

УДК 658.511

Охрущак К.О.,
здобувач* кафедри економіки підприємств
та корпоративного управління,
Одеська національна академія зв'язку імені О.С. Попова

НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ НА ОСНОВІ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ

Постановка проблеми. Управління витратами є елементом загальної системи управління підприємством сфери телекомунікацій, що має будуватись на основі застосування комплексу найбільш доцільних, науково та економічно обґрунтованих підходів до організації, оцінки, управління, планування, контролю тощо. В цьому сенсі процесний підхід вважається ефективною складовою системи управління телекомунікаційного підприємства саме відносно витрат як об'єкту управління з тієї причини, що саме в управлінні витратами сфери телекомунікацій особлива увага приділяється процесам (надання послуг, обслуговування, планування, організації); системи та мережі телекомунікацій характеризуються значною складністю; система обліку та оцінки витрат потребує максимально можливого диференціювання витрат з метою їх віднесення на собівартість послуг (лише так об'єктивно можливо встановити рівень витрат за більшістю телекомунікаційних послуг і частіше за все саме процес є тим мінімально можливим центром формування витрат, які можна зафіксувати та оцінити).

Впроваджуючи в практику управління витратами підприємства сфери телекомунікацій процесний підхід, необхідно враховувати потребу його організаційного, методологічного та інструментального забезпечення, відповідно до основних аспектів управління. З огляду на це, актуальною є проблема аналізу можливостей ефективного вирішення проблем управління витратами телекомунікаційних підприємств в тих проблемних сферах, де застосування процесного підходу є не просто можливим, а – найбільш доцільним, з огляду на специфіку діяльності в телекомунікаціях, та формування напрямів втілення цих можливостей на практиці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми підвищення ефективності управління витратами підприємств сфери телекомунікацій вивчали такі науковці, як В. Гранатуров [3], Л. Захарченко [5], М. Яценко [13], Л. Ніколенко [8]. В роботах перелічених та інших дослідників, зокрема [6; 10], визначено проблеми та розглянуто підходи до удосконалення теорії та практики управління витратами телекомунікаційних підприємств, в більшості з них актуалізовано процесний підхід як ефективний інструмент управління саме в сфері телекомунікацій, що обумовлене особливостями діяльності в телекомунікаціях, складністю технологічних та бізнес-процесів.

В той же час, у більшості наукових досліджень мало уваги приділено формуванню конкретних напрямків підвищення ефективності управління витратами підприємств сфери телекомунікацій на основі застосування процесного підходу. Автори актуалізують проблему, наводять інструментарій процесного управління, який здатен покращити управління витратами в телекомунікаціях, проте не зосереджують увагу на проблематиці найбільш ефективного втілення інструментарію процесно-орієнтованого управління в практику телекомунікаційних підприємств відповідно до тих можливостей, які може запропонувати лише процесний підхід, тобто, унікальних передумов застосування процесного підходу саме в телекомунікаціях. В цьому сенсі в нагоді стануть роботи авторів-науковців, що займаються проблемою застосування процесного підходу на практиці, зокрема – Х. Біннера [1], М. Данилюка [4], І. Ладико [7], Дж. Шанка [12].

Перелічені моменти свідчать про актуальність теми, а відтак зумовили вибір напряму дослідження даної статті в науковому і практичному аспектах.

Постановка завдання. Метою дослідження є розробка теоретичних, методологічних положень і формування напрямків підвищення ефективності управління витратами підприємств сфери телекомунікацій на основі застосування процесного підходу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Використання системи управління витратами на базі процесно-орієнтованої концепції Activity Based Management (ABM), що поєднує методи отримання, обробки і аналізу інформації про витрати зі знаряддями управління фінансами підприємства [9, с. 44-46], на думку автора, веде до поліпшення процесів управління телекомунікаційними підприємствами завдяки можливості проведення докладного аналізу дій і процесів через призму пов'язаних з ними витрат. Процесно-орієнтоване управління витратами, таким

* Науковий керівник: Отливанська Г.А. – к.е.н., доцент

чином, дозволяє підвищити ефективність процесу підняття рішення, впливаючи тим самим на розвиток та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

До актуалізації процесно-орієнтованого управління витратами саме у випадку підприємств сфери телекомунікацій призвело ускладнення виробничих процесів в телекомунікаціях. Потреба формування масиву інформації, необхідного для управління цими процесами, обумовила необхідність більш точного обліку витрат. Саме тому, на процес управління витратами підприємств сфери телекомунікацій, як сукупність бізнес-процесів, чинять вплив галузеві особливості (властиві усім підприємствам сфери телекомунікацій), особливості взаємодії із зовнішнім середовищем (зі споживачем телекомунікаційних послуг, кредиторами, державним регулятором тощо) і особливості внутрішнього середовища підприємства.

ABM представляє собою концепцію системи управління, яка при використанні різноманітного економічного і фінансового інструментарію зосереджує увагу на діях і процесах, що повинні реалізовуватись для вирішення проблем функціонування, коригування діяльності відповідно до означеної мети та розвитку підприємства [4], і, як наслідок – до збільшення ступеня задоволення потреб клієнтів та власників підприємства.

Система процесно-орієнтованого управління витратами використовує багато основних знарядь обліку і економіки. Елементи системи процесно-орієнтованого управління витратами підприємств сфери телекомунікацій представлені на рис. 1.



Рис. 1. Елементи системи процесно-орієнтованого управління витратами підприємств сфери телекомунікацій

Джерело : розроблено автором

Можна вказати на два аспекти застосування концепції ABM в методології та практиці управління витратами підприємств сфери телекомунікацій [4; 7]:

1. Управління витратами полягає в ідентифікації витрат і процесів, що їм відповідають. Далі процеси відносяться до окремих об'єктів витрат, якими є в сфері телекомунікацій продукти, послуги, обслуговування клієнтів, кооперація з іншими господарськими суб'єктами.

2. Другий аспект застосування концепції ABM зосереджується на необхідності отримання часто дуже детальної інформації, яка використовується в цілях ідентифікації процесів на підприємстві. Сутністю цього виміру є визначення зв'язків між необхідними діями (процесами) і кількістю використаних з метою їх реалізації ресурсів, а також рівнем задоволення потреб власників підприємства та споживачів послуг. Цю властивість використовує система управління витратами для допомоги у досягненні цілей організації, орієнтованих на підвищення ефективності діяльності підприємства.

Основу методології обліку процесно-орієнтованого управління витратами складає АВ-костинг (Activity-Based Costing) [2], який сформувався на критиці традиційних методів обліку витрат. АВ-костинг заперечує принцип прямої відповідності накладних та прямих витрат певним видам телекомунікаційних послуг, в якості бази розподілення обирає види діяльності або процеси, тобто пропонує попроцесний принцип розподілу. Такий метод обліку витрат дозволяє виявити найважливіші процеси з точки зору їх пріоритетного удосконалювання. Більше того, результатом впровадження попроцесного обліку витрат може бути відповідь на питання: за якими напрямками слід самостійно здійснювати діяльність, а за якими – користуватися послугами зовнішніх виконавців.

Методологія АВ-костингу відповідає не на питання «що витрачено», а – «як витрачено» ресурси, для чого передбачається зіставлення в планово-аналітичній, обліковій діяльності витрат та видів діяльності підприємства, які ведуть до утворення витрат (у традиційних системах планування й обліку витрати калькуються за джерелами їх виникнення). Тим самим забезпечується можливість оцінки ефективності витрат і виявлення [4]:

– «виправданих» витрат, де позитивний ефект (покращення фінансових результатів) перевищує динаміку витрат;

– «невиправданих» витрат (збитків), де величина витрат перевищує позитивний ефект від їхнього здійснення.

Традиційний метод витрат розподіляє витрати на продукцію на основі атрибутів одиниці продукції. Типовими атрибутами можуть бути кількість людино-годин прямих трудовитрат, що були витрачені на виготовлення одиниці продукції, закупівельна вартість перепроданих товарів або кількість витрачених днів. Отже розподілення напряму залежать від обсягу виробленої продукції, вартості проданих товарів або днів, що були витрачені на обслуговування клієнта. Фокусування АВ-костингу направлене на діяльність, що необхідна для виробництва продукції або надання послуг. Так, при організації обліку з використанням методу АВ-костингу необхідно [2]:

– аналізувати кожний елемент (статтю) витрат;

– встановити причину виникнення кожного елемента (статті) витрат;

– використати причину виникнення витрат у якості бази розподілу кожного елемента (статті) витрат на індивідуальні види діяльності підприємства сфери телекомунікацій;

– кожний елемент (стаття) витрат повинна розподілятися на відповідні послуги оператора телекомунікацій.

Оскільки у моделі АВ-костингу в телекомунікаціях використовується класифікація витрат за ознакою їх віднесення до послуги, а саме: прямі (що без сумніву можна віднести на витрати послуги) та непрямі (що потребують розподілу), розподіл витрат між видами телекомунікаційних послуг виконується у два етапи [9]:

1. Витрати поділяються на: а) ті, що відносяться до послуг, що надаються підприємствами сфери телекомунікацій; б) ті, що відносяться до обладнання мережі доступу або базової мережі, що розподіляються між телекомунікаційними послугами; в) ті, що відносяться до допоміжних виробничих процесів, що розподіляються між телекомунікаційними послугами та обладнанням мережі доступу і базової мережі; г) спільні для декількох або всіх телекомунікаційних послуг, що розподіляються між послугами [11].

2. Витрати, що розподіляються між телекомунікаційними послугами, групуються за видами телекомунікаційних послуг.

АВ-костинг приймає до уваги організаційні витрати факторів виробництва та адміністративних видатків, відносячи їх на виявлену структуру бізнес-процесів (операцій) і за своєю суттю є процесом спрощення та виявлення рішень, які необхідні управлінській ланці підприємства. Використовуючи стратегічне управління видами діяльності, менеджери можуть прийняти рішення, що призведуть до зрушень у структурі видів діяльності у напрямку їх більш прибуткового використання.

Таким чином рішення, прийняті на основі результатів використання АВ-костингу, не тільки зменшують витрати, але й збільшують прибутковість організації. Впровадження АВ-костингу ні в якому разі не перешкоджає та не замінює традиційний метод обліку витрат, оскільки результати обох методів мають свої цільові аудиторії: АВ-костинг – для внутрішнього використання, традиційний метод – для зовнішнього.

Аналізуючи потенціал застосування процесного підходу в управлінні підприємствами сфери телекомунікацій, автор статті виділяє основні напрямки, що можуть стати основою для максимально швидкого та успішного досягнення цілей застосування даного підходу саме в сфері телекомунікацій:

1) формування сприятливого середовища застосування процесного підходу в практиці підприємств сфери телекомунікацій України, яке за сучасних умов в першу чергу має сприяти створенню системи управління витратами, що:

– забезпечить можливість підвищення ефективності діяльності завдяки оптимізації структури та обсягів витрат підприємств сфери телекомунікацій;

– дозволить вирішити проблеми розподілу та розрахунку витрат на надання послуг телекомунікацій завдяки застосуванню АВ-костингу;

– дозволить змінити акценти діяльності підприємств від екстенсивного розвитку у бік інтенсивного, тобто, від розвитку за рахунок зростання клієнтської бази, до розвитку завдяки оптимізації співвідношення отриманого результату до витрачених ресурсів, отже, – розвитку за рахунок підвищення конкурентоспроможності телекомунікаційних послуг, які ці підприємства надають (за ціною, якістю, додатковими характеристиками);

2) орієнтиром для застосування процесного підходу в практиці підприємств сфери

телекомунікацій України має стати підвищення конкурентоспроможності підприємств та послуг, які вони надають;

3) перехід до інтенсивного розвитку підприємств сфери телекомунікацій пов'язується з оптимізацією системи управління підприємства сфери телекомунікацій на основі процесного підходу, яку автор пропонує здійснювати за наступними напрямками (рис. 2).

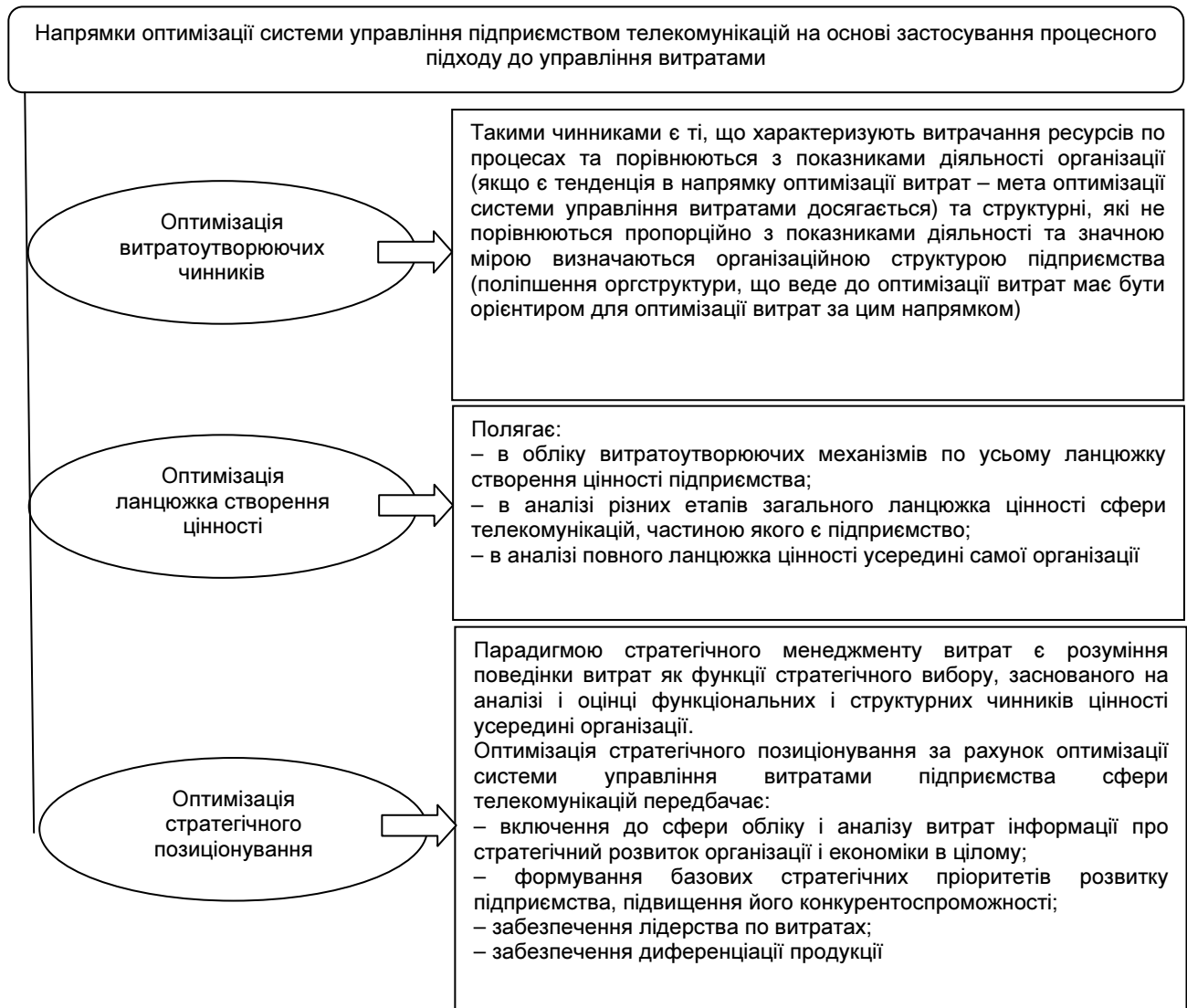


Рис. 2. Цільові напрямки оптимізації системи управління підприємствами сфери телекомунікацій на основі процесного підходу до управління витратами

Джерело: розроблено автором

Удосконалення системи управління витратами на основі процесного підходу є лише одним з напрямків підвищення ефективності управління підприємством сфери телекомунікацій, що має підпорядковуватись єдиній, базовій, генеральній стратегії розвитку. В той же час, різноплановість функціональних задач підприємств сфери телекомунікацій в сучасних умовах обумовлює об'єктивну необхідність формування функціональних стратегій, метою яких є управління функціональними напрямками діяльності підприємств та забезпечення конкурентоспроможності підприємства як похідної сукупності реалізованих потенціалів конкурентоспроможності кожного з елементів функціональних систем та процесів на підприємстві.

У свою чергу, сформовані функціональні стратегії міститимуть набір операційних стратегій, які мають вигляд організаційно-економічних механізмів реалізації запланованих дій.

Порядок, структура та напрямки застосування процесного підходу в практиці підприємств сфери телекомунікацій України має узгоджуватись та міститись у стратегії розвитку підприємств, лише таким чином процесно-орієнтоване управління має можливість забезпечити досягнення конкретних цілей, життєво необхідних підприємству, стане засобом забезпечення життєздатності та конкурентоспроможності підприємства, спрямованим, передусім, на забезпечення стабільності

розвитку.

Висновки з проведеного дослідження. Побудова підприємствами сфери телекомунікацій процесно-орієнтованої системи управління витратами дозволить поєднувати методи обробки і аналізу інформації про витрати зі знаряддями управління ресурсами підприємства, і, завдяки цьому, – підвищити ефективність процесу прийняття рішень, впливаючи на розвиток та посилення його конкурентних позицій.

Найбільш обґрунтованим, доцільним, з огляду на специфіку діяльності в телекомунікаціях, та формування напрямів втілення цих можливостей на практиці є використання методу АВ-костингу як інструменту процесно-орієнтованого управління для забезпечення точного опису витрат підприємствах сфери телекомунікацій, зокрема, на найбільш проблемній ділянці – обліку витрат на надання послуг, та відображення фінансового стану організації, що в цьому випадку можливо краще, ніж за традиційних методів бухгалтерського та управлінського обліку. Рознесення витрат за процесами може використовуватися для виключення малоефективних високовитратних видів діяльності, а також для реструктуризації бізнес-процесів.

В статті запропоновано напрямки підвищення ефективності управління витратами підприємств сфери телекомунікацій на основі процесного підходу, також узагальнено напрямки оптимізації системи управління на основі процесного підходу, що передбачають оптимізацію витратоутворюючих факторів, ланцюжка створення цінності, стратегічного позиціонування.

Бібліографічний список

1. Биннер Х.Ф. Управление организациями и производством. От функционального менеджмента к процессному / Х.Ф. Биннер. – М. : АльпинаБизнесБукс, 2009. – 282 с.
2. Волкова М.В. Використання методу планування та контролю витрат на основі діяльності (ABC) у системі управління витратами підприємства / М.В. Волкова // Коммунальное хозяйство городов : [научно-технический сборник]. Серия: экономические науки. – 2008. – Выпуск 82. – С. 72-80.
3. Гранатуров В.М. Науково-методичні передумови розробки моделей витрат операторів зв'язку на загальнодоступні послуги / В.М. Гранатуров, І.В. Литовченко, О.В. Орлова // В кн.: Державне регулювання економічного розвитку. – Донецьк : Дон. ДАУ, 2003. – Вип. 29. – Т.4. – С. 69-75.
4. Данилюк М.О. Теорія і практика процесно-орієнтованого управління витратами : [наукове видання] / М.О. Данилюк, В.Р. Лещій. – Івано-Франківськ : Місто НВ, 2002. – 248 с.
5. Захарченко Л.А. Формування та шляхи зниження витрат в структурних підрозділах Укртелекому в сучасних умовах / Л.А. Захарченко, Н.П. Спільна // Наукові праці ОНАЗ. – 2003. – № 1. – С. 119-123.
6. Коптелов А.К. Совершенствование бизнес процессов телекоммуникационной компании / А.К. Коптелов // Мобильные телекоммуникации. – 2006. – № 7 (65). – С. 45-51.
7. Ладыко И.Ю. Концепция процессного управления: состояние, развитие и проблемы / И.Ю. Ладыко // Економіка. Менеджмент. Підприємництво : [зб. наук. пр.]. – Луганськ : СХУ ім. В. Даля, 2009. – Вип. № 21 (II). – С. 126-130.
8. Ніколенко Л.А. Методичні проблеми формування тарифів на послуги зв'язку / Л.А. Ніколенко // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2003. – Вип. 184. – Том III. – С. 548-551.
9. Партин Г.О. Оцінка концепцій управління витратами суб'єктів господарювання / Г.О. Партин // Регіональна економіка. – 2008. – № 2. – С. 44-50.
10. Самуйлов К.Е. Бизнес-процессы и информационные технологии в управлении телекоммуникационными компаниями / К.Е. Самуйлов, А.В. Чукарин, Н.В. Яркіна. – Москва : Альпина Паблішерз, 2009. – 442 с.
11. Сафонова Л.А. Раздельный учет затрат в телекоммуникациях / Л.А. Сафонова, Н.Ю. Плотникова, Е.И. Зуева. – М. : Горячая линия – Телеком, 2007. – 165 с.
12. Шанк Дж. Стратегическое управление затратами: новые методы увеличения конкурентоспособности / Дж. Шанк, В. Говиндараджан ; [пер. с англ.]. – СПб. : Бизнес Микро, 1999. – 288 с.
13. Яценко М.С. Управління витратами та тарифами з надання інфокомунікаційних послуг за допомогою сучасних інформаційних технологій / М.С. Яценко, Н.В. Бут // Праці Одеського політехнічного університету. – 2011. – Вип. 3 (37). – С. 177-183.

References

1. Binner, Kh.F. (2009), *Upravlenie organizatsiiami I proizvodstvom. Ot funktsionalnogo menedzhmenta k protsessnomu* [Management organization and production. That functional management for process], AlpinaBiznesBuks, Moscow, Russia, 282 p.
2. Volkova, M.V. (2008), "Using planning and cost control based on activities (ABC) in the enterprise cost management", *Kommunalnoe khoziaistvo gorodov. Serii: ekonomicheskie nauki*, issue 82, pp. 72-80.

3. Hranaturov, V.M., Lytovchenko, I.V. and Orlova, O.V. (2003), "Scientific and methodological prerequisites develop cost models of operators of communication services for public", In *Derzhavne rehuliuвання ekonomichnoho rozvytku*, issue 29, vol. 4, Donetsk, Don. DAU, Ukraine, pp. 69-75.
4. Danyliuk, M.O. and Leshchii, V.R. (2002), *Teoriia i praktyka protsesno-orientovanoho upravlinnia vytratamy* [Theory and practice of process-oriented cost management], Misto NV, Ivano-Frankivsk, Ukraine, 248 p.
5. Zakharchenko, L.A. and Spilna, N.P. (2003), "Formation and ways to reduce costs in subdivisions Ukrtelecom in modern conditions", *Naukovi pratsi ONAZ*, no. 1, pp. 119-123.
6. Koptelov, A.K. (2006), "Improving business processes telecommunication company", *Mobilnye telekommunikatsii*, no. 7 (65), pp. 45-51.
7. Ladyko, I.Yu. (2009), "The concept of process management: status, issues and development", *Ekonomika. Menedzhment. Pidpriemnytstvo*, issue 21 (II), SNU im. V. Dalia, pp. 126-130.
8. Nikolenko, L.A. (2003), "Methodological problems of formation of tariffs for communication", *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky*, issue 184, vol. III, pp. 548-551.
9. Partyn, H.O. (2008), "Assessment concepts of cost management entities", *Rehionalna ekonomika*, no. 2, pp. 44-50.
10. Samuylov, K.E., Chukarin, A.V. and Yarkina, N.V. (2009), *Biznes-protsessy i informatsionnye tekhnologii v upravlenii telekommunikatsionnymi kompaniyami* [Business processes and information technologies in management telecommunication company], Alpina Pablishez, Moskow, Russia, 442 p.
11. Safonova, L.A., Plotnikova, N.Yu. and Zueva, E.Y. (2007), *Razdelnyy uchet zatrat v telekommunikatsiiakh* [Separate cost accounting in telecommunications], Goriachaia liniia – Telekom, Moskow, Russia, 165 p.
12. Shank, Dzh. and Govindaradzhan, V. (1999), *Strategicheskoe upravlenie zatratami: novye metody uvelicheniia konkurentosposobnosti* [Strategic Cost Management: new methods of increasing the competitiveness], Biznes Mikro, SPb., Russia, 288 p.
13. Yatsenko, M.S. and But, N.V. (2011), "Management expenses and fees for the provision of infocommunication services using modern information technology", *Pratsi Odeskoho politekhnichnoho universytetu*, issue 3(37), pp. 177-183.

Охрущак К.О. НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ НА ОСНОВІ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ

Мета – розробка теоретичних, методологічних положень і формування напрямків підвищення ефективності управління витратами підприємств сфери телекомунікацій на основі застосування процесного підходу.

Методика дослідження. В процесі дослідження використано загально-наукові та спеціальні методи, зокрема: діалектичний, що дозволило вивчити місце процесного підходу обліку в управлінні витратами підприємств сфери телекомунікацій; стратегічного аналізу у формуванні напрямків підвищення ефективності управління витратами підприємств сфери телекомунікацій на основі застосування процесного підходу; структурно-логічний – при обґрунтуванні елементів системи процесно-орієнтованого управління витратами підприємств сфери телекомунікацій. Завдяки аналізу й синтезу зроблено висновки щодо необхідності та доцільності практичного застосування результатів дослідження.

Результати. Запропоновано напрямки підвищення ефективності управління витратами підприємств сфери телекомунікацій на основі процесного підходу. Узагальнено напрямки оптимізації системи управління на основі процесного підходу, що передбачають оптимізацію витратоутворюючих факторів, ланцюжка створення цінності, стратегічного позиціонування.

Наукова новизна. Узагальнено методологічні передумови процесно-орієнтованого управління витратами підприємств телекомунікацій як основи: оцінки витрат на здійснення процесів та ефективності процесів на підприємстві сфери телекомунікацій; кількісної оцінки вартості та продуктивності процесів; визначення вартості виробництва; визначення можливостей для удосконалення продуктивності та ефективності процесів, що аналізуються; оцінки ефективності використання ресурсів та вартості об'єктів.

Практична значущість. Втілення науково-обґрунтованого порядку, структури та напрямків застосування процесного підходу у практику підприємств сфери телекомунікацій має можливість більш ефективно вирішувати проблеми розподілу та розрахунку витрат за видами послуг, підвищити ефективність тарифоутворення, бюджетування, сприяти забезпеченню життєздатності та конкурентоспроможності, стабільності розвитку підприємства.

Ключові слова: підприємства сфери телекомунікацій, процесно-орієнтоване управління витратами, процесний підхід, АВ-костинг, конкурентоспроможність.

Okhruschak K.O. DIRECTIONS IMPROVE MANAGEMENT COSTS OF THE TELECOMMUNICATIONS ENTERPRISE BASED APPLICATIONS PROCESS APPROACH

Purpose – development of theoretical, methodological guidelines and directions forming improve management of enterprises in the telecommunications costs through the use of a process approach.

Methodology of research. The study used general scientific and special methods, including: dialectic, which allowed to study place a process approach in management accounting costs of the telecommunications sector enterprises; strategic analysis of trends in the formation of improving the management of enterprises in the telecommunications costs through the use of a process approach, structural and logical – with system elements justification process-oriented enterprise cost management of the telecommunications sector. Through the analysis and

synthesis of conclusions on the need and feasibility of practical application of research results.

Findings. Directions efficiency cost management enterprises in the telecommunications process-based approach, as summarized optimize the management system based on the process approach, involving the optimization of cost factors, value chain, strategic positioning.

Originality. Overview methodological prerequisites for process-oriented enterprise telecommunications expense management as a basis, the costs of evaluation processes and process efficiency in the company of the telecommunications sector; quantify the cost and performance processes; determining the cost of production; identify opportunities to improve performance and efficiency of the processes analyzed; estimation of resource efficiency and cost.

Practical value. Embodiment science-based agenda, structure and application areas of process approach in practice enterprises of the telecommunications sector has the ability to more effectively address the problem of distribution and calculation of costs by type of service, improve tariff setting, budgeting, promote sustainability and competitiveness, stability of the enterprise.

Key words: telecommunications enterprise, process-oriented cost management, process approach, cost, AB-costing, competitiveness.

Охрущак Е.А. НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ СФЕРЫ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИЙ НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА

Цель – разработка теоретических, методологических положений и формирование направлений повышения эффективности управления затратами предприятий сферы телекоммуникаций на основе применения процессного подхода.

Методика исследования. В процессе исследования использованы общенаучные и специальные методы, в частности: диалектический, что позволило изучить место процессного подхода учета в управлении затратами предприятий сферы телекоммуникаций; стратегического анализа в формировании направлений повышения эффективности управления затратами предприятий сферы телекоммуникаций на основе применения процессного подхода, структурно-логический – при обосновании элементов системы процессно-ориентированного управления затратами предприятий сферы телекоммуникаций. Благодаря анализу и синтезу сделаны выводы о необходимости и целесообразности практического применения результатов исследования.

Результаты. Предложены направления повышения эффективности управления затратами предприятий сферы телекоммуникаций на основе процессного подхода. Обобщены направления оптимизации системы управления на основе процессного подхода, предусматривающие оптимизацию факторов затрат, цепочки создания ценности, стратегического позиционирования.

Научная новизна. Обобщены методологические предпосылки процессно-ориентированного управления затратами предприятий телекоммуникаций как основы: оценки затрат на осуществление процессов и эффективности процессов на предприятиях сферы телекоммуникаций; количественной оценки стоимости и производительности процессов; определения стоимости производства; определение возможностей для совершенствования производительности и эффективности процессов; оценки эффективности использования ресурсов и стоимости объектов.

Практическая значимость. Реализация научно-обоснованной последовательности, структуры и направлений применения процессного подхода в практику предприятий сферы телекоммуникаций имеет возможность более эффективно решать проблемы распределения и расчета затрат по видам услуг, повысить эффективность тарифообразования, бюджетирования, способствовать обеспечению жизнеспособности и конкурентоспособности, стабильности развития предприятия.

Ключевые слова: предприятия сферы телекоммуникаций, процессно-ориентированное управление затратами, процессный подход, затраты, АВ-костинг, конкурентоспособность.