

**І.В. Мілаш**, канд. екон. наук, доц. (ХДУХТ, Харків)

**А.В. Красноусов**, канд. екон. наук, доц. (ХДУХТ, Харків)

## **КОНЦЕПЦІЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ОБЛІКУ ВИТРАТ ЗА ВИДАМИ ДІЯЛЬНОСТІ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ**

Сучасні концепції стратегічного управління витратами є дієвими інструментами в їх дослідженні. Концепція (від латин. *conceptio* – розуміння, система) – є певним способом розуміння, трактування будь-яких явищ, основна точка зору, керівна ідея їх висвітлення, провідний задум, конструктивний принцип тієї чи іншої діяльності.

Питання формування концептуальних основ управління витратами розглядали Ф. Шерер, Ш. Остер, Р. Каплан, Р. Дікін і Х. Махер, М. Портер, Р. Купер, Р. Ріле та інші закордонні вчені. Визначення концепцій управління витратами, дефініцій з цього питання здійснювалося також такими вченими-економістами, як Г.І. Хотинська, В.В. Ковальов, В.А. Кокорев, В.В. Курченков, Л.В. Нападовська, В.І. Несвіт, А.В. Череп, Ю.М. Лапигін, Н.В. Гришко та ін.

Проте концепції стратегічного управління витратами підприємств торгівлі не знайшли достатнього висвітлення у вітчизняній економічній літературі, а закордонний досвід вимагає істотної адаптації до сучасних економічних умов України. Об'єктивна необхідність подальшого розвитку концептуальних основ стратегічного управління витратами вітчизняних підприємств торгівлі, формування конкурентних переваг за рахунок лідерства за витратами обумовлює актуальність дослідження в цьому напрямі.

Концепція функціонального обліку витрат за видами діяльності (ABC – Activity – Based Costing) формалізує облік і аналіз витрат за видами діяльності в частині розподілу накладних витрат на товари (послуги). Системи ABC використовують для аналізу прибутковості, управління і контролю витрат.

ABC-підхід дозволяє визначити види діяльності (товарні позиції, товарні групи) підприємства торгівлі, що призводять до виникнення витрат, і досліджувати для них основні носії витрат. Це забезпечує глибше розуміння витрат. Дії, що здійснюються на цих етапах, у контексті методу ABC називають функціями. В основі функціонального управління лежать аналітичні методи, що базуються на використанні ABC-інформації.

Купер Р. і Каплан Р. виділяють три незалежних, але погоджено діючих чинника, що є основою практичного застосування ABC: істотно змінився процес структуризації витрат; зріс рівень конкуренції, що вимагає ефективного управління витратами; знизилися витрати на збір і аналіз інформації, що необхідна для ABC. Теорія ABC припускає, що у разі розрахунку вартості послуги слід враховувати всі функції, що забезпечують бізнес-процеси.

Одним із напрямів застосування ABC-методу є формування на підприємстві торгівлі системи бюджетів для визначення обсягу і вартості робіт, а також потреб у ресурсах. Отримана ABC-інформація дозволяє ухвалювати обґрунтовані рішення про розподіл ресурсів, що спираються на розуміння взаємозв'язків функцій і вартісних об'єктів, вартісних чинників і обсягу робіт.

ABC (функціональний облік витрат за видами діяльності) як високоефективний універсальний метод зниження витрат широко застосовується в економічно розвинених країнах світу. Також він є основою для інших методів управління підприємством.

Застосування в торговельному підприємстві технологій обліку витрат за видами діяльності може також послужити надійною основою для успішного впровадження методу управління підприємством на основі ключових показників ефективності. Основною передумовою подібної інтеграції є той факт, що управління за видами діяльності має на увазі постійний моніторинг ефективності здійснення ключових бізнес-процесів підприємства, найбільш раціональним способом реалізації якого виступає використання набору показників, кожен з яких має своє цільове значення, а також відповідального за його досягнення.

Насправді, процес відбору й узгодження ключових показників ефективності діяльності торговельного підприємства сам по собі вже має на увазі наявність в підприємстві переліку ідентифікованих (в ідеалі – документально оформлених) видів діяльності, існуючих у цьому підприємстві, а також основних результатів їх здійснення. Фактично кожен ключовий показник ефективності акцентує увагу на найважливіших аспектах функціонування підприємства і свідчить про те, наскільки добре був виконаний той чи інший вид діяльності (бізнес-процес). Цільові й фактичні значення ключових показників ефективності в динаміці дають менеджерам торговельного підприємства можливість проаналізувати, наскільки той чи інший вид діяльності задовольняє вимогам внутрішніх і зовнішніх клієнтів, а також виявити ті області, що потребують поліпшення.