

KPI дозволяють здійснювати контроль ділової активності співробітників, підрозділів і компанії в цілому. За допомогою KPI можна створити досконалу та ефективну систему мотивації і стимулювання співробітників компанії, тому KPI і мотивація персоналу стали нерозривними поняттями. Залежно від стратегії компанії розрізняють різні KPI. В основному їх застосовують для визначення результативності роботи адміністративно-управлінського персоналу. Проте доцільним виглядає застосування зазначеної методики по відношенню до системи управління персоналом підприємства в цілому, оскільки на них зручно орієнтуватися і рядовим співробітникам, особливо тим, чий дохід безпосередньо залежить від результатів діяльності.

Показники KPI пропонуються виокремити у 5 групи:

- результату (показують якість і кількість результатів роботи);
- витрат (показують, скільки всього витрачено ресурсів);
- функціонування (показують відповідність бізнес-процесів їх алгоритму виконання);
- продуктивності (показують відповідність результатів витраченого на них часу);
- ефективності (показують співвідношення результатів до затрачених ресурсів).

Кількісний вимір результатів дозволяє управляти не окремим працівником або підрозділом, а в цілому бізнес-процесами в компанії. Зменшення кількості результатів служить індикатором проблеми, причину якої треба встановити.

Список використаних джерел: 1. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом: [навч. посіб.]. 2-ге вид. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 502 с. 2. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г. А. Технології управління людськими ресурсами: підручник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/1679/25275/1/TULR_navch_posibn.pdf 3. Рощина Н. В., Борданова Л. С. Визначальні чинники конкурентоспроможності персоналу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 3. С. 46-50. 4. Хміль Ф. І. Управління персоналом: підручник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: Академвидав, 2006. 488 с.

УДК 338

Черевань А. А., здобувачка першого рівня вищої освіти факультету фінансів та обліку

Гоцуляк В. Д., канд. екон. наук, доцент

Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна

ФУНКЦІОНАЛЬНО-ВАРТІСНИЙ АНАЛІЗ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Ключові слова: *функціонально-вартісний аналіз, управління підприємством, інструмент*

Кожне підприємство протягом своєї господарської діяльності шукає шляхи вдосконалення процесу управління, підвищення ефективності та конкурентоспроможності, виявлення резервів, покращення якості своїх товарів чи послуг зі зменшенням затрат на їх створення. Вирішити ці завдання можна за допомогою сучасних методологічних засобів дослідження та видів аналізу, найбільш поширеним з яких є функціонально-вартісний аналіз.

На сьогоднішній день теоретичним та практичним питанням щодо застосування функціонально-вартісного аналізу присвячені дослідження як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, серед яких можна виділити Х. Велленройтера, Є. Грампа, К. Друрі, М. Карпуніна, Г. Лахтіна, З. Литвина, Б. Майданчика, Н. Моїсеєву, Ю. Соболева, Я. Сосновського, М. Чумаченко. Але попри наявність великої кількості наукових праць і подекуди відмінностей у поглядах вчених, проблематику функціонально-вартісного аналізу треба досліджувати і надалі, адже його застосування і розвиток задля підвищення ефективності управління підприємством має великі перспективи. Зокрема, за розрахунками американських спеціалістів, застосування цього аналізу в галузях економіки дає можливість скоротити витрати на: продукцію промислової галузі – 40%; військової галузі – 60%; сфери послуг – 25%; виробництво споживчих товарів - 25% [1].

Науковці по різному дають визначення функціонально-вартісному аналізу, але його зміст є єдиним – комплексна, систематична діагностика й дослідження об'єкта та його функцій. Він спрямований не тільки на мінімізацію витрат, а й на досягнення їх оптимального рівня на кожній стадії життєвого циклу об'єкта при збереженні чи підвищенні якості його функцій, що в свою чергу сприяє вдосконаленню процесу прийняття управлінського рішення.

Виділяють такі основні цілі функціонально-вартісного аналізу [1]: підвищення якості продукції робіт (послуг); зниження витрат на проектування, виробництво та експлуатацію продукції; підвищення конкурентоспроможності продукції; прогнозування розвитку об'єктів техніки і технології виробництва та систем управління; зниження матеріаломісткості та трудомісткості продукції (робіт, послуг); підвищення економічності виробництва. Також цей вид аналізу допомагає підприємству віднайти та дослідити резерви економії матеріальних, технічних, трудових та фінансових ресурсів.

У функціонально-вартісному аналізі використовують економічну (кошториси, основні техніко-економічні показники, трудові норми і нормативи, дані про собівартість виробу, рентабельність), технічну (технічна документація в повному обсязі, перелік норм витрат і коефіцієнт використання матеріалів, технології і організації виробництва) та конструкторську (конструкторська документація, креслення, специфікація, інструкції, технічні умови, техніко-економічна характеристика виробу (ТЕХ)) інформацію [1]. Щоб результати проведеного аналізу були якомога об'єктивними та ефективними, його треба проводити, використовуючи повну, достовірну, адаптивну, перспективну та неперервну інформацію. Отже, дані повинні стосуватися діяльності не тільки одного підрозділу, а і усього підприємства загалом; відображати реальний стан як об'єкта, так і організації в цілому; враховувати попередні показники з метою оцінки майбутніх перспектив тощо.

Функціонально-вартісний аналіз має евристичний характер, тобто його результат відображається як сукупність експертних оцінок, що ґрунтуються на професійній орієнтації спеціалістів та їх досвіді. Звідси можна зробити висновок, що для даного виду аналізу треба залучати спеціалістів різних напрямів, не обмежуючись, наприклад, тільки інженерами-конструкторами.

Багато підприємств використовують функціонально-вартісний аналіз тільки щодо своєї продукції. Хоча особливістю даного виду аналізу є те, що об'єктом дослідження може бути будь-який елемент, який має кількісне відображення, чи система таких елементів, тобто застосувати його можливо для продукції, послуг, робіт, процесів, організаційної структури управління, трудових ресурсів тощо. Наприклад, функціонально-вартісний аналіз трудового потенціалу – метод системного дослідження функцій трудового потенціалу, спрямований на підвищення здатності персоналу реалізовувати цілі підприємства шляхом виконання основних і головних функцій [2].

Попри всі можливості застосування цього аналізу, він має свої переваги та недоліки. До його переваг можна віднести: універсальний характер; можливість структурувати функціональні завдання господарської діяльності, що значно полегшує процес дослідження та виявлення надлишкових функцій; зменшення невизначеності в процесі прийняття рішень у певному напрямку діяльності за рахунок виділення основних напрямків робіт для досягнення цілей конкурентного розвитку [3]. Також можна виділити те, що при дослідженні можуть використовуватись різні методики його проведення, тобто підприємство може обрати для себе якомога кращий метод, за допомогою якого результат буде більш коректним. Серед недоліків використання виокремлюють тривалість та затратність збору потрібної для аналізу інформації; наявність переважно автоматизованого програмного забезпечення, що є додатковими витратами для підприємства; складність отриманих результатів, що впливає на процес прийняття управлінських рішень; застарілість отриманої інформації, що пов'язано з постійними змінами.

Підсумовуючи все вище сказане, можна зробити висновок, що функціонально-вартісний аналіз є дієвим інструментом управління підприємством, адже його використання сприяє не тільки зменшенню витрат, а і допомагає збільшити рівень ефективності діяльності, покращити якість досліджуваного об'єкта та його функцій, що в свою чергу вплине на посилення конкурентоспроможності організації та її подальший розвиток.

Список використаних джерел: 1. Литвин З.Б. Функціонально-вартісний аналіз: навчальний посібник. Тернопіль: Економічна думка, 2007. 130 с. 2. Зборовська О. М., Галан О. Є. Функціонально-вартісний аналіз трудового потенціалу підприємства. *Економіка та управління підприємствами: Проблеми економіки*. 2014. № 1. С. 199-203. 3. Бельтюков Є. А., Безнощенко Н. О. Управління витратами на основі функціонально-вартісного аналізу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2, Т. 2. С. 7-10.