УДК 657.471

Омельниченко Олена Сергіївна
аспірант кафедри обліку і аудиту підприємницької діяльності
ДВНЗ «Криворізький Національний Університет»
Омельниченко Елена Сергеевна
аспирант кафедры учета и аудита предпринимательской деятельности
ГВУЗ «Криворожский Национальный Университет»
Omelnychenko Elena
graduate student of accounting and auditing entrepreneurship
SHEI "Kryvyi Rih National University"

ЗАСТОСУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ЛАНЦЮГА ЦІННОСТІ ЯК СКЛАДОВОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ. ПРИМЕНЕНИЕ КОНЦЕПЦИИ ЦЕПОЧКИ ЦЕННОСТИ КАК СОСТАВЛЯЮЩЕЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ. CONCEPT OF VALUE CHAIN APPLICATIONS AS A COMPONENT OF COST MANAGEMENT SYSTEM

Анотація: У статті досліджено роль управління витратами в загальній системі управління підприємства. Розглянуто концепцію ланцюга цінності та з'ясовано необхідність її використання, як інструменту оптимізації витрат та досягнення конкурентних переваг підприємства на ринку.

Ключові слова: витрати, ланцюг цінності, система управління витратами, стратегічне управління, оптимізація витрат.

Аннотация: В статье исследована роль управления затратами в общей системе управления предприятия. Рассмотрена концепция цепочки ценности и выяснено необходимость ее использования в качестве

инструмента оптимизации расходов и достижения конкурентных преимуществ предприятия на рынке.

Ключевые слова: расходы, цепочка ценности, система управления затратами, стратегическое управление, оптимизация расходов.

Summary: In the article the role of cost management in the overall cost management system of the company. Consideration the concept of value chain and found the need to use it as a tool to cost optimization and achieve competitive advantage in the market.

Keywords: cost, value chain, cost management system, strategic management, cost optimization.

Постановка проблеми. В умовах реформування національної економіки України, ускладнення економічних відносин та світової стандартизації бухгалтерського обліку виникає необхідність використання широкого спектру інформації для прийняття ефективних управлінських рішень. Це необхідно для управління бізнес-процесами, визначення собівартості продукції, оцінювання результатів діяльності та досягнення конкурентної переваги. Крім того, для одержання певних результатів підприємство повинно мати інформацію як про внутрішні процеси калькулювання собівартості, так і про зовнішні чинники макросередовища. Отже, для прийняття правильних та ефективних управлінських рішень та здобуття конкурентної переваги підприємство повинно відводить важливу роль стратегічному управлінню та управлінському обліку.

В управлінні підприємством найбільш важливе значення має управління витратами, яке включає контроль і регулювання витрат, та відіграє найважливішу роль в прийнятті управлінських рішень. Саме від достовірності і повноти управлінського обліку залежить подальша діяльність підприємства, адже він надає інформацію, яка безпосередньо стосується визначення рентабельності. В сьогоднішніх умовах глобалізації економіки неможливе управління підприємством без оперативного,

тактичного й стратегічного планування господарської діяльності. І найважливішим є стратегічний рівень, на якому приймаються життєво важливі управлінські рішення для подальшого розвитку підприємства. Стратегічне управління формує новий етап розвитку облікової думки. Традиційна система обліку спрямована лише на реєстрацію фактів господарської діяльності, що дає можливість здійснювати оперативне управління. Концепція стратегічного управління витратами суттєво відрізняється від традиційного підходу до управління витратами абсолютно іншим сприйняттям процесу управління витратами. Основні відмінності полягають у визначенні способів аналізу витрат, встановленні цілей аналізу та розумінні поведінки витрат.

Правильно сформована система управління підприємством дозволяє максимально повністю використовувати всі наявні ресурси, своєчасно реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, розробляти і запроваджувати відповідні стратегії функціонування, приймати правильні управлінські рішення та оптимізувати витрати підприємства. Все це сприятиме досягненню конкурентної переваги на ринку. Саме тому проблема побудови системи ефективного стратегічного управління витратами, в контексті загальної стратегії підприємства, яка б сприяла збільшенню прибутку та оптимізації витрат, є актуальною на сьогодні.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженню теоретичних та практичних аспектів стратегічного управління витратами підприємства присвятили свої праці зарубіжні та вітчизняні вчені Ф.Ф. Бутинець, В. Говіндараджан, П. Друкер, М. Портер, А. Дж. Стрікленд, А.А. Томпсон, М.В. Володькіна, Т.В. Головко, Г.Г. Кірейцев, О.С. Кравченко, Б.М. Мізюк, А.П. Міщенко, П.Т. Саблук, С.В. Сагова, В.П. Савчук, Дж.Шанк. Крім того, дослідження формування ланцюга цінності висвітлені в наукових працях М. Портера, А. Томпсона, М. Невеса, Б. Андерсена, К. Прахалада, Ф. Колосова, О. Юлдашева, та інших. У

вітчизняній літературі дана тематика висвітлена в працях В. Базилевича, Н. Тарнавської, А. Ігнатюк, К. Калди, Т. Наконечної та інших.

Метою статті є дослідження концепції формування ланцюга цінностей товару, як складової системи управління витратами та досягнення конкурентних переваг підприємства на ринку.

Виклад основного матеріалу. Управління витратами на підприємстві передбачає виконання всіх функцій управління, тобто функції повинні реалізовуватись через елементи управлінського процесу: прогнозування, планування, нормування, організація, калькулювання, мотивація та стимулювання, облік, аналіз, регулювання та контроль витрат. Виконання всіх функцій управління по всіх елементах – це взаємодія керуючої підсистеми (суб'єкт управління) на керовану підсистему (об'єкт управління). Суб'єктами управління витратами є керівники, менеджери, спеціалісти, бухгалтера підприємства, які беруть участь у виконанні окремих функцій управління витратами. Об'єктами управління є витрати на виробництво, реалізацію продукції (робіт). [1]

Собівартість продукції завжди була важливою економічною категорією, яка характеризує результати діяльності підприємства та його рентабельність. Основною умовою успішної діяльності підприємства є досягнення оптимального рівня затрат, внаслідок чого зросте конкурентоздатність продукції та стане реальним досягнення довгострокового економічного зростання підприємства

В аспекті підвищення конкурентоспроможності, витрати відображають всі сторони господарської діяльності підприємств, їх досягнення і недоліки. Рівень конкурентоспроможності пов'язаний із обсягом і якістю продукції, використанням робочого часу, сировини, матеріалів, устаткування, витратами на оплату праці, що проявляється у собівартості продукції, яка безпосередньо включається до витрат підприємства. Тому оптимізація та управління витратами підприємства

дасть змогу позитивно вплинути на рівень конкурентоспроможності підприємства. Управління витратами підприємства – це процес цілеспрямованого формування оптимального їх рівня за відповідними видами, місцями виникнення, носіями та іншими ознаками. [2] Оптимізація - це шляхи пошуку найефективніших методів господарювання в умовах обмежених фінансових можливостей, тобто процес вибору найкращого варіанту із можливих. Отже, оптимізація витрат підприємства - це вибір найбільш підходящого способу підвищення ефективності використання наявних ресурсів і можливостей.

Оптимізація витрат дає змогу підприємству підвищити свою конкурентоспроможність та вільно проводити свою цінову політику, збільшити попит на продукції та отримати більший прибуток. Однак зниження витрат не є основною метою процесу управління ними, оскільки зменшення витрат може привести до зниженням якості виготовленої продукції. Оскільки величина витрат є відображенням фінансової діяльності суб'єкта господарювання, тому важливим є забезпечення ефективного стратегічного управління витратами підприємства. [2]

Стратегія - це спосіб досягнення результату, сформульованого у вигляді мети. Правильний вибір стратегії повинен забезпечити позитивний економічний ефект. [4]

Стратегічне управління витратами – це система методів обліку та аналізу витрат, що забезпечує вибір стратегії на основі планування та прогнозування раціонального використання витрат підприємства, контроль за забезпеченням необхідного рівня витрат у процесі фінансово-господарської діяльності та інформаційну підтримку при ухваленні всіх управлінських рішень, що дозволяє реалізовувати стратегію підприємства. Стратегія управління витратами підприємства має бути чітко підпорядкована його конкретним завданням та заходам для досягнення стратегічної цілі. Метою стратегічного управління витратами підприємства

є довгострокове забезпечення економічної ефективності його за рахунок зниження витрат, а об'єктами - є рівень витрат, їх формування і структура. Досягнути підприємством встановленої мети можна тільки на основі реалізації його конкурентних переваг на ринку. [4]

Концепція стратегічного управління витратами ґрунтуються на трьох напрямах стратегічного менеджменту, які відображають її сутність (Рис.1)

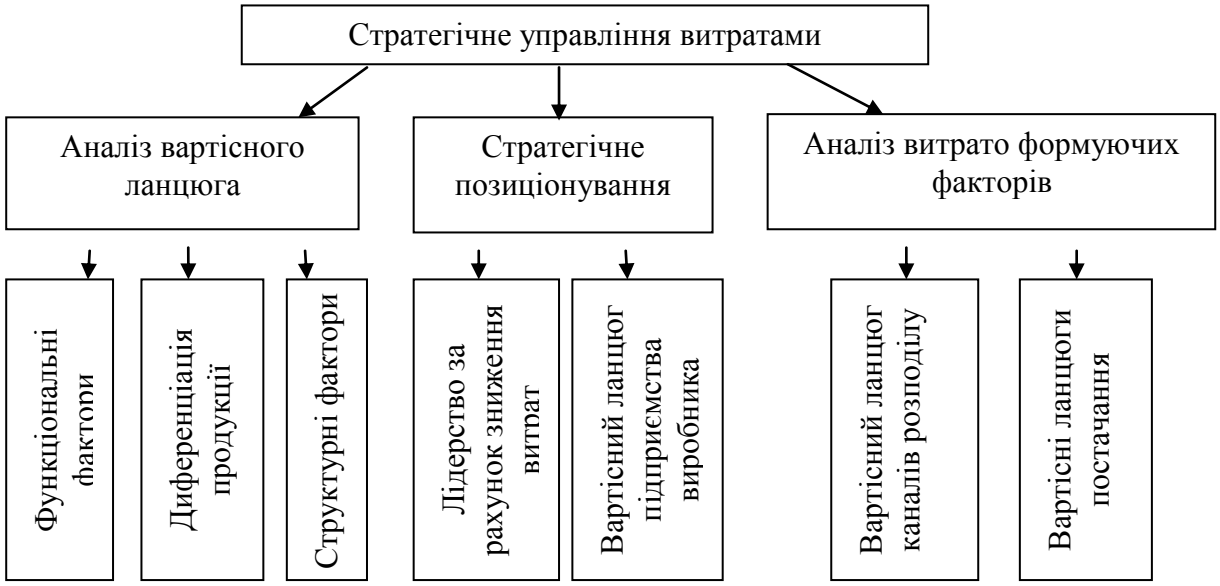


Рис. 1.Система стратегічного управління витратами підприємства [6]

Дана концепція була запропонована американськими вченими Дж. Шанком і В. Говіндараджаном. На думку вчених у системі стратегічного управління витратами значної ролі набуває застосування, зовнішньої по відношенню до підприємства концепції, яку М.Портер назвав ланцюгом цінності. Кожне підприємство повинно розглядатися у контексті загального ланцюга цінності видів економічної діяльності, що створюють цінність, але лише як частина цього ланцюга. [5, с.56]

Поняття ланцюга цінності вперше запропонував М.Портер у 1985 р у монографії «Конкурентное преимущество: как достичь високого результата и обеспечить его устойчивость». Модель ланцюга цінності базується на тому, що будь-який продукт купується на ринку лише тому, що він володіє деякою цінністю, за яку покупець готовий заплатити

запитувану ціну. З цієї точки зору бізнес можна розглядати як процес створення цінності товару. [3, с.70]

Ланцюг цінності М. Портер представляє як узгоджений набір видів діяльності, що створюють цінність для підприємства, починаючи з вихідних джерел сировини для постачальників даного підприємства аж до готової продукції, доставленої кінцевому покупцеві, включаючи обслуговування споживача. При цьому акцентується увага не тільки на процесах, що відбуваються всередині підприємства, а й набагато ширше, виходячи за рамки конкретного підприємства. Тоді як традиційна система управління витратами зосереджує увагу на процесах, що відбуваються всередині підприємства - її закупівлі, функціях, виробах, споживачах. Управлінський облік підприємства розглядає стадії додавання цінності, починаючи з надходження ресурсів від постачальників і закінчуючи отриманням оплати від споживачів. Концепція ланцюжків цінності докорінно відрізняється від концепції доданої вартості. Традиційна концепція доданої вартості має два великих недоліки: вона починається надто рано і закінчується занадто пізно.[5, с.63-64]. Справді, початок аналізу витрат з моменту закупівлі не дає можливості використання в своїх інтересах зв'язків і умов роботи постачальників. Суттєва перевагу підприємство може отримати, втрутившись у роботу постачальників і отримавши для себе певні переваги по витратах. З іншого боку, підприємство може поліпшити свої конкурентні переваги, приділивши увагу обслуговуванню клієнтів.

Кожна частина ланцюга розглядається як з позиції її необхідності у виробничому процесі, так і з позиції спожитих нею ресурсів. Далі визначається керуючий фактор - параметр, який характеризує вартість здійснення конкретної операції. Шляхом контролю за керуючими факторами та перебудови ланцюга утворення вартості досягаються стійкі переваги над конкурентами. [7,с.286]

Зі стратегічної точки зору концепція ланцюжка цінностей, на відміну від концепції доданої вартості, припускає, принаймні, чотири напрямки зниження витрат, а отже і збільшення прибутку: зв'язок з постачальниками, зв'язок зі споживачами, технологічні зв'язки всередині ланцюжка цінностей одного підрозділу підприємства, зв'язки між ланцюжками цінностей підрозділів усередині підприємства .

Отже, як саме можна оптимізувати рівень витрат та досягти збільшення прибутку якщо діяти по кожному з напрямків? Концепція доданої вартості починається надто пізно, тому що система управління не враховує взаємозв’язків з постачальниками. Така можливість втрачається, якщо почати аналізувати витрати з моменту закупівлі, а отже і втрачається можливість отримання певних вигід як підприємством так і постачальником. Наприклад, якщо підприємство по виробництву шоколаду (постачальник) починає поставляти кондитерському цеху шоколад у рідкому стані, воно скорочує свої витрати на відлиття плиток та упаковку, в свою чергу кондитерський цех не витрачає ресурси на зняття упаковки та розплавки шоколаду. Отже, формування ланцюга цінності та налагоджування тісних зв’язків із постачальниками призведе до отримання певних вигід як підприємства так і постачальників. [5, с.63]

Крім того, концепція доданої вартості не лише починається надто пізно, вона закінчується занадто рано. Закінчення аналізу витрат в момент реалізації не дає можливості використовувати взаємозв’язки із споживачами для отримання взаємних вигід. Система ланцюга цінності виявляє те, як продукція підприємства вписується в ланцюг цінності покупця. Так, в рамках цієї системи зрозуміло, який відсоток витрат підприємства входить до складу загальних витрат споживача.

Аналіз ланцюга цінності чітко виявляє той факт, що окремі види економічної діяльності по створенню вартості в середині підприємства дуже взаємопов’язані. Так, свідоме збільшення витрат в процесі одного

виду економічної діяльності , що створює вартість, може привести до зниження витрат в цілому.

Загальна методологія використання ланцюга цінностей включає наступні етапи. Побудова ланцюга цінностей цієї галузі і встановлення витрат, доходів і активів для усіх видів економічної діяльності, які є ланками ланцюга. Встановлення витрато утворюючих чинників, що регулюють кожен вид економічної діяльності. Створення стійкої конкурентної переваги або шляхом кращого, ніж у конкурентів управління чинниками витрат, або шляхом реконфігурації, тобто перебудови існуючого ланцюга цінностей. Перший етап є основним для усього процесу стратегії управління витратами. Конкурентна перевага фірми не може бути істотним чином досліджено на рівні галузі в цілому. Ланцюжок цінностей розбиває конкретну галузь на окремі стратегічні види діяльності. Вихідна позиція для аналізу витрат - це визначення ланцюга цінностей конкретної галузі і встановлення витрат, доходів і активів для кожного виду економічної діяльності.

Отже, концепція ланцюжка цінностей ґрунтується на розширювальному підході до управління витратами і пропонує враховувати витрати впродовж усього ланцюжка цінностей у рамках узгодженого набору видів діяльності від вихідних джерел сировини до готової продукції або послуг, отриманих кінцевими користувачами. Акцент в даному випадку робиться не тільки на процесах, що відбуваються всередині фірми, а значно ширше виходячи за межі конкретного підприємства. [7, с 286]

Висновки.

Концепція формування ланцюга цінності займає важливе місце у загальному управлінні витратами підприємства. ЇЇ застосування допомагає оптимізувати витрати підприємства та вирішити проблеми негативного впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, наслідком яких

є створення надлишкових запасів, неузгодженість у використанні потужностей інфраструктури, втрати в обороті, зниження рівня обслуговування. Але застосування даної концепції на українських підприємствах є досить проблематичним. Це обумовлюється наступними причинами: митне законодавство ускладнює ефективну організацію поставок; наявність тіньової економіки та корупційних схем не дозволяє налагодити необхідні взаємозв'язки з постачальниками та споживачами, які були б вигідні для підприємства в цілому, до того ж рівень довіри між вітчизняними підприємствами дуже низький; відсутність стратегічного управління на малих підприємствах взагалі. Крім того, компанії здатні задовільно управляти ланцюгами цінності постачальників та споживачів тільки в тому разі, якщо добре налагоджені їх внутрішні операції і сформовано дієвий ланцюг цінності.

Література:

1. Дощич Г.А. Дослідження актуальних проблем управління витратами підприємства / Г. Дощич // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://rusnauka.com/29_DWS_2012/Economics/10_120778.doc.htm

2. Попович Г.В. Оптимізація витрат підприємства, як важливий фактор підвищення конкурентоспроможності / Г.Попович// [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/15_APSN_2011/Economics/14_87797.doc.htm

3. 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.

4. Проданчук М.А. Стратегічне управління витратами аграрних підприємств / М. Проданчук // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://magazine.faaf.org.ua/content/view/1437/35/

5. Шанк Дж., Говіндараджан В. Стратегическое управление затратами / Джон К. Шанк, Віджей Говіндараджан; [Пер. с англ. Е.П. Бугаєва]. — СПб.: ЗАО «Бізнес Микро», 1999. — 288 с.

6. Лобачева І. Ф. Стратегічне управління витратами як засіб забезпечення конкурентоспроможності підприємства / І Лобачева, О. Августова // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/ 36_PVMN_2012/Economics/10_123429.doc.htm

7. Ростовська Г. В Концепції управління витратами / Г. Ростовська // вісник Донецького національного університету сер. В: економіка і право. — Донецьк, 2010. — вип.1 — С.284-288

References:

1. Doshhy`ch G.A. Doslidzhennya aktual`ny`x problem upravlinnya vy`tratamy` pidpry`yemstva / G. Doshhy`ch // [Elektronny`j resurs]. – Режим доступу: http://rusnauka.com/29_DWS_2012/Economics/10_120778.doc.htm

2. Popovy`ch G.V. Opty`mizaciya vy`trat pidpry`yemstva, yak vazhly`vy`j faktor pidvy`shhennya konkurentospromozhnosti / G.Popovy`ch// [Elektronny`j resurs]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/15_APSN_2011/ Economics/14_87797.doc.htm

3. Porter M. Konkurentnoe prey`mushhestvo: Kak dosty`ch` vysokogo rezul`tata y` obespechy`t` ego ustojchy`vost` / Majkl Porter; [Per. s angl. E. Kaly`ny`na]. — 2-e vy`d. — M.: Al`pina Biznes Buks, 2006. — 715 s.

4. Prodanchuk M.A. Strategichne upravlinnya vy`tratamy` agrarny`x pidpry`yemstv / M. Prodanchuk // [Elektronny`j resurs]. – Режим доступу: http://magazine.faaf.org.ua/content/view/1437/35/

5. Shank Dzh., Govindaradzhan V. Strategy`cheskoe upravleny`e zatratamy` / Dzhon K. Shank, Vidzhej Govindaradzhan; [Per. s angl. E.P. Bugayeva]. — SPb.: ZAO «Biznes My`kro», 1999. — 288 s.

6. Lobacheva I. F. Strategichne upravlinnya vy`tratamy` yak zasib zabezpechennya konkurentospromozhnosti pidpry`yemstva / I Lobacheva, O. Avgustova // [Елетронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/ 36_PVMN_2012/Economics/10_123429.doc.htm
7. Rostovs`ka G. V Koncepciyi upravlinnya vy`tratamy` / G. Rostovs`ka // visny`k Donecz`kogo nacional`nogo universy`tetu ser. V: ekonomika i pravo. — Donecz`k, 2010. — vy`p.1 — S.284-288