

## ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

**Вступ.** Підвищення конкурентоспроможності підприємств молочної промисловості України є важливою умовою стабільно-прогресивного розвитку всього виробничо-господарського комплексу держави та забезпечення добробуту її громадян.

**Матеріали і методи.** Фінансово-економічні результати отримано від Державної служби статистики України. Опрацьовано сучасну літературу провідних українських та зарубіжних науковців. Використані методи статистичного спостереження, аналізу, групування.

**Результати та обговорення.** Одним із шляхів його досягнення є якісне, науково-обґрунтоване та високопрофесійне управління фінансово-економічними результатами діяльності підприємств. Сучасний етап розвитку молочної промисловості України характеризується неоднозначними темпами виробництва та постійним пошуком ефективних варіантів ведення господарства, на що вплинула і світова економічна криза, і ринкові умови, що вимагають від менеджерів топ-рівня прийняття найбільш раціональних управлінських рішень для створення конкурентних переваг, утримання чи збільшення частки ринку збуту виробленої продукції. Особливої уваги під час вивчення молочної галузі потрібно приділити дослідженню фінансово-економічних результатів її підприємств, що дозволить виявити тенденції даних показників, аналізуючи які можна судити про стан системи управління підприємствами в цілому та результатами їх діяльності зокрема.

Конкурентоспроможність підприємств також можна підвищувати використовуючи наступні системи управління фінансово-економічними результатами діяльності підприємств:

- 1) модель циклічного кільця та спіральна модель;
- 2) управління на основі організації центрів відповідальності;
- 3) система методів управління таргет-костинг, директ-костинг, стандарт-костинг та кайзер-костинг;
- 4) метод управління, що враховує життєвий цикл організації;
- 5) вартісно-орієнтоване управління фінансами;
- 6) управління на основі стандарту IDEFO за допомогою case-засобу BРwin тощо.

Спіральні моделі не передбачають наявності розриву, тобто наступне коло в цій моделі базується на попередніх досягненнях. Тому, введення в управління будь-яких розривів є

недоречним. Під розривом в системі управління фінансовим результатом розуміється наступне. Під час розгляду відповідної моделі управління у вигляді спіралі перехід на наступний рівень спіралі виступає узагальненням досягнення більших результатів, ніж на попередньому. Однак, значення фінансового результату можуть бути і позитивним, і негативним. Тому при отриманні негативних результатів у порівнянні з попереднім циклом управління за спіральною моделлю перехід на наступний крок може виявитися суперечливим або навіть неможливим.

Досить поширеною в науковій економічній літературі сьогодні є система управління прибутком на основі організації центрів відповідальності, що безпосередньо стосується роботи внутрішніх структурних служб та підрозділів підприємства, які забезпечують розробку, прийняття управлінських рішень щодо окремих аспектів формування, розподілу та використання прибутку й несуть відповідальність за результати цих рішень.

Управління витратами підприємства також можна здійснювати використовуючи одна з таких систем, як директ-костинг, стандарт-костинг, таргет-костинг та кайзер-костинг. Стандарт-костинг – це система оперативного управління виробництвом та рівнем виробничих витрат, заснована на постійному контролі значень відхилень фактичних показників від нормативних.

Використання директ-костингу передбачає, що собівартість планується тільки в частині змінних витрат, тобто лише змінні витрати розподіляються по носіях витрат. Решта витрат (постійні витрати) враховуються на окремому рахунку, але в калькуляцію не включаються, а періодично списуються на збитки за звітний період. На відміну від стандарт-костинга в основі директ-костинга лежить метод розділення витрат на постійні та змінні витрати в залежності від обсягу виробництва. Причому, особливістю методу є те, що в собівартість включаються змінні витрати, а постійні відносяться на фінансовий результат.

Наступним методом управління фінансово-економічними результатами підприємства є вартісно-орієнтоване управління фінансами, що становить собою комплекс організаційних та управлінських заходів орієнтованих на зростання вартості компанії та максимізацію добробуту акціонерів підприємства у довгостроковому періоді.

Процес управління витратами також можна здійснювати на основі стандарту IDEFO за допомогою case-засобу BPwin, що дозволяє наочно представити послідовність дій в формуванні процесу управління витратами. Даний метод, на першому етапі, передбачає виявлення слабких місць в системі управління витратами на основі моделі AS-IS (тобто як є), яка враховує зовнішні та внутрішні чинники. Аналітична робота починається з аналізу форми 1 «Баланс», загальної характеристики підприємства та основних його фінансово-економічних показників. Як результат, отримуються рекомендації щодо покращення фінансово-господарського стану суб'єкта господарювання.

Наступними етапами методу IDEFO за допомогою case-засобу BPwin є:

- вибір напрямів управління витратами та встановлення параметрів за кожним із них;
- розробка та оцінка ефективності моделі управління витратами;
- застосування обраної моделі управління.

**Висновки.** Одним з ключових елементів менеджменту підприємства та підвищення його конкурентоспроможності є системи управління його фінансово-економічними результатами. Управлінська діяльність передбачає собою вплив суб'єктів на об'єкти управління, виконуючи при цьому такі функції менеджменту, як планування, організація, мотивація та контроль.

### Література

1. Михайло Арич, Олена Гнатенко. Фінансово-економічні результати підприємств молочної промисловості України / М. Арич, О. Гнатенко // *Ukrainian Food Journal*. – 2014. - №1(Том 3). – С. 9 – 18.