

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА ПРЕДПРИЯТИЯ В КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЕ

Щербаков магистрант кафедры "Экономика и управление",
Вадим Владивостокский государственный университет экономики и сервиса
Валериевич (690014, Россия, г. Владивосток, ул. Гоголя, 41).
E-mail: svv7474@mail.ru

Аннотация

Статья посвящена исследованию направлений усовершенствования системы управленческого учета предприятия в конкурентной среде на примере мебельной компании. Отдельное внимание уделено стадиям прохождения процесса усовершенствования, также акцентировано внимание на построении системы стратегического и тактического учета, развитии системы учета основных средств и учета по центрам ответственности.

Ключевые слова: управленческий учет, основные средства, затраты, центр ответственности, информационные технологии, конкуренция, основные средства, диагностика, мебельное производство.

Функционирование предприятий на сегодняшний день в условиях финансовых потрясений, неустойчивости экономической системы, усиливающегося давления глобализации и интеграции требует поиска новых организационных форм ведения бизнеса, кардинальных изменений в стратегии развития [1].

Очевидно, что такая ситуация актуализирует перед субъектами хозяйствования широкий спектр проблемных вопросов, что обуславливает потребность активно внедрять и использовать качественно новые формы управления. И основная в данном случае причина заключается не только в ожесточающейся конкуренции, цикличности экономического роста и падения и перманентно возникающих финансовых кризисах. На сегодняшний день претерпевают существенных трансформаций формы и способы ведения бизнеса, модели предпринимательской деятельности, кроме того, открываются новые возможности достижения эффективного управления, на рынок выходят новые хозяйственные структуры различных форм собственности, получают новые импульс международные экономические связи. Соответственно синхронно с этими трансформациями должна развиваться и система учета на предприятии, в том числе, управленческий учет, являющийся неотъемлемым элементом экономической информации, который необходим для управления на всех уровнях, особую значимость приобретает усовершенствование его инструментария, методов формирования и использования информации.

Как свидетельствует ведущая международная практика, сегодня управленческий учет представляет собой один из самых результативных и эффективных инструментов аккумуляции, обработки и обеспечения необходимой информацией руководства предприятия, которая должна соответствовать постоянно изменяющимся и дополняющимся общепризнанным требованиям [2].

При этом, необходимо отметить, что концепция управленческого учета на промышленных предприятиях во многом зависит от специфики отрасли, особенностей производственного процесса предприятия, его положения в цепочках создания стоимости.

Таким образом, выше обозначенные обстоятельства вынуждают сосредоточить акценты научного осмысления на построении четкой и прозрачной модели организации управленческого учета, как основного средства контроля за эффективным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов предприятия, что и предопределяет выбор темы данной статьи.

Публикации современных авторов освещают направления развития управленческого учета в контексте его адаптации к актуальным требованиям экономики, международных глобализационных процессов, динамично меняющейся внутренней и внешней среды предприятий. Из числа наиболее известных ученых следует отметить Wickramasinghe Danture, Allain Elodie, Gunarathne A.D. Nuwan, Яркову И.В., Кучерову Е.П., Гусарову Л.В.

В то же время, принимая во внимание факт значительной проработанности рассматриваемой проблематики, ряд вопросов еще остается открытым, некоторые аспекты активно дискутируются и обсуждаются, так и не найдя на сегодняшний день конечного решения. Так, например,

острой является проблема выявления особенностей организации управленческого учета на современном предприятии, которые бы соответствовали актуальным вызовам рынка и позволили в динамичных условиях современности достигать поставленных целей и задач. Кроме того, наряду с важными научными результатами, в контексте методического обеспечения организации управленческого учета, все еще остаются нерешенными проблемы преимущественно его практического использования.

Таким образом, основываясь на обозначенных выше фактах, можно отметить, что цель статьи заключается в исследовании и обосновании ключевых направлений совершенствования системы управленческого учета в конкурентной среде на примере мебельной компании.

Изучение особенностей работы мебельных компаний свидетельствует о том, что управленческий учет для нужд руководства ведется по-разному, но к числу общих принципов его организации относятся следующие: удовлетворение информационных потребностей менеджмента в процессе принятия решений; использование принципа выгод и затрат по отношению к построенной модели; многообразие использования различной по временным аспектам информации; конфиденциальность информации, распределение ее по степени допуска.

В связи с этим считаем, что усовершенствование управленческого учета требует для мебельной компании составления и обоснования индивидуального проекта, в рамках которого будут учтены особенности и специфика производства, уникальность организации бизнес-процессов. В тоже время данный проект должен основываться на универсальных для этой отрасли правилах ведения учета.

Прежде всего, необходимо отметить, что усовершенствование системы управленческого учета является трудоемким процессом, для успешного прохождения которого, по мнению автора, необходимо выделить ключевые этапы.

1 Этап. Диагностика. На данном этапе формализуются основные требованиями к системе управления предприятием, проводится анализ бизнес-процессов, изучается организационная структура и другие основополагающие, которые позволят выбрать цели и приоритетные направления развития системы управленческого учета.

2 Этап. Метрологическое обоснование. Выбор модели управленческого учета. Обозначение ключевых объектов и порядка учета расходов, обоснование наиболее приемлемых методов расчета себестоимости выпускаемой продукции.

3 Этап. Документирование. Разработку регистров и форм отчетности. Построение системы документооборота, оптимизация информационного обмена на предприятии.

4 Этап. Автоматизация. Выбор и программного обеспечения, формирование внутренней информационной сети, интеграция различных систем учета в единый контур.

5 Этап. Организация. Это завершающий этап, который предусматривает утверждение выбранной методики в приказе об организации управленческого учета.

Учитывая жесткую конкуренцию на рынке и необходимость укреплять свои позиции в выбранном сегменте, а также расширять деятельность на перспективные сферы, считаем, что ключевыми направлениями усовершенствования системы управленческого учета мебельной компании с точки зрения повышения эффективности стратегического планирования, являются следующие:

- повышение скорости принятия управленческих решений, которые позволят адекватно и оперативно реагировать на изменения внешнего бизнес-окружения;
- согласование стратегических и оперативных планов развития компании. Введение комплексной системы показателей, в которой будут отражаться все результирующие индикаторы деятельности компании;
- смещение акцентов с внутреннего на внешнее бизнес-окружение.

Кроме того, принимая во внимание тот факт, что для мебельной компаний, представляющей производственный сектор промышленности, ключевое значение имеют основные фонды, особый акцент необходимо сделать на усовершенствовании системы их учета и анализа.

Во-первых, с учетом возрастающей конкуренции следует согласовать стратегическое и тактическое управление основными средствами. Связано это с тем, что информация об основных фондах способна оказать существенное влияние на принятие ряда управленческих решений, как в ближайшей, так и в отдаленной перспективе, о чем наглядно свидетельствует информация, приведенная в табл. 1.

**Особенности стратегического и тактического управления основными фондами
мебельной компании**

Признак сравнения	Тактическое управление	Стратегическое управление
Уровень подчиненности управления	Стратегический контур управления основными фондами	Стратегическое управление финансово-хозяйственной деятельностью компании
Цели	Краткосрочные (текущие)	Долгосрочные
Методы достижения целей и способы решения задач	Использование внутреннего потенциала и возможностей	Активизация потенциала развития компании
Характер решаемых задач	Повторяющиеся	Новые, неповторяющиеся
Ожидаемые результаты	Рост эффективности	Достижение намеченных целевых установок и темпов роста
Фактор времени	Не принимается во внимание	Принимается во внимание
Степень риска	Минимальная	Допустимая
Природа основных факторов влияния	Внутренняя среда компании	Внешнее бизнес-окружение

Во-вторых, по мнению автора, одним из возможных вариантов решения задачи аккумуляции данных об основных фондах является использование специального реестра. Чтобы упростить процесс накопления, систематизации и анализа данных, можно осуществлять на предприятии учет согласно национальным стандартам и требованиям с внедрением специальной информационной системы ERP-класса.

Также представляется возможным модифицировать бухгалтерские данные по определенным правилам в международный формат, либо же внедрять отдельный учет основных фондов в двух параллельных информационных системах.

Очевидно, что системам параллельного учета требуются значительные затраты времени и средств, а далеко не каждый субъект хозяйствования может себе это позволить [3]. В данном контексте наиболее оптимальным, по мнению автора, для мебельных компаний является способ преобразования данных из национальной системы учета в международный формат. Однако необходимо отметить, что данный метод является эффективным и дает хорошие результаты только в том случае, если вся отчетность формируется своевременно, регистры ведутся качественно и подробно и все это требует незначительных расходов.

Реализовать на практике данное предложение можно, если обеспечить сближение различных видов учета предварительно приняв ряд следующих мер:

- 1) выбор методов ведения учета;
- 2) наполнение информационной базы;
- 3) проведение стандартизации учетных процессов.

Анализ деятельности отечественных мебельных компаний свидетельствует о том, что у большинства из них отсутствует либо организована неверно система учета по центрам ответственности. В большинстве своем используемые технологии и приемы не соответствуют обозначенным требованиям. Это не позволяет компаниям обеспечить эффективное управление расходами и издержками в местах их формирования.

В связи с этим представляется целесообразным на мебельных компаниях поэтапно внедрять управленческий учет затрат с использованием контроллинга. Последовательность этапов внедрения и соответствующих им процедур представлена в табл. 2.

Отдельного внимания в процессе совершенствования управленческого учета заслуживает определение перечня отчетов и их детализация. Традиционно для формирования управленческой отчетности информация поступает как с внутренней, так и внешней среды [4].

**Алгоритм внедрения управленческого учета расходов мебельной компании
с использованием методологии контроллинга**

Первый этап
Анализ действующей системы учета расходов. Выбор целевых ориентиров внедрения системы учета. Формализация результирующих показателей, которые необходимо достичь. Оценивание текущего состояния системы учета расходов. Описание порядка и процедуры передачи данных
Второй этап
Руководителю следует выбрать те структурные подразделения, которые будут анализироваться, сравниваться и по которым будет приниматься решение. Это могут быть производственные линии, магазины розничной сети, складские процессы, отдельные группы изделий, комплектующих, торговые точки. Если у компании есть административный аппарат (менеджер по закупкам, бухгалтер и т. д.), их также необходимо учитывать, в качестве отдельного объекта анализа. В разрезе каждого центра ответственности рассчитываются контрольные показатели, которые служат основой для составления отчетности.
Третий этап
Распределение ответственности за внедрение и организацию системы управленческого учета расходов. Утверждение плана выполнения работ и графика, в которых будет содержаться подробное описание всех необходимых действий и мероприятий со сроками выполнения. Принятие распорядительного документа об учетной политике затрат и результатов деятельности.
Четвертый этап
Выбор источников поступления информации и сбор необходимых данных
Пятый этап
Систематизация данных по однородным классификационным признакам
Шестой этап
Выбор критериев для оценки имеющихся ресурсов
Седьмой этап
Генерирование отчетов и заполнение регистров с использованием полученных данных

В управленческий контур мебельной компании, и соответственно в систему управленческого учета, включена большая часть сотрудников, в состав которых входят не только работники бухгалтерии, как это типично для финансового учета [5]. Это связано с тем, что, помимо традиционных бухгалтерских, активно применяются и нефинансовые индикаторы, которые формируют отделы логистики, маркетинга, материально-технического снабжения, менеджмента, управления персоналом и т.д. Поэтому составляемая отчетность должна охватывать все сферы деятельности компании. Отчеты тесно связаны между собой и являются дополнением друг друга, в связи с этим важно, чтобы в процессе анализа информации руководитель мог составить целостное представление относительно эффективности структурных подразделений и рабочих процессов [6].

Таким образом, поводя итоги проведенного исследования, можно сделать следующие выводы.

В современных условиях хозяйствования обеспечению долгосрочного, эффективного функционирования и развития промышленных предприятий, в том числе по производству мебели, а также достижению ими оперативных и стратегических целей будет способствовать использование в процессе управления системы управленческого учета и отчетности.

Предложенные в статье направления усовершенствования управленческого учета позволят эффективно решить поставленные задачи перед руководителями мебельных компаний, обусловленные отсутствием единых методологических подходов и достаточной практики ведения управленческого учета, а также агрессивными действиями конкурентной среды.

Литература

1. Алиев Х.М. Особенности интеграции управленческого и бухгалтерского учета на уровне методологии, техники учета и автоматизации // Экономика и предпринимательство. 2020. № 5 (118). С. 1183–1186.
2. Carl S. Warren Financial and managerial accounting // Boston, MA: Cengage, 2020. 189 p.
3. Boyd Joseph. Creating relevance in managerial accounting // Journal of education for business. 2020. Volume 95: Number 5; pp 331-334.
4. Ray Proctor. Managerial Accounting: Decision Making and Performance Management. Harlow, United Kingdom: Custom Publishing, 2019. 287 p.
5. Horngren's financial & managerial accounting. The managerial chapters. Harlow, England: Pearson, 2019. 298 p.
6. Field experiments in managerial accounting research / Sofia M. Lourenço. Boston, Massachusetts: now, 2019. 80 p.

Shcherbakov Vadim Valerievich, Master's Student of the Department of Economics and Management, Vladivostok State University of Economics and Service (41, Gogol St., Vladivostok, 690014, Russian Federation). E-mail: svv7474@mail.ru

**IMPROVING THE MANAGEMENT ACCOUNTING SYSTEM
OF AN ENTERPRISE IN A COMPETITIVE ENVIRONMENT**

Abstract

The article is devoted to the study of directions for improving the management accounting system of an enterprise in a competitive environment on the example of a furniture company. Special attention is paid to the stages of the improvement process, and attention is also focused on building a system of strategic and tactical accounting, developing a system for accounting for fixed assets and accounting by centers of responsibility.

Keywords: *management accounting, fixed assets, costs, responsibility center, information technology, competition, fixed assets, diagnostics, furniture production.*

References

1. Aliev H.M. Osobennosti integracii upravlencheskogo i buhgalterskogo ucheta na urovne metodologii, tekhniki ucheta i avtomatizacii // Ekonomika i predprinimatel'stvo. 2020. № 5 (118). P. 1183–1186.
2. Carl S. Warren Financial and managerial accounting // Boston, MA: Cengage, 2020. 189 p.
3. Boyd Joseph. Creating relevance in managerial accounting // Journal of education for business. 2020. Volume 95: Number 5; pp 331-334.
4. Ray Proctor. Managerial Accounting: Decision Making and Performance Management. Harlow, United Kingdom: Custom Publishing, 2019. 287 p.
5. Horngren's financial & managerial accounting. The managerial chapters. Harlow, England: Pearson, 2019. 298 p.
6. Field experiments in managerial accounting research / Sofia M. Lourenço. Boston, Massachusetts: now, 2019. 80 p.