

інформації та її корисності для вирішення тактичних і стратегічних завдань управління операціями з цінними паперами; 5) обґрунтування пріоритетних напрямів здійснення операцій з цінними паперами в контексті забезпечення фінансової незалежності та сталого економічного розвитку підприємства.

Викладені теоретико-методичні положення щодо необхідності формування якісного інформаційного середовища, його цільової спрямованості на інформаційні потреби суб'єктів управління та інтеграції основних підсистем забезпечення релевантної обліково-аналітичної інформації в інформаційній системі управління підприємством доводять доцільність створення системи інформаційної підтримки управління операціями з цінними паперами на підприємстві, і дозволяють представити її у вигляді референтної моделі.

Система обліково-аналітичного забезпечення управління операціями з цінними паперами, представлена референтною моделлю: є складовою інформаційної системи управління цінними паперами підприємства, яка інтегрує функції обліку, аналізу та контролю; ґрунтується на відповідних управлінських процедурах, організаційному, технічному і програмному забезпеченні, методиках і технологіях обробки інформації в підсистемах обліку, аналізу та контролю; забезпечує створення якісних інформаційних масивів даних щодо наявності, видового складу та характеру операцій з цінними паперами; визначає рух інформаційних потоків відповідно до оперативних та стратегічних потреб управління операціями з цінними паперами. Таким чином, референтна модель обліково-аналітичного забезпечення управління операціями з цінними паперами відображає комплексний підхід до формування обліково-аналітичної інформації, яка відповідає вимогам і потребам сучасного управління.

УДК 658.15

**К.І. Редченко**, д-р екон. наук, проф. (*ЛТЕУ, Львів*)

**Н.І. Таланчук**, магістрант (*ЛТЕУ, Львів*)

### **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ: НОВА ПАРАДИГМА АНАЛІЗУ ВИТРАТ**

Інформація про витрати є однією з найважливіших для осіб, які приймають управлінські рішення у бізнесі. Зокрема, для забезпечення довгострокової прибутковості бізнесу на конкурентних ринках важливо

добре розуміти взаємозв'язок між витратами компанії та чинниками, що впливають на задоволення покупців [1]. Крім того, дослідників цікавить зв'язок собівартості продукції чи послуг і таких показників, як лояльність та прибутковість споживачів [2]. Ці та інші питання розглядаються у межах концепції стратегічного управління витратами (Strategic Cost Management, SCM).

Стратегічне управління витратами можна визначити як сукупність методик зниження витрат в умовах зростання обсягів діяльності та/або зміни ринкової позиції компанії, які допомагають приймати ефективні управлінські рішення і реалізовувати розроблену бізнес-стратегію. При застосуванні SCM велике значення має постійне вдосконалення продукту та послуг (сервісу) для забезпечення високої якості обслуговування ключових клієнтів. Цей процес, фактично, охоплює більшу частину ланцюга створення вартості в компанії – починаючи від проектування продукту і завершуючи його продажем та наступним обслуговуванням покупців.

Виникнення концепції стратегічного управління витратами (кінець 1990-х – початок 2000-х років) співпало в часі з технологічною революцією і появою нових підходів до управління стратегією компанії (збалансована система показників, стратегічні карти, орієнтоване на вартість управління). Традиційний аналіз витрат, який застосовувався в управлінському обліку другої половини ХХ ст., вже не задовольняв вимогам вищого менеджменту компаній початку ХХІ ст.

Це обумовило формування стратегічного управління витратами, яке:

- більше зосереджується на стратегічному аспекті діяльності фірми і допомагає знижувати витрати для покращення її ринкової позиції;
- підтримує значно ширший перелік показників, що характеризують витрати, і базується на ґрунтовнішій інформаційній базі;
- забезпечує краще розкриття структури витрат з погляду досягнення фірмою конкурентних переваг;
- допомагає виявити причинно-наслідкові зв'язки між витратами фірми, згрупованими за видами діяльності, та цінністю для споживачів, що створюється;
- сприяє налагодженню беззбиткового виробництва, дозволяючи знижувати цільові (планові) витрати ще до початку випуску продукції.

Основними складовими стратегічного управління витратами є аналіз стратегічного позиціонування (Strategic Positioning Analysis), який визначає, наскільки компанія є конкурентною з погляду продуктивності та рівня витрат; аналіз поведінки витрат (Cost Driver Analysis), за допомогою якого виявляють основні чинники впливу на

витрати, а також аналіз ланцюга створення цінності (Value Chain Analysis), який досліджує поведінку «корисних» з погляду отримання кінцевого продукту витрат.

Аналіз стратегічного позиціонування виконується в три етапи:

1. Оцінка поточних стратегічних позицій на ринку, надійності фінансового становища і рівня витрат компанії у співставленні з конкурентами.

2. Визначення перспективної позиції на ринку, яке компанія прагне посісти через 3-5-10 років, та майбутніх фінансових показників.

3. Вибір та обґрунтування шляхів досягнення бажаного ринкового становища та оптимізації витрат.

Для проведення аналізу використовуються показники темпів зростання галузі, відносної частки ринку, довгострокової інвестиційної привабливості галузі, конкурентоспроможності фірми та її продукції, стадії життєвого циклу товару тощо. Структура і динаміка витрат аналізуються з погляду досягнення фірмою стійких конкурентних переваг шляхом диференціації виробництва і лідерства за рівнем витрат.

Аналіз поведінки витрат допомагає виявити сталі залежності між витратами та видами діяльності, які мають на них визначальний вплив. Метою такого аналізу є виявлення непродуктивних витрат, резервів удосконалення та вироблення способів зниження витрат у стратегічній перспективі.

Аналіз ланцюга створення цінності найчастіше здійснюється з урахуванням глибинних потреб споживачів для забезпечення найкращого співвідношення між рівнем їх задоволення та рівнем понесених фірмою витрат.

В сукупності, вказані вище елементи стратегічного управління витратами дозволяють забезпечити прийняття обґрунтованих стратегічних рішень задля досягнення ринкової конкурентної переваги за рівнем витрат та цін.

### **Інформаційні джерела:**

1. Gurau C., Ranchhod A. How to calculate the value of customer – measuring customer satisfaction: a platform for calculating, predicting and increasing customer profitability // Journal of Targeting: Measuring and Analysis for Marketing. 2002. Vol. 10(3). P. 233-249.

2. Kaplan R., Narayanan V. Measuring and managing customer profitability // Journal of Cost Management. 2001. Vol. 15(5). P. 5-15.