УДК 65.011.47

Костецька Н.І.,
к.е.н., доцент кафедри економіки підприємств і корпорацій
Тернопільський національний економічний університет

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ВИТРАТ

Постановка проблеми. В сучасному динамічному ринковому середовищі для досягнення і збереження належного рівня конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі підприємствам необхідно здійснювати ґрунтовний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування. Важливою складовою цього аналізу є стратегічний аналіз витрат, суть і завдання якого полягають у тому, щоб дослідити власну внутрішню структуру витрат підприємства з метою порівняння її з витратами конкурентів. Загальновідомо, що діяльність будь-якого виробничого підприємства пов'язана із витратами, але виживають і розвиваються лише ті підприємства, витрати яких дозволяють працювати прибутково й утримувати відповідні конкурентні позиції на ринку. Тому питання необхідності використання стратегічного аналізу витрат набуває особливої актуальності та потребує наукового дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемі стратегічного аналізу витрат присвятили свої праці зарубіжні вчені В. Говіндараджан, М. Портер, А. Дж. Стрікленд, А. А. Томпсон, Дж. Шанк та ін. У вітчизняній літературі це питання розглядають такі науковці як М. В. Володькіна, Т. В. Головко, О. С. Кравченко, А. П. Міщенко, С. В. Сагова, спираючись на наукові розробки зарубіжних авторів.

Однак аналіз літературних джерел з досліджуваної проблеми свідчить про недостатнє її вивчення з позиції використання у практичній діяльності підприємств, а також адаптації зарубіжного досвіду до вітчизняних умов господарювання.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження особливостей застосування стратегічного аналізу витрат для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах. Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

– дослідити суть і значення стратегічного аналізу витрат при виявленні конкурентних переваг та прийнятті стратегічних рішень у виробничо-господарській діяльності підприємств;

– визначити зміст і послідовність етапів проведення стратегічного аналізу витрат.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічний аналіз витрат передбачає порівняння витрат підприємства з його основними конкурентами на всьому ланцюгу, починаючи з купівлі сировини і завершуючи цінами, сплаченими за товар кінцевими споживачами [7, с. 172]. Цей аналіз має розглядати стратегічні питання та інтереси [8, с. 17]. Тому необхідність у його застосуванні виникає за умови прагнення підприємства посилити свою конкурентну позицію за рахунок оптимізації чи скорочення витрат у довгостроковій перспективі. Підприємство, витрати якого є нижчими порівняно із витратами виробників аналогічної продукції, має можливість реалізовувати товар за нижчою ціною, ніж конкуренти, і таким чином розширювати свою частку ринку, або отримувати вищий прибуток, продаючи продукцію за встановленою на ринку ціною.

Використання стратегічного аналізу витрат є особливо важливим при виробництві товарів широкого вжитку, коли всі продавці пропонують покупцям товари з однаковими споживчими властивостями та цінова конкуренція відіграє важливу роль, тобто на ринку лідирують підприємства з низькими витратами. Конкуренти переважно мають різні витрати при постачанні своїх товарів до споживачів. Різниця у витратах може залежати від того, за якими цінами купується сировина, комплектуючі, енергія й інші необхідні для виробничого процесу ресурси, а також від застосовуваних технологій, віку підприємства і його обладнання. Не менш важливе значення мають внутрішні (поточні) виробничі витрати, величина яких залежить від розміру підприємства, обсягів виробництва, життєвого циклу продукції, рівня оплати праці та рівня оподаткування. На величину витрат виробництва впливають темпи інфляції, зміна обмінних курсів іноземних валют, вартість транспортних послуг і вартість каналів розподілу.

Зарубіжні та вітчизняні вчені [1; 2; 3; 4; 7; 8] переконані, що стратегічний аналіз витрат необхідно здійснювати на основі концепції вартісного ланцюга, запропонованої М. Портером. Вартісний ланцюг підприємства є набором видів діяльності, що охоплюють процеси забезпечення сировиною, виробництва продукції та просування її на ринку. В свою чергу такий ланцюг окремого підприємства є складовою частиною системи вартісних ланцюгів з виробництва продукції, що охоплює вартісні ланцюги постачальників сировини, каналів розподілу готової продукції (дистриб'юторів) і кінцевих споживачів [6]. Тому стратегічний наліз витрат повинен враховувати не лише витрати конкретного виробничого підприємства, а всі ті витрати, які виникають у процесі виробництва і реалізації продукції

в усіх ланках системи вартісних ланцюгів.

Для того, щоб досягнути найбільш реальних і об'єктивних результатів стратегічного аналізу витрат для підприємства необхідно визначити певну логічну послідовність його здійснення. На наш погляд, цей аналіз доцільно проводити, дотримуючись таких етапів як представлено на рис. 1.

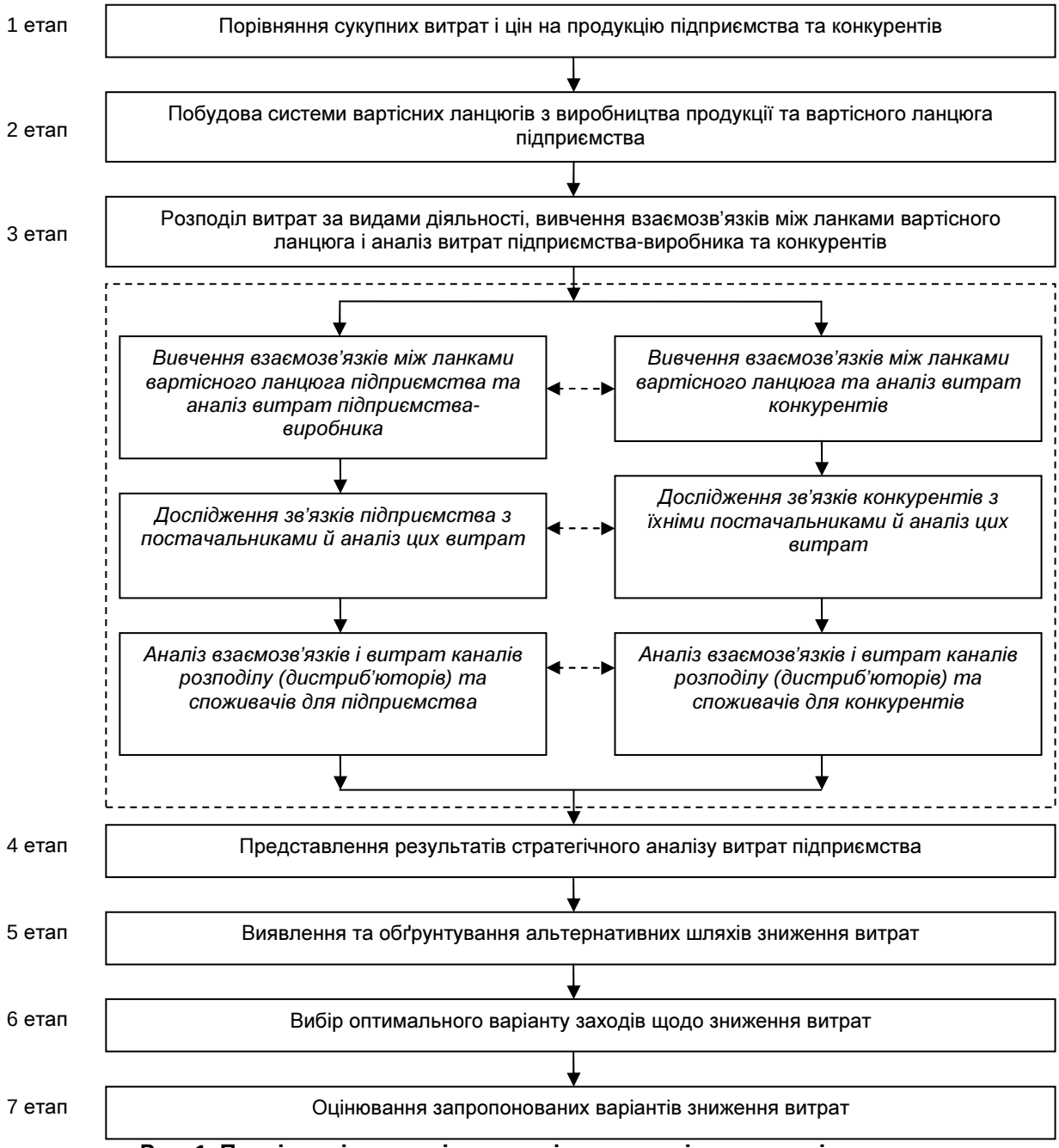

Рис. 1. Послідовність етапів стратегічного аналізу витрат підприємства

Вважаємо, що стратегічний аналіз витрат слід розпочати із визначення сукупних витрат і цін на продукцію досліджуваного підприємства та його конкурентів. Якщо результати порівняння свідчать, що внутрішні витрати підприємства на виготовлення продукції є нижчими чи такими ж як у конкурентів, а ціни, за якими її купують споживачі, є вищими, то необхідно виявляти шляхи зниження витрат щодо постачальників і каналів розподілу.

На другому етапі проведення стратегічного аналізу витрат необхідно скласти вартісний ланцюг з виробництва продукції для того, щоб дослідити витрати усіх видів діяльності підприємства, вивчити зв'язки між різними ланками ланцюга підприємства, а також зв'язки з постачальниками сировини та споживачами продукції. Виокремлення видів діяльності підприємства та окремих операцій дає змогу краще зрозуміти основні складові та структуру витрат підприємства, а порівняння їх із конкурентами сприяє виявленню шляхів скорочення понаднормових витрат.

Наступним важливим етапом є аналіз витрат підприємства-виробника на усіх ланках вартісного ланцюга та вивчення взаємозв'язків між цими ланками. Для цього усі витрати підприємства повинні

бути згруповані за видами діяльності на основі та допоміжні [7]. У вітчизняній практиці для обчислення собівартості продукції використовують групування витрати за статтями калькуляції. Однак для проведення стратегічного аналізу витрат ця класифікація не може бути використана. Тому необхідно представити інформацію про витрати підприємства на виробництво продукції відповідно до видів діяльності. Згідно з П(С)БО 16 “Витрати” перелік і склад статей калькуляції виробничої собівартості продукції підприємства встановлюють самостійно [5]. Враховуючи галузеву специфіку виробничо-господарської діяльності конкретного підприємства склад витрат на виробництво продукції за статтями калькуляції може бути змінено. Загалом відмінності у групуванні витрат для визначення собівартості продукції за статтями калькуляції та для стратегічного аналізу витрат на основі видів діяльності у межах вартісного ланцюга підприємства, а також можливості щодо їх перегрупування подано на рис. 2.

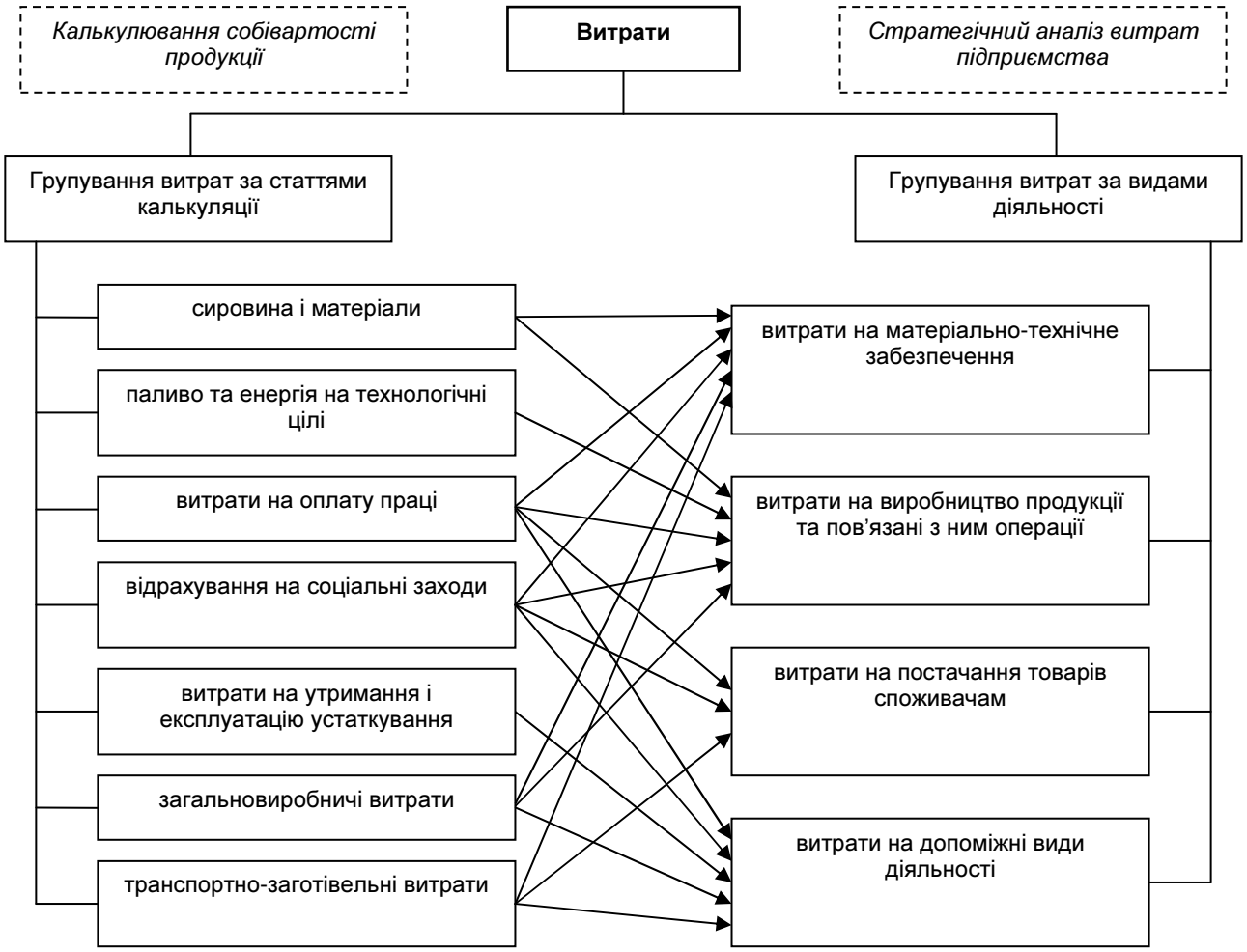

Рис. 2. Групування витрат підприємства

Оскільки у процесі стратегічного аналізу витрат підприємства усі витрати розподілено відповідно до основних видів діяльності на ті, що пов’язані з постачання сировини, виробництвом і збутом продукції, то необхідно проаналізувати їхню величину і структуру для конкретного досліджуваного підприємства-виробника, а також порівняти із конкурентами.

Аналіз витрат на виробництво продукції передбачає виявлення в межах підприємства видів діяльності, визначальних для забезпечення виробничого процесу, а також тих, які можуть бути ліквідовані цілком або передані для більш ефективного здійснення іншим стороннім підприємствам чи організаціям. Порівняння цих витрат підприємства з його конкурентами сприяє підвищенню ефективності виробництва, встановленню прогресивних норм і якісних характеристик використовуваної сировини та скороченню понаднормових витрат.

На основі визначених норм витрат сировини аналізуються витрати підприємства на матеріально-технічне забезпечення, зокрема досліджуються витрати постачальників, взаємозв’язки підприємства з цими постачальниками сировини, а також порівнюються відповідні витрати підприємства і його конкурентів з метою виявлення потенційних можливостей зниження витрат.

Аналізування вартісних ланцюгів каналів розподілу, тобто дистриб'юторів, а також кінцевих споживачів продукції підприємства покликано виявити понаднормові витрати конкретного підприємства на реалізацію продукції та обслуговування порівняно з конкурентами. Це дає змогу дослідити існуючі взаємозв'язки у процесі доставки продукції до споживачів і встановити можливі резерви зниження витрат з метою здешевлення вартості продукції.

На етапі представлення результатів стратегічного аналізу витрат необхідно узагальнено подати інформацію про витрати на усіх ланках вартісного ланцюга з виробництва продукції (включаючи ланцюги постачальників, власне самого підприємства-виробника та каналів розподілу) в порівнянні з конкурентами. Важливо виділити фактори, що діють на витрати усіх видів діяльності, дослідити їхній вплив і взаємозв'язок при прийнятті рішень, зорієнтованих на довгострокові стратегічні цілі. Цей етап дає змогу здійснити відповідне оцінювання витрат підприємства, порівняти структуру його витрат на виробництво і реалізацію продукції з аналогічними витратами конкурентів для того, щоб виявити головні види діяльності, а також ті, які можуть бути упущені або більш ефективно здійснені іншими підприємствами.

Наступним етапом стратегічного аналізу витрат підприємства є виявлення та обґрунтування альтернативних шляхів зниження витрат. Це передбачає окреслення конкретних і реальних можливостей зниження витрат за результатами аналізу всіх видів діяльності в межах вартісного ланцюга шляхом виявлення факторів, які дадуть змогу досягнути оптимального рівня витрат, пошуку потенційних джерел конкурентних переваг і виявлення тих видів діяльності, які є визначальними для задоволення потреб споживачів та успіху підприємства на ринку. На основі цього може бути запропоновано декілька, певною мірою суперечливих, шляхів зниження витрат, які потребують економічного обґрунтування доцільності їх впровадження на підприємстві.

Важливим етапом є вибір оптимального варіанту заходів щодо зниження витрат і визначення шляхів для їх досягнення. Це передбачає порівняння переваг та недоліків розроблених рекомендацій щодо зниження витрат на усіх ланках вартісного ланцюга, а також наслідків їх впровадження у довгостроковій перспективі для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Заключним етапом стратегічного аналізу витрат підприємства є оцінювання запропонованих варіантів зниження витрат з використанням методів оптимізації та економіко-математичного моделювання.

Висновки з даного дослідження. Отже, чим нижчі витрати підприємства порівняно з конкурентами, тим сильнішою є його конкурентна позиція. І навпаки, чим більше витрати підприємства перевищують витрати безпосередніх конкурентів, тим слабшим є його становище на ринку. Тому забезпечити належний рівень конкурентоспроможності підприємства у довгостроковій перспективі можна шляхом впровадження заходів, спрямованих на зниження витрат, за результатами порівняльного аналізу витрат підприємства і конкурентів. Стратегічний аналіз витрат, проведений у логічно визначеній послідовності, дає змогу визначити не лише величину та структуру витрат підприємства, а й дослідити реальні причини їх виникнення на основі видів діяльності.

Використання стратегічного аналізу витрат у практиці діяльності вітчизняних підприємств потребує, окрім теоретичних досліджень, врахування галузевих особливостей. Тому ці питання стануть об'єктом подальших наукових досліджень.

Література

1. Володькина М. В. Стратегический менеджмент: учеб. пособ. / Володькина М. В. – К. : Знання-Прес, 2002. – 149 с.
2. Головко Т. В. Стратегічний аналіз: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / Т. В. Головко, С. В. Сагова. – К. : КНЕУ, 2002. – 198 с.
3. Кравченко О. С. Сучасні моделі управління витратами підприємства: переваги та недоліки, особливості застосування на практиці [Електронний ресурс] / О. С. Кравченко, Р. С. Распопов. – Режим доступу: www.nbuv.gov.ua./portal/soc_gum/Tiru/2010_30.../Krav_Ras.pdf.
4. Міщенко А. П. Стратегічне управління: навч. посіб. / Міщенко А. П. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 336 с.
5. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 "Витрати" // Бухгалтерія. – 2001. – № 5. – С. 135–141.
6. Портер М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран / Майкл Портер; пер. с англ. под ред. В. Д. Щетина. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.
7. 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.
8. Шанк Дж. Стратегическое управление затратами. Новые методы увеличения конкурентоспособности / Дж. Шанк, В. Говиндараджан; пер. с англ. – СПб. : ЗАО "Бизнес Микро", 1999. – 288 с.