

*Секція: Бухгалтерський облік, аналіз і аудит: національні особливості та світові тенденції*

***Єршова Н.Ю., к.е.н., доцент***

*Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»,*

*м. Харків, Україна*

***Смоловик Р.Ф., к.е.н., професор***

*Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»,*

*м. Харків, Україна*

## **КОНЦЕПЦІЯ ЛАНЦЮЖКА ЦІННОСТЕЙ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ**

Однією з причин розширення методичних можливостей стратегічного управлінського обліку є розвиток теорії стратегічного управління витратами і поява у менеджерів потреби в специфічно обробленій інформації про витрати. До набору основних інструментів, які можливо використовувати для побудови ефективної системи стратегічного управлінського обліку суб'єкта господарювання відноситься аналіз створення цінності для клієнта (концепція ланцюжка цінності). Особливістю концепції ланцюжка цінностей (Porter, 1985) є вихід за межі компанії для більш ефективного управління витратами, завдяки чому, в рамках реалізації даної концепції розширюються принципи формування витрат та підходи до управління ними [1]. Фундаментальний принцип побудови ланцюжка цінностей передбачає використання взаємозв'язків між її ланками при оптимізації витрат, при цьому неважливо, чи є ці ланки елементами лише одного конкретного ланцюжка створення цінності чи ні. Інакше кажучи, управлінські рішення по зниженню витрат повинні орієнтуватися на раціональне використання не тільки внутрішніх ресурсів,

але і зовнішніх взаємозв'язків з діловими партнерами – постачальниками або покупцями. Підвищення цінності товару чи послуги є ключовою задачею стратегічного планування та вибору стратегії підприємства, а мінімізація витрат на всіх стадіях ланцюжка створення цінності – ключовою задачею стратегічного управління витратами.

Зі стратегічної точки зору, концепція ланцюжка цінностей встановлює чотири сфери, що забезпечують можливості зростання ефективності діяльності економічного суб'єкта: налагодження зв'язків з постачальниками, налагодження зв'язків з споживачами, налагодження технологічних зв'язків всередині ланцюжка цінностей одного підрозділу; налагодження зв'язків між ланцюжками цінностей підрозділів усередині підприємства [2, 3]. Тому, система стратегічного управлінського обліку повинна бути побудована таким чином, щоб інформація, яка формується в процесі створення споживчої цінності, була систематизована і класифікована відповідно до запитів користувачів і відповідала основним вимогам: повноти, своєчасності, регулярності і якості.

Моделювання та побудова ланцюжка цінностей дозволяє виділити основну і допоміжну діяльності підприємства, в рамках яких можливо розділити всі витрати за їх напрямками. Витрати в рамках основної діяльності: витрати, пов'язані з матеріально-технічним забезпеченням, виробничі витрати, витрати на розповсюдження продукції і витрати на сервісне після продажне обслуговування. Витрати за допоміжними видами діяльності: витрати з організації операцій з постачальниками; витрати, пов'язані з управлінням персоналом, розвитком НДДКР; маркетингові витрати та управлінські витрати. Аналіз витрат у системі стратегічного управлінського обліку має здійснюватися в контексті етапів ланцюжка створення споживчої цінності, елементами якої можуть виступати підрозділи. В результаті, виникають дві групи витрат: зовнішні витрати,

які являють собою суму зовнішніх витрат за межами економічного суб'єкта та внутрішні витрати економічного суб'єкта. Подібна класифікація доцільна при стратегічному аналізі, плануванні і контролі. Внутрішні витрати можуть бути оптимізовані шляхом використання внутрішніх механізмів, а зовнішні витрати – шляхом оптимізації взаємозв'язків з діловими партнерами.

Стратегічний аналіз ланцюжка цінностей дозволяє встановити, в якій з ланок ланцюжка може бути збільшена або зменшена цінність для споживачів. В результаті витрати стають ще більш мобільним, керованим об'єктом, що є запорукою ефективної реалізації стратегії підприємства. Детальний аналіз ланок ланцюжка цінностей власних галузей та їх порівняння з конкурентами дозволяє встановити всі переваги і недоліки в сфері управління витратами і чинники, які впливають на рівень таких витрат. Отримана в ході аналізу інформація стає фундаментальною при формуванні стратегії управління витратами.

Для побудови оптимальної моделі ланцюжка створення цінностей на кожному етапі та рівні її моделювання повинен бути створений блок інформації за допомогою використання певного набору показників, на основі аналізу якого можлива оцінка різних варіантів і альтернатив прийнятого стратегічного управлінського рішення. Облікова функція пронизує кожен процес ланцюжка створення споживчої цінності, тому облікова функція має бути переорієнтовано в активного стратегічного помічника і сервіс-орієнтовану структуру.

Модернізована модель ланцюжка створення споживчої цінності [4] передбачає чотири рівня процесу створення споживчої цінності, де кожному рівню і кожному процесу загальної моделі відповідає функціональний набір показників, необхідних для аналізу ситуації і прийняття управлінських рішень.

На вищому рівні ланцюжка створення цінності виділено два компоненти системи управління: ідеологія бізнесу (місія бізнес-структури) і процес управління (система планування, організації, контролю, мотивації). На даному рівні моделі ланцюжка створення цінностей виникає необхідність використання стратегічної інформації, яка більшою мірою орієнтована на зовнішнє середовище підприємства.

Другий рівень ланцюжка створення цінності - основні бізнес-процеси - процеси реального виробництва і доведення рішень до покупця (споживача), включаючи в себе підпроцеси: постачання, безпосереднє виробництво, збут і розподіл і після продажне обслуговування. Набір основних показників, необхідних для аналізу ситуації на даному рівні, розбивається у залежності від підсистем ланцюжка створення споживчої цінності.

Третій рівень ланцюжка створення цінності передбачає координацію бізнес-процесів, які забезпечують максимум споживчої цінності (враховуючи важливість кожного з її компонентів для цільового сегмента) і мінімізації витрат на її виробництво і доставку. На даному етапі доцільні використовувати показники ефективності виробництва, маркетингової та логістичної діяльності, показників, що характеризують соціальний ефект виробництва та ін.

Заключний рівень ланцюжка створення цінності - допоміжні бізнес-процеси, які пов'язані зі стратегічним плануванням процесу створення цінності, і частково виконують операційні функції: підсистеми розробки і планування комплексного рішення, а також процесу виробництва і переміщення.

На вказаних рівнях ланцюжка створення цінності формуються підприємницький потенціал підприємства, людський, фінансовий, інноваційний (технологічний), логістичний та маркетинговий. Якщо

сконцентрувати увагу на розгляді зовнішніх факторів і зовнішніх зв'язків діяльності компанії поряд з внутрішніми, аналіз ланцюжка цінності стає однією з значущих інструментів стратегічного управлінського обліку підприємства з позиції потенційних можливостей. Його інтегрування в єдину інформаційну модель підтримки прийняття і реалізації стратегічних управлінських рішень дозволяє отримати синергетичний ефект взаємодії з іншими інструментами стратегічного управлінського обліку.

Таким чином, розвиток інструментарію стратегічного управлінського обліку на основі системної інтеграції концептуальних положень теорії ланцюжка цінностей дозволить зрозуміти структуру формування споживчої цінності, структуру витрат і те, як витрати зростають і зменшуються залежно від виду діяльності і всередині самих видів діяльності. Здатність керувати ланцюжком цінності дозволить ефективно трансформувати можливості господарюючого суб'єкта в конкурентні переваги та знайти нові резерви, які можуть забезпечити додаткові переваги.

#### **Література:**

1. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Майкл Портер; [Пер. с англ. Е. Калинина]. – 2-е вид. – М.: Альпіна Бізнес Букс, 2006. – 715 с.
2. Руденко М.Н. Управление процессом создания потребительской ценности как основа формирования конкурентных преимуществ в предпринимательстве / М.Н. Руденко // Научно-технические ведомости Спб.ГПУ. – 2015. – № 1(211).
3. Попович Г.В. Оптимізація витрат підприємства, як важливий фактор підвищення конкурентоспроможності / Г.В. Попович // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/15\\_APSN\\_2011/Economics/14\\_87797.doc.ht](http://www.rusnauka.com/15_APSN_2011/Economics/14_87797.doc.ht)
4. Юлдашева О.У. Моделирование цепочки по созданию потребительской ценности / О.У. Юлдашева, О.И. Юдин // Проблемы современной экономики. – 2012. – № 1 (41).