

УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УДК 338.512 (075)

ПОЛЕЩУК
НАДЕЖДА АЛЕКСАНДРОВНА

**ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ
И ПЛАНИРОВАНИЮ ЗАТРАТ НА ПРОИЗВОДСТВО
И РЕАЛИЗАЦИЮ ПРОДУКЦИИ**

Автореферат диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук
по специальности 08.00.05 — экономика и управление народным хозяйством
(специализация — экономика, организация и управление предприятиями,
отраслями, комплексами)

Минск, 2010

Работа выполнена в УО «Белорусский государственный экономический университет»

Научный руководитель	Акулич Иван Людвигович, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой, УО «Белорусский государственный экономический университет», кафедра маркетинга
Официальные оппоненты:	Сенько Анна Николаевна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры, Белорусский государственный университет, кафедра банковской и финансовой экономики Ерчак Александр Иванович, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры, УО «Белорусский государственный экономический университет», кафедра экономики торговли
Оппонирующая организация	ГНУ «Научно-исследовательский экономический институт Министерства экономики Республики Беларусь»

Защита состоится 12 марта 2010 г. в 14.30 на заседании совета по защите диссертаций Д 02.07.02 при УО «Белорусский государственный экономический университет» по адресу: 220070, Минск, просп. Партизанский, 26, ауд. 205 (1-й учеб. корпус), тел. 209-79-56.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке УО «Белорусский государственный экономический университет».

Автореферат разослан 10 февраля 2010 года.

Ученый секретарь
совета по защите диссертаций

Миксюк С.Ф.

ВВЕДЕНИЕ

В условиях высокой динамики внешней среды, обострения конкуренции на современных рынках, ограниченности финансовых и материальных ресурсов, а также изменения потребностей покупателей предприятия (организации) стремятся повысить эффективность своей деятельности. Это выражается в поиске и применении новых, более эффективных средств и методов управления бизнесом для достижения высокого экономического результата, в частности, максимальной прибыли. Поскольку величина прибыли непосредственно зависит от затрат на производство и реализацию продукции, понятна важность их объективного определения, качества планирования, выявления направлений изменения. Эффективное управление затратами на производство и реализацию продукции становится для предприятия мощным средством получения конкурентных преимуществ.

За последние годы теория и практика управления затратами шагнули далеко вперед, особенно за рубежом. Либерализация ведения бизнеса в республике, курс страны на занятие передовых позиций в мире по основным социально-экономическим показателям также требуют адекватных подходов к оценке и планированию затрат. Различным аспектам проблемы управления затратами в современной экономике посвящены труды таких зарубежных исследователей, как В. Говиндараджан, Ш. Датар, Д. Дойл, К. Друри, Р.С. Каплан, Р. Купер, Дж.Г. Сигел, Дж. Фостер, Ч. Хорнгрен, Дж.К. Шанк, Дж.К. Шим и др. Вопросы, связанные с оценкой, планированием и калькулированием затрат, нашли отражение в исследованиях российских (И.В. Аверчев, О.В. Алексеева, А.П. Виткалова, О.Н. Волкова, М.Н. Захаров, Т.П. Карпова, Т.Д. Котляров, В.Г. Лебедев, Д.П. Миллер, О.Е. Николаева и др.) и белорусских (А.Л. Бавдей, Н.В. Бокша, Л.Н. Бука, Г.А. Кандаурова, Г.В. Кернога, Н.И. Ладутько, П.В. Лебедев, И.А. Михайлова-Станюта, Н.С. Недашковская, Д.А. Панков, П.Я. Папковская, Н.А. Смольская и др.) ученых. Однако описанные зарубежными и отечественными авторами методики планирования затрат уже не позволяют решать возросшее число задач, связанных с выявлением причин возникновения различных видов затрат, определением объективных пропорций между ними, изысканием резервов их снижения, оценкой степени влияния на рентабельность и цены продукции предприятий. Внимание к показателям затрат на производство и реализацию продукции в планировании деятельности предприятий существенно возрастает в условиях экономических кризисов.

Современное управление, ориентированное на оптимизацию затрат и уменьшение потерь на предприятиях, основано на понимании выполняемых процессов и управлении ими. В связи с этим особое внимание в планировании и организации производственно-экономической и торговой деятельности за-

служивает концепция процессного подхода, которая активно применяется в зарубежной практике. В основе процессного подхода лежит рассмотрение предприятия или сетевой структуры как совокупности взаимосвязанных и взаимодействующих бизнес-процессов. Использование процессного подхода к анализу и планированию затрат позволяет выявлять причины их возникновения, определять виды и величины ресурсов, потребляемых при выполнении определенных бизнес-процессов, каждый из которых вносит свой вклад в создаваемую добавленную стоимость.

Ориентацию на процессный подход к управлению предприятиями, учитывая иерархию и множественность процессов, было бы затруднительно обеспечить без использования современных информационных технологий. Применение рассматриваемых подходов требует описания, формализации, а также регламентации большого числа процессов и их взаимосвязей, активного использования средств моделирования. Они позволяют повысить точность проводимых расчетов, снизить трудоемкость планирования и за счет этого обеспечить получение объективной информации, необходимой для принятия эффективных управленческих решений.

Актуальность проблемы и необходимость дальнейшего научного поиска, разработки адекватных современным условиям методик в области планирования затрат предопределили выбор темы и направления исследования.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Связь работы с крупными научными программами (проектами) и темами. Работа выполнена в соответствии с научно-исследовательскими темами: кафедры маркетинга УО «Белорусский государственный экономический университет» — «Разработка методологии развития маркетинга в народном хозяйстве Республики Беларусь» (№ ГР 2007855); кафедры экономики промышленных предприятий УО «Белорусский государственный экономический университет» — «Разработка теоретико-методологических основ оценки экономической эффективности функционирования предприятий в условиях глобализации и интернационализации производства» (2008 г.), «Разработать теоретико-методологические подходы к формированию организационно-экономического механизма создания и продвижения на рынок новой продукции и технологий, обеспечивающих инновационное развитие промышленных предприятий Беларуси и Польши в условиях глобализации» (№ 90-ГБЦ).

Цель и задачи исследования. Целью диссертационного исследования является разработка методических положений и практических рекомендаций по

формированию и планированию затрат на производство и реализацию продукции на основе процессного подхода.

Для достижения указанной цели были поставлены и решены следующие задачи:

- уточнен методический инструментарий планирования затрат в части понятий «издержки», «затраты», «расходы» с позиций их сходства, различий и возможности использования в рамках процессного подхода; актуализирован состав затратнообразующих факторов на различных уровнях управления экономикой; обоснованы определение понятия «драйвер» и структурно-логическая схема планирования затрат по процессам;

- разработана методика идентификации и распределения затрат на основе процессного подхода для производственных и торговых предприятий (организаций), участвующих в создании продукции и доведении ее до покупателя;

- рекомендован состав элементов подсистемы планирования затрат, ориентированной на процессный подход, в общей системе их управления как на отдельном предприятии, так и в сети взаимосвязанных предприятий, которая увязана с бюджетированием, системой сбалансированных показателей, управлением качеством;

- предложена методика моделирования затрат предприятий на основе применения аппарата сетей Петри, позволяющая выявлять резервы снижения затрат благодаря оптимизации бизнес-процессов; даны практические рекомендации по сокращению нерациональных затрат с применением инструментальных средств, использующих стандарт IDEF0, а также программных продуктов MS Visio и Packer3D.

Объектом исследования является система формирования и планирования затрат на производство и реализацию продукции на предприятии (организации). Предметом исследования выступают методические положения по формированию и планированию затрат на производство и реализацию продукции, основанные на процессном подходе. Выбор объекта и предмета исследования обусловлен необходимостью дальнейшего развития теоретических и практических вопросов планирования затрат на производство и реализацию продукции с использованием процессного подхода, позволяющих получать объективную информацию для принятия обоснованных управленческих решений.

Положения, выносимые на защиту.

1. Развитие теоретико-методологических основ управления затратами, включая уточнение характера различий между понятиями «расходы», «затраты», «издержки». Расходы выражают потребленные ресурсы и переходят в затраты на производство и реализацию продукции (работ, услуг) конкретного периода. Кроме затрат в состав издержек могут входить отдельные налоги, потери,

а также упущенные доходы от использования альтернативных возможностей. На основе анализа и обобщения существующих отечественных и зарубежных классификаций затратообразующих факторов их состав детализирован на микро-, макро- (мезо-) и международном уровнях управления экономикой. С учетом повышения степени экономической интеграции и применения процессного подхода в управлении предложена структурно-логическая схема планирования затрат по процессам, отличительной особенностью которой является использование системы драйверов. Согласно авторской трактовке, последние представляют собой основные технико-экономические параметры деятельности, изменение которых предопределяет пропорциональное изменение выбранных объектов: величины затрат, стоимости ресурсов и затрат на выполнение процессов.

2. Методика идентификации и распределения затрат по процессам с учетом специфики отечественных промышленных и торговых предприятий, новизна которой состоит в том, что накладные затраты (доля которых в затратах на производство и реализацию продукции постоянно увеличивается), традиционно распределяемые косвенно (а следовательно, неточно), относятся на объекты калькулирования непосредственно по мере их появления в ходе реализации соответствующего бизнес-процесса, а не локализуются по видам продукции (работ, услуг) после завершения производства или продажи. В основу методики положена идея переноса накладных затрат на ресурсы, затем на операции и процессы и в конечном счете — на объекты калькулирования (продукция, услуги, работы, каналы сбыта, заказчики и т.д.). Точность распределения этих затрат обеспечивается использованием системы драйверов и предполагает идентификацию затрат, ресурсов, операций и процессов, решение системы уравнений внутрициклических взаимосвязей для переноса затрат вспомогательных и управленческих операций на основные, объединяемые в процессы. Использование методики в сочетании с применением современных информационных технологий позволяет объективно оценивать затраты, рентабельность производства и продаж в разрезе товаров, услуг, заказов, клиентов, что дает возможность предприятиям формировать оптимальный товарный портфель, а также принимать обоснованные управленческие решения.

3. Обоснование состава элементов подсистемы планирования затрат в экономических системах на оперативном, тактическом и стратегическом уровнях, ориентированной на процессный подход, как дополнение к существующим методам в увязке с бюджетированием, системой сбалансированных показателей, управлением качеством. Как важная самостоятельная составляющая подсистемы выделено моделирование затрат на основе оптимизации бизнес-процессов с использованием CASE-средств. Отличительной особенностью подсистемы планирования является возможность ее применения не только на отдельном предприятии, но и в сетях взаимосвязанных предприятий и организаций. Она позво-

ляет выбрать наиболее приемлемые методы и средства планирования затрат и обеспечивает достижение высокого экономического результата всеми участниками сетевой структуры.

4. Методика моделирования затрат предприятий на основе применения аппарата сетей Петри, которая, в отличие от известных методик моделирования, позволяет описывать и анализировать альтернативные варианты формирования затрат с учетом состояния сети, отличающиеся длительностью выполнения и взаимодействием операций внутри процесса. Построение модели альтернативных бизнес-процессов (выполнение заказов покупателей, закупка материальных ресурсов и т.д.) дает возможность выявлять несогласованность и дублирование операций, определять рациональную последовательность их выполнения и за счет этого сокращать затраты по объектам калькулирования. Даны практические рекомендации по моделированию затрат безальтернативных бизнес-процессов (отгрузка готовой продукции, складская обработка и т.д.) на основе оптимизации составляющих их операций с применением инструментальных средств, использующих стандарт IDEF0. Моделирование с использованием этого стандарта позволяет оценивать загрузку каждого работника во времени, распознавать и выделять наиболее дорогостоящие операции, проводить их экономический анализ и выявлять резервы снижения затрат и сокращения непроизводительных расходов. Разработаны рекомендации по применению программных продуктов MS Visio и Packer3D для обеспечения оптимальной загрузки продукции в транспортные средства с наименьшими затратами и ее наглядного представления.

Личный вклад соискателя. Диссертационное исследование является самостоятельным и законченным научным трудом, выполненным с учетом достижений отечественной и зарубежной науки по рассматриваемой проблематике. Все содержащиеся в диссертации и выносимые на защиту положения являются личными разработками автора.

Апробация результатов диссертации. Основные положения, результаты и рекомендации диссертационного исследования докладывались на республиканской научно-практической конференции «Инновационные технологии управления в экономике'2007» (Брест, 2007), международной научной конференции «Беларусь на пути устойчивого инновационного развития: проблемы теории и практики» (Минск, 2007), международной научно-практической конференции «Теория и практика менеджмента и маркетинга» (Минск, 2007), международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы научных исследований — 2007» (Днепропетровск, 2007), международной научно-практической конференции «Perspektywiczne opracowania nauki i techniki — 2007» (Польша, 2007), международной научно-практической конференции «Aktualne problemy nowoczesnych nauk — 2008» (Польша, 2008), международном экономическом форуме молодых ученых «Экономика глазами молодых» (Вилейка, 2008), меж-

дународной научной конференции «Проблемы прогнозирования и государственного регулирования социально-экономического развития» (Минск, 2008), международной научно-практической конференции «Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость» (Минск, 2009).

Опубликованность результатов диссертации. По теме диссертационного исследования опубликованы 24 научные работы, в том числе 4 статьи в научных рецензируемых изданиях, соответствующих п. 18 Положения о присуждении ученых степеней и присвоении ученых званий в Республике Беларусь объемом 1,6 авторского листа, 2 — в иностранных журналах, 2 — в сборниках научных трудов, 14 — в материалах конференций (из них 9 — зарубежные), 2 — в материалах форумов.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, общей характеристики работы, трех глав, заключения, библиографического списка, включающего 196 наименований (в том числе 24 — собственные публикации соискателя), и приложений. Работа изложена на 335 страницах. Объем, занимаемый 23 таблицами, 31 рисунком, 25 приложениями и библиографическим списком, составляет 232 страницы.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ

В первой главе «**Теория затрат в современных экономических концепциях**» уточнен методический инструментарий планирования затрат в части понятий «расходы», «затраты», «издержки» с позиций их сходства, различий и возможности использования в рамках современных концепций управления затратами; актуализирован состав затратнообразующих факторов; обоснована возможность применения процессного подхода, а также концепции цепочки создания ценности к управлению затратами; предложена структурно-логическая схема планирования затрат по процессам.

При изучении взглядов различных авторов на понятия «затраты», «издержки» и «расходы» было установлено, что единство мнений по этому вопросу отсутствует. Отдельные ученые не видят разницы между первыми двумя дефинициями. Соискателем уточнен характер различий между ними: издержки представляют собой экономическую категорию и являются более широким понятием, чем затраты. В их состав кроме затрат могут входить отдельные налоги, потери, а также упущенные доходы от использования альтернативных возможностей. Затраты на производство и реализацию продукции (работ, услуг), в отличие от издержек, характеризуют объем ресурсов, использованных за определенный период, которые на практике трансформируются в себестоимость продукции. Расходы представляют собой уменьшение экономических выгод

предприятия в результате выбытия активов и возникновения обязательств, которые выражают потребленные ресурсы и переходят в затраты определенного периода. В практике работы торговых организаций затраты выражают показатели «издержки обращения» и «расходы на реализацию». Рассматривая деятельность организации как совокупность различных процессов по созданию продукта, выполнению заказов, оказанию услуг, автор предложил использовать единый термин «затраты» в деятельности как производственных предприятий, так и торговых организаций.

Изменение экономической ситуации, повышение степени неопределенности рынка, новые явления и тенденции развития экономики (изменение потребностей общества, рост числа предприятий и организаций и усиление конкуренции между ними, повышение роли знаний, обострение проблемы сбыта и т.д.) обусловили увеличение числа затратнообразующих факторов. На основе анализа и обобщения существующих отечественных и зарубежных классификаций установлено, что их влияние и состав должны охватывать все уровни управления экономикой: микро-, макро- (мезо-) и международный. Факторы микроуровня непосредственно относятся к предприятию и зависят от его деятельности (объемы производства и продаж, использование производственных мощностей, номенклатура и ассортимент выпускаемой продукции, политика в области качества, инновационная деятельность и т.д.). Факторы макроуровня являются внешними по отношению к предприятию, не зависят либо мало зависят от его работы (ускорение научно-технологического развития, инфляционные процессы в экономике страны, налоговая политика, объемы внутренних инвестиций и т.д.). Эти же факторы с некоторыми ограничениями могут действовать и на мезоуровне, т.е. в масштабах определенных территорий, регионов, областей. Факторы международного уровня в большей степени оказывают влияние на предприятия, которые работают с иностранными поставщиками и покупателями (изменение курсов валют, мировых цен на товары и услуги, международные обязательства и соглашения, объем иностранных инвестиций и т.д.).

В условиях повышения степени экономической интеграции в управлении организаций все большее распространение получает разработанный за рубежом процессный подход, заключающийся в рассмотрении предприятия как совокупности непрерывных и взаимосвязанных процессов (бизнес-процессов). Как показывает зарубежный опыт, внедрение процессного подхода в управление приводит к сокращению затрат, снижению рисков потерь, повышению эффективности управления персоналом и предприятием в целом.

Использование процессного подхода к формированию и планированию затрат опирается на предложенную типологию процессов, охватывающую основные, вспомогательные, управленческие; вертикальные и горизонтальные; процессы, по-разному участвующие в создании ценности для потребителя. При

этом ценность в современном понимании — это набор потребительских свойств продукта, удовлетворяющих требованиям покупателей в условиях рынка. По мере усиления взаимодействия предприятий, связанных с созданием готового продукта, и формирования сетевых структур процессный подход продолжает свое развитие в так называемой цепочке ценности, впервые описанной М. Портером. Цепочка ценности выражает связи между взаимодействующими предприятиями (поставщиками, производителями, посредниками, потребителями, изготовителями оборудования, сопутствующих товаров и т.д.), при которых способ выполнения одного вида деятельности влияет на затраты или эффективность других, выявляя возможности сокращения суммарных затрат.

Опираясь на разработанные за рубежом основные положения процессного подхода, соискатель предложил структурно-логическую схему планирования затрат по процессам. В числе основных понятий, раскрывающих содержание методических положений, составляющих основу планирования, обоснованы виды драйверов (транзакционные, временные, количественные драйверы и драйверы интенсивности) как основных технико-экономических параметров деятельности, предопределяющих пропорциональное изменение соответствующих объектов. При этом в качестве объектов последовательно выступают величина затрат, стоимость ресурсов и затраты на выполнение процессов. В рамках подхода производится распределение по процессам накладных затрат, поскольку основные затраты, непосредственно связанные с технологическим процессом изготовления продукции, прямо относятся на объекты калькулирования.

Во второй главе **«Анализ и планирование затрат в процессе производства и реализации продукции»** выполнен анализ применяемых в практике отечественных и зарубежных предприятий методов калькулирования, исследованы динамика и структура себестоимости продукции промышленных предприятий Республики Беларусь с применением вертикального и горизонтального анализа; предложена методика идентификации и распределения затрат по процессам на промышленных предприятиях и в торговых организациях, входящих в определенную цепочку ценности, даны рекомендации по ее практическому использованию.

Используемые в отечественной практике методы калькулирования себестоимости продукции на этапе развития рыночных отношений уже не позволяют решать все многообразие задач, связанных с формированием и планированием затрат в разрезе продукции, заказов, заказчиков, рынков сбыта и т.д. Так, они не отражают реальные затраты предприятия из-за включения в состав себестоимости налогов, сборов и отчислений, не позволяют проводить сравнительный анализ себестоимости по аналогичным товарам отечественного и зарубежного производства, а также оценивать, выявлять резервы снижения затрат в разрезе определенных бизнес-процессов при осуществлении конкретных видов

деятельности, а также в цепочках, сетях предприятий, участвующих в создании и доведении готового продукта до потребителя.

Анализ структуры и динамики себестоимости промышленной продукции предприятий Республики Беларусь за последнее десятилетие не выявил существенных изменений. Тем не менее к положительным тенденциям можно отнести увеличение затрат на оплату труда (на 3,4 процентных пункта в период с 1995 по 2008 г.), а также сокращение прочих затрат на 6,6 процентных пункта (в основном за счет уменьшения налоговой нагрузки). По-прежнему сохраняется высокая доля материальных затрат в себестоимости промышленной продукции — 76,2 % в 2008 г. (рисунок 1).

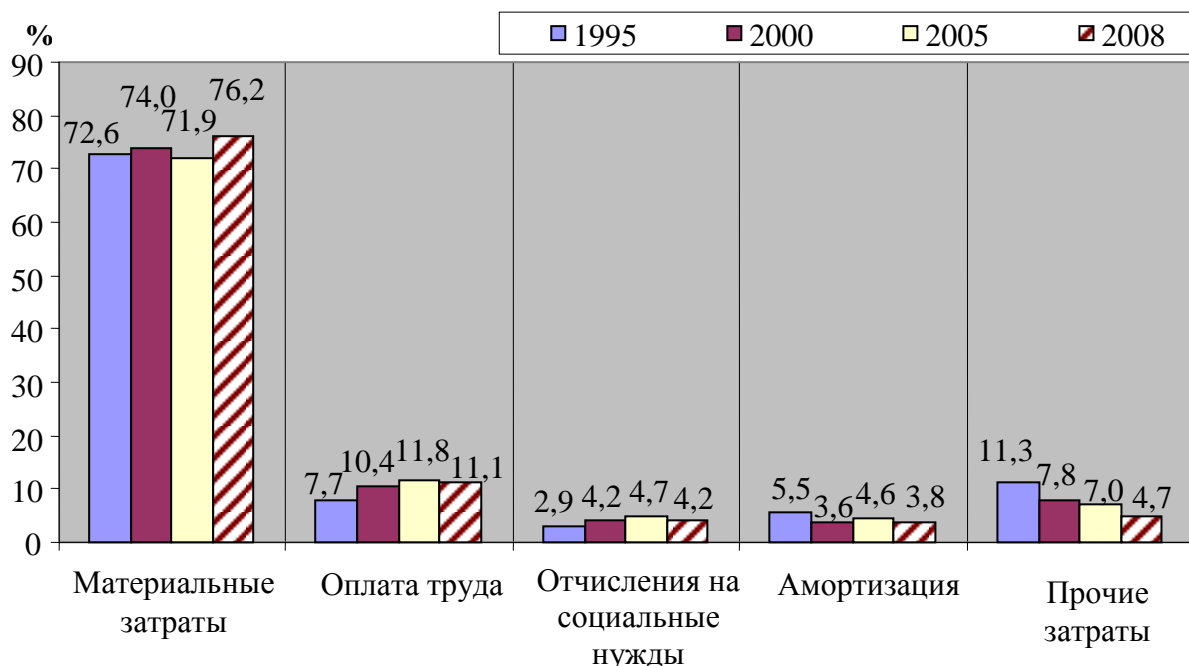


Рисунок 1 — Структура затрат на производство и реализацию промышленной продукции в Республике Беларусь за 1995, 2000, 2005 и 2008 гг.

Выявлено, что традиционные подходы к планированию и калькулированию затрат, ориентированные на конечный этап создания продукции, пришли в противоречие с динамической моделью развития экономических систем. Так, они не отражают реальные затраты на выполнение конкретных процессов (бизнес-процессов), участвующих в создании ценности для потребителей. Для решения вопросов, связанных с идентификацией процессов и оценкой возникающих в ходе их выполнения затрат, предложена методика идентификации и распределения затрат по процессам. Ее особенностью является то, что накладные затраты определяются с высокой степенью точности, исходя из выполняемых операций.

Суть методики заключается в определении состава накладных затрат, подлежащих последовательному переносу на виды используемых ресурсов, выполняемые операции, процессы и в конечном счете — на объекты калькулирования (продукты, каналы сбыта, заказчики и т.д.) при помощи драйверов (рисунок 2).

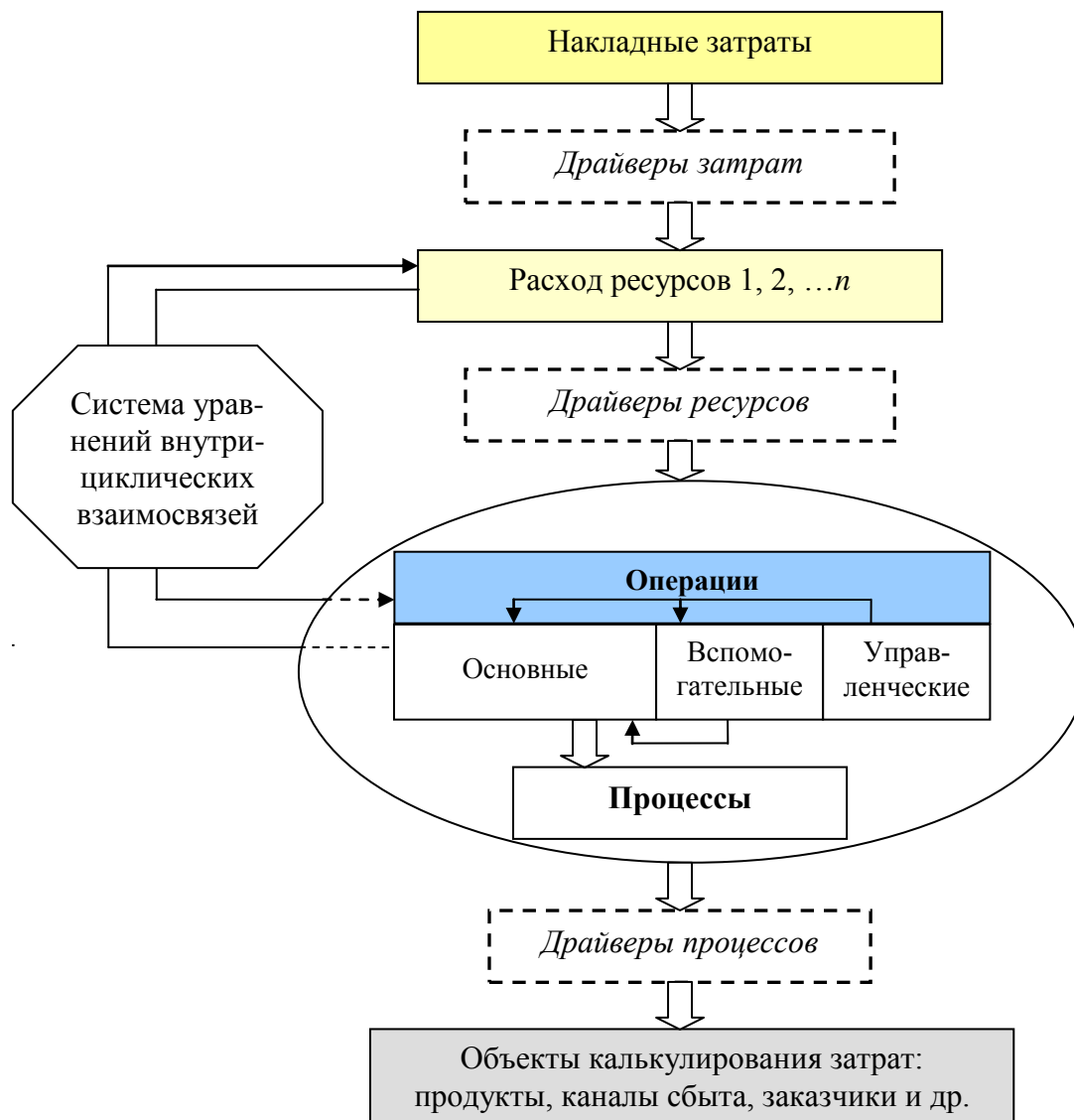


Рисунок 2 — Распределение накладных затрат по процессам

В качестве ресурсов при этом выступают трудовые (персонал) и материальные (оборудование, транспорт, помещения и т.д.), поскольку именно данные их виды задействованы в выполнении операций.

Применение методики идентификации и распределения затрат по процессам предполагает реализацию шести этапов: 1) идентификация накладных затрат, ресурсов и операций на предприятии; 2) выбор объектов калькулирования затрат (продукты, каналы сбыта, заказчики и т.д.); 3) распределение величины накладных затрат на ресурсы, а с ресурсов — на операции с использованием

драйверов; 4) классификация операций на основные, вспомогательные и управленческие, их композиция в основные операции и процессы; 5) идентификация драйверов процессов для установления прямой связи между затратами и соответствующими объектами калькулирования; 6) распределение затрат на выполнение процессов по объектам калькулирования затрат с определением рентабельности по каждому из них.

Предлагаемая методика в общем виде хоть и является универсальной для предприятий, но все же имеет свои особенности в ходе ее реализации в организациях, осуществляющих различные виды деятельности. В частности, у производственных предприятий и организаций торговли могут существенно различаться определяемый состав накладных затрат и объекты калькулирования. Так, торговые организации несут затраты по доведению товаров от производителей (поставщиков) до покупателей (потребителей). Особенностью их деятельности является также то, что в качестве объектов калькулирования выступают заказы, заказчики, каналы сбыта, в разрезе которых затраты сегодня в большинстве случаев вообще не определяются.

Предложенная методика идентификации и распределения затрат по процессам была апробирована на основе данных производственного предприятия ОАО «Лакокраска» и торговой организации ОАО «Минскконтракт», представляющих собой цепочку предприятий по производству и реализации продукции. Так, ее применение на ОАО «Лакокраска», где были выделены 233 операции, не относящиеся к технологическому процессу, показало, что величина накладных затрат и рентабельность по выбранным номенклатурным позициям оказались отличными от соответствующих показателей, рассчитанных традиционным косвенным способом распределения.

При проведении апробации методики в торговой организации ОАО «Минскконтракт» была выделена 101 операция. В качестве объектов калькулирования затрат были определены заказчики организации и их заказы. Поскольку на предприятии рассчитывались только общие затраты и рентабельность продаж по месяцам, проведенные по методике расчеты затрат и рентабельности в разрезе товарных групп, заказов и клиентов представляют собой важную информацию для принятия управленческих решений, необходимость в которой продиктована растущим конкурентным давлением со стороны множества других торговых организаций. С целью повышения рентабельности заказов на ОАО «Минскконтракт» были предложены варианты принятия решений в цепочке создания ценности, предусматривающие уменьшение товарных запасов, сокращение цикла производства и доведения продукции до потребителя, укрепление деловых отношений с партнерами.

Экономия затрат в цепочке создания ценности достигается за счет синхронизации деятельности всех ее участников. Для улучшения взаимодействия

предприятий внутри цепи в случае, если обнаруживается снижение эффективности функционирования одного из ее звеньев, предложены варианты принятия возможных решений, связанных с использованием ценовых скидок с учетом объемов партии товаров, сезонности, условий платежа и других факторов, согласованием изменения размеров торговых надбавок (скидок), работой с поставщиками в направлении снижения затрат на производство продукции.

В третьей главе **«Организация планирования и моделирование затрат, ориентированные на процессный подход, в экономических системах»** обоснована необходимость планирования затрат на основе процессного подхода в общей системе управления затратами на предприятии (в организации); предложена методика моделирования затрат с целью их оптимизации на основе аппарата сетей Петри, а также даны рекомендации по моделированию затрат безальтернативных бизнес-процессов с применением инструментальных средств, использующих стандарт IDEF0, а также программных продуктов MS Visio и Packer3D.

Определяющую роль в системе управления затратами играют анализ и планирование, содержание которых меняется в связи с трансформацией экономических условий, изменением целей и задач планирования. Сегодня предприятия (организации) для повышения эффективности управления деятельностью наряду с традиционным планированием могут использовать разнообразные методы и методики оценки, анализа и планирования затрат. Их совокупность, позволяющая реализовать процессный подход, представлена на рисунке 3.

Как показано на рисунке 3, планирование затрат на основе процессного подхода производится на оперативном, тактическом и стратегическом уровнях. На различных предприятиях (в организациях) планирование может осуществляться в системах бюджетирования, сбалансированных показателей, по стадиям жизненного цикла продукции (ЖЦП), в цепочке создания ценности, системе бережливого производства. Большие возможности на всех уровнях планирования может предоставить моделирование затрат на основе оптимизации бизнес-процессов. Все подходы и методики реализуются в тесной взаимосвязи с системой управления качеством и предполагают создание информационной системы и использование информационных технологий.

Особенностью предлагаемой подсистемы планирования затрат выступает возможность ее применения не только на отдельном предприятии, но и в сетях взаимосвязанных предприятий и организаций, занятых производством и продажей определенной продукции, изготовлением необходимых для них оборудования, упаковочных материалов и другой продукции (выполнением работ, оказанием услуг). Ее использование позволяет выбрать наиболее приемлемые методы и средства достижения высокого экономического результата всей совокупности участников.



Рисунок 3 — Декомпозиция блока планирования затрат на предприятии, ориентированного на процессный подход

С целью выявления несогласованности и дублирования операций, составляющих процессы, а также определения рациональной последовательности их выполнения и за счет этого сокращения затрат предложена методика моделирования затрат предприятий на основе применения аппарата сетей Петри. Ее реализация предполагает выполнение пяти этапов: 1) выбор моделируемого бизнес-процесса и построение сети Петри; 2) проверка корректности сети Петри на основе ленты достижимости; 3) преобразование построенной и проверенной на корректность сети Петри в схему процесса; 4) детализация операций моделируемого процесса; 5) определение затрат по выбранным объектам.

Сеть Петри представляет собой ориентированный граф с вершинами двух типов — позициями (Π) и переходами (t). Переходы сети (t) имеют вид вертикальных линий и соответствуют совокупности операций по выполнению процесса. Позиции сети (Π) изображаются овалами и соответствуют условиям переходов. В позициях сети помещаются так называемые маркеры (фишки), яв-

ляющиеся объектами (заказы, заявки, ресурсы и т.д.) моделируемых процессов. Их перемещение отображает динамику процессов. Число маркеров в позиции выражается целым неотрицательным числом и определяет состояние позиции, а набор состояний всех позиций — состояние сети Петри. Движение маркеров происходит в результате выполнения (срабатывания) перехода под воздействием внешних и внутренних условий осуществления процесса. Возможность и целесообразность использования методики была доказана проведенными расчетами на основе данных торговой организации ОАО «Минскконтракт» для процесса «Выполнение заказов клиентов». Построена сеть Петри для моделирования этого процесса, которая представлена на рисунке 4.

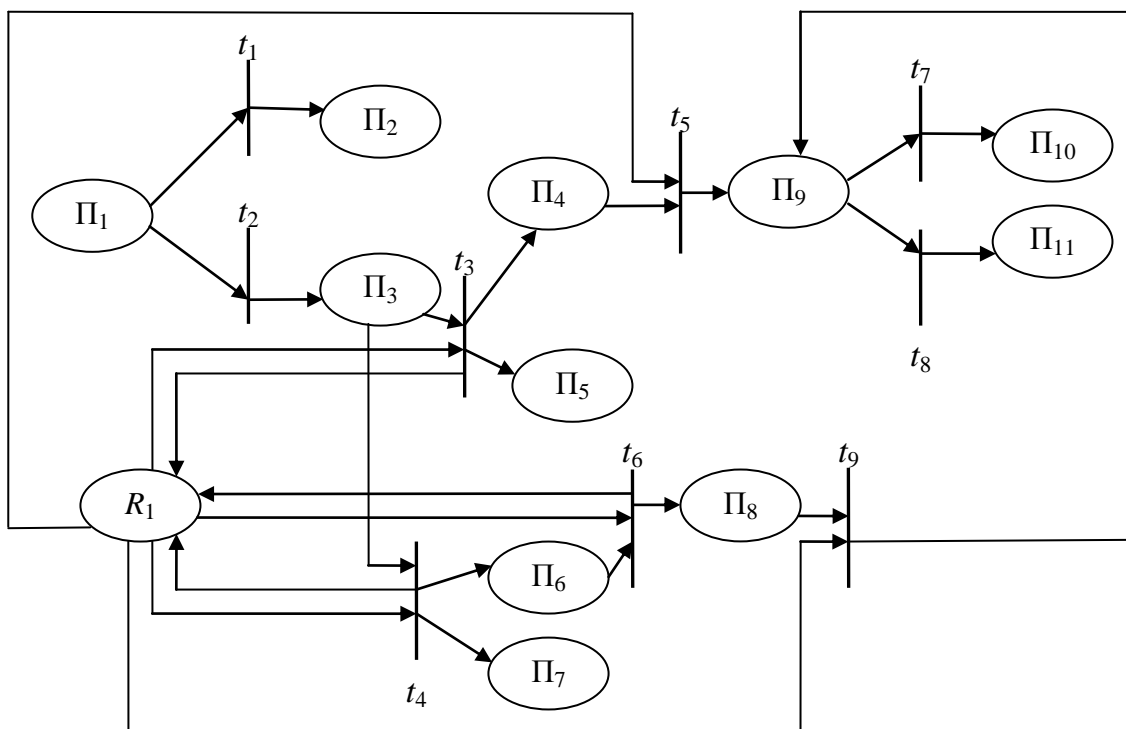


Рисунок 4 — Сеть Петри для процесса «Выполнение заказов клиентов»

Примечание — $t_i, i = \overline{1,9}$ — переходы сети, соответствующие совокупности операций по выполнению процесса; $\Pi_i, i = \overline{1,11}$ — позиции сети, соответствующие условиям переходов; R_1 — ресурсы, соответствующие запасам товаров на складе организации.

Как показано на рисунке 4, построенная сеть состоит из 11 позиций и 9 переходов. Стрелками обозначены дуги, соединяющие вершины графа разного типа. В качестве маркеров (фишек) выступают объекты — заявки от различных предприятий ($\Pi_i^j, i = \overline{1,11}, j = \overline{1, n_i}$ — j -я заявка, поступающая в i -ю позицию), поступающие в организацию, и ресурсы (R_1), соответствующие запасам товаров на складе.

Методика позволяет описывать и анализировать альтернативные варианты состояния сети Петри, отличающиеся длительностью выполнения и взаимодействием операций внутри процесса, с целью выявления его «узких мест», определять величину резервов сокращения затрат человеческих, финансовых и других ресурсов на выполнение моделируемого процесса, давать объективную оценку рентабельности продаж по товарным позициям, формировать оптимальный портфель заказов.

Для моделирования затрат безальтернативных бизнес-процессов (отгрузка продукции, складская переработка и т.д.) на основе рационализации составляющих их операций предложено применение инструментального средства BPWin, использующего стандарт IDEF0. Использование этого программного продукта позволяет оценить загрузку каждого работника во времени, распознать и выделить наиболее дорогостоящие операции, провести их экономический анализ и выявить резервы снижения затрат и сокращения непроизводительных расходов. Апробация программного продукта осуществлялась на основе моделирования процесса отгрузки готовой продукции предприятия — изготовителя оборудования ИООО «Бримстон-Бел», которое поставляет свою продукцию участникам рассмотренной выше цепочки ценности. По результатам применения BPWin были разработаны предложения, позволяющие добиться снижения транспортных расходов на предприятии в среднем на 3,5 % в месяц. Для сокращения времени выполнения операции «Составление схем погрузок» было предложено автоматизировать работу специалиста, занятого отгрузками, с помощью программ MS Visio и Packer3d. Разработка рациональных схем загрузки автомобилей с использованием этих технологий позволила сократить время, затрачиваемое на осуществление данной работы, вдвое. Общая экономия затрат на выполнение бизнес-процесса «Отгрузка готовой продукции» составила 2,4 % в месяц.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основные научные результаты диссертации.

1. Исследование взглядов различных авторов на понятия «расходы», «затраты» и «издержки» с точки зрения методологий таких наук, как экономическая теория, бухгалтерский и управленческий учет, экономика предприятия, позволило установить, что по этому вопросу по-прежнему отсутствует единство мнений. Основное различие между данными понятиями состоит в том, что расходы выражают потребленные ресурсы и переходят в затраты конкретного периода. В состав издержек, в отличие от затрат, дополнительно могут входить отдельные налоги, потери (от брака, возмещение материального ущерба), а

также упущенные доходы от использования альтернативных возможностей. Проведенный анализ существующих подходов к классификации затратообразующих факторов показал, что в условиях изменения экономической ситуации, повышения степени неопределенности рынка, наличия новых явлений и тенденций развития экономики их состав расширен и охватывает все уровни управления: микро-, макро- (мезо-) и международный.

Анализ применяемых в отечественной практике методов планирования и учета затрат позволил установить, что они уже не обеспечивают необходимых точности и глубины анализа, выявление объективных тенденций в изменении структуры и динамики себестоимости продукции (работ, услуг). Так, действующая в республике система планирования и калькулирования себестоимости продукции традиционно основана на расчете затрат по конечному продукту и не дает возможности оценивать, выявлять резервы их снижения в разрезе определенных бизнес-процессов при осуществлении конкретных видов деятельности, а также в цепочке предприятий, создающих ценность для потребителя. Она также затрудняет проведение сравнительного анализа себестоимости по аналогичным товарам, произведенным в республике и в зарубежных странах, так как в ее состав включаются налоги, сборы и прочие отчисления, не отражающие реальные затраты предприятия, многие из которых к тому же приходится распределять косвенно.

Вертикальный и горизонтальный анализ структуры затрат промышленности за последнее десятилетие не выявил существенных изменений. Возросли затраты на оплату труда (на 3,4 процентных пункта), что связано с проводимой в государстве политикой повышения доходов. Прочие затраты снизились на 6,6 процентных пункта. По-прежнему сохраняется высокая доля материальных затрат в себестоимости промышленной продукции (на уровне 76,2 %), что во многом определяется не только отсутствием структурных преобразований в отрасли, но и недостатками в существующем планировании и учете затрат на отечественных предприятиях [10, 22].

2. Использование процессного подхода к оценке и планированию затрат предполагает рассмотрение предприятия как совокупности выполняемых им процессов (бизнес-процессов), опирается на предложенную типологию процессов (основные, вспомогательные, управленческие; вертикальные и горизонтальные; процессы, по-разному участвующие в создании ценности). Основные принципы и методы процессного подхода позволили разработать и обосновать структурно-логическую схему планирования затрат по процессам [10—13, 15].

Особенностью предлагаемой методики идентификации и распределения затрат по процессам является то, что накладные затраты (доля которых в себестоимости продукции постоянно увеличивается), традиционно распределяемые косвенно (а следовательно, неточно), относятся на объект калькулирования по

мере их появления в ходе реализации соответствующего бизнес-процесса, а не локализируются по видам продукции (работ, услуг) после завершения процесса производства или продажи. Суть методики заключается в определении состава накладных затрат, подлежащих последовательному переносу на виды используемых ресурсов, выполняемых операций и процессов и в конечном счете на объекты калькулирования (продукты, каналы сбыта, заказчики и т.д.) при помощи драйверов (основных технико-экономических параметров деятельности, изменение которых предопределяет пропорциональное изменение выбранных объектов: величины затрат, стоимости ресурсов и затрат на выполнение процессов) [5, 13, 14, 23].

Возможность и целесообразность применения методики идентификации и распределения затрат по процессам были проверены в ходе ее апробации на предприятиях, объединяемых единым процессом производства и реализации химической продукции (предприятие ОАО «Лакокраска», оптовая организация ОАО «Минскконтракт»). Результаты расчетов, проведенных по предложенной методике по данным производственного предприятия ОАО «Лакокраска», показали, что величины накладных затрат по видам продукции (объектам калькулирования затрат) оказались отличными от рассчитанных традиционным способом и соответствовали реальному спросу на продукцию [2, 12].

При выполнении расчетов в соответствии с методикой на основе данных торговой организации ОАО «Минскконтракт» в качестве объектов калькулирования затрат были выбраны клиенты организации и их заказы. В результате были определены затраты и рентабельность по каждому заказу и в целом по покупателю, что ранее не осуществлялось. В дополнение к предлагаемой методике с целью сокращения количества нерентабельных заказов предложен алгоритм принятия решений в цепочке создания ценности, направленный на уменьшение производственных запасов, сокращение цикла производства и доведения продукции до потребителя, укрепление деловых отношений с партнерами, быстрое реагирование на изменение спроса покупателей [4].

3. В целях эффективного управления затратами на предприятии обосновано формирование системы управления затратами, включающей в себя четыре основных блока, соответствующих функциям менеджмента: анализ, планирование, мотивация и контроль. Помимо традиционных методов и приемов такие основные блоки, как анализ и планирование, дополняются современными методиками оценки, анализа и планирования затрат исходя из поставленных предприятием задач; актуализирован состав элементов подсистемы планирования затрат в экономических системах, ориентированной на процессный подход, на оперативном, тактическом и стратегическом уровнях, что дало возможность дополнить существующие методы, увязать их с бюджетированием, системой сбалансированных показателей, управлением качеством. Как важная самостоя-

тельная составляющая выделено моделирование затрат на основе рационализации бизнес-процессов с использованием CASE-средств [6, 19, 20, 21].

4. В подсистеме планирования затрат на предприятии обосновано применение методики моделирования затрат на основе аппарата сетей Петри для выявления несогласованности и дублирования операций, составляющих процессы, а также определения рациональной последовательности их выполнения и за счет этого сокращения общей величины затрат. Суть методики состоит в описании и анализе альтернативных вариантов состояния сети, отличающихся длительностью выполнения и взаимодействием операций внутри процесса, что позволяет выявлять его «узкие места», а также определять величины и резервы сокращения затрат трудовых, финансовых и других ресурсов на выполнение моделируемого процесса. Применение аппарата сетей Петри для моделирования процесса «Выполнение заказов покупателей» торговой организации ОАО «Минскконтракт» дало возможность определить оптимальную последовательность операций процесса, а также время и затраты на его выполнение в разрезе различных заказов разных покупателей [3, 15—18].

Моделирование затрат безальтернативных бизнес-процессов организации (отгрузка готовой продукции, складская обработка и т.д.) предложено осуществлять на основе оптимизации составляющих их операций с применением инструментального средства BPWin, использующего стандарт IDEF0. Его использование позволяет оценить загрузку каждого работника во времени, распознать и выделить наиболее дорогостоящие операции, провести их экономический анализ и выявить резервы снижения затрат и сокращения непроизводительных расходов. Моделирование затрат с использованием BPWin было проведено на данных бизнес-процесса отгрузки готовой продукции предприятия ИООО «Бримстон-Бел», производящего холодильное оборудование. В ходе реализации методики были выявлены «узкие места» процесса и рассмотрены возможности их оптимизации. В целях сокращения времени, затрачиваемого на проведение операции «Составление схем погрузок продукции в транспортное средство», рекомендована автоматизация работы специалиста по отгрузкам с помощью программных продуктов MS Visio и Packer3D. Использование этих технологий позволяет сократить время, затрачиваемое на выполнение операции, вдвое. Общая экономия затрат на выполнение бизнес-процесса «Отгрузка готовой продукции» составила 2,4 % в месяц [1, 7, 12, 24].

Рекомендации по практическому использованию результатов. Практически значимыми результатами диссертационного исследования являются: актуализация состава затратнообразующих факторов на различных уровнях управления экономикой; разработка методики идентификации и распределения затрат на основе процессного подхода для производственных и торговых предприятий (организаций); методика моделирования затрат предприятий на основе

применения аппарата сетей Петри; рекомендации по выявлению резервов снижения затрат путем рационализации бизнес-процессов и сокращения непроизводительных расходов с применением инструментальных средств, использующих стандарт IDEF0, а также программных продуктов MS Visio и Packer3D. Возможность практического использования результатов исследования подтверждается соответствующими справками предприятий ОАО «Лакокраска», ОАО «Минскконтракт», РУП «Белоруснефть-облнефтепродукт», ОАО «Тверской полиэфир», справкой Министерства экономики Республики Беларусь, а также актом о внедрении в учебный процесс УО «Белорусский государственный экономический университет».

СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ СОИСКАТЕЛЯ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи в научных рецензируемых журналах и рецензируемых сборниках научных трудов

1. Полещук, Н.А. Снижение себестоимости продукции на основе реинжиниринга бизнес-процессов / Н.А. Полещук // Вес. Ин-та совр. знаний. — 2007. — № 4. — С. 75—80.
2. Полещук, Н.А. Идентификация и распределение затрат по видам деятельности на предприятии / Н.А. Полещук // Тр. Минск. ин-та упр. — 2008. — № 2. — С. 37—43.
3. Полещук, Н.А. Оценка эффективности заказов клиентов на основе моделирования бизнес-процессов / Н.А. Полещук // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць : в V т. / Дніпропетровськ. нац. ун-т ; гол. ред. А.А. Покотілов. — Дніпропетровськ, 2008. — Т. II. — С. 417—423.
4. Полещук, Н.А. Идентификация и распределение затрат по процессам в организациях торговли / Н.А. Полещук // Весн. Беларус. дзярж. экан. ун-та. — 2009. — № 3. — С. 36—41.

Статьи в сборниках научных трудов

5. Полещук, Н.А. Анализ и выявление резервов снижения затрат на предприятии / Н.А. Полещук // Менеджмент и маркетинг: опыт и проблемы : сб. науч. тр. / Беларус. гос. экон. ун-т ; под ред. И.Л. Акулича. — Минск, 2008. — С. 272—276.
6. Полещук, Н.А. Планирование затрат / Н.А. Полещук // Менеджмент и маркетинг: опыт и проблемы : сб. науч. тр. / Беларус. гос. экон. ун-т ; под ред. И.Л. Акулича. — Минск, 2009. — С. 101—103.

7. Полещук, Н.А. Рационализация издержек в бизнес-процессах на основе информационных технологий / Н.А. Полещук // Инновационные технологии управления в экономике'2007 : материалы респ. науч.-практ. конф., Брест, 24—25 апр. 2007 г. / Брест. гос. ун-т им. А.С. Пушкина ; под общ. ред. С.А. Тузика. — Брест, 2007. — С. 95.

8. Полещук, Н.А. Рационализация издержек в бизнес-процессах / Н.А. Полещук // Беларусь на пути устойчивого инновационного развития: проблемы теории и практики : материалы междунар. науч. конф. молодых ученых, аспирантов и студентов, Минск, 11 мая 2007 г. / БИП — Ин-т правоведения, Ин-т гос-ва и права НАН Беларуси, Вост. ин-т Ун-та им. А. Мицкевича ; редкол. С.Ф. Сокол [и др.]. — Минск, 2007. — С. 216—218.

9. Полещук, Н.А. Резервы снижения административных расходов / Н.А. Полещук // Теория и практика менеджмента и маркетинга : материалы междунар. науч.-практ. конф., Минск, 31 мая — 2 июня 2007 г. / Белорус. гос. экон. ун-т ; под общ. ред. И.Л. Акулича. — Минск, 2007. — С. 204—205.

10. Полещук, Н.А. Cost management in business / Н.А. Полещук // Актуальные проблемы научных исследований — 2007 : материалы междунар. науч.-практ. конф., Днепропетровск, 15—30 июня 2007 г. / «Наука и образование». — Днепропетровск, 2007. — С. 69—71.

11. Полещук, Н.А. Процессный подход в управлении предприятием / Н.А. Полещук // Ставайки съвременна наука — 2007 : материалы за 5-а междунар. науч.-практ. конф., София, 1—15 отомври, 2007 г. / Бял ГРАД-БГ ООД ; ред. М. Тодоров Петков. — София, 2007. — С. 44—47.

12. Полещук, Н.А. Применение ABC-анализа в управлении затратами / Н.А. Полещук // Perspektywiczne opracowania nauki i techniki — 2007 : materialy II miedzynar. nauk.-prakt. konf., Przemysl, 16—30 listopada 2007 r. / Nauka i studia ; red. S. Gorniak. — Przemysl, 2007. — S. 20—22.

13. Полещук, Н.А. Категории драйверов в системе Activity Based Costing / Н.А. Полещук // Vědecký průmysl evropského kontinentu — 2007 : materialy IV mezinarodni vedecko-praktika konf., Praha, 1—15 prosincu 2007 r. / Publishing House «Education and Science» ; red. Z. Cernak. — Praha, 2007. — S. 26—28.

14. Полещук, Н.А. Overhead cost identification and allocation / Н.А. Полещук // Aktualne problemy nowoczesnych nauk — 2008 : materialy IV miedzynar. nauk.-prakt. konf., Przemysl, 16—31 czerwca 2008 r. / Nauka i studia ; red. S. Gorniak. — Przemysl, 2008. — S. 25—27.

15. Полещук, Н.А. Моделирование бизнес-процессов и снижение затрат на основе аппарата сетей Петри / Н.А. Полещук // Актуальные вопросы современной науки : сб. науч. тр. : материалы междунар. интернет-конф., Таганрог, 3—5 сент. 2008 г. / Изд-во «Спутник» ; под ред. Г.Ф. Гребенщикова. — Москва, 2008. — С. 91—94.

16. Полещук, Н.А. IT-технологии в управлении издержками / Н.А. Полещук // Экономика глазами молодых : материалы междунар. экон. форума молодых ученых, Вилейка, 12—14 сент. 2008 г. / Белорус. гос. экон. ун-т ; редкол.: Г.А. Короленок [и др.]. — Минск, 2008. — С. 148—150.

17. Полещук, Н.А. Построение модели процесса выполнения заказов клиентов с помощью сетей Петри / Н.А. Полещук // Проблемы прогнозирования и государственного регулирования социально-экономического развития : материалы междунар. науч. конф., Минск, 16—17 окт. 2008 г. : в 4 т. / НИЭИ М-ва экономики Респ. Беларусь ; редкол.: С.С. Полоник [и др.]. — Минск, 2008. — Т. 4. — С. 273—275.

18. Полещук, Н.А. Petri nets in business processes modeling / Н.А. Полещук // Věda a technologie : krok do budoucnosti — 2009 : materialy IV mezinar. vedecko-praktika konf., Praha, 27 uhora. — 5 brezen 2009 r. / Publishing House «Education and Science» ; red. Z. Cernak. — Praha, 2009. — S. 3—5.

19. Полещук, Н.А. Анализ в системе управления затратами / Н.А. Полещук // Актуальные вопросы современной науки : сб. науч. тр. : материалы междунар. интернет-конф., Таганрог, 30—31 марта 2009 г. / Изд-во «Спутник» ; под ред. Г.Ф. Гребенщикова. — Москва, 2009. — С. 106—109.

20. Полещук, Н.А. Информационная поддержка системы управления затратами / Н.А. Полещук // Экономический рост Республики Беларусь : глобализация, инновационность, устойчивость : материалы II междунар. науч.-практ. конф., Минск, 19—20 мая 2009 г. : в 2 т. / Белорус. гос. экон. ун-т ; редкол.: В.Н. Шимов [и др.]. — Минск, 2009. — Т. 2. — С. 111—112.

21. Полещук, Н.А. Система управления затратами на предприятии / Н.А. Полещук // Экономика глазами молодых : материалы междунар. экон. форума молодых ученых, Вилейка, 29—31 мая 2009 г. / Белорус. гос. экон. ун-т ; редкол.: Г.А. Короленок [и др.]. — Минск, 2009. — С. 137—138.

22. Полещук, Н.А. Влияние экономических факторов на динамику затрат предприятия / Н.А. Полещук // Актуальные вопросы современной науки : сб. науч. тр. : материалы VI междунар. интернет-конф., Таганрог, 15 окт. 2009 г. / Изд-во «Спутник» ; под ред. Г.Ф. Гребенщикова. — Минск, 2009. — С. 197—201.

Иные публикации

23. Полещук, Н.А. Оценка и планирование затрат на предприятии на основе процессного подхода / Н.А. Полещук // Совр. науч. вестн. Сер. Экономика, Право. — 2008. — № 1 (27). — С. 18—23.

24. Полещук, Н.А. Оптимизация затрат в системе распределения продукции / Н.А. Полещук // Оралдың ғылым жаршысы. Сер. Экономика. — 2009. — № 3 (18). — С. 28—32.

РЭЗІЮМЭ

Паляшчук Надзея Аляксандраўна

Працэсны падыход да фарміравання і планавання затрат на вытворчасць і рэалізацыю прадукцыі

Ключавыя словы: затраты, працэсны падыход, ланцужок каштоўнасці, бізнес-працэс (працэс), аперацыя, выдаткі абарачэння, планаванне.

Мэта даследавання — распрацоўка метадычных палажэнняў і практычных рэкамендацый па фарміраванню і планаванню затрат на вытворчасць і рэалізацыю прадукцыі на аснове працэснага падыходу.

Метады даследавання: сістэмны падыход, працэсны падыход, метады парэўнальнага аналізу, эканоміка-статыстычны, эканоміка-матэматычны, графічны метады, мадэляванне.

Атрыманыя вынікі і іх навізна: ўдакладненне метадычнага інструментарыя планавання затрат у частцы паняццяў «расходы», «затраты», «выдаткі»; абгрунтаванне вызначэння паняцця «драйвер» і структурна-лагічнай схемы планавання затрат па працэсах; распрацоўка метадыкі ідэнтыфікацыі і размеркавання затрат на аснове працэснага падыходу для вытворчых і гандлёвых прадпрыемстваў (арганізацый), падсістэмы планавання затрат, заснаванай на працэсным падыходзе, як на асобным прадпрыемстве, так і ў сетцы ўзаемазвязаных прадпрыемстваў, метадыкі мадэлявання затрат прадпрыемстваў з выкарыстаннем апарату сетак Петры; абгрунтаванне рэкамендацый па мадэляванні безальтэрнатывных бізнес-працэсаў на аснове аптымізацыі складнікаў іх аперацый з выкарыстаннем інструментальных сродкаў, падтрымліваючых стандарт IDEF0, а таксама праграмных прадуктаў MS Visio і Packer3D.

Ступень выкарыстання. Практычнае выкарыстанне вынікаў даследавання пацвярджаецца даведкамі ад Міністэрства эканомікі Рэспублікі Беларусь, прадпрыемстваў ААТ «Лакафарба», ААТ «Мінсккантракт», РУП «Беларуснафта-Гомельаблнафтапрадукт», ААТ «Цвярскі паліэфір», а таксама актам укаранення ў навучальны працэс УА «Беларускі дзяржаўны эканамічны ўніверсітэт».

Сфера выкарыстання. Выкарыстанне на практыцы распрацаваных метадык дазволіць больш эфектыўна кіраваць затратамі на айчынных прадпрыемствах, знаходзіць рэзервы іх зніжэння, вызначаць прапорцыі, якія рэальна складваюцца паміж асобнымі відамі затрат, ацэньваць ступень іх уплыву на рэнтабельнасць прадаж.

РЕЗЮМЕ

Полещук Надежда Александровна

Процессный подход к формированию и планированию затрат на производство и реализацию продукции

Ключевые слова: затраты, процессный подход, цепочка ценности, бизнес-процесс (процесс), операция, издержки обращения, планирование.

Цель исследования — разработка методических положений и практических рекомендаций по формированию и планированию затрат на производство и реализацию продукции на основе процессного подхода.

Методы исследования: системный подход, процессный подход, метод сравнительного анализа, экономико-статистический, экономико-математический, графический методы, моделирование.

Полученные результаты и их новизна: уточнение методического инструментария планирования затрат в части понятий «расходы», «затраты», «издержки»; обоснование определения понятия «драйвер» и структурно-логической схемы планирования затрат по процессам; разработка методики идентификации и распределения затрат на основе процессного подхода для производственных и торговых предприятий (организаций), подсистемы планирования затрат, основанной на процессном подходе, как на отдельном предприятии, так и в сети взаимосвязанных предприятий, методики моделирования затрат предприятий с применением аппарата сетей Петри; обоснование рекомендаций по моделированию безальтернативных бизнес-процессов на основе оптимизации составляющих их операций с применением инструментальных средств, использующих стандарт IDEF0, а также программных продуктов MS Visio и Packer3D.

Степень использования. Практическое использование результатов исследования подтверждается справками Министерства экономики Республики Беларусь, предприятий ОАО «Лакокраска», ОАО «Минскконтракт», РУП «Белоруснефть-Гомельоблнефтепродукт» и ОАО «Тверской полиэфир», а также актом о внедрении в учебный процесс УО «Белорусский государственный экономический университет».

Область применения. Применение на практике разработанных методик позволит более эффективно управлять затратами на отечественных предприятиях, находить резервы их снижения, определять реально складывающиеся пропорции между отдельными видами затрат, оценивать степень их влияния на рентабельность продаж.

SUMMARY

Nadezhda Poleshchuk

Process approach to costs formation and planning

Keywords: costs, expenses, the process approach, a value chain, business process (process), operation, distribution costs, planning.

Goal of the research: working out the methodological regulations and practical recommendations for costs planning of enterprises' output and sales on the basis of the process approach.

Methods of the research: systemic approach, process approach, method of comparative analysis, economic-statistical, economic-mathematical and graphic methods, modelling.

Scientific newness of the findings: specification of methodological instruments of costs planning regarding such concepts as "expenses", "costs", "charges"; substantiation of the concept "driver" and the structurally logical scheme of costs planning by processes; methodology of costs identification and distribution on the basis of the process approach for industrial and commercial enterprises (organisations); a system of costs planning based on the process approach both at an individual enterprise and a network of the interconnected enterprises; a modelling methodology of the enterprises costs with application of Petri nets device; recommendations concerning choiceless business processes modelling on the basis of operations optimisation with use of tool means that support IDEF0 standard, and software products MS Visio and Packer3D.

Degree of application. The results of the research for practical application are confirmed by the certificates of the Ministry of Economy of Belarus, Open Joint Stock Companies "Lakokraska", "Minskcontract", "Tver polyether", the Republican Unitary Enterprise "Belorusneft-Gomeloblnfteprodukt" and by implementation act in educational process of Belorussian state economic university.

Sphere of usage. In practice an application of the developed techniques will allow to manage costs at the domestic enterprises more effectively, to find reserves of their decrease, to identify really developing proportions between separate kinds of costs, to evaluate degree of their influence on sales profitability.

Редактор и корректор *Г.В. Андропова*
Технический редактор *О.В. Амбарцумова*
Компьютерный дизайн *Н.А. Казелько*

Подписано в печать 02.02.2010. Формат 60×84/16. Бумага офсетная. Гарнитура Times New Roman. Офсетная печать. Усл. печ. л. 1,6. Уч.-изд. л. 1,4. Тираж 66 экз. Заказ

УО «Белорусский государственный экономический университет».
Лицензия издательская № 02330/0494500 от 08.04.2009.
220070, Минск, просп. Партизанский, 26.

Отпечатано в УО «Белорусский государственный экономический университет».
Лицензия полиграфическая № 02330/0494173 от 03.04.2009.
220070, Минск, просп. Партизанский, 26.