

2. **Вьюнов И. Е.** Особенности используемых методов расчета экономической эффективности АСУП / И. Е. Вьюнов, А. Н. Пейко, И. П. Скопи. – М. : ГКНТ, 1974. – С. 22 – 29.

3. **Адрианов Д. П.** Экономическая эффективность автоматизированной системы управления / Д. П. Адрианов. – М. : Информэлектро, 1972. – С. 35 – 39.

4. Методика определения экономической эффективности АСУП и производственными объединениями. – М. : Статистика, 1979. – 62 с.

5. **Ильин А. И.** Планирование на предприятии / А. И. Ильин. – Мн : Новое знание, 2001. – 635 с.

6. **Бухалков М. И.** Внутрифирменное планирование / М. И. Бухалков. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 400 с.

7. **Колесников С. Н.** Планирование деятельности производственного предприятия / С. Н. Колесников. – М. : 1С-Паблишинг, 2006. – 382 с.

8. **Хаммер М.** Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Дж.Чампи. – М. : МИФ, 2011. – 259 с.

УДК 338.512

РОЗВИТОК І ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ОСНОВНИХ КОНЦЕПЦІЙ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

ШУЛЬГА В. М., СЕРБЕНІВСЬКА А. Ю.

УДК 338.512

Шульга В. М., Сербенівська А. Ю. Розвиток і посилення конкурентних переваг промислового підприємства на засадах основних концепцій стратегічного управління витратами

У статті досліджено конкурентні переваги промислових підприємств і запропоновано один із варіантів їх посилення за допомогою впровадження системи стратегічного управління витрат. Саме стратегічне управління витратами дозволить перейти на новий рівень організації управління витратами, підвищити його аналітичність і ефективність у керуванні діяльністю підприємства.

Ключові слова: конкурентні переваги, конкуренція, витрати, управління витратами, стратегічне управління витратами.

Бібл.: 14.

Шульга Валентина Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, кафедра економіки, обліку та аудиту, Київський національний університет технологій та дизайну (вул. Немировича-Данченка, 2, Київ, 01011, Україна)

E-mail: Valentinashulga@gmail.com

Сербенівська Аліна Юріївна – старший викладач, кафедра економіки, обліку та аудиту, Київський національний університет технологій та дизайну (вул. Немировича-Данченка, 2, Київ, 01011, Україна)

E-mail: serbenivskaalina@gmail.com

УДК 338.512

Шульга В. Н., Сербенивская А. Ю. Развитие и усиление конкурентных преимуществ промышленного предприятия на принципах основных концепций стратегического управления расходами

В статье исследованы конкурентные преимущества промышленных предприятий и предложен один из вариантов их повышения с помощью внедрения системы стратегического управления расходами. Именно стратегическое управление позволит перейти на новый уровень организации управления расходами, повысит его аналитичность и эффективность в управлении деятельностью предприятия.

Ключевые слова: конкурентные преимущества, конкуренция, расходы, управление расходами, стратегическое управление расходами

Библ.: 14.

Шульга Валентина Николаевна – кандидат экономических наук, доцент, кафедра экономики, учета и аудита, Киевский национальный университет технологий и дизайна (ул. Немировича-Данченко, 2, Киев, 01011, Украина)

E-mail: Valentinashulga@gmail.com

Сербенивская Алина Юрьевна – старший преподаватель, кафедра экономики, учета и аудита, Киевский национальный университет технологий и дизайна (ул. Немировича-Данченко, 2, Киев, 01011, Украина)

E-mail: serbenivskaalina@gmail.com

UDC 338.512

Shulga V. N., Serbenivskaya A. Y. Developing and Strengthening the Competitive Advantages of the Industrial Enterprise on the Principles of the Basic Concepts of Strategic Cost Management

In the article investigational competitive edges of industrial enterprises and one of variants of their strengthening is offered by introduction of the system of strategic cost management. A strategic cost management will allow to pass to the new level of organization of cost management, promote its analyticity and efficiency in the management of enterprise activity.

Key words: competitive advantages, competition, costs, costs management, strategic costs management

Bibl.: 14.

Shulga Valentina N. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Economy, Account and Audit, Kyiv National University of Technologies and Design (vul. Nemyrovycha-Danchenka, 2, Kyiv, 01011, Ukraine)
E-mail: Valentinashulga@gmail.com

Serbenivskaya Alina Yu. – Senior Lecturer, Department of Economy, Account and Audit, Kyiv National University of Technologies and Design (vul. Nemyrovycha-Danchenka, 2, Kyiv, 01011, Ukraine)
E-mail: serbenivskaalina@gmail.com

Від ефективності управління витратами залежить фінансовий результат діяльності підприємств. Процес ринкової трансформації системи управління та контролю на промислових підприємствах не відповідає сучасним вимогам. Основними стримуючих факторами є: застарілі інструктивні та методичні матеріали з орга-

нізації обліку витрат виробництва й реалізації продукції; недостатня відповідність сучасним вимогам регламентування відображення витрат в існуючій нормативно-правовій базі; недосконалість первинних документів з обліку виробничих витрат; відсутність методичних матеріалів з організації контролю та реалізації його ре-

зультатів. Можна констатувати, що стандартні підходи до управління витратами втратили свою актуальність і дієдатність, оскільки орієнтовані лише на зниження витрат, але як відомо, все має свою межу. А отже, й утримання конкурентних переваг вже не можливо за допомогою традиційного підходу до управління витратами.

Наявність значної кількості наукових розробок свідчить про особливу зацікавленість науковців щодо даного напрямку дослідження, проте існують проблемні й дискусійні питання стратегічного управління витратами, які здебільшого виникають перед промисловими підприємствами в процесі адаптації нових підходів та їх впровадження в практику господарювання. Дослідженню теоретичних аспектів стратегічного управління витратами підприємства як засобу досягнення конкурентних переваг приділяли увагу низка зарубіжних і вітчизняних вчених, зокрема Джон К. Шанк, Віджей Говіндараджан, М. Портер, Хижняк Е. А., Череп А. В., Костецька Н. І, Хопчан М. І. [1, 2, 3, 4, 5].

Метою статті є дослідження стратегічного управління витратами як одного з варіантів посилення й подовження конкурентних переваг промислових підприємств. Для досягнення цієї мети в статті розкрито економічну сутність конкурентних переваг й способи їх досягнення за допомогою інноваційних методик системи стратегічного управління витратами.

Сучасний стан економіки України змушує підприємців і менеджерів шукати ефективні методи управління господарською діяльністю з метою підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Це зумовлює потребу у формуванні ефективних систем управління виробничо-господарською діяльністю вітчизняних підприємств.

Виходячи з того, що конкуренція – не що інше, як процес суперництва, виникає необхідність у дослідженні основних джерел або ресурсів підприємства, які дозволяють формувати необхідні конкурентні переваги підприємства. У процесі дослідження економічної сутності терміну «конкурентна перевага» виявлено низку підходів до даного терміну. Так, вітчизняні й іноземні дослідники виділяють такі підходи: традиційний; ресурсний; цілісно-компетеційний; компаративний [6, с. 157 – 176, 7, с. 30 – 45].

З позиції традиційного підходу, основою якого є теорія абсолютних і порівняльних перевагах, є твердження, що в обміні перевагу отримують ті країни, які виготовляють продукцію з меншими витратами, а конкуренція ототожнюється з суперництвом на ринку, що координує діяльність країни [8, 9, с. 12 – 13].

Наступний підхід до визначення поняття «конкурентних переваг» – ресурсний. Даний підхід з'явився як відповідна реакція на нові тенденції в розвитку світової торгівлі, що вимагали перегляду ортодоксальних поглядів на проблеми стратегічного управління. Найбільш значними в 1990-і роки були дослідження професора Гарвардської школи бізнесу Майка Портера, який розробив теорію конкурентної переваги, сутність якої полягає в тому що, конкурентна перевага як на внутрішньому ринку, так і на зовнішньому залежить від

наявності й ефективності використання ресурсів, що перебувають у розпорядженні підприємства. На переконання М. Портера, конкурентна перевага відображає рівень ефективного використання наявних у розпорядженні підприємства всіх видів ресурсів [9, с. 403].

А. П. Градов у своїх дослідженнях визначає, що конкурентний статус підприємства повинен характеризувати передумови «досягнення підприємством того чи іншого рівня конкурентних переваг», які визначаються стратегічним потенціалом підприємства та детермінантами зовнішнього середовища [10, с. 117]. Таке визначення поняття «конкурентної переваги» вказує на те, що А. П. Градов також є прибічником ресурсного підходу.

Я. Б. Базилук вважає, що процес створення конкурентних переваг у теперішньому і майбутньому бізнес-середовищі можна досягти при наявності системи управління конкурентоспроможністю підприємства. Система управління конкурентоспроможністю підприємства розглядається як сукупність організаційної структури, процесів, технологій, необхідних для створення і реалізації умов, які сприятимуть створенню конкурентних переваг [11, ст. 5 – 10].

Як правило, досягнення конкурентних переваг стає можливим за умови довгострокових й інтенсивних капіталовкладень у виробничі потужності, спеціалізоване навчання персоналу, у проведення НДДКР, а також інвестиції у маркетинг. До однієї з найважливіших причин збереження конкурентних переваг відносять постійну модернізацію виробництва або інших ключових видів її діяльності [12, с. 26].

У цей же час, цілісно-компетеційний підхід визнає конкурентну перевагу як таку, лише при наявності ексклюзивної цінності чи високої компетенції. Даний підхід є подібним до ресурсного з позиції того, що ресурс може бути не матеріальним, проте відрізняється тим, що поєднує всі фактори, які впливають на створення й розвиток самої конкурентної переваги. Цінність – це щось особливе, те, чим володіє певна система, намагається зберегти і відтворювати протягом тривалого часу [13, с. 192]. Поряд з тим існує поняття «споживчої цінності» (від англ. *customer delivered value*) – різниця між сукупною споживчою цінністю і сукупними витратами споживача при купівлі даного виду товару. Загальна сума цінностей товару, послуг, обслуговуючого персоналу і товарного образу становить сукупну споживчу цінність (від англ. *total customer value*). Для можливості володіння товаром споживач несе сукупні споживчі витрати (від англ. *total customer cost*) – загальна сума грошових, часових, енергетичних і психологічних витрат, пов'язаних з купівлею товару [14, с. 453 – 455].

Конкурентні переваги виявляються, розробляються та посилюються за допомогою наукових методів та підходів, що були розглянуті. Так, основою концепції забезпечення конкурентоспроможності, автором якої є Р. А. Фатхутдинов, є підвищення якості управління [13, с. 21]. Відповідно до даної концепції підвищення конкурентоспроможності можна досягнути шляхом аналізу механізмів дії економічних законів, дотриманням наукових підходів і принципів, використання сучасних ме-

тодів і моделей. Особливої уваги заслуговує визначення Р. А. Фатхутдінова, де з точки зору розробленої теорії управління конкурентними перевагами об'єктів на основі їх ексклюзивних цінностей – конкурентні переваги суб'єктів можуть бути спадковими, конкурентними, технологічними, інформаційними, кваліфікованими, управлінськими та природно-кліматичними [13, с. 172].

За результатами аналізу сучасної динаміки змін, можна констатувати, що змінилась не лише філософія менеджменту, а й її склад – система цінностей та пріоритетів. Визначення місії та цілей підприємства є першою й найважливішою складовою стратегічного управління підприємством. В умовах ринкової економіки загальноприйнято, що місія повинна відображати намір того чи іншого підприємства максимально ефективно задовольнити свої потреби і потреби своїх споживачів.

Під дією нових тенденцій розвитку ринку виникла необхідність у розробці нової технології підвищення конкурентоспроможності продукції, яка дістала назву стратегічне управління витратами. Основною тенденцією управління і розвитку бізнесу на сьогодні є стратегічне управління витратами, оскільки саме воно розкриває економічні, технічні та технологічні, ринкові можливості підприємства, які тісно співіснують з внутрішніми виробничими відносинами, використанням ресурсних та фінансових можливостей.

Поняття стратегічне управління витратами (від англійської *Strategic Cost Management*) з'явилося порівняно нещодавно, але набуло популярності і активно використовується менеджерами в якості рекомендації для практичного використання. Основні положення даного терміну походять з основ стратегій підприємства та базуються на фундаментальних поняттях і принципах стратегічного менеджменту [15]. Досить часто в науковій літературі та практичній діяльності поняття стратегічного управління витратами ототожнюють з поняттям стратегічного управлінського обліку.

Стратегічне управління витратами засноване на основних трьох концепціях, а саме: ланцюга цінностей, аналізу факторів, що формують витрати, та стратегічного позиціонування. Сутність стратегічного управління витратами полягає в тому, що воно формує інформацію для реалізації конкурентної стратегії підприємства. Його завдання полягає в зборі, аналізі, обробці та формуванні необхідної інформації про майбутні витрати і доведення цієї інформації до усіх рівнів управління підприємством. Стратегічне управління витратами здійснюється на основі програми, що передбачає зниження або підтримку на заданому рівні витрат на усіх етапах життєвого циклу продукції.

ВИСНОВКИ

Недооцінка ролі стратегічного управління витратами приводить до нераціонального використання інтелектуальних, фінансових, інформаційних трудових ресурсів підприємства, безпідставного зростання загальних витрат на виготовлення і реалізацію продукції (послуг), що суттєво знижує їх конкурентоспроможність. Постійна зміна зовнішнього середовища вимагає розробки і вдо-

сконалення нових методів та інструментів управління підприємством. У першу чергу це стосується підходів, методів та інструментів стратегічного управління витратами як засобу досягнення конкурентних переваг. Така тенденція зумовлена низкою факторів, які особливо характерні й мають місце на промислових підприємствах.

По-перше, зростання конкуренції спричиняє тиск на ринкові ціни, що негативно відображається на прибутку промислових підприємств. З метою збереження рівня рентабельності необхідно постійно оптимізувати витрати підприємства при заданому рівні якості. Реалізувати це можна завдяки впровадженню прогресивних методів аналізу і управління витратами.

По-друге, причини виникнення витрат можна визначити лише при проведенні аналізу внутрішніх елементів ланцюга підприємства і оцінці витрат на них, беручи до уваги вплив факторів зовнішнього середовища. Це новий підхід до управління витратами в основі якого лежать концепції – ланцюга цінностей, стратегічного позиціонування та факторів впливу на витрати. Використання таких підходів дозволяє по-новому вибудувати ефективну конкурентну стратегію підприємства і тактику управління витратами, що базується на причинно-наслідкових зв'язках утворення витрат і показників діяльності підприємства. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Джон К. Шанк.** Стратегическое управление затратами / Джон К. Шанк, Виджей Говиндараджан / Пер. с англ. – СПб. : ЗАО «Бизнес Микро», 1999. – 288 с.
2. **Porter M.** Competitive Advantage. – New-York : Free Press. 1985.
3. **Хижняк Е. А.** Формирование системы стратегического управления затратами [Електронний ресурс] : Проблемы современной экономики № 1(21). – Режим доступа : <http://www.m-economy.ru>
4. **Череп А. В.** Управление затратами суб'єктів господарювання. Ч. I / А. В. Череп : Монографія. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 368 с.
5. **Костецька Н. І.** Стратегічне управління витратами як засіб забезпечення конкурентоспроможності підприємства / Н. І. Костецька, М. І. Хопчан // Інноваційна економіка. – 2012. – № 5[31]. – С. 81 – 86.
6. **Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики** : Монографія. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 248 с. Укр./рос. мова.
7. **Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства** : Монографія / За заг. ред. д-ра екон. наук, професора Іванова Ю.Б., д-ра екон. наук, професора Тищенка О. М. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 384 с.
8. **Самуэльсон П. Э.** Экономика / П. Э. Самуэльсон, В. Д. Нордхаус / Пер. с англ. – М. : Изд. Дом «Вильямс», 2003. – 688 с.
9. **Пастернак-Таранушенко Г.** Конкуренция. Курс лекций и практических на русском и украинском языках / Г. Пастернак-Таранушенко, В. Рожок. – Киев : ЦУЛ, 2002 – 322 с.
10. **Экономическая стратегия фирмы** / Под ред. А. П. Градова. – Лит., 2000. – 589 с.
11. **Базилюк Я. Б.** Конкурентоспроможність національної економіки: сутність та умови забезпечення: Монографія. – К. : НІС, 2002. – 132 с.

12. Дікань В. Л. Управління конкурентоспроможністю корпорацій в Європі / В. Л. Дікань, В. І. Савчук : Підручник. – К. : Знання, 2004. – 208 с.

13. Стратегическая конкурентоспособность : Учебник / Р. А. Фатхутдинов . – М. : ЗАО «Издательство «Экономика», 2005. – 504 с.

14. Савчук В. П. Управление издержками предприятия и анализ безубыточности [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.cfin.ru/management/costing/savchuk-03.shtml>

УДК 658.310

СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

ЯКИМІВ А. І.

УДК 658.310

Якимів А. І. Сучасний стан і перспективи інноваційної діяльності промислових підприємств в Україні

У статті проведено аналіз інноваційної діяльності вітчизняних промислових підприємств. Автором визначено частку інноваційно активних підприємств у загальній кількості промислових організацій. Досліджено динаміку обсягів фінансування інновацій, зміну кількості впроваджених інновацій. Виокремлено основні бар'єри реалізації інновацій та наведено рекомендовані заходи їх подолання.

Ключові слова: інноваційна діяльність, інновація, інноваційний процес.

Табл.: 1. **Бібл.:** 6.

Якимів Андрій Ігорович – кандидат економічних наук, доцент, кафедра технологій управління, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

E-mail: yandriy@mail

УДК 658.310

Якимів А. И. Современное состояние и перспективы инновационной деятельности промышленных предприятий в Украине

В статье проведен анализ инновационной деятельности отечественных промышленных предприятий. Автором определена часть инновационно активных предприятий в общем количестве промышленных организаций. Исследована динамика объемов финансирования инноваций, изменение количества внедренных инноваций. Выделены основные барьеры реализации инноваций и приведены рекомендованные мероприятия их преодоления.

Ключевые слова: инновационная деятельность, инновация, инновационный процесс.

Табл.: 1. **Библ.:** 6.

Якимів Андрей Игоревич – кандидат экономических наук, доцент, кафедра технологий управления, Национальный университет «Львовская политехника» (ул. Степана Бандеры, 12, Львов, 79013, Украина)

E-mail: yandriy@mail

UDC 658.310

Yakymiv A. I. The Modern State and Prospects of Innovative Activity of Industrial Enterprises in Ukraine

The analysis of innovative activity of domestic industrial enterprises is conducted in the article. The authors defined a part of innovative enterprises in the general amount of industrial organizations. The dynamics of innovation in funding, changes in the introduction of innovations is investigated. The basic barriers of realization of innovations are distinguished and the recommended measures over of their overcoming are brought.

Key words: innovative activity, innovation, innovative process

Tabl.: 1. **Bibl.:** 6.

Yakymiv Andrey I. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Management Technologies, National University «Lviv Polytechnic» (vul. Stepana Bandery, 12, Lviv, 79013, Ukraine)

E-mail: yandriy@mail

Кризний стан світової економіки вплинув на всі сфери діяльності вітчизняної економіки і є однією з причин зниження інноваційної активності підприємств. Вихід з економічної кризи неможливий без активізації інноваційної діяльності, яка забезпечує істотне підвищення конкурентоспроможності економіки, змінює сировинний напрям розвитку економічних процесів на високотехнологічний.

Вагомий внесок у дослідження проблем, пов'язаних з інноваційною діяльністю підприємств та їх розвитком, зробили такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як І. Алексеев, Є. Баляснікова, В. Геєць, Н. Гончарова, М. Друкер, С. Ільєнкова, Н. Краснокутська, О. Кузьмін, О. Лапко, Д. Львов, І. Макаренко, Б. Патон, С. Покропивний, М. Портер, Й. Петрович, П. Перерва, А. Савченко, А. Старостіна, М. Чумаченко, Н. Чухрай, Й. Шумпетер, А. Яковлев та інші. У працях цих авторів наводиться ви-

значення сутності інновацій та дослідження закономірностей економічного розвитку від інноваційних процесів, що відбуваються в суспільстві, в економіці тощо [1].

Враховуючи актуальність теми дослідження, метою статті є дослідження інноваційної активності промислових підприємств, виявлення проблем розвитку інноваційної діяльності та рекомендація потенційних шляхів усунення перешкод.

Сучасний кризовий стан як світової, так і вітчизняної економічних систем створює передумови для інтенсифікації конкурентної боротьби між суб'єктами господарювання. У такій складній ситуації єдиним напрямком забезпечення стабілізації та підвищення доходності бізнесу є активна інноваційна діяльність підприємств. Її вагомість стає суттєвою з огляду на те, що інноваційна діяльність дає змогу забезпечити як активізацію економічного розвитку підприємства зокрема, так і держави в цілому.

ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

ЕКОНОМІКА