

УДК 657

О.В. Андреева

О.С. Дьяконова

ПОСТРОЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

Аннотация. Очень часто в числе текущих проблем собственников и руководства организации оказывается полное непонимание результатов деятельности в сопоставлении с затраченными ресурсами, невозможность или большие затруднения при контроле выполнения планов и принятии решений для эффективной корректировки ситуации. Основной научно-практический результат статьи заключается в определении методики построения эффективной системы управленческого учета. Методологической основой исследования явились положения и выводы, сформулированные в научных трудах отечественных авторов. Применение рекомендаций позволит повысить эффективность управления предприятием.

Ключевые слова: управленческий учет, бюджетирование, автоматизация, учет затрат, эффективность, внутренний аудит.

Olga Andreeva

Olga Diakonova

BUILDING AN EFFECTIVE SYSTEM OF MANAGEMENT ACCOUNTING AT THE ENTERPRISES OF RETAIL TRADE

Annotation. Very often among the current problems of owners and the management of the organization there is a full misunderstanding of results of activity in comparison to the spent resources, impossibility or big difficulties at control of implementation of plans and decision-making for effective correction of a situation. The main scientific and practical result of article in definition of a technique of creation of effective system of management accounting. A methodological basis of a research were the provisions and conclusions created in scientific works of domestic authors. Application of recommendations will allow to increase effective management of the enterprise.

Keywords: management accounting, budgeting, automation, cost accounting, efficiency, internal audit.

В условиях растущей конкуренции на внутренних рынках в торговле вопрос о необходимости постановки управленческого учета является ключевым фактором в эффективном построении деятельности. В этой связи одной из наиболее актуальных проблем, стоящих перед предприятиями торговли, является необходимость формирования полной, своевременной и достоверной информационной и аналитической базы для принятия обоснованных управленческих решений. К сожалению, в России на сегодняшний момент разработано недостаточное количество рекомендаций, связанных с построением системы управленческого учета на предприятиях. Возможно, это связано с тем, что отечественные предприятия по данным экспертов, 90 % рабочего времени и ресурсов тратят на постановку финансовой бухгалтерии и всего лишь 10 % – на постановку и ведение управленческого учета, а в экономически развитых странах это соотношение ровно наоборот [5]. Для того, чтобы соотношение изменилось в сторону управленческого учета на российских предприятиях необходимо: заинтересованность руководителей и специалистов предприятий и организационные предпосылки функционирования управленческого учета. Чтобы достигнуть данной цели, экспертно-консультативный совет по управленческому учету ставит перед собой следующие задачи: во-первых, необходимо рас-

ширить круг предприятий, которые в своей деятельности используют лучшие механизмы управленческого учета для принятия решений, во-вторых, применять передовой опыт зарубежных стран в сфере развития систем финансового и управленческого менеджмента, в-третьих, внедрить в умы собственников предприятия, а также сотрудников важность применения данной системы, в-четвертых, повышать квалификацию сотрудников, в-пятых, разработать методологию управления, основываясь на российском и зарубежном опыте, принимая во внимание специфику деятельности предприятия.

Управленческий учет в торговле позволяет получить всю информацию о деятельности предприятия и принимать правильное управленческое решение, от эффективности которого зависит рентабельность предприятия. Однако этот процесс существенно осложняется наличием большого круга нерешенных вопросов, связанных с размытостью целей и задач управленческого учета в системе корпоративного управления, соотношением системы управленческого учета с системой финансового и налогового учета на предприятии [3].

Основываясь на результатах анализа литературы, публикаций и исследований по вопросам управленческого учета в торговле, были определены основные направления совершенствования системы управленческого учета и отчетности на российских предприятиях торговли, к которым следует отнести:

- совершенствование внутреннего аудита системы управленческого учета;
- оптимизация системы бюджетирования;
- автоматизация всех процессов управления.

Для более рационального и, соответственно, более оптимального управления необходимо постоянно анализировать существующие структуры расходов торгового предприятия, что позволяет в любое время иметь объективную информацию для принятия дальнейших своевременных и единственно, по своей сути, правильных управленческих решений [1]. Для обеспечения финансово-устойчивого состояния торгового предприятия крайне необходим непрерывный контроль основных процессов деятельности, который оказывает определенное влияние на качество управления предприятием.

Внутренний аудит является составной частью внутреннего контроля компании. Внутренний аудит системы управленческого учета является для руководителей всех уровней управления и его собственников основным поставщиком достоверной экономической информации для принятия управленческих решений. Для содействия оптимизации деятельности экономического субъекта и его руководства. Правильно проведенный внутренний аудит системы управленческого учета позволит выявить и идентифицировать все риски, в том числе в сфере управления, и разработать меры для предотвращения их появления.

Внутренний аудит предоставляет информацию о деятельности и подтверждает достоверность отчетов менеджеров. Это необходимо, прежде всего, для предотвращения потери ресурсов и осуществления необходимых изменений внутри предприятия. В свете вышеизложенного, следует отметить, что оценка эффективности системы управленческого учета является важным инструментом внутреннего аудита. Основными объектами внутреннего аудита являются решение отдельных функциональных проблем управления, разработка и проверка информационных систем предприятия. Объекты внутреннего аудита могут быть различными в зависимости от особенностей хозяйствующего субъекта. При проведении внутреннего аудита, в зависимости от стадии контроля, его содержание изменяется.

В процессе исполнения бюджета постоянно отслеживаются все направления системы управления, оцениваются промежуточные результаты, определяется надежность данных. Ключевая задача на данном этапе – обеспечить необходимой и своевременной корректировки процесса управления. И, наконец, последующий внутренний аудит системы управленческого учета является оценкой степени

достижения целей и возможностей для более эффективного их достижения в будущем. Внутренний аудит системы управленческого учета будет считаться эффективным, если вовремя будут выявляться неисправности, ошибки системы.

Отчет о результатах внутреннего аудита является окончательным документом, содержащим выявленные недостатки и нарушения, а также положительные результаты деятельности объекта контроля, что впоследствии может стать основой для разработки рекомендаций в области управленческого учета. После утверждения отчета по результатам внутреннего аудита системы управленческого учета и рекомендаций по дальнейшему его совершенствованию, внутренний аудит обеспечивает проведение проверок по их реализации, кроме того, оценивается выполненных работ и их эффективность.

Управление организацией на современном этапе сопровождается внедрением системы бюджетирования. Бюджетирование позволяет быстро получить точную информацию для обеспечения успешной деятельности компании, это включает: планирование расходов и доходов компании, выявление потребностей в денежных ресурсах и оптимизация финансовых потоков, оптимизацию расходов, подготовку управленческих отчетов, анализ и мониторинг финансового состояния предприятия.

Внедрение бюджетирования – это сложный процесс. Он должен включать в себя реализацию программной и административной деятельности. Они должны использоваться совместно, так как работать с последующим внедрением бюджетирования только с использованием программного обеспечения невозможно. Не принимая во внимание организационную часть данного процесса, компания рискует получить неэффективную систему бюджетирования. За принятием бюджета должен следить специально обученный специалист. Стандартизированного подхода к разработке модели бюджетирования управленческой отчетности не существует. Для каждой компании методология разработки этого вопроса является уникальной разработкой [2].

Управленческий учет и бюджетирование в настоящее время невозможно представить без автоматизации. Данный процесс позволяет обрабатывать, консолидировать, хранить необходимую информацию, основы бюджетирования и управленческой отчетности должны быть встроены в логику программного продукта.

Использование современных компьютерных технологий является важным фактором повышения конкурентоспособности предприятия. Таким образом, «качественный» управленческий учет в современных условиях возможен только при наличии автоматизированной корпоративной информационной системы, программное обеспечение которой поддерживает решение всех взаимосвязанных задач планирования, учета и анализа хозяйственной деятельности предприятия. Основная цель автоматизации: найти резервы для повышения эффективности деятельности предприятия. Вся информация, получаемая благодаря автоматизации управленческого учета, должна быть востребована руководителями всех уровней управления, представлять для них экономический интерес и являться основой для принятия рациональных управленческих решений, способствующих дальнейшему позитивному развитию компании. Автоматизация управленческого учета должна быть системным процессом. На практике при решении этой задачи руководители допускают ряд типичных ошибок, исправление которых приводит к дополнительным финансовым затратам и потере времени [4].

Только правильно построенная автоматизированная система управленческого учета позволяет руководителям и менеджерам:

- получать своевременную информацию о финансовой и хозяйственной деятельности предприятия в необходимом измерении;
- контролировать обязательства, финансовые и товарные потоки;
- получать правильные данные о финансовых результатах деятельности отдельных отраслей, видов деятельности и т. д.;

- контролировать затраты, платежеспособность и ликвидность;
- оптимизировать взаиморасчеты с контрагентами;
- оперативно реагировать на рыночные возможности и вызовы внешней среды в периоды экономических кризисов и этапов развития и стабильного роста [5].

Подводя итог, хочется добавить, что постановка и автоматизация управленческого учета – это непростая задача, как может показаться на первый взгляд. Нужно четко определить, кто является потребителем этой системы, т.е. какая информация должна создаваться в первую очередь и уже после этого приступать к решению этого вопроса.

Для того чтобы избежать проблем, следует принять во внимание следующие правила:

- 1) содержание внутренних отчетов должно охватывать только необходимую информацию;
- 2) оценку элементов отчетности следует производить не только на основании финансовых методик, но и с использованием других методологий;
- 3) внедрение автоматизации управленческого учета следует осуществлять после детальной диагностики компании, а также после проведения тренинга среди менеджеров о необходимости такого действия;
- 4) в процесс формирования управленческого учета должно вовлекаться значительное количество сотрудников, так как информационной базой в целях управления и реализации процесса продаж будет пользоваться достаточно широкий круг персонала;
- 5) параллельно с внедрением автоматизации управленческого учета необходимо определить схему бизнес-процессов, производить оптимизацию, распространять функции, создавать должностные инструкции;
- 6) инструменты управленческого учета должны соответствовать целям компании.

Оптимизация существующей системы управленческого учета повышает эффективность работы в организации, что способствует увеличению прибыли. Руководству будет доступна вся необходимая информация всех ключевых показателях прибыли и реализации планов. В связи с этим организация будет «как на ладони», будет улучшен контроль над всеми исполняемыми бизнес-процессами, таким образом можно будет отслеживать все показатели затрат и прибыли от времени их возникновения в процессах и отражать их в отчете.

Библиографический список

1. Барышев, С. Б. Концепция управленческого учета и анализа прибыли торговых организаций / С. Б. Барышев // Бухгалтерский учет. – 2012. – № 10. – С. 1–6.
2. Блаженкова, Н. М. Влияние управленческого учета на результативность хозяйственной организации : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Н. М. Блаженкова. – Ижевск, 2009. – С. 100–105.
3. Рогуленко, Т. М. Управленческий учет как инструмент управления экономическим субъектом / Т. М. Рогуленко, Д. С. Лукин // Вестник университета (Государственный университет управления). – 2015. – № 2. – С. 170–176.
4. Трегубова, В. М. Формирование информационных ресурсов предприятия на базе интернет-технологий / В. М. Трегубова, А. Ф. Мяскина // Социально-экономические явления и процессы. – 2012. – № 5-6. – С. 15–20.
5. Этрилл, П. Финансовый менеджмент и управленческий учет для руководителей и бизнесменов / П. Этрилл, Э. Маклейни ; пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2017. – С. 500–550.