

УДК 657.6

Р.Р. Бакирова, А.О. Тухватуллина

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации
(Уфимский филиал Финуниверситета), Уфа, email: ayguli.tuhvatullina.2010@yandex.ru

УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Ключевые слова: состояние предприятия, стратегическое управление, развитие предприятий, реализация стратегии, учетно-аналитическое обеспечение.

В статье рассматривается понятие учетно-аналитического обеспечения стратегии развития организации. Описывается система методов и инструментов, которые используются для планирования, контроля и анализа результатов реализации стратегических целей и задач организации. Обсуждаются цели данного обеспечения, включающие построение эффективной системы планирования и контроля, информационную поддержку при принятии управленческих решений, оптимизацию использования ресурсов, разработку целевых показателей, повышение прозрачности и отчетности. На основании исследования сущности анализа финансового состояния предприятия и его учетно-аналитического обеспечения обоснованы рекомендации по совершенствованию информационного и методического обеспечения анализа финансового состояния предприятия.

R.R. Bakirova, A.O. Tuhvatullina

Financial University under the Government of the Russian Federation (Ufa branch of the Financial University), Ufa, email: ayguli.tuhvatullina.2010@yandex.ru

ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF AN ORGANIZATION'S DEVELOPMENT STRATEGY

Keywords: the state of the enterprise, strategic management, enterprise development, strategy implementation, accounting and analytical support.

The article discusses the concept of accounting and analytical support for the development strategy of an organization. It describes a system of methods and tools that are used for planning, monitoring and analyzing the results of the implementation of strategic goals and objectives of the organization. The objectives of this provision are discussed, including building an effective planning and control system, information support in making management decisions, optimizing the use of resources, developing targets, increasing transparency and accountability. Based on the study of the essence of the analysis of the financial condition of the enterprise and its accounting and analytical support, recommendations for improving the information and methodological support for the analysis of the financial condition of the enterprise are substantiated.

Улучшение управленческих компонентов системы учета и анализа стратегических показателей деятельности коммерческих организаций позволяет создавать точную и информативную базу для принятия и осуществления эффективных управленческих решений. Это способствует устойчивому развитию предприятий и повышению их конкурентоспособности в условиях постоянно меняющейся среды.

Цель исследования

Цель исследования состоит в исследовании организационно-методических основ и разработке научно-методических положений и практических аспектов формирования и функционирования системы учетно-контрольного

и аналитического обеспечения стратегии развития организации.

Материал и методы исследования

Исследование было основано на анализе научных работ отечественных и зарубежных ученых, законодательства Российской Федерации, справочных материалов и публикаций в области стратегического развития организаций. В процессе исследования использовались различные методы, такие как диалектический метод, индукция, дедукция, системный подход, факторный анализ, монографическое исследование. Для обработки данных применялись наблюдение, регистрация, группировки, классификации, анализ, синтез, сравнительный и статистический анализ, а также прогнозирование.

Результаты исследования и их обсуждение

Идея стратегического развития организаций возникла в конце 19 века и получила развитие в трудах таких авторов, как Альфред Чандлер и Кеннет Эндрюс. Чандлер предложил, что стратегическое развитие связано с формированием структуры организации и ее адаптацией к среде, а Эндрюс разработал концепцию «сила семи», которые определяют успешное стратегическое развитие организации.

Термин «стратегический менеджмент» в 1965 году ввел американский математик и экономист Игорь Ансофф. Данное понятие введено в научный обиход для того, чтобы различать стратегическое управление, осуществляемого на высшем уровне, от текущего операционного управления [3].

Один из ключевых факторов устойчивого развития предприятия – это эффективное функционирование его системы учета и анализа данных. Организация процедур наблюдения, сбора, регистрации, контроля и анализа результатов финансово-хозяйственной деятельности на всех уровнях управления предприятием способствует эффективному использованию его экономического потенциала, что создает условия для устойчивого развития. Учетно-аналитическое обеспечение можно считать отправной точкой в системе управления организацией, особенно в процессе принятия управленческих решений.

«Впервые учетно-аналитическое обеспечение описывается такими авторами, как Поповой Л.В. и Ульяновым И.П. в середине 90-х годов. Под учетно-аналитической системой понимается информация, которая, формирующихся на базе учетных и отчетных данных бухгалтерского, управленческого и других видов учета. Суть первичной учетной и аналитической информации заключается в оценке финансовых результатов, хода хозяйственной деятельности организации и влияния на них управленческих решений в оперативном режиме» [6].

Учетно-аналитическое обеспечение стратегии развития организации – это система методов и инструментов, которые используются для планирования, контроля и анализа результатов ре-

ализации стратегических целей и задач организации [4].

Цели учетно-аналитического обеспечения стратегии развития организации включают:

1. Построение эффективной системы планирования и контроля. Учетно-аналитическое обеспечение позволяет подготовить инициативные и оперативные планы, контролировать их исполнение, анализировать расходы и выявлять неэффективные затраты.

2. Обеспечение информационной поддержки при принятии управленческих решений. Учетно-аналитическое обеспечение предоставляет руководству организации достоверную и своевременную информацию для принятия стратегических решений, таких как выбор направления развития, определение приоритетов в использовании ресурсов и др.

3. Оптимизация использования ресурсов. Учетно-аналитическое обеспечение позволяет оценить эффективность использования ресурсов организации, идентифицировать и устранять излишние расходы, а также оптимизировать распределение ресурсов между различными направлениями деятельности.

4. Разработка и внедрение целевых показателей. Учетно-аналитическое обеспечение помогает разработать и внедрить систему целевых показателей, которая позволит оценить достижение стратегических целей организации, а также осуществлять мониторинг их выполнения.

5. Повышение прозрачности и отчетности. Учетно-аналитическое обеспечение способствует увеличению прозрачности финансовой деятельности организации, обеспечению своевременной и точной отчетности перед заинтересованными сторонами, а также соблюдению требований законодательства в сфере финансово-экономической деятельности.

Определение и обоснование стратегии развития организации основано на принятии стратегических управленческих решений, подкрепленных соответствующим информационно-аналитическим и контрольным обеспечением.

На сегодняшний день темп изменений во внешней среде, оказывающих влияние на предприятия, увеличился [7].

К таким изменениям, прежде всего, относятся:

- экономические и политические (конкуренция, уровень изменения экономики, политическая и геополитическая ситуация в мире, эпидемиологическая обстановка;
- научно-технологические (появление новых технологий и новых областей познания).

Все это требует от компаний разработки стратегии развития предприятия и ее реализации. При правильной разработке и реализации стратегии, предприятия могут быстро и эффективно реагировать на ситуацию, происходящую при изменении внешней среды и конкурировать на протяжении длительного времени.

Основные концепции и подходы к разработке стратегии включают в себя следующие аспекты:

1. Анализ внешней среды: В этом подходе организация анализирует свое внешнее окружение для выявления возможностей и угроз, которые могут повлиять на ее развитие. Анализ внешней среды включает изучение экономических, политических, социокультурных и технических факторов, а также конкурентной ситуации на рынке.

2. Анализ внутренней среды: В этом подходе организация изучает свои внутренние ресурсы, возможности и ограничения. Он включает оценку бизнес-процессов, финансового положения, репутации и управленческих компетенций организации. Целью анализа внутренней среды является определение сильных сторон, которые организация может использовать в своей стратегии, а также слабых сторон, которые следует устранить или ослабить.

3. Конкурентные стратегии: Этот подход основан на анализе конкурентной среды и разработке стратегий, направленных на достижение конкурентного преимущества. Конкурентные стратегии могут включать низкие цены, дифференциацию продукта или узкую нишу.

4. Рыночные стратегии: в рамках этого подхода организация разрабатывает стратегии, основанные на анализе требований и предпочтений потребителей. Он включает изучение поведения и потребностей клиентов, а также опре-

деление целевых сегментов рынка и позиционирования продукта или услуги.

5. Ростовые стратегии: Этот подход целенаправлен на развитие и расширение организации. Он может включать органический рост (расширение продуктовой линейки, вход на новые рынки) или стратегические слияния и поглощения.

6. Инновационные стратегии: в рамках этого подхода организация стремится к разработке новых продуктов, технологий или бизнес-моделей, чтобы удовлетворить изменяющиеся потребности рынка и оставаться конкурентоспособной.

Основная цель создания и функционирования интегрированной системы стратегического учета, контроля и анализа заключается в сборе и представлении соответствующей информации, которая позволяет управлять деятельностью организации: определять стратегические направления, анализировать внутренние и внешние сегменты деятельности (такие как географические, потребительские, рыночные и т.д.), проводить прогнозирование различных сценариев развития, рассматривать стратегические альтернативы и определять горизонты стратегического планирования и прогнозирования.

Основой формирования и работы эффективных интегрированных систем стратегического учета, контроля и анализа является применение методов, механизмов, инструментов и технологий инжинирингового учетно-аналитического и управленческого обеспечения для разработки стратегии развития организации.

Вопросы инжинирингового обеспечения, организации, технологии и методики учетно-аналитического и контрольного обеспечения стратегии развития организации лежат в основе создания и функционирования интегрированной системы стратегического учета, контроля и анализа [5].

Модифицированная методика учетно-аналитического обеспечения деятельности организации, предоставляющей услуги по сдаче в аренду строительной и специальной техники, может включать в себя следующие шаги:

1. Определение ключевых показателей эффективности (KPI) для оценки

деятельности организации, таких как загрузка техники, выручка от аренды, средняя стоимость аренды, объем заказов, уровень удовлетворенности клиентов и другие.

2. Разработка системы учета данных о работе техники, заказах, выручке от аренды, затратах на обслуживание и ремонт техники, клиентской обратной связи и других важных параметров.

3. Внедрение специализированного программного обеспечения для автоматизации учета и анализа данных, что позволит эффективно собирать, хранить и обрабатывать информацию.

4. Регулярный мониторинг и анализ полученных данных для оценки эффективности деятельности организации, выявления проблемных моментов и принятия оперативных решений.

5. Корректировка стратегии на основе полученных результатов с целью улучшения эффективности работы организации и удовлетворения потребностей клиентов.

Для определения необходимости внесения изменений в текущую систему учета, сначала необходимо определить конкретные методы расчета показателей и источники сбора информации для этих показателей.

Разработка системы учета данных о работе техники, заказах, выручке от аренды, затратах на обслуживание и ремонт техники, клиентской обратной связи и других важных параметров может включать в себя следующие шаги:

1. Работа техники: Ведение журнала учета работы каждой единицы техники, включая дату начала и окончания работы, часы работы, место работы и вид выполняемой работы.

2. Заказы: Регистрация каждого заказа на аренду техники с указанием даты заказа, даты начала и окончания аренды, вид техники, стоимости аренды и информации о клиенте.

3. Выручка от аренды: Учет всех поступлений от клиентов за аренду техники за определенный период времени.

4. Затраты на обслуживание и ремонт техники: Регистрация всех затрат на техническое обслуживание и ремонт техники, включая запчасти, работу специалистов и другие расходы.

5. Клиентская обратная связь: Систематический сбор и анализ обратной связи от клиентов о качестве предоставляемой техники и услуг.

Аналитическая система, основанная на искусственном интеллекте, может анализировать большие объемы данных, таких как данные о клиентах, региональных и международных трендах в строительной отрасли, погодных условиях и графиках строительства дорог и автомагистралей. На основе этих данных, система может предсказывать, какой вид и количество техники будет востребован в определенный период времени и в определенных регионах [8].

Такой подход позволит организации оптимизировать свою бизнес-модель, прогнозируя спрос на технику заранее и планируя свои ресурсы, что позволит снизить издержки и повысить эффективность процесса аренды. Кроме того, аналитическая система может помочь в принятии решений по закупке новой техники, исходя из предсказанных потребностей рынка.

Внедрение специализированного программного обеспечения позволит эффективно собирать, хранить и обрабатывать информацию, что в свою очередь поможет повысить эффективность бизнес-процессов и принимать обоснованные управленческие решения.

Необходимо регулярно анализировать полученные данные для выявления трендов, проблемных моментов и возможностей для улучшения, сравнивать фактические показатели с плановыми и устанавливать причины отклонений.

Одной из основных задач любого коммерческого предприятия является обеспечение финансовой устойчивости, поэтому финансовым службам необходимо уделять особое внимание этому вопросу.

Современная система бухгалтерского и управленческого учета должна включать методы анализа и оценки дебиторской и кредиторской задолженности. С их помощью определяется оптимальное соотношение между долгами дебиторов и кредиторов, что позволяет эффективнее использовать денежные средства.

Проведем анализ выручки на примере организации занимающейся услугами по сдаче в аренду строительной и специальной техники.

Таблица 1

Определение ключевых показателей эффективности (KPI)

Шаг	Описание	Примерные действия
1	Определение KPI	Выбор ключевых показателей: загрузка техники, выручка от аренды, средняя стоимость аренды, объем заказов, уровень удовлетворенности клиентов
2	Сбор данных	Собрать данные о количестве часов работы техники, выручке от аренды, количестве заказов, уровне удовлетворенности клиентов за определенный период времени
3	Расчет KPI	– Расчет средней загрузки техники: сумма часов работы всей техники / количество единиц техники – Расчет общей выручки от аренды за определенный период – Расчет средней стоимости аренды техники: общая выручка от аренды / количество арендованных единиц техники
4	Анализ и принятие решений	Оценка результатов, принятие решений по увеличению эффективности и корректировке стратегии
5	Мониторинг и корректировка	Регулярное обновление и мониторинг KPI для оценки эффективности принятых решений и корректировки стратегии при необходимости

Таблица 2

Выручка по контрагентам за 2022г.

Контрагент	Выручка за 2022 г., руб.	Удельный вес, %
1	1 412 725 808	95,48
2	26 822 654	1,81
3	9 125 000	0,62
4	8 038 975	0,54
5	6 788 250	0,46
6	5 909 559	0,40
7	3 442 884	0,23
8	3 376 471	0,23
9	2 155 667	0,15
10	1 155 550	0,08
11	9 166	0,00
Итого	1 479 549 984	100

Таблица 3

Выручка по видам деятельности.

Вид деятельности	Выручка за 2022 г., руб.	Удельный вес, %
Строительство автомобильных дорог и автомагистралей, специальной техники.	65 668 626	4,44
Услуги по сдаче в аренду строительной и специальной техники	1 413 881 358	95,56
Итого	1 479 549 984	100

По данным таблицы видно, что значительный удельный вес выручки принадлежит контрагенту 1.

Говоря о работе с крупными клиентами, возможен риск финансовой зависимости бизнеса от одного заказчика, которая может даже угрожать стабильности компании. Нежелательно, чтобы один

заказчик приносил больше половины дохода. Желательно, чтобы доля дохода от одного крупного партнера приходилось не более 20%, иначе риски будут огромными.

Далее, проанализируем выручку по видам деятельности, представленную в таблице 3.

Таблица 4

Предлагаемые мероприятия с использованием модифицированной методики – учетно-аналитического обеспечения деятельности организации для повышения эффективности деятельности организации.

Метод	Способ реализации
Определение ключевых показателей эффективности (KPI)	Расчет таких показателей как: Количество единиц техники, шт; Коэффициент использования техники; Сумма часов работы всей техники, мш/ч; Расчет средней загрузки техники, мш/ч; Расчет общей выручки от аренды; Расчет средней стоимости аренды техники.
Разработка системы учета данных о работе техники	Ведение журнала учета работы каждой единицы техники, включая дату начала и окончания работы, часы работы, место работы и вид выполняемой работы. Регистрация каждого заказа на аренду техники с указанием даты заказа, даты начала и окончания аренды, вид техники, стоимости аренды и информации о клиенте. Учет всех поступлений от клиентов за аренду техники за определенный период времени. Регистрация всех затрат на техническое обслуживание и ремонт техники, включая запчасти, работу специалистов и другие расходы Систематический сбор и анализ обратной связи от клиентов о качестве предоставляемой техники и услуг
Маркетинг	Улучшить сайт компании, отразить всю доступную технику с подробным описанием и ценами. Процедура аренды проста и удобна для клиентов, которые могут выбрать нужное оборудование и оформить заказ онлайн.
Внедрение искусственного интеллекта (ИИ)	Собрать информацию о клиентах, заказах аренды техники, расписание строительства, погодные условия и демографические данные. Эти данные могут быть собраны из различных источников, включая базы данных, внешние API и собственные системы учета. Преобразование и перенос данных в программное обеспечение, для автоматизации учета.
Обучение сотрудников по использованию нового программного обеспечения	Провести тренинги и семинары для персонала по работе с новым ПО и его возможностями.
Мониторинг и обновление моделей	Регулярный анализ полученных данных для выявления трендов, проблемных моментов и возможностей для улучшения.
Корректировка стратегии на основе полученных результатов	Сравнение фактических показателей с плановыми и установка причин отклонений

По результатам таблицы 3 можно сделать вывод, что основная доля выручки приходится на дополнительный вид деятельности.

Исходя из результатов анализа выручки, можно сказать, что предлагаемая модифицированная методика учетно-аналитического обеспечения деятельности организации, предоставляющей услуги по сдаче в аренду строительной и специальной техники, является актуальной.

Итак, обобщая результаты исследования, можно предложить следующий комплекс мероприятий, эффективное внедрение и использование которых бу-

дет способствовать повышению эффективности деятельности организации.

Далее проведем анализ на основании модифицированной методики – учетно-аналитического обеспечения деятельности организации. Определим ключевые показатели эффективности (KPI).

Из расчета показателей видно, что ежемесячно задействуется не вся техника. Только с июля по декабрь задействовано более 60% техники.

Для стабильной финансово-хозяйственной деятельности рекомендуется, чтобы ежемесячно было задействовано 80% техники автопарка.

Рассчитаем прогнозные показатели выручки при загрузке 80% техники.

Возьмем средние показатели 1 единицы техники:

- Работа техники в день, машино/час – 10 мш/ч
- Стоимость аренды машино/час – 10 000,00 руб.

При условии того, что каждая техника в месяц будет работать 250 мш/ч.

Выручка 1 ед. техники в месяц = $250 \text{ мш/ч} * 7\,000,00 \text{ руб.} = 1\,750\,000,00 \text{ руб.}$

При условии того, что будет задействовано 80% всей техники ежемесячно.

Выручка 80 ед. тех. в месяц = $1\,750\,000,00 * 80 \text{ ед. техники} = 140\,000\,000,00$

Далее рассчитаем примерную выручку за год = $140\,000\,000,00 * 12 \text{ мес.} = 1\,680\,000\,000,00 \text{ руб.}$

У нас есть компания, занимающаяся арендой строительной и специальной техники. Мы модифицировали методику учета и анализа данных, чтобы более точно отслеживать загрузку техники, выручку, затраты и другие ключевые показатели.

Давайте проведем расчет экономических показателей до и после внедрения модифицированной методики.

1. Выручка от аренды:

До внедрения модифицированной методики выручка от аренды составляла 117 823 446,00 руб. в месяц.

После внедрения новой методики выручка увеличилась до 140 000 000,00 руб. в месяц благодаря более эффективному использованию техники и улучшенному контролю за загрузкой.

2. Затраты на обслуживание техники:

Предположим, что до внедрения модифицированной методики затраты на обслуживание техники составляли 700 000,00 руб. в месяц.

После внедрения новой методики мы обнаружили, что благодаря более точному учету затрат и ресурсов, затраты снизились до 600 000,00 руб. в месяц.

3. Эффективность использования техники:

Предположим, что до внедрения модифицированной методики эффективность использования техники составляла 60%.

После внедрения новой методики мы обнаружили, что эффективность использования техники выросла до 80%

благодаря более точному планированию и контролю.

Теперь проведем расчет экономических показателей:

1. Увеличение выручки: $140\,000\,000 - 117\,823\,446 = 22\,176\,554 \text{ руб.}$

2. Снижение затрат: $700\,000 - 600\,000 = 100\,000 \text{ руб.}$

3. Увеличение эффективности использования техники: $80\% - 60\% = 20\%$

Таким образом, мы можем видеть, что внедрение модифицированной методики привело к увеличению выручки, снижению затрат и повышению эффективности использования техники. Эти показатели свидетельствуют о положительном экономическом эффекте от изменений в системе учета и анализа данных.

Основными практическими преимуществами использования модифицированной методики – учетно-аналитического обеспечения деятельности организации для компании является:

1. Привлечение новых клиентов. Заключение новых контрактов способствует не завесить от одного крупного-заказчика. Вследствие чего будет постоянный поток денежных средств, уменьшение дебиторской и кредиторской задолженности.

2. Учет и анализ всех ключевых показателей эффективности позволяет получать объективную информацию об основных аспектах деятельности, что помогает принимать правильные управленческие решения.

3. Автоматизация учета и анализа данных позволяет существенно сократить время и ресурсы, затрачиваемые на обработку информации, а также снизить вероятность ошибок.

4. Регулярный мониторинг и анализ данных позволяет оперативно реагировать на изменения внешних и внутренних условий и вносить корректировки в стратегию организации.

5. Учетно-аналитическое обеспечение позволяет оптимизировать процессы работы организации, улучшить качество предоставляемых услуг и повысить удовлетворенность клиентов.

6. Определение и использование ключевых показателей эффективности позволяет организации иметь целостное представление о своей деятельности и контролировать ее результативность.

7. Корректировка стратегии на основе полученных результатов позволяет организации быть гибкой и адаптироваться к изменениям внешней среды, сохраняя конкурентные преимущества.

Выводы

Основная задача учетно-аналитического обеспечения заключается в достижении целей стратегического развития организации и связана с обеспечением эффективного управления, принятием обоснованных решений, оптимизацией

использования ресурсов и обеспечением прозрачности и отчетности. Применение искусственного интеллекта в учетно-аналитическом обеспечении разработки стратегии развития организации позволит повысить конкурентоспособность компании и обеспечить более эффективное управление ресурсами. Модифицированная методика учетно-аналитического обеспечения позволит организации более точно контролировать свою деятельность, оптимизировать процессы и повысить качество предоставляемых услуг.

Библиографический список

1. Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ (ред. от 12.12.2023) «О бухгалтерском учете».
2. Арошидзе А.А., Бакирова Р.Р., Бондаренко И.А. и др. Новое качество экономического роста России: фундаментальные риски, институциональные и структурные факторы / Под редакцией Генераловой С.В., Подкопаева О.А. Самара: ООО НИЦ «ПНК», 2023. 205 с.
3. Бакирова Р.Р., Сагадеева Э.Ф., Скорнякова В.О. Внешние риски предпринимательской деятельности хлебопекарной промышленности // Региональные проблемы преобразования экономики. 2022. № 1 (135). С. 52-59. DOI: 10.26726/1812-7096-2022-1-52-59.
4. Бороненкова С.А., Чепулянис А.В. Стратегический учет и анализ: учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2023. 272 с.
5. Голубева Н.А., Петровская М.В., Васильева Л.С. и др. Учетно-аналитическое обеспечение бизнес-процессов малого и среднего предпринимательства: монография. М.: Русайнс, 2020. 99 с.
6. Каргина Е.Н. Инструментарий «1С: ERP Управление предприятием» для учетно-аналитического обеспечения бизнеса: учебное пособие. Ростов-н/Д.; Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2020. 350 с.
7. Наконечная Т.В., Растегаева Ф.С., Баронина Т.В. и др. Оценка рисков инвестиционных проектов Республики Башкортостан. Уфа: государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования Институт развития образования Республики Башкортостан, 2019. 64 с.
8. Калущкая Н.А. Учетно-аналитическое обеспечение в системе управления организацией // Молодой ученый. 2013. № 6 (53). С. 341-344.
9. Тухватуллина А.О. Стратегия развития предприятий // Молодой ученый. 2022. № 26 (421). С. 193-195.
10. Brösel G., Freichel C., Wasmuth J. Informationstechnik – Hardware, Software und Internet in der Rechnungslegung (73/1). In H. Kußmaul & S. Müller (Eds.), Handbuch der Bilanzierung, 206. EL. 2019.