

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Демков О.А.,

*студент кафедри теоретичної та прикладної економіки,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: DMValex@ukr.net*

Андрєєва В.А.,

*к.е.н., доцент, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: AndriievaVA@krok.edu.ua.
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6357-3063>*

Підходи до управління витратами роздрібного торговельного підприємства. В останні десятиріччя вітчизняний бізнес здійснив шлях розвитку, який на Заході зайняв декілька століть. За таких умов стрімкого зросту і розвитку затребувані конкретні випробувані управлінські інструменти.

Реалізація споживчих товарів і надання послуг та отримання прибутку для досягнення конкурентної переваги на ринку забезпечує досягнення головних цілей підприємства роздрібною торгівлі – функціонування і розвиток, максимізацію довгострокового очікуваного прибутку і реінвестування його частини в розвиток бізнесу. У даному аспекті показовим є висловлювання Е. Пенроуз: «відмітна компетенція фірми полягає в кращому використанні нею своїх ресурсів» [1, С. 24]. Як впливає із законодавчого змісту підприємства [2], проблема управління витратами важлива для значної кількості зацікавлених сторін – для власників, кредиторів, працівників, постачальників, покупців (споживачів), місцевого населення. Всіх цих зацікавлених сторін у західній літературі називають «stakeholder», а управління зацікавленими сторонами – «management of stakeholders» [3]. Орієнтація на стійкий розвиток підприємств, основною функцією яких продовжує залишатися отримання прибутку, може бути досягнута лише за активної участі всіх зацікавлених сторін. Визначення ціни товару (послуги), а отже й обсягу пропозиції, формування конкурентної стратегії підприємства та ухвалення стратегічних і оперативних управлінських рішень неможливе без наукового управління витратами. При цьому зазначимо, що витрати підприємства характеризують у грошовому виразі обсяг ресурсів, що використані в процесі реалізації товарів і надання послуг, трансформованих у собівартості реалізованих товарів (послуг) [8]. Тобто витрати підприємств галузі визначаються використанням ресурсів, відображаючи їх структуру і кількість при реалізації товарів і наданні торговельних послуг. У свою чергу, досягнення ефективності торговельної діяльності потребує моніторингу витрат результатів, що ускладнюється обмеженістю ресурсів, які в значній мірі схильні до впливу інфляції. Крім того управління витратами припускає систематичний моніторинг внутрішньофірмового інформаційного простору за заданої якості отримуваної інформації для ухвалення управлінських рішень [7].

З точки зору структурних чинників для підприємств торгівлі існують п'ять стратегічних альтернатив, що пов'язані зі структурою витрат товарної групи:

1. Чинник масштабу пов'язаний з горизонтальною інтеграцією, що характеризується обсягом інвестицій, які необхідно вкласти підприємство, в дослідження ринку, в маркетингові (включаючи просування товару на ринку) та інші ресурси, щоб реалізувати конкретний товар [4].

2. Чинник діапазону пов'язаний зі ступенем вертикальної інтеграції, яка визначає діапазон розростання управління підприємством.

3. Чинник досвіду показує, скільки вже разів у минулому підприємство успішно виконувало те, задля чого зараз ухвалюється рішення.

4. Чинник технології відбиває торгово-технологічні процеси, що використовуються на кожній стадії витрат торговельного підприємства.

5. Чинник складності бізнесу характеризується широтою і глибиною асортименту товарів та послуг роздрібного торговельного підприємства.

Дослідження теоретичних основ стратегічного управління витратами підприємств дозволяє зробити наступні висновки:

1. Управління витратами як процес, що характеризує знання потреби в ресурсах, прогноз потреби в додаткових фінансових ресурсах, забезпечення максимально високого рівня віддачі ресурсів. Механізм управління витратами є системою елементів, що забезпечують процес розробки і реалізації управлінських рішень у сфері формування витрат та їх впливу на прибуток і конкурентоспроможність підприємства. Управління витратами є невід'ємною частиною процесу управління і включає елементи загальної системи управління: планування, прогнозування, регулювання, облік, контроль і аналіз. Метою управління витратами є визначення ролі й розстановка пріоритетів поточних і стратегічних аспектів управління витратами підприємства [6].

2. Стратегічне управління витратами націлене не на стримування зростання витрат, а їх скорочення. Головною метою стратегічного управління витратами підприємства є досягнення стійкої конкурентної переваги в бізнесі. Істотною відзнакою стратегічного управління витратами є те, що воно практично не використовує прийоми обліку. В основі стратегічного управління витратами лежить не період а продукт діяльності.

3. Під стратегічним управлінням витратами підприємства розуміється процес забезпечення раціонального рівня витрат з точки зору стратегічної перспективи, націлений на досягнення підприємством стійкої конкурентної переваги за рахунок лідерства за витратами, який здійснюється за допомогою системи прийомів і методів, що забезпечують прогнозування, планування, облік, аналіз, контроль і регулювання рівня витрат на стадіях формування, реалізації, контролю і регулювання стратегії підприємства [5].

4. Витрати надають безпосереднього впливу на конкурентоспроможність торговельного підприємства. Витрати знаходяться під прямою дією стратегічних рішень керівництва й обмежують число стратегічних альтернатив, окреслюють простір для стратегічного маневру.

5. В процесі стратегічного управління витратами підприємства важливого значення набуває стратегічний аналіз витрат, що ґрунтується на ринковому ланцюжку витрат і цінності. Цей підхід не заміняє детального аналізу витрат, а допомагає зрозуміти поведінку витрат із системної, цілісної точки зору на

підприємство, що, у свою чергу, дає можливість створення стійкої конкурентної переваги і допомагає сформулювати конкурентну стратегію торговельного підприємства.

6. Концепції управління витратами є дієвими інструментами в дослідженні витрат. Концепції стратегічного управління витратами не однорідні: одні ґрунтуються на облікових характеристиках витрат і пов'язані з обліком; інші розглядають витрати як об'єкт управління в економічному сенсі; окремі концепції поєднують обліковий і економічний аспекти.

Список використаних джерел:

1. E. Penrose. *The Theory of Growth of the Firm*. – N.Y.: John Wiley and Sons, 2019.
2. Знаменський Г.Л. Науково - практичний коментар до Господарського кодексу України [Електронний ресурс]: - Режим доступу: <http://crimeallawyers.com/uchasniki-v-dnosin-u-sfergospodaryuvannya>.
3. J.E. Post, L.E. Preston, S. Sachs. *Redefining the Corporation: Stakeholder Management and Organizational Wealth*. // Stanford University Press: Stanford, 2012. – 440 p.
4. Ананькіна Е.А. *Управление затратами* / Е.А. Ананькіна, Н.Г. Данилочкина. – М. : ПРИОР, ИВАКО-Аналитик, 1998. – 64 с.
5. *Управление затратами на предприятии: учеб. пособ.* / В. Г. Лебедев, Т. Г. Дроздова, В. П. Кустарев и др.; под общ. ред. Г. А. Краюхина. – 2-е изд., перераб. и доп. – СПб. : Издательский дом “Бизнес-пресса”, 2004. – 256 с.
6. Шанк Дж. *Стратегическое управление затратами. Новые методы увеличения конкурентоспособности* : пер. с англ / Дж. Шанк, В. Говиндараджан. – СПб. : ЗАО “Бизнес Микро”, 1999. – 288 с.
7. Щибориц К. *Стратегическое управление затратами* / К. Щибориц // *Аудит*. – 2011. – № 4. – С. 21–26.
8. Шульга В. М. *Механізм стратегічного управління витратами підприємства в конкурентному середовищі: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 “Економіка та управління підприємствами”* / В. М. Шульга. – К., 2008. – 20 с.