

УДК 658.1:338.3

Аль-Шаргі Фахд, асп.

*Одеський національний університет імені І.І. Мечникова*

## Проведення вартісного аналізу господарської практики підприємства і диверсифікація його виробництва

У статті запропоновано комплексний підхід до проведення регулярного економічного аналізу на підприємстві та диверсифікації процесу його виробництва. Обґрунтовано необхідність проведення вартісного аналізу господарських ситуацій, що сприятиме правильним ціновим рішенням. Визначено шляхи освоєння нової продукції. Обґрунтовано найбільш економічний, який дозволяє найбільш повно використовувати наявні резерви і обійтися мінімальним обсягом інвестицій. Визначено залежність інвестиційної складової в ціні та висунуті рекомендації для зменшення інвестиційної складової в ціні, використавши ідею функціонального підходу. Обґрунтовано, що обраний за показником освоєності варіант конструкторського рішення нового виробу буде відрізнятися найбільшою технологічністю для даних умов виробництва. За допомогою цього показника можна більш обґрунтовано врахувати інвестиційну складову при розрахунку ціни для підготовки договорів з замовниками.

**диверсифікація, стратегія, бізнес, доходність, інвестиції, аналіз, управління, підприємство, ціна, технологія**

Аль-Шаргі Фахд, асп.

*Одесский национальный университет имени И.И. Мечникова*

**Проведение стоимостного анализа хозяйственной практики предприятия и диверсификация его производства**

В статье предложен комплексный подход к проведению регулярного экономического анализа на предприятии и диверсификации процесса его производства. Рассмотрены типы стратегии диверсификации на предприятии. Обоснована необходимость проведения стоимостного анализа хозяйственных ситуаций, которая будет способствовать правильным ценовым решениям. Определены пути освоения новой продукции. Обоснован наиболее экономичный, который позволяет наиболее полно использовать имеющиеся резервы и обойтись минимальным объемом инвестиций. Определена зависимость инвестиционной составляющей в цене и выдвинуты рекомендации для уменьшения инвестиционной составляющей в цене, используя идею функционального подхода. Обосновано, что выбранный по показателю освоенности вариант конструкторского решения нового изделия будет отличаться наибольшей технологичностью для данных условий производства. С помощью этого показателя можно более обоснованно учесть инвестиционную составляющую при расчете цены для подготовки договоров с заказчиками.

**диверсификация, стратегия, бизнес, доходность, инвестиции, анализ, управление, предприятие, цена, технология**

**Постановка проблеми.** Перехід до ринку змушує підприємства докорінно змінити свою корпоративну стратегію. В умовах планової економіки ця стратегія виходила з чітко окресленою галузевою спеціалізацією виробництва, при якій за кожним підприємством була закріплена певна номенклатура продукції. Така спеціалізація безумовно відбивалася на структурі та характері основних виробничих фондів, особливо їх активної частини. Це добре видно на прикладі АТ «Первомайськдизельмаш» - підприємства, яке було спочатку зорієнтоване на виробництво устаткування насамперед для потреб «морської» енергетики (виробництво дизель-генераторів для морських судів). Звідси технічне і технологічне оснащення підприємства відповідало випуску даної продукції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** З утвердженням в країні ринкової економіки для галузі енергетичного машинобудування різко змінилася структура потреб і споживачів. Значно зросло значення «малої» енергетики, саме продукція для неї користуватися підвищеним попитом. Тому «Первомайськдизельмаш» був змушений шукати нових замовників і освоювати випуск таких виробів, які не відповідали сформованому профілю підприємства.

При постановці даної публікації автор спирався на роботи наступних вчених: Бухалкова М. [2], Воронкова Д. [3], Захарченко В. [4], Петровича Й. [6], Стівенсона В. [7] та ін. Проте недостатньо вивчений ряд питань, присвячених напрямкам впровадження стратегії диверсифікації на підприємстві з метою вироблення найбільш ефективних рішень на основі детального і всебічного аналізу можливих варіантів.

**Постановка завдання.** Метою написання статті є розглянути типи стратегії диверсифікації на підприємстві, а також обґрунтувати необхідність проведення вартісного аналізу господарських ситуацій, що сприятиме правильним ціновим рішенням.

**Виклад основного матеріалу.** На зміну стратегії вузької спеціалізації прийшла стратегія диверсифікації виробництва. Під диверсифікацією розуміємо діяльність підприємства з розширення номенклатури продукції та каналів збуту з метою зменшення ризику спеціалізації. Відзначимо три види диверсифікації: горизонтальну, вертикальну і латеральну ("бічну").

Горизонтальна диверсифікація означає розширення номенклатури за рахунок освоєння однорідних виробів, тобто схожих у конструктивному і технологічному відношенні на вироби, що вже випускаються підприємством. При цьому галузевий профіль підприємства може істотно не змінитися.

Вертикальна диверсифікація припускає розширення номенклатури за рахунок включення у виробничий цикл попередніх (наприклад, заготівельних) і наступних (фінішних, збутових та інших) стадій стосовно структури циклу, яка раніше застосовувалася

Латеральна ("бічна") диверсифікація означає, що підприємство освоєє абсолютно незвичні для нього види продукції, вторгаючись тим самим у інші галузеві сфери. При цьому може істотно змінитися профіль підприємства.

Найбільш радикальною і здатною дати високий ефект є, на наш погляд, латеральна диверсифікація, однак вона пов'язана з великими ризиками і вимагає значних інвестицій. Більш помірною представляється вертикальна і особливо горизонтальна диверсифікація, за якої потреби в інвестиціях де в чому залежать від того, наскільки значні необхідні зміни в основних фондах для налагодження виробництва нової продукції.

У сучасних умовах, коли господарюючі суб'єкти відчують гостру нестачу грошових коштів, коли ринок інвестицій залишається обмеженим, а банківські процентні ставки під кредит вельми високі, підприємства можуть собі дозволити в основному горизонтальну диверсифікацію. Але навіть і в цьому випадку потрібен детальний і всебічний аналіз можливих варіантів з метою вироблення найбільш ефективних рішень з малою капіталоємністю.

Освоєння нової продукції може відбуватися трьома шляхами:

- нове виробництво здійснюється на наявних площах і устаткуванні, які залишилися не завантаженими, так як виробництво продукції, яка випускалася раніше згорнуто. Тут виникає необхідність замінити деяке технологічне та допоміжне обладнання, виготовити і (або) придбати нову оснастку, налагодити нову систему каналів матеріально-технічного постачання і збуту готової продукції;

- нове виробництво запускається натомість раніше діючого. Випуск старої (малорентабельної або взагалі нерентабельної) продукції припиняється. При цьому також виникає необхідність у частковій заміні устаткування і виготовлення нової оснастки. На відміну від диверсифікації першим шляхом, підприємство не має в своєму розпорядженні резервом потужностей і згорання старого виробництва може супроводжуватися появою збитків і скороченням робочих місць;

- нове виробництво створюється на додаток до діючого на нових площах і в основному на новому обладнанні. У даному випадку освоєння випуску нової продукції майже не впливає на показники виробництва старої продукції. Йдеться про розширення підприємства за рахунок нового виробництва.

З перерахованих вище шляхів диверсифікації найекономічнішим є перший. Він дозволяє найбільш повно використовувати наявні резерви і обійтися мінімальним обсягом інвестицій. Другий шлях вимагає декілька великих вкладень, але при отриманні достатнього джерела фінансування цілком можливий. Третій шлях видається в сьогоdnішній складний період нереальним.

Особливість ціноутворення для нових виробів полягає в тому, що, з одного боку, їх собівартість обтяжується інвестиційною складовою і на перших етапах освоєння поточні витрати також підвищені, з іншого боку, володіючи новизною і комерційною привабливістю, ціни на ці вироби можуть бути встановлені з підвищеною нормою рентабельності. Вибір ціни зумовлює ефективність проекту по створенню нового виробництва.

Інвестиційна складова в ціні залежить від таких факторів: ступінь відповідності конструкції виробу технологічними можливостями наявного на підприємстві обладнання та професійному рівню персоналу; умови кредитування проекту з освоєння виробництва даної продукції. Вона складається з двох частин. Перша частина входить до собівартості і відноситься на статтю витрат з освоєння, а друга - витрачається за рахунок чистого прибутку у вигляді платежів по кредиту. Частка інвестиційної складової визначається на основі цінового аналізу інвестиційного проекту як відношення суми дисконтованих капітальних вкладень до сумарної дисконтованої виручки від реалізації продукції.

Для того, щоб зменшити інвестиційну складову в ціні, рекомендується використовувати ідею функціонального підходу. Сенс ідеї полягає в наступному: при проектуванні виробу будується його функціонально-структурна схема, для реалізації функцій конструкції пропонуються різні варіанти конструкторських рішень, кожен варіант задає певну номенклатуру деталей і вузлів. Потім отримані номенклатури піддаються аналізу та оцінці з точки зору можливості їх виробництва на існуючій виробничій базі [6].

Первісна оцінка варіантів може бути виконана за показником освоєності. Освоєність як комплексна властивість характеризується низкою приватних показників, які вказують на рівень ймовірних витрат за такими стадіями, як дослідно-конструкторські роботи (ДКР), технологічна підготовка виробництва та освоєння випуску.

У ході аналізу всі елементи (деталі та вузли) по кожному варіанту розбивають на п'ять груп:

- елементи, повністю запозичені з раніше випущених виробів;
- елементи, запозичені з раніше випущених виробів, але вимагають невеликих конструктивних змін;
- елементи нові, легко освоюються на існуючій виробничій базі;
- елементи нові із середнім ступенем освоєності;
- елементи нові, важко освоюються.

Для кожного варіанту розраховують показник освоєності, попередньо підрахувавши кількість елементів кожної групи. Розрахунок показника освоєності виконується за формулою:

$$K_{oc} = \sum_{i=1}^5 V_i N_i, \quad (1)$$

де  $V_i$  – середня вагомість одного елемента  $i$ -ї групи;

$N_i$  – кількість елементів  $i$ -ї групи.

Показник освоєності характеризує (в узагальненому вигляді) дві сторони процесу освоєння виробництва: тривалість циклу підготовки виробництва та освоєння, а також інвестиції на підготовку і освоєння. З декількох варіантів перевага віддається тому, у якого показник освоєності найменший.

Середню вагомість елементів визначають виходячи з середніх одноразових витрат, які обумовлені необхідністю: виконання дослідно-конструкторських робіт (ДКР); виготовлення технологічного оснащення; придбання та монтажу нового обладнання.

У таблиці 1 представлено класифікацію елементів по групах і їх вагомість в залежності від наявності витрат на освоєння на прикладі когенераційної установки виробництва АТ «Первомайськдизельмаш».

Таблиця 1 - Класифікація елементів виробів в процесі технічної підготовки виробництва

Група	Елементи	Витрати на		
		ДКР	оснастку	обладнання
1	Повністю запозичені	Немає	Немає	Немає
2	Запозичені з невеликими змінами	Є	Є	Немає
3	Нові, легко освоєні	Є	Є	Немає
4	Нові, середньо освоєні	Є	Є	Немає
5	Нові, важко освоєні	Є	Є	Є

Обраний за показником освоєності варіант конструкторського рішення нового виробу буде відрізнятися найбільшою технологічністю для даних умов виробництва. За допомогою цього показника можна більш обґрунтовано врахувати інвестиційну складову при розрахунку ціни для підготовки договорів з замовниками.

Якщо традиційне використання функціонального підходу в методиці вартісного аналізу направлено на вибір варіанта, що відрізняється малими поточними витратами, то в пропонованій методиці вибір варіанта ведеться в першу чергу з позицій призначення такої ціни нового виробу, яка забезпечить покриття не тільки поточних, а й інвестиційних витрат, а вони при здійсненні стратегії диверсифікації виробництва досить значні.

Крім того, оцінка показника освоєності дозволяє судити про те, наскільки ефективно справляються конструктори й технологи із завданням створення технологічних і економічних у виробництві виробів.

Щоб сформувавши правильну цінову політику, економісту потрібно виявити: фактори впливу; побудувати алгоритм утворення цін; розробити цінові моделі; оцінити ризики через помилки при призначенні цін; намітити шляхи підвищення рентабельності своєї продукції і забезпечення рентабельності освоєних нових виробів. У рішенні названих завдань істотну допомогу може надати використання прийомів і процедур вартісного (функціонально-вартісного) аналізу. Такий аналіз позитивно зарекомендував себе стосовно до промислової інвестиційної продукції, характерної для Первомайськдизельмаш.

Сам по собі вартісний аналіз не є самоціллю, він підпорядкований вирішенню будь-якого конкретного завдання, пов'язаного зі зміною господарської, ринкової або соціальної ситуації. Потреба у проведенні вартісного аналізу виникає тоді, коли фактичні характеристики, параметри чи економічні показники продукції входять в протиріччя з пропонованими до неї вимогами споживачів або виробників. Наприклад, до вартісного аналізу звертаються, якщо продукція стала або морально застарілою і не користується попитом, або занадто дорогою і нерентабельною у виробництві, або не відповідає будь-яким нормам (безпечної експлуатації, санітарно-гігієнічним, екологічним та іншим).

Залежно від умов проведення аналіз може бути внутрішнім або зовнішнім.

Внутрішній аналіз виконують самі працівники підприємства, його фахівці в області економіки, фінансів, цін, техніки, технології, маркетингу і т.д. При цьому менеджери підприємства хочуть усвідомити для себе, в чому криються: причини незадовільного стану виробництва; недоліки в реалізації або експлуатації того чи іншого виробу, що випускається. Цей вид аналізу залишається найбільш поширеним до теперішнього часу.

Зовнішній аналіз виконується силами незалежних вартісних аналітиків, яких запрошує підприємство з боку. При цьому аналітики стають ніби експертами або аудиторамі, так як від них чекають об'єктивних висновків за рішенням конкретної проблеми.

У міру розвитку ринку, мабуть все частіше будуть відбуватися зіткнення інтересів між господарюючими суб'єктами і все частіше буде виникати потреба в незалежному, неупередженому зовнішньому аналізі.

Ціна - це не тільки економічний показник, а й потужний важіль керування. Від цінової політики залежить фінансова стійкість підприємства. Тому вартісний аналіз в системі ціноутворення повинен активно застосовуватися поряд з іншими сучасними економіко-математичними методами [2,3].

Існує безліч різноманітних господарських ситуацій, коли використання вартісного аналізу сприяє правильним ціновим рішенням. Відзначимо лише найбільш характерні:

1. Конкуренти знизили ціни на аналогічну продукцію. Тому при старій ціні продукція аналізованого підприємства перестала користуватися попитом. За допомогою аналізу треба знайти рішення, що дозволяє знизити собівартість виробництва (і відповідно ціну) шляхом економного витрачання якого ресурсу, або утримати ціну на колишньому рівні, але підкріпити попит за рахунок - зростання якості, поліпшення сервісу, розширення функціональних можливостей продукції.

2. Конкуренти підвищили якість своєї продукції, внаслідок чого попит на продукцію аналізованого підприємства впав. Вартісний аналіз може підказати найбільш раціональне рішення: йти слідом за конкурентами по шляху підвищення якості, або знайти рішення щодо зниження собівартості і відповідно ціни, або сконцентрувати увагу на освоєнні виробництва нової, більш рентабельної продукції.

3. У ході виконання замовлення між підприємством-виробником і підприємством - замовником виникли певні розбіжності. Наприклад, замовник затримує проміжні або кінцеві платежі, своєчасно не вивозить продукцію, через що виробник несе збитки. Можуть мати місце затримки в термінах поставки з вини виробника і тоді збитки мають місце у замовника. Можуть виникнути пропозиції від виконавця з коригування ціни в більшу сторону з тих чи інших обставин, проти яких заперечує замовник. Тільки за допомогою незалежного вартісного аналізу можна довести правомірність тих чи інших претензій.

4. Пропонується здійснення організаційно-технічного заходу, який для підприємства в цілому начебто ефективно. Однак інновація поліпшить показники

роботи одних цехів, а інших, навпаки, погіршить. У заходів з'являються як активні прихильники, так і активні супротивники. Завдання вартісного аналізу відповісти на питання, чи дійсно ефективний пропонований захід і чи потрібно його реалізовувати, враховуючи фактор зміни ціни і собівартості?

5. Переглядаючи звіти цехів, керівники підприємства виявили те, що в деяких цехах накладні витрати надмірно великі. А це негативно відбивається на сумах калькуляційних статей при обґрунтуванні або перевірці цін. Пояснення цехових менеджерів можуть виявитися непереконливими. Вартісний аналіз, що проводиться силами незалежних аналітиків, покликаний дати відповідь, наскільки виправдані підвищені накладні витрати.

6. Діюча на підприємстві технологія робить шкідливий вплив на навколишнє середовище. Треба вирішити, зберегти дану технологію і нести великі збитки від штрафів або домагатися кредиту для інвестування коштів в природоохоронні заходи. Відповідь на питання може дати також вартісний аналіз.

7. При існуючому обсязі виробництва на підприємстві багато одиниць обладнання виявляються ненавантаженими, від чого в калькуляції є значні амортизаційні відрахування. Виникає питання, яким чином і до якого рівня потрібно підняти випуск продукції, щоб амортизація, так само як і інші умовно-постійні витрати, були невеликими. Тут теж необхідний вартісний аналіз.

8. За результатами звітної періоду виявилися значні розбіжності між плановими та фактичними витратами. Звітна і планова калькуляції різняться. У цьому випадку завдання вартісного аналізу полягає в тому, щоб з'ясувати причини цих розбіжностей і уточнити нормативи витрат для планування собівартості і, відповідно, цін на наступний період.

Для вирішення розглянутих завдань аналітики вартості застосують різні прийоми і підходи. У той же час будь-яка аналітична процедура включатиме такі напрямки, як:

- визначення корисного потенціалу аналізованого об'єкта та умов його найбільш повного використання;
- виявлення прихованих резервів у об'єкті, які не знаходять використання в нормальних умовах експлуатації;
- розробка пропозицій щодо приведення витрат до доцільного рівня.

При вартісному аналізі виходять з того постулату, що у всіх випадках і у всіх виробках є не виправдані, холості витрати. Можна відзначити наступні причини їх виникнення:

- конструктори при проектуванні виробу, а технологи при розробці технології не використовували ефективні конструкторські та технологічні рішення внаслідок або поспішності у виконанні робіт, або інертності мислення, або слабкою інформованості про нові досягнення в галузі техніки, технології і матеріалів;

- менеджери на підприємстві керувалися головним чином застарілими підходами і допускали консерватизм при прийнятті управлінських рішень, задовольняючись склалася економічними показниками виробництва;

- економічна служба підприємства обмежувалася фіксуванням розрахованих показників витрат і не брала заходів щодо цілеспрямованого управління ними.

Виявлення даремних витрат має виняткове значення при реалізації витратного підходу в ціноутворенні. У цьому випадку ціна є функцією витрат. Однак методологія ціноутворення виходить з того, що для розрахунку цін повинні застосовуватися не фактичні витрати, а нормативні. Таким чином, фахівець з цінами повинен очистити фактичні витрати від різного роду не виправданих витрат і вийти тим самим на дійсно нормативні витрати, що відображають об'єктивно необхідні потреби в ресурсах при

здійсненні виробничого процесу. Слід взяти на озброєння такі прийоми вартісного аналізу, як визначення корисних функцій, розрахунок функціонально виправданих витрат, усунення непотрібних функцій і їх носіїв [8].

**Висновки.** Як бачимо, у багатьох випадках аналіз виявляється складовою частиною комплексного дослідження, в якому беруть участь не лише вартісні аналітики, а й маркетологи, аудитори, бухгалтери, фінансисти та інші фахівці з економіки та фінансів. Дуже важливою умовою успіху такої спільної роботи є дотримання принципу колективної творчості в робочих аналітичних групах. Комплексний, творчий підхід до розгляду проблем, які стоять перед підприємством дозволяє знайти нестандартні, ефективні рішення, прийнятні і для виробника продукції, і для її споживача.

У нинішніх умовах, коли підприємства відчувають гострий брак грошових коштів, помилки в ціноутворенні особливо небезпечні з точки зору збереження економічної спроможності. Досвід Первомайськдизельмаш, як і багатьох інших підприємств, переконує в тому, що найперше завдання заводських менеджерів полягає в тому, щоб вести регулярний економічний аналіз господарської діяльності.

## Список літератури

1. Богомолов Д.А. Проблемы развития внутрифирменного предпринимательства в диверсифицированных компаниях / Д.А. Богомолов. // Вестник Инжэкона. - 2009. - №2. - С. 237-239.
2. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование / М.И. Бухалков. – М.: Питер, 1999. – 285 с.
3. Воронков Д.К. Управління змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти : [монографія] / Д.К. Воронков. – Харків: ІНЖЕК, 2010. – 340 с.
4. Захарченко В.І. Розвиток стратегічних підходів до управління підприємством у нестабільних умовах : [монографія] / В.І. Захарченко, М.М. Меркулов та ін. – Донецьк: Ноулідж, 2014. – 188 с.
5. Каплан Р.С. Организация, ориентированная на стратегию / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон. – М.: Олимп – Бизнес, 2005. – 416 с.
6. Петрович Й.М. Організація виробництва : [підручник] / Й.М. Петрович, Г.М. Захарчин. – Львів: Магнолія плюс, 2004. – 400 с.
7. Стивенсон В.Дж. Управление производством / В.Дж. Стивенсон. – М.: БИНОМ, 1999. – 927 с.
8. Хорн Дж.К.Ван. Основы управления финансами / Хорн Дж.К.Ван. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 800 с.

### Fahd Al-Sharqy

*Odessa I.I.Mechnikov national university*

### **Conduct cost analysis of enterprise business practices and diversifying production**

This paper proposes an integrated approach to the regular economic analysis at the enterprise and diversification of its production process. The types of diversification strategies in the enterprise. The necessity of carrying out cost analysis of economic situations, which will facilitate the correct pricing decisions.

The ways of the development of new products. Justified the most economical, which can more fully use the available reserves and do minimum investment. The features of the pricing for the new products, which is that, on the one hand, their production cost is compounded by the investment component and the first stages of development of operating costs also increased, on the other hand, having a novelty and commercial appeal, the prices of these items can be installed with an increased rate of return. The dependence of the investment component in the price and put forward recommendations to reduce investment costs in prices, using the idea of the functional approach.

It is proved that the selected option in terms of assimilation of a new product design solution will differ greatest adaptability for the conditions of production. The indicator can be more appropriately taken into account when calculating the investment component prices for the preparation of contracts with customers. In the proposed method selection option from the standpoint of being a destination price of the new product, which will provide coverage of not only current, but also the investment costs. Furthermore, assessment of the implementation rate gives an indication of how effectively cope designers and engineers with the task of creating a technological and economical to manufacture products.

**diversification strategy, business, profitability, investment analysis, management, company, price, technology**

Одержано 28.04.14