

УДК

## СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ МІНІМІЗАЦІЇ ВИТРАТ ВИРОБНИЦТВА

Кузнецова Інна Олексіївна, д.е.н., професор, Одеський національний економічний університет, м.Одеса, Україна,

Горбатюк Валентина Вікторівна, аспірантка, Одеський національний економічний університет, м.Одеса, Україна

**Анотація** — У статті досліджено сучасні методи мінімізації витрат виробництва: бюджетування, система управління якості, система збалансованих показників, концепція бережливого виробництва, інформаційні системи на базі MRP та ERP. Виділено особливості зазначених підходів та проаналізовано актуальність їх використання на вітчизняних підприємствах. .

**Ключові слова** — бережливе виробництво, конкурентна перевага, мінімізація витрат, стратегія.

Враховуючи економічний спад, застаріле обладнання, технології на українських підприємства та складнощі в веденні бізнесу в Україні, виникає необхідність пошуку шляхів удосконалення виробництва та підвищення конкурентоздатності продукції. Одним зі шляхів вирішення зазначеної проблеми є зменшення витрат виробництва.

На основі аналізу наукових джерел, ми визначили, що до основних сучасних методів мінімізації витрат відносяться: бюджетування, система управління якості, система збалансованих показників, концепція бережливого виробництва, інформаційні системи на базі стандартів MRP та ERP.

бюджетування є системою контролю діяльності підприємства, що ґрунтується на створенні бюджетів, їх аналізу, для оптимізації роботи підприємств[4] . Бюджетування дає можливість менеджменту підприємства контролювати фінансові ресурси, оптимізувати фінансові витрати та прогнозувати фінансово-економічну ситуацію. Бюджетування може створити конкурентну перевагу на ринку, однак воно охоплює лише фінансову складову

діяльності підприємств. Хоча, як зазначає Ю.В. Карпенко бюджетування є планом діяльності та специфічною технологією управління, його метою є організація ефективного розподілу або зниження лише фінансових витрат, без удосконалення процесу виробництва та існуючих на підприємстві технологій.

Розроблена Д.Капланом і Д.Нортоном система збалансованих показників, є також концепцією мінімізації витрат, однак охоплює аналіз не лише фінансових показників, а ґрунтується на аналізі та синергійному розвитку «фінансової», «клієнтської», «внутрішньої» складових та складової «навчання та розвитку»[3].

Особливістю системи збалансованих показників є те, що вона дозволяє створити ефективну управлінську та виробничу систему, для досягнення стратегічних цілей, тобто допомагає подолати розрив, між стратегічними цілями підприємства та щоденною роботою підприємства. Важливим аспектом, при втіленні системи є досягнення оптимального співвідношення, між ціною та якістю продукції підприємства[6]. На нашу думку, недоліком системи збалансованих показників є те, що вона не враховує зміни в конкурентному середовищі та технологічні зміни в галузі.

Ще одним підходом, щодо зменшення витрат є система управління якістю, яка ґрунтується на введенні в діяльність підприємства стандартів ISO 9001. Система управління якістю є системою контролю за всіма аспектами діяльності підприємства, для зростання якості як кінцевої продукції так і кожного процесу на підприємстві [1]. Аналіз якості проводиться на всіх стадіях управлінського та виробничого процесу на основі відповідності встановленим індикаторам та показникам, що

характеризують зазначені процеси[1]. Система може надати конкурентну перевагу підприємству, що базується на досконалії якості, адже лейтмотивом підприємства, що використовує систему управління якістю є безперервне удосконалення якості. Однак, недоліком досліджуваної системи, ми вважаємо зростання витрат пов'язаних з підвищенням якості продукції та менеджменту якості.

Дещо іншим підходом, щодо мінімізації витрат є система «бережливе виробництво» розроблена Г. Оно, яка зосереджена на усуненні або зменшенні втрат виробництва, при покращенні якості та цінності товару для споживача, без вагомих капіталовкладень. Оптимізація виробництва відбувається на основі удосконалення організації виробництва, ціннісного орієнтування, горизонтальних та вертикальних зв'язків на підприємстві[2]. Система бережливого виробництва може надати конкурентну перевагу пов'язану зі зниженням витрат, за умови досконалого аналізу всіх бізнес-процесів підприємства.

Підхід введення інформаційних систем на базі стандартів MRP та ERP передбачає створення єдиного інформаційного

середовища, для автоматизації бізнес-процесів підприємства за єдиними правилами. За проаналізованим підходом, введення інформаційних систем дає можливість оптимізувати складське зберігання, підвищити продуктивність праці, скоротити тривалість виробничого циклу тощо. Тобто, при успішній реалізації, підхід дає можливість отримати конкурентну перевагу знижуючи витрати або підвищуючи якість. Автоматизація управлінських процесів, запропонована підходом, дає можливість найбільш ретельного аналізу та контролю за діяльністю підприємства, однак, на нашу думку, вона не враховує вагомості людського чинника. При реалізації процесів некомпетентне трактування управлінських рішень та ігнорування вагомих чинників, які не враховані, при побудові моделі підприємства[5].

Проаналізувавши сутність кожного з підходів до мінімізації витрат, ми провели порівняльний аналіз підходів за критеріями сутності, ефекту, обмежень реалізації та можливої конкурентної переваги. Результати критичного аналізу наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

## Порівняльний аналіз концепцій мінімізації витрат

Підхід	Сутність	Аспект мінімізації	Обмеження	Конкурентна перевага
Бюджетування	Контроль фінансових ресурсів підприємства	Фінансові витрати	Відсутнє удосконалення операційної складової діяльності підприємства	Оптимальні витрати
Система збалансованих показників	Удосконалення фінансових та не фінансових показників, для досягнення стратегічної мети	Фінансова, клієнтська, внутрішня складова та персонал	Не враховує технологічні зміни в галузі	-
Система управління якістю	Підвищення якості виробничого процесу та продукції	Процес управління, технології виробництва, продукція	Збільшення витрат	Висока якість
Система «бережливе виробництво»	Зниження або видалення втрат виробництва, при підвищенні якості продукції	Всі бізнес-процеси підприємства	Складнощі, при наявності великої номенклатури матеріалів	Мінімальні витрати
Інформаційні системи на базі стандартів MRP та ERP	Автоматизація бізнес-процесів підприємства	Всі бізнес-процеси підприємства	Не враховує вплив людського чинника, складнощі, при аналізі складних інформаційних потоків, високі капіталовкладення	Оптимальні витрати / висока якість

Систематизовано автором за[1]; [2];[3];[4]; [5]; [6].

На основі аналізу зазначених підходів, ми вважаємо, що підходи бюджетування, системи збалансованих показників та системи управління якістю мають місце, при зменшенні витрат виробництва, однак не можуть слугувати основним інструментом, оскільки їх метою не є зниження витрат.

Підходи бережливого виробництва та введення інформаційних систем на базі стандартів MRP та ERP направлені на зниження витрат виробництва, тому їх можна використовувати, як методи мінімізації витрат. Однак, введення інформаційних систем на базі стандартів MRP та ERP потребує високих капіталовкладень, що в свою чергу збільшить сукупні витрати підприємства. Тому, ми вважаємо, що найбільш доцільним методом мінімізації витрат є підхід «бережливе виробництво».

#### Список використаної літератури

1. Асанов А.Н Принципы построения системы управления качеством продукции организации / А.Н.Асанов // Вестник Университета. – Москва, 2014 - №2.- С.13-19
2. Вумек Дж., Джонс Д. Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Пер. с англ.; Научн. ред. Ю. Адлер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 473 с.
3. Каплан Роберт С., Нортон Дэйвид П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию/Р.С.Каплан, Д.П.Нортон - М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2003. - 214 с.
4. Карпенко Ю. В. Основні вимоги до показників бюджетів підрозділів підприємства / Ю. В. Карпенко, І. О. Кузнецова // Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницький, 2006. – №4. – С. 35–38.
5. Лисак В.М.Впровадження ERP-систем в Україні:Проблеми та їх вирішення на промислових підприємствах / В.М. Лисак// Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницьк, 2010. - № 6. С.214-218
6. Мельник Ю.М. Проблеми застосування збалансованої системи показників на вітчизняних підприємствах / Ю. М. Мельник, О. С. Савченко // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2011. - № 1. - С. 192-203

Автори

**Кузнецова Інна Олексіївна**, завідувач кафедри, ОНЕУ (inna.stream27@gmail.com).

**Горбатюк Валентина Вікторівна**, аспірантка, ОНЕУ (valentinasidorenko01@gmail.com).

Тези доповіді надійшли 10 березня 2021 року.

Опубліковано в авторській редакції.