

УДК 658.149

**К.В. Сатушева, доц., канд. екон. наук**

*Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця*

## Формування системи стратегічного управлінського обліку в управлінні вартістю підприємства

Стаття присвячена розробці системи стратегічного управлінського обліку для вирішення проблем управління вартістю підприємства. Зазначено, що науково-методичні засади удосконалення механізму управління вартістю підприємства полягають у застосуванні в системі управлінського обліку збалансованої системи показників.

**стратегічний управлінський облік, вартість підприємства, збалансована система показників**

**К.В. Сатушева**

*Харьковский национальный экономический университет им. Семёна Кузнеця*

**Формирование системы стратегического управленческого учёта в управлении стоимостью предприятия**

Статья посвящена разработке системы стратегического управленческого учета для решения проблем управления стоимостью предприятия. Отмечено, что научно-методические основы совершенствования механизма управления стоимостью предприятия заключаются в применении в системе управленческого учета сбалансированной системы показателей.

**стратегічний управлінський облік, вартість підприємства, збалансована система показників**

**Вступ.** В умовах інноваційної перебудови умов господарювання першочерговим завданням для вітчизняних промислових підприємств виступає довгостроковий розвиток, основними факторами якого є грамотне стратегічне управління, підвищення ефективності бізнес-процесів, збільшення капіталу, здатність утримувати й залучати нових клієнтів, можливість інвестування в інформаційні технології тощо. Відзначені фактори є індикаторами, стан яких впливає на зростання вартості підприємства тим самим збільшую його капіталізацію. Дієва ж реалізація стратегії управління вартістю підприємства, у свою чергу, вимагає постійного відстеження (моніторингу) плину всіх процесів, що орієнтовані на реалізацію обраних стратегічних альтернатив, їх удосконалення та підвищення рівня якості реалізації. Для того, щоб оцінювати ступінь досягнення стратегічного рівня розвитку, ефективності виконання стратегічних цілей, мати можливість управляти ними й орієнтуватися на зростання вартості підприємства, необхідно використовувати ефективні інструменти. Одним з таких інструментів є система стратегічного управлінського обліку, заснована на використанні збалансованої системи показників (BSC) [1; 2]. Тобто, реалізація ідеї вартісно-орієнтованого стратегічного управління припускає визначення фінансових і нефінансових важелів створення вартості підприємства. У такій ситуації система стратегічного управлінського обліку виступає потужним інструментом ідентифікації фінансових і нефінансових показників й їхніх цільових значень.

**Постановка проблеми.** За сучасних умов господарювання першочерговим завданням українських підприємств є підвищення ефективності діяльності через формування системи управлінського обліку на стратегічних засадах, орієнтованої на збереження і нарощування потенціалу та випереджальне визначення загроз середовища.

**Ступінь розробки проблеми.** Реалізація методології вартісно-орієнтованого управління прослідковується в роботах таких учених, як Г. Десмонд, П. Гохан. Питаннями капіталізації займалися такі закордонні вчені-економісти, як Дж. Фридман, Ю. Биргхем, К. Уолш, К. Скотт Марко, И. Ансофф, Ф. Котлер, М. Портер, А. Хайек, П. Друкер, А. Томпсон, Дж. Стрикленд та ін.

Розробкою збалансованої системи показників, проблемами її застосування й впровадження займалися в основному закордонні вчені такі як Р. Каплан, Д. Нортон, Х. Рамперсард, П. Нивен, Нильс Горан Олве, Карл Йохан Петри, М. Веттер, Е. Аткинсон, Р. Банкер, С. Кермалли, Г. Кокинз, М. Мейер, И. Фольмут та ін. Однак при формуванні системи стратегічного управлінського обліку варто враховувати такі національні особливості господарювання, як відсутність мотиваційних механізмів до децентралізованого виконання стратегічних ініціатив, низький ступінь розвитку інформаційного простору й публічного розкриття інформації, низька достовірність й дієвість звітних даних.

Вітчизняні ж дослідники у сфері стратегічного управління підприємствами (В.С. Пономаренко, О.І. Пушкар) недостатньо уваги приділяють розгляду саме стратегічних систем вимірювання. Навіть розробки у сфері створення систем моніторингу (Е. Ананькин, Д.Хан) охоплюють, як правило лише оперативні аспекти управління.

Отже, комплексний підхід до формування стратегічних систем вимірювання вартості підприємства дотепер не одержав достатньо науково-теоретичного й практичного обґрунтування. Дослідження процесу синергії збалансованої системи показників й концепції вартісно-орієнтованого управління у вигляді стратегічного управлінського обліку на промислових підприємствах вимагають більш глибокого методичного пророблення для підвищення капіталізації підприємств і забезпечення фінансової стабільності всієї промисловості України. Це й зумовило актуальність і доцільність проведення досліджень у даному напрямку.

**Метою дослідження** постав розвиток теоретико-методичних засад вироблення інструментарію вартісно-орієнтованого управління підприємством, заснованого на системі стратегічного управлінського обліку.

**Результати дослідження.** Для формування дієвої системи стратегічного управлінського обліку варто дослідити сутність процесів капіталізації.

На основі аналізу існуючих теоретичних підходів до визначення капіталізації [4, 5], її ролі в економіці можна констатувати відсутність єдності в трактуванні даної категорії. Це пов'язане з тим, що капіталізація може розглядатися як:

- поточна вартість власного капіталу підприємства;
- збільшення власного капіталу;
- процес, підсумком якого є додаткова вартість, розглянута як одне із джерел інвестицій;
- процес, слідством якого є підвищення фінансової стабільності й ділової активності підприємства тощо.

На нашу думку капіталізацію підприємства потрібно розглядати з позиції процесного підходу, що проявляється в підвищенні ринкової ціни підприємства. При цьому на ринкову ціну впливають три групи факторів:

- 1) фінансові фактори формування вартості підприємства, на основі яких проводиться моніторинг приросту вартості;
- 2) нефінансові фактори для виявлення ключових шляхів створення вартості;
- 3) фактори, що є результатом інтеграції фінансових й нефінансових факторів, орієнтація на які, дозволить підвищити вартість підприємства.

В останнє десятиліття ідеологія бізнесу у світі змістилася у бік вартісного підходу [4]. Саме вартісноорієнтоване управління вважається основним важелем процесу підвищення капіталізації підприємства. У чинність цих змін, компанії зосереджують уже не стільки на

одержанні прибутку, скільки на максимізації вартості активів. Основним критерієм успішності господарської діяльності у вартісних координатах є збільшення капіталу компанії. Отже на сьогодні, орієнтація на збільшення капіталізації більшості підприємств – основа прийняття рішень менеджментом і власниками. Передумовою такої системи планування й управління служить можливість оцінки роботи окремих структурних елементів компанії з позиції їхнього впливу на вартість бізнесу.

Розробка системи планування й управління, орієнтованої на зростання капіталізації, починається з вибору прийнятного для підприємства методу оцінки. Перші моделі виміру й оцінки результатів діяльності підприємств, які з'явилися в 1920-х роках [6] і в подальшому одержали поширення практично у всіх країнах з ринковою економікою, були досить простими для розрахунку й будувалися винятково з фінансових показників (табл. 1).

Таблиця 1 – Еволюція методів оцінки капіталізації й ефективності діяльності підприємства

| 1920-і роки                                                                  | 1970-і роки                                                                                                      | 1980-і роки                                                                                                                                                                                                    | 1990-і роки                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Модель Дюпона (Du Pont Model);</p> <p>Рентабельність інвестицій (ROI)</p> | <p>Чистий прибуток на одну акцію (EPS);</p> <p>Коефіцієнт співвідношення ціни акції й чистого прибутку (P/E)</p> | <p>Коефіцієнт співвідношення ринкової й балансової вартості акцій (M/B);</p> <p>Рентабельність акціонерного капіталу (ROE);</p> <p>Рентабельність чистих активів (RONA);</p> <p>Грошовий потік (Cash Flow)</p> | <p>Економічна додана вартість (EVA);</p> <p>Прибуток до виплати відсотків, податків і дивідендів (EBITDA);</p> <p>Ринкова додана вартість (MVA);</p> <p>Збалансована система показників (Balanced Scorecard BSC);</p> <p>Показник сукупної акціонерної прибутковості (TSR);</p> <p>Грошовий потік віддачі на інвестований капітал (CFROI)</p> |

При аналізі вартісних концепцій виявлено ряд переваг збалансованої системи показників у порівнянні з іншими моделями управління вартістю:

- 1) можливість узгодження стратегічних цілей з оперативними діями при реалізації стратегії розвитку підприємства;
- 2) використання у взаємозв'язку як фінансових, так і нефінансових показників ефективності, що необхідно для детальної оцінки діяльності підприємства;
- 3) своєчасність реакції на зміни в розходженні запланованих показників по бізнес-процесах і досягнутих результатів.

Тобто, система збалансованих показників дозволяє уникнути однобічної фінансової орієнтації вартісно-орієнтованого управління. При цьому обидві системи щонайкраще доповнюють один одного. З цих позицій послідовність розробки стратегії на основі даних стратегічного управлінського обліку буде мати вигляд як на рис. 1.

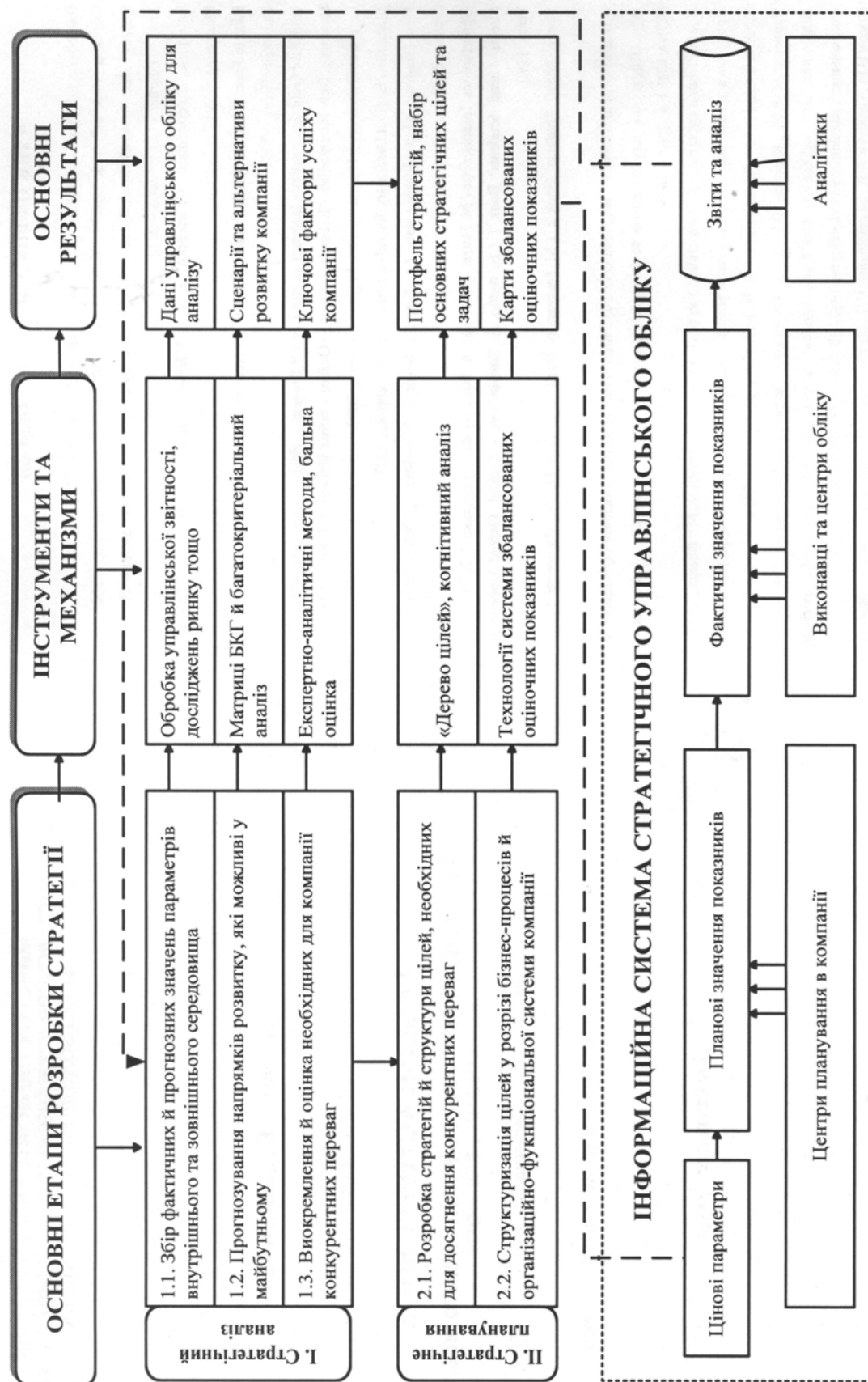


Рисунок 1 – Послідовність розробки стратегії на основі даних стратегічного управлінського обліку

Аналіз концепцій управління вартістю підприємства дозволяє виділити наступні ключові переваги вартісно-орієнтованого управління на основі стратегічних систем вимірювання: ідея підвищення капіталізації знаходить вираження в реалізації стратегії

підприємства через конкретні рівні збалансованої системи показників; застосування BSC дозволяє визначити резерви підвищення капіталізації підприємства; використання BSC дозволяє одержати конкретні й об'єктивні обмеження для стратегічних рішень, планування й виміру результатів; ідентифікація нефінансових факторів розширює кількість факторів, що визначають ефективність роботи підприємства тощо.

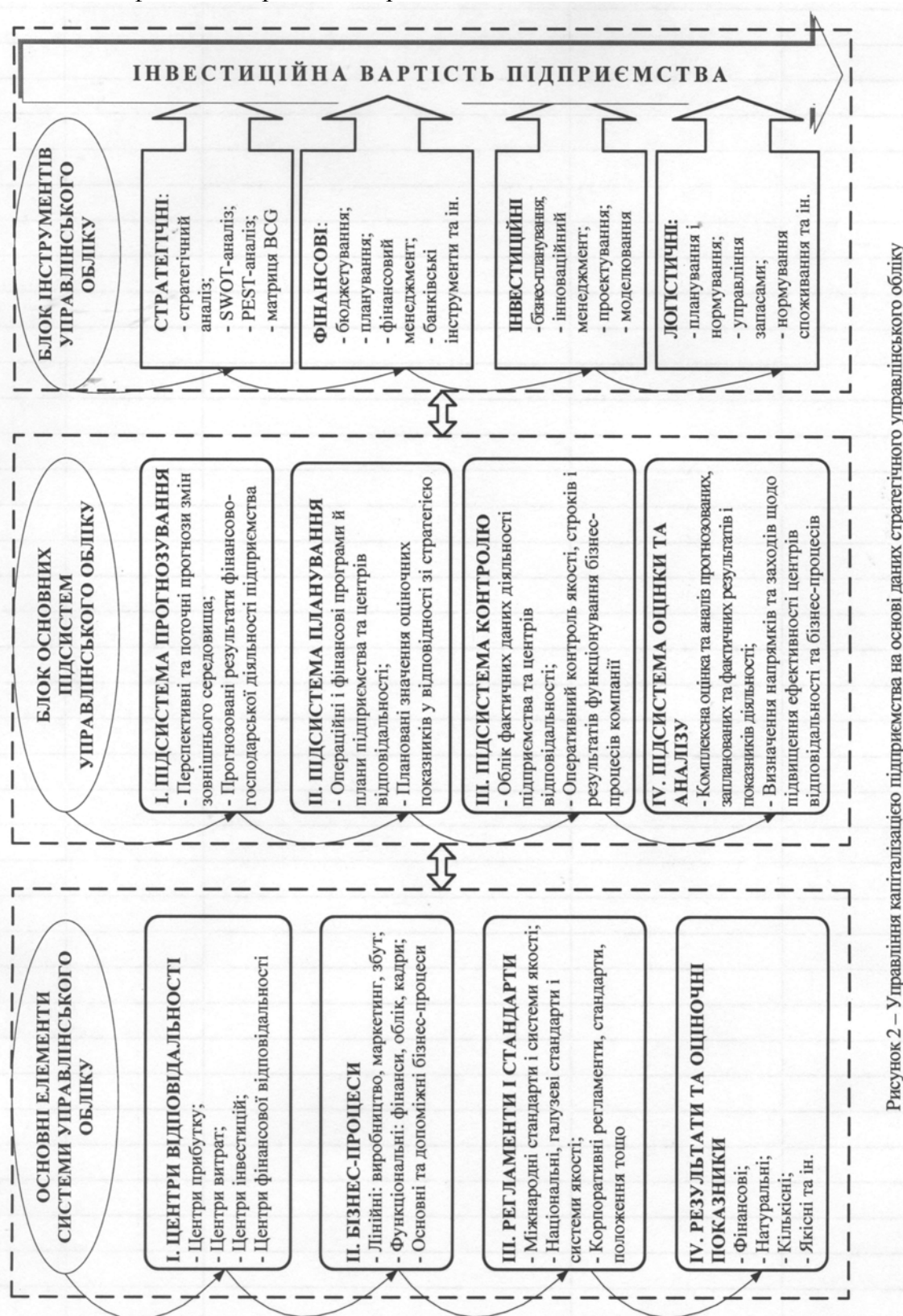


Рисунок 2 – Управління капіталізацією підприємства на основі даних стратегічного управлінського обліку

Таким чином, для управління капіталізацією підприємства пропонується використовувати модель вартісно-орієнтованого управління на основі даних стратегічного управлінського обліку, як показано на рис. 2, де представлена послідовність блоків дозволяє наочно відобразити процес створення вартості підприємства.

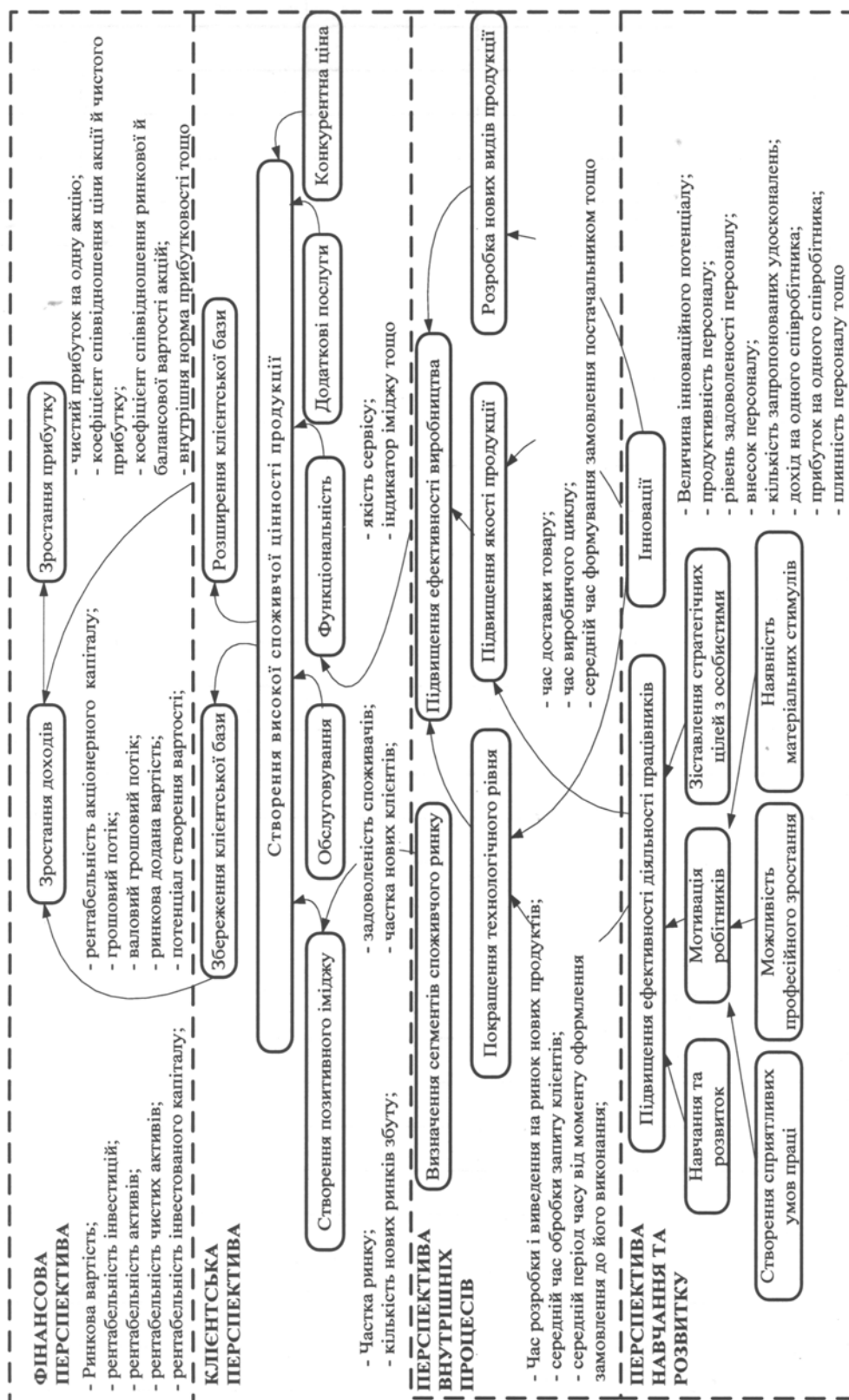


Рисунок 3 – Стратегічна карта, що формалізує структуру збалансованої системи показників у складі стратегічного управлінського обліку

Основу на *першому рівні* становлять основні елементи системи управлінського обліку: структурування центрів відповідальності та бізнес-процесів із розмежуванням на основні та допоміжні, розробка регламентів та стандартів щодо підвищення ефективності їх функціонування із зазначенням ключових оціночних показників.

На *другому рівні* формуються моделі стратегічних ініціатив та окрім фінансових вводяться нефінансові фактори створення вартості, які є інструментом контролю реалізації потенціалу створення вартості, моніторингу вартості підприємства й аналізу відхилень, проведення необхідних корегувань стратегії промислового підприємства.

На *третьому рівні* додаються інструменти управлінського обліку, опосередковані в модель вартості, що дозволяють проводити: аналіз факторів створення вартості через згортання показників та опис залежностей між показниками.

Основні показники ефективності підприємства у контексті вартісно-орієнтованого управління визначено на рис. 3. Показники ефективності пов'язані один з одним набором причинно-наслідкових зв'язків. Розроблена структура входить у систему, що складається із чотирьох основних блоків: фінанси; клієнти; процеси; навчання й розвиток. Всі ключові показники ефективності ідентифіковані, детерміновані й мають еталонне значення.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Впровадження вартісно-орієнтованого управління підприємством, заснованої на системі стратегічного управлінського обліку дозволяє: визначити довгострокові стратегічні ініціативи, що максимізують вартість компанії; здійснювати ефективну оцінку прийнятих рішень із позицій внеску у вартість підприємства й реалізації потенціалу створення вартості; продемонструвати потенціал розвитку компанії й сприйнятливість до змін зовнішнього середовища в умовах невизначеності; формалізувати управління розвитком компанії з урахуванням багатоваріантності зовнішнього середовища. Однак, в силу індивідуальності бізнес-процесів досліджуваних підприємств залишається невизначеним формалізація господарської діяльності за перспективами "Фінанси", "Клієнти", "Внутрішні бізнес-процеси" та "Навчання та розвиток".

## Список літератури

1. Кизим М.О. Збалансована система показників: монографія / М.О. Кизим, А.А. Пилипенко, В.А. Зінченко. – Харків: ВД "Інжек", 2007. – 192 с.
2. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. 2-е изд., испр. и доп. / Р. Каплан, Д. Нортон. – М.: Олимп-Бизнес, 2005. – 320 с.
3. Пилипенко А.А. Організація обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства: Наукове видання / А.А. Пилипенко. – Х.: ВИД. ХНЕУ, 2007. – 276 с.
4. Райан Б. Стратегический учет для руководителя / Б.Райан [Пер. с англ.] – М.: Аудит-Юнити, 1998. – 615 с.
5. Момот Т.В. Вартісно-орієнтоване корпоративне управління: від теорії до практичного впровадження : Монографія. – Харків: ХНАМГ, 2006. – 380 с.
6. Браун М. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения / М. Браун [Пер. с англ.] – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 226 с.
7. Каплан Р. Стратегическое единство: создание синергии организации с помощью сбалансированной системы показателей / Р. Каплан, Д. Нортон. – М.: ИД "Вильямс", 2006. – 384 с.
8. Каплан Р. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Р.Каплан. – М.: Олимп-Бизнес, 2005. – 512 с.

**Karina Satusheva**

*Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

**Formation of strategic management accounting of cost management group**

The article is devoted to the development of strategic management accounting to solve problems cost management company. It is noted that scientific and methodological basis to improve the mechanism of enterprise cost management lies in the application of management accounting in the Balanced Scorecard. The paper shows the sequence of development strategies and the management of market capitalization on the basis of

strategic management accounting. The authors developed a strategic map, which formalizes the structure of the balanced scorecard as a part of strategic management accounting.

**strategic management accounting, enterprise value, balanced scorecard.**

Получено 31.10.13

**УДК 657.471.1:691**

**Т.В.Фоміна, доц., канд.екон.наук**

*Кіровоградський національний технічний університет*

## **Порядок оподаткування переробних підприємств та виплати компенсацій сільськогосподарським товаровиробникам**

В статті представлено порядок оподаткування переробних підприємств та виплати компенсацій сільськогосподарським товаровиробникам. Нами висвітлено організаційні та методичні аспекти реалізації механізму виплати компенсації сільськогосподарським товаровиробникам. Представлено власне бачення щодо порядку відображення таких господарських операцій в бухгалтерському та податковому обліку переробного підприємства.

**сільськогосподарські товаровиробники, переробне підприємство, компенсація, коефіцієнт розподілу**

**Т.В.Фомина**

*Кировоградский национальный технический университет*

**Порядок налогообложения перерабатывающих предприятий и выплаты компенсации сельскохозяйственным товаропроизводителям**

В статье представлены порядок налогообложения перерабатывающих предприятий и выплаты компенсации сельскохозяйственным товаропроизводителям. Нами рассмотрены организационные и методические аспекты реализации механизма выплаты компенсации сельскохозяйственным товаропроизводителям. Представлено собственное видение относительно порядка отражения таких хозяйственных операций в бухгалтерском и налоговом учете перерабатывающего предприятия.

**сельскохозяйственные товаропроизводители, перерабатывающее предприятие, компенсация, коэффициент распределения**

**Постановка проблеми.** У загальному вигляді проблема полягає у тому, що Україна на світовій арені виступає як вагомий постачальник сільськогосподарської продукції, тому рівень розвитку її сільського господарства значно впливає на загальний економічний стан держави. Як свідчить вітчизняний досвід, сільськогосподарські підприємства не можуть ефективно функціонувати в умовах сучасної конкуренції без фінансового захисту на державному рівні.

Однією із важливих складових загальної проблеми є питання, пов'язані із запровадженням таких форм державної підтримки як дотації, пільги, компенсації в частині оподаткування сільськогосподарських товаровиробників. Такі заходи повинні стимулювати сільгоспвиробників на виробництво певних видів продукції.