

Шмачилина Маргарита Низаровна, магистрант,
г. Москва, Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Институт экономики и антикризисного управления»
эл. почта: ritochka_sh@mail.ru

Сергеева Оксана Евгеньевна, магистрант,
г. Москва, Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Институт экономики и антикризисного управления»
эл. почта: oxanaser85@gmail.ru

Феофанова Марина Игоревна, магистрант,
г. Москва, Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Институт экономики и антикризисного управления»
эл. почта: feofa-marina@yandex.ru

Shmachilina Margarita Nizarovna, undergraduate,
g. Moscow, Autonomous nonprofit organization of higher education
"Institute of economics and crisis management"
Email: ritochka_sh@mail.ru

Sergeeva Oksana Evgenevna, undergraduate,
g. Moscow, Autonomous nonprofit organization of higher education
"Institute of economics and crisis management"
Email: oxanaser85@gmail.ru

Feofanova Marina Igorevna, undergraduate,
g. Moscow, Autonomous nonprofit organization of higher education
"Institute of economics and crisis management"
Email: feofa-marina@yandex.ru

**Управленческий учет как информационная база для поиска и оценки резервов
повышения эффективности производства продукции. (работ, услуг).**

**Management accounting as an information base for the search and evaluation of
reserves to improve production efficiency. (works, services).**

Аннотация В статье выявлены различные предпосылки, трактовки, понятия и определения сущности и элементов управленческого учета, как информационной базы резервов повышения эффективности деятельности организации.

Abstract The article reveals various prerequisites, interpretations, concepts and definitions of the essence and elements of management accounting, as an information base of reserves for increasing the efficiency of the organization.

Ключевые слова: информационная база, резерв, эффективность, управленческий учет.

Keywords: information base, reserve, efficiency, management accounting.

Актуальность темы обусловлена тем, что в процессе функционирования предприятия руководству необходимо решать множество вопросов. Для принятия эффективных решений руководству необходима информация. Управленческий учет и сформированная на его основе информация, а также отчетность позволяют не только организационно обобщать и перерабатывать полученные данные, но и создавать принципиально новую информацию, направленную на обеспечение контроля и анализа деятельности предприятия.

Проблемы предприятия, связанные с неэффективным управлением, можно условно поделить на две оставляющие:

- внутренние. К ним можно отнести низкую эффективность работы сбытовых и маркетинговых служб, отсутствие инструментов для автоматизации процессов планирования и управления денежными средствами компании, ошибки в процедурах анализа и контроля движения капитала, недоработки в финансовом плане и так далее;

- внешние. Применение малоэффективных или слишком сложных расчетных схем с участием дочерних компаний и других посторонних организаций, нестабильность на рынке и невозможность четкого прогнозирования будущего уровня спроса и объемов поступления капитала.

Суть решения проблем сводится к работе в нескольких направлениях – корпоративном праве, управлении и бухгалтерском учете. Предприниматели должны понимать, что современный бизнес очень нестабилен и к существующим условиям нужно уметь приспосабливаться.

Именно качественный учётный процесс позволяет собрать, сгруппировать, обработать и предоставить нужную информацию, в нужное время заинтересованным лицам.

Результативность работы организации непосредственно зависит от управленческой деятельности, которая обеспечивает ему реальную экономическую независимость и конкурентоспособность. И в этих условиях недостаточно только данных официальной отчетности, которая формируется по прошлым определённым промежуткам времени. Особую важность получают оперативные и прогнозные данные всех видов учета, как финансового, бухгалтерского, так и производственного.

Финансовый учет представляет собой основную часть информационной системы предприятия. Он не в состоянии снабжать управленцев различных уровней оперативной информацией. А также не в состоянии предоставить информацию для планирования координации будущего развития предприятия в условиях современного рынка. В этих условиях возникает необходимость в появлении управленческого учета как отдельной отрасли бухгалтерской деятельности. Результативность управления напрямую зависит от полноты достоверной информации, полученной от структурных подразделений, служб и отделов организации. Для этого применяются различные методики сбора, обработки и анализа информации, которые напрямую взаимосвязаны с другими видами учета. Каждый из этих видов учета специализирован для решения определенных видов задач и ведется наряду с другими. Но все эти три вида учета создают единую систему учета, которая имеет основу первичной информации и общую методику ведения.

Учетные операции являются важными элементами учета в организации и как правило требуют времени и трудовых затрат, а также появляется потребность сбора, обработки и анализа информации предприятия. Основа системы информационного обеспечения создает базу для принятия управленческих решений и осуществляет контроль за производственно-хозяйственной, а также финансовой деятельностью предприятия.

В настоящее время до сих пор ведутся дискуссии по вопросам сущностного и институционального наполнения категории «управленческий учет».

В своей статье М.А. Вахрушина [1] выделяет четыре основных направления в понимании сути управленческого учета:

- управленческий учет, как производственный (ретроспективный и перспективный) учет;

- управленческий учет, как часть системы управления, включающий анализ, нормирование, планирование, прогнозирование;

- управленческий учет, как самостоятельная информационная система;

- управленческий учет, как производственный учет в рамках бухгалтерского учета.

Если бухгалтерский учет (и, соответственно, бухгалтерская отчетность) имеет значимость прежде всего для инвесторов и собственников бизнеса, поскольку позволяет оценить финансовое положение фирмы и ее перспективы в плане доходности, то управленческий учет ориентирован главным образом на руководителей предприятия.

Он позволяет менеджерам различных уровней получать оперативную информацию о положении дел как компании в целом, так и в конкретном отделе, имеющихся проблемах в их функционировании. На основании таких сведений менеджеры смогут быстро принимать оптимальные решения по изменению сложившейся в фирме ситуации в лучшую сторону [4].

Целями в данном случае выступают:

- ежедневный сбор информации по хозяйственным процессам;

- сбор данных бухучета;

- анализ себестоимости выпускаемой продукции;

- объем расходов на заработную плату;

- оценка рентабельности и эффективности организации;

- учет остальных показателей делового цикла (текущая кадров, капиталоборот и т.д.).

Таким образом, управленческий учет служит основой для учетно-экономической информации, касающейся целого ряда показателей. К таким показателям причисляют: факты финансово-хозяйственной ситуации конкретной организации, явления и процессы.

Для получения эффективной управленческой информации необходимо создать базу для организации управленческого учета, которая включает:

- определение целей управленческого учета;

- определение ответственных лиц;

- определение форм отчетности;

- формирование положений и инструкций;

- определение информационных и материальных ресурсов.

Информацию, полученную в ходе изучения финансового и производственного состояния, руководство использует в управлении хозяйственными процессами предприятия. Для объективной оценки состояния организации руководство должно применять методы оперативно-технического учета. Подобные методы служат основой адекватного отображения ситуации, происходящей в организации (компании, предприятии и т.д.) в конкретный период времени.

Чтобы управленческий учет организации был эффективен, руководство использует различные документы и данные. К числу подобных документов можно отнести деловые записки, справки или данные факса. Кроме того, оперативный учет ведется безотрывно от управленческого, бухгалтерского, налогового и статистического учета, поэтому он служит элементом, создающим целостное представление о деятельности организации.

Нацеленность управленческого учета на эффективное и быстрое принятие руководителями бизнес – решений обуславливает отличие в форматах от представления показателей управленческого учета по сравнению с бухгалтерским. Управленческие отчеты могут отличаться большей степенью детализации, иными применяемыми методами учета (к примеру, установленным НК РФ, а не РСБУ или МСФО), использованием специальных

счетов и субсчетов, которые компания не использует в бухгалтерском учете, большей частотой составления и т. д.

Базой для успешного планирования в управленческом учете является наличие достоверной и подробной учетной информации по завершенным периодам.

Наиболее сложно оцениваемый критерий — эффективность управленческих отчетов. Ведь ее можно оценить, только основываясь на принятых решениях, базой для которых послужили конкретные отчеты. Поэтому, если в определенный момент фирма понимает, что тактические решения руководителей перестали приносить нужный экономический эффект, следует протестировать систему составления управленческой отчетности — чтобы выявить, не произошел ли где-либо сбой (к примеру, не формально ли ответственные отделы стали подходить к вопросу формирования такой отчетности, упуская тем самым многие важные аспекты бизнеса).

Эффективность принимаемых бизнес - решений во многом зависит именно от цифр управленческих отчетов, поскольку для каждого управленческого звена, как правило, в компании формируются специфические отчеты, нацеленные именно на функции такого звена. В настоящее время наукой разработано значительное количество показателей оценки эффективности работы предприятия, которые являются применимыми для всех предприятий, а также разработаны отраслевые показатели, которые позволяют оценить эффективность отдельного предприятия.

Эффективность бизнеса - отношение полученного финансового результата к материальным вложениям и усилиям, направленным на его достижение.

Для ее оценки используется комплекс показателей, демонстрирующих, есть ли экономический смысл в функционировании предприятия, где находится точка безубыточности для конкретной организации.

Финансовые показатели эффективности бизнеса - совокупность данных, демонстрирующих степень эффективности использования ресурсов.

К их числу относятся:

- Рентабельность капитала — отношение получаемой прибыли к сумме инвестированного капитала.
- Рентабельность продаж — отношение получаемой прибыли к совокупному доходу фирмы. Она демонстрирует, насколько эффективна система реализации продукции. Если значение коэффициента низкое, спрос на товары мал, издержки высоки, маркетинговая политика выстроена неправильно.
- Рентабельность производства — отношение прибыли компании к расходам, связанным с изготовлением продукции.
- Платежеспособность компании — отношение совокупных активов организации к сумме ее долгосрочных и краткосрочных пассивов. Демонстрирует, способна ли фирма своевременно и в полном объеме погашать принятые на себя обязательства.

Показатели рентабельности более информативно, чем показатели прибыли характеризуют эффективность работы предприятия. Именно показатели рентабельности позволяют не только оценить абсолютное значение полученной прибыли или убытка, но и соотнести их с определённой группой затрат или стоимостью активов.

Для расчета финансовых показателей используются данные, отраженные в бухгалтерской отчетности компании.

Показатели внутренних бизнес-процессов фирм - это набор данных, который демонстрирует, насколько эффективно организация использует имеющиеся в ее распоряжении основные фонды и оборотные активы, грамотно ли выстраивает сбыт продукции, систему обучения и развития персонала. Например, степень эффективности расходования ресурсов предприятия отражает коэффициент оборачиваемости капитала. Он демонстрирует, насколько быстро используются и возобновляются оборотные средства

компании. Его низкое значение — признак, что ресурсы тратятся не полностью, фирме следует задуматься о расширении деятельности или ликвидации отдельных видов активов.

Показатели эффективности взаимодействия с внешним окружением. Для оценки эффективности маркетинговой политики фирмы используется следующая система коэффициентов:

- САС (стоимость привлечения одного покупателя) — получается путем деления совокупных затрат на проведение маркетинговых акций на количество привлеченных с их помощью клиентов.
- ARPU (размер дохода на одного нового клиента) — вычисляется как суммарный доход, полученный от продаж привлеченным покупателям, поделенный на их количество.
- LTV (доход от одного клиента за период пользования продуктом) — для его расчета из дохода от одного покупателя вычитают расходы на его обслуживание (например, на новостные рассылки, услуги технической поддержки и т.д.), результат умножают на количество месяцев, в течение которых потребитель пользуется сервисами фирмы.

Определение показателей бизнеса в расчете на одного клиента получило название юнит-экономики. Эта система коэффициентов позволяет определить, как масштабировать компанию так, чтобы максимизировать прибыль и свести к минимуму возможные убытки.

К числу других показателей, демонстрирующих эффективность компании относятся уровень лояльности потребителей к марке, характеристика имиджа, который сложился у фирмы на рынке и в деловой среде, оценка способности продукции удовлетворять потребности конечного покупателя.

Удобство, наглядность и достоверность управленческого учета уже ни у кого не вызывает сомнений. Понятно, что данная система помогает руководителю эффективно управлять предприятием, выделяя ключевые моменты и не закливаясь на второстепенных процессах. Но с учетом того, что методических пособий на эту тему крайне мало, а предприятия, успешно использующие систему управленческого учета, не собираются делиться своими наработками, у руководителя, желающего иметь у себя на предприятии систему управленческого учета, возникает несколько вариантов реализации этой идеи.

Руководитель должен самостоятельно решить, какой из методов ему применить:

1. Нанять фирму, специализирующуюся на внедрении системы управленческого учета на предприятии. Достоинства такого пути — работа профессионалов, минимизирующих количество возможных ошибок и отклонений, взгляд со стороны, оптимальные сроки внедрения. Недостатки — фирма будет работать с определенным программным обеспечением, не всегда подходящим для нужд конкретного предприятия; также может возникнуть ситуация, когда программа может быть слишком сложной и громоздкой для небольшого предприятия или слишком простой и не умеющей учитывать все нюансы в случае большой разветвленной компании. Также предприятию придется раскошелиться, так как услуги подобных фирм обычно дорогие.
2. Попробовать все сделать самим. Достоинства — полученная система управленческого учета будет максимально учитывать все особенности предприятия, программное обеспечение будет простым, понятным и удобным для работников, занимающихся управленческим учетом, результат будет именно такой, каким захочет увидеть его руководитель. Недостатки — все то, что способствует внедрению нового продукта (некорректная работа или отказы программного обеспечения, несогласованность действий работников, высокая трудоемкость внедрения и т.д.).

С целью закрепления основных принципов организации управленческого учета в фирме, а также его базовых методов, компания может разработать отдельную учетную политику для целей управленческого учета. Кроме того, локальным нормативным

документом, закрепляющим основы ведения управленческого учета, выступает положение об управленческом учете.

При формировании положения об управленческом учете компании важно помнить, что его типовых универсальных форм нет. Однако документ должен обязательно содержать как общую организационную информацию о принципах и подходах к ведению управленческого учета, так и механизмы, и способы его осуществления в конкретной организации.

Итак, в общем виде система учета на предприятии представлена следующими уровнями:

1-й — начальный уровень. Фирма регистрирует производимые операции в соответствующих регистрах, основываясь на первичных документах. К данному виду учета следует отнести бухгалтерский и финансовый.

2-й — агрегированный уровень. На данном этапе информация на основании первичных документов учитывается по особым правилам, определенным законодателем либо специфическими требованиями учета. В этом отличие данного уровня от начального. В качестве примеров выступают такие виды учета, как налоговый и статистический.

3-й — управленческий уровень. Вся информация, собранная и учтенная с помощью различных методов (как бухгалтерского, финансового, так и налогового и статистического учета), еще раз подвергается анализу, агрегированию и детализации, после чего в виде специальных отчетов с фактическими данными, оценками и прогнозными показателями передается управленцам компании.

Организация управленческого учета на предприятии может быть представлена несколькими способами, либо создания отдельного направления и соответственно подразделения, либо ведением управленческого учета параллельно финансовому, бухгалтерскому и производственному, в рамках соответствующих отделов (подразделений). Выделение управленческого учета в отдельное направление и создания специального подразделения осуществляется, как правило на крупных предприятиях, а также в организациях с большим количеством филиалов и обособленных подразделений. В этих условиях большое значение приобретает профессиональный уровень сотрудников, ответственных за постановку и организацию управленческого учета.

Многие компании, особенно стремительно развивающиеся, вынуждены вести как минимум три отдельных вида учета, каждый из которых требует обособленного подхода и регламентируется разными правилами.

Так, вести бухгалтерский учет и налоговый учет компанию обязывают требования НК РФ. Ведь для разных налогов требуются различные учетные данные. К примеру, в целях налогообложения прибыли организация ведет налоговый учет, в то время как база по налогу на имущество формируется по данным бухгалтерского учета.

Формировать отчетность по МСФО компания должна в случае, если она претендует на международные позиции. Такая отчетность нужна для представления широкой общественности и заинтересованным сторонам.

Четвертый вид учета, который таким компаниям приходится вести, — это управленческий учет. Несмотря на то что он нужен лишь для внутреннего пользования, корректное ведение такого учета требует значительных временных и трудовых затрат. Поэтому в случае, если управленческий учет фирма осуществляет с опорой на свои локальные требования и принципы, издержки по подготовке такой отчетности могут быть неоправданно большими.

Как было показано, многие компании вынуждены вести параллельно несколько видов учета. При этом по причине значительных трудозатрат на ведение каждого из них некоторые фирмы решают пойти следующим путем: составлять отчетность в управленческих нуждах согласно правилам и стандартам МСФО, а деятельность по подготовке международной отчетности по МСФО свести до минимума, а именно до подгонки данных управленческой

отчетности под форматы отчетов МСФО. Мотивируют они это тем, что поскольку управленческий учет и так ведется в соответствии с принципами МСФО, зачем тратить время работников на подготовку еще одной формы отчетности (международной), ведь можно просто взять уже готовые данные управленческого учета.

В частности, для высшего руководства фирмы (функцией которого выступает стратегическое развитие бизнеса) составляемые отчеты должны иметь интегрированный, укрупненный характер, без высокой степени детализации. Обычно такие отчеты формируются за определенный временной отрезок в прошлом и приводится соответствие план и факт,

Управленческий учет подчинен запросам руководителей предприятия. Эффективность обеспечивается путем сосредоточения внимания на задачах, решение которых основано на информации о затратах и доходах.

Цель анализа управленческих отчетов заключается в выявлении механизмов, которые формируют прибыль и меняют ее в большую или меньшую сторону. Это дает понимание того, где находятся резервы и как можно повысить рентабельность фирмы. Для достижения этих целей необходимо выполнить ряд задач:

- Оценить, насколько деятельность фирмы и результаты ее работы соответствует заявленному ранее плану и стратегии.

- Необходимо изучить структуру прибыли, ее состав, а также долю каждого сегмента.

- Особое внимание необходимо уделить факторам, которые влияют на получение прибыли и ее источники. При этом нужно учитывать даже самые незначительные обстоятельства. Анализ должны подвергаться не только количественные, но и качественные параметры прибыли.

- Оценить то, как распределяется прибыль, по каким отраслям и в каких пропорциях.

- Провести оценку резервов, которые могут повлиять на прибыль в настоящее время или в будущем.

Крайне важно четко соблюдать некоторые рекомендации при анализе управленческой информации для выявления резервов повышения эффективности деятельности предприятия:

- Необходимо всегда учитывать не только данный отчетный период, его необходимо соотносить с предыдущими отчетами.

- Нужно учитывать окупаемость активов и капитала. То есть надо рассчитывать, как вложение части прибыли подействовало на доходы и расходы.

- Влияние факторов второго порядка. При анализе экономист должен учитывать не только факторы, которые влияют на прибыль, но также обстоятельства, воздействующие на эти факторы.

- Нужно анализировать не только те действия, которые можно совершить для увеличения прибыли, но также оценить, насколько они выполнимы, какие ресурсы для этого потребуются, что может помешать реализации планов.

- На основе полученных данных разрабатывается план действий, с помощью которого планируется увеличение прибыли предприятия.

Управленческий учет помогает координировать действия руководства для того, чтобы снизить риски, более эффективно использовать ресурсы и добиться поставленной цели. Предприятие должно выработать собственную финансовую политику, которая позволит создать условия для оптимального использования финансовых ресурсов, снижения зависимости от заемных средств, а также накопить капитал для реинвестирования или использования в качестве резерва для страхования рисков.

Управленческие отчеты выступают важным элементом системы среднесрочного и долгосрочного планирования на предприятии.

Важность и эффективность постановки, ведения управленческого учета доказана практикой как зарубежных, так и отечественных компаний всех форм, видов деятельности, а также масштабов. Ведение управленческого учета демонстрирует целесообразность и

экономическую эффективность не только на предприятиях крупного бизнеса, но и на предприятиях малого и среднего бизнеса.

Таким образом, основная цель управленческого учета заключается непосредственно в представлении руководителям и специалистам организации структурных подразделений плановой, фактической и прогнозной информации о деятельности организации и внешнем окружении для обеспечения возможности принятия обоснованных управленческих решений. Управленческий учет формирует для менеджеров и руководителей предприятия оперативную информацию о положении дел и функционировании как в компании в целом, так и в ее отделах. На основании таких сведений менеджеры и руководители смогут быстро принимать оптимальные и эффективные решения по изменению сложившейся в фирме ситуации в лучшую сторону.

Список литературы

1. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет. – М.: Финстатинформ. – 2014. – 137 с.
2. Кондратова Т.Г. Основы управленческого учета. – М.: Финансы и статистика. – 2016. – 150 с.
3. Островская, О.Л. Управленческий учет. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 383 с.
4. Сигидов, Ю. И. Взаимосвязь контроллинга и управленческого учета. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 168 с.
5. Стажкова, М. М. Управленческий учет. – М.: Академический проект, 2017. – 176 с.