

Scientific Research: Proceedings of the International Scientific Conference. Manchester, UK: Bookmundo, International Education Development Center: Research Europe, 23-26.

2. Mykytenko, V. V. (2024, October 4). The hybrid scenario of the reconstruction of the spatial development of Ukraine in the post-war period: cognitive and informational driver and investment ephors: Proceedings of the II International Scientific Conference. Zhytomyr, Ukraine: International Humanitarian Research Center: Research Europe, 233-238. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/66150/1/1-14.pdf>.

3. Bystryakov, I. K., Klynovyi, D. V. (2020). Business ecosystem concept of ensuring sustainable management. Economics of nature use and sustainable development, 8(27). 21-27. [https://doi.org/10.37100/2616-7689/2020/8\(27\)/3](https://doi.org/10.37100/2616-7689/2020/8(27)/3).

ІНСТРУМЕНТИ БЕЗПЕРЕРВНИХ УДОСКОНАЛЕНЬ КАЙДЗЕН В УПРАВЛІННІ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВ

Мороз Андрій,

керівник регіонального структурного підрозділу у ТОВ "Метінвест-СМЦ" м. Львів,
магістрант, ТОВ «Технічний університет «Метінвест Політехніка»

Запоріжжя, Україна

ORCID ID: 0009-0008-0116-5874

e-mail blek720@gmail.com

В сучасних умовах, щоб залишатися конкурентоспроможним підприємствам необхідно приділяти особливу увагу організації своєї операційної діяльності та її управлінню.

Для досягнення стратегічних цілей підприємству необхідно чітко визначити найважливіші бізнес-процеси, провести їх діагностику та визначити найбільш проблемні з них для подальшого впровадження змін і оптимізації. Безперервне вдосконалення бізнес-процесів на підприємстві, ефективно вибудована операційна діяльність забезпечують безпосередній дохід підприємства та дозволяють ефективно управляти витратами.

Безперервне удосконалення процесу (анг. continual improvement process) - політика, яка спонукає, зобов'язує працівників і/або наділяє їх повноваженнями до пошуку способів покращення показників ефективності бізнес-процесу та продукту на безперервній основі. Ці зусилля можуть бути спрямовані на «поступове» вдосконалення з часом (кайдзен) або на «проривне» вдосконалення одразу (кайкаку). Процеси надання послуг (цінних для споживача) постійно оцінюються та вдосконалюються з огляду на їх ефективність, результативність та гнучкість.

Оптимізація бізнесу заснована на постійному скороченні частини процесів, що не несуть цінності, шляхом впровадження покращень [1–3]. При цьому одним з головних об'єктів таких удосконалень виступають процеси управління витратами підприємств. При цьому управління витратами підприємства є «цілеспрямованим впливом суб'єктів такого управління на процеси формування витрат з метою доведення їх величини до рівня, який забезпечує максимізацію відповідних цим витратам фінансових результатів діяльності підприємства» [4].

Розглянемо більш детально методики управління витратами на підприємствах на основі концепції кайдзен, оскільки впровадження концепції кайкаку вимагає більш радикальних змін та значних інвестицій.

Серед методик управління витратами на підприємствах, що можуть бути реалізовані в межах концепції постійних удосконалень кайдзен, найбільш використовуваними з огляду на їх ефективність для підприємства є наступні.

«Ощадливе» або «бережливе» виробництво (Lean Manufacturing/Lean) можливе за допомогою відповідних методів управління витратами: таргет-костингу та кайдзен-костингу.

Сутність таргет-костингу: на підставі відомої (чи заданої) ціни реалізації виробу на ринку і бажаної величини прибутку встановлюється цільова собівартість, на досягнення якої надалі спрямовується зусилля всіх служб підприємства, передусім технічні. Застосування

цього методу дає змогу не просто мінімізувати затрати, а й довести їх до необхідного рівня.

Сутність кайдзен-костингу полягає не у досягненні певної величини граничних витрат, а в постійному і всебічному вдосконалюванні якості процесів на всьому підприємстві та за участю всіх його працівників. Участь у постійному поліпшенні бізнес-процесів підприємства всіх працівників – від робітників до топ-менеджерів – визначальна риса кайдзен-костингу.

Обидві методики призначені для зниження рівня окремих статей витрат і собівартості кінцевого продукту, але на різних стадіях життєвого циклу. Таргет-костинг вирішує цю задачу на стадії планування і розробок, а кайдзен-костинг – на стадії виробництва. Разом обидві системи дають підприємству досить вагомі конкурентні переваги в досягненні більш низького рівня собівартості і можливості обирати зручну цінову політику для захоплення і утримання відповідних секторів ринку.

Ще однією з методик безперервних покращень кайдзен, що можуть бути застосовані для управління витратами підприємства для підвищення його операційної ефективності є цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act). Розглядати управління витратами як будь який інший процес і виконати послідовність етапів (цикл) удосконалень plan-do-check-act, що перекладається як плануй-роби-перевірй-дій.

Цикл PDCA є послідовністю дій, спрямованих на вдосконалення. Він починається з вивчення поточної ситуації, під час якої збираються дані, які використовуються для розробки плану вдосконалення. Коли такий план підготовлений, його реалізують. Потім проводиться аналіз: що вийшло і чи досягнуті очікувані поліпшення. Завершальним етапом стане стандартизація, яка має забезпечити постійне використання нових методів, щоб поліпшення набуло стійкого характеру.

Також одним із інструментів управління операційними витратами як складовою підвищення операційної ефективності підприємства є методологія Supply Chain Optimization (SCO). Методологія використовує процесний підхід та набір інструментів для покращення операційної діяльності та розподілу ресурсів. Це відбивається відповідно структурі розміщення запасів в ланцюжках постачань, зменшуючи витрати на виробництво, логістику і дистрибуцію. Методологія ґрунтована на методах математичного моделювання з використанням спеціалізованого програмного забезпечення для збільшення рентабельності витрат на зберігання і інвентаризації в усіх точках ланцюга постачань, зводячи до мінімуму операційні витрати і збільшуючи валовий обсяг продукції. SCO покликана комплексно вирішувати проблеми ланцюжка постачань, забезпечуючи найменшу вартість для кінцевого споживача і максимальний прибуток.

У сучасних умовах господарювання підприємствам необхідно постійно вдосконалювати процеси управління операційними витратами на основі використання комбінації різних методів та інструментів. Для більш ефективного управління операційними витратами на підприємства необхідно постійно вдосконалювати систему управління витратами. Вибір інструменту для забезпечення постійних покращень та підвищення операційної ефективності залежить від того, який метод управління витратами використовує підприємство і, які будуть витрати. Одним з таких інструментів виступає кайдзен-костинг, який може забезпечити постійне зменшення витрат та утримання їх на заданому рівні, що дозволить підвищити операційну ефективність управління витратами. Перспективним напрямом дослідження є розгляд можливості впровадження інструментів управління операційними витратами для підвищення операційної ефективності підприємства.

Література:

1. Гірна, О. (2023). Концепція кайдзен: теоретичні та практичні аспекти. *Економіка та суспільство*, (54). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-87>
2. Чумак, Л. Ф., Литвиненко М. О. (2017) Сучасні шляхи вдосконалення системи управління витратами з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства. *БІ. №3 (470)*. С. 213-218
3. Шуміло, О. С., Пакуліна А. А., Далудіна І. В. (2020) Теоретичні аспекти управління витратами на підприємстві. *БІ. 2020. №5 (508)*. С. 306-311
4. Ємельянов, О., Курило, О., & Петрушка, Т. (2022). Механізм, методи та способи управління витратами підприємств як інструмент підвищення ефективності їх господарської діяльності. *Економіка та суспільство*, (38). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-58>