

Яковлев А. И., к.э.н., доцент

Брицкий Д. Ю.

Одесский национальный университет им. И. И. Мечникова

СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Управленческий учет индивидуален на каждом предприятии. Все предприятия разные, каждое предприятие имеет свои цели, стратегии, приоритеты, интересы, ценности, культуру, традиции, которые отличаются от того же набора атрибутов в других предприятиях. Все предприятия сдают в налоговые органы стандартные по форме финансовые отчеты, но каждое предприятие делает свой бизнес по-своему. У каждого предприятия своя структура бизнес-процессов, своя организационная структура, свои особенности в управлении бизнесом менеджменте, своя система распределения и передачи полномочий и ответственности.

Основным объектом управленческого учета являются затраты, точный расчет себестоимости продукции и услуг - одна из основных целей учета. Издержки группируются и учитываются по видам, местам их возникновения и носителям затрат. Места возникновения затрат - это структурные единицы и подразделения, в которых происходит первоначальное потребление производственных ресурсов (рабочие места, бригады, цеха, отделы и т.п.). Носители затрат - это виды продукции (работ, услуг) компании, предназначенные для реализации на рынке.

Наряду с затратами, в системе управленческого учета обязательно выделяются такие объекты учета, как "центры финансовой ответственности" (ЦФО). Управление издержками происходит через деятельность людей, отвечающих за целесообразность возникновения того или иного вида расходов. Центр ответственности - структурный элемент предприятия, в пределах которого менеджер ответственен за целесообразность понесенных расходов. При этом администрация компании сама решает, в каких Разрезах классифицировать затраты, насколько детализировать места возникновения затрат и как их увязать с центрами ответственности.

Еще одним объектом управленческого учета являются результаты деятельности, которые можно также учитывать по местам возникновения и по носителям затрат. В процессе сопоставления затрат и результатов различных объектов учета выявляется эффективность производственно-хозяйственной деятельности. При этом эффективность также может быть рассчитана для каждого отдельного объекта и субъекта Управленческого учета: продукта, канала сбыта, менеджера, отдела и т.д.

Менеджмент в процессе поиска и реализации управленческих решений нуждается в подготовленной информации, в связи с чем задача поддержки управления состоит в поиске и подготовке релевантной информации. Цель создания информационной системы - информационное обеспечение процесса принятия управленческих решений. Структура информационной системы, цели и задачи ее создания должны соответствовать стратегическим целям и задачам деятельности предприятия.

Бухгалтерский (финансовый) учет - это отдельная подсистема информационной системы (ИС), которая предназначена для формирования и экспорта некоторого ограниченного представления о бизнесе предприятия (официальная финансовая отчетность) во внешнюю среду, для внешних пользователей (открытая официальная информация о предприятии). Однако, отечественная практика показывает, что основная внутренняя цель бухгалтерского учета - минимизация налогов, таможенных пошлин, бюджетных: отчислений и прочее. В результате данные бухгалтерской отчетности сильно искажаются при интерпретации. Предприятие может заключать массу фиктивных договоров, которые приводят к формальному занижению доходов (и прибыли) и/или увеличению затрат и себестоимости (так называемое формирование прихода по расходу, или расхода по приходу). Учет проводок по этим договорам усложняет и запутывает реальную картину. На основе такой отчетности невозможно анализировать и принимать обоснованные решения. В этом случае эта так называемая белая бухгалтерия отрывается от жизни, не отражает реального положения дел на предприятии и не может служить базой для принятия управленческих решений. Белой бухгалтерией занимаются специалисты по налогообложению, которые не являются специалистами по управлению бизнесом. Одновременно ведется реальный учет, или черная бухгалтерия, которая пытается показать существующую ситуацию в бизнесе. Но часто это делается с использованием методов и средств бухгалтерского учета (бухгалтерская программа) или универсальными подручными средствами (электронные таблицы Excel).

В этом смысле очевидно, что управленческий учет - это важнейшая часть информационной системы предприятия. В идеале, как финансовый (бухгалтерский), так и управленческий учет должны использовать данные единой системы базового учета - ядра учетной системы. В этом случае соблюдается один из основных принципов ИС - данные вводятся в систему один раз и не дублируются. Из этих данных модули финансового учета формируют свои отчеты для внешних пользователей. Модули управленческого учета обрабатывают те же самые данные (плюс данные из других дополнительных источников) в целях создания информационных продуктов для внутреннего потребления. Из одного и того же материала (данных) создаются различные продукты (отчеты). Все дело в интерпретации исходных данных. В финансовом учете действует внешний стандарт (GAAP, например). В управленческом учете могут использоваться (одновременно) различные методы и подходы, чтобы изучить ситуацию с различных точек зрения. Например, учет затрат с применением различных методологий, оценка денежных потоков по текущей стоимости, учет временной стоимости

денег (дисконтирование с целью оценки будущей стоимости денег), учет и оценка скрытых затрат, (упущенных возможностей) и т.д.

Эффективная корпоративная информационная система должна обеспечивать информационную поддержку при решении полного комплекса задач: управления предприятием:

1. организация исполнения и оперативное управление
2. управленческий учет
3. бухгалтерский учет
4. анализ производственной и финансово-экономической деятельности предприятия
5. финансово-экономическое и производственное планирование

Процесс внедрения системы управленческого учета требует соблюдения следующих основных условий:

1. Четкая формулировка целей и задач проекта,
2. Наличие специалистов в области управленческого учета, активное участие высшего руководства компании (реализация проекта "сверху-вниз"),
3. Наличие ресурсов, выделенных для этой задачи.

Активное участие высшего руководства компании - ключевой фактор успеха проекта, так как управленческий учет создается с целью удовлетворения информационных потребностей руководителей, принимающих решения, и в первую очередь - для высшего менеджмента компании. А значит, для правильной постановки: управленческого учета специалист должен знать, о чем руководители компании хотят получить информацию. И уже основываясь на этом, строить систему учета. Таким образом, на этапе постановки задачи участие высшего руководства необходимо для понимания специалистом как структуры и целей, преследуемых компанией, так и информационных потребностей руководства.

В дальнейшем участие высшего руководящего звена совершенно необходимо для преодоления естественного сопротивления менеджеров среднего уровня и исполнителей при построении и отладке системы: практика показывает, что среднестатистический руководитель среднего уровня как минимум пассивно сопротивляется построению управленческого учета. Ведь в случае успеха мероприятия руководство получает точный и жесткий механизм контроля и оценки его деятельности, что для большинства исполнителей нежелательно как минимум из-за психологического дискомфорта. Они зачастую просто не понимают, зачем нужны мероприятия по созданию системы, и неохотно предоставляют запрашиваемую информацию, либо предоставляют сведения неверные или неполные, искажающие картину дел.

Наличие выделенных ресурсов. Создание системы управленческого учета само по себе является весьма серьезной задачей и требует приличных затрат как времени, так и денег, особенно в крупных организациях со сложной структурой. И если сотрудники компании более или менее загружены своими основными обязанностями, маловероятно, что они, даже будучи хорошими специалистами, смогут построить эффективную систему управленческого учета "в свободное время".

И, наконец, чтобы корректно написать программное обеспечение для управленческого учета, нужно иметь хорошее представление и о той среде, в которой этот софт будет работать, и приносить людям пользу. Нужно иметь представление о предприятиях, бизнесе, менеджменте, типичных проблемах. Другими словами, нужно работать не только на уровне программного обеспечения, но и на более высоких уровнях - на уровне информационной системы предприятия, а также на уровне системы управления бизнес-процессами предприятия. Работа на уровне бизнеса предприятия требует понимания экономики, финансов, технологии управления. Без решения проблем на этом уровне внедрение управленческого учета может превратиться в пустую трату времени и денег, которая даст заказчику лишь дополнительные затраты на разработку, внедрение и обслуживание компьютерной системы. Чтобы этого не произошло, необходимо глубокое исследование деятельности предприятия, тщательный анализ и серьезный процесс разработки эффективных решений для реализации проекта по созданию системы управленческого учета.

В заключении стоит отметить, что в природе организаций заложен постоянный рост и изменение. При этом необходимо помнить, что для лишённого внешних стандартов управленческого учета одним из основных определяющих факторов является структура компании. Если ваша система управленческого учета не будет меняться вместе с организацией, она просто потеряет свою эффективность, превратившись в еще один источник неоправданных затрат.

Список использованной литературы.

1. Керимов В.Э. Управленческий учет - М.: Маркетинг, 2003. - 295 с.
2. Голов С. Ф. Управленческий учет. Учебник- К.: Либра, 2004
3. Палий В.Ф. Организация управленческого учета. - М.: Бератор - Пресс, 2003.
4. Нападowska Л. В. Управлінський облік: Підруч. - К.: Книга, 2004