

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНЦЕПЦІЙ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Стратегічне управління – це реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий та інтегральний підходи до діяльності підприємства, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями (потенціалом) підприємства та приводити їх у відповідність за рахунок розробки та реалізації системи стратегії.

Система управління витратами відіграє ключову роль як в обґрунтуванні управлінських рішень під впливом зовнішнього економічного середовища, так і в налагодженні ефективного внутрішнього управління та створенні ефективної системи планування (прогнозування), контролю й аналізу витрат. Сучасні методи управління витратами характеризуються різноманітністю наявністю декількох методик використання окремого методу як у межах підприємства, так і галузі в цілому. Базові концепції в теоретичній і практичній сферах стратегічного управління витратами підприємств є розробкою концептуальних принципів для забезпечення підприємству конкурентних переваг.

Концепція стратегічного управління лежить в основі стратегічного мислення і знаходить вираз у певних характерних рисах її застосування:

1. Базується на певному поєднанні теорії: системному, ситуаційному та цільовому підходах до діяльності підприємства, що трактується як відкрита соціально-економічна система (використання тільки однієї із зазначених засад не дає змоги досягти необхідних результатів - розвитку підприємства у довгостроковій перспективі).

2. Орієнтує на вивчення умов, в яких функціонує підприємство (дозволяє створювати адекватні умовам системи стратегічного управління, що будуть відрізнятися одна від одної залежно від особливостей підприємства та характеристик зовнішнього середовища).

3. Концентрує увагу на необхідності збору та застосуванні баз стратегічної інформації (аналіз, інтерпретація та застосування інформації для прийняття стратегічних рішень дає змогу визначити зміст та послідовність дій щодо змін на підприємстві завдяки зменшенню невизначеності ситуації).

4. Дозволяє прогнозувати наслідки рішень, що приймаються, впливаючи на ситуацію шляхом відповідного розподілу ресурсів, встановлення ефективних зв'язків та формування стратегічної поведінки персоналу.

5. Передбачає застосування певних інструментів та методів розвитку підприємств (цілей, «дерева цілей», стратегій, «стратегічного набору»), стратегічних планів, проектів і програм, стратегічного планування та контролю.

Будь-яка концепція управління діяльністю підприємства повинна бути гнучкою, інтегрованою і відкритою та включати принципи, прийоми і способи, методи і методики, процедури, алгоритми, схеми і моделі. На основі проведеного

аналізу підходів до визначення суті і концепцій управління витратами в сучасній економічній літературі та сукупності концептуальних підходів до формування контролінгу можна виділити основні базові концепції управління витратами підприємства, зокрема: витратоутворюючих факторів; доданої вартості; ланцюга вартості; альтернативності витрат; транзакційних витрат; ABC; стратегічного позиціонування

В основі концепції витратоутворюючих факторів системи лежать функціональні (всі види внутрішніх ресурсів і ефективність їхнього використання) і структурні (масштаб діяльності, обсяг інвестицій, технології) витратоутворюючі фактори (ефект оптимізації досягається за рахунок раціоналізації використання ресурсів, підвищення їхньої оборотності).

Згідно концепції доданої вартості (Дж. Шанка і В. Говіндараджан) витрати розглядаються на всіх стадіях додавання вартості та її сутність полягає у максимізації різниці між закупівлями й реалізацією.

Концепція ланцюжка цінностей, що сформульована М. Портером базується на необхідності виходу за межі підприємства для ефективного управління витратами. Концепція ланцюжка цінностей пропонує враховувати витратоутворюючі механізми за всім ланцюжком цінностей у межах певного виду діяльності – від вихідних джерел закупівлі до реалізації кінцевим споживачам товарів, робіт, послуг.

Концепція альтернативності витрат (або витрат втрачених можливостей) ґрунтується на тому, що будь-яке фінансове рішення ухвалюється в результаті порівняння альтернативних витрат і практична реалізація всякого управлінського рішення у цьому випадку пов'язана із відмовою від якогось альтернативного варіанта.

Концепція альтернативності витрат, або витрат втрачених можливостей, базується на тому, що будь-яке управлінське рішення ухвалюється в результаті порівняння альтернативних витрат, і практична його реалізація пов'язана з відмовою від якогось альтернативного варіанту (альтернативні витрати, або ціна втрачених можливостей, є сумою економії, яку могло б отримати підприємство, якби обрало інший варіант використання ресурсів).

Базовою одиницею в теорії транзакційних витрат визнаються акт економічної взаємодії, операція та трансакція (категорія трансакції розуміється гранично широко і використовується для позначення обміну товарами, юридичними зобов'язаннями, операціями короткострокового і довгострокового характеру, що вимагають детального документального оформлення та припускають просте взаєморозуміння сторін).

Концепція функціонального обліку витрат за видами діяльності (ABC – Activity – Based Costing) (Купер Р. і Каплан Р.) формалізує облік і аналіз витрат за видами діяльності в частині розподілу накладних витрат на товари (роботи, послуги) (ABC-підхід дозволяє визначити види діяльності підприємства, що призводять до виникнення витрат, і досліджувати основні носії витрат).

Концепція стратегічного позиціонування є здійсненням відмінних від конкурентів видів діяльності або виконанням схожої діяльності, але іншими способами (ключовою ідеєю концепції є включення в сферу управлінського

обліку й аналізу витрат детальної інформації про стратегічний розвиток підприємства, галузі й економіки в цілому).

Концепція економічної доданої вартості (EVA) була розроблена фахівцями консалтингової компанії Stern Stewart & Co на базі теоретичних розробок Ф. Модільяні й М. Міллера. EVA забезпечує отримання кориснішої інформації порівняно з обліковими даними, такими як обліковий прибуток, рентабельність капіталу, темпи зросту прибутку на одну акцію. У стратегічному управлінні критерій EVA використовується в комбінації з інструментами стратегічного аналізу, як матриця консалтингової групи Бостона, матриця ринкової привабливості і конкурентних позицій (матриця GE/McKinsey).

Збалансована система показників (ЗСП) має безперечні переваги перед традиційними концепціями, що використовуються для управління й оцінки ефективності діяльності підприємства, оскільки завдяки їй здійснюється формування цільових орієнтирів стратегічного розвитку, трансформація стратегічних цілей у показники оперативного управління, моніторинг руху підприємства на шляху до досягнення стратегічних цілей.

Отже, стратегічне управління витратами підприємств є комплексом взаємопов'язаних дій, які спрямовані на максимізацію ефективності використання фінансово-економічних ресурсів та виконання функцій менеджменту підприємства. Система стратегічного управління витратами має бути побудована шляхом системного формування облікових інформаційних потоків, орієнтованих на забезпечення потреб стратегічного менеджменту з поданням інформації на різних рівнях управління із використанням інструментів управлінського обліку та внутрішнього контролю.

Список використаної літератури:

1. Бондар М. *Обліково-аналітична інформація в управлінні підприємницькою діяльністю. Економічний аналіз.* 2010. Вип. 6. С. 13–16.
2. Головацька С., Сашко О. *Обліково-методичний інструментарій контролінгу: монографія / С.І. Головацька, О.П. Сашко. Львів : Видавництво ЛТЕУ, 2017. 360 с.*
3. Куцик П. О. *Обліково-аналітична концепція управління загальнопромисловими витратами підприємства : монографія / П. О. Куцик, О. М. Мазуренко. Львів : Видавництво «Растр-7» , 2014. 288 с.*
4. Пилипенко А. *Організація обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства: монографія. Харків: ХНЕУ, 2007. 276 с.*
5. Шайкан А. В. *Бухгалтерський облік з метою стратегічного управління як інструмент інтеграції вітчизняних підприємств у світове господарство [Електронний ресурс] / А. В. Шайкан. – URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/1900/1/42.pdf>.*