

УДК 338.5

Чернодубова Е.В.*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів і банківської справи
Східноукраїнського національного університету імені В. Даля***Мартинов А.А.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів і банківської справи
Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*

ПЕРЕВАГИ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ І ДОХОДАМИ ПІДПРИЄМСТВА

BENEFITS OF FUNCTIONAL APPROACH TO COST MANAGEMENT AND REVENUES OF THE ENTERPRISE

АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто основні підходи до управління витратами і доходами підприємства, а саме інноваційний, інтеграційний, маркетинговий, відтворювальний, ситуаційний, функціональний, системний та процесний. Виходячи з аналізу підходів, ми виявили переваги і недоліки цих підходів. Обґрунтовано, що управління на основі функціонального підходу має беззаперечні переваги, він є найбільш результативним та сучасним. Зроблено висновки, що орієнтація управління витратами і доходами на функціональний підхід є пріоритетною в сучасних умовах динамічного ринкового середовища.

Ключові слова: управління, дохід, витрати, підходи, переваги.

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены основные подходы к управлению затратами и доходами предприятия, а именно инновационный, интеграционный, маркетинговый, воспроизводственный, ситуационный, функциональный, системный и процессный. Исходя из анализа подходов, мы выявили преимущества и недостатки данных подходов. Обосновано, что управление на основе функционального подхода имеет неоспоримые преимущества, он является наиболее результативным и современным. Сделаны выводы, что ориентация управления расходами и доходами на функциональный подход является приоритетной в современных условиях динамичной рыночной среды.

Ключевые слова: управление, доход, затраты, подходы, преимущества.

ANNOTATION

The article considers the main approaches to managing expenses and revenues of the enterprise, namely innovative, integration, marketing, reproductive, situational, functional, system and process. Based on the analysis of approaches, the advantages and disadvantages of these approaches have been identified. It is substantiated that management based on a functional approach has unquestionable advantages; it is the most effective and modern. It is concluded that the orientation of cost and income management on the functional approach is a priority in today's conditions of a dynamic market environment.

Keywords: management, revenues, costs, approaches, benefits.

Постановка проблеми. Ефективність менеджменту значною мірою визначається використанням широкого спектру наукових підходів і методів управління, обґрунтованістю їхнього застосування. Термін «підхід» означає напрям розгляду того чи іншого предмета, процесу, явища, в якому має бути реалізована система методології дослідження стосовно об'єкта. Для кожної такої предметної галузі підхід повинен мати певні особливості [1, с. 53].

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Аналіз робіт вітчизняних і зарубіжних дослідників, зокрема Р.А. Фатхутдінова, А.К. Семенова, В.І. Набокова, Л.Г. Дідківської, Н.В. Дикань, І.І. Борисенко, Л.І. Парахіної, В.І. Бовикіна, Ю.В. Васильєва, Л.І. Ушвицького, А.С. Большакова, В.І. Михайлова [1–9], підкреслює, що, на думку вчених, на сучасному етапі розвитку науки застосування функціонального підходу до управління загалом та управління витратами і доходами підприємства зокрема знаходить багато позитивних відкликів.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на велику кількість наукових робіт і публікацій, проблемні питання управління витратами і доходами на основі використання функціонального підходу для стійкого розвитку підприємства залишаються невирішеними повною мірою.

Мета статті полягає в окресленні сутності, важливості та переваг функціонального підходу до управління витратами і доходами підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Для підвищення якості та ефективності управлінських рішень застосовують такі наукові підходи, як системний, логічний, відтворювально-еволюційний, інноваційний, комплексний, глобальний, інтеграційний, віртуальний, стандартизаційний, маркетинговий, ексклюзивний, функціональний, процесний, структурний, ситуаційний (варіантний), нормативний, оптимізаційний, директивний (адміністративний), поведінковий, діловий. Чим дорожчий об'єкт менеджменту, тим більшою, на думку Р.А. Фатхутдінова, повинна бути кількість застосовуваних наукових підходів і глибина їхнього пророблення [6, с. 71]. Підходи не є синонімами, не дублюють, а доповнюють один одного, що підтверджує порівняння їхнього змісту (табл. 1).

Хоча головним підходом в рамках нашого дослідження є функціональний підхід, необхідно дослідити положення й деяких інших. Так, системний підхід використовується для

Таблиця 1

Загальна характеристика наукових підходів до управління

Назва	Короткий зміст
Системний	За системного підходу будь-яка система розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів.
Логічний	Логічний підхід заснований на використанні законів мислення, принципів діалектичної та формальної логіки під час виконання будь-якої роботи.
Відтворювальний	Відтворювальний підхід орієнтований на постійне поновлення виробництва товару для задоволення потреб ринку з меншими витратами.
Інноваційний	Інноваційний підхід орієнтований на активізацію інноваційної діяльності шляхом розроблення та впровадження нововведень.
Комплексний	За комплексного підходу враховуються технічні, економічні, соціальні та інші аспекти менеджменту.
Глобальний	Сутність глобального підходу передбачає під час формулювання та рішення проблем орієнтацію на глобальний вимір, а не на рівень, де перебуває аналізований об'єкт.
Інтеграційний	За інтеграційного підходу встановлюються взаємозв'язки між окремими підсистемами та елементами системи менеджменту, рівнями, суб'єктами управління.
Віртуальний	Віртуальний підхід полягає в застосуванні глобальної мережі Інтернет, стільникового зв'язку та інших засобів електронного зв'язку з метою формування віртуальних організаційних структур.
Стандартизаційний	Стандартизаційний підхід полягає у встановленні стандартних та єдиних для якої-небудь системи норм, правил і характеристик.
Маркетинговий	Маркетинговий підхід передбачає орієнтацію керуючої підсистеми на споживача.
Ексклюзивний	Ексклюзивний підхід полягає в придбанні суб'єктом управління виключного права на користування за своїм розсудом нововведенням або конкурентною перевагою в будь-якій галузі діяльності.
Функціональний	Сутність функціонального підходу полягає в тому, що потреба розглядається як сукупність функцій, які треба виконувати для її задоволення.
Процесний	За процесного підходу управління розглядається як сукупність взаємопов'язаних функцій.
Структурний	Структурний підхід – це визначення значимості, пріоритетів серед факторів, методів, принципів та інших інструментів у їхній сукупності з метою встановлення раціонального співвідношення (структури) та підвищення обґрунтованості розподілу відповідних ресурсів.
Ситуаційний	Ситуаційний підхід передбачає, що застосування різних методів управління визначається конкретною ситуацією.
Нормативний	За нормативного підходу встановлюються нормативи в управлінні.
Оптимізаційний (кількісний)	Сутність кількісного підходу полягає у використанні кількісних оцінок за допомогою математичних, статистичних, інженерних розрахунків тощо.
Адміністративний	За адміністративного підходу регламентуються функції, права, обов'язки, елементи системи менеджменту в нормативних актах.
Поведінковий	Поведінковий підхід полягає в тому, щоб допомогти працівнику усвідомити власні можливості.

оцінювання впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на управління витратами і доходами [2, с. 24]. За допомогою системного підходу керівники враховують безпосередній вплив рішень, прийнятих в організації, як і їх опосередкований вплив. Вони повинні брати до уваги вплив навколишнього середовища на організацію та вплив організації на навколишнє середовище [3, с. 163–164].

Відтворювальний підхід використовують для зменшення витрат шляхом орієнтації на постійне поновлення виробництва об'єкта для задоволення потреб конкретного ринку з меншими (порівняно з кращим аналогічним об'єктом на цьому ринку) сукупними витратами на одиницю корисного ефекту [6, с. 73; 7, с. 125; 8, с. 76].

Інноваційний підхід доцільно використовувати для активізації інноваційної діяльності, тобто для розроблення та впровадження ново-

введень, устаткування з більшою продуктивністю з метою скорочення собівартості та зростання обсягів виробництва [6, с. 74].

Інтеграційний підхід доцільно використовувати для посилення взаємозв'язків між окремими підсистемами та компонентами системи, а також між рівнями управління по вертикалі [6, с. 74; 7, с. 130] з метою ефективного управління витратами та доходами підприємства.

Маркетинговий підхід передбачає орієнтацію керуючої підсистеми під час вирішенні будь-яких завдань на зовнішніх та внутрішніх споживачів. Цей підхід доцільно використовувати для посилення попиту на продукцію і, як наслідок, збільшення обсягів реалізації.

Управління витратами і доходами здійснюється шляхом реалізації серії взаємопов'язаних функцій, таких як планування, організація, мотивація і контроль, які об'єднуються за допомогою процесів комунікації та прийняття

рішень, що становить сутність процесного підходу [4, с. 42; 5, с. 87].

Ситуаційний підхід необхідний для прогнозування обсягу доходів, витрат і прибутку за різних варіантах розвитку зовнішньої середовища, а також використання методів управління витратами і доходами, прийняття управлінських рішень залежно від ситуації.

Нормативний підхід використовується шляхом встановлення нормативів витрат за центрами відповідальності з метою забезпечення контролю над рівнем витрат та попередження їх перевитрат. Чим більше обґрунтованих нормативів за кожним елементом системи менеджменту, тим вище буде її організованість, рівень автоматизації планування, обліку та контролю на всіх рівнях управління.

Адміністративний підхід використовують для регламентації функцій, прав, обов'язків керівників функціональних центрів в галузі управління витратами і доходами, нормативів якості, витрат, тривалості, елементів системи менеджменту в нормативних актах (накази, розпорядження, вказівки, стандарти, інструкції, положення, методики тощо) [6, с. 77; 7, с. 148; 8, с. 76].

Поведінковий підхід застосовують в процесі стимулювання керівників функціональних центрів за перевиконання плану з продажу продукції або економії витрат, усунення непродуктивних витрат зі збереженням якості продукції.

Розглянемо функціональний підхід детальніше з позицій управління доходами та витратами. Потреба дослідження різноманітних об'єктів щодо їхнього функціонування і зв'язків із зовнішнім середовищем зумовила появу та розвиток функціонального підходу. Такий підхід дає змогу повніше розкрити природу ієрархічних об'єктів, вирізнити цілісні, організовані системи серед усіх інших об'єктів та їхніх сукупностей. Багато вчених [6–8] розглядають функціональний підхід однаково. На їхню думку, сутність функціонального підходу до менеджменту полягає в тому, що потреба розглядається як сукупність функцій, які потрібно виконати для задоволення потреби.

Після встановлення функцій створюються кілька альтернативних об'єктів під ці функції, вибирається той з них, що вимагає мінімуму сукупних витрат за життєвий цикл на одиницю його корисного ефекту (віддачі). Ланцюжок розвитку об'єкта: *потреби* → *функції* → *показники майбутнього об'єкта* → *зміна або формування структури системи* [9, с. 74–76].

За функціонального підходу абстрагуються від об'єктів, що виконують подібні функції, начебто вони не існують зовсім, а шукають зовсім нові технічні рішення для задоволення наявних або майбутніх потреб. Цей підхід повинен застосовуватися разом з відтворювальним підходом, тому що для задоволення потреб потрібно створити фізичний або інший об'єкт [9, с. 74–76].

Використання функціонального підходу до діяльності підприємства визначає необхідність уточнення поняття функції. Семантика слова «функція» (лат. “functio” – «напрямок, діяльність») дає змогу в загальному вигляді визначити її як цілеспрямований характер властивості системи або її окремого елемента [10, с. 55]. Відповідно до функціонального підходу функцію підприємства варто розглядати як функціонально спеціалізований вид діяльності, представлений обсягом робіт певного виду, виконуваних для вирішення різноманітних завдань і досягнення цілей діяльності підприємства. Функції підприємства похідні від організації його діяльності, галузевої належності та розмірів [11, с. 255].

Розуміння функції в діяльності підприємства з точки зору сукупності робіт певного виду, виконуваних для вирішення різноманітних завдань і досягнення мети діяльності, дає змогу вирізнити різні функції залежно від виду і призначення робіт.

Використання функціонального підходу дає змогу вирізнити сукупність функцій і запропонувати їхню систематизацію. Сукупність функцій підприємства має ієрархічний характер.

Перший рівень сукупності функцій підприємства створюють загальні функції підприємства, які орієнтовано можна представити через функції виробництва, обслуговування виробництва, управління та відтворення.

Загальна функція розчленовується на складники, внаслідок чого створюється ієрархія функцій більш низького порядку (рис. 1).

На першому рівні ієрархії діяльність підприємства представлено як сукупність загальних функцій підприємства. Кожна з них має свою структуру, що визначає не тільки зміст того чи іншого виду діяльності підприємства, але й способи її реалізації. Декомпозицію загальних системних функцій можна продовжити через виокремлення в кожному зі складників їхніх підфункцій, тобто функцій нижчого порядку, або сукупності робіт, кожна з яких може зробити один виконавець.

Загальні функції підприємством реалізуються водночас безупинно та у взаємодії, що забезпечує цілісність підприємства як системи, а отже, його безупинну діяльність. Порушення цих вимог, наприклад випадання однієї з функцій або сповільнення темпів її реалізації, створює ситуацію, коли нормальна діяльність підприємства ставатиме проблематичною або навіть неможливою, що призводить до кризи його діяльності [11, с. 255–256].

Функціональний підхід реалізується в методах функціонально-вартісного аналізу (ФВА). Функціонально-вартісний аналіз здобув широке застосування у побудові базових моделей виробів і визначенні сфер можливого та ефективного застосування розроблених та освоєних конструкцій в різноманітних галузях, в удосконаленні технології та організації, зокрема на базі



Рис. 1. Узагальнена ієрархія функцій підприємства

побудови гнучких виробничих систем, а також у сфері планування.

Застосування функціонально-вартісного аналізу дає змогу вирішити у взаємозв'язку і взаємозалежності двоєдине завдання: по-перше, визначити вартість загальних функцій підприємства в контексті ситуаційного підходу, а по-друге, досліджувати затрати і доходи підприємства з позиції функціонального підходу.

Також за функціонального підходу до управління перед кожною структурною одиницею (співробітник, відділ, управління) закріплена низка функцій, описана галузь відповідальності, сформульовані критерії успішної та неуспішної діяльності. Як правило, горизонтальні зв'язки між структурними одиницями слабкі, а вертикальні зв'язки по лінії «начальник – підлеглий» сильні. Підлеглий відповідає тільки за доручені йому функції та, можливо, за діяльність свого підрозділу загалом. Функції та результати роботи паралельних структурних одиниць його не дуже цікавлять.

Висновки. На нашу думку, саме функціональний підхід до управління доходами та витратами є найбільш результативним та сучасним. Функціональний підхід найбільш оптимальний тоді, коли весь бізнес-процес або

його значна частина зосереджений у рамках однієї структурної одиниці. Наприклад, у разі промислового підприємства, коли деяка структурна одиниця виконує повний цикл виробництва та продажу деякого товару, а саме від закупівлі сировини до реалізації готового продукту. Загалом така схема найбільше пасує підприємствам зі стабільними бізнес-процесами, що діють на ринках з низьким рівнем конкуренції.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Теория управления: учебник / под ред. Ю.В. Васильева, В.Н. Парахиной, Л.И. Ушвицкого. 2-е изд., доп. Москва: Финансы и статистика, 2005. 608 с.
2. Большаков А.С., Михайлов В.И. Современный менеджмент: теория и практика. Санкт-Петербург: Питер, 2002. 416 с.
3. Дідківська Л.Г., Гордієнко П.Л. Історія вчень менеджменту: навч. посіб. Київ: Алерта, 2008. 477 с.
4. Дикань Н.В., Борисенко І.І. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Знання, 2008. 389 с.
5. Бовыкин В.И. Новый менеджмент. Решение проблем управления. Повышение в десятки раз темпов роста капитала. 2-е изд., доп. и перераб. Москва: Экономика, 2004. 362 с.
6. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: учебник. 7-е изд., испр. и доп. Москва: Дело, 2005. 448 с.

7. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учебник. 2-е изд., испр. и доп. Москва: Эксмо, 2005. 544 с.
8. Семенов А.К., Набоков В.И. Основы менеджмента: учебник. 5-е изд., перераб. и доп. Москва: издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2008. 556 с.
9. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческого решения: учебник для вузов. 3-е изд., доп. Москва: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1999. 240 с.
10. Ильюшенко В.Г., Рыбак В.В., Губерная Г.К. Менеджмент: учебник. Донецк: Андромеда-4, 1998. 339 с.
11. Козаченко Г.В., Погорелов Ю.С., Хлапьянов Л.Ю., Макухін Г.А. Управління затратами підприємства: монографія. Київ: Лібра, 2007. 320 с.