

М.А. ПРОДАНЧУК, к.е.н., доцент,
кафедра обліку, аудиту та економічного аналізу,
Буковинський державний фінансово-економічний університет

Стратегічне управління витратами аграрних підприємств

& Питання, які розглядаються:

- Проаналізовано методи стратегічного управління витратами, які є результатом злиття трьох напрямків стратегічного менеджменту: аналізу ланцюжка створення цінності; стратегічного позиціонування; аналізу і управління чинниками, що визначають витрати.
 - Надано рекомендації щодо умов застосування концепції стратегічного управління витратами в сучасних умовах господарювання з метою підвищення конкурентоспроможності підприємств.
- Ключові слова:** стратегія, концепція, управління витратами, ланцюжок цінностей, стратегічне позиціонування.

& Вопросы, которые рассматриваются:

- Проанализированы методы стратегического управления затратами являющиеся результатом слияния трех направлений стратегического менеджмента: анализа цепочки создания ценности; стратегического позиционирования; анализа и управления факторами, определяющими расходы.
 - Даны рекомендации относительно условий применения концепции стратегического управления затратами в современных условиях хозяйствования с целью повышения конкурентоспособности предприятий.
- Ключевые слова:** стратегия, концепция, управление затратами, цепочка ценностей, стратегическое позиционирование.

& Issues that are examined:

- The methods of strategic management costs were analyzed that result from the merger of three areas of strategic management: value chain analysis, strategic positioning, analysis and management factors determining costs.
 - Recommendations on the conditions of application of the concept of strategic cost management in the modern business environment in order to enhance the competitiveness of enterprises have been given.
- Keywords:** strategy, concept, cost management, value chain, strategic positioning.

Постановка проблеми. В сьогоденних умовах господарювання неможливе управління підприємством без планування господарської діяльності на всіх рівнях: оперативному, тактичному й стратегічному. Найважливішим є стратегічний рівень, на якому приймаються життєво важливі управлінські рішення для подальшого розвитку підприємства.

В умовах глобалізації економіки стратегічне управління формує новий етап розвитку науки про облік. Якщо облік ХХ століття був спрямований лише на реєстрацію фактів господарської діяльності, що давало можливість здійснювати оперативне управління, то сьогодні - його інформація, забезпечує не лише потреби процесів виробництва та реалізації продукції, а й передбачає аналіз діяльності з урахуванням цілей на перспективу, використовуючи при цьому інформації про головні чинники успіху: інновації в технологічних процесах та якість продукції з метою оптимізації стратегії розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Дослідженню теоретичних та практичних аспектів стратегічного управління витратами підприємства присвятили свої праці зарубіжні та вітчизняні вчені Ф.Ф. Бутинець, В. Говіндараджан, П. Друкер, М. Портер, А. Дж. Стрікленд, А.А. Томпсон, М.В. Володькіна, Т.В. Головка, Г.Г. Кірейцев, О.С. Кравченко, Б.М. Мізюк, А.П. Міщенко, П.Т. Саблук, С.В. Сагова, В.П. Савчук, А.А. Томпсон, Дж. Шанк.

Метою статті є дослідження переваг та особливостей застосування стратегічного управління витратами та їх практичного впровадження в сучасних умовах господарювання для підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегія - це спосіб досягнення результату, сформульованого у вигляді мети. Можна стверджувати, що формулювання стратегій є процесом, у ході якого керівники встановлюють місію, формують систему цілей, обирають стратегії, а

також визначають усі складові (компоненти) процесу стратегічного управління [14]. Як зазначає Б.М. Мізюк, єдиної стратегії для всіх суб'єктів господарської діяльності не існує, як не існує й єдиного універсального методу стратегічного управління [6, с. 18]. Так, Пітер Друкер підкреслював, що в основі стратегії суб'єкта господарювання має бути створення того, що має «цінність» для споживача, а не того, що стало «продуктом» для виробника. По суті це один крок, який відділяє сприйняття реалій споживача, як складової частини продукту від розуміння продукту як джерела цінності, за яку насправді платить споживач» [3, с. 227]. За твердженням Пітера Друкера «споживачі купують «не продукт» як такий, а «цінність», яку він у собі несе» [4, с. 228]. Цінність для покупців визначається в економічній літературі як «корисність або повне задоволення, яке вони отримують за використання товару, а також мінімальні ціни й операційні витрати протягом всього терміну служби продукту» [1, с. 112]. Виходячи із зазначеного можна сказати, що стратегія є планом дій, що за своєю суттю поняття стратегічне управління.

Стратегічне управління – це система методів прийняття рішень. Під стратегічним управлінням витратами розуміємо поняття витрат які необхідні для повного життєвого циклу продукції, що дає змогу менеджерам на перспективу визначити методи їх оптимізації і отримати конкурентні переваги на ринку. Д.Р. Хенсен [2] та інші під стратегічним управлінням витратами розуміють використання даних про витрати для розробки та визначення найкращих стратегій, що забезпечують стабільну конкурентну перевагу.

Стратегічне управління витратами – це система методів обліку та аналізу витрат, що забезпечує вибір стратегії на основі планування та прогнозування раціонального використання витрат підприємства, контроль за забезпеченням необхідного рівня витрат у процесі фінансово-господарської діяльності та інформаційну підтримку при ухваленні всіх управлінських рішень, що дозволяє реалізовувати стратегію підприємства. Правильний вибір стратегії повинен забезпечити позитивний економічний ефект. Стратегія управління витратами підприємства має бути чітко підпорядкована його конкретним завданням та заходам для досягнення стратегічної цілі. Метою стратегічного управління витратами підприємства є довгострокове забезпечення економічної ефективності його за рахунок зниження витрат, а об'єктами – є їх рівень, формування і структура. Досягнути підприємством встановленої мети можна тільки на основі реалізації його конкурентних переваг на ринку.

Стратегія управління витратами аграрних підприємств спрямована на розв'язання продовольчої проблеми забезпечення населення України необхідними продуктами харчування по доступній вартості та вирішення завдань продовольчої безпеки з урахуванням принципів і норм ЄС і СОТ у сфері сільського господарства. Стратегічне управління витратами є досить складний безперервний процес

прийняття управлінських рішень, який цілеспрямований на оптимізацію витрат, що впливає на удосконалення системи управління діяльністю підприємства.

Дж. Шанк і В. Говіндараджан вважають, що поява стратегічного управління витратами є результатом злиття трьох напрямків стратегічного менеджменту [4, с. 862]:

- аналіз ланцюжка створення цінності;
- стратегічне позиціонування;
- аналіз і управління чинниками, що визначають витрати.

Ланцюжок створення цінності - це взаємопов'язаний набір функцій бізнесу фірми, які додають корисності продукту, що підвищує його цінність для клієнта. Вперше його було сформульовано М. Портером із Гарвардського університету у 1985 році. Згідно з М. Портером, під ланцюжком цінностей слід розуміти узгоджений набір видів діяльності, що створюють цінність для підприємства, починаючи від вихідних джерел сировини до готової продукції, доставленої кінцевому споживачу, включаючи післяпродажне обслуговування. Концепція ланцюжка цінностей базується на формуванні й управлінні витратами, враховуючи витратоутворюючі механізми впродовж всього ланцюжка, в рамках узгодженого набору стратегічно важливих видів діяльності, що дозволяє зрозуміти поведінку витрат та виявити джерело конкурентної переваги в межах кожної його стадії.

Основна ідея її полягає в тому, що критерієм оцінки продукції визначаються тим, як виконуються дії, які необхідні для розробки, виробництва, виведення на ринок, поставки та підтримки кожного продукту. Для ефективного управління витратами вона переносить акцент в аналізі витрат на процеси, що відбуваються за межами підприємства. Таким чином, ланцюг цінності кожного окремого підприємства є часткою загального ланцюга, що починається від початкового ресурсу і закінчується кінцевим споживачем. Підприємство, що бере участь у виробництві продукції, розглядається в контексті загального ланцюга, що створюють цінність. А звідси випливає, що види діяльності не є сукупністю складових, а являють собою цілісну систему взаємопов'язаних етапів, в яких результати одного з них впливають на витрати інших.

Класичний ланцюжок цінностей М. Портера, що використовують при стратегічному управлінні витратами окремого підприємства, складається з шести ланок: сировина; дослідження і розробки; виробництво; маркетинг; розподіл; обслуговування. Кожен елемент ланцюга розглядається з призми використання її у виробничому процесі, так і з призми спожитих нею ресурсів.

На наступному етапі визначається керуючий фактор, який характеризує вартість здійснення конкретної операції. За допомогою контролю за керуючими факторами та перебудови ланцюга утворення вартості досягаються стійкі переваги над конкурентами. Загальний ланцюжок цінностей, дає можливість для підприємств оцінити рівень внеску

окремих видів діяльності в створенні цінності кінцевого продукту.

Російський вчений В. Репін визначає ланцюг створення цінності як організований та взаємопов'язаний набір бізнес-процесів, що створюють цінність для клієнтів. У склад ланцюга, на думку вченого, входять ті бізнес-процеси, що беруть участь у створенні кінцевого продукту. В. Репін розглядає бізнес-процеси як стійку, цілеспрямовану сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, яка за визначеною технологією створює цінність продукту для клієнта [10].

У науковій літературі ми зустрічаємо поняття ланцюга вартості, який трактується як процес додавання вартості до товару, що складається з процедур: закупівлі запасів для виробничого процесу, виготовлення та продажу продукції покупцям.

За словами М. Портера, ланцюг вартості представляє собою систему взаємозалежних видів діяльності підприємства, які створюють цінність, характеризуються здатністю взаємно впливати на витрати чи ефективність інших видів діяльності [8].

В економічній літературі окрім вищезазначених понять ланцюга цінності та вартості, також зустрічається поняття ланцюга корисності. Зокрема, М. Портер у своїй концепції ланцюга корисності концентрує увагу на організаційних відносинах, підкреслюючи, що підприємства можуть поєднувати свої ланцюги корисності через коаліції. Він вважає, що таким багатоелементним ланцюгом корисності може бути саме інтегрований ланцюг поставок. Ланцюг корисності є множиною окремих, але тісно взаємопов'язаних процедур, які створюють корисність. Дії, які забезпечують корисність, визначаються як процедури корисності, які приносять прибутки тоді, коли вартість перевищує їхні витрати [9].

Шанк Дж. і В. Говіндараджан вважають, що компанія повинна оцінювати свій ланцюжок цінності порівняно з аналогічними ланцюжками цінності, які є

в суперників чи в певній сфері бізнесу загалом. Ці автори рекомендують таку методику [4, с. 847]:

1. Виявити ланцюжок цінності у певній сфері, а потім уточнити значення витрат, надходжень і активів стосовно кожної ланки цього ланцюга. Ці види діяльності є будівельними блоками, за допомогою яких компанії певного виду діяльності створюють продукт, який покупці вважають для себе цінним.

2. Здійснити діагностику чинників витрат, які регулюють кожен із визначених видів діяльності.

3. Передбачити конкурентну перевагу, навіть якщо значення контрольованих компанією чинників витрат є вищим, ніж у конкурентів, або реформувати весь ланцюжок цінності. Завдяки систематичному аналізу витрат, надходжень і активів за кожним видом діяльності компанія може вийти на нижчі витрати. Це досягається порівнянням ланцюжка цінності компанії і ланцюжків цінності її основних суперників, а також виявленням видів діяльності, необхідних для управління ланцюжком цінності краще, ніж це роблять менеджери суперників стосовно своїх ланцюжків.

На циклічний характер ланцюжка цінностей за М. Портером звернуто увагу в роботах В. Савчука, І. Титаренка. Ними запропоновано дещо відмінну від ланцюжка М. Портера схему реалізації основних бізнес-процесів, першим етапом якої є етап ідентифікації потреб споживачів. Другий етап схеми «ідентифікація ринку» має інформаційний характер.

На нашу думку, основною проблемою концепції є застосування її в практичній діяльності підприємств, що пов'язано зі складністю ідентифікації всіх видів діяльності, які формують цінність на підприємстві; встановленні технологічних зв'язків в межах структурного підрозділу; недостатність всієї необхідної інформації зв'язків з постачальниками та замовниками. Автором на рис. 1 представлено своє бачення Ланцюжка створення цінностей.

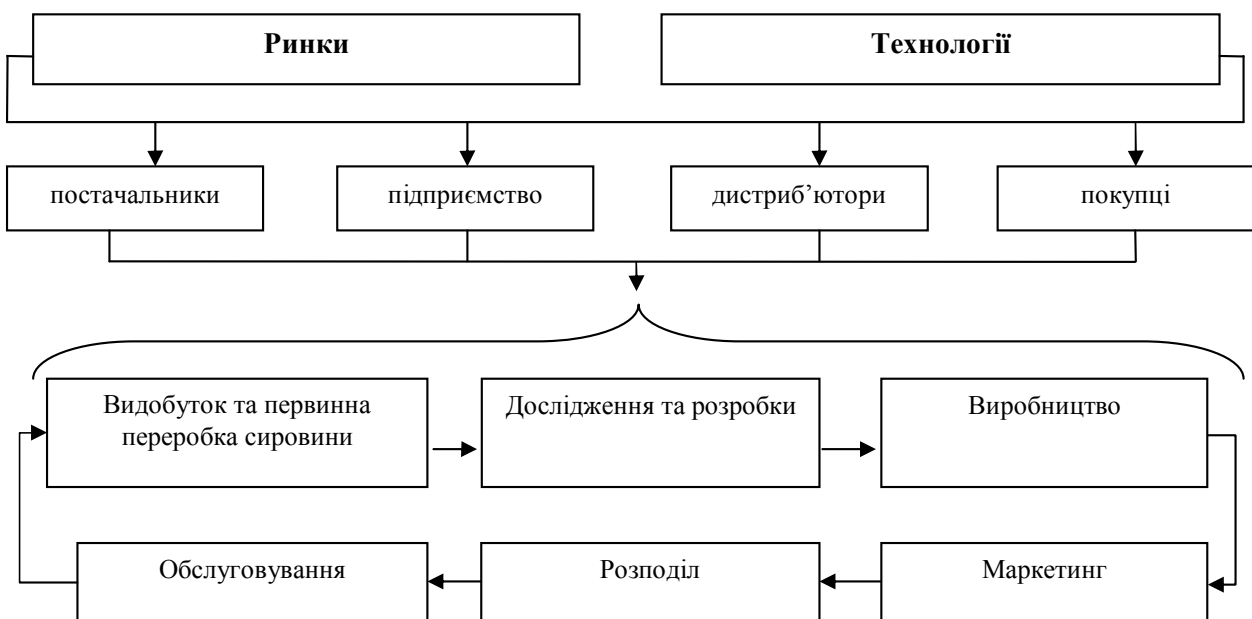


Рис. 1. Ланцюжок створення цінностей

Економіка та управління

Як видно із рис. 1, кожен елемент ланцюга розглядається з призми використання її у виробничому процесі, так і з призми спожитих нею ресурсів. Таким чином, ланцюг цінності кожного окремого підприємства є часткою загального ланцюга, що починається від початкового ресурсу і закінчується кінцевим споживачем.

Отже, запропонований нами ланцюг цінностей в основу якого закладено оптимізація витрат, яка можлива через дослідження їх постачальників та покупців. Даний підхід протирічить класичному підходу в обліку з метою управління, який зосереджується винятково на внутрішніх бізнес-процесах і інформація якого зазвичай є конфіденційною для сторонніх користувачів.

Для досягнення стратегічних цілей управління витратами важливе значення має **стратегічне позиціонування компанії на ринку**. Стратегічне позиціонування підприємства за моделлю Портера ставить вибір стратегії в залежність від п'яти сил: постачальників, покупців, загрози появи товарів-замінників, загрози входження до галузі нових конкурентів та існуючої інтенсивності конкуренції всередині галузі. Для оцінки стратегічного позиціонування в рамках SCM важливо усвідомлювати стратегічну спрямованість підприємства (його базову стратегію розвитку) згідно матриці конкурентних стратегій М. Портера, поданої на рис. 2.



Рис. 2. Матриця конкурентних стратегій М. Портера

Сьогодні головною ціллю стратегічного позиціонування підприємства стає не перемога над конкурентами, а упровадження інноваційних бізнес-моделей, розвиток нових ринків, які дозволять виходити на новий рівень. Позиціонування компанії на ринку залежить від продуктово-ринкового портфелю і змін її внутрішнього середовища. Компанія позиціонує себе по відношенню до конкурентів в галузі. Серед критеріїв, які можуть бути покладені в основу типології, варто виділити географію постачань, ринковий і продуктовий портфелі компаній.

Ефективність стратегічного управління витратами, полягає у виявленні та дослідженні тих чинників,

які здійснюють найбільший вплив на витрати. Відтак, Б. Карлоф, розглядаючи процес формування стратегії, вважає, що необхідно виділяти дев'ять ключових факторів, які впливають на діяльність підприємства. Ці фактори він називає елементами стратегії, що характеризують ефективність використання наявних ресурсів для досягнення конкретних цілей: корпоративна місія, конкурентні переваги, організація бізнесу, продукція, ринки, ресурси, структурні зміни, програми розвитку, культура та компетентність управління [5, с. 170–173].

За теорією Ріле, усі витратоформуючі фактори поділяють на структурні та функціональні (табл. 1).

Перелік функціональних факторів за теорією Ріле [11]

Структурні фактори	Функціональні фактори
Масштаб – обсяг інвестицій, які потрібно вкласти у виробництво, дослідження та розроблення, маркетингові ресурси для випуску продукції	Ефективність планування підприємства – наскільки ефективне, порівняно з нормами, планування (з точки зору внутрігосподарської логістики)
Діапазон – ступінь вертикальної інтеграції, що визначає діапазон розширення управління підприємством	Залучення робочої сили – прийняття робітниками на себе зобов'язань щодо постійного удосконалення
Досвід, який показує, скільки разів у минулому підприємство успішно здійснювало те, для чого зараз приймається рішення	Комплексне управління якістю – переконання і досягнення, пов'язані з якістю продукції та виробничих процесів
Технології, які використовують на кожній стадії ланцюга вартостей	Використання потужностей – вибір найкращого варіанта з наявних на підприємстві
Складність – широта асортименту виробів чи послуг, які планується запропонувати споживачам	Використання зв'язків з постачальниками та замовниками в контексті вартісного ланцюга і витрат підприємства

Отже, на витрати найістотніший вплив мають функціональні чинники, тобто ті, які впливають на витрати підприємства і пов'язані з його здатністю успішно функціонувати. Для всіх функціональних факторів «більше» завжди означає «краще».

Німецький вчений Г. Фандель [13, с. 292–298] згідно з теорією витрат усі фактори, що впливають на витрати, поділяє на виробничі, які є головними і мають безпосередній зв'язок із виробництвом, та

позавиробничі, що пов'язані з іншими не виробничими сферами діяльності підприємства. Тобто розглядає фактори з економічної точки зору, але його підхід дещо відрізняється від існуючого у вітчизняній і зарубіжній літературі. Запропонована Г. Фанделем система факторів, що впливають на величину витрат підприємства, представлена у табл. 2.

Таблиця 2

Фактори, що впливають на витрати підприємства

Виробничі	Позавиробничі
Величина підприємства (сукупна виробнича потужність, диференційована за видами, кількістю та максимальною віддачею наявних потенційних факторів)	Збут продукції (вартість благ, витрачених на реалізацію продукції)
Виробнича програма підприємства (специфічний для певного періоду випуск продукції в межах номенклатури, властивої для виробничого профілю підприємства)	Фінансування (величина власного капіталу та можливість отримання залученого капіталу)
Глибина виробництва на підприємстві (кількість стадій виготовлення продукції у багатостадійному виробництві)	Дослідження і розвиток (підвищення якості продукції, факторів виробництва й удосконалення методів виробництва)
Організація виробництва (рівень автоматизації, вид і тип виробництва на підприємстві)	
Якість факторів виробництва (технічне оснащення, персонал з високим рівнем продуктивності праці та відповідні матеріали)	
Зайнятість підприємства чи потенційного фактора (кількість одиниць продукції, що виготовляється за певний період)	

Виходячи із даних, можна сказати, що між виробничими та позавиробничими факторами існує певний взаємозв'язок і взаємозалежність. Зміна об'єму організації виробництва на підприємстві зумовлюють зміни якості виробничих факторів та їх пропорцій. При цьому кожна зміна обсягу витрат призводить до зворотного впливу на якість факторів виробництва та їхнього співвідношення.

Г.О. Партин при формуванні стратегічної моделі управління витратами підприємства, окрім факторів, що впливають на вибір стратегії підприємства (табл. 1), виділяє основні, на її думку, витратоформуючі фактори, що впливають на обсяг і динаміку витрат у процесі здійснення господарської діяльності

підприємства. Відтак, їх об'єднано у такі групи [7, с. 131]:

1. Технологічні: доступ до інноваційних технологій, рівень технологічного оснащення виробництва, рівень фізичного й морального зношення устаткування, наявність виробничої інфраструктури, наявність власної сировинної бази, рівень ресурсомісткості виробництва;

2. Організаційні: ступінь вертикальної інтеграції підприємства, обсяг діяльності підприємства, рівень використання виробничої потужності підприємства, досвід виробничої діяльності, організаційна структура підприємства, налагодженість ділових зв'язків із постачальниками і

покупцями, близькість до сировинної бази та ринків збуту, кваліфікація персоналу підприємства;

3. Фінансово-економічні: рівень капіталомісткості виробництва, вартість капіталу підприємства, вартість залучення додаткових фінансових ресурсів, ціна матеріально-технічних і трудових ресурсів, рівень податкового тиску та наявність податкових пільг, прийнята на підприємстві амортизаційна політика.

У більшості випадків уся сукупність факторів розглядається з позиції зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Так, американські вчені А.А. Томпсон та А.Дж. Стрікленд [12, с. 90] вважають, що не завжди підприємство може вибрати будь-яку стратегію, адже його дії можуть бути обмежені впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. До важливих зовнішніх факторів відносять:

- соціальні, політичні, громадські та регульовані норми;

- привабливість галузі та рівень конкуренції;
- можливості підприємства та загрози.

Основними внутрішніми факторами, що впливають на вибір стратегії підприємства, є:

- сильні та слабкі сторони, конкурентні можливості підприємства;
- особисті прагнення, філософія бізнесу, етичні принципи провідних керівників;
- загальні цінності та корпоративна культура.

Висновки. Отже, на процес стратегічного управління витратами підприємства впливають чинники зовнішнього та внутрішнього середовища. Зовнішні чинники впливають на формування довгострокових результатів діяльності підприємства. На них підприємство не може впливати або має незначний вплив, який залежить від галузевої структури, територіального розміщення та розмірів, а також від якості управління підприємством. Тому кожне підприємство має визначити, які саме із зовнішніх факторів впливають на його діяльність, і якими методами досліджувати їх та впливати на них.

Основним інструментом, що дає змогу оцінити стан виробничих витрат, ступінь раціональності їх здійснення, надати кількісну оцінку факторам, які впливатимуть у подальшому на рівень виробничих витрат є стратегічний аналіз витрат виробництва.

Згідно з теорією М. Портера, щоб успішно подолати конкуренцію та досягти стратегічних результатів, компанія має дотримуватись одного з двох варіантів конкурентної переваги: підтримувати низькі витрати (лідерство на основі витрат); виготовляти продукцію кращу за якість, ніж продукція конкурентів, і, бажано, з унікальними властивостями (лідерство за диференціацією продукції); концентрувати діяльність на специфічному сегменті ринку, зокрема на специфічному асортименті продукції (послуг), певній категорії споживачів тощо (лідерство у вузькій сфері діяльності) [7].

Таким чином, процес стратегічного управління витратами є комплексом взаємопов'язаних дій, спрямованих на максимізацію ефективності використання фінансових ресурсів та виконання

функцій, що покладені на менеджмент компанії інвесторами. Тому, сьогодні перед кожним підприємством стоїть питання про вибір концепції стратегічного управління витратами, на базі якої можливо провести впровадження такого контролю, що дозволить покращити ефективність діяльності підприємства та інвестиційну політику в цілому. Така стратегія суттєво залежатиме від методології обліку витрат. Правильно обрана стратегія управління витратами дасть можливість підприємствам виграти в нескінченній конкурентній боротьбі.

Стратегічне управління виникає у зв'язку з розвитком глобалізаційних процесів, коли з'явилися нові завдання, які є не вирішуваними в традиційній системі управління. До цих завдань зараховують облік та оцінювання впливу на результати діяльності компанії зовнішніх дій і чинників, ризиків та невизначеності. Враховуючи нестабільність зовнішнього макросередовища, де функціонують сучасні підприємства, змінами, прийняття рішень і прогнозування стають основою концептуальної побудови парадигми сучасного бухгалтерського обліку.

Концептуальна побудова стратегічного управління витратами передбачає використання парадигм глобального стратегічного менеджменту, бухгалтерського моделювання та сучасних інформаційних технологій. Система стратегічного управління витратами, побудована шляхом системного формування облікових інформаційних потоків, орієнтованих на забезпечення стратегічного менеджменту з поданням інформації на різних рівнях управління із використанням інструментів бухгалтерського інжинірингу.

Перспективами подальших досліджень у цьому напрямку полягає в розробці механізму впровадження у практичну діяльність аграрних підприємств сучасних моделей стратегічного управління витратами. Адже, впровадження стратегії управління витратами підприємством характеризує високий економічний результат, який не повинен обмежуватись тільки зменшенням витрат, а розподіляється на всі елементи системи управління з метою їх оптимізації в кожному із них.

Тому система стратегічного управління витратами є ефективним інструментом боротьби на конкурентному ринку, тобто реальною можливістю досягнення підприємством особливих переваг над конкурентами за рахунок ефективного управління витратами, що є базою загальної стратегії розвитку аграрних підприємств.

4 Список використаних джерел

1. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии / П. Дойль; под ред. Ю.Н. Каптуревского; перевод с англ. – [3-е изд.]. – СПб.: Питер, 2003. – 544 с.
2. Дон Р. Хенсен Управлінський облік / Мерієм М. Моувен, Невіл С. Еліас, Девід У. Сеньков; пер. з англ. 5-го канад. вид. О. Григоришина, О. Рахубовського, Н. Краснік та ін.; наук. ред. Н.П. Краснік. – К.: Міленіум, 2002. – 974 с.

3. Друкер Питер Ф. Энциклопедия менеджмента; пер. с англ. / Питер Ф. Друкер. – М.: Вильямс, 2004. – 432 с.

4. Друри К. Управленческий и производственный учёт: [учебник] / К. Друри; пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 1071 с.

5. Карлоф Б. Деловая стратегия / Б. Карлоф; пер. с англ. – М.: Экономика, 1991. – 239 с.

6. Мізюк Б.М. Стратегічне управління: [підручник] / Б.М. Мізюк – [2-ге вид., переробл. і доп.]. – Львів: Магнолія плюс, 2006. – 392 с.

7. Партин Г.О. Формування стратегічної моделі управління витратами підприємства / Г.О. Партин // Фінанси України. – 2004. – № 11. – С. 124–133.

8. Портер М. Конкуренція / М. Портер; пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 608 с.

9. Портер М. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / М. Портер; пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. – К.: Основи, 1998. – 390 с.

10. Репин В.В. Описание и анализ бизнес-процессов: цепочки ценности и Work Flow / В.В. Репин [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.finexpert.ru.

11. Савчук В.П. Финансовый менеджмент предприятий: прикладные вопросы с анализом деловых ситуаций / В.П. Савчук – К.: Максимум, 2001. – 600 с.

12. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: [учеб. для вузов] / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд; пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

13. Фандель Г. Теория виробництва і витрат / Гюнтер Фандель; пер. з нім. під кер. і наук. ред. М.Г. Грещака. – К.: Таксон, 2000. – 520 с.

14. Thompson A.A., Strickland A. J. III. Strategic Management: Concept and Cases. 1987 4th. ed. University of Alabama, Business Publication Inc., Plano, Texas.

УДК 631.16:005.336.1:347.453

Г.О. ТКАЧУК, к.е.н., доцент,

кафедра обліку та аудиту,

Одеська національна академія харчових технологій

Методичні підходи до оцінки ефективності оренди цілісних майнових комплексів виноробної галузі

& Питання, які розглядаються:

- Систематизована інформація щодо різних методичних підходів до оцінки ефективності.
- Визначено переваги та недоліки існуючих методичних підходів.
- Сформульовано методичний підхід до оцінки ефективності оренди державного цілісного майнового комплексу.

Ключові слова: ефективність, оренда, поточна оцінка, комплексна оцінка, інтегрована оцінка, цілісний майновий комплекс.

& Вопросы, которые рассматриваются:

- Систематизирована информация о различных методических подходах к оценке эффективности.
- Определены преимущества и недостатки существующих методических подходов.
- Сформулирован методический подход к оценке эффективности аренды государственного целостного имущественного комплекса.

Ключевые слова: эффективность, аренда, текущая оценка, комплексная оценка, интегрированная оценка, целостный имущественный комплекс.

& Issues that are examined:

- Information about different methodological approaches to evaluation was systematized.
- The advantages and shortcoming of existing methodological approaches were determined.
- Methodical approach to evaluating the effectiveness of the lease of state integral property complex was formulated.

Keywords: efficiency, rent, the current assessment, comprehensive assessment, integrated assessment, integral property complex.

Постановка проблеми. Оренда державних цілісних майнових комплексів (ЦМК) виноробної галузі є специфічним видом оренди, порядок здійснення якої регулюється окремим законодавством

[1]. Основною вимогою до орендаря ЦМК є забезпечення ефективності використання його майна. При цьому власником майна ЦМК в особі Фонду державного майна України не визначено конкретних