

ресурс]. – Спосіб доступу: <http://www.nesu.org.ua/wp-content/uploads/0911-reply-ekspl-eas.pdf>;

10. Наказ Міністерства промислової політики України № 152 від 25.02.2009р. Щодо Галузевої програми енергоефективності та енергозбереження на період до 2017 року // [Електрон. ресурс]. – Спосіб доступу: [http://zakon.nau.ua/doc/?doc\\_id=199823](http://zakon.nau.ua/doc/?doc_id=199823);

11. Постанова Кабінету Міністрів України № 148 від 05.02.1997р. Про Комплексну державну програму енергозбереження України // Офіційний Вісник України – 1997. – №6. – С.2;

12. Постанова Кабінету Міністрів України № 1505 від 31.12.1997 р. Про програму державної підтримки розвитку нетрадиційних та відновлюваних джерел енергії та малої гідро - і теплоенергетики // [Електрон. ресурс]. – Спосіб доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/?code=%31%35%30%35%2D%39%37%2D%EF>;

13. Постанова Кабінету Міністрів України №137 від 03.02.1997 р. Про Комплексну програму будівництва вітрових електростанцій // [Електрон. ресурс]. – Спосіб доступу: [http://zakon.nau.ua/doc/?doc\\_id=366515](http://zakon.nau.ua/doc/?doc_id=366515);

14. Рішення Львівської обласної ради № 1096 від 08.12.2009 р. Про затвердження Програми енергозбереження для населення Львівщини на 2009 – 2012 роки // [Електрон. ресурс]. – Спосіб доступу: <http://www.loda.gov.ua/content/files/12.01.doc>;

15. Розпорядження Кабінету Міністрів України № 145-р від 15.03.2006р. Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2030 року // [Електрон. ресурс]. – Спосіб доступу: [http://zakon.nau.ua/doc/?doc\\_id=407517](http://zakon.nau.ua/doc/?doc_id=407517);

16. Розпорядження Кабінету Міністрів України №503-р від 29.08.2002 р. Про схвалення Програми забезпечення розвитку ядерної енергетики // [Електрон. ресурс]. – Спосіб доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/?code=%35%30%33%2D%32%30%30%32%2D%F0>.

Надійшла 19.03.2010

УДК 336.5.02:656.71

Г. В. ЖАВОРОНKOBA, Т. М. САЛІЙ  
Національний авіаційний університет, м. Київ

## СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ АВІАКОМПАНІЇ

*У статті визначено особливості витрат як об'єкта управління, окреслюються основні функції і задачі управління витратами. Розглядається вплив системи управління витратами на діяльність авіакомпанії.*

*In the article the features of charges are certain as a management object, basic functions and tasks of management charges are outlined. Influence of control the system by charges is examine on activity of airline.*

*Ключові слова: витрати, управління витратами, діяльність авіакомпанії.*

**Постановка проблеми.** Будь-яке підприємство, починаючи процес виробництва або ухвалюючи рішення про його розширення, має бути впевнене, що витрати окупляться і принесуть прибуток. Порівняння витрат і результатів дозволяє оцінити ефективність роботи підприємства. Без такого порівняння можуть бути допущені непоправні помилки при виборі економічної політики підприємства, при прийнятті важливих управлінських рішень, виборі видів підприємницької діяльності, визначенні оптимальних об'ємів і структури випуску продукції (робіт, послуг), а також цін на продукцію (роботи, послуги).

Однією з найважливіших проблем функціонування авіакомпаній України в ринкових умовах є налагодження систематичного контролю за витратами як основного засобу досягнення належної ефективної діяльності. Вирішенню цієї проблеми має сприяти система управління витратами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різноманітні питання управління витратами розглядаються в роботах як вітчизняних так і зарубіжних авторів, зокрема, С. Ф. Голови, А. С. Ільченко, О. І. Горобець, А. С. Курамшіної, О. І. Тимкова.

**Невирішена раніше частина загальної проблеми.** Інтерес до цієї проблеми пояснюється тим, що управління витратами протягом довгого часу було безпосереднім об'єктом централізованого державного регулювання, в результаті чого проблема управління витратами відносилася до тих економічних проблем, які були розроблені теоретично, але не повною мірою затребувані практикою.

**Мета статті** полягає у функцій та завдань системи управління витратами та визначенні її ролі у підвищенні ефективності діяльності авіакомпанії.

**Віклад основного матеріалу дослідження.** Організація системи управління витратами є внутрішньою справою самої авіакомпанії і не є обов'язковою. Система управління витратами слугує лише інтересам ефективного управління, тому рішення про доцільність її введення керівник авіакомпанії ухвалює, виходячи з того, як він оцінює витрати і вигоди від її функціонування. Ця система є ефективною, якщо вона дає змогу полегшити досягнення цілей авіакомпанії з якнайменшими витратами. Метою використання системи управління витратами є інформаційне забезпечення керівництва для прийняття рішень з управління певного суб'єкта та перевірки ефективності виконання прийнятих рішень [1].

Управління витратами у поєднанні з контролем цін і об'ємів продажів дозволяє досягти більшого ефекту, ніж управління цінами і об'ємами продажів при простому контролі витрат. А в умовах обмеженого попиту або висококонкурентного ринку питання управління витратами стає життєво важливим. Якість виконання основних бізнес-функцій визначає положення компанії на ринку та її фінансову стійкість. Кожна бізнес-функція генерує певну торбу витрат, зв'язаних або не пов'язаних з продуктом. У результаті здійснення виробничої діяльності продукт набуває якоїсь цінності (додану вартість) для споживача (ринку) в сьогоденні або майбутньому. Будь-яка система управління витратами відштовхується від опису і аналізу якостей продукту. Даний опис повинний враховувати життєвий цикл продукту, необхідність в його заміні і модернізації. Тому необхідно розглядувати не лише існуючі споживчі якості, але і ті, що, можливо, стануть затребуваними в майбутньому. Всі властивості продукту мають бути оцінені з погляду необхідних для його випуску витрат. Складений таким чином опис є базою для застосування найсучасніших методик управління [2].

*Управління витратами* – це засіб високого економічного результату підприємства. Відзначимо, що управління витратами – це не лише їх зниження, воно включає також елементи управління.

*Предметом управління витратами* є витрати підприємства у всьому їх різноманітті.

Особливості витрат як предмету управління показано на рис. 1.

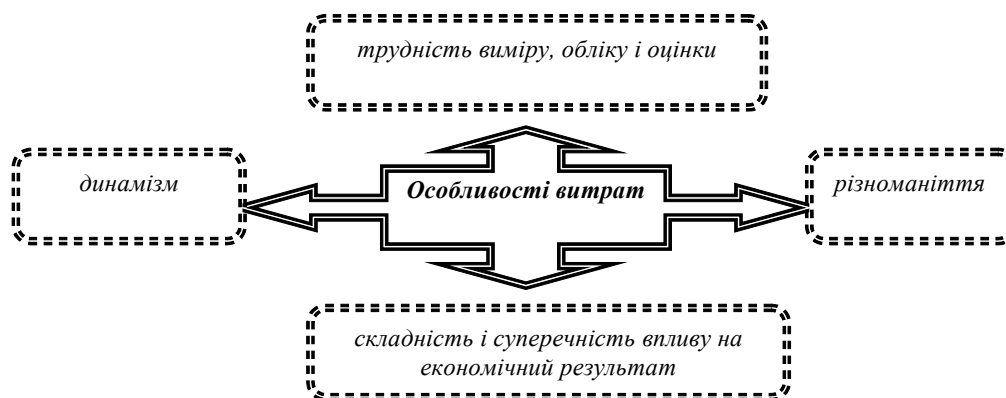


Рис. 1. Особливості витрат як предмету управління

1. *Динамізм*. Витрати знаходяться в постійному русі, зміні; їх розгляд в статичі дуже умовний і не відображає реального життя.

2. *Різноманіття*, що обумовлює різноманіття способів, прийомів і методів управління витратами.

3. *Трудність виміру, обліку і оцінки* – абсолютно точних методів виміру обліку витрат не існує.

4. *Складність і суперечність впливу на економічний результат*. Наприклад, підвищити прибуток організації можна за рахунок зниження поточних витрат на виробництво, що забезпечується підвищенням капітальних вкладень в НДДКР, техніку і технологію; високий прибуток при виробництві продукції може бути значно понижений витратами на її утилізацію і тому подібне.

Основні управління витратами діяльності авіакомпанії:

1) виявлення ролі управління витратами як фактора підвищення економічних результатів діяльності;

2) визначення основних методів управління витратами;

3) визначення економічних і технічних способів і засобів виміру, обліку і контролю витрат на підприємстві.

*Об'єктом управління витратами* є власне витрати організації, процес їх формування і зниження. *Суб'єктом управління витратами* виступають керівники і фахівці організації і виробничих підрозділів, тобто система, що управляє [3].

При організації системи управління витратами сучасною авіакомпанії суб'єкт управління грає велику роль, виконуючи стандартний набір функцій управління [5]. Він повинен складатися з компетентних людей, які знають покупців, особливості конкуренції, технологію. Також в такій системі повинна забезпечуватися підзвітність керівників і їх відповідальність за результати роботи. В роботі [4] визначені основні функції системи управління витратами: прогнозування і планування, облік, контроль (моніторинг), координація і регулювання, а також аналіз витрат (рис. 2).

*Планування витрат* може бути перспективним – на стадії довгострокового планування і поточним – на стадії короткострокового планування. Якщо точність довгострокового планування витрат невелика і схильна до впливу інвестиційного процесу, поведінки конкурентів, політики держави в області економічного управління організаціями, а інколи і форс-мажорних обставин, то короткострокові плани витрат відображають потреби найближчого майбутнього і точніше визначаються річними і кварталними розрахунками.

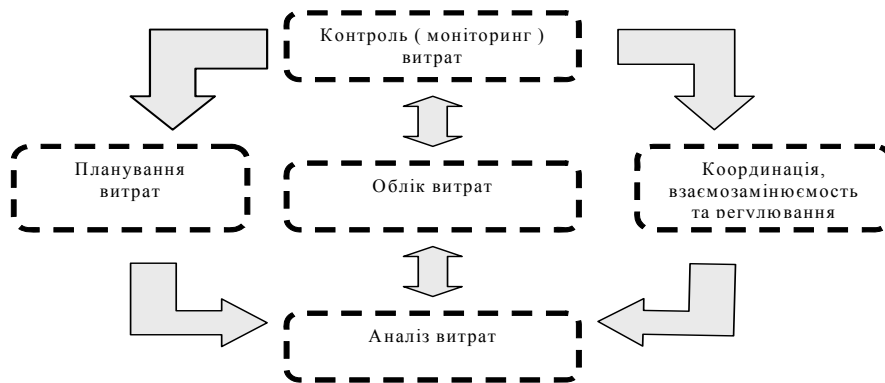


Рис. 2. Структура функцій управління витратами

*Координація, взаємозамінюваність і регулювання витрат* (нормативний метод) – це порівняння фактичних витрат із запланованим рівнем, визначення відхилень і вживання оперативних заходів по ліквідації розбіжностей. Своєчасна координація і регулювання витрат дозволяють підприємства уникнути серйозного зриву у виконанні запланованого економічного результату діяльності.

*Облік як елемент управління витратами* необхідний для підготовки інформації при ухваленні правильних рішень.

Функція *контролю (моніторингу)* в системі управління витратами забезпечує зворотний зв'язок для порівняння запланованих і фактичних витрат. Ефективність контролю пов'язана з управлінськими діями, направленими на приведення фактичних витрат у відповідність із запланованими або уточнення планів, якщо вони не можуть бути виконані із-за виробничих умов, що об'єктивно змінилися.

*Аналіз витрат* є елементом функції контролю в системі управління витратами. Він передую управлінським господарським рішенням і діям, обґрунтовує і готує їх. Аналіз дозволяє оцінити ефективність використання всіх ресурсів підприємством, виявити резерви зниження витрат на виробництво, підготувати матеріали для ухвалення раціональних управлінських рішень [3].

Виконання функцій управління в повному об'ємі по всіх елементах складає цикл дії підсистеми (суб'єкт управління), що управляє, на керовану підсистему (об'єкт управління) [2].

З метою створення ефективної системи управління витратами необхідно здійснити їх класифікацію залежно від мети, поставленої перед менеджерами [6]. Класифікація витрат для вирішення різних завдань не може бути однаковою, а повинна відповідати принципу: «різна класифікація – для різних цілей». Як приклад наведемо класифікацію витрат, відповідну вказаному принципу (таблиця 1).

Таблиця 1

#### Класифікація витрат за видами та напрямками використання

№ п/п	Напрями використання за функціями системи управління	Вид витрат
1	Прогнозування, планування	Короткострокові та довгострокові Фактичні, планові та прогнози За центрами відповідальності За місцем виникнення
2	Облік та оцінка запасів та визначення фінансового результату	Прямі та косвені Основні та накладні На продукт і на період Елементи і статті витрат
3	Аналіз та прийняття управлінських рішень	Релевантні та нерелевантні Додаткові і маржинальні Дійсні і альтернативні Постійні і змінні За центрами відповідальності
4	Контроль	Контрольовані і неконтрольовані Фактичні і планові Продуктивні і непродуктивні За центрами відповідальності За місцем виникнення

Важливо відзначити, що специфіка діяльності підприємства, особливості технології і організації виробництва, асортимент продукції і задачі, які стоять перед менеджерами підприємства для ефективного управління витрат, вимагають індивідуального підбору тих класифікаційних ознак, які максимально допоможуть їх згрупувати для розв'язання поставлених задач і досягнення необхідних результатів [7].

**Висновки і перспективи подальшого розвідку у даному напрямку.** Впровадження і правильна організація системи управління витратами в авіакомпаніях є необхідною передумовою їх успішної роботи, створення оптимальної ринкової інфраструктури, виживання цих підприємств в умовах вільної конкуренції та зростання їх економічного потенціалу. Така система дозволить комплексно та оперативно управляти витратами та прибутковістю авіакомпанії і зрештою підвищить ефективність її діяльності.

Для збереження конкурентоспроможності авіакомпанії її структура в цілому і структура системи управління витратами зокрема мають бути такими, щоб вся робота була сфокусована на конкретній продукції і на конкретному кінцевому споживачеві.

### Література

1. Тимків О. І. Необхідність впровадження управлінського обліку на авіаційних підприємствах // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – № 8 (87). – С. 92 – 95.
2. Горобець О. І. Совершенствование системы управления затратами на предприятии [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://masters.donntu.edu.ua/2002/fem/gorobets/diss.htm>
3. Система управления затратами в предпринимательской деятельности [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://enbv.narod.ru/text/Econom/business/bagiev\\_bizstart/str/6-4.html](http://enbv.narod.ru/text/Econom/business/bagiev_bizstart/str/6-4.html)
4. Бурмистров Г. Система управления затратами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.vestnikao.com.ua/publ/7-1-0-121>
5. Курамшина А. В. Система управления затратами промышленного предприятия // Нефтегазовое дело. – 2006. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ogbus.ru>
6. Нападовская Л. Управленческий учет: суть, значение и рекомендации по его использованию в практической деятельности отечественных предприятий // Бухгалтерский учет и аудит: научно-практический журнал. – 2005. – № 8 – 9. – С. 50 – 62.
7. Поповенко Н. С., Сухіна Л. П. Класифікація витрат як інформаційне джерело формування собівартості промислового підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 12 (90). – С. 168 – 177.

Надійшла 02.02.2010

УДК 338

Т. В. РИЖА

Хмельницький університет управління та права

## ОСОБЛИВОСТІ БЮДЖЕТУВАННЯ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ЗА СУЧАСНИХ УМОВ ФУНКЦІОНУВАННЯ

*Розглянуто процеси бюджетування вищих навчальних закладів. Надано пропозиції щодо можливих шляхів покращення планування доходів та видатків у вищих навчальних закладах.*

*Processes of budgeting of institution of higher education are observed. The suggestions on possible ways to improve the planning of revenues and expenditures in institution of higher education are provided.*

*Ключові слова: бюджетування, планування, кошторис, загальний фонд, спеціальний фонд, доходи, економічна класифікація видатків, поточні видатки, капітальні видатки.*

**Постановка проблеми.** За сучасних умов нестабільної економічної ситуації в країні та недостатнього фінансового забезпечення з боку держави важливого значення набуває питання забезпечення діяльності державних вищих навчальних закладів усіма необхідними матеріально-технічними, кадровими та іншими ресурсами для забезпечення навчального процесу.

Це можливо за умови розробки ефективного механізму управління наявними фінансовими ресурсами вищого навчального закладу, одним з елементів якого є система бюджетування.

Вдосконалення системи бюджетування у вищих навчальних закладах (ВНЗ) призведе до підвищення їхньої фінансової стабільності та конкурентоспроможності. В зв'язку з цим виникає проблема пошуку шляхів оптимізації планування ресурсів ВНЗ та їх раціонального використання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання розробки теоретичних та методологічних основ бюджетування були об'єктом дослідження вітчизняних науковців, таких як Ткаченко Т.І. [1], Свірко С.В. [2], Самочкіної В.Н., Джоги Р.Т., Терещенко О.О., Мошковської О.А., Каневої Т.В. Різні аспекти бюджетування ВНЗ висвітлено в наукових працях Боголіб Т.М. [3], Кондрашової Т.М. [4], Буковинського В.С., Гринь А.М. Однак зміни чинного законодавства зумовлюють необхідність подальшого вивчення даного питання.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою даної статті є висвітлення особливостей та надання пропозицій щодо удосконалення планування кошторису вищих навчальних закладів на основі вдосконалення механізму управління наявними фінансовими ресурсами ВНЗ.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- 1) здійснити аналіз останніх змін економічної класифікації видатків бюджету;
- 2) визначити основні принципи планування показників кошторису ВНЗ;
- 3) запропонувати заходи щодо вдосконалення планування показників дохідної та видаткової частин кошторису навчального закладу.