

УДК 657.471.11

Розмислов О. М.
Мартинов А. А.

Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Статтю присвячено висвітленню та подальшому розвитку теоретичних аспектів стратегічного аналізу формування матеріальних витрат на підприємстві. У зв'язку з неоднозначністю підходів запропоновано авторське визначення таких економічних категорій, як «матеріальні витрати» та «стратегічне управління витратами»; розроблено модель процесу стратегічного управління матеріальними витратами, складником якого є стратегічний аналіз формування та використання матеріальних ресурсів на підприємстві.

Ключові слова: матеріальні витрати, матеріальні ресурси, стратегічний аналіз, управління, конкурентні переваги, чинники, внутрішнє середовище, зовнішнє середовище, формування, використання, ефективність.

Постановка проблеми. Нестабільність та швидка змінюваність зовнішнього середовища, різноманіття чинників, що впливають на діяльність суб'єктів господарювання, конкуренція на ринку та інтеграція у світовий економічний простір вимагають від керівників використання в практичній діяльності методів стратегічного управління, спрямованих на розвиток підприємства та досягнення конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. Це стосується й такого напрямку управлінської діяльності, як управління формуванням та використанням матеріальних ресурсів на підприємстві.

Витрати на матеріальні ресурси є головним елементом у структурі собівартості виготовленої продукції або наданих послуг (виконаних робіт), а тому їх зменшення призводить до її зниження, підвищення величини прибутку, а відповідно, і рентабельності продукції та підприємства взагалі, що дає змогу підприємству вкладати більше коштів у свій розвиток та одержувати конкурентні переваги на ринку. Досягти цього можливо лише за умови оптимального формування та більш ефективного використання підприємством матеріальних ресурсів. Тому реалізація аналітичної функції управління з погляду забезпеченості підприємства матеріальними ресурсами, ефективності їх використання та аналізу впливу чинників на формування матеріальних витрат стає цілеспрямованою діяльністю з вироблення ефективних управлінських рішень.

На підставі попередньо проведеного стратегічного аналізу розроблення управлінських рішень з оптимізації системи ресурсозбереження позитивно впливає на ритмічність виробництва, сприяє формуванню стійких зв'язків із контрагентами підприємства, а оптимальна система ресурсовикористання сприяє економії витрат та одержанню більшого прибутку від господарської діяльності. Водночас застосування стратегічного аналізу під час розроблення та прийняття управлінських рішень із формування та використання матеріальних ресурсів дає змогу: по-перше, виявити не лише чинники внутрішнього середовища, які позитивно чи негативно впливають на формування матеріальних витрат, а й чинники зовнішнього середовища, та в стратегії підприємства передбачити заходи, які дадуть змогу врахувати загрози та можливості, сильні та слабкі сторони; по-друге, врахувати загальну стратегію розвитку підприємства та потреби споживачів до якості, ціни продукції тощо. Отже, проведення стратегічного аналізу формування матеріальних витрат стає досить актуальним в умовах постійних змін зовнішнього

середовища й є спрямованим на пошук напрямів удосконалення формування та використання матеріальних ресурсів у контексті стратегічного управління та підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства. Вищенаведене підтверджує актуальність теми дослідження та необхідність подальшого більш детального її вивчення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічні та практичні аспекти аналізу та формування матеріальних витрат, управління матеріальними запасами знайшли відображення в роботах вітчизняних та зарубіжних учених: Б.Л. Анікіна, А.Г. Завгороднього, Ю.В. Пономарьової, Н.В. Поліщук, К.В. Романчук, А.Г. Семенова, І.В. Федосової, Н.С. Шевчук та ін. Питання, пов'язані зі стратегічним управлінням підприємства, розглядали у своїх працях такі вчені, як О.С. Віханський, В.Д. Немцов, Т.С. Морщенок, О.В. Сорвіна, Р.А. Шичиха та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Разом із тим вивчення та аналіз опублікованих праць виявили необхідність більш детального й поглибленого теоретичного вивчення та розвитку цієї багатогранної проблеми, оскільки формування ефективної системи управління матеріальними запасами на підприємстві ставиться до розряду стратегічних.

Мета статті полягає у висвітленні та розвитку теоретичних аспектів стратегічного аналізу формування матеріальних витрат на підприємстві та обґрунтуванні його застосування для прийняття ефективних управлінських рішень, спрямованих на досягнення конкурентних переваг на ринку та економічний розвиток підприємства.

Для досягнення поставленої мети у статті вирішено такий комплекс завдань: запропоновано визначення економічних категорій «матеріальні витрати» та «стратегічне управління витратами»; визначено роль стратегічного аналізу в процесі прийняття рішень із формування матеріальних витрат на підприємстві; розроблено модель процесу стратегічного управління матеріальними витратами, складником якого є стратегічний аналіз формування та використання матеріальних ресурсів на підприємстві; розглянуто основні методи стратегічного аналізу формування та використання матеріальних ресурсів; теоретично обґрунтовано підвищення ефективності управління матеріальними ресурсами шляхом застосування стратегічного підходу тощо.

Виклад основного матеріалу дослідження. Господарська діяльність будь-якого підприємства пов'язана з певними витратами матеріальних, трудових, інформаційних та інших ресурсів. У бага-

твох галузях економіки значну частину витрат виробництва становлять саме матеріальні витрати.

Для розуміння сутності матеріальних витрат необхідно передусім визначитися зі складниками, які їх утворюють. На підставі аналізу наведених у науковій праці К.В. Романчук [3] визначень поняття «матеріальні ресурси» можна стверджувати, що матеріальні витрати є частиною витрат підприємства на придбання матеріальних ресурсів, оскільки під останніми (С.Г. Мочерний, Я.С. Ларіна, В.Г. Золотогоров) розуміють не лише оборотні засоби у формі предметів праці, а й основні засоби виробництва. Але слід зазначити, що деякі науковці (А.Н. Азріліян, А.Г. Завгородній) під матеріальними ресурсами розуміють лише предмети праці.

Неоднозначність трактування цього поняття в економічній літературі та наукових працях вітчизняних та зарубіжних авторів призводить до складності дослідження проблеми стратегічного аналізу формування матеріальних витрат підприємства.

У зв'язку із цим під матеріальними витратами пропонуємо розуміти обсяг витрачених грошових коштів на придбання різних речових елементів, що надходять на підприємство у формі запасів та використовуються в процесі господарської діяльності як предмети праці, що споживаються в кожному виробничому циклі, та вартість яких повністю включається у собівартість виготовленої продукції.

Зниження матеріальних витрат на підприємстві можна досягти завдяки правильному управлінню витратами, яке останнім часом повинно бути спрямованим на довгострокову перспективу задля досягнення підприємством конкурентоспроможності та стійкого економічного розвитку. Управління витратами є обов'язковим складником системи стратегічного управління підприємством, особливістю якої є орієнтація на споживача, розвиток підприємства у довгостроковій перспективі та пошук нових можливостей у конкурентній боротьбі, а не лише пошук шляхів більш ефективного використання ресурсів та наявних виробничих потужностей для отримання прибутку в короткостроковій перспективі.

Під стратегічним управлінням витратами пропонуємо розуміти процес цілеспрямованого формування витрат на всі види ресурсів, у тому числі й матеріальних, виходячи зі стратегічних цілей розвитку підприємства з постійним аналізом чинників, що впливають на зміну їх величини, контролем рівня витрат та розробленням системи заходів щодо їх зниження на етапах формування та використання ресурсів, у тому числі й матеріальних.

Стратегічний підхід до управління витратами підприємства, у тому числі й матеріальними, має багато переваг: націлює менеджерів усіх рівнів на перспективне мислення щодо формування витрат підприємства виходячи зі стратегічних цілей розвитку; дає змогу зменшити до мінімуму негативні наслідки змін зовнішнього середовища на формування матеріальних ресурсів, а отже, й величини матеріальних витрат у собівартості продукції; сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності продукції; дає змогу отримати підприємству конкурентні переваги та виживати в конкурентній боротьбі у довгостроковому періоді.

Виходячи з основних етапів стратегічного управління, запропонованих О.С. Віханським [4, с. 54], процес стратегічного управління матеріальними витратами можна представити у вигляді послідовного виконання таких етапів:

1) стратегічний аналіз чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на формування матеріальних витрат на підприємстві;

2) формування цілей та завдань управління матеріальними витратами та їх узгодження із загальною стратегією розвитку підприємства;

3) розроблення стратегії управління матеріальними витратами підприємства, яка передбачає комплекс заходів короткострокового та довгострокового характеру, спрямованих на оптимальне формування та ефективне використання матеріальних ресурсів;

4) реалізація стратегії управління матеріальними витратами підприємства. На цьому етапі передбачається формування відповідного потенціалу, ресурсів, необхідних для її реалізації, впровадження в практичну діяльність запланованих заходів та координація дій працівників, зайнятих реалізацією стратегії;

5) оцінка ефективності та контроль над виконанням стратегії управління матеріальними витратами підприємства.

У запропонованій моделі процесу стратегічного управління матеріальними витратами стратегічний аналіз чинників, що впливають на їх формування, є одним з етапів та передбачає комплексну оцінку потенціалу підприємства та виявлення місця підприємства на ринку і в конкурентному середовищі.

Надаючи кількісну та якісну оцінку стану підприємства та його потенціалу як єдиного комплексу по відношенню до зовнішнього середовища, стратегічний аналіз покликаний формувати інформацію, яка необхідна для розроблення загальної та функціональних стратегій підприємства. Його метою є вивчення минулої, поточної, а головне – прогнозування майбутньої діяльності підприємства, його доходів та витрат під час вибору тієї або іншої стратегії.

Стратегічний аналіз формування матеріальних витрат передбачає визначення критично важливих ключових чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, які можуть вплинути на їхній рівень і на здатність підприємства досягати своїх цілей у довгостроковій перспективі. Його здійснення є необхідним для визначення стратегічної орієнтації підприємства щодо формування та використання матеріальних ресурсів.

Основні етапи стратегічного аналізу формування матеріальних витрат на підприємстві в контексті стратегічного управління матеріальними ресурсами представлено на рис. 1.

Під час вивчення екологічних чинників непрямого впливу слід звернути увагу на наступні фактори: економічні (інфляція, рівень податку, обмінний курс, середня зарплата в країні і т. д.);

політичні (державна політика, законодавство і політична стабільність);

науково-технічні (науково-технічна реалізація для підвищення рівня конкурентоспроможності продукції);

чинники навколишнього середовища (кліматичні умови на території, розташування корисних копалин і природних ресурсів, вплив на виробництво територіальної екологічного середовища);

підтримка ресурсів (імпорт, доступність і доступність ресурсів і т. д.).

Матеріальні витрати компанії прямо пропорційні обсягу виробництва. Водночас ринкові умови за обсягом виробничих підприємств передусім впливають на попит, на які впливають зміни способу життя, технологічні досягнення, економічні зміни,



Рис. 1. Етапи стратегічного аналізу формування матеріальних витрат на підприємстві в рамках стратегічного управління матеріальними ресурсами

Джерело: авторська розробка

заробітна плата, конкуренти і т. д. Тому чинники навколишнього середовища безпосередньо впливають на вплив, який може вплинути на зміну у виробництві, тим самим формуючи матеріальні витрати в компанії, при цьому обов'язково враховуйте:

по-перше, споживачів (обсяг покупок, якість придбаної продукції, рівень доходу і платоспроможність, чутливість зміни цін і т. д.);

по-друге, конкурентів (рівень їхніх витрат і цін на продукцію, якість продукції, частка на ринку).

Водночас значний вплив на матеріальні витрати підприємства здійснюють постачальники сировини та інших матеріальних ресурсів у зв'язку з їх витратами, термінами поставки, тривалістю доставки, відстанню. Тому вплив постачальників, а також споживча потужність можуть збільшувати або зменшувати матеріальні витрати, тим самим зменшуючи або збільшуючи прибутковість для компанії. Споживачі повинні також враховувати ці чинники, щоб уникнути майбутніх негативних наслідків і можливостей для своєчасного використання навколишнього середовища.

Чинники внутрішнього середовища, які найбільш позитивно впливають на матеріальні витрати на бізнес, включають: обсяг виробництва і продажу продукції; собівартість продукції; їхню частку у витратах виробництва; тривалість виробничого циклу; обробку; сезонне виробництво і т. д.

Обсяг виробництва може бути змінений в умовах чинників, що характеризують використання матеріальних ресурсів у виробництві, а саме:

підвищення рівня доходів на підприємстві, матеріальних ресурсів;

оптимізація стандартних витрат на матеріали на одиницю продукції;

контроль балансу між матеріальними ресурсами в інвентарі на початку і в кінці року; скорочення виробничих відходів за рахунок поліпшення якості продукції.

Щоб визначити вплив зміни виходів вищевказаних коефіцієнтів для розрахунку оптимального виходу, необхідне визначення абсолютного відхилення по всіх точках чинників. Окрім того, необхідно розрахувати кількісний ефект чинників шляхом ділення абсолютного відхилення їхніх показників на норму витрат за планом. Вплив чинників може визначитися традиційним економічним аналізом [5].

Стратегічний аналіз матеріальних витрат компанії неможливий без використання різноманітних прийомів і методів економічного аналізу ефективності використання матеріальних ресурсів (порівняльний розрахунок абсолютних, відносних і середніх значень факторного аналізу, інтегральний метод), який, своєю чергою, дає змогу:

- 1) встановити рівень пропозиції компанії з необхідними матеріальними ресурсами за класами, типами якості і термінами поставки;
- 2) аналізувати рівень змісту матеріалу в динаміці;
- 3) вивчити вплив окремих чинників на зміну матеріального рівня корпоративних продуктів;
- 4) встановлювати втрати через простій обладнання і робочих або через відсутність матеріалів;
- 5) оцінити вплив ланцюгових поставок матеріальних ресурсів на обсяг виробничих і виробничих витрат;

б) виявити невикористовувані можливості для впливу на матеріальні витрати та обсяг виробництва.

Ефективність використання матеріальних ресурсів може бути оцінена такими показниками, як: прибуток на одну гривню, матеріальні витрати, частка матеріальних витрат у витратах виробництва, зміст матеріалу, матеріальний дохід і коефіцієнт використання матеріалів.

На рівень матеріального виробництва можуть впливати чинники, які залежать від самої компанії або не залежать від бізнесу. У цьому разі зміст матеріалу в загальному обсязі виробництва залежить від:

- 1) чинників цін і тарифів на матеріальні ресурси;
- 2) структури та асортименту продукції;
- 3) питомої ваги споживання сировини;
- 4) зміни цін на готові вироби.

Ефективність використання матеріалів може бути оцінена на основі аналізу показників матеріаловіддачі та матеріаломісткості. Отримані результати можуть бути доповнені аналізом використання відходів виробництва, який розраховується як відношення вартості відходів до вартості витрачених матеріалів [5].

У рамках стратегічного аналізу також здійснюється передбачення майбутніх матеріальних витрат з урахуванням наявних матеріальних ресурсів, стратегії розвитку підприємства та змін зовнішнього середовища. А тому крім методів економічного аналізу використовуються й методи прогнозування (економіко-математичне моделювання, експертні оцінки, екстраполяція та ін.). На підставі отриманої інформації розробляється та обґрунтовується низка альтернативних управлінських рішень щодо формування та використання на підприємстві матеріальних ресурсів, реалізація яких сприятиме зниженню матеріаломісткості та величини відходів під час виготовлення продукції, а отже, і зниженню величини матеріальних витрат у собівартості продукції, що в кінцевому підсумку дасть змогу досягти довгострокових цілей розвитку підприємства.

Практична аналітична робота з розроблення варіантів управлінських рішень, спрямованих на підтримку величини матеріальних ресурсів на економічно обґрунтованому рівні, пов'язана з виконанням таких видів робіт:

- бюджетування виробничих ресурсів;
- маркетинг ринку постачальників конкретних видів матеріалів;

організаційно-технічні заходи щодо розроблення заходів для оптимізації норм витрат матеріалів; розроблення матеріально-технічних балансів; оптимізація поставок певного виду запасу для безперервності виробничого циклу і зменшення транспортно-заготівельних витрат;

облік і контроль використання матеріалів; організаційні заходи щодо переробки відходів виробництва;

моніторинг дотримання співвідношень ефективності використання матеріалів;

дослідження доцільності використання вільних фінансових ресурсів в умовах інфляції;

стимулювання ефективного використання матеріалів тощо [6].

Важливим складником методичного забезпечення стратегічного аналізу є вибір методів і прийомів, які відповідають його цілям, завданням та етапам. Для проведення стратегічного аналізу пропонується використовувати метод SWOT-аналізу, який дає можливість комплексно оцінити загрози та можливості зовнішнього середовища із сильними та слабкими сторонами підприємства. Модель використання SWOT-аналізу на шляху ефективного розвитку підприємства зображено на рис. 2.

Використання цього методу є можливим і під час проведення стратегічного аналізу формування матеріальних витрат на підприємстві. У цьому разі SWOT-аналіз дає змогу проаналізувати чинники зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на формування матеріальних витрат на підприємстві, та поділити їх на чотири категорії:

1) сильні сторони, до яких можна віднести те, в чому підприємство досягло успіху, що дає йому додаткові можливості під час формування матеріальних ресурсів (маловідходні технології, доступ до унікальних ресурсів, використання якісних матеріалів та ін.), що відобразиться на величині матеріальних витрат на одиницю продукції;

2) слабкі сторони – це відсутність якогось важливого чинника, що негативно позначається на обсязі випуску та реалізації продукції та величині матеріальних витрат (недостатньо фінансових коштів, велика собівартість продукції через значні витрати матеріальних ресурсів, низький імідж підприємства, низька ефективність планування та логістики та ін.);

3) можливості – сприятливі обставини, які позитивно відобразяться на формуванні матері-

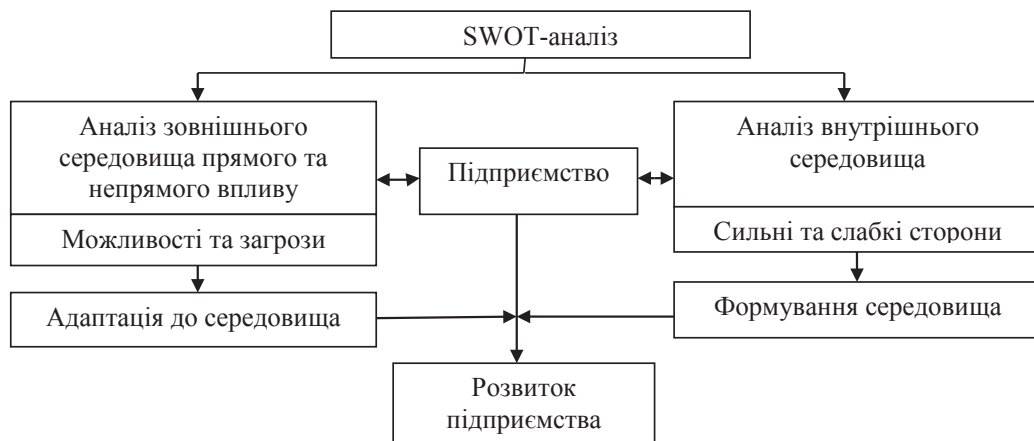


Рис. 2. SWOT-аналіз у ході розроблення стратегії підприємства

Джерело: складено за [7, с. 56]

альних витрат та які підприємство може використати для отримання переваг (приблизнення постачальників до підприємства, підвищення попиту, поява ресурсозберігаючих технологій, зростання рівня доходів населення тощо);

4) загрози – події, які негативно впливають на діяльність підприємства, зокрема формування та використання матеріальних ресурсів (виникнення труднощів під час укладання договорів із постачальниками, поява нових конкурентів, політична нестабільність, інфляційні процеси, зміна курсу валют тощо).

Дві перші категорії із вищеперерахованих належать до внутрішнього середовища, дві останні категорії – до зовнішнього середовища.

Аналіз сильних і слабких сторін підприємства з можливостями та загрозами ринку дає змогу спрогнозувати розвиток підприємства на середньострокову перспективу за такими напрямками:

використання сильних сторін підприємства за рахунок зовнішнього середовища;

аналіз слабких сторін підприємства;

можливість нейтралізувати наявні загрози за рахунок сильних сторін підприємства;

виявити загрози та слабкі сторони підприємства, які потрібно особливо контролювати на підприємстві [8, с. 102].

Метод SWOT-аналізу дає узагальнену оцінку середовища, яка має переважно якісний характер. Інший метод оцінки, що передбачає переведення якісних оцінок конкретних чинників у кількісні значення (за шкалою оцінок), – це «аналіз впливу», або профіль середовища. Цей метод припускає складання у вигляді таблиці профілю середовища окремо макро-, мікро- і внутрішнього середовища підприємства. Потім експертним шляхом розраховується інтегральна оцінка кожного чинника та визначається відносна значимість для підприємства окремих чинників середовища, тобто встановлюються чинники, які здійснюють найбільший вплив та найменший вплив [7, с. 58].

Під час проведення стратегічного аналізу формування матеріальних витрат та використання матеріальних ресурсів також можна використовувати функціонально-вартісний аналіз, який полягає у мінімізації витрат на основі зменшення вимог до якості продукції, якщо споживачі нехтують підвищенням рівнем якості продукції, або підвищення вимог до якості, якщо споживачі готові заплатити більше за більш якісну продукцію [8, с. 103].

Н.С. Шевчук пропонує для діагностування ефективності використання матеріальних ресурсів використовувати матричний метод, який передбачає побудову матриці з метою виявлення слабких місць у ланцюжку взаємозв'язків. Для цього в піддіагональному полі матриці розташовуються прямі показники економічної ефективності використання матеріальних ресурсів (показники матеріаловіддачі), а над головною діагоналлю матриці – показники матеріаломісткості продукції.

Таким чином, побудова індексної матриці випуску продукції на основі матриць планових і фактичних показників дає можливість оцінити перспективу підтримки рівня конкурентоспроможності продукції за рахунок ефективного використання матеріальних ресурсів [6].

Ще одним методом стратегічного управління виробничими витратами підприємства, до складу яких входять і матеріальні, О.В. Сорвіна [9] виділяє метод стратегічного позиціонування. У цьому разі основним об'єктом, якому приділяється

увага в процесі стратегічного управління виробничими витратами підприємства, є конкурентна стратегія. Відповідно до рекомендацій М. Портера [10, с. 320], будь-яке підприємство, яке здійснює свою діяльність в умовах конкурентної боротьби, може реалізовувати одну з двох конкурентних стратегій:

лідерство за витратами забезпечує досягнення конкурентної переваги підприємства в результаті низьких виробничих витрат на продукцію, що випускається, порівняно з конкурентами;

диференціація продукції передбачає досягнення конкурентної переваги підприємства на основі перевищення якісних характеристик продукції, що випускається, порівняно з аналогами конкурентів.

Таке стратегічне позиціонування підприємства залежно від реалізованої конкурентної стратегії висуває різні вимоги до стратегічного управління виробничими витратами, а отже, і матеріальними витратами.

Реалізація конкурентної стратегії, заснованої на лідерстві за витратами, передбачає здійснення жорсткого контролю над усіма видами виробничих витрат підприємства, пошук резервів їх зниження і реалізацію заходів щодо скорочення різних поточних витрат, у тому числі й матеріальних.

Підприємство, яке реалізує конкурентну стратегію, спрямовану на досягнення диференціації продукції, здійснює управління виробничими витратами відповідно до підвищення їх якості. Для досягнення диференціації продукції відбувається збільшення одних видів виробничих витрат (як правило, матеріальних), що забезпечує підвищення якісних характеристик продукції, а величина інших витрат підтримується на постійному рівні або скорочується, що не призводить до зниження якості продукції [9].

Зазначимо, що для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо формування та більш ефективного використання матеріальних ресурсів необхідно використовувати методи стратегічного та економічного аналізу в комплексі. Це дасть змогу визначити зміни, які виникли у середовищі, виявити їхній вплив на підприємство та визначити переваги та ресурси залежно від цих змін.

Висновки. Таким чином, на будь-якому підприємстві матеріальні витрати утворюються в процесі формування та використання відповідних ресурсів для досягнення певної мети. Проблема ефективності управління матеріальними ресурсами завжди буде залишатися у центрі уваги керівників, оскільки стан їх постачання та використання значною мірою впливає на фінансово-економічні показники діяльності та конкурентоспроможність підприємства. В умовах швидких змін зовнішнього середовища найбільш доцільним стає стратегічне управління, до одного з основних етапів якого належить стратегічний аналіз середовища.

Стратегічний аналіз допомагає формувати матеріальні витрати в компанії, це сучасний і потужний інструмент для вирішення системного управління для підвищення конкурентоспроможності корпорацій і досягнення стійкої конкурентної позиції на ринку. Це також інформаційна база для розроблення стратегії управління ресурсами, яка повинна відповідати загальній стратегії корпоративного розвитку. На відміну від традиційного економічного аналізу він спрямований на вирішення довгострокових проблем і необхідний для формування безлічі альтернатив для прийняття

стратегічних рішень, що забезпечують довгострокову прибутковість із максимальним використанням пропускної спроможності і змінами навколишнього середовища в інтересах компанії.

Необхідність стратегічного аналізу проявляється на етапах попереднього вивчення економічних явищ і процесів. Грунтуючись на дослідженнях, найбільш важливими перевагами стратегічного аналізу матеріальних витрат у компанії є:

створення оцінки на основі зовнішнього і внутрішнього середовища інформаційної бази для прийняття стратегічних рішень щодо розвитку та ефективного використання матеріальних ресурсів;

визначити необхідний рівень матеріальних ресурсів на основі загальної стратегії розвитку підприємства;

зменшити негативний вплив внутрішніх і зовнішніх чинників, які являють собою матеріальні витрати й особливо продуктивність підприємства у цілому через зміни коефіцієнтів прогнозування та реалізації превентивних заходів.

Упровадження стратегічного аналізу матеріальних витрат допоможе приймати більш ефективні рішення, оскільки реалізація дасть змогу компанії підвищити свою конкурентоспроможність, рости і завоювати конкурентну перевагу на ринку.

Список використаних джерел:

1. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 16 «Витрати», затверджене Наказом Міністерства фінансів України від 31.12.99 № 318. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>.
2. Положення (стандарту) бухгалтерського обліку № 9 «Запаси», затверджене Наказом Міністерства фінансів України від 20.10.99 № 246. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99>.
3. Романчук К.В. Матеріальні ресурси як об'єкт бухгалтерського обліку. Міжнародний збірник наукових праць. 2015. № 2(20). С. 423–426.
4. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник; 3-е изд., перераб. и доп. М.: Экономист, 2004. 296 с.
5. Кульбаков А.В. Анализ использования материальных ресурсов. URL: http://www.cfin.ru/management/manufact/mat_resources.shtml.
6. Шевчук Н.С., Гайдаенко О.Н. Анализ материальных ресурсов в управлении конкурентоспособностью предприятия. URL: [http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2351/1/Анализ материальных ресурсов в управлении конкурентоспособностью предприятия.pdf](http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2351/1/Анализ%20материальных%20ресурсов%20в%20управлении%20конкурентоспособностью%20предприятия.pdf).
7. Стратегічне управління підприємством: навчально-методичний посібник для здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 «Менеджмент» / О.В. Коваленко, Т.С. Морщенок, Е.В. Слепян. Запоріжжя: ЗДІА, 2017. 195 с.
8. Стратегический анализ: учеб. пособ. / Р.А. Шичих, С.Н. Сычанина, В.М. Смоленцев. Краснодар: КубГАУ, 2014. 232 с.
9. Сорвина О.В. Использование методов стратегического анализа производственных затрат предприятия. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23401387&>.
10. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов; пер. с англ.; 2-е изд. М.: Альпина, Бизнес Букс, 2006. 454 с.

Розмыслов А. Н.

Мартынов А. А.

Восточноукраинский национальный университет имени Владимира Даля

АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИАЛЬНЫМИ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Резюме

Статья посвящена рассмотрению и дальнейшему развитию теоретических аспектов стратегического анализа формирования материальных затрат на предприятии. В связи с неоднозначностью подходов предложено авторское определение таких экономических категорий, как «материальные затраты» и «стратегическое управление затратами». Разработана модель процесса стратегического управления материальными затратами, составной частью которого является стратегический анализ формирования и использования материальных ресурсов на предприятии.

Ключевые слова: материальные затраты, материальные ресурсы, стратегический анализ, управление, конкурентные преимущества, внутренняя среда, внешняя среда, формирование, использование, эффективность.

Rozmyslov A. M.

Martynov A. A.

Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

ANALYTICAL SUPPORT OF STRATEGIC MANAGEMENT OF MATERIAL COSTS OF THE ENTERPRISE.

Summary

The article is devoted to the consideration and further development of theoretical aspects of the strategic analysis of the formation of material costs in the enterprise. In connection with the ambiguity of approaches, the author's definition suggests such economic categories as "material costs" and "strategic cost management"; model of the process of strategic management of material costs is developed. An integral part of this process is a strategic analysis of the formation and use of material resources at the enterprise. Increasing the efficiency of material resources management by applying a strategic approach and using strategic analysis methods to make effective management decisions on the formation and use of material resources at the enterprise is theoretically grounded. This will contribute to increasing the competitiveness of products, the economic development of the enterprise and the achievement of competitive advantages in the market in the long term.

Key words: material costs, material resources, strategic analysis, management, competitive advantages, internal environment, external environment, formation, use, efficiency.