

Література

1. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. — СПб.: Питер, 2002. — 336 с.

2. Stephen Cummings. Strategy as Ethos. — Images of Strategy. Edited by Stephen Cummings and David Wilson. — Blackwell Publishing, 2003.

Прус Н.В.,

аспірант, Східноукраїнський
національний університет
ім. В. Даля, Україна

Prus N.V.

graduate student
East-Ukrainian National University
by name Vladimir Dal, Ukraine

ДЕТАЛІЗАЦІЯ МЕТОДІВ ПЛАНУВАННЯ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто системи планування та оперативного управління підприємством у межах операційного циклу та виявлено «вузькі місця». Проведено деталізацію методів планування витрат підприємства.

WORKING OF METHODS OUT IN DETAIL PLANNING OF CHARGES OF ENTERPRISE

The systems of planning and operative management by an enterprise are considered within the limits of operating cycle and it is exposed «bottlenecks». The conducted out in detail methods of charges of planning enterprise are worked.

У сучасних умовах в Україні, як і в усьому світі, все більш актуальним стає переосмислення методів та інструментарію управління підприємством. Великою мірою це стосується такої ланки менеджерської діяльності, як управління витратами, що займає одне із найважливіших місць в управлінні підприємством. Планування витрат є однією зі складових процесу управління. Його провідна роль в ухваленні управлінських рішень визначається тим, що в ході планування ставиться мета і розподіляються ресурси операційного циклу. Проте, в сучасні теорії і практиці управління витратами існують чисельні прогалини. Зокрема, невирішеною є проблема побудови системи, яка б пов'язувала та інтегрувала різні методи планування витрат у системі управління підприємством.

В економічній літературі [1] виділяють два принципово різних типа систем планування та оперативного управління виробництвом: «виштовхуюча система», «втягуюча система». Обидва типи систем використовуються на різних підприємствах і в різних типах економіки, але мають певні відмінності та «вузькі місця», які, в

свою чергу, обумовлюють вибір технології планування виробництва. Структуризація операційний циклу підприємства, подана на рис. 1, наочно відображає, що, «вузьким місцем» в операційному циклі «виштовхуючої» системи планування є переділ «Виробництво в виробничому підрозділі» — «Відвантаження компонентів на проміжний на склад», а також «Виробництво» — «Відвантаження готової продукції на склад». Для «втягуючої системи» найбільш проблематичним є переділ «Відвантаження готової продукції на склад» — «Відвантаження готової продукції споживачу».

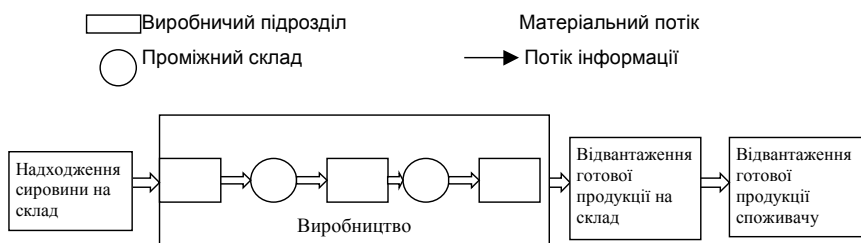


Рис. 1. Структура операційного циклу підприємства

У результаті проведеного аналізу встановлено, що для підприємств з «виштовхуючою» системою планування характерно застосування MRP, MRPII, ERP технологій оперативного планування і управління виробництвом. У зв'язку з тим, що MRP-, ERP-технології передбачають обов'язкове використання нормативних витрат, доцільним може бути застосування таких методів управління витратами, як стандарт-кост, директ-костинг, абзорпшн-костинг.

На базі «втягаючої системи» планування створено такі технології оперативного планування і управління виробництвом, ЛІТ «точно в строк», LP (learn production). Ґрунтуючись на тому, що обидві технології орієнтовані на оперативне управління процесами виробництва і прагнуть мінімізації запасів, у якості методів управління витратами доцільними можуть бути таргет-костинг й кайзен-костинг.

Отже, планування витрат дуже тісно пов'язано з процесом управління виробництвом, тому методи планування витрат підприємства повинні бути узгоджені з технологією планування виробництва й методами управління витратами, поєднання яких утворює комплекси з певним призначенням і сферою використання таких методів. Авторський доробок деталізації методів планування витрат підприємства наведено в табл. 1.

Таблиця 1

ДЕТАЛІЗАЦІЯ МЕТОДІВ ПЛАНУВАННЯ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

Технологія планування витрат	Методи управління витратами	Методи планування	Методи розрахунку планових показників
«Виштовхуючий» тип системи планування та оперативного управління виробництвом			
MRP	Стандарт-кост, директ-костинг, абзорпшин-костинг	Балансовий	Кошторисний, нормативний, експертних оцінок, екстраполяції.
MRP II, ERP		Укрупненого планування(тільки по ключовим компонентам)	Кошторисний нормативний, експертних оцінок, екстраполяції.
		Оптимального планування	Економіко-математичне моделювання
«Витягуючий» тип системи планування та оперативного управління виробництвом			
JIT	Таргет-костинг, кай-зен-костинг	Укрупненого планування(тільки по ключовим компонентам)	Кошторисний, експертних оцінок, екстраполяції
LP		Укрупненого планування(тільки по ключовим компонентам)	Кошторисний, експертних оцінок, екстраполяції
		Оптимального планування	Економіко-математичне моделювання

Таким чином, запропонована деталізація методів планування витрат підприємства слугує цілям узгодження різних методів управління та планування витрат з системою управління підприємством, водночас сприяючи удосконаленню планування витрат підприємства.

Література

1. Гаврилов Д. А. Управление производством на базе стандартов MRP II [Текст]: учебник / Дмитрий Андреевич Гаврилов. — 2-е изд. — СПб.: Питер, 2005. — 416 с.