DOI: 10.12737/4531
УДК 338.242.2
ББК 65.05

ПРОБЛЕМЫ СТАНОВЛЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА НА СОВРЕМЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономики и бухгалтерского учета **Л. В. Пархоменко**
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и бухгалтерского учета **Н. В. Наумова**
Второй Тамбовский филиал РАНХ и ГС
plv2014@mail.ru, natali_naumov@mail.ru

Эффективность управления предприятием предполагает грамотно построенную систему бухгалтерского учета, в рамках которой можно анализировать соответствующую информацию о стоимостных показателях, в том числе об издержках. Таким образом, учет затрат на предприятии должен быть построен так, чтобы иметь возможность предупреждать возникновение неоправданных расходов [1].

Следует признать, что в настоящее время бухгалтерский учет недостаточно ориентирован на управление предприятием. Выходом из сложившейся ситуации может стать внедрение на предприятии системы управленческого учета. Ведение бухгалтерского управленческого учета возможно посредством однокруговой и двухкруговой системы учета затрат.

Однокруговая система учета затрат и результатов исходит из принципов интеграции бухгалтерского и управленческого учета. Двухкруговая система учета предполагает обособление каждого вида учета. Для любого предприятия, которое сталкивается с необходимостью экономии, однокруговая система, безусловно, предпочтительнее.

Поскольку внедрение управленческого учета – сложный и дорогостоящий процесс, то спланировать решение данной задачи необходимо на стадии разработки концепции проекта. Чем более эффективно это будет сделано, тем быстрее и дешевле будет реализован проект постановки управленческого учета.

Для решения поставленной задачи необходимо:

– разработать методологию управленческого учета;

– выбрать программные и технические средства автоматизации;

– разработать организационные процедуры по сбору, обработке и интеграции данных в системе бухгалтерского и управленческого учета.

Рассмотрим более подробно варианты действий на каждой стадии решения задачи интеграции.

На первом этапе разработки методологии управленческого учета необходимо решить ряд задач. В первую очередь следует определиться с пользователями информации системы управленческой учета. В отличие от бухгалтерского учета, который служит удовлетворению, в основном,

интересов внешних пользователей, пользователями управленческого учета, прежде всего, выступают внутренние субъекты [2]. Но бывают случаи, когда информация из управленческого блока может предоставляться и внешним субъектам, например, коммерческим партнерам или банкам. Даже если учитывать тот факт, что данные управленческого учета будут использоваться только для внутренних потребностей, здесь следует учитывать наличие разных групп пользователей, которые будут решать совершенно различные задачи. Поэтому запросы к информативности и оперативности предоставления информации у руководителей различных структурных подразделений будут различаться.

После того, как будет определен состав пользователей информации, необходимо выработать требования каждой группы к способу и оперативности представления информации в управленческом учете. На этом же этапе определяются цели создания системы управленческого учета.

На этом же этапе необходимо сформировать управленческую учетную политику. Данный вид учетной политики представляет собой описание способов ведения управленческого учета – первичного наблюдения, стоимостного измерения, текущей группировки и итогового обобщения фактов хозяйственной деятельности [5]. На первый взгляд, управленческая учетная политика полностью дублирует бухгалтерскую учетную политику. Однако именно здесь сокрыты главные отличия двух систем учета, тот результат, ради достижения которого необходимо внедрение управленческого учета.

Если основной целью бухгалтерской учетной политики является выбор и документальное закрепление конкретным предприятием одного из допускаемых стандартами способов ведения учета, то назначение управленческой учетной политики (УУП) гораздо шире. При разработке УУП необходимо учитывать не только мировой опыт, который содержится в международных стандартах финансовой отчетности, но также опыт самих разработчиков системы управленческого учета относительно особенностей бизнеса конкретного предприятия.

Необходимо отметить, что регламентация работы системы управленческого учета не может ограничиться утверждением управленческой учетной политики, рабочего плана счетов, форм первичной документации, порядка проведения инвентаризации, правил документооборота и т. д. В рамках полноценного применения УУП в ходе функционирования системы управленческого учета целесообразно создать пакет внутрифирменных стандартов управленческого учета. Эти документы делятся на следующие группы групп.

Первая группа включает в себя инструктивно-методические документы, которые представляют собой руководства инструктивного и обучающего характера, подробно раскрывающие учетную политику. Документы этой группы характеризуют хозяйственные операции максимально конкретно: проводки, субконто, порядок расчета суммовых и количественных величин.

Ко второй группе документов относится нормативно-справочная документация, которая определяет правила группи-

ровки однотипных элементов информации. К таким документам относятся справочники и классификаторы, состав затратных и доходных статей, бюджетная и учетная структура [4].

Третья группа – документы регламентирующего характера, определяющие регламенты, процедуры, бизнес-процессы. В них описывается весь учетный процесс, назначаются ответственные, определяются их права и обязанности, определяются действия исполнителей в случае наступления нестандартных ситуаций. К регламентирующим документам относится и порядок документооборота в рамках функционирования системы управленческого учета. Он определяет основные характеристики первичной документации, порядок ее приема-передачи и хранения. К документообороту следует приложить Альбом унифицированных форм учетных и отчетных документов.

В рамках разработки внутрифирменных стандартов управленческого учета следует как можно более детально описать предмет учетных операций, привести примеры, охарактеризовать нестандартные ситуации. От четкости описания ученого процесса будет зависеть количество проблем в ходе эксплуатации системы управленческого учета.

В ходе выполнения работы по созданию пакета внутрифирменных стандартов системы управленческого учета на предприятии необходимы глубокие знания теоретических и методических аспектов учета и понимание задач, которые будут решаться менеджментом при помощи внедряемой СУУ.

Поскольку учетные политики и бухгалтерского, и управленческого учета значительно различаются, то может возникнуть желание организовать параллельное ведение управленческого учета для упрощения задачи. Однако данный способ упрощения является далеко не самым эффективным.

Решение о ведении двух систем учета параллельным образом не только будет способствовать увеличению стоимости проекта на этапе функционирования, но может вызвать организационные проблемы (два подразделения начнут борьбу за поступления информации). Это, в свою очередь, может привести к тому, что отчеты о результатах финансово-хозяйственной деятельности будут различаться и их необходимо будет аргументировано объяснять.

Возникнет необходимость создания третьей службы для оценки степени достоверности данных двух систем учета. Таким образом, после того, как разработана управленческая учетная политика, необходимо проанализировать хозяйственную систему организации, принципиальные аспекты отражения операций в бухгалтерском учете и найти точки единения двух систем учета.

После того, как определены методологические аспекты управленческого учета, целесообразно начать осуществление второго этапа решения задачи интеграции – выбрать программно-технические средства для автоматизации управленческого учета.

Возможны следующие варианты решений осуществления автоматизации:

– написать собственную программу для автоматизации управленческого учета;

– приобрести так называемый «коробочный» продукт – стандартную отрасле-

вую программу;

– приобрести программу с возможностью индивидуальной настройки.

В первом случае, если будет написана собственная программа, появляется возможность максимально полной реализации тех задач, для решения которых создается система управленческого учета. Примером является построение автоматизированной информационной системы на основе ERP-системы типа SAPR/3, Oracle Applications, BAAN IV и др. [6]. Данный способ позволяет решить проблемы, связанные с автоматизацией учета на предприятии, радикальным образом. Однако этот вариант предполагает наибольшие затраты на этапе создания и длительность реализации на этапе функционирования. Кроме того, предприятие становится зависимым от разработчика программы, а собственных сотрудников для обеспечения работы системы приходится обучать самостоятельно.

Во втором случае, если будет принято решение о приобретении «коробочного продукта», процесс автоматизации не займет много времени. Следует отметить, что на рынке можно найти большое количество специалистов, способных обслуживать данные программный продукт. К недостаткам реализации данного варианта следует отнести сокращение методологических требований руководства предприятия к управленческому учету. Если на предприятии будет принято решение о смене деятельности, придется приобрести новый программный продукт.

Третий вариант является наиболее оптимальным с точки стоимости и сроков внедрения. В нем сочетается гибкость и простота внедрения, что может стать решающим фактором при выборе способа автоматизации.

Например, управленческую отчетность можно получать и анализировать при помощи OLAP-технологии. Это особая автоматизированная технология, которая позволяет анализировать данные для любых целей. В таком случае информация из бухгалтерских программ выгружается в аналитическую систему и на основе полученных данных в ней создаются управленческие отчеты. На предприятии могут применяться как широко известные системы (Oracle Financial Analyzer, Comshare, Prophix, Adaytum e. Planner, Hyperion Pillar, «Инталев», «Контур Корпорация. Бюджет»), так и системы, разработанные для конкретного предприятия.

В целях адаптации существующих бухгалтерских программ к таким системам необходимо создать единые классификаторы и аналитические счета для того, чтобы обеспечить сопоставимость данных.

Большинство описанных систем содержит разнообразные инструменты для составления отчетов, что, в свою очередь, дает возможность руководству глубокого понимания финансового управления предприятием.

Внедрение систем такого типа обходится предприятию дешевле, чем внедрение ERP-систем. Также следует отметить, что методики внедрения опробованы многими консультантами и редко дают сбои.

Какой бы способ автоматизации не был выбран, для технического решения задачи автоматизации бухгалтерского и управленческого учета необходимо вы-

полнить следующие действия:

– определить степень соответствия выбранного программного продукта методологическим требованиям, которые выстроены для управленческого учета, в частности, для системы интеграции;

– определить возможные сроки проведения автоматизации и настройки трансформации бухгалтерских и управленческих данных;

– определить бюджет автоматизации, включающий в себя стоимость создания или приобретения программного продукта, стоимость модернизации компьютеров, серверов, стоимость обучения сотрудников для работы с новым программным продуктом, стоимость консалтинговых услуг при функционировании программного продукта, стоимость технической поддержки и стоимость устранения возможных сбоев в процессе функционирования программы;

– определить, каковы будут затраты на сбор, обработку и анализ информации в управленческом и бухгалтерском контуре; степень взаимодействия двух систем учета. Желательно, чтобы информация, вводимая в один из контуров, мгновенно отобразилась в другом в нужной интерпретации.

Получив информацию по каждому рассматриваемому варианту, целесообразно определиться с приоритетами в критериях и выбрать наиболее подходящий вариант. При этом руководство предприятия должно иметь четкое представление, соответствует ли выбранный программный продукт разработанной методологии учета и можно ли внести в нее изменения. Кроме того, разработанная методология и возможности выбранной программы предоставят необходимую базу для разработки третьей составляющей задачи интеграции бухгалтерского и управленческого учета – организационно-функциональной системы.

Управленческий учет представляет собой часть системы управления на предприятии, а в момент своего создания – новый элемент этой системы. Его появление определит изменения в других элементах системы. В частности, это будет способствовать внесению изменений в существующие процессы сбора, упорядочивания и анализа финансовой информации. Для того чтобы осуществить эти процессы, необходимо привлечь новых специалистов, или изменить должностные инструкции старых.

Таким образом, в рамках внедрения третьей составляющей системы управленческого учета необходимо осуществить реорганизацию функциональной и организационной структуры предприятия. Если бухгалтерский и управленческий учет используют единую информационную базу, то в целях уменьшения трудозатрат первичную информацию в нее могут вносить сотрудники соответствующих операционных подразделений (производство, склады и т.д.). Информация будет вводиться соответствующим специалистом в учетную систему в момент осуществления хозяйственной операции, затем с помощью специальных кодов передаваться в бухгалтерскую и управленческую подсистему учета.

Другим вариантом изменения организационной структуры в рамках решения задач интеграции является реорганизация организационной структуры бухгалтерии. В частности, возможно выделение в ней проектной группы оперативного учета и

перевод ее работников в операционные подразделения предприятия. Такой вариант целесообразно применить, если информация вначале обрабатывается в бухгалтерском контуре, а затем передается в управленческий.

Использование проектной группы позволяет устранить барьеры между подразделениями и ориентировать их работу на удовлетворение требований заказчика [7]. Достоинствами такой структуры является построение на принципах двоичного подчинения исполнителей. С одной стороны, осуществляется подчинение непосредственному руководителю бухгалтерской службы, которая представляет персонал и техническую помощь руководителю проектной группы. С другой стороны – исполнители подчиняются руководителю группы оперативного учета, который наделен необходимыми полномочиями для осуществления процесса управления. При такой организации руководитель проектной группы взаимодействует с двумя группами подчиненных: с постоянными членами проектной группы и с другими работниками подразделений предприятия, которые подчиняются ему временно и по ограниченному кругу вопросов. При этом сохраняется их подчинение непосредственным руководителям подразделений, отделов, служб.

Наряду с гибкостью, созданная проектная группа открывает большие возможности для эффективной координации работ.

Таким образом, можно считать задачу создания интегрированной системы бухгалтерского и управленческого учета решенной. Но необходимо помнить, что успех любого новаторского проекта возможен при соблюдении следующих условий:

– руководство должно понимать, какие цели достижимы в результате реализации проекта, и какова последовательность достижения этих целей;

– необходимо наличие согласованной команды разработчиков проекта, включающей в себя представителей всех структурных подразделений, которые затрагивает проект;

– обучить всех сотрудников новым методам работы;

– создать условия для материального и морального стимулирования разработчиков проекта в случае успешного старта и всех сотрудников, у которых изменились функциональные обязанности за исполнение новых рабочих процедур (пока эти процедуры не станут обыденными).

Библиографический список

1. Ивашкевич, В. Б. Бухгалтерский управленческий учет [Текст] : учебник / В. Б. Ивашкевич. – М. Магистр : Инфра-М, 2011. – 576 с.

2. Лапыгин, Ю. Н. Управление затратами на предприятии: планирование и прогнозирование, анализ и минимизация затрат: практическое руководство [Текст] / Ю. Н. Лапыгин, Н. Г. Прохорова. – М. : Эксмо, 2007. – 128 с.

3. Либерман, И. А. Управление затратами [Текст] / И. А. Либерман. – М. : ИКЦ «Март», 2008. – 624 с.

4. Невешкина, Е. В. Управление затратами и ценообразованием. Применение в условиях кризиса [Текст] / Е. В. Невешкина, С. В. Савонина, О. В. Фадеева. – М. :

Омега-Л, 2010. – 136 с.

5. Сафаров, А. Учетная политика. Внутрифирменные стандарты управленческого учета [Текст] / А. Сафаров, Т. Бабенкова // Управленческий учет. – 2006. – № 5. – С. 30-45.

6. Сафьянова, М. В. О развитии программных инструментов для автоматизации управленческого учета [Текст] / М. В. Сафьянова // Деловая столица. – 2011. – № 7-8 (154). – С. 34-41.

7. Управление организацией [Текст] : учебник / под ред.: А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 736 с.

DOI: 10.12737/4532
УДК 332.132

ОБЗОР СУЩЕСТВУЮЩИХ ЛЕСНЫХ КЛАСТЕРОВ РОССИИ

заведующий кафедрой мировой и национальной экономики, доктор экономических наук, профессор **Е. А. Яковлева**
ассистент кафедры мировой и национальной экономики **А. Ю. Небесная**
ФГБОУ ВПО «Воронежская государственная лесотехническая академия»
elena-12-27@mail.ru, An-nebesnaya@yandex.ru

На настоящий момент в России созданы и достаточно успешно функционируют кластеры в лесном секторе. Лесной кластер Урала, объединяющий предприятия деревообрабатывающей промышленности региона, Томский лесной кластер, объединяющий лесозаготовителей региона, Вологодский лесной кластер, объединяющий представителей лесозаготовительной и лесоперерабатывающей промышленности. Лесной образовательный кластер республики Коми, объединяющий как бизнес-структуры лесного комплекса региона, так и образовательные учреждения республики. Тюменский лесной кластер так же, как большинство лесных кластеров многолесных районов, объединяет в себе лесозаготовителей и представителей лесоперерабатывающих отраслей. В табл. 1 представлен обзор всех существующих лесных кластеров России.

Известно о попытках создания лесного кластера Среднего Приангарья с координирующим центром в г. Иркутск. В Центральной России известно о существовании Пензенского лесного кластера, объединяющего, в основном, мебельные предприятия области.

Таким образом, мы видим, что лесные кластеры создаются не только на территориях многолесных зон, но и в среднелесных зонах Урала и Пензы. Но в таких регионах, лесные кластеры имеют определенные особенности, состоящие в его качественном составе. В малолесных и среднелесных зонах кластерные образования ориентированы на представителей деревообработки и мебельного производства, а так же на организации, осуществляющие лесохозяйственную деятельность.