

ПРИНЦИПИ ТА ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ ПІДПРИЄМСТВ

ТРИДІД О. М.

УДК 330.143.1:658

Тридід О. М. Принципи та підходи до управління доходами підприємств

У статті розглянуто основні принципи управління доходами підприємств. Запропоновано підходи до управління доходами підприємств з позиції стратегічного управління. Обґрунтовано доцільність орієнтації управління доходами підприємства на отримання встановленого цільового рівня прибутку.

Ключові слова: доходи підприємств, стратегічне управління, стратегічні цілі розвитку, управління за центрами відповідальності.

Табл.: 1. Бібл.: 10.

Тридід Олександр Миколайович – доктор економічних наук, професор, директор Харківського інституту банківської справи Університету банківської справи Національного банку України (пр. Перемоги, 55, Харків, 61174, Україна)

УДК 330.143.1:658

UDC 330.143.1:658

Тридед А. Н. Принципы и подходы к управлению доходами предприятий

Trided A. N. Principles and Approaches to Revenue Management Business

В статье рассмотрены основные принципы управления доходами предприятий. Предложены подходы к управлению доходами предприятий с позиции стратегического управления. Обоснована целесообразность ориентации управления доходами предприятия на получение установленного целевого уровня прибыли.

In the articles the basic principles of revenue management of enterprises are considered. The approach to revenue management of enterprises from position of strategic management are offered. Expedience orientation of management of enterprise a profit on the receipt of the set having a special purpose income is grounded.

Ключевые слова: доходи підприємств, стратегічне управління, стратегічні цілі розвитку, управління по центрах відповідальності.

Key words: income of enterprises, strategic management, strategic development goals, management responsibility centers.

Табл.: 1. Бібл.: 10.

Табл.: 1. Бібл.: 10.

Тридед Олександр Николаевич – доктор економічних наук, професор, директор Харківського інституту банківського дела Університета банківського дела Національного банку України (пр. Победы, 55, Харьков, 61174, Украина)

Trided Aleksandr N. – Doctor of Science (Economics), Professor, Director of the Kharkiv Institute of Banking of the University of Banking of the National Bank of Ukraine (pr. Peremogy, 55, Kharkiv, 61174, Ukraine)

У сучасній економічній літературі управлінню доходами підприємств, на жаль, приділяється досить мало місця. Хоча варто помітити, що всі основні функції управління та управлінського обліку в цілому повністю застосовні й до обліку доходів, контролю за їх формуванням та до управління ними. Так, планування доходів відіграє найважливішу роль у складанні плану реалізації й продажу на підприємстві на наступні періоди. Зіставлення запланованих величин доходів з фактичними показниками допомагає в прийнятті обґрунтованих управлінських рішень. Структуризація підприємства виділяє територіальні сегменти отримання доходів підприємств, а також центри відповідальності за певними видами доходів. Стимулювання й мотивація співробітників також відіграє велику роль у керуванні доходами на підприємстві.

І разом з тим, керівництво підприємства цікавлять доходи саме з позиції управління, прийняття стратегічних рішень. Тому, у цьому випадку, простого бухгалтерського відбиття виторгу від реалізації продукції і понесених витрат недостатньо. Тому актуальним стає завдання визначення принципів і підходів до управління доходами підприємства із позицій стратегічного управління.

Сучасний стан розвитку ринкових відносин висуває нові вимоги до господарської діяльності підприємств. З'являється ціла низка чинників, що обумовлюють необхідність впровадження більш ефективних систем управління їхніми доходами на стратегічній

основі, зокрема, такі як інфляція, розвиток конкуренції, зростання масштабів інновацій тощо. У таких умовах задачею управління доходами є підготовка підприємства до можливих змін ринкової ситуації, протистояння несприятливому впливу випадкових чинників. Тому метою статті є розробка нових методологічних підходів до обґрунтування стратегії управління доходами підприємств, пошук шляхів застосування нових нетрадиційних методів управління ними.

В умовах ринку основу для якісних змін всієї системи управління підприємством, у тому числі формування і використання доходів, може створити лише його спрямованість на стратегічну перспективу.

Управління доходами підприємства, перш за все, має базуватись на основних положеннях теорії стратегічного управління. Поява цієї теорії пов'язана з 1971 р., коли у Піттсбурзі (США) було проведено першу розширену міжнародну конференцію з питань стратегічного управління, а також визначено його основні положення та напрямки розвитку [1, с. 26]. Застосування цієї теорії до управління доходами дозволить враховувати взаємозв'язок і взаємовплив зовнішнього та внутрішнього середовища при визначенні та реалізації цілей довгострокової господарської діяльності підприємства. Згідно з цією теорією, у процесі управління довгостроковим розвитком підприємства мають бути задіяні не тільки робітники найвищої ланки, а й менеджери середньої ланки, а також спеціалісти (економісти, фінансис-

ти, маркетологи тощо). Інакше кажучи, стратегічне мислення та відповідна йому діяльність стає обов'язковим атрибутом кожного менеджера і спеціаліста підприємства. Виходячи з основних принципів, що були розглянуті засновниками теорії стратегічного управління [2 – 6], слід враховувати її головні положення при управлінні доходами підприємства.

Також при обґрунтуванні принципів управління доходами підприємств слід враховувати досить актуальний поділ управління доходами на управління із прямим й зворотнім зв'язком. У цьому випадку управління доходами зі зворотним зв'язком містить у собі контроль реалізації продукції й рівня доходу, досягнутого в порівнянні з необхідним, а також здійснення будь-яких коригувальних дій у випадку відхилення, якщо це необхідно. При управлінні доходами з прямим зв'язком даються оцінки очікуваної реалізації продукції й отриманого доходу до того або іншого моменту в майбутньому, замість того, щоб порівнювати фактичну реалізацію з необхідною. Якщо ці оцінки відрізняються від запланованих показників, то вживають відповідні дії, щоб звести до мінімуму ці розходження. Ціль такого управління – встановити контроль до того, як виникнуть які-небудь відхилення від необхідної величини доходів. Інакше кажучи, при керуванні з прямим зв'язком можливі помилки можуть бути усунуті, тобто почато кроки, щоб уникнути їх, а при управлінні зі зворотним зв'язком фактичні помилки розпізнаються згодом, і коригування проводять для того, щоб досягти необхідної величини доходу в майбутньому [7].

Найбільш поширеними підходами до управління доходами підприємства є підходи з позиції максимізації їх обсягу або рівня. Але сам по собі показник обсягу (або рівня) доходів не характеризує кінцеву ефективність господарської діяльності підприємства, а визначає лише певні умови, за яких ця ефективність може бути досягнута. Так, за будь-якого високого фактичного обсягу або рівня доходу підприємства його поточні витрати можуть бути ще більшими, що призведе до формування від'ємного показника прибутку. Тож максимізація доходів як головна мета стратегічного управління ними не може визначатись як критерій високої ефективності цього управління.

Управління доходами з позиції забезпечення покриття всіх поточних витрат, пов'язаних з господарською діяльністю підприємства, і максимізація суми його прибутку теж підлягає критиці, тому що максимізація прибутку, як мета управління доходами підприємства, може не співпадати із загальними стратегічними цілями його розвитку. Так, якщо підприємство планує вихід на нові ринки, то в цьому випадку слід забути про максимальні розміри прибутку, оскільки ці різноорієнтовані цілі не можуть стикуватися на реальному ринку. Управління доходами з позиції забезпечення зростання його ринкової вартості є занадто широким, через те, що зростання ринкової вартості торговельного підприємства забезпечується не тільки обсягом або рівнем його доходів, а й іншими результатами його господарської діяльності [8].

Управління доходами за центрами відповідальності здійснюється за принципом визнання зон індивідуальної відповідальності, як це зафіксовано в організаційній структурі підприємства (табл. 1). Центр відповідальності може бути визначений як сегмент підприємства, де керівник відповідає за роботу сегмента. Як правило, на підприємстві можна виділити три центри відповідальності:

- ✦ центр витрат;
- ✦ центр прибутку або доходів;
- ✦ центр інвестування.

Таблиця 1

Зміст управління доходами за центрами відповідальності

Центр відповідальності	Зміст управління
Центр витрат	Менеджер відповідає за видатки, що перебувають під його контролем
Центр прибутку або доходів	Керуючий відповідальний за надходження від реалізації й видатки, наприклад, підрозділ компанії, що займається випуском і реалізацією продукції
Центр інвестування	Керуючі зазвичай відповідальні за надходження від реалізації й видатки, але, крім того, відповідають за прийняття рішень по капіталовкладеннях, і таким чином, можуть впливати на розмір інвестицій

Ціль обліку доходів по центрах відповідальності полягає в нагромадженні даних про доходи по кожному центру відповідальності таким чином, щоб відхилення від плану могли бути віднесені на відповідальну особу. Облікові дані по центрах відповідальності відображаються у звітах про виконання плану, що складаються через короткі проміжки часу; із цих звітів керівники центрів відповідальності отримують інформацію про відхилення від плану по різних статтях доходів. Управління за центрами відповідальності засноване на тому принципі, що краще враховувати по центру тільки ті доходи, на які значно впливає керівник цього центра відповідальності. Усі розходження між фактичними й запланованими доходами обов'язково повинні бути відбиті у звіті, щоб можна було виявити причини відхилень, установити відповідальність і вжити коригувальних заходів [7].

Систематизація основних цілей розробки стратегій підприємств, визначення пріоритетності економічних цілей дозволили трактувати основну мету управління доходами підприємств як забезпечення необхідного їх розміру на кожному етапі формування. При цьому, під необхідним розуміється такий їх розмір, який дає змогу здійснювати поточні розрахунки підприємства, зберігаючи стабільний рівень платоспроможності, і, в остаточному підсумку, отримати чистий прибуток у розмірі, що відповідає загальним цілям розвитку підприємства [9, с. 6]. Тобто, у процесі стратегічного управління доходами мета отримання прибутку є найбільш глибокою за впливом на забезпечення ефективного розвитку підприємства. Втім, основним орієнтиром в управлінні має бути не максимальний прибуток, а забезпечення досягнення цільового його розміру. У цьому випадку

процес управління формуванням і розподілом доходів підприємства завжди буде узгоджений із загальними стратегічними цілями розвитку. ■

ВИСНОВКИ

Аналізуючи основні принципи управління доходами підприємств, автором встановлено, що основу для якісних змін всієї системи управління доходами може створити лише його спрямованість на стратегічну перспективу. Основною метою управління доходом має бути орієнтація на збільшення прибутку, але не на його максимізацію, а на досягнення певного цільового розміру, узгодженого із загальними стратегічними цілями розвитку підприємства. ■

ЛІТЕРАТУРА

- 1. Шершньова З. Є.** Стратегічне управління : Навч. посібник / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – К. : КНЕУ, 1999. – 384 с.
- 2. Ансофф И.** Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер Ком, 1999. – 416 с.
- 3. Виссема Х.** Стратегический менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания / Х. Виссема : Пер. с англ. – М. : Изд. «Финпресс», 2000. – 272 с.
- 4. Дафт Р.** Менеджмент / Р. Дафт : Пер. с англ. – СПб. : Питер, 2001. – 832 с.
- 5. Пастухова В.** Стратегічне управління : Монографія / В. Пастухова. - К. : КНТЕУ, 2003. – 342 с.
- 6. Панчук А. С.** Стратегічне маркетингове управління комерційною діяльністю підприємств : дис. ... канд. екон. наук 08.00.04 – Економіка та упр. п-вами (за видами екон. діяльн.) : захищ. 10.11.2009 / Панчук Анастасія Сергіївна ; Донець, нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – Донецьк, 2009. – 396 с
- 7. Шмиголь Н. М.** Принципи управління доходами в діяльності організації / Н. М. Шмиголь // Науковий збірник Прикарпатського національного університету «Актуальні проблеми розвитку економіки регіону». – Івано-Франківськ : Видавництво Прикарпатського національного університету, 2010. - Вип. 6., Т. 1. – С. 166 – 170.
- 8. Полянко В. В.** Стратегія управління доходами торговельного підприємства : Автореф. ... канд. екон. наук / В. В. Полянко. – К. : КНЕУ, 2002. – 24 с
- 9. Мелушова І. Ю.** Ефективність формування фінансових результаті підприємств роздрібної торгівлі : Автореф. ... канд. екон. наук / І. Ю. Мелушова. – Харків : Харківський ДУ харчування і торгівлі, 2006. – 25 с.