

Василь Царукк.е.н., заступник директора
Рівненський коледж Національного університету
біоресурсів і природокористування України**ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ**

Глобалізація світових аграрних ринків і посилення як внутрішньої, так і зовнішньої конкуренції, спонукають бізнес до оптимізації витрат з метою нарощення тактичних переваг і генерування стратегічних пріоритетів. Сучасні тенденції агропромислового бізнесу як в Україні, так і в світі, доводять ефективність інтегрованих аграрних комплексів, які володіють концептуальними, організаційними та правовими особливостями, відповідно потребують адекватного обліково-аналітичного забезпечення.

Однією з основних вимог побудови системи бухгалтерського обліку як інформаційної основи ефективного менеджменту підприємства є необхідність врахування основних типів стратегій бізнесу. Згідно із загальною теорією стратегічного менеджменту Т. М. Лапорте визначає три основні типи стратегій: 1) макростратегії (здійснюються урядом для вирішення зовнішніх загроз: прикордонного контролю, зміцнення активів, захисту та координації роботи в надзвичайних ситуаціях); 2) мікростратегії (реалізуються конкретними організаціями з метою обмеження вразливості до порушення або запобігання діям конкурентів стосовно використання організації як стартового майданчику для атак); 3) структурні стратегії (реалізуються урядом спільно з основними приватними чи неурядовими організаціями для координації діяльності на загальносекторальній або міжсистемній основі) [3].

Із трьох розглянутих типів стратегій, згідно з ідентифікацією предмета бухгалтерського обліку, обліково-аналітична система підприємства може використовуватися виключно для мікростратегій, зокрема в частині проведення оцінки рівня конкурентного середовища та оцінки внутрішніх можливостей протидії загрозам, що виникають у зовнішньому середовищі.

Обґрунтування теоретико-методологічних основ обліково-аналітичного забезпечення менеджменту доцільно проводити з врахуванням класифікації стратегій підприємств за ієрархічними рівнями та ступенем декомпозиції. Однак, незважаючи на те, що така ієрархія стратегій вважається традиційною для представників зі сфери стратегічного менеджменту, серед учених на сьогодні відсутній єдиний підхід до виділення кількості рівнів підприємства, на основі яких обґрунтовано типи стратегій. Зокрема, І. Ансофф, Г. Мінцберг і Д. Арутюнова виділяють четвертий рівень – лінійний (оперативний) тип стратегій як базовий рівень побудови корпоративної стратегії. Для реалізації кожного із виділених типів стратегій можуть бути застосовані різні моделі. Типовим прикладом аналізу варіантів побудови корпоративної стратегії є застосування матриці Бостонської консалтингової групи, а для бізнес-стратегії – моделі «П'яти сил» М. Портера. Незважаючи на те, що найвищим рівнем стратегій є корпоративна, яка стосується підприємства в цілому, вона розглядається вченими крізь призму бізнес-стратегії, пов'язаної з функціонуванням стратегічних бізнес-одиниць – підрозділів, які випускають однотипну продукцію і можуть розробляти власну конкурентну стратегію.

Кожна стратегічна бізнес-одиниця як базисний елемент окремої бізнес-стратегії має свою унікальну місію, лінійку продуктів та ринки відносно інших стратегічних бізнес-одиниць підприємства. Серед учених існує єдність у поглядах щодо розуміння сутності стратегічної бізнес-одиниці, тому більшість дефініцій є подібними. Зокрема, А. Шерплін стверджує, що стратегічна бізнес-одиниця – це частина підприємства, яка відокремлено розглядається для цілей стратегічного менеджменту [4, с. 6]. Представники компанії «SAP» визначають стратегічні бізнес-одиниці як найменші одиниці підприємства, для яких можна

визначити певні ринки і капітал, що використовується для функціонування цих ринків [5]. Існування загальноприйнятого підходу до розуміння сутності стратегічної бізнес-одиниці дозволяє використовувати її як теоретичний конструкт моделі обліково-аналітичного забезпечення менеджменту підприємства.

У комп'ютерній інформаційній системі R/3 компанії «SAP», яка дозволяє реалізувати окремі елементи концепції стратегічного менеджменту в умовах комп'ютерного середовища, типова звітність для стратегічної бізнес-одиниці або стратегічних підрозділів містить: баланс і звіт про прибутки та збитки, фінансові показники (коефіцієнт віддачі капіталу тощо), маржинальний прибуток на одиницю продажів, доходи нових видів продукції тощо [2].

Корпоративна стратегія є сукупністю бізнес-стратегій, які стосуються управління окремою стратегічною бізнес-одиницею, що взаємодіє із відповідною стратегічною бізнес-зоною. У підсумку К. Уорд доходить висновку, що коли немає значної різниці між корпоративною і конкурентною (бізнес) стратегією, то немає ніякої очевидної причини для різної фінансової інформації, яка буде необхідна для їх реалізації [6].

Таким чином, для ефективного формування і реалізації корпоративної стратегії та бізнес-стратегій підприємства необхідна однакова фінансова інформація в розрізі стратегічних бізнес-одиниць та адекватних їм стратегічних бізнес-зон. Відповідно до цього для розробки системи інформаційної підтримки прийняття стратегічних рішень підприємства необхідною є розробка системи обліково-аналітичного забезпечення управління стратегічною бізнес-одиницею та релевантною стратегічною бізнес-зоною.

Результати проведеного нами дослідження доводять, що основними одиницями аналізу, які дозволяють забезпечити формування і надання інформації для стратегічного управління, є стратегічні бізнес-одиниці, стратегічні бізнес-зони та ланцюжки вартості М. Портера. Перші два елементи використовуються для функціонування системи обліково-аналітичного забезпечення формування і реалізації бізнес-стратегій, а ланцюжки вартості – для надання інформації стратегічного характеру про функціональні стратегії. Ланцюжки вартості за видами діяльності сільськогосподарського підприємства можуть бути побудовані лише після проведення сегментації всієї діяльності підприємства шляхом виділення у його складі стратегічних бізнес-одиниць. За обраним підходом функціональні стратегії стосуються окремих видів діяльності підприємства (основних і допоміжних), які є об'єктом дослідження на основі використання методу ланцюжка вартості, орієнтованого на формування і забезпечення зростання конкурентних переваг підприємства.

Згідно запропонованій моделі формування та представлення облікової інформації для потреб стратегічного менеджменту можна виділити два основних виміри акумулювання облікової інформації стратегічного спрямування: 1) стратегічні бізнес-одиниці; 2) ланцюжки вартості основних і допоміжних видів діяльності. Кожен із наведених вимірів передбачає необхідність створення окремих систем для обробки і надання облікової інформації в необхідних розрізах для ефективного функціонування системи стратегічного менеджменту.

На думку Ю. Барчі, М. Шентірмей і З. Земана [1, с. 14], на особливу увагу заслуговує підхід управління ланцюжком вартості, який у частині обліково-аналітичного забезпечення цього процесу є новим напрямом стратегічно орієнтованого бухгалтерського обліку. Характерною особливістю підходу є необхідність розрахунку доходів і витрат не лише щодо конкретного підприємства, а й щодо життєвого циклу продукту загалом. Виникнення такого підходу можна вважати одним із елементів нової управлінської стратегічної парадигми.

Список використаних джерел

1. Barczy J., Szentirmai M., Zeman Z. The (information-) connection between the strategic management-accounting and the company valuation – Режим доступу: <http://ssrn.com/abstract>.
2. Definition of Reporting Requirements – Режим доступу : http://help.sap.com/saphelp_46c/helpdata/ru/7e/d42732455911d189400000e8323c4f/content.htm/.
3. LaPorte T. M. Governance and the Specter of Infrastructure Collapse – Режим доступу : <http://www.researchgate.net/publication/239781899>.

4. Sharplin A. Strategic Management. – New York : McGraw-Hill. 1985. 832 p.
5. Strategic Business Units – Режим доступу : http://help.sap.com/saphelp_46c/helpdata/ru/7e/d427f5455911d189400000e8323c4f/frameset.htm.
6. Ward K. Strategic management accounting / Keith Ward. – Routledge. 2012. 307 p.

Ганна Цимбалюк

аспірант

Хмельницький національний університет

ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ

Однією з центральних галузей харчової промисловості України є хлібопекарська, призначення якої проявляється в забезпеченні виробництва хліба, хлібобулочних та інших борошняних виробів у обсягах, які відповідають нормам державної продовольчої безпеки.

На сучасному етапі хлібопекарська галузь характеризується стабільним рівнем попиту на свою продукцію, однак відповідно до офіційної статистики динаміка обсягів виробництва хліба, хлібобулочних і борошняних виробів в Україні має стійку щорічну тенденцію до зниження і за останні п'ять років (2013–2017 рр.) знизився на 661 тис. т, або на 28,2 % – з 2344 тис. т до 1683 тис. т. Це пов'язано насамперед зі скороченням населення країни (за аналізований період на 6,5%), зниженням купівельної спроможності (середня заробітна плата за останні п'ять років збільшилась на 11%, тоді як вартість основних продуктів харчування підвищилися на 210–490 %, вартість продукції хлібопекарської галузі зросла в 2,2 рази), змінами в структурі харчування громадян України (переорієнтація споживача на інші продукти харчування, активна пропаганда здорового харчування, що зводить до мінімуму вживання хлібобулочних виробів), зменшення кількості самих споживачів в зв'язку з втратою ринків збуту в Донецькій і Луганській областях і в Криму, а також втрата виробничих потужностей в даних регіонах [1].

Дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища діяльності підприємств хлібопекарської галузі дозволило визначити і таку проблему її функціонування як значний обсяг тіньового ринку хлібобулочної продукції (згідно даних офіційної статистики, якщо обсяг виробництва хліба, хлібобулочних і борошняних виробів в Україні за 2017 рік розділити на чисельність населення (у 2017 році становила майже 42,5 млн.чол.) та кількість днів у році, то вийде, що щодня на одну людину припадає лише близько 109 грам продукту) виробництва якої, як правило, здійснюється з порушеннями технологічних умов, що в першу чергу відображається на її якості та неможливості здійснення належного контролю [1].

Проблемним чинником, що стримує стратегічний розвиток галузі і перешкоджає ефективному управлінню, є слабкий технологічний розвиток виробництва. На жаль, вітчизняні виробники хлібопекарського устаткування пропонують продукцію, що не відповідає світовим тенденціям. Як правило, порівняно з імпортним, аналогічне українське устаткування є менш технологічним, більш енергомістким, менш надійним у процесі експлуатації. Але для покращення функціонування підприємств галузі необхідною складовою є процес оновлення технологічного забезпечення виробництва [2].

Одним із варіантів вирішення таких проблем у хлібопекарській галузі є застосування інноваційних підходів та ідей, адже щоб відповідати сучасним вимогам підприємствам необхідно щоденно моніторити зміни на ринку, удосконалювати існуючу продукцію, технології виробництва, методи їх реалізації, впроваджувати технічні нововведення, маркетингові стратегії, а також розробляти нові товари та виводити їх на ринок [3, с. 60].

Дані статистичних досліджень показують поживлення інноваційної активності промислових підприємств України, про що свідчить зростання кількості впроваджених нових технологічних процесів у 2017 році – 165 (на 49 більше ніж у 2015 році), а кількість