

Колесник В. М.

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ФЕРОСПЛАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розглянуто функціонуючу модель управління витратами вітчизняних феросплавних підприємств. Визначено основні умови безперебійного й ефективного функціонування та недоліки існуючої моделі управління витратами феросплавних підприємств. Запропоновано вдосконалену модель управління витратами феросплавних підприємств з урахуванням необхідності впровадження ефективних заходів по використанню відходів феросплавного виробництва як потенційної сировини.

Ключові слова: управління витратами, модель управління, потенційна сировина, рівні управління, функції управління.

1. Вступ

Витрати перебувають у центрі уваги управлінського апарату, що можна пояснити необхідністю раціонального використання обмежених ресурсів. Проблематика управління витратами є однією з найважливіших і найскладніших проблем при здійсненні господарської діяльності в умовах сьогодення, а також невизначеного та непередбачуваного зовнішнього середовища. За цих умов неможливо обійтись без управління витратами виробництва і планування їх величини на перспективу.

Управління витратами в ринкових умовах господарювання є однією із основних складових управління діяльністю підприємств, що дозволяє досягти конкурентні переваги і має можливість впливати на життєдіяльність суб'єктів господарювання та на соціально-економічні процеси в країні.

В Україні сьогодні бракує публікацій з проблеми створення ефективних систем та методів управління витратами, які враховували б специфіку феросплавних підприємств і умови їх діяльності.

Ефективний менеджмент передбачає організацію управління витратами в різних аспектах — за технологіями (звичайні, інтенсивні тощо), центрами відповідальності, видами продукції, за відповідальними особами, що дозволяє всебічно аналізувати рівень витрат і визначати їх відповідність встановленим нормам і на цій основі розробляти власну політику управління витратами, застосовуючи ефективні методи, механізми та моделі на всіх рівнях управління [1].

2. Аналіз літературних даних та постановка проблеми

Проблемі управління витратами приділяють значну увагу вітчизняні та зарубіжні науковці та практики, зокрема: В. Алькема [2], В. Захожай [3, 4], М. Каренбауер [5], І. Бланк [6], М. Грещак, О. Коцюба, [7], С. Грищенко [8], А. Дайле [9], С. Котляров [10], Г. Партин [11], П. Лабзунов, К. Сіо [12], А. Череп, А. Амоша [13], Ю. Цал-Цалко [14], Д. Сигел, Г. Фандель. Так М. Каренбауер своє розуміння даної проблеми обґрунтовує тим, що останнім

часом стало зрозуміло, що внаслідок посилення конкуренції, ускладнення операційних процесів та необхідності максимально швидко задовольняти запити суб'єктів ринкового середовища все більш актуальною стає проблема отримання інформації, а отримання необхідної інформації можливе лише за умови створення відповідних механізмів управління. Роботи Ю. Цал-Цалко, В. Палія, І. Ламкіна присвячені вивченню окремих функцій та складових управління витратами. А. Череп приділяє найбільшу увагу обґрунтуванню науково-методологічних засад управління витратами за сумою покриття виробничої програми з урахуванням екологічної ефективності, функціонально-орієнтованого калькулювання витрат та розроблення методик управління постійними та змінними витратами за допомогою базових динамічних балансових моделей, розрахунку оптимальної чисельності робітників підприємств.

Велика кількість досліджень зосереджено на вдосконаленні методів нормування, обліку, калькулювання витрат та організацію їхнього аналізу та бюджетування і не достатньо приділяють увагу моделям управління витратами з урахуванням ресурсозберігаючих заходів.

3. Об'єкт, ціль та задачі дослідження

Об'єкт дослідження — модель управління витратами феросплавних підприємств в ринкових умовах господарювання.

Метою даної роботи є дослідження існуючої моделі управління витратами на вітчизняних феросплавних підприємствах та її вдосконалення з урахуванням максимально можливого зниження витрат за рахунок більш дешевої, альтернативної сировини для виробництва феросплавів, в якості якої мають розглядатись відходи власного виробництва, як потенційна сировина.

Для досягнення поставленої мети вирішувались наступні завдання:

- дослідити модель управління витратами на вітчизняних феросплавних підприємствах;
- розглянути можливість зниження витрат феросплавних підприємств за рахунок використання альтернативної сировини, в якості якої пропонується використання відходів власного виробництва;

— вдосконалити модель управління витратами феросплавних підприємств.

4. Матеріали та методи дослідження управління витратами феросплавних підприємств з урахуванням ресурсозберігаючих заходів

Дослідження проводилось за матеріалами планово-економічного, технічного, виробничого відділу та загальнозаводських звітів феросплавного підприємства, що були проаналізовані з позиції управління витратами. Специфіка феросплавного виробництва, що супроводжується великою кратністю шлаків, дозволяє розглядати шлаковий матеріал як поворотні ресурси, що можуть використовуватись в якості потенційної сировини. Дослідження ґрунтується на застосуванні діалектичного методу пізнання економічних процесів і явищ, їх взаємозв'язку і безперервному розвитку та системному підході до вивчення управління витратами феросплавних підприємств. Також методологічну основу роботи становлять загальнонаукові прийоми досліджень і спеціальні методи, що ґрунтуються на сучасних наукових засадах економічної науки.

5. Результати дослідження організаційних підходів до управління витратами феросплавних підприємств

Управління витратами в цілому, а визначення ефективності управління витратами зокрема, є однією із основних складових управління діяльністю вітчизняних феросплавних підприємств. Удосконалення управління витратами підприємств слід розглядати як один із головних чинників підвищення ефективності будь-якої виробничо-господарської діяльності, що забезпечить його стабільне функціонування та динамічний розвиток. Головна спрямованість управління витратами феросплавних підприємств полягає в вдосконаленні використання потенційних ресурсів підприємства, в якості яких можуть бути застосовні відходи власного виробництва.

На феросплавних підприємствах при управлінні витратами використовується метод формування і аналізу витрат за місцями виникнення (цехами, дільницями) та центрами відповідальності (технічний відділ, планово-економічний відділ, виробничий відділ, служба економічної безпеки – СЕБ), що можна об'єднати в модель управління витратами (рис. 1). Зазначена модель управління витратами підприємства становить сукупність організаційної структури, процесів, технологій, ресурсів тощо, необхідних для управління витратами. Для феросплавного виробництва необхідною умовою ефективного та безперебійного функціонування є своєчасність надходження сировини, ритмічності завантаження його виробничих потужностей, чітке визначення та дотримання вхідної марганцевої сировини визначеному хімічному складу. Саме перша ланка, зазначеної на рис. 1 моделі, займається формуванням складу та обсягів необхідної сировини. Кожен елемент цієї ланки виконує як окремі (визначення постачальників – керівництво, СЕБ; хімічний аналіз вхідної сировини – ЦЗЛ), так і спільні функції (затвердження постачальників, що відповідають необхідним вимогам). Для подальшого виробництва до наступної ланки зазначеної

моделі (технічного, планово-економічного, виробничого відділу) надається інформація у вигляді зведеної документації по обсягах та якості вхідної сировини. На основі наданої документації, наступною ланкою, за виконанням своїх функцій в управлінні витратами, розраховується та розробляється планово-нормативна та відповідна технологічна документація, яка є основою для виконання своїх функцій заключною ланкою моделі, що охоплює управління витратами саме у виробничому процесі. В зазначеній моделі управління витратами, зазначений не лише прямий зв'язок кожної з ланок, а й зворотній. Так виробничі цехи, окрім виконання своїх функцій (виготовлення продукції, контроль дотримання нормативів), складають відповідні щоденні звіти, які є основою аналізу для планово-економічного, виробничого, технічного відділу. Дані відділи, в свою чергу, розробляють та обґрунтовують пропозиції для головної ланки управління витратами, щодо складу, обсягу та строків постачання вхідної сировини. Кожен з центрів відповідальності має за основну мету зниження рівня витрат, що є основною функцією існуючої моделі управління витратами.



Рис. 1. Модель управління витратами феросплавного підприємства:
 □ — структурні підрозділи;
 □ — функції управління;
 ○ — документальне забезпечення

На думку автора даної роботи, дана модель управління витратами є досить дієвою, але вона має свої недоліки. Як видно, основна увага в управлінні витратами приділяється плануванню та нормуванню основної сировини. Але немає чітко визначеного місця та центру відповідальності для пошуку альтернативних видів

сировини, особливо враховуючи специфіку галузі та наявність великої кількості власних відходів які можуть окремо розглядатись як потенційна сировина.

Для визначення ефективності управління витратами феросплавних підприємств, шляхів та методів підвищення цієї ефективності, потрібна побудова такої моделі управління витратами, яка б дозволяла визначити існуючий рівень ефективності управління, виокремлювала проблемні питання існуючої моделі управління, включала в себе напрями підвищення ефективності управління та була б спрямована на підвищення ефективності використання всіх видів ресурсів.

Управління витратами повинно проводитись на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях, а функції управління витратами мають бути комплексними і повинні реалізовуватись в рамках визначеної моделі в певній послідовності [2].

Враховання ресурсозбереження, особливо ресурсозберігаючих заходів спроможних знизити витрати феросплавних підприємств, повинно виступати важливою ланкою загальної моделі управління витратами. Це підкреслюється ще й тим еколого-економічним становищем, в якому, в силу певних умов, знаходиться сьогодні економіка України. Організаційні засади управління витратами феросплавного підприємства, з урахуванням використання для виробництва основної продукції потенційної сировини, полягають в структуризації завдань у межах загального процесу роботи та у розподілі певних функцій серед існуючих структурних підрозділів з встановленням ієрархічних і функціональних залежностей між ними.

При управлінні витратами виокремлюють наступні аспекти: функціональний, організаційний та мотиваційний [3]. На підставі комплексного аналізу, з позицій системного підходу, вдосконалимо діючу на феросплавних підприємствах модель управління витратами з урахуванням використання потенційної сировини як важливого елементу ресурсної складової економічної діяльності та безпеки підприємства (рис. 2).

На стратегічному рівні, виконуючи функції планування та прогнозування витрат підприємства, керівництво повинно ставити завдання, щодо зменшення витрат сировини та матеріалів за рахунок альтернативних їх видів (переробки якомога більшої кількості потенційної сировини в металевий концентрат). Також на даному рівні необхідно планування обсягів металоконцентрату, що може бути отриманий з власного відвального матеріалу та використаний при виробництві готової продукції.

Тактичний рівень управління витратами, згідно функцій управління, має в першу чергу складати калькуляцію вартості металоконцентрату для подальшого його використання. Вихідною сировиною для отримання металоконцентрату є власні відходи виробництва, які також характеризуються якісними та кількісними параметрами, що мають дістати вартісну характеристику. Для внутрішнього використання вартісна характеристика потенційної сировини може складатись з витрат лише на її транспортування та переробку, що, враховуючи наявність на підприємстві необхідного для переробки устаткування, робить металоконцентрат досить дешевою сировиною для використання у виробничому процесі. Окремими підрозділами підприємства (технічний, виробничий та планово-економічний відділ) прораховується максимально допустимі обсяги у виробництві

феросплавної продукції обсяги металоконцентрату. Слід підкреслити, що хімічний склад потенційної сировини майже тотожний з хімічним складом готової продукції (це є вкраплення в шлак частин феросплавів), що дозволяє не реорганізовувати основні виробничі процеси. Також на даному рівні має проводитись калькуляція та аналіз вдосконаленого складу матеріальних витрат на виробництво.

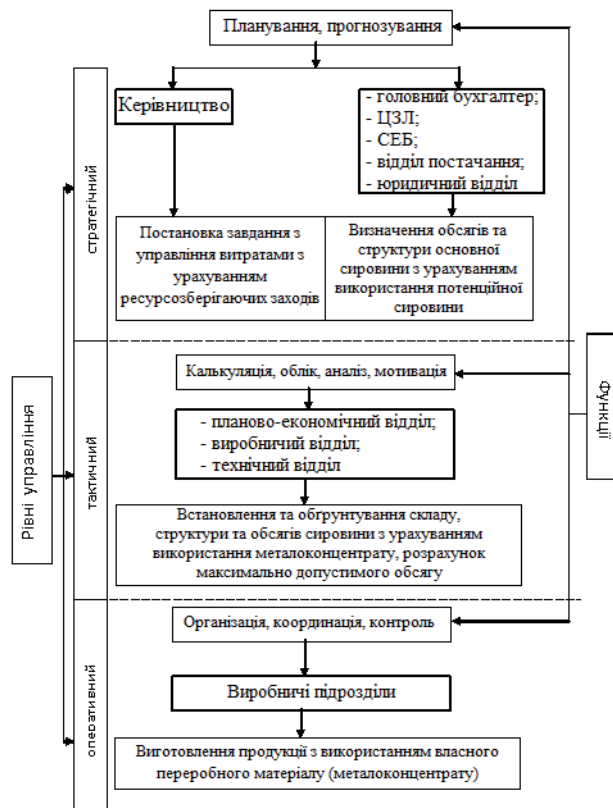


Рис. 2. Вдосконала модель управління витратами феросплавних підприємств

На оперативному рівні основними виробничими підрозділами здійснюється організація та координація виробництва феросплавів із застосуванням альтернативної сировини. Хімічний склад металоконцентрату не впливає на загальний процес отримання готової продукції, тому основним на цьому рівні є контроль за дотриманням встановлених та обґрунтованих на попередніх рівнях нормативів та технологій виробництва.

6. Обговорення результатів дослідження організаційних підходів до управління витратами феросплавних підприємств

Необхідність впровадження якомога більш ефективних заходів по використанню відходів феросплавного виробництва саме тому, що специфікою феросплавного виробництва є те, що кожна тонна випущеної готової продукції супроводжується виходом майже полу тора тон шлакового матеріалу. В кожній тоні шлакового матеріалу залишається від трьох до восьми відсотків корольків металу, який може бути видобутий як в чистому виді — куски феросілікомарганцю, так і у вигляді вторинно-марганцевої суміші (металоконцентрату),

після чого залишається чистий шлак. Для переробки відвального матеріалу на феросплавних підприємствах можуть застосовуватись ДСК (дробильно-сортувальні комплекси), які використовуються для фракціонування готової продукції та дільниці переробки шлаків. ДСК дозволяють дробити шлаковий матеріал до необхідної фракції, що полегшує витяг корольків металу присутніх у шлаковому матеріалі. Сортування та переробка шлакового матеріалу дозволяють не лише отримувати металевий концентрат, а й більшою мірою очищувати шлак від металевих складових, що робить його більш придатним для реалізації та використання як матеріал у багатьох галузях, по міцності він уступає лише корунду, та має рівень пило- та вологонепроникності, високою корозійною стійкістю. Так на ділянці переробки шлаків є відділ по виробництву абразивів, які широко використовуються в судноремонті. Отримані з очищеного шлаку щабіль різної фракції та шлак гранульований використовуються автодорожніми службами. Залівка різних спеціальних форм рідким шлаком дозволяє отримувати велику кількість матеріалів, що використовуються для будівництва – фундаментні блоки, плити зовнішнього облицювання, та навіть художні вироби. Також з очищеного шлаку виготовляють обважнювачі для балансування магістральних трубопроводів на переходах через водні перешкоди, які не уступають за механічними якостями аналогічні вироби з бетону. Ще одним використанням шлаку є лиття для бізносостійкої футеровки металокопиркцій та труб.

7. Висновки

Таким чином, модель управління витратами феросплавних підприємств має бути спрямована не лише на виготовлення продукції у встановлені терміни та у встановлених обсягах, з урахуванням нормування основної сировини, а й на максимально можливе зниження витрат за рахунок більш дешевої, альтернативної сировини для виробництва феросплавів, в якості якої мають розглядатись відходи власного виробництва, як потенційна сировина. Розподіл додаткових функцій між функціонуючими центрами відповідальності на феросплавних підприємствах, та чітке визначення схеми руху сировинно-матеріальних ресурсів, що враховують і потенційну сировину, дозволить скоротити витрати феросплавних підприємств за рахунок, так званого, власного потенціалу.

Література

1. Крушельницька, О. В. Удосконалення системи управління витратами на підприємствах [Текст] / О. В. Крушельницька // Вісник ЖДТУ. – 2010 – № 1(51). – С. 152–160.
2. Алькема, В. Г. Механізм управління як важливий елемент ресурсної складової економічної безпеки логістичних утворень [Текст] / В. Г. Алькема // Вісник Запорізького національного університету. – 2011. – № 1(9). – С. 5–12.
3. Захожай, В. Б. Статистика [Текст]: підруч. для студ. вищ. навч. закл. / В. Б. Захожай, І. І. Попов. – К.: МАУП, 2006. – 536 с.
4. Головач, Н. А. Статистичне забезпечення управління економікою: прикладна статистика [Текст]: навч. посіб. / А. В. Головач, В. Б. Захожай, Н. А. Головач. – К.: КНЕУ, 2005. – 333 с.
5. Мюллендорф, Р. Производственный учет: снижение и контроль издержек. Обеспечение их рациональной структуры [Текст] / Р. Мюллендорф, М. Карренбауэр; пер. с нем. М. И. Корсакова. – М.: ЗАО «ФБК-ПРЕСС», 1996. – 160 с.
6. Бланк, И. А. Управление финансовой безопасностью [Текст] / И. А. Бланк. – К.: Ника Центр, Эльга, 2004. – 784 с.
7. Грещак, М. Г. Управление витратами [Текст]: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисп. / М. Г. Грещак, О. С. Коцюба. – К.: КНЕУ, 2002. – 131 с.
8. Грищенко, С. Г. Состояние, проблемы и перспективы развития ферросплавной промышленности Украины [Текст] / С. Г. Грищенко, М. И. Гасик, В. С. Куцин, П. А. Солошенко, С. Л. Кудрявцев; Украинская ассоциация производителей ферросплавов (УкрФА) // Товарный монитор. Металлургия. – 2014. – № 2(2). – С. 14–17.
9. Дайле, А. Практика контроллинга [Текст] / А. Дайле; пер. с нем. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 336 с.
10. Котляров, С. А. Управление затратами [Текст]: учеб. / С. А. Котляров. – СПб.: Питер, 2001. – 160 с.
11. Партин, Г. О. Формування стратегічної моделі управління витратами підприємства [Текст] / Г. О. Партин // Фінанси України. – 2004. – № 11. – С. 124–133.
12. Сно, К. К. Управленческая экономика [Текст]: учеб. / К. К. Сно; пер. с англ. – М.: ИНФРА, 2000. – 346 с.
13. Амоша, А. И. Украинская металлургия: современные вызовы и перспективы развития [Текст]: моногр. / А. И. Амоша, В. И. Большаков, А. А. Минаев, Ю. С. Залознова, Л. А. Збарзаская, Ю. В. Макогон и др.; НАН Украины, Ин-т экономики пром-сти. – Донецк, 2013. – 114 с.
14. Цал-Цалко, Ю. С. Витрати підприємства [Текст]: навч. посіб. / Ю. С. Цал-Цалко. – Київ: ЦУЛ, 2002. – 656 с.

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ЗАТРАТАМИ ФЕРРОСПЛАВНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Рассмотрена существующая модель управления расходами отечественных ферросплавных предприятий. Определены основные условия бесперебойного и эффективного функционирования, а так же недостатки существующей модели управления расходами ферросплавных предприятий. Предложена усовершенствованная модель управления расходами ферросплавных предприятий с учетом необходимости внедрения эффективных мероприятий по использованию отходов ферросплавного производства как потенциального сырья.

Ключевые слова: управление расходами, модель управления, потенциальное сырье, уровни управления, функции управления.

Колесник Валерія Миколаївна, аспірант, старший викладач, кафедра менеджменту, Нікопольський інститут Міжрегіональної Академії управління персоналом (МАУП), Україна, e-mail: valeriya--1980@mail.ru.

Колесник Валерія Николаевна, аспирант, старший преподаватель, кафедра менеджмента, Никопольский институт Межрегиональной Академии управления персоналом (МАУП), Украина.

Kolesnyk Valeriya, Nikopol Institute, Interregional Academy of Personnel Management (AIDP), Ukraine, e-mail: valeriya--1980@mail.ru