

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ПУТЁМ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ РАСХОДАМИ

СТОЛЯРЧУК А. В.

кандидат экономических наук

КУЛИШ О. С.

Харьков

Результаты деятельности торгового предприятия, его конкурентоспособность, устойчивость к изменениям рыночной среды главным образом зависят от системы и методов управления расходами. Информация о видах, объемах и поведении расходов позволяет предоставить обобщающую оценку эффективности использования ресурсов, определить резервы увеличения прибыли и снижения цены товара.

С момента перехода к рыночной системе хозяйствования в Украине вопросам формирования расходов и их организации на предприятиях розничной торговли не уделяли должного внимания. Это привело к потере наработанных методов планирования, анализа и контроля расходов.

В современный период управления расходами, как единого целостного процесса, практически не существует. Актуальность проблемы усиливается еще и тем, что инфляционные и кризисные процессы, которые имеют место на протяжении последних лет, не способствуют снижению уровня расходов. Прибыль достигается, в основном, не путем уменьшения себестоимости реализации товара, а за счет роста его цены.

Вопросы формирования концептуальных основ управления расходами в разные времена

рассматривали: Ф. Шерер (Scherer, 1980), Ш. Остер (Oster, 1982), Р. Каплан (Kaplan, 1982), Х. Махер (Maher, 1984), М. Портер (Porter, 1985), Р. Купер (Cooper, 1986) и другие зарубежные ученые. Определение концепций управления расходами, дефиниций по этому вопросу рассматривали и такие российские, а также украинские ученые-экономисты: Г. И. Хотынская (1985), В. В. Ковалёв (1986), В. А. Кокорев (1996), В. В. Курченко (1995), Л. В. Нападовская (2002), В. И. Несвет (2006), А. В. Череп (2006), Н. В. Гришко (2007) и другие.

Однако проблемы совершенствования управления издержками обращения в условиях маркетинговой ориентации предприятий розничной торговли не нашли достаточного освещения в отечественной экономической литературе, а зарубежный опыт требует существенной адаптации к современным экономическим условиям в Украине. Объективная необходимость последующего развития концептуальных основ управления издержками обращения с учетом новейших социально-экономических условий в Украине, формирование конкурентных преимуществ за счет лидерства по расходам определяет актуальность последующего научного исследования в этом направлении.

Целью статьи является анализ преимуществ и недостатков известных концепций управления расходами и предложение эффективной концепции управления издержками обращения на предприятиях розничной торговли для повышения их конкурентоспособности.

Рассмотрим приведенные в работе [1] современные базовые концепции управления расходами (табл. 1) для последующего их анализа.

Известные базовые концепции управления расходами, как видно из материалов табл. 1,

были разработаны преимущественно зарубежными специалистами в отрасли менеджмента и бизнеса. Это представители: Гарвардской и Йельской школ менеджмента, Гарвардской школы бизнеса. Все представители зарубежных школ бизнеса и менеджмента занимались разработкой концептуальных принципов управления расходами для обеспечения предприятию конкурентных преимуществ. Так, представитель Гарвардской школы бизнеса Майкл Портер в своей работе [2] подчёркивает, что для обеспечения низких расходов предприятию нужно опережать конкурентов во владении рынком. Дж. Шанк и В. Говиндараджан в своей работе [3] рассматривают стратегическое управление расходами как новый инструмент получения конкурентных преимуществ предприятия.

Таким образом, из анализа разработок ведущих ученых становится очевидным, что управление расходами тесно связано с обеспечением конкурентоспособности предприятия. Поэтому проанализируем преимущества и недостатки приведенных выше базовых концепций управления расходами для поиска наиболее оптимальной из них и применимой к экономическим условиям Украины.

Концепция затратообразующих факторов позволяет объяснить положение по расходам на языке тех структурных альтернатив и функционального мастерства, которые формируют конкурентоспособную позицию данного предприятия. Применение предприятием данной концепции позволяет производить детальное выявление причин расходов. Но предложенная в рамках данной концепции классификация затратообразующих факторов не всегда позволя-

Таблица 1

Базовые концепции управления расходами

Концепция	Время создания	Основоположники
1. Затратообразующих факторов	1980-е гг.	Ф. М. Шерер, Ш. Остер и др.
2. Добавленной стоимости	1980-е гг.	Дж. Шанк и В. Говиндараджан
3. Цепочки ценностей	1985 г.	М. Портер
4. Альтернативности расходов	1980-е гг.	В. Ковалёв
5. Транзакционных расходов	1950 – 1970 гг.	Р. Коуз и О. Вильямсон
6. Функций учета расходов по видам деятельности (ABC)	Вторая половина 1980-х гг.	Р. Купер и Р. Каплан
7. Стратегического позиционирования	1990-е гг.	Дж. Шанк, В. Говиндараджан
8. Экономической добавленной стоимости (EVA)	Начало 1990-х гг.	Компания «Stern Sterwart&Co»
9. Системы сбалансированных показателей	Начало 1990-х гг.	Р. Каплан и Д. Нортон

ет провести анализ того или иного фактора для конкретного предприятия. Также выполнение концепции предполагает проведение непрерывного мониторинга финансового состояния предприятия для определения временного промежутка влияния каждого из факторов на расходы.

Концепция добавленной стоимости, на наш взгляд, представляет современную традиционную парадигму управления расходами и позволяет достичь максимизации разницы (добавленной стоимости) между закупками и реализацией товаров. Но начало анализа расходов с момента закупки не дает возможности детального изучения условий работы поставщиков. Управление расходами по данной концепции не способствует формированию долгосрочных отношений потребителей с предприятием ввиду отсутствия анализа послепродажного обслуживания клиентов.

Концепция цепочки ценностей, в отличие от концепции добавленной стоимости, предусматривает выделение четырех направлений увеличения прибыли: связь с поставщиками, с потребителями, технологические связи в цепочке ценностей одного подразделения предприятия, связи между цепочками ценностей подразделений предприятия. Данная концепция позволяет сформировать устойчивое конкурентное преимущество путем лучшего, чем у конкурентов, управления факторами расходов или путем реконфигурации цепочки ценностей. Но внедрение данной концепции предполагает детальное изучение технологии осуществления всех бизнес-процессов предприятия и их мониторинг.

Концепция альтернативности расходов распространяется на такие важные виды экономической деятельности предприятия, как операционная и инвестиционная. В рамках данной концепции формируются решения по текущему управлению финансами предприятия. Но эта концепция не позволяет формировать стратегические управленческие решения предприятием.

Концепция транзакционных расходов способствует оптимизации расходов предприятий, связанных с договорной деятельностью. Но при использовании данной концепции могут возникнуть трудности по учету и мониторингу транзакционных расходов, которые не включаются в финансовую отчетность предприятия.

Концепция функций учета расходов по видам деятельности (ABC) эффективно реализуется в тех случаях, когда из накладных расходов выделяют расходы стратегического характера. Недостатком данной концепции считаем то, что расходы анализируются в полном объеме, независимо от того, насколько точно они были оценены в отдельном сегменте текущей цепочки ценностей.

Концепция стратегического позиционирования направляет усилия предприятия на достижение конкурентных преимуществ в рамках одной из двух возможных стратегий: лидерства по расходам и диверсификации. Она позволяет анализировать расходы на инновации в рамках стратегии диверсификации. Но, по нашему мнению, методология использования стратегического позиционирования не исключает влияния риска, особенно тогда, когда предприятие избирает стратегию диверсификации.

Концепция экономической добавленной стоимости (EVA) учитывает все расходы на ведение бизнеса: фактические (явные) и альтернативные (неявные). Несмотря на успешную практику применения концепции EVA для оценки эффективности деятельности западных предприятий, она почти не применяется украинскими предприятиями. Основной причиной этого является сложность ее применения в чистом виде для экономики Украины.

Концепция системы сбалансированных показателей (Balanced Scorecard) предоставляет возможность использовать в процессе принятия решений не только финансовую информацию. Она позволяет проводить стратегическое управление предприятием. Но данная концепция, на наш взгляд, имеет существенные недостатки. Известные модели сбалансированной системы показателей не являются универсальными. В отечественной практике существуют сложности в оценке важности ключевых показателей эффективности бизнеса по известным моделям.

Таким образом, после рассмотрения всех преимуществ и недостатков базовых концепций управления расходами, можно сделать вывод, что самые эффективные из них базируются на принципах стратегического менеджмента. По нашему мнению, методология стратегического управления расходами формировалась преимущественно зарубежными научными школами и не может быть применена для отечественной экономической ситуации в чистом виде.

Исходя из вышесказанного, оптимальной для предприятий розничной торговли, на наш взгляд, будет концепция управления конкурентоспособными расходами [4]. Эмпирическая основа данной концепции с учетом особенностей торгового бизнеса приведена в табл. 2.

Следовательно, предложенная нами концепция управления конкурентоспособными расходами на предприятиях розничной торговли состоит в последовательном измерении причинно-следственных затрат и выборе оптимальных расходов. Такая концепция в современных

Эмпирическая основа концепции управления конкурентоспособными расходами предприятий розничной торговли

Составляющие концепции	Характеристика составляющих
1. Ключевыми показателями конкурентоспособности предприятия являются: качество товародвижения, издержки обращения, доля рынка	Являются своеобразными измерителями конкурентной позиции предприятия на рынке
2. Концентрация усилий на издержках обращения	Обеспечивает лидерство по издержкам обращения на определенном сегменте рынка
3. Акцент на снижение расходов, повышение качества товародвижения, увеличение доли рынка	Позволяет предприятию выделиться как лидеру на конкурентном рынке
4. Издержки обращения определяют ценовую конкурентоспособность предприятия	Предоставляет возможность использования ценовых методов конкурентной борьбы
5. Исследование влияния издержек обращения на долю рынка	Позволяет проанализировать возможность выхода предприятия на новые рынки.
6. Оптимизация уровня издержек обращения	Достижение необходимой величины прибыли
7. Обеспечение экономии издержек обращения	Позволяет достичь опережения конкурентов во владении рынком

условиях обеспечит устойчивый уровень конкурентоспособности торгового предприятия и улучшит его конкурентную позицию на рынке.

Таким образом, в результате проведенного исследования оказалось, что ни одна концепция управления расходами, которая разработана зарубежными экономистами, не отвечает современным реалиям работы отечественных предприятий розничной торговли. Потому объективно необходимым является последующее обоснование и практическое внедрение предложенной концепции управления конкурентоспособными расходами. Данная концепция позволит повысить эффективность хозяйственной деятельности и укрепить конкурентную позицию предприятий розничной торговли на рынке. ■

ЛИТЕРАТУРА

1. Кириченко О. А. Управління транзакційними витратами суб'єктів господарської діяльності / О. А. Кириченко, І. А. Білоусова // Фінанси України.– 2010.– № 8.– С. 97 – 104.

2. Porter M. E. Competition in global industries Boston (Mass.) / M.E. Porter // Harvard Business School press.– 1986.– P. 38 – 42.

3. Шанк Дж. Стратегическое управление затратами: Новые методы увеличения конкурентоспособности / Дж. Шанк, В. Говиндараджан.– СПб.: ЗАО «Бизнес-Микро», 1999.– 288 с.

4. Гришко Н. В. Сучасні концепції управління витратами промислових підприємств / Н. В. Гришко.– [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://www.librar.org.ua/sections_load.php?s