

кошти спрямовували в торгівлю. Але ця теорія тайла багато ризиків не лише для окремих суб'єктів, а й всього суспільства.

Продуктизація цінової функції практично висвітлює схильність ліберальної системи регулювання до протилежної крайності – стимулювання виробництва реального продукту. У ціновій функції  $p = F(M, I/Q)$  аргумент  $Q$ , тобто кількість створеного продукту, є дуже важливим показником формування реальної ціни. Власне кількість продукту  $Q$  і є реальною ціною чи вартістю, якої прагне як виробник, так і споживач. При тому рівність  $p = Q$  є найкращою ознакою співвідношення кількості двох аргументів, що визначатиме узгоджену ціну між виробником і споживачем. Параметр  $M$  уже не є пріоритетним доходом задля його нагромадження без зростання параметра  $Q$ . Акценти виробників уже зміщуються у бік збільшення продукту  $Q$ , через яке можливе збільшення й реального  $M$ , а не номінального.

**Висновки.** Схематична характеристика ознак ліберальної регулятивної системи розкриває особливості взаємозв'язку між об'єктом власності, рівнем регулювання і очікуваним результатом. Спільним для всіх суб'єктів власності є рівень регулювання, а точніше, саморегулювання. Конкуренція серед виробників у галузях матеріального виробництва, перелив капіталу, грошей, праці і енергетичних ресурсів у галузі інфраструктури, боротьба урядів за політичне лідерство планомірно вносили диспропорції між виробництвом і споживанням, інвестуванням економіки і зайнятістю, нагромадженням і розподілом, що призвело до кризових явищ. Найвідчутнішою для фінансового і товарного ринків виявилась системна світова економічна криза 30-32 рр. ХХ ст., яка спонукала науковців, урядів і практиків переглянути попередні теорії і внести у їхні положення нове бачення розвитку насаперед фінансового ринку і руху його основних складових – грошей і капіталу.

### Література

1. Заблоцький М.Б. Фінансово-ринкові регулятивні засади конвергенції національних і регіональних інтересів / М.Б. Заблоцький // Регіональна економіка : наук.-практ. журнал. – 2013. – № 2. – С. 148-157.
2. Заблоцький М.Б. Ціна як функція обсягів грошової маси і натурального продукту у методології формування фінансово-ринкової регулятивної парадигми / М.Б. Заблоцький // Економічний форум. – Луцьк. – 2013. – № 1. – С. 302-310.
3. Маршалл А. Принципы политической экономии / А. Маршалл // Рынок / упоряд., авт. вступ. ст. А.А. Чухно. – К. : Вид-во "Україна", 1995. – 448 с. – С. 97-135.
4. Миль Дж.-С. Основы политической экономии / Дж.-С. Миль // Рынок / упоряд., авт. вступ. ст. А.А. Чухно. – К. : Вид-во "Україна", 1995. – 448 с. – С. 74-96.
5. Смит А. Исследование о природе и причинах богатств народов / А. Смит // Рынок / упоряд., авт. вступ. ст. А.А. Чухно. – К. : Вид-во "Україна", 1995. – 448 с. – С. 18-73.

### **Заблоцький М.Б. Либеральная финансово-рыночная регулятивная система и причины кризиса перепроизводства**

Обоснована методология формирования либеральной финансово-рыночной системы регулирования экономикой страны и регионов. Определены отношения частной собственности на капитал и результаты производства как основы экономической свободы и либеральных методов самоуправления предприятий. Выяснено, что либеральное самоуправление и интерес к накоплению денег и капитала приводят к производству объема натурального продукта, высшего от спроса на продукт, и появлению кризиса перепроизводства с признаками снижения цен на продукт и даже к остановке производства.

**Ключевые слова:** частная собственность, система регулирования экономикой, финансовый рынок, объем производства, монетизированная ценовая функция, продуктивизированная ценовая функция, кризис перепроизводства.

### **Zablotsky M.B. Liberal financial-market regulatory system and the causes of the crisis of overproduction**

Grounded methodology of forming a liberal financial market regulation of the economy of the country and the region. Determined the relations of private ownership on capital and production results as the basis of economic freedom and liberal methods of economic self-management. It was found that liberal governments and interest in money and capital accumulation leads to the production of a natural product, the higher the demand for the product, and the appearance of the crisis of overproduction with the signs reduced prices on products and even stop production.

**Keywords:** private ownership, system of regulation of the economy, financial market, volume of production, monetized price function, productized price function, crisis of overproduction.

УДК 338.512

Доц. Г.М. Колісник – Ужгородський НУ

### **СУТНІСТЬ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ**

Розглянуто переваги системи управління витратами та принципи стратегічного управління. Розглянуто послідовність процесу стратегічного управління витратами підприємства. З'ясовано мету стратегічного управління витратами підприємства та переваги стратегічного управління витратами підприємства. Досліджено роль системи управління витратами та визначено тенденції її розвитку в діяльності суб'єктів господарювання. З'ясовано науковий підхід до етапів розвитку системних досліджень управління витратами. Дано визначення та характеристику системі управління. Досліджено п'ять типів системи управління витратами.

**Ключові слова:** система управління витратами, витрати підприємства, стратегічне управління витратами, етапи розвитку системи управління, суб'єкти підприємництва.

**Актуальність проблеми.** Одним із напрямків забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах господарювання є застосування стратегічних підходів до управління підприємством загалом та його витратами, які є надзвичайно важливим об'єктом управління. Актуальність проблеми управління витратами в сучасних мінливих умовах ринкового реформування національної економіки додатково визначається об'єктивною необхідністю у забезпеченні оперативного й ефективного реагування суб'єктів підприємництва на перетворення господарського середовища, створенні належних організаційно-економічних засад підвищення ефективності виробництва конкурентоспроможної продукції в умовах загострення ринкового суперництва.

Управління витратами підприємства вимагає системно-орієнтованого підходу, метою якого є оптимальне використання ресурсів і забезпечення зростання ефективності діяльності підприємства. Актуальність проблеми підтверджена ще й тим, що інфляційні процеси, які відбуваються впродовж останніх років, не сприяють зниженню рівня витрат. Прибуток досягається, переважно, не шляхом зменшення затрат на виробництво продукції, а за рахунок зростання відпускних цін.

Становлення конкурентних відносин в економіці незалежної України має своєрідний характер – їх формування відбувалося за умов реформування монополізованої одержавленої власності, за відсутності основних інститутів ринку, ринкової інфраструктури, чіткого законодавчого та нормативного забезпечення. Ці процеси мали й мають свою специфіку, що вплинула на розвиток конкуренції в економічному житті країни. Необхідною умовою для забезпечення результативності й ефективності функціонування суб'єктів підприємництва стає економічне обґрунтування раціонального використання усіх видів ресурсів, що обумовлює доцільність формування єдиної системи управління витратами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз економічної літератури дав змогу виявити низку проблем, які виникають у підприємства під час вступу в макроекономічне середовище та зумовлюють необхідність дослідження його мікроекономічних показників в умовах конкуренції. Вони пов'язані з управлінням ціною й збутом продукції. Важливими складовим під час розроблення концепцій стратегічних підходів до розвитку теорії і практики стратегічного управління витратами є шляхи їх мінімізації.

Проблеми стратегічного управління вивчають багато вітчизняних науковців, серед яких: Ю. Бойко, Ю. Великий, О. Василенко, Р. Кіндрат, О. Лоза, Л. Нападовська, Г. Партин, В. Приймак, Ю. Прохоров, Н. Сабліна, А. Турило, А. Череп, Н. Чумаченко та інші.

Так наприклад, Ю. Великий, В. Прохоров та Н. Сабліна [7] у монографії "Управління витратами підприємства" розглядають стратегічні аспекти управління витратами підприємства з позиції розроблення маркетингової стратегії. Автори статті "Удосконалення системи управління витратами на підприємствах" Ю. Бойко та О. Лоза [4] розглядають напрями удосконалення системи управління витратами підприємств. Першою такою проблемою, на погляд авторів, є момент виходу підприємства на ринок. Займаючи свій певний сегмент, воно буде орієнтуватися на сформовану ринкову ціну й визначати тільки свої обсяги збуту. За такого підходу основною метою підприємства є максимізація прибутку та мінімізація витрат. Г. Партин [17] у монографії "Управління витратами підприємства: концептуальні засади, методи та інструментарій" розглядає окремим розділом особливості та етапи формування стратегічного управління витратами. Зокрема, А Череп [20] у монографії "Управління витратами суб'єктів господарювання" розглядає сутність процесу управління витратами та функції управління витратами, де на її думку сутність процесу управління складається з таких трьох функцій: менеджмент, як функція, менеджмент, як процес управління, менеджмент, як специфічний орган (апарат) управління.

Проблеми управління витратами приділяли і продовжують приділяти значну увагу іноземні та вітчизняні науковці і практики. Їхні дослідження, здебільшого, зосереджені на удосконаленні методів нормування, обліку і калькулювання витрат на виготовлення продукції та організації їх аналізу й бюджетування. На сьогодні є маловивченим питання стратегічного підходу системи управління витратами підприємства, а також не приділено належну увагу шляхам їх мінімізації.

**Мета дослідження** полягає у пошуку моделі раціональної системи управління витратами та визначення шляхів мінімізації в системі стратегічного управління витратами підприємства в умовах конкурентоспроможності підприємства.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Процес прогнозування в системі стратегічного планування витрат дає змогу виявити наявні проблеми і базується на аналізі господарської діяльності підприємства. Прогнозування витрат сприяє уточненню стратегії їх зниження, що може довго залишатися незмінною, а іноді уточнюватись внаслідок щорічної перевірки її спрямованості. Важливою складовою системи стратегічного управління витратами є управління витратами підприємства за етапами його життєвого циклу. На наш погляд, стратегічне управління витратами – це реалізація концепції, в якій поєднуються сукупність економічних, організаційних та управлінських процедур, інструментів та методів, спрямованих на досягнення конкурентних переваг виробництва продукції, надання послуг з мінімальними витратами.

Управління витратами виробництва має як довготерміновий, так і короткотерміновий характер. У довготерміновій перспективі підприємство повинне сформувати мінімально припустиму ціну, тобто ціна реалізації виробничої продукції повинна бути принаймні не нижчою від величини середніх витрат. У короткотерміновій перспективі підприємство повинне сформувати перевищення ціни над середніми витратами – витрати на одиницю продукції. Це пов'язано з тим, що у випадку, якщо підприємство тимчасово припиняє виробництво й збут продукції, воно все одно платить витрати. У разі тимчасового зниження ціни мінімально припустима ціна для продавця, що діє на конкурентному ринку, повинна дорівнювати величині середніх змінних витрат.

Сформована на українських підприємствах система управління спрямована на забезпечення ефективності виробничих процесів, аналіз і використання чинників зниження витрат задля покращення фінансових поточних результатів. Однак, така система недостатньо враховує вплив чинників зовнішнього ринкового середовища на рівень і поведінку витрат підприємства. Тому для ефективного стратегічного управління витратами особливу увагу варто приділяти дослідженню основних стратегічних чинників впливу на витрати як зовнішнього, так і внутрішнього щодо підприємства походження.

Успішне управління підприємством може здійснюватись лише за умови отримання інформації, необхідної для аналізу ситуацій, прийняття рішень і контролю за їхнім виконанням. Відсутність необхідної інформації може призвести до прийняття керівниками і менеджерами підприємства неправильних стратегічних і тактичних рішень. Все це свідчить про те, що сьогодні існує об'єктивна необхідність удосконалення інформаційного забезпечення управління підприємством, зокрема й управління витратами. Вплив чинників зовнішнього середовища на діяльність підприємства зумовлює також формування особливостей оперативного управління на рівні виробництва: за видами продукції, за центрами відповідальності тощо.

У діяльності підприємств України стратегічне управління набуло особливого значення за останнє десятиліття, коли розпочались активні ринкові пе-

ретворення в економіці держави. Однак досвід практичної діяльності українських підприємств засвідчує, що значна частина підприємств не формує довготермінових стратегічних планів, і це є однією з основних причин виникнення фінансових труднощів і навіть банкрутства цих підприємств. Стратегічне управління господарською діяльністю підприємств має здійснюватись на основі управління основними видами його діяльності, охоплювати основні функції та об'єкти управління. Тому стратегічне управління витратами повинне ґрунтуватись на низці принципів:

- відповідність цілей та ресурсів підприємства стану зовнішнього середовища;
- обґрунтований вибір стратегії підприємства з врахуванням особливостей виробничо-господарської діяльності підприємства;
- постійний пошук конкурентних переваг і їхнє зміцнення [12].

Стратегічне управління витратами підприємства необхідно здійснювати у послідовності, представленій на рисунку. Встановлення місії, цілей та визначення стратегії підприємства, а також оцінювання її, за потреби, реорганізація структури управління підприємством.

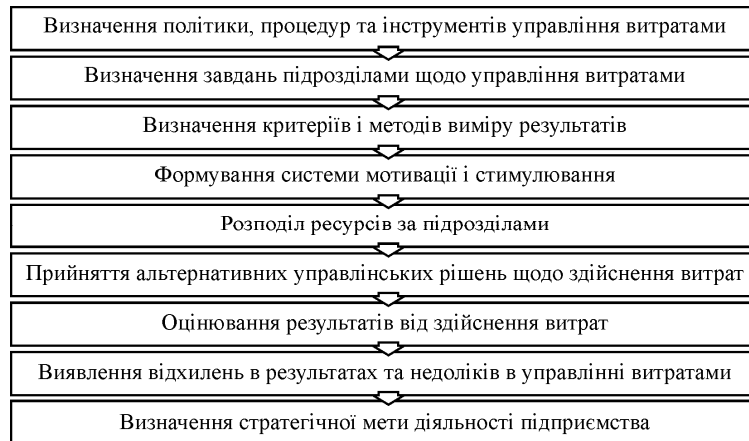


Рис. Послідовність процесу стратегічного управління витратами підприємства

Метою стратегічного управління витратами підприємства є довготермінове забезпечення його економічної ефективності за умов впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на рівень та поведінку витрат. Оскільки ці чинники можуть мати як позитивний, так і негативний вплив, то, насамперед, необхідно провести аналіз процесу формування цінності для споживачів продукції підприємства, та пов'язані з ним процесом витрати. На основі такого аналізу можна виявити стратегічні напрями оптимізації витрат.

Щоб досягнути встановленої мети і ефективно вирішувати наявні проблеми підприємства, потрібно створювати і використовувати конкурентні переваги, а реалізація управлінських рішень щодо витрат повинна у цьому разі сприяти максимізації прибутку та оптимізації рівня витрат підприємства.

Ефективність діяльності підприємства залежить від конкурентоспроможності його продукції, зокрема, її якості та ціни реалізації, насиченості ринку

цією продукцією, купівельної спроможності покупців [12]. Своєю чергою, ціна на продукцію у довготерміновому періоді безпосередньо залежить від рівня витрат на її виробництво та очікуваних фінансових результатів підприємства. Тому метою управління витратами є мінімізація витрат на одиницю виробленої продукції, зменшення частки непродуктивних витрат в загальних витратах підприємства тощо. Завдання управління витратами залежать від прийнятої стратегії розвитку підприємства на ринку та його цілей.

Ефективність управління – успіх у досягненні мети за оптимальних витрат для прийняття ефективних управлінських рішень. Часто ефективність управлінських рішень розглядають в двох аспектах: у цільовому (відображає рівень досягнення цілей підприємства) та у витратному (відображає економність способів перетворення ресурсів на результати).

Необґрунтовані обмеження в кількості та якості ресурсів, а також в часі їхнього використання для досягнення конкретних цілей призводять до погіршення кінцевого результату підприємства і в довготерміновому періоді не сприяють зменшенню витрат. Тому на всіх етапах, які проходить продукція на підприємстві, необхідно здійснювати контроль. Методика контролю має містити дві основні складові: загальний підхід до дослідження предмета контролю і сукупність методичних прийомів, спрямованих на вирішення конкретних завдань контролю з урахуванням ризиків неефективності формування і витрачання ресурсів. Об'єктами контролю витрат на засадах системного підходу є: вхід системи, процеси в системі, вихід системи та зв'язки у системі.

Пошук шляхів зниження витрат суб'єктів підприємництва та собівартості продукції (товарів, послуг) насамперед потрібно розглядати як важливий фактор підвищення їх прибутковості, забезпечення стабільності їхнього розвитку в ринковому середовищі. Рациональне використання економічних ресурсів, оптимізація витрат стають важливими резервами забезпечення росту ефективності господарювання. Необхідною умовою для забезпечення результативності й ефективності функціонування суб'єктів підприємництва стає економічне обґрунтування рационального використання усіх видів ресурсів, що обумовлює доцільність формування єдиної системи управління витратами, до переваг якої потрібно віднести такі:

- забезпечення виробництва конкурентоспроможної продукції на засадах оптимізації витрат і цін;
- наявність оперативної, адекватної, якісної інформації про собівартість окремих видів продукції;
- можливість використання гнучкого ціноутворення;
- надання об'єктивних даних для складання системи планів;
- можливість оцінки діяльності кожного підрозділу з фінансового погляду зору;
- підвищення обґрунтованості прийняття управлінських рішень та ін.

Зростаюча роль дослідження систем управління визначається розвитком таких тенденцій в діяльності суб'єктів господарювання:

- інтеграцією функцій розвитку, маркетингу, менеджменту та контролю в їх діяльності;
- ускладненням техніко-організаційного середовища як системної сукупності методів та технічних засобів управління.

Науковці виділяють кілька етапів розвитку системних досліджень. Перший етап пов'язаний з опублікуванням роботи А.А. Богданова "Загальна організаційна наука", яка стала першим варіантом загальної теорії системи (в 20-х роках ХХ ст.). У 30-х роках ідею системного підходу продовжив розробляти Л. Бергаланфі та інші науковці. З появою кібернетики (Вінер) системні дослідження істотно активізувались, а наприкінці 50-х років на основі теорії систем сформувався системний підхід [18].

Система управління – це заснована на наукових підходах і практичних методах система внутрішньої діяльності підприємства, що забезпечує процес прийняття і реалізації рішень [15]. На погляд В.О. Василенка, система управління є сукупністю всіх елементів, підсистем і комунікацій між ними, а також процесів, що забезпечують заплановане функціонування підприємства. Метою функціонування системи управління є розроблення і реалізація управлінських впливів або рішень для досягнення потрібної поведінки керованої системи (об'єкта управління) в умовах впливу навколишнього середовища для досягнення встановлених цілей [1]. А.Н. Люкшинов під системою управління розуміє сукупність закономірно взаємопов'язаних елементів управління (ціль, структура, завдання, технологія, персонал), об'єднаних в механізм, здатний забезпечувати прийняття скоординованих та ефективних рішень для досягнення цілей [13].

Кожну систему можна розглядати з двох точок зору: як складову більш великої системи і як відокремлену систему, що, своєю чергою, може бути об'єктом декомпозиції [2]. Система управління суб'єктами підприємства повинна відповідати сучасним ринковим умовам:

- володіти високою гнучкістю виробництва, яка б дала змогу швидко змінювати асортимент виробів (послуг). Це пов'язано з тим, що життєвий цикл продукції (послуг) став коротшим, а різноманітність виробів та обсяг випуску разових партій – більшою;
- бути адекватною складній технології виробництва, яка вимагає абсолютно нових форм контролю, організації та розподілу праці;
- враховувати серйозну конкуренцію на ринку товарів (послуг), що докорінно змінює ставлення до якості продукції, вимагає організації післяпродажного обслуговування та додаткових фірмових послуг;
- враховувати вимоги до рівня якості обслуговування споживачів та термінів виконання договорів, які стали занадто високими для традиційних виробничих систем і механізмів прийняття управлінських рішень;
- враховувати зміну структури витрат виробництва;
- брати до уваги необхідність врахування невизначеності зовнішнього середовища.

Це далеко не повний перелік проблем, які постають перед багатьма суб'єктами підприємства. Для їх реалізації існує об'єктивна необхідність у дослідженні та аналізі наявного становища. Різноманітні нововведення виявляють себе на підприємствах у формі організаційного вдосконалення системи управління, що вимагає уточнення окремих зв'язків, параметрів системи, застосування більш ефективних способів їх реалізації, підвищення рівня надійності і т.ін. Організаційне вдосконалення системи (її підсистем або елементів) торкається не лише окремих зв'язків, але й структури управління загалом, що потребує встановлення та забезпечення нових зв'язків, усунення зайвих зв'язків, іс-

точної зміни функцій управління та способів прийняття управлінських рішень. Особливу роль тут відіграє дослідження систем управління. Ця проблема була актуальною завжди, але до недавнього часу вона більшою мірою вирішувалася в рамках математичних дисциплін, таких, як теорія ймовірностей, математична статистика, логіка, теорія множин та інші.

Представлення об'єкта у вигляді системи, зазвичай, пов'язане з деякими труднощами через наявність безлічі визначень системи та необхідністю вибору єдиного визначення, яке б використовували під час побудови реальної системи управління. Для найбільш широкого поняття "системи" можна використати такі визначення:

- наявність сукупності об'єктів, які можна розглядати як один комплексний об'єкт, тобто наявність об'єкта, який складається з безлічі підоб'єктів;
- наявність суб'єкта дослідження, який називають спостерігачем;
- наявність завдання, яке визначає ставлення спостерігача до об'єкта і є критерієм, за яким відбувається відбір об'єктів та їх властивості;
- наявність зв'язку між об'єктом, спостерігачем і завданням, що виражається в наявності функцій, методів, інструментів.

У цей час виділяють п'ять типів визначень системи: мікроскопічне, функціональне, макроскопічне, ієрархічне та процесуальне. Кожне з зазначених визначень системи відображає певну групу її характеристик.

Мікроскопічне визначення системи ґрунтується на розумінні її як множини спостережуваних і неподільних величин (елементів). У принципі абсолютно неподільних елементів немає, проте в кожному конкретному випадку проектування системи елемент приймають неподільним. Структура системи фіксує розташування вибраних елементів та їх зв'язків. Під функціональним визначенням системи розуміють сукупність дій (функцій), які необхідно виконувати для реалізації цілей функціонування системи. Макроскопічне визначення характеризує систему як єдине ціле, що перебуває в "системному оточенні" (середовищі). Це означає, що реальна система не може існувати поза системним оточенням (середовищем), а навколишнє середовище становить ту систему, в рамках якої обрано об'єкти, які нас цікавлять. Отже, система може бути представлена множиною зовнішніх зв'язків з середовищем. Ієрархічне визначення базується на понятті "підсистема" і розглядає всю систему як сукупність підсистем, пов'язаних ієрархічно. Процесуальне визначення характеризує стан системи в часі.

Отже, система управління як об'єкт дослідження володіє такими ознаками: складається з безлічі (принаймні двох) елементів, розташованих ієрархічно; елементи систем (підсистеми) взаємопов'язані за допомогою прямих і зворотних зв'язків; система – це єдине та нерозривне ціле, що є цілісною системою для нижчих ієрархічних рівнів, має фіксовані зв'язки системи із зовнішнім середовищем.

Розглянемо основні поняття, що характеризують будову і функціонування систем. Під елементом прийнято розуміти найпростішу неподільну частину системи. Відповідь на питання, що є такою частиною, може бути неоднозначною та залежати від мети розгляду об'єкта як системи, від точки зору на нього або від аспекту його вивчення. Отже, елемент – це межа розподілу системи з погляду вирішення конкретного завдання та поставленої мети. Систему можна

розділити на елементи різними способами залежно від формулювання мети та її уточнення в процесі дослідження. Система може бути розділена на елементи не відразу, а послідовним розподілом на підсистеми, які становлять компоненти більші, ніж елементи, і водночас більш детальні, ніж система загалом. Можливість поділу системи на підсистеми пов'язана з виокремлення сукупностей взаємопов'язаних елементів, здатних виконувати відносно незалежні функції, підцілі, спрямовані на досягнення спільної мети системи. Назвою "підсистема" акцентують, що така частина повинна мати властивості системи (зокрема, властивістю цілісності). Цим підсистема відрізняється від простої групи елементів, для якої не сформульовані підцілі та не виконуються властивості цілісності (для такої групи використовують назву "компоненти").

Структура (лат. *structure* – будова, розташування, порядок) відбиває найбільш істотні взаємовідносини між елементами та їх групами (компонентами, підсистемами), які мало змінюються у разі змін у системі і забезпечують існування системи та її основних властивостей. Структура – це сукупність елементів і зв'язків між ними. Структура може бути представлена графічно, у вигляді теоретико-множинних описів, матриць, графів та інших видів моделювання структур. Структуру часто представляють у вигляді ієрархії. Ієрархія – це впорядкованість компонентів за ступенем важливості (багаторівневість, службова драбина). Між рівнями ієрархічної структури можуть існувати взаємозв'язки суворого підпорядкування компонентів (вузлів) нижчого рівня одному з компонентів вищого рівня, тобто відносини так званого деревовидного порядку. Такі ієрархії називають сильними або ієрархіями типу "дерева". Вони мають низку особливостей, які роблять їх зручним засобом представлення систем управління. Однак можуть бути зв'язки і в межах одного рівня ієрархії. Один і той же вузол нижчого рівня може бути одночасно підпорядкований кільком вузлам вищого рівня. Такі структури називають ієрархічними структурами зі слабкими зв'язками. Між рівнями ієрархічної структури можуть існувати й більш складні взаємозв'язки, наприклад, типу "шарів", "ешелонів" та інших.

Поняття "зв'язок" входить в будь-яке визначення системи поряд з поняттям "елемент" і забезпечує виникнення та збереження структури та цілісних властивостей системи. Це поняття характеризує одночасно і будову (статіку), і функціонування (динаміку) системи. Зв'язок характеризується напрямом, силою та характером (чи видом). За першими двома ознаками зв'язки можна розділити на спрямовані й не спрямовані, сильні та слабкі, а за характером – на зв'язки підпорядкування, генетичні, рівноправні, зв'язки управління. Зв'язки можна розділити також за місцем застосування (внутрішні та зовнішні), за спрямованістю процесів у системі загалом або в окремих її підсистемах (прямі та зворотні). Зв'язки в конкретних системах можуть бути одночасно охарактеризовані за кількома з названих ознак. Важливу роль у системах відіграє поняття "зворотного зв'язку". Це поняття, легко демонструвати на прикладах технічних пристроїв, не завжди можна застосувати в організаційних системах. Зворотній зв'язок є основою саморегулювання та розвитку систем, пристосування їх до мінливих умов існування.

До основних властивостей систем можна зачислити:

- ефективність системи – здатність до досягнення поставлених цілей за обумовлений період часу за витрати певної кількості ресурсів та можливою наявністю деяких специфічних обмежень;
- емерджентність – незвідність властивостей окремих елементів до властивостей системи загалом. Тільки всі разом ці елементи утворюють деяку системну єдність – складну систему. З властивістю емерджентності тісно пов'язані дослідницькі процедури агрегування та декомпозиції;
- агрегування – це об'єднання кількох параметрів системи нижчого рівня в параметри системи більш високого рівня (параметри більш низького рівня знаходять відображення в агрегованих параметрах вищого рівня);
- декомпозиція – це поділ цілого на частини. Через складності не завжди можливо дослідити та провести аналіз системи загалом. У цьому випадку вдаються до декомпозиції і досліджують ці частини як самостійні об'єкти. Зокрема, виділяють підсистеми: суб'єкт (керуючу систему) і об'єкт управління. Вибір принципу декомпозиції є важливим етапом дослідження. Найчастіше декомпозицію проводять шляхом виділення функцій, контурів управління або агрегатів;
- багатofункціональність – це здатність великої системи до реалізації деякої множини функцій на заданій структурі. Багатofункціональність проявляється у властивостях гнучкості, адаптації, живучості;
- гнучкість – це властивість системи змінювати мету та параметри функціонування залежно від умов функціонування (адаптація) або стану підсистем (живучість). Гнучкість забезпечується надмірністю елементів та управлінням зі зворотним зв'язком. Гнучке управління забезпечує можливість зміни функцій та структури системи (реконфігурації) і (або) її параметрів;
- адаптація – це здатність зміни цілей та параметрів функціонування у разі зміни умов функціонування;
- живучість – це здатність змінювати мету та параметри функціонування у разі відмови і (або) пошкодження елементів системи;
- надійність системи – це властивість системи реалізовувати задані функції протягом певного періоду часу з заданими параметрами якості;
- безпека системи – це здатність не завдавати неприпустимі дії здоров'ю персоналу, навколишньому середовищу. Безпека і небезпека складають повну групу подій;
- стійкість – це властивість системи виконувати свої функції у разі виходу параметрів зовнішніх умов системи за певні обмеження чи допуски, а також здатність повертатися в початковий стан після деяких збурюючих впливів;
- уразливість – здатність отримувати пошкодження у разі дії зовнішніх і (або) внутрішніх факторів ураження.

У процесі дослідження систем управління необхідно встановити наявність всіх перерахованих властивостей. Відсутність хоча б однієї з цих властивостей може виключати систему з розряду складних, викликати підвищені ризики діяльності, які можуть проявитися під час зміни умов або стану елементів системи. Базовою системою прийомів, знань і понять, що визначає функції та основні параметри системи управління, є технологія управління.

Технологією управління називають поєднання кваліфікаційних навичок, способів, методів, прийомів, устаткування, інфраструктури, інструментів і відповідних технічних знань, необхідних для вирішення проблеми, внесення бажаних змін у матеріали, інформацію чи персонал у процесі досягнення ними поставлених цілей.

Виділяють такі технології управління: прості, гнучкі, інформаційні, інтелектуальні. Простими технологіями управління – технології, які дають змогу отримати в процесі роботи один задалегідь визначений результат. Гнучкі технології управління дають змогу отримати (залежно від ситуації управління) один із множини наперед визначених можливих результатів. Інформаційні технології управління дають змогу в процесі роботи на основі вхідної та наявної інформації змінювати набір можливих результатів. Інтелектуальні технології управління дають змогу на базі відомих знань отримувати в процесі роботи нові знання і на їх основі змінювати, удосконалювати цілі, завдання, методи роботи для отримання принципово нового результату та (або) синергетичного ефекту непропорційно великого зростання ефективності функціонування.

За ознакою глобальності сфери прийнятих управлінських рішень виділяють централізовані та розподілені технології та системи управління. У централізованій системі управління рішення приймає одна особа (в одному центрі) і вони охоплюють об'єкт управління загалом. Позитивними рисами такого управління є вищий рівень планування, координації та контролю діяльності. Однак зростання складності, масштабів об'єкта управління призводить до появи:

- по-перше, "ефекту пляшкового горла", коли рішення довго не приймають через перевантаження особи або центру прийняття рішень;
- по-друге, збільшення тривалості "циклу управління" через віддаленість місця прийняття рішень від місця їх виконання. Це може викликати асинергетичний ефект різкого зниження ефективності управління. Для зниження ймовірності такого ефекту створюють розподілені системи управління.

Розподілена технологія (або система) управління характеризується наявністю низки ієрархічно, функціонально, структурно пов'язаних центрів прийняття рішень і (або) відповідальності в погоджених сферах управління.

"Розподіл" застосовують до: декомпозиції цілей і функцій; розподілу прав на прийняття рішень і розпорядження ресурсами; визначення сфер відповідальності та інше. "Розподіл" доповнюють процедурами попереднього погодження та звітності. Недоліками таких систем є підвищені ризики: порушення цілісності під час "розподілу"; конфліктів рівнів та (або) елементів системи.

У цей час більшість технологій і систем управління розподілені. Системою управління можна називати конкретний апаратний, нормативний, функціональний варіант реалізації технології, що дає змогу вирішувати конкретну проблему управління. Системами управління вважають системи, які призначені для такого впливу на об'єкт управління, яке переводить цей об'єкт в бажаний стан та (або) надає параметрам процесів, що відбуваються в ньому, певні кількісні чи якісні значення.

Існує велика кількість класифікацій систем управління – об'єктів досліджень. Це визначається великою різноманітністю об'єктів, цілей, методів та технічних засобів управління. У наукових джерелах відсутнє єдине бачення сутності системи управління витратами (СУВ). Деякі автори ототожнюють систему управління витратами з системою (методами) обліку витрат [10]. Інші вчені пов'язують систему управління з рівнями управління (стратегічне, тактичне, оперативне) та бюджетуванням, а бюджетування розглядають як інструменти

планування й контролю показників витрат на підприємстві [1; 5; 11]. У визначеннях не прослідковується цілеспрямованість СУВ, чітко не виокремлюють її елементи.

На погляд О.І. Мазур та Н.М. Богацької, управління витратами – це процес цілеспрямованого формування оптимального рівня витрат підприємства [14]. При цьому дійсно низький рівень витрат дає змогу підприємству отримати певні конкурентні переваги на ринку збуту, вільно проводити свою цінову політику та за інших рівних умов досягати більшого прибутку.

Г.О. Партин дає таке визначення: "управління витратами – це система цілеспрямованого впливу на склад, структуру і поведінку витрат та їх чинників на всіх етапах формування і розподілу витрат, що ґрунтується на використанні об'єктивних економічних законів і функцій менеджменту задля забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку та досягнення стратегічної мети і поточних завдань його розвитку" [17].

М.Г. Грещак і О.С. Коцюба визначають управління витратами як взаємопов'язаний комплекс робіт, які формують коригувальні впливи на процес здійснення витрат під час господарської діяльності підприємства, спрямовані на досягнення оптимального рівня (в межах допустимих відхилень) витрат в усіх підсистемах підприємства за виконання в них будь-яких робіт [8].

Управління витратами І.Є. Давидович бачить як динамічний процес, який включає в себе управлінські дії, мета яких полягає у досягненні високого економічного результату діяльності. Воно, на погляд автора, не зводиться лише до зниження затрат, а поширюється на всі елементи управління [9]. Сутність проблеми управління витратами полягає, по-перше, не у точному визначенні величини собівартості продукції, а у виявленні того, як вона утворилась (сформувалась), і, по-друге, процес управління витратами повинен бути спрямований на формування собівартості у попередньому і поточному режимах та оперативному втручанні у діяльність підприємств (організацій) у разі виявлення відхилень від бажаного стану.

Управління витратами – це відносно молода сфера наукових і практичних інтересів. Воно започаткувало свій розвиток з виникненням теорії витрат, яка з'явилася у другій половині XIX ст. Піонерами в її розробленні були найбільш розвинуті на той час в економічному відношенні країни, до яких потім віднесли Англію, Німеччину, США.

З отриманням незалежності в Україні питанням формування витрат, собівартості продукції (робіт, послуг) підприємства і організації не надавали належної уваги. Це привело не до удосконалення методів планування, обліку, калькулювання і аналізу собівартості продукції, а до втрати тих прийомів, які були вже напрацьовані в попередні роки.

Затрати на виробництво, з одного боку, – один із основних об'єктів управління економікою на мікрорівні, а з іншого – важлива частина управлінського обліку. У сучасний період управління витратами, як єдиним цілісним процесом, що визначає політику підприємств та організацій, в Україні практично не існує. На це також звертає увагу відомий український вчений, академік

М.Г. Чумаченко, який зазначає, що в цей час ще немає чіткої системи управління процесом зниження собівартості [21].

**Висновки.** Роблячи загальний висновок щодо впливу обраної стратегії розвитку господарської діяльності підприємства на управління його витратами, варто зазначити: враховуючи той факт, що кожна стратегія – це ніщо інше, як перелік конкретних дій, спрямованих на одержання поставленої мети, загальна стратегія має бути комбінованою. Тобто комбінована стратегія включає елементи як виробничої, так і маркетингової та фінансової стратегії. Всі вони здійснюють певний вплив на прийняття рішень щодо управління витратами. Залежно від проміжних цілей обраної стратегії, величина витрат може бути орієнтована на мінімальне значення, чи, навпаки, бути необмеженим, аби досягти обраної мети. Відповідно до цього змінюється підхід до аналізу доцільності величини витрат й необхідним стає розгляд мікроекономічних показників діяльності підприємства. А відтак, ефективність та якість управління діяльністю підприємства значною мірою залежить від того, наскільки враховується фактор економічного ризику, його ступінь та можливості запобігання або шляхи зниження.

Стратегічне управління витратами відіграє вагомий роль у забезпеченні конкурентоспроможності вітчизняних підприємств у сучасному ринковому середовищі. Ця концепція дає змогу дослідити витрати на усіх етапах загального вартісного ланцюга з виробництва продукції, враховуючи постачальників і споживачів, та зосереджуючи особливу увагу на дослідженні витрат підприємства в складі загального вартісного ланцюга. Основною метою стратегічного управління витратами є створення конкурентних переваг підприємства за рахунок збільшення прибутку підприємства шляхом визначення оптимального рівня витрат і врахування впливу низки витрато-формульованих факторів. Використання сучасних стратегічних підходів у межах стратегічного управління витратами спрямовано на прийняття управлінських рішень в стратегічній перспективі не лише на основі показників діяльності підприємства, а й загалом обраної конкурентної стратегії підприємства.

### Література

1. Анискин Ю.П. Планирование и контролинг : учебник / Ю.П. Анискин, А.М. Павлова. – М. : Изд-во "Омега", 2003. – 280 с.
2. Беркенева Г.О. Операційна діяльність промислового підприємства – системне управління / Г.О. Беркенева // Становлення та розвиток обліку, контролю і аналізу в Україні : тези доп. Міжнар. наук. конф., (Київ, 16-17 берез. 2006 р.). – К. : Вид-во КНЕУ, 2006. – С. 13-18.
3. Бланк И.А. Финансовый менеджмент / И.А. Бланк. – К. : Изд-во "Ника-Центр", "Эльга", 2003. – 450 с.
4. Бойко Є.І. Удосконалення системи управління на підприємствах / Є.І. Бойко, О.А. Лоза // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. праць. – Львів : РВВ НЛТУ України. – 2008. – Вип. 18.6. – С. 215-221.
5. Добровольский Е. Бюджетирование: шаг за шагом / Е. Добровольский, Б. Карабанов, П. Боровков, Е. Глухов, Е. Бреслав. – СПб. : Изд-во "Питер", 2008. – 448 с.
6. Василенко О.В. Антикризове управління підприємством : навч. посібн. / О.В. Василенко. – Вид. 2-ге, [перероб. та доп.]. – К. : Центр навч. літ-ри, 2005. – 504 с.
7. Великий Ю.М. Управління витратами підприємства : монографія / Ю.М. Великий, В.В. Прохорова, Н.В. Сабліна. – Х. : Вид. дім "ІНЖЕК", 2009. – 192 с.
8. Грещак М.Г. Управління витратами : навч.-метод. посібн. [для самост. вивч. дисц.] / М.Г. Грещак, О.С. Кошуба. – К. : Вид-во КНЕУ, 2002. – 131 с.

9. Давидович І.С. Управління витратами : навч. посібн. / І.С. Давидович. – Вид. 2-ге, [перероб. та доп.]. – Тернопіль : Вид-во "Економічна думка", 2004. – 228 с.
10. Кіндрат Р.Я. Системи управління витратами: досвід і перспективи застосування на деревообробних підприємствах / Р.Я. Кіндрат // Науковий вісник УкрДЛТУ : зб. наук.-техн. праць. – Львів : Вид-во УкрДЛТУ. – 2004. – Вип. 14.7. – С. 147-151.
11. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / Horvath & Partners : пер. с нем. – Изд. 3-е, [перераб. и доп.]. – М. : Изд-во "Альпина Бизнес Букс", 2008. – 269 с.
12. Костецька Н.І. Стратегічне управління витратами як засіб забезпечення конкурентоспроможності підприємства / Н.І. Костецька, М.І. Хопчан // Всеукраїнський на науково-виробничий журнал. Інноваційна економіка. – 2012. – № 5. – С. 81-86.
13. Люкшинов А.Н. Стратегический менеджмент : учебн. пособ. [для студ. ВУЗов] / А.Н. Люкшинов. – М. : Изд-во ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 375 с.
14. Мазур О.І. Мета та складові системи управління витратами підприємства / О.І. Мазур, Н.М. Богацька. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.rusnauka.com>.
15. Мізюк Б.М. Стратегічне управління : підручник. – Вид. 2-ге, [перероб. та доп.]. – Львів : Вид-во "Магнолія плюс", 2006. – 392 с.
16. Нападівська Л.В. Управлінський облік : монографія / Л.В. Нападівська. – Дніпропетровськ : Вид-во "Наука і освіта", 2000. – 450 с.
17. Партин Г.О. Управління витратами підприємства: концептуальні засади, методи та інструментарій : монографія / Г.О. Партин. – К. : Вид-во УБС НБУ, 2008. – 219 с.
18. Приймак В.М. Прийняття управлінських рішень : навч. посібн. / В.М. Приймак. – К. : Вид-во "Атіка", 2008. – 240 с.
19. Турило А.М. Управління витратами підприємства : навч. посібн. / А.М. Турило, Ю.Б. Кравчук, А.А. Турило. – К. : Центр навч. літ-ри, 2006. – 120 с.
20. Череп А.В. Управління витратами суб'єктів господарювання : монографія. – Ч. І. – Вид. 2-ге, [стереот.]. – Х. : Вид. дім "ІНЖЕК", 2007. – 368 с.
21. Чумаченко Н.Г. Учет и анализ в промышленном производстве США / Н.Г. Чумаченко. – М. : Изд-во "Финансы", 1971. – 240 с.

### **Колісник Г.Н. Сушність системи стратегічного управління расходами підприємств в умовах конкуренції**

Рассмотрены преимущества системы управления затратами и принципы стратегического управления. Рассмотрены последовательность процесса стратегического управления затратами предприятия. Выяснена цель стратегического управления затратами предприятия и преимущества стратегического управления затратами предприятия. Исследована роль системы управления затратами и определены тенденции ее развития в деятельности субъектов хозяйствования. Выяснен научный подход к этапам развития системных исследований управления затратами. Даны определение и характеристика системы управления. Исследовано пять типов системы управления затратами.

**Ключевые слова:** система управления затратами, расходы предприятия, стратегическое управление затратами, этапы развития системы управления, субъекты предпринимательства.

### **Kolesnik G.M. The essence of strategic cost management business in a competitive environment**

The article reviews the benefits of cost management and the principles of strategic management. We consider the sequence of strategic cost management company. Found out the purpose of strategic cost management company and the benefits of strategic cost management company. The role of cost management and defined its development trends in business entities. It was found scientific approach phases of systematic studies of cost management. The definition and characteristics of control system. Investigated five types of cost management.

**Keywords:** system management costs, enterprises, strategic cost management, stages of development management, business entities.