

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

Управленческий и бухгалтерский учет в организации

УДК 657

Л.С. Боташева, Д.Р. Чотчаева

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Северо-Кавказская Государственная академия», г. Черкесск,
email: leilushka@bk.ru, djchotchaeva@gmail.com

РОЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Ключевые слова: управленческий учет, стратегический управленческий учет, стратегия, анализ, предприятие, цель, информация.

В статье рассматривается важность формирования системы стратегического управленческого учета на предприятии. Стратегические долгосрочные решения определяют перспективу организации, ее будущее. Для них нужна информация о возможностях предприятия и его экономической среде (рынках, конкурентах, товарах в долгосрочной перспективе). Они включают вопросы о выпуске новых товаров для сбыта на существующих рынках, выпуске новых товаров для новых рынков, создании новых товаров для существующих и вновь создаваемых рынков.

L.S. Botasheva, D.R. Chotchaeva

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «North Caucasus State academy», Cherkessk, email: leilushka@bk.ru, djchotchaeva@gmail.com

THE ROLE OF STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING IN ENTERPRISE MANAGEMENT

Keywords: management accounting, strategic management accounting, strategy, analysis, enterprise, goal, information.

The article discusses the importance of forming a system of strategic management accounting at the enterprise. Strategic long-term decisions determine the perspective of the organization, its future. They need information about the capabilities of the enterprise and its economic environment (markets, competitors, goods in the long term). They include questions about the release of new products for sale in existing markets, the release of new products for new markets, the creation of new products for existing and newly created markets.

В условиях жесткой конкуренции и быстрых изменений внешней среды стратегия становится основным фактором, обеспечивающим конкурентоспособность компании. В этих условиях выигрывает тот, кто может быстро спрогнозировать и просчитать различные варианты ведения бизнеса. При этом для оценки бизнеса принято обращать внимание на краткосрочные финансовые показатели (прибыль, рентабельность и др.). Для их улучшения сокращаются затраты на маркетинг, персонал (обучение и т.д.), которые могут иметь последствия в будущем.

Наряду с оперативными управленческими решениями современному бизнесу приходится принимать долгосрочные или стратегические управленческие решения. В последнее время ее значение значительно возросло в связи с усилением конкуренции и появлением новых информационных возможностей обработки данных. Это говорит о том, что сосредоточение внимания на долгосрочных целях компании, таких как создание долгосрочного стратегического конкурентного преимущества, может быть более выгодным

для тех, кто заинтересован в долгосрочной эффективности бизнеса.

Так, в последнее время появилось понятие стратегического управленческого учета, основными элементами которого являются стратегические цели, факторы успеха, сбалансированность результатов, включающая не только финансовые, но и нефинансовые показатели.

Рост интереса к управленческому учету обусловлен следующими специфическими для современного бизнеса факторами:

- высокий уровень внутренней и внешней конкуренции;
- непредсказуемость инфляционных движений даже в странах со стабильной экономикой;
- значительное увеличение себестоимости продукции и т.д.

Стратегический управленческий учет – это часть управленческого учета, предоставляющая информацию для принятия стратегических управленческих решений. Для достижения своих стратегических целей компания разрабатывает долгосрочный план развития.

В то же время роль современного управленческого учета принципиально отличается от роли традиционного управленческого учета. В то время как традиционный учет в первую очередь предназначен для предоставления информации для принятия управленческих решений, современный управленческий учет предназначен для предоставления информации для принятия стратегических решений. Это различие приводит к различиям в используемых методах анализа и совершенно разным взаимосвязям между управленческим учетом и другими дисциплинами, такими как бухгалтерский учет, менеджмент, маркетинг и т.д.

По характеру своего применения управленческий учет универсален. Данные управленческого учета в основном используются менеджерами. Бухгалтерия, в том числе управленческая, выполняет в основном сервисную функцию поставщика необходимой информации и ее интерпретатора

Этические стандарты бухгалтерского поведения – специалисты по управленческому учету не позволяют ему вмешиваться в процесс принятия решений

или навязывать менеджеру свое собственное мнение. Однако сотрудники бухгалтерии, в основном главный бухгалтер, не должны оставаться в стороне, когда речь идет о финансовой стороне дела, оттоке и притоке денежных средств и обязательствах организации. Эта область управленческого учета полностью входит в сферу его ответственности и компетенции. Консультации, предупреждения и экспертные заключения по спорным вопросам и ситуациям риска всегда доступны, даже если окончательное решение принимает руководитель организации.

При создании компании ее владельцы в большинстве случаев исходят из стратегических и долгосрочных целей, а не из сиюминутных соображений, что дает основания для применения бухгалтерских оценок при прогнозировании и анализе.

В связи с этим большое внимание уделяется стратегическому управленческому учету, который появился недавно, но сформировал достаточно обширное поле научной и практической деятельности.

Основой эффективного функционирования стратегического управленческого учета, несомненно, является стратегический анализ, основным элементом которого можно выделить конкурентный стратегический анализ. Именно в нем находятся методы и инструменты, способные гарантировать формирование информационной инфраструктуры стратегического управленческого учета [2].

Так, при принятии управленческих решений за основу берется стратегический анализ, который позволяет определить тенденции в достижении стратегических целей и задач предприятия. В ходе анализа можно определить виды и объемы неиспользованных резервов, сопоставить тенденции в достижении стратегических целей и задач с данными финансовой отчетности. В основе стратегического анализа находятся данные бухгалтерского баланса, отчет по финансовым результатам.

Планирование деятельности предприятия происходит на основе финансовой отчетности организации. При проведении стратегического анализа изучаются учетные данные по финансовым

результатам, имуществу в распоряжении компании и ее обязательства. Все эти данные приводятся в бухгалтерском балансе в финансовом отчете по итогам периода. Реализация стратегии предприятия направлена на то, чтобы обеспечить ее целостность и преодолеть стабильность в развитии.

Достижение стратегических целей невозможно без эффективной реализации корпоративной политики. Поэтому в рамках анализа требуется определить корпоративные ценности, приверженность им со стороны сотрудников, влияние наличия этих ценностей в рамках корпоративной культуры на ключевые показатели работы сотрудников – производительность труда, выполнение плана и т. д.

Если на предприятии уже принята и реализована корпоративная политика, то требуется соотнести затраты на ее создание и поддержание с финансовыми результатами. Если деятельности организации носит плановый характер, то в рамках стратегического анализа требуется соотнести фактические результаты с запланированными, при несоответствии результатов требуется установить причины.

Факторы внешней среды оказывают серьезное влияние на финансовые результаты деятельности, поэтому в рамках анализа нужно определить, какие конкретные факторы повлияли на финансовые результаты деятельности, к каким это привело последствиям и насколько эффективно были использованы механизмы для управления и устранения рисков внешней среды.

Аналізу подлежат и ранее принятые стратегические решения. В рамках этой работы требуется уточнить наличие альтернативных вариантов и эффективность их принятия с позиции соотношения между затратами и полученной финансовой прибылью.

При анализе изучается организационная среда, дается оценка реализации стратегии с позиции соотношения затрат и экономического эффекта.

Для определения правильности выбранных стратегических целей за основу должен быть взят анализ финансовой отчетности, именно эта работа позволяет определить потенциальные возможности для финансового развития органи-

зации. Это необходимо с учетом рыночных условий.

При проведении стратегического анализа требуется определить, отражаются ли все факторы хозяйственной деятельности в системе финансового учета. Данные учета должны отражаться в системе своевременно, не противоречить данным первичного учета и т. д.

В качестве объектов анализа выступают данные по производству и реализации продукции, данные по использованию трудовых и материальных ресурсов, данные по себестоимости продукции и полученным финансовым результатам деятельности организации.

На основе этих данных делается общий вывод о финансовом состоянии организации. При анализе необходимо обратить особое внимание на некоторые группы показателей. В частности, речь идет о показателях активов и пассивов, о показателях финансовых результатов, о показателях устойчивости организации.

Финансовая отчетность является информационной базой для анализа, проведение ее исследования позволяет дать оценку имущественному и финансовому положению организации. Анализ проводится как в отношении текущего периода, так и минувших финансовых периодов с целью определения тенденций в развитии и определенных закономерностей.

С использованием данных бухгалтерского баланса определяется стоимостная оценка наличия у предприятия хозяйственных средств. Эти средства представлены двумя группами – активами и пассивами. При проведении стратегического анализа требуется изучить структуру активов, определить уровень мобильности активов.

Если на долю основных средств приходится менее 40%, то считается, что уровень мобильности активов у организации высокий. В противном случае финансовые показатели считаются сильно зависимыми от показателей выручки. Изучение структуры пассивов требуется для выявления возможных колебаний, связанных с сезонным спросом и т. д., а также для определения промежутков времени, в течение которых у организации могут отмечаться определенные трудности с финансированием.

При проведении стратегического анализа изучаются данные бухгалтерского баланса для оценки показателя ликвидности активов. Определение этого показателя позволяет судить о платежеспособности предприятия.

В конечном итоге данные стратегического анализа необходимы как для разработки стратегии организации, так и для корректировки ранее установленных стратегических целей и задач. Данные анализа необходимы для принятия управленческих решений, которые должны быть направлены на изменение финансового состояния организации.

При помощи управленческих решений оценивается обеспеченность финансовыми ресурсами и ситуация с платежеспособностью организации.

Стратегический анализ направлен на определение состояния хозяйственной деятельности (бизнеса) организации в данный момент времени. Кроме того, в ходе стратегического анализа оцениваются ясность и реальность стратегических целей фирмы.

Поскольку стратегия развития обычно тесно связана с внешними условиями, в которых действует организация, основной задачей стратегического анализа является определение факторов, влияющих на долгосрочные (стратегические) цели организации.

За анализируемый период можно определить виды и объемы неиспользованных резервов, сопоставить с данными бухгалтерской отчетности тенденции достижения стратегических целей и задач. Стратегический анализ основан на данных баланса, то есть отчетов о прибылях и убытках.

Бизнес-план компании составляется на основе финансовой отчетности организации. При проведении стратегического анализа необходимо учитывать финансовые результаты, данные учета имеющихся активов и пассивов предприятия.

В самом общем смысле стратегическое управление бизнесом предполагает последовательную адаптацию к меняющейся среде, комплексный подход к решению управленческих задач, и в целом, поэтому стратегический управленческий учет можно рассматривать как информационную систему, обе-

спечивающую процесс стратегического планирования [4].

Стратегический анализ означает оценку целей развития и перспектив их реализации. Чтобы изучить внутренние характеристики и внешнюю среду, мы просматриваем финансовые отчеты, чтобы определить, почему мы не достигли наших финансовых целей.

В рамках стратегического анализа необходимо решить несколько задач.

Во-первых, необходимо собрать информацию о деятельности организации на основе данных финансовой отчетности и соотнести полученные результаты с миссией и целями организации.

На втором этапе необходимо оценить эффективность и перспективы использования новых инструментов, направленных на снижение рисков деятельности.

В-третьих, необходимо оценить эффективность реализации плана оптимизации ресурсов организации и выявить возможности создания условий для динамичного развития предприятия.

Экономический анализ в системе стратегического управленческого учета позволит формировать и анализировать финансовые коэффициенты и показатели для определения эффективности деятельности компании с целью принятия эффективных управленческих решений. В процессе анализа сравнение показателей осуществляется по трем направлениям:

1. Сравнение фактических результатов деятельности компании в текущем периоде с предыдущим периодом.

2. Сравнение результатов деятельности компании с конкурентами.

3. Сравнение показателей подразделения структуры предприятия.

Анализ показателей по этим направлениям позволит в полной мере понять возможности компании по получению стратегических и конкурентных преимуществ.

Анализируя работу в этих областях, вы можете полностью понять нашу способность достигать стратегических и конкурентных преимуществ.

Без эффективной реализации корпоративной политики невозможно достижение стратегических целей. Поэтому в рамках анализа мы рассмотрим ценности компании, приверженность со-

трудников и наличие этих ценностей в культуре компании, чтобы определить ключевые показатели эффективности работы сотрудников – производительность труда.

Современное корпоративное управление – это процесс координации и регулирования деятельности бизнеса для достижения поставленных целей. Весь обслуживающий персонал нуждается в информации для выполнения своих обязанностей. Управление начинается с получения и восприятия информации, такой как принятие обоснованных решений, и заканчивается мониторингом на основе соответствующей информации [1].

Система управленческого учета в современном понимании представляет собой систему сбора и анализа информации о финансово-хозяйственной деятельности предприятия и необходима для выработки стратегических и тактических управленческих решений [3].

Система управленческого учета ориентирована на высший и средний менеджмент предприятия и обеспечивает эффективное и взаимовыгодное взаимодействие в интересах различных подразделений компании. Это эффективная система внутреннего контроля. Эффективные системы управленческого учета и мониторинга призваны обеспечить прочную основу для принятия руководством решений об управлении затратами и доходами.

Основная проблема заключается в том, что каждое предприятие способно достоверно и всесторонне описать экономический потенциал данного хозяйствующего субъекта и направление развития рынка с учетом конкретного положения предприятия и его стратегических целей.

Особый интерес представляют показатели, отражающие цели компании в финансовой сфере. Такой целью может быть повышение инвестиционного потенциала предприятия, повышение рентабельности и ликвидности.

Рекомендуется определить и объяснить абсолютные и относительные показатели деятельности предприятия. Это, безусловно, доходы от реализации продукции, затраты на изготовление и реализацию продукции, прибыль от ре-

лизации и совокупные активы, включая сферу деятельности. Определить показатели, характеризующие рентабельность, ликвидность, стоимость, структуру и скорость оборачиваемости капитала, т.е. показатели, связанные с рентабельностью, ликвидностью, стоимостью, структурой и скоростью оборачиваемости капитала.

К настоящему времени существует несколько основных школ стратегического планирования. Так, школа А.Д. Чандлер делает упор на анализ слабых и сильных сторон бизнеса, школа И. Ансофф делает упор на поэтапное стратегическое планирование с проведением аналитической работы и систематизацией данных.

В школе М. Портер за основу берутся аналитические расчеты, на основе которых вырабатывается стратегия. Школа П. Друкер предлагает брать за основу интуитивный выбор стратегии, беря во внимание показатели прошлых лет. Стратегический анализ подразумевает оценку перспектив в достижении целей и задач развития. Для изучения внутренних особенностей и окружающей среды изучаются данные финансового учета, определяются причины, по которым компания не достигла запланированных финансовых результатов.

Эти данные сопоставляются с другими компаниями из своей же отрасли, что позволяет определить, повлияли ли на финансовые результаты внутренние условия, либо это является закономерной тенденцией для отрасли в целом. Если причины внутреннего характера, то может потребоваться проведение административной реформы, мобилизация ресурсов, создание центров ответственности и т. д. для того, чтобы предупредить влияние внутренних особенностей на снижение финансовых показателей.

Кроме того, существуют методы стратегического анализа, такие как: стратегическое управление затратами, концепция стратегических бизнес-единиц, анализ «STEP» и «SWOT» и т.д.

В период рыночной экономики и глобализации для сохранения и увеличения конкурентного преимущества компании необходимо создание системы, ориентированной на долгосрочное развитие организации и направленной

на занятие перспективной и прибыльной рыночной ниши.

Таким образом, основными характеристиками стратегического управленческого учета являются ориентация

на стратегию, ориентация на цели, максимальная информатизация и использование современных методов учетных технологий для отражения процессов, явлений и факторов окружающей среды.

Библиографический список

1. Аннадурдыев М. Ш., Ерохина Е. В. Исследование стратегического контроллинга как подсистемы стратегического управления // КАНТ. 2018. № 2 (27). С. 233 – 236.
2. Булычева Т.В., Завьялова Т.В. Роль стратегического управленческого учета в управлении предприятием // Вестник Российского университета кооперации. 2019. № 1 (35). С. 42-49.
3. Киличева Ф.Б., Атаханова Ш.С. Роль управленческого учета в организации менеджмента в современном корпоративном управлении // Молодой ученый. 2018. № 18 (204). С. 328-331.
4. Юрьева Л.В. Стратегический управленческий учет как основа информационного обеспечения деятельности предприятия // Устойчивое развитие российских регионов: экономическая политика в условиях внешних и внутренних шоков: сборник материалов XII международной научно-практической конференции, г. Екатеринбург, 17-18 апреля 2015 г. Екатеринбург: УрФУ, 2015. С. 483-488.
5. Роль управленческого учета в стратегии развития субъекта хозяйствования. [Электронный ресурс]. URL: <https://referatbooks.ru/kursovaya-rabota/rol-upravlencheskogo-ucheta-v-strategii-razvitiya-subyekta-hozyaystvovaniya/> (дата обращения 20.05.2022).