

Література

1. Залізородна промисловість: Матеріал з Вікіпедії [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://uk.wikipedia.org/wiki/Залізородна_промисловість.
2. Афанасьєв І.Є. Підвищення ефективності гірничорудних підприємств шляхом удосконалення прогнозування якісних показників залізної руди / І.Є. Афанасьєв // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». – Дніпропетровськ, 2012. – Т. 20, Вип. 6/2. – № 10/1. – С. 152-158.
3. Афанасьєв І.Є. Підвищення ефективності гірничорудних підприємств шляхом удосконалення прогнозування резерву витрат / Зб. наук. праць III Міжнародної науково-практичної конференції “Інформаційні технології та моделювання в економіці”. – Черкаси, 23-25 квітня 2012. – С. 16-17.

Бляєва Н.С.

Київський національний університет технологій та дизайну

**ЕФЕКТИВНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ВИТРАТАМИ В СИСТЕМІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО
ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасній економіці стратегічне управління підприємством в цілому набуває все більшої актуальності, оскільки є необхідною умовою конкурентоспроможності та успішного розвитку підприємства.

Головний мотив діяльності будь-якого підприємства в ринкових умовах — максимізація прибутку. Реальні можливості реалізації стратегічної мети у всіх випадках обмежені витратами виробництва і попитом на продукцію, що випускається. Оскільки витрати — основний обмежувач прибутку і одночасно головний фактор, що впливає на обсяг пропозиції, то ухвалення рішень керівництвом підприємства неможливе без аналізу вже наявних витрат виробництва і планування їх величини на перспективу [4, с. 15].

Управління витратами може здійснюватися як на стратегічному, так і на оперативному рівнях. Загальна мета управління витратами актуальна саме для довгострокового

проміжку часу, коли існує можливість управління всіма видами витрат.

А тому говорячи про витрати, як про один з найголовніших елементів об'єкта управління, не можна обійти саме стратегічний аспект їх управління. На сьогодні стратегічне управління витратами здійснюється в більшості випадків інтуїтивно й далеко не завжди пов'язується з цілями та завданнями довгострокового розвитку підприємства. На це впливає, з одного боку, недостатня теоретична обґрунтованість та опрацьованість цього поняття, а з іншого — відсутність досвіду щодо застосування аналітичних процедур стратегічного управління витратами в практиці господарювання.

Стратегічне управління витратами «має здійснюватися в тісному взаємозв'язку й узгоджено зі стратегічною спрямованістю підприємства. Певною мірою універсальною є така систематизація можливих варіантів стратегічної спрямованості: нарощування, підтримування, використання досягнень» [1, с. 47]. Тобто обраний напрям стратегічного управління підприємством задає раціональну модель управління витратами, планування надходжень і пов'язаними з ними витратами.

Від прийнятого варіанта стратегічної поведінки підприємства на ринку та способу забезпечення конкурентної переваги істотно залежать структура й поведінка витрат, рівень ризику підприємницької діяльності та вибір методів і прийомів управління витратами.

Дослідження у сфері стратегічного управління витратами набули важливого значення у зв'язку зі зростанням ролі стратегії за останні двадцять років.

Доцільність застосування стратегічного управління витратами на підприємстві може бути виявлена за допомогою оцінки ефективності системи стратегічного управління.

Оцінка ефективності системи стратегічного управління витратами – складний і багатогранний процес. Вона повинна враховувати характерні особливості економічних, соціальних, технологічних, психологічних та інших явищ, що становлять багатогранність управлінської діяльності. Із цієї різноманітності можна виділити головні напрями оцінки системи стратегічного управління витратами:

- оцінка діяльності окремого керівника або співробітника, який виконує стратегічні функції;
- оцінка організаційної структури стратегічного управління;
- оцінка процесу стратегічного управління (при розробці та реалізації стратегічних рішень);
- оцінка механізму стратегічного управління (методів, інструментів, технологій, моделей стратегічного управління);
- оцінка ефективності стратегій підприємства;
- комплексна оцінка ефективності системи стратегічного управління підприємством.

Існує й інший підхід до визначення ефективності системи стратегічного управління. Це оцінка системи стратегічного управління за ступенем зміни якості відносин із споживачами, постачальниками та іншими контактними контрагентами.

Побудова системи показників оцінки ефективності управління витратами має ґрунтуватися на аналізі стратегічних цілей і моделей поведінки підприємства на ринку. Найчастіше для оцінки ефективності стратегічного управління витратами використовують фінансово-економічні показники зниження рівня витрат, приріст доданої економічної вартості чи прибутку, рентабельність діяльності, темпи зниження витрат, дисконтовану суму чистого грошового потоку, рентабельність інвестованого капіталу підприємства. В сучасних умовах систему фінансових показників необхідно доповнювати нефінансовими, зокрема такими, як: якість продукції, час на виробництво продукції чи виконання замовлення, рівень задоволення споживачів тощо.

Очевидно, що вибір основних оцінювальних показників залежить від обраної стратегії і варіанта стратегічної поведінки підприємства на ринку. Так, за стратегічної мети максимізувати прибуток для оцінки стратегічної моделі управління витратами доцільно використовувати показники темпів зниження витрат і приросту прибутковості та рентабельності діяльності, зокрема рентабельності продукції, рентабельності власного капіталу, рентабельності сукупного капіталу, рентабельності активів.

У разі стратегічної орієнтації на підвищення ринкової вартості підприємства основними оцінювальними показниками ефективності управління витратами повинні бути показники

приросту доданої економічної вартості, суми дисконтованих грошових потоків, приросту віддачі на вкладений капітал.

Склад основних оцінювальних показників ефективності стратегічного управління витратами підприємства може змінюватися залежно від стадії життєвого циклу продукту, що виготовляється на підприємстві. Так, на стадії зростання доцільніше використовувати такі показники, як темп зростання прибутку та доходу, на стадії зрілості — показники рентабельності, а на стадії накопичення і спаду — рівень зниження витрат та їх відхилення від нормативів тощо.

Зі стратегічного погляду, управління витратами має забезпечити підвищення конкурентоздатності підприємства на ринку на основі збільшення обсягу цінностей, які створюються на підприємстві за певний період часу на одиницю витрат. Тому оцінювання ефективності стратегічного управління витратами ($E_{ст1}$) можна здійснювати на основі загальної моделі:

$$E_{ст1} = \frac{\Delta O_{ц}}{\Delta B_1 + \Delta B_2}, \quad (1)$$

де $\Delta O_{ц}$ — дисконтована сума приросту обсягу створених на підприємстві цінностей за період часу t ;

ΔB_1 — дисконтована сума приросту (економія) витрат на створення, виробництво і реалізацію цінностей за період часу t ,

ΔB_2 — дисконтована сума приросту (економії) витрат на створення і функціонування системи управління витратами підприємства за період часу t .

При здійсненні управління витратами не менш важливою є інформація про стан життєвого циклу, на якому перебуває продукція на ринку. Відомо, що від особливостей такого стану значною мірою залежить вибір форм, методів та критеріїв оцінювання ефективності управління витратами на підприємстві.

Оскільки життєвий цикл підприємства складається з таких основних фаз: входження на ринок, діяльність на ринку і вихід з ринку, то стратегічне управління його витратами має охоплювати три основні блоки: управління витратами на створення підприємства, управління витратами діяльності підприємства на ринку, управління витратами, пов'язаними з виходом з ринку

(закриттям) чи переорієнтацією підприємства на іншу сферу діяльності.

Загалом, аналіз ефективності стратегічного управління витратами слід здійснювати за збалансованою системою показників. Побудова системи показників оцінки ефективності стратегічного управління витратами залежить від стратегічних завдань і моделей поведінки підприємства на ринку, а також від стадії життєвого циклу, на якій перебуває підприємство [3, с. 108].

Сутність системи збалансованих показників полягає в тому, що всі основні процеси управління орієнтовані на загальну стратегію компанії. Процеси, що стосуються виконання місії компанії, розподілу ресурсів – організаційно спрямовані згори донизу, а реалізація поставлених завдань завдяки інноваціям, зворотному зв'язку та інформаційним потокам – рухається знизу доверху, від безпосередніх виконавців до провідних менеджерів. В результаті реалізації такого підходу компаніями досягається ефект синергізму [2, с. 175–178] завдяки зусиллям окремих підрозділів.

Таким чином, при визначенні ефективності системи управління витратами є можливість розглядати процес, що складається із взаємопов'язаних етапів, які включають: оцінку досягнення мети (реалізація стратегії підприємства), досягнення ефективності використання ресурсів та інформації (потенціалу підприємства).

Загалом, формування системи стратегічного управління витратами необхідне не тільки для забезпечення стабільності та економічного розвитку підприємства в конкурентному ринковому середовищі, а і досягнення його стратегічної мети. Її побудова є основою для створення на підприємстві ефективної системи стратегічного управлінського обліку, організації стратегічного і поточного планування, аналізу і контролю діяльності всього підприємства.

Література

1. Гришко Н.В. *Методологія управління витратами промислових підприємств (вугледобувна промисловість): [монографія]* // Н.В. Гришко. — Донецьк: ІЕП НАН України, 2009. — 403 с.
2. Калінеску Т.В. Синергетичні аспекти оцінювання інвестиційної діяльності підприємства / Т.В. Калінеску, О.Д. Кирилов // Вісник

- Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2007. - №2(108). – Ч. 1. – С. 173 – 178.
3. Партин Г.О. Управління витратами підприємства: концептуальні засади, методи та інструментарій: [монографія] / Г.О. Партин. — К.: УБС НБУ, 2008. — 219 с.
4. Череп А.В. Управління витратами суб'єктів господарювання: [монографія]. — Ч. 1. / А.В. Череп. - [2-е вид.]. - Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007.- 368 с.

Зусв М.А.

Криворізький економічний інститут ДВНЗ «КНУ»

ОСНОВНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ФОНДУ РОБОЧОГО ЧАСУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Наразі одним із першочергових завдань підприємства стає формування, збереження і раціональне використання поточних і перспективних ресурсів. Економічні й соціальні гарантії праці, з одного боку, і жорсткі умови трудової діяльності - з іншого, формують сферу глибоких аналітичних досліджень кадрового потенціалу підприємства. Із дослідженням забезпеченості підприємства робочою силою проводиться аналіз використання робочого часу, адже раціональне використання робочого часу - головний резерв зростання продуктивності праці.

У цьому сенсі категорія «робочий час» має велику теоретичну і практичну значимість. Проблема раціонального використання робочого часу є складною, але розв'язання її складових створить передумови стабілізації та подальшого зростання рівня конкурентоспроможності промислових підприємств. Регулювання робочого часу, часу відпочинку - це питання, яким було присвячено чимало наукових праць дослідників як колишнього Радянського Союзу, так і сучасного періоду.

Термін «робочий час» вживається в різних значеннях: як норма тривалості робочого часу працівників; як час, протягом якого працівник згідно з розпорядком робочого дня, графіком змінності повинен перебувати на своєму або іншому вказаному йому робочому місці й виконувати трудові обов'язки; як фактично