

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ, БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ И АНАЛИЗ НА ПРЕДПРИЯТИИ

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ СИТУАЦИЕЙ

Г.В. Бушмелева

Ижевский государственный технический университет

Работа посвящена реформированию управленческого учета — созданию ситуационного учета на предприятиях с целью эффективного управления.

Управление деятельностью предприятий, работающих в различных отраслях национальной экономики и межнациональном уровне — сложный и многогранный процесс. Для повышения эффективности работы предприятия необходимы управляющие воздействия со стороны менеджмента, осуществляемые в рамках общей стратегии и в соответствии с поставленной целью.

Успех деятельности любого предприятия определяется на 25–30% действием внешних факторов и 70–75% — правильными хозяйственно-экономическими решениями руководства. Процесс принятия любого управленческого решения основан на анализе полноценной и достаточной информации, полученном с помощью правильно организованного информационного обеспечения деятельности предприятия.

Информационное обеспечение деятельности предприятия — это создание, организация и обеспечение функционирования системы сбора, хранения, обработки и выдачи информации, обеспечивающей всех заинтересованных лиц необходимой им информацией в требуемое время, надлежащего качества и при соблюдении всех устанавливаемых правил обращения с информацией.

Современные подходы к формированию информации на предприятиях позволяют выделить управленческий учет как инструмент необходимый для управления.

Концепция организации управленческого учета как информационного обеспечения предприятия представлена на рис. 1.

Источниками системы управленческого учета являются: нормативы деятельности, внутренняя политика, технология бизнес-процессов.

Система нормативов деятельности, или в самом широком смысле этого слова — внешние нормативы (стандарты) деятельности предприятия, определяет неизменяемые компоненты, которые обязательно должны быть приняты во внимание при формировании системы управленческого учета.

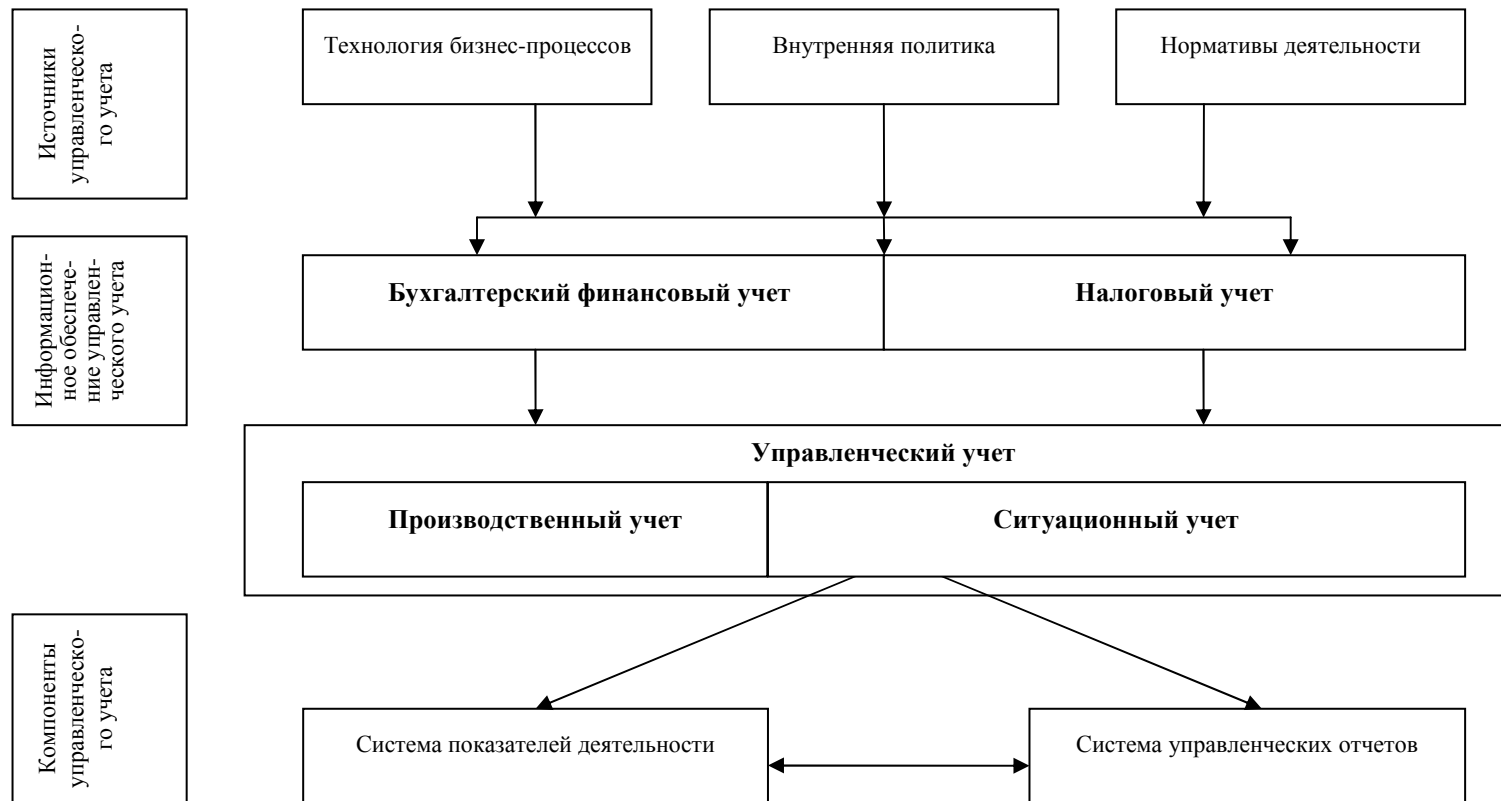


Рис.1. Система управленческого учета

Во внешнее окружение входят иногда целые системы стандартов. В российской практике, это прежде всего, гражданское законодательство, определяющее собственно организационно-правовые формы коммерческой деятельности и формы сделок, которые являются основой практически для всех остальных нормативных актов. Кроме гражданского существует бухгалтерское, налоговое и таможенное законодательство, законодательство об окружающей среде и многие другие компоненты, которые влияют на деятельность конкретного предприятия в регионе, включая, например, климатические условия, социальные стандарты населения и демографическую ситуацию. Соответственно, кроме федерального законодательства, во внешнее окружение входит и местное законодательство.

Внутренние стандарты, или политика предприятия как обязательные для каждого юридического лица правила могут затрагивать практически все аспекты деятельности предприятия. В самом широком смысле это политика предприятия, которая может определять абсолютно все аспекты ее деятельности: от правил формирования портфеля заказов, заключения договоров и других сделок, до правил, определяющих одежду персонала и систему подарков клиентам и сотрудникам.

К группе стандартов «технология бизнес-процессов» или, в общем смысле, стандартов по бизнес-практике относятся стандарты систем планирования производственных ресурсов, стандарты логистики, стандарты по организации системы закупок и, например, требования к организации управления торговым залом.

Информационным обеспечением управленческого учета является бухгалтерский финансовый и налоговый учет.

Система бухгалтерского финансового учета предполагает последовательность шагов от фиксации событий до закрытия счетов и подготовки отчетов.

Счета бухгалтерского финансового учета можно рассматривать как локальные самостоятельные информационные элементы, отражающие движение определенных объектов учета, связанные в единую информационную систему.

Данные бухгалтерского финансового учета использует для решения некоторых задач управленческого учета. В свою очередь управленческий учет через свою подсистему производственного учета участвует в расчете показателей себестоимости, остатков незавершенного производства, готовой продукции, необходимых для финансового и налогового учета. Таким образом, бухгалтерский финансовый, управленческий и налоговый учет взаимодействуют и дополняют друг друга, используя единые первичные документы.

Исходя из основных задач бухгалтерского учета можно сделать вывод, что система бухгалтерского финансового учета формирует и предоставляет полную и достоверную информацию внутренним и внешним пользователям бухгалтерской отчетности о деятельности организации и ее имущественном положении в определенный момент времени.

С введением в действие Федерального закона от 06.08.2001 N 110-ФЗ произошло законодательное утверждение понятия «налоговый учет». Согласно ст. 313 Налогового Кодекса РФ: Налоговый учет — система обобщения информации для определения налоговой базы по налогу на прибыль, которая основывается на данных первичных документов, сгруппированных в соответствии с порядком, предусмотренным Кодексом. Налоговый учет осуществляется в целях формирования полной и достоверной информации о порядке учета для целей налогообложения хозяйственных операций, осуществленных налогоплательщиком в течение отчетного (налогового) периода, а также обеспечения информацией внутренних и внешних пользователей для контроля за правильностью исчисления, полнотой и своевременностью исчисления и уплаты в бюджет налога на прибыль.

Кроме налога на прибыль, налоговое законодательство устанавливает еще более двадцати налогов и сборов, и по каждому из них необходимо вести учет с целью достоверности отражения хозяйственных операций, полноты исчисления и уплаты в бюджет. В связи с этим необходимо расширить понятие налогового учета. Налоговый учет — это система обобщения информации для определения налоговой базы по всем видам налогов на основе данных первичных документов, сгруппированных в регистры налогового учета.

Таким образом, информация, необходимая для эффективного управления предприятием содержится в системе управленческого учета.

Управленческий учет — это система накопления, полной всесторонней оперативной обработки информации о внутренней и внешней деятельности предприятия с целью создания универсальной базы данных для принятия тактических, стратегических, технологических, инновационных, экономических и структурных решений по учету, планированию, контролю, анализу, регулированию и прогнозированию ситуаций и оценке возможных тенденций развития предприятия и его подразделений.

На сегодняшний день существует две сферы практической деятельности связанные с управленческим учетом:

- производственный учет;
- ситуационный учет.

Ситуационный подход в менеджменте на сегодняшний день является одним из наиболее необходимых и перспективных в современной науке. Данный подход позволяет выявить основные тенденции, определяющие динамику развития ситуации, а также основные факторы, способные оказать влияние на развитие ситуации. В основу ситуационного подхода положен ситуационный учет факторов и их анализ, позволяющий дать оценку, а также отследить динамику изменений. Таким образом, ситуационный учет и анализ — это диагностика того, как устроен бизнес предприятия.

Управление ситуацией — это степень достижения цели управления, ожидаемого состояния объекта управления, определяемая значениями выходных показателей объекта управления. Ситуационный учет — часть общей системы управленческого учета.

Следовательно, можно разделить систему управленческого учета на две подсистемы:

- 1) производственная, обеспечивающая руководство информацией о производственных затратах и сформированная на базе производственного учета;
- 2) ситуационная, обеспечивающая информацией руководство для принятия управленческого решения по ситуации. Причем информация, формируемая в данной подсистеме, имеет большую практическую значимость именно как продукт управленческого учета, а не как предмет или объект.

Система ситуационного учета должна обеспечивать две основные цели: составление управленческой отчетности и взвешенных решений по управлению предприятием через систему показателей.

Схема взаимосвязи подсистем управленческого учета при принятии управленческих решений изображена на рис. 2.

При анализе структуры современного управленческого учета можно сделать следующие заключения:

- ситуационный учет, и производственный учет не являются одноплановыми;

- производственный и ситуационный учет — часть общей системы управленческого учета;
- управленческий учет основывается на всей совокупности информации, полученной на предприятии (первичной, аналитической, бухгалтерского финансового учета, налогового учета, отчетности, оперативного и статистического учета, нормативов деятельности, параметрических данных, внутренней политики, технологии бизнес-процессов).

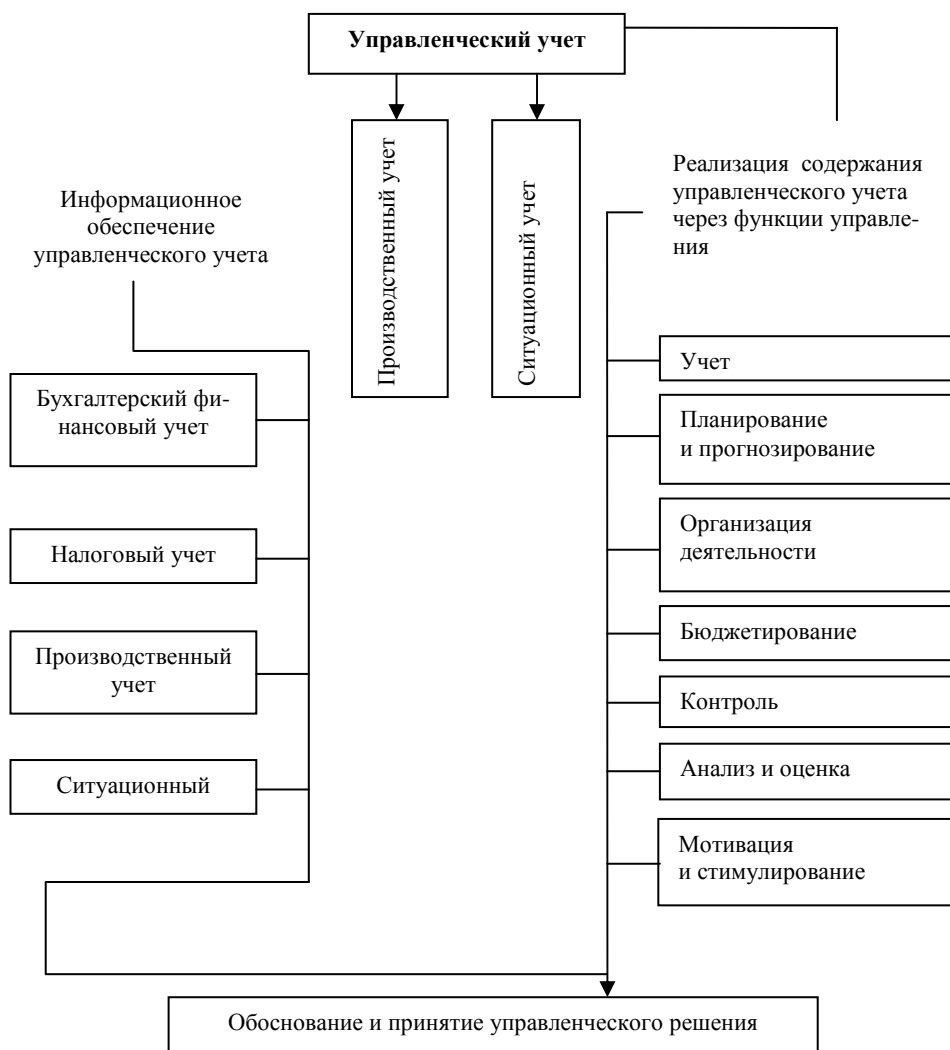


Рис. 2. Взаимосвязь подсистем управленческого учета

Цель ситуационного учета — обоснование и принятие оптимальных управленческих решений с учетом ситуации, достигающееся путем реализации всех функций управления, а производственного — только учет, контроль и анализ.

После завершения процесса формирования основных требований к управленческому учету и определения основных путей, способов его организации формируется выходная информация управленческого учета, состоящий из двух систем (составных частей):

- системы управленческих отчетов;
- системы показателей деятельности.

Система показателей деятельности — пока малоизвестная в российской практике компонента управления, которая, тем не менее, играет очень большое значение. Система показателей позволяет:

- четко сформулировать цели и выразить их количественно;
- передавать цели по вертикали управления на все уровни;
- вести мониторинг и измерять результаты;
- своевременно диагностировать проблемы, требующие управленческого вмешательства;
- своевременно осуществлять корректировку целей в случае их недостижимости, улучшая тем самым качество планирования;
- делегировать полномочия (при этом уровень глубины, детализации показателей определяет степень делегирования полномочий и ответственности. Этот момент особенно важен для крупных промышленных предприятий);
- сравнивать между собой объекты — бизнес-единицы, подразделения;
- оценивать качество менеджмента и результативность бизнес — единиц.

Поэтому систему показателей можно рассматривать как комплекс, обеспечивающий сбор, систематизацию и анализ информации, необходимой для принятия стратегических, тактических и оперативных управленческих решений. Основной особенностью этой системы является предоставление руководству взвешенного набора показателей. В классическом представлении этой системы показатели классифицируются по четырем проекциям: финансы, персонал, клиенты, внутренние бизнес-процессы. Для объективной оценки деятельности предприятия, система показателей должна быть многофакторной, комплексной и включать в себя финансовые и нефинансовые критерии.

Следующей компонентой управленческого учета является система управленческих отчетов.

Система управленческих отчетов отражает, прежде всего, принятую практику управления предприятием. Она так же опирается и на все остальные компоненты управленческого учета, и на все источники управленческого учета. Для некоторых небольших предприятий система управленческих отчетов представляет собой некую практически самодостаточную систему управления, однако чем больше предприятие, тем большее значение приобретает другой компонент — система показателей деятельности и составляющая подсистема — производственный учет.

Действительно, для небольших предприятий и ту, и другую подсистему фактически можно заменить просто соответствующими отчетами. Например, отчет о текущих затратах, отчет о фактических затратах и соответствующие отчеты по бюджетно-финансовой схеме управления предприятием. Однако по мере роста размеров бизнеса объем конкретных отчетов становится все больше, и, соответственно, возникает потребность в их агрегировании — в обобщении отчетов таким образом, чтобы они стали более доступны для анализа. По мере движения вниз по структуре управления предприятием отчеты становятся все более детализованными.

ми, однако охват предприятия в этих отчетах становится все более узким. Следовательно, объем информации, предоставляемый для анализа в каждом конкретном подразделении его руководителю, должен оставаться примерно одинаковым.

Подводя итог всему выше сказанному, можно дать следующее определение управленческому учету: управленческий учет — это информационная система предприятия, состоящая из двух подсистем: производственный учет и ситуационный учет, предназначенных для сбора, регистрации, группировки, анализа, интерпретации входной и выходной информации необходимой пользователям для принятия эффективных управленческих решений, планирования и прогнозирования, учета и анализа, организации деятельности, бюджетирования, мотивации и стимулирования, контроля и оценки результатов. Источниками управленческого учета являются технология бизнес-процессов, внутренняя политика, нормы деятельности. Информационное обеспечение формируется из бухгалтерского финансового учета и налогового учета. Компонентами управленческого учета являются система показателей деятельности и система управленческих отчетов.

Предложенная концепция управленческого учета — принципиальная информационная система с общими для всех предприятий направлениями развития и задачами. Обобщенной целью этой системы является обеспечение информацией по следующим группам:

- 1) Информация для внутренней текущей отчетности в целях планирования, бюджетирования и учета, контроля затрат на производство и оценки производительности труда как отдельных рабочих, так и всего подразделения.
- 2) Информация для внутренней текущей отчетности по прибыльности продукции, ее потреблению, каналах реализации. Эта информация используется для принятия решений по распределению ресурсов или для ценовой политики
- 3) Информация для разработки стратегии и тактики, включая разработку долгосрочных планов.
- 4) Информация для внешней отчетности, получаемая в процессе анализа финансового состояния в интересах инвесторов.

Управленческий учет реализует свои функции и приемы, широко опираясь на следующие организационные принципы: комплексность, ориентированность на деловое потребление, административную полезность, гибкость, оперативность, прогнозность.

Управленческий учет формирует информацию об отклонениях фактических результатов от плановых методами и приемами оперативного, стратегического и ситуационного анализа, что дает менеджерам информацию для принятия необходимых мер в нужных ситуациях.