

збігається з розрахунковою величиною, то підприємство в повній мірі використовує податкову знижку у формі амортизаційних відрахувань. Якщо ж фактична наявність більша розрахункової вартості, то частина податкового щита на підприємстві втрачається внаслідок недостатньої суми отриманого прибутку. В іншому випадку, при недостатній сумі амортизаційних відрахувань у підприємства частина прибутку буде вилучатися з обороту і сплачуватися до бюджету, зменшуючи тим самим розмір власних коштів підприємства.

Узагальнивши запропоновані підходи до оцінки амортизаційної політики на підприємстві, можна визначити сутність ефективної амортизаційної політики. Отже, ефективна амортизаційна політика підприємства — це складова частина процесу управління необоротними активами на підприємстві, реалізація якої передбачає забезпечення амортизаційних відрахувань у якості джерела фінансування простого та частково розширеного відтворення основних засобів, а також оптимізацію величини балансової вартості активів та суми амортизаційних відрахувань поточного періоду. Таким чином, щоб втрати від зменшення суми прибутку та рівня рентабельності внаслідок збільшення амортизаційності продукції компенсувалися ресурсами, що вивільнюються з операційного циклу внаслідок прискорення оборотності основних засобів, і навпаки. Як наслідок проведення підприємством ефективної амортизаційної політики, в динаміці буде спостерігатися зменшення середнього віку будівель та обладнання, а також отримання підприємством достатньої суми прибутку, надмірне оподаткування якого не відбуватиметься в результаті повної реалізації ефекту податкового щита амортизації.

Література: 1. Городянська Л. Податковий і бухгалтерський облік амортизації на підприємстві // Бухгалтерський облік і аудит. — 2003. — №2. — С. 12 – 18. 2. Губачова О. Обираємо метод нарахування амортизації основних засобів // Бухгалтерський облік і аудит. — 2000. — №11. — С. 42 – 48. 3. Карев В. Розрахунок амортизації // Бухгалтерський облік і аудит. — 2001. — №11, 12. — 2002. — №2. 4. Фукс А. Е. Амортизація і оновлення основного капіталу. — К.: Вид. КДЕУ, 1996 — 160 с. 5. Хмелевский М. Влияние обновления основных фондов на эффективность их использования // Экономические науки. — 1969. — №5. — С. 22 – 28. 6. Коробов М. Я. Финансово-экономический анализ деятельности предприятий. — К.: "Знання", 2000. — 378 с. 7. E. Domar. Essays in the Theory of Economic Growth. — New York, 1957. — P. 161. 8. Бернштейн Л. А. Анализ финансовой отчетности: теория, практика и интерпретация: Пер. с англ. / Под ред. Я. В. Соколова. — М.: Финансы и статистика, 1996. — 624 с. 9. Шеремет А. Д., Сайфулин Р. С. Методика финансового анализа. — М.: ИНФРА-М, 2001. — 228 с. 10. Бланк И. А. Управление активами. — К.: Ника-Центр, 2000. 11. Литвин М. И. Амортизационные отчисления как фактор налоговой защиты коммерческой организации // Финансы. — 2002. — №4. — С. 34 – 35.

УДК 658.011.8

Бондаренко Л. Н.,
Рогожин В. Д.

ИДЕНТИФИКАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

General provisions of business processes identification methods and distribution of enterprise general costs of some business processes are presented in the article.

Если внимательно посмотреть на любое предприятие — от самого мелкого до транснациональных компаний типа Микрософта или Кока-колы — то можно заметить, что его деятельность состоит из определенного количества повторяющихся бизнес-процессов, каждый из которых представляет собой последовательность действий и решений, направленных на достижение заданной цели. Прием заказа клиента, доставка товара клиенту, начисление зарплаты сотрудникам — все это бизнес-процессы. Вполне очевидно, что эффективность деятельности компании (и, следовательно, ее прибыльность, конкурентоспособность и стоимость) в значительной степени определяется эффективностью реализации бизнес-процессов этой компании.

Целью данной статьи является разработка методики (выделение и описание) бизнес-процессов, а также распределение общих затрат предприятия по отдельным бизнес-процессам.

Процедура идентификации начинается с выделения собственно бизнес-процессов. Деятельность предприятия представляет собой структурированную совокупность технологических, управленческих и бизнес-процессов. Они существенно отличаются друг от друга. Сутью технологических процессов является организация и управление изменениями материальных объектов. Другими словами, преобразованиям подвергаются сырье, материалы, полуфабрикаты, готовая продукция и т. д. В управленческих процессах в качестве носителя используются информация. Речь идет о различных ее видах, путях и способах преобразования, сроках предоставления, полноте и влиянии на любой из видов процессов, происходящих на предприятии. Бизнес-процессы оперируют с категориями и конкретными показателями использования трудовых ресурсов, кадрового состава.

Рост доли накладных расходов непроизводственных подразделений (в первую очередь, логистики, управления качеством, маркетинга и НИОКР) в совокупных затратах предприятия обуславливает, в ряде случаев, необходимость функционального учета издержек ABC (аббревиатура устоявшегося английского термина "activity based costing") [1]. Основным условием внедрения такого учета является рассмотрение объек-

Стаття надійшла до редакції
3.07.2003 р.

© Бондаренко Л. Н., Рогожин В. Д., 2003

та управління как комплекса функций хозяйственной деятельности предприятия, реализованных через формализованные, повторяющиеся процессы с измеряемыми результатами [2].

Методологической базой выделения функций и идентификации на их основе так называемых бизнес-процессов является функционально-стоимостной анализ [3] и инжиниринговое моделирование хозяйственных процессов [4].

Эти методики достаточно широко описаны в литературе [5; 2; 6; 7; 4], однако их прикладное применение возможно только при проведении комплекса работ по детализации и адаптации применительно к объектам формирования накладных расходов на предприятиях.

Следует более подробно рассмотреть и уточнить основные понятия и этапы моделирования бизнес-процессов.

В функционально-стоимостном анализе [5], который является одной из базовых методик инжиниринга (проектирования) систем управления предприятием, функция объекта определяется как отношение между общественной потребностью и свойствами этого объекта. Она выражается как целенаправленное и точно определенное поведение объекта в форме:

- преобразования входных данных, ресурсов в конечные результативные показатели;
- вторичных проявлений свойств объекта;
- изменения или сохранения структуры объекта;
- изменения или сохранения положения объекта как системы по отношению к вышестоящей системе и внешней среде.

Функции социально-экономических систем формируются сознательно, выражая цель и способ существования данной организации. Это, однако, не исключает различных проявлений неполноты функций или нежелательных дополнительных действий, так называемых дисфункций.

При процессном описании (идентификация) объекта предметом рассмотрения являются не только функции, выполняемые исполнительными звеньями, но структура и организация связей между ними, последовательность и время выполнения функций.

Существует несколько определений бизнес-процесса, каждое из которых не полностью описывает данное понятие. Например, М. Хаммер и Дж. Чампи [2] под бизнес-процессом понимают "совокупность различных видов деятельности, в рамках которой на входе используется один или более видов ресурсов, и в результате этой деятельности на выходе создается продукт, представляющий ценность для потребителя". Е. Ойхман и Э. Попов [6] полагают, что бизнес-процесс — это множество внутренних шагов (видов деятельности), начинающихся с одного или более входов и заканчивающихся созданием продукции, необходимой клиенту. В обоих определениях отсутствует четкая характеристика таких свойств объекта, как его динамические (временные) характеристики и внутренняя структура.

Более полное определение бизнес-процессов дает Т. Давенпорт [2]. Это специфически упорядочен-

ная совокупность работ, заданных в пространстве и во времени точным определением входов и выходов. Входы и выходы взаимодействуют с конкретным потребителем и другими процессами во внешнем окружении компании. Однако и в данном определении отсутствуют связи с внутренними процессами организации, а также процесс создания дополнительной потребительской ценности и, в связи с затратами ресурсов, дополнительной стоимости.

Проанализировав вышеизложенные определения, авторы предлагают свое определение, которое и будет использоваться в дальнейшем.

Бизнес-процесс представляет собой поток работ, заданный во времени и в пространстве своими входами и выходами, с помощью которых он взаимодействует с другими процессами внутреннего и внешнего окружения организации, а также создающий дополнительную потребительскую ценность путем расходования внешних и внутренних ресурсов.

Естественная сложность многих организационных ситуаций и невозможность проведения строгих экспериментов в реальных условиях приводит к необходимости моделирования бизнес-процессов, с целью дальнейшего использования таких моделей для прогнозирования и управления поведением организации.

Моделирование процесса осуществляется в три этапа [7]. На первом этапе создается организационная модель, которая включает в себя описание функций, выполняемых предприятием. А также на этом этапе формируется структура организации, которая уточняет, кто эти функции выполняет. На следующем этапе для каждой функции определяются входные и выходные параметры, формируя, таким образом, процесс. Это позволяет выстроить несвязанные функции в поток последовательных работ, направленных на достижение конкретной цели. Одновременно происходит преобразование структурной модели организации в ролевую модель, в рамках которой можно получить ответ на вопрос, какую роль играет конкретная должность. Степень детализации бизнес-процесса можно изменять в зависимости от конечной задачи и наличия ресурсов. На третьем этапе переходят к количественному моделированию с помощью операционных бюджетов.

Однако перед началом любого вида моделирования, согласно правилам схемы системного подхода, должны быть сформулированы цели систем в целом, из которых в дальнейшем будут формироваться цели и критерии ее достижения для отдельных подсистем путем декомпозиции.

Следует также учитывать и общие цели моделирования процесса.

Так, в инжиниринговом моделировании основной задачей является построение процессно-ролевой модели организации и формирование иерархической структуры документов. Их структура следующая: на первом уровне "Положение об организационной структуре", на втором — "Положение о подразделениях" и на последнем — "Положение о должностных обязанностях".

Для системы ABC моделирование устанавливает отдельные группировки затрат для процессов по обеспечению (обслуживанию) бесперебойной работы предприятия, в частности для перемещения материалов и материально-технического обеспечения. Затраты на эти виды деятельности распределяются непосредственно на продукты через ставки носителей издержек. Это позволяет избежать перераспределения непроизводительных затрат обслуживающих подразделений. Поэтому целевыми установками должны быть выделение групп затрат по видам деятельности и определение ставки носителей издержек по этим видам, чтобы обеспечить отнесение всех накладных расходов по центрам формирования доходов.

Описанная методика может использоваться в системах производственного учета предприятий.

Литература: 1. Друри К. Введение в управленческий и производственный учет: Учебн. пособие для вузов. Пер. с англ. / Под ред. Н. Д. Эриашвили. Предисловие проф. П. С. Безруких. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. — 156 с. 2. Кравченко В. Ф., Кравченко Е. Ф., Забелин П. В. Организационный инжиниринг: Учеб. пособие для вузов. — М.: ЮНИТИ, 1999. — 312 с. 3. Функционально-стоимостной анализ издержек производства / Под ред. Б. И. Майданчика. — М.: Финансы и статистика, 1985. — 316 с. 4. Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / Под ред. Эриашвили. — М.: ЮНИТИ, 1998. — 186 с. 5. Гринева В. Н. Функционально-стоимостной анализ в подготовке производства новой техники. — Харьков: Высшая школа. Изд. при ХГУ, 1989. — 156 с. 6. Ойхман Е. Г., Попов Э. В. Реинжиниринг бизнеса: реинжиниринг организации и информационных технологий. — М.: Финансы и статистика, 1997. — 336 с. 7. Рапопорт Б. М., Скубченко А. И. Инжиниринг и моделирование бизнеса. — М.: Ассоциация авторов и издателей "ТАНДЕМ", 2001. — 204 с.

Стаття надійшла до редакції
30.07.2003 р.

УДК 658.15

**Резникова Т. А.,
Базалиева Л. В.**

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСАКЦИОННЫМИ ИЗДЕРЖКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

This article deals with strategic and operative approaches to firm's transaction costs management. Two main strategies of firm's transaction costs management are assigned by the authors.

Теория и практика современного менеджмента предполагает, что успеха на рынке невозможно добиться без эффективного и целенаправленного управления

всеми процессами, связанными с функционированием предприятия в рыночных условиях. Управление транзакционными издержками (ТИ) предприятия, возникающими в процессе осуществления сделок, также должно носить системный характер. Так как проблема управления транзакционными издержками предприятия в отечественной управленческой литературе является сравнительно новым направлением и редко рассматривается как самостоятельный предмет исследования [1 – 3], возникает необходимость изучения содержания и сущности системы управления этими затратами.

Величина транзакционных издержек предприятия оказывает непосредственное влияние на размер прибыли предприятия и рентабельность продаж, поэтому управление этими затратами должно производиться на всех предприятиях. Целью данной статьи является предложение такой системы управления транзакционными издержками предприятия, использование которой на отечественных предприятиях позволило бы увеличить прибыль и рентабельность продаж. Внедрение на предприятиях системы управления транзакционными издержками предприятия позволит ему избежать неэффективных ТИ, повысить конкурентоспособность и снизить уровень неопределенности и риска в процессе осуществления рыночных транзакций.

Систему управления транзакционными издержками предприятия предлагается рассматривать как совокупность таких типов управленческой деятельности, как стратегическое и оперативное управление ТИ предприятия и функций управления этими затратами в их взаимосвязи [4]. Система управления ТИ предприятия структурно состоит из управляемой и управляющей подсистем. В качестве управляемой подсистемы выступают транзакционные издержки предприятия, а управляющая подсистема включает специалистов, выполняющих функции управления ТИ.

В системе управления транзакционными издержками предприятия реализуются следующие два типа управленческой деятельности [5]:

стратегическое управление ТИ предприятия, включающее определение возможных перспективных контактов с потенциальными контрагентами, исходя из влияния этих взаимоотношений на конкурентоспособность предприятия. Стратегическое управление ТИ предприятия нацелено на оптимизацию их величины в долгосрочной перспективе;

оперативное управление ТИ предприятия, предполагающее разработку организационных проектов, календарных планов и комплекса других документов, обеспечивающих реализацию стратегических программ управления транзакционными издержками предприятия на ближайший текущий календарный год. Оперативное управление ТИ предприятия представляет собой перевод управленческих решений в реальные транзакционные.

В условиях рыночной экономики особенное значение приобретает стратегическое управление, которое