

процесам враховує це шляхом відкриття окремих «рахунків процесів» для кожного процесу і нагромадження всіх витрат по процесу на цих рахунках.

7. Методика калькуляції витрат за замовленнями (англ. Job-order Costing)

Основні принципи методики: При калькуляції виробничих витрат по замовленням витрати акумулюються по окремим роботам, підрядам і замовленням. Даний метод використовується при виготовленні унікальних виробів або виробів, що виконуються по спеціальному замовленню. В рамках цього методу калькуляції всі витрати збираються по кожному замовленню або партії продукції, а не по окремим підрозділам або звітним періодам.

8. Методика калькуляції витрат за партіями (англ. Batch-order Costing)

Основні принципи методики: Метод попартійної калькуляції витрат містить елементи як позамовної, так і попроцесної калькуляції витрат. Партія визначається як кількість однакових одиниць витрат (як при калькуляції витрат за процесами), які розглядаються в якості замовлення (як при позамовній калькуляції витрат) окремо від всіх інших замовлень або процесів, що виконуються підприємством.

9. Методика калькуляції витрат за переділами

Основні принципи методики: Прямі витрати відображають в точному обліку не за видами продукції, а за переділами або стадіями виробництва, навіть якщо в одному переділі можна отримати продукцію різних видів. Отже, об'єктом обліку витрат є переділ. Для багатьох виробництв характерна послідовна переробка промислової і сільськогосподарської сировини в закінчений продукт на основі хіміко-фізичних, біологічних і термічних процесів. Особливістю таких виробництв є послідовні стадії, що отримали назву переділ.

А. М. Бортнік, аспірантка,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

ПРОЦЕСНО-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті узагальнено сутність процесно-орієнтованого підходу до управління підприємством та розглянуті переваги даного методу.

The article contains the essence of the Activity Based Management. The author examines the advantages of the Activity Based Management.

Набуття України статусу країни з ринковою економікою породжує необхідність створення нової, адекватної умовам сталого розвитку системи управління. Адже проблема трансформації системи управління набуває важливого значення на усіх структурних рівнях: держави, галу-

зі, окремої організації, підприємства чи підрозділу. Тому на даному етапі розвитку та трансформації актуальним є впровадження інноваційного підходу до управління фінансово-господарською діяльністю підприємства.

Одним із таких підходів — є процесно-орієнтований підхід до управління бізнесом. При впровадженні даного підходу необхідно не повністю копіювати зарубіжний досвід, хоча і не заперечувати його, але головне — враховувати особливості менталітету наших працівників і реалії економічної ситуації як на підприємстві так і в країні в цілому.

Процесно-орієнтований підхід до управління (відомий також як Activity Based Management (ABM)) — є одним із ефективних і перспективних методів управління в умовах зростаючої конкуренції та динамічних змін зовнішнього середовища.

Діяльність більшості підприємств сьогодні ґрунтується на функціях та рівнях ієрархії. Вважалося за традиційним підходом, що це найефективніший спосіб управління, хоча він має певні недоліки.

Основою функціонального управління є контроль технологій, що обумовлює вертикально узгодженні зв'язки з прийняття рішень, втрату належної оперативності і відповідальності за терміни і якість.

Процесне управління відрізняється від функціонального тим, що виділяє поняття «бізнес-процес» як послідовність дій, спрямованих на досягнення кінцевого, вимірного і чіткого результату.

Але не слід заперечувати існування будь-якого з підходів до управління підприємством. Функціональна структура підприємства визначає «Що робити?», а процесна — «Як це виконувати?». В свою чергу функціональний підхід орієнтує організацію на контроль технологій і виконання функцій, процесний — здійснює контроль кінцевих результатів.

При процесному підході до організації та управління відбувається орієнтація діяльності підприємства на бізнес-процеси, а системи управління підприємства — на управління як окремим бізнес-процесом, так і всіма бізнес-процесами (рис. 1. При цьому система якості підприємства забезпечує якість технології виконання бізнес-процесів у рамках існуючої чи перспективної організаційно-штатної структури і організаційної культури підприємства [1].

У рамках процесного підходу будь-яке підприємство розглядається як бізнес-система, яка представляє собою сукупність взаємозв'язаних бізнес-процесів, кінцевими цілями яких є випуск продукції чи послуги.

Під бізнес-процесом розуміється сукупність різних видів діяльності, які в поєднанні створюють результат (продукт, послугу), що має цінність для споживача, клієнта чи замовника. В якості клієнта може виступати інший бізнес-процес.

Бізнес-процес — це ланцюжок робіт (операцій, функцій) результатом якого є продукт чи послуга. В ланцюжок звичайно входять опера-

ції, які виконуються структурними елементами, розміщеними на різних рівнях організаційної структури підприємства [3].



Рис. 1. Основні елементи процесного управління

Згідно принципів управління бізнес-процес складається з підпроцесів, кожний з яких має чітко вимірювані «входи» (ресурси) та «виходи» (результати). Керівник контролює результати лише на границях бізнес-процесу, тобто контролюються не технології, а границі підпроцесів. При цьому, відбувається делегування повноважень і відповідальності виконавцю, який має право сам обирати варіант технології, необхідні для досягнення результату. Такий підхід висуває високі вимоги до кваліфікації виконавця. Функціональний керівник перетворюється в процесного менеджера, який зацікавлений у досягненні кінцевого результату. Саме розуміння цілей організації та параметрів ефективності визначають основну відмінність процесного менеджера від функціонального керівника [2].

Головний критерій ефективності процесного управління — досягнення встановлених цілей відділом, департаментом чи підприємством в цілому.

Процесний підхід до управління підприємством досить складний, але в той же час перспективний та цікавий. Він виступає ідеальним інструментом для керівництва підприємства, так як дозволяє не лише знижувати витрати, ліквідувати дублюючі роботи, що не приносять доданої вартості, підвищувати прибутковість та ефективність бізнесу, а також приймати стратегічно вірні рішення, орієнтуючись на потреби споживачів та ігнорувати ієрархічні протистояння.

ЛІТЕРАТУРА

1. Абдикеев Н. М., Данько Т. П., Ильдеменов С. В., Киселев А. Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. — М.: Эксмо, 2005. — 592 с.
2. Елиферов В. Г., Репин В. В. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник. — М.: ИНФРА — 2005. — 319 с.
3. Ник Оболенски. Практический реинжиниринг бизнеса. — М.: ЛОРИ, 2004. — 368 с.