. Ці показники мають як кількісні, так і якісні характеристики [7].

Ефективність управлінської діяльності можна розглядати як соціально-економічну категорію, що розкриває взаємозв'язок між результатами управлінської діяльності, вираженими техніко-економічним і соціальним ефектом, затратами живої й уречевленої управлінської праці для досягнення ефективних результатів. Очевидно, що об'єктивна оцінка ефективності управління дає можливість порівнювати різні варіанти організації управління, давати їм оцінку, намічати шляхи вдосконалення, підвищувати відповідальність керівників і менеджменту підприємства за результати їхньої праці.

Вважаємо, що при проведенні оцінки ефективності управління в сільськогосподарському виробництві доцільно забезпечувати виконання наступних умов: ефективність управління необхідно визначати на основі загальноприйнятих методик оцінки ефективності виробництва в цілому; специфіка управлінської праці полягає в тому, що, як продуктивна праця вона характеризується результатами праці всього колективу, а отже, повинна оцінюватися за впливом на результати роботи підприємства в цілому або його

підрозділів; визначати ефективність системи управління необхідно з урахуванням часового розриву між вкладенням коштів та їх результатами; важливо враховувати специфіку виробництва при оцінці системи управління, оскільки ці особливості значною мірою впливають на ефективність виробництва; оцінку доцільно проводити на основі порівняння [8].

Оскільки ефективність управління, витратами виробництва, є частиною системи управління в цілому й відображає ефективність виробництва, то характеристики останньої є показниками ефективності управління, як витратами виробництва, так і системи управління в цілому.

Науковці виділяють три групи показників оцінки ефективності керуючої системи: загальні результативні показники; показники економічності апарату управління; показники продуктивності управлінської праці [9–11].

При цьому оцінка всього комплексу заходів щодо підвищення ефективності системи управління підприємством передбачає порівняння результативності системи управління до і після її удосконалення. На наступному етапі проводиться оцінка економічності та продуктивної діяльності апарату управління. Формування ефективної системи управління витратами виробництва вимагає оцінки впливу всіх факторів, а також специфічних особливостей галузей, що входять в керовану систему, на результати прийняття управлінських рішень.

Висновки. Доведено, що управління витратами на сільськогосподарських підприємствах являє собою безперервну цілеспрямовану діяльність апарату управління, спрямовану на планування витрат, організацію економічного витрачання витрат у вигляді грошових коштів на всіх стадіях виробничого процесу, контроль за виконанням виробничого плану всіма структурними підрозділами підприємства. Механізм управління витратами виробництва розглядається як сукупність взаємовідносин, що виникають між керуючою і керованою підсистемами в процесі здійснення планування, організації витрачання, контролю, аналізу та обліку витрат на виробництво товарів, робіт і послуг, що надаються.

На основі узагальнення методичних підходів до оцінки системи управління виробничими витратами виявлено їх недоліки та запропоновано універсальну методику, яка ґрунтується на розрахунку системи показників та інтегрального показника ефективності підприємства. Відповідно до запропонованого підходу, доцільно використовувати такі групи показників ефективності управління витратами: загальні показники ефективності підприємства; показники економічності менеджменту підприємства та показники продуктивності праці менеджменту.

Бібліографія

1. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства. К.: КНЕУ. 2008. 340 с.
2. Великий Ю. М., Прохорова В. В., Сабліна Н. В. Управління витратами підприємства. Харків: ВД «ІНЖЕК». 2009. 192 с.
3. Данилюк М. О., Лещій В. Р. Управління витратами на промислових підприємствах. Науково-практичний посібник: Наукове видання. Івано-Франківськ: ПП Супрун, 2006. 172 с.
4. Бланк И. А. Управление прибылью. К.: Ника-Центр. 2007. 768 с.
5. Череп А. В. Управління витратами суб'єктів господарювання. Ч.1: Монографія. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. 368 с.
6. Дощик Г. А. Дослідження актуальних проблем управління витратами підприємства. Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ. http://www.rusnauka.com/29_DWS_2012/Economics/10_120778.doc.htm.
7. Гуторов О. І., Гуторова О. О. Теоретико-методологічні основи оцінки ефективності управління. <https://www.google.com.ua/webhp?sourceid>.
8. Гаврик Л. Ю. Ефективність організації збутової діяльності підприємств яєчного птахівництва. Економіка та управління АПК. 2014. № 2. С. 27-30.

9. Тищенко А. Н., Кизим Н. А., Догадайло Я. В. Экономическая результативность деятельности предприятий. Х.: ИД «ИНЖЭК». 2005. 144 с.

10. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес». 2004. 320 с.

11. Мазур И. И., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г. Эффективный менеджмент. М.: Высшая школа, 2003. 555 с.

References

1. Pokropyvnyy S. (2008). *Ekonomika pidpryyemstva*. [Business Economics]. K.: KNEU. 2008. 340 p [in Ukrainian].

2. Velykyu Yu., Prokhorova V., Sablina N. (2009). *Upravlinnya vytratamy pidpryyemstva* [Enterprise cost management] Kharkiv. VD «INZHEK». 192 p [in Ukrainian].

3. Danylyuk M., Leshchiiy V. (2006) *Upravlinnya vytratamy na promyslovykh pidpryyemstvakh*. [Cost management in industrial enterprises]. Ivano-Frankivsk: PP Suprun. 172 p [in Ukrainian].

4. Blank I. (2007). *Upravleniye pribylyu*. [Profit Management]. K.: Nika-Tsentr,. 768 p [in Russian].

5. Cherep A. (2006) *Upravlinnya vytratamy subyektiv hospodaryuvannya*. [Cost management of business entities]. KH.: VD «INZHEK». 368 p [in Ukrainian].

6. Doshchych H. (2012). *Doslidzhennya aktualnykh problem upravlinnya vytratamy pidpryyemstva*. [Research of actual problems of management of expenses of the enterprise]. Vinnytskyi torhovelno-ekonomichnyi instytut KNTEU. [Vinnytsia Trade and Economic Institute KNTEU]. http://www.rusnauka.com/29_DWS_2012/Economics/10_120778.doc.htm. [in Ukrainian].

7. Hutorov O., Hutorova O. (2014) *Teoretyko-metodolohichni osnovy otsinky efektyvnosti upravlinnya*. [Theoretical and methodological bases of management efficiency assessment]. <https://www.google.com.ua/webhp?sourceid> [in Ukrainian].

8. Havryk L. (2014). *Efektyvnist orhanizatsiyi zbutovoyi diyalnosti pidpryyemstv yayechnoho ptakhivnytstva*. [Efficiency of organization of sales activity of egg poultry enterprises]. *Ekonomika ta upravlinnya APK*. [Economics and management of agro-industrial complex]. № 2. P. 27-30 [in Ukrainian].

9. Tishchenko A., Kizim N., Dogadaylo Ya. (2005). *Ekonomicheskaya rezultativnost deyatel'nosti predpriyatiy*. [Economic performance of enterprises]. KH.: ID «INZHEK». 144 p [in Russian].

10. Kaplan R., Norton D. (2004). *Sbalansirovannaya sistema pokazateley. Ot strategii k deystviyu*. [Balanced Scorecard. From strategy to action]. M.: ZAO «Olimp-Biznes». 320 p [in Russian].

11. Mazur I., Shapiro V., Olderogge N. (2003). *Effektivnyy menedzhment*. [Effective management]. M.: Vysshaya shkola, 555 p [in Russian].