

УДК 65

Булгакова Кристина Владимировна,
аспирант,
кафедра учета, анализа и аудита,
Институт Экономики и Управления,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента
России Б.Н.Ельцина»
г. Екатеринбург, Российская Федерация

Ильшева Нина Николаевна,
доктор экономических наук, профессор,
кафедра учета, анализа и аудита,
Институт Экономики и Управления,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента
России Б.Н.Ельцина»
г. Екатеринбург, Российская Федерация

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ КАК ОСНОВА ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТАМИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ

Аннотация:

В статье изложена сущность стратегического управленческого учета, его цели и задачи. Описан способ построения интегрированной системы управления результатами деятельности предприятия как основы стратегического управленческого учета. Сформулированы преимущества данной системы при использовании в деятельности предприятия.

Ключевые слова:

Стратегический управленческий учет, интегрированная система управления результатами деятельности, критические факторы успеха, ключевые показатели эффективности, стратегические задачи и цели.

В настоящее время проблема становления и дальнейшего совершенствования управленческого учета является одной из самых актуальных и одновременно дискуссионных в теории и практике управления хозяйствующими субъектами. В современных условиях управленческий учет больше не может ограничиваться традиционным инструментарием производственного учета [1]. Необходимы иные аналитические методы и приемы подготовки информации для выработки управленческих решений, данным задачам и отвечает система стратегического управленческого учета.

Стратегический управленческий учет – это система учета, в рамках которой формируется информация, финансового и нефинансового характера по трем основным составляющим: планирование, контроль и анализ деятельности предприятия. Это касается не только затрат предприятия, как это было в традиционном управленческом учете, но и его внешней бизнес-среды (поставщиков, покупателей, конкурентов, действий правительства), и внутренней бизнес-среды (производственного процесса, трудовых и материальных ресурсов, а также социальных процессов).

Главной целью стратегического управленческого учета на предприятии является обеспечение релевантной информацией руководящий состав предприятия для достижения стратегических целей компании, направленные на долгосрочную перспективу.

Задачами, которые призвана решать система стратегического управленческого учета крупного производственного предприятия являются:

- проведение экономического анализа внешней и внутренней среды;
- создание качественного информационного обеспечения руководства компании;
- обеспечение контроля над степенью достижения поставленных стратегических целей

[2].

Методика стратегического управленческого учета включает в себя следующие элементы:

- разработка интегрированной системы управления результатами деятельности, как основы современного стратегического управленческого учета;
- разработка документов управленческой отчетности;
- внедрение процесса планирования и бюджетирования.

В данной статье более подробно рассмотрим первый этап по внедрению современного стратегического управленческого учета, это формирование интегрированной системы управления результатами деятельности.

Основными задачами, которые должна решать система управления результатами деятельности, являются:

- измерение результатов деятельности предприятия, для того чтобы показать, насколько удовлетворены наши клиенты, предоставленными им товарами, услугами;
- обеспечивать ясность и точность стратегических задач предприятия;
- уделять наибольшее внимание ключевым бизнес-процессам, происходящим на предприятии и основным показателям, а также уведомлять руководство об улучшениях либо ухудшениях показателей деятельности;
- определить критические факторы успеха предприятия, которые требуют наибольшего внимания;
- создать основу для идентификации достижения результатов и соответствующего поощрения.

Итак, система управления результатами деятельности представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов таких как: стратегические задачи, ключевые стратегии компании, критические факторы успеха и ключевые показатели деятельности.

Для того чтобы разработать новые показатели деятельности предприятия необходимо определить стратегические задачи и важные факторы успеха компании, которые составляют основу интегрированной модели результатов деятельности. К элементам данной системы относятся:

- заявление о видении и миссии компании;
- стратегические задачи;
- потребности клиентов;
- системы поощрений и вознаграждений [3].

Заявление о видении компании – описывает основные цели, характеристики и философию, определяющие стратегическое направление деятельности организации.

Заявления о миссии включают в себя четкую формулировку конкретных потребностей заказчика, которые организация стремится удовлетворить, – вовсе не предлагаемых продуктов или услуг.

Точно выраженный и ясный набор стратегических задач предприятия являются сердцем процесса управления результатами деятельности, которые формирует стратегическое направление деятельности предприятия. Примеры стратегических задач проиллюстрированы в таблице 1.

После этого необходимо определить главные факторы успеха. Они обращают внимание на ключевые измерения результатов деятельности, с помощью которых фирма

отличается от своих конкурентов, для достижения своих целей и удовлетворения требований клиентов.

Таблица 1 – Стратегические задачи по направлениям деятельности

Направления деятельности	Потенциальные стратегические задачи
<i>Персонал</i>	Сформировать высококвалифицированные кадры
	Минимизировать текучесть кадров
<i>Клиенты</i>	Повысить уровень удовлетворения клиентов
	Минимизировать число упущенных клиентов
	Расширить базу клиентов
<i>Качество</i>	Обеспечить непрерывное качество продукции
	Минимизировать возвраты продукции
<i>Финансовые результаты деятельности</i>	Минимизировать себестоимость продукции
	Максимизировать прибыльность
<i>Производственный процесс</i>	Минимизировать время производства продукции
	Минимизировать брак продукции
	Минимизировать уровни запасов
<i>Продукция</i>	Лидировать по производству качественной продукции
	Постоянно совершенствовать производимую продукцию

Базовыми факторами успеха предприятия являются:

- производство продукции, которую потребители будут оценивать как продукцию высшего качества;
- быстрая разработка новых видов продукции;
- удержание низкой стоимости продукции и услуг;
- быстрый и исчерпывающий отклик на запросы клиентов.

Для того чтобы критические факторы успеха стали действенными и понимаемыми необходимо их количественно охарактеризовать, для этого служат ключевые показатели деятельности. При выборе таких показателей можно обратиться к концепции сбалансированной системы показателей (ССП), она рассматривает любое предприятие с четырех ракурсов:

- финансовые показатели;
- клиенты;
- бизнес-процессы;
- персонал [4].

Для достижения стратегических целей компании создается совокупная система финансовых и нефинансовых показателей, благодаря которым предприятие получит инструменты оценок, своей финансово-хозяйственной деятельности.

На основе полученной информации о стратегических намерениях фирмы, основных бизнес-процессах, критических факторов успеха и ключевых показателях, составляется интегрированная модель результатов деятельности предприятия (рисунок 1).

После выбора ключевых показателей немало важным инструментом становится протокол результатов деятельности компании, который предоставляет легкую, наглядную интерпретацию показателей и является лаконичным отчетом о ежедневном статусе работ.

Для того чтобы система управления результатами деятельности начала работать необходимо разработать документацию и средства, облегчающие установление новой системы, а также разработать программы для обучения пользователей.

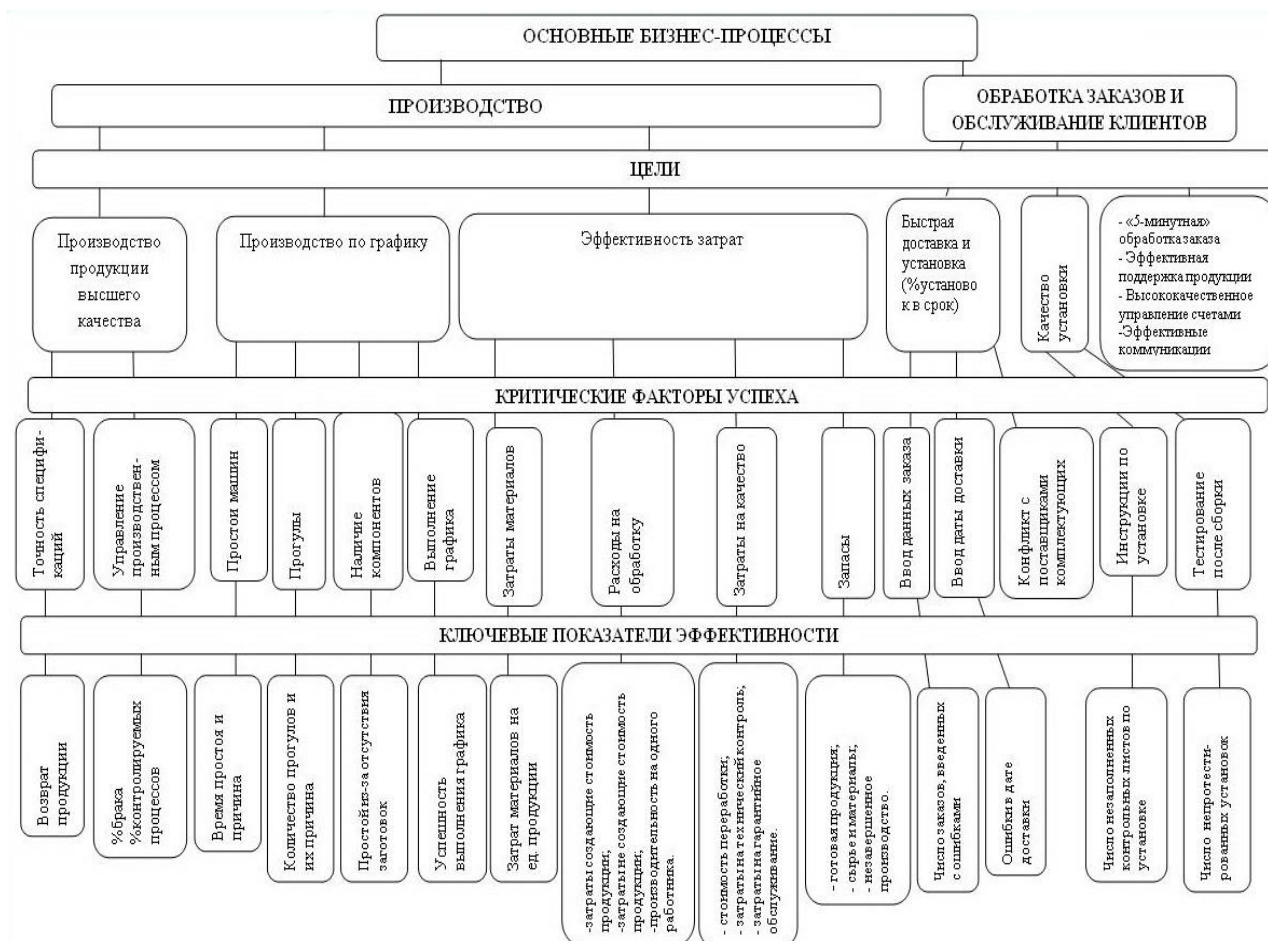


Рисунок 1 – Интегрированная модель результатов деятельности

Интегрированная система управления результатами деятельности является постоянно меняющейся системой, так сказать динамической. Ключевые показатели деятельности компании тоже не могут оставаться неизменными. Поэтому необходимо осуществлять постоянный контроль над данными системы сохраняя ее релевантность, снабжая руководство компании своевременной информацией для анализа решений и направлений действий при постоянно изменяющемся наборе пользователей и потребностей.

В силу того, что сейчас компании вступают в новую эру глобализации рынков в условиях острой конкуренции и повышают гибкость и отзывчивость своей политики предоставления продукции и механизмов ее реализации, возрастает и значение хорошо спроектированных показателей. Эффективная система управления результатами деятельности является своего рода «снимков» состояния здоровья предприятия, и должна обеспечивать руководство компании информацией для управления текущей деятельностью и планирования будущих возможностей и стратегии развития.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Стратегический управленческий учет: учебник / М.А. Вахрушина, М.И. Сидорова, Л.И. Борисова. – Москва : КНОРУС, 2018. – 184 с.
2. Ким, Л. И. Стратегический управленческий учет: монография / Л.И. Ким. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 202 с.
3. Аверчев И.В. Управленческий учет и отчетность. Постановка и внедрение. М.: Рид групп, 2011. 416 с.
4. Юрьева Л. В. Стратегический управленческий учет для бизнеса: учебник / Л. В. Юрьева, Н. Н. Илышева, А. В. Караваева. М. :НИЦ ИНФРА-М, 2013. 336 с.

Bulgakova Kristina V.,

Post-graduate student,

Department of Accounting, Analysis and Audit,

Institute of Economics and Management,

Ural Federal University named after the First President of Russia B. N. Yeltsin,

Yekaterinburg, Russian Federation

Ilysheva Nina N.,

Doctor of Economics, Professor,

Department of Accounting, Analysis and Audit,

Institute of Economics and Management,

Ural Federal University named after the First President of Russia B. N. Yeltsin,

Yekaterinburg, Russian Federation

STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING AS THE BASIS OF AN INTEGRATED SYSTEM FOR MANAGING THE RESULTS OF AN ENTERPRISE'S ACTIVITIES IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE REGIONAL DEVELOPMENT

Abstract:

The article describes the essence of strategic management accounting, its goals and objectives. The method of building an integrated enterprise performance management system as a basis for strategic management accounting is described. The advantages of this system when used in the activities of the enterprise are formulated.

Keywords:

Strategic management accounting, integrated performance management system, critical success factors, key performance indicators, strategic objectives and goals