

tulenko (Ed.) The European Proceedings of Social and Behavioural Sciences, 2019. DOI: 10.15405/epsbs.2019.03.129

<sup>2</sup> Назаров М.А., Широков А.Е. Проблемы повышения эффективности осуществления налогового контроля //: Мир в эпоху модернизации и глобализации: политические, экономические и социокультурные аспекты: сборник статей Международной научно-практической конференции. 2014. С. 66-70.

<sup>3</sup> Официальный сайт Федеральной налоговой службы РФ - Режим доступа: <http://www.nalog.ru/>

## DIGITALIZATION AS A FACTOR OF VAT TAX ADMINISTRATION EFFICENCY

© 2020 Nazarov Mikhail Aleksandrovich  
Associate Professor  
Samara State University of Economics  
E-mail: [nalogi\\_audit@mail.ru](mailto:nalogi_audit@mail.ru)

**Keywords:** tax control, digitalization, VAT, tax risks, automated control system, tax deductions.

This article analyzes the influence of the introduction of digital technologies in tax administration on the quality efficiency and VAT collection. In the digital economy, the government is taking steps to digitalize tax control of VAT to improve the quality and effectiveness of tax administration through the use of digital technologies.

УДК 338.5

Код РИНЦ 06.81.45

## ВЫДЕЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА ОСНОВЕ ЦЕПОЧКИ СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ С ЦЕЛЬЮ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

© 2020 Наугольнова Ирина Александровна  
кандидат экономических наук, доцент  
Самарский государственный экономический университет  
E-mail: [naugolnovaia@mail.ru](mailto:naugolnovaia@mail.ru)

**Ключевые слова:** цепочка создания ценности, процессный подход, бизнес-процессы, выделение бизнес-процессов, управление затратами.

В статье показано, что цепочка создания ценности может выступать в качестве основы для выделения процессов на промышленном предприятии. Представлен алгоритм и приведен пример построения цепочки создания ценности с помощью специализированной графической нотации. Описаны правила описания процессов с целью верного распределения косвенных затрат на единицу продукцию.

Стоимость изделия выступает одним из основополагающих факторов конкурентоспособности. Грамотная система управления затратами на предприятии позволит существенным образом оптимизировать размер и структуру расходов предприятия.

Применяемые в России подходы к управлению затратами на промышленных предприятиях не отвечают современным требованиям. Произошли существенные изменения в структуре расходов, возросла доля накладных расходов. Во времена Генри Форда она составляла проценты, а сейчас может превышать половину себестоимости.

Распределение косвенных расходов на единицу выпускаемой продукции пропорционально выбранной предприятием базе существенно искажает значение ее себестоимости, в особенности, если количество и номенклатура производимой продукции не постоянны.

Опыт показывает, что наиболее распространенные стандарты и программные продукты по планированию и управлению деятельностью промышленного предприятия (MRPII, ERP, CSRP и т. п.), применяемые ведущими зарубежными компаниями, ориентированы на бизнес-процессы. Все большую популярность получает процессный подход к управлению затратами. Его отличие в том, что расходы предприятия аккумулируются не на участках, а на процессах.

Ключевая проблема внедрения данного подхода к управлению затратами на промышленном предприятии - это выделение процессов.

По решаемым задачам, по роли в деятельности организации процессы можно классифицировать следующим образом<sup>1</sup>:

- основные процессы - непосредственно связаны с удовлетворением потребностей внешних клиентов, потребителей. Сюда можно отнести процессы производства, маркетинга, сбыта, иногда и процессы разработки (проектирования) продуктов, процессы снабжения;

- вспомогательные процессы - направлены на обеспечение ресурсами основных процессов (процессы найма и обучения персонала, заготовления материалов, обслуживания и ремонта основных средств);

- процессы управления - реализуют некую управленческую функцию или набор функций;

- процессы развития - связаны с развитием организации, ее ресурсов, процессов, структурных единиц. Например, ввод новых и реконструкция существующих основных фондов, разработка новых продуктов, реорганизация процессов снабжения, проведение реструктуризации и т.д.

Эффективным инструментом выделения бизнес-процессов может служить цепочка создания ценности (далее ЦСЦ) на предприятии.

Цепочка создания ценности - это ряд последовательных действий компании по преобразованию ресурсов в конечный продукт или услугу<sup>2</sup>.

Алгоритм выделения процессов, основанный на цепочке создания ценности на предприятии, следующий:

- определяются ключевые продукты предприятия, при большой номенклатуре возможна их группировка;

- проводится анализ задействованных в производстве и реализации процессов на предприятии применительно к выделенным продуктам;

- оптимизируется и разрабатывается цепочка создания ценности продукции с исключением излишних операций и функций;
- процессы подразделяются на группы - это процессы основные операционные), вспомогательные, управления и развития;
- устанавливаются связи между процессами, производится их оптимизация с целью сокращения времени и затрат реагирования;
- проводится анализ выделенных процессов, их согласование.

Для описания цепочек ценностей можно пользоваться различными нотациями. Вполне подходит IDEF0. При этом нет необходимости перечислять и отображать на модели абсолютно все входы и выходы, как это часто делают: модель получается слишком громоздкой. На начальном этапе важно зафиксировать основные процессы, их выходы и участвующие подразделения. В методологии ARIS есть специальная нотация - VAD (value added chain - Диаграмма цепочек добавленного качества).

Укрупненно пример цепочки создания ценности на примере промышленного предприятия, производящего инновационную продукцию, представлен на рис. 1.

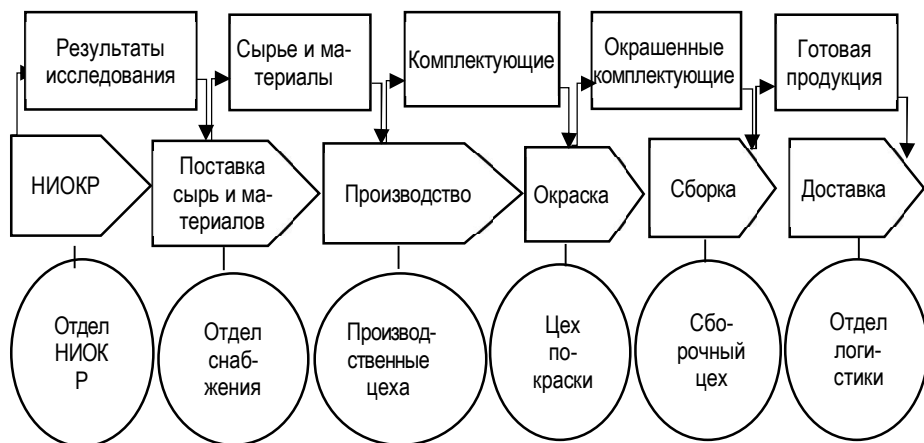


Рис. 1. Цепочка ценности производственного предприятия

Эта же цепочка ценности, созданная в программе Business Studio 4.0 с использованием нотации IDEF0, представлена на рис. 2.

Какую графическую нотацию использовать промышленному предприятию - индивидуальный выбор каждого руководителя. Программные продукты схожи по функционалу. Модель ARIS является более дорогостоящей и сложной. В большей степени выбор программы определяется навыками и предпочтениями специалистов, которые будут проектировать бизнес-процессы на предприятии.

При описании бизнес-процесса в обязательном порядке должны быть указаны: название бизнес-процесса; этапы бизнес-процесса; входы бизнес-процесса; выходы бизнес-процесса; исполнитель - структурные подразделения организации, отдельные работ-

ники, внешние исполнители; нормативные, организационно-распорядительные и методические документы; владелец процесса; длительность этапов бизнес-процесса.

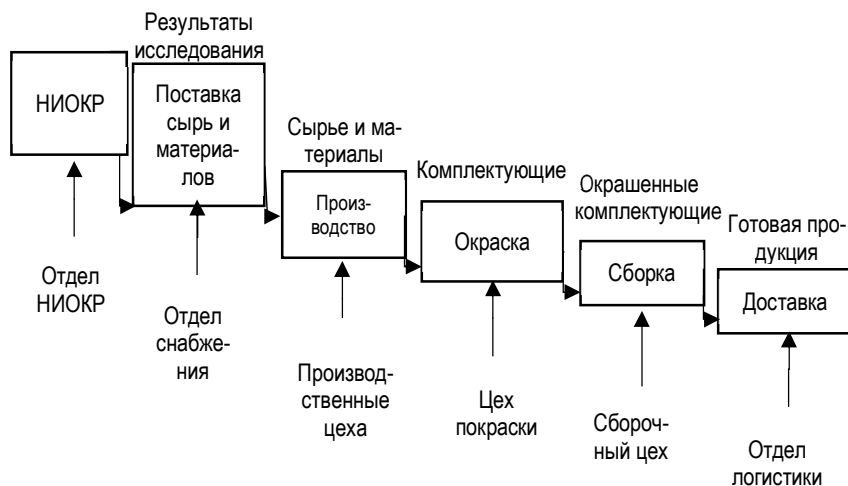


Рис. 2. Цепочка ценности производственного предприятия (IDEF0, Business Studio)

При описании процессов, с целью верного распределения затрат на продукцию, необходимо соблюдать следующие правила:

Правило 1. Не использовать схемы процессов других предприятий. Модель процесса всегда индивидуальна.

Правило 2. Основных процессов должно быть не более чем  $7 \pm 2$ . Эта цифра исходит из того, что высший руководитель, как любой человек, не может эффективно руководить и воспринимать информацию от большего количества основных направлений деятельности.

Правило 3. При выделении процессов необходимо назначать лиц, ответственных за их результативность.

Правило 4. Необходимо документально зафиксировать полномочия руководителя процесса.

Правило 5. Зафиксировать драйвер затрат для каждого процесса

Преимуществами процессного управления затратами на производство инновационной продукции являются следующие аспекты:

- затраты на производство продукции суммируются не из затрат отдельных подразделений за отчетный период, а из затрат на процессы, которые непосредственно связаны с производством конкретного продукта. Это позволяет обосновано распределить накладные расходы на единицу продукции;

- затраты на процесс сопоставляются с его результатами и ценностью дополнительных функций;

- аккумулярование затрат по процессам позволяет грамотно рассчитать конечную стоимость продукта, даже если цикл его производства превышает налоговый отчетный

период. Для высокотехнологичной и инновационной продукции это является крайне актуально.

Грамотное распределение накладных расходов позволяет повысить точность расчета себестоимости единицы продукции, следовательно, обосновать ценообразование и разработать систем маркетинга. Это будет способствовать повышению конкурентоспособности отечественных предприятий, производящих инновационную продукцию.

---

<sup>1</sup> Rother M., Shook J., Womack J., Jones D. Learning to See: Value Stream Mapping to Add Value and Eliminate MUDA // Cambridge, MA, USA. 2008. 122 p.

<sup>2</sup> Porter Michael E. The Competitive Advantage of the Inner City // Harvard Business Review, 1995, pp. 55- 71.

## SEPARATION OF BUSINESS PROCESSES BASED ON THE VALUE CHAIN FOR COST MANAGEMENT IN AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

© 2020 Naugolnova Irina Aleksandrovna  
Candidate of Economics, Associate Professor  
Samara State University of Economics  
E-mail: naugolnovaia@mail.ru

**Keywords:** value chain, process approach, business processes, division of business processes, cost management.

The article shows that the value chain can act as a basis for identifying processes in a washed enterprise. An algorithm is presented and an example is given for building a value chain using specialized graphical notation. The rules for describing processes are described in order to correctly allocate indirect costs per unit of production.

УДК 338  
Код РИНЦ 06.81.45

## ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ЗАТРАТАМИ НА ПРОЕКТНООРИЕНТИРОВАННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

© 2020 Наугольнова Ирина Александровна  
кандидат экономических наук, доцент  
Самарский государственный экономический университет  
E-mail: naugolnovaia@mail.ru

**Ключевые слова:** управление процессами; управление проектами; управление затратами; процессный подход; проектно-процессный подход.