

УДК 657.1

# Управленческий учет как элемент единого информационного пространства организации

**СИДОРОВА МАРИНА ИЛЬИНИЧНА,**

*доктор экономических наук, доцент, профессор Департамента учета, анализа и аудита Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия*

**E-mail:** sidorova2003@list.ru

**ГУЛЯЕВА АННА АФНАСЬЕВНА,**

*магистр экономики (магистерская программа «Управленческий учет и контроллинг»), выпускница Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия*

**E-mail:** sanaayagul@gmail.com

## Аннотация

В современном мире глобальной конкуренции, динамично меняющейся бизнес-среды, постоянного создания инновационных продуктов, решений, технологий, а также их развития все более актуальной становится необходимость создания единого информационного пространства экономического субъекта как результата интеллектуализации его деятельности.

Неотъемлемой частью информационного пространства современной организации является система управленческого учета. В связи с тем, что информация управленческого учета приобретает все более сложный характер, повышается его роль и значимость в управленческой деятельности, он выступает как важнейший ресурс для принятия экономически обоснованных, эффективных управленческих решений.

В этой связи актуальным становится изучение вопросов построения информационного пространства в организациях, выявления его элементов, их взаимосвязей, а также роли подсистемы управленческого учета в информационном пространстве организации. Авторами статьи предложены уточнения к компетентностной модели современного специалиста по управленческому учету, а также матрица для оценки уровня развития информационного пространства организации и определения дальнейшей стратегии его совершенствования, связывающая два показателя: уровень информационного обмена в организации и уровень ее информационной культуры.

**Ключевые слова:** управленческий учет, информационные технологии, информационное пространство, информационное поле, информационная культура

## Management Accounting System as an Element of an Entity's Common Information Space

**MARINA I. SIDOROVA,**

*Doctor of Economics, Associate Professor of the Accounting, Analysis and Audit Department, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia*

**E-mail:** sidorova2003@list.ru

**ANNA A. GULYAEVA,**

*Master of Economics (Area of Specialization "Management Accounting and Controlling"),*

*Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia*

**E-mail:** sanaayagul@gmail.com

### Abstract

In the contemporary world of global competition, rapidly changing business environment, development of innovative products, solutions, technologies, the creation of a common information space of an economic entity which results from intellectualization of its activity has become a must.

Management accounting system is an integral part of the information space of any modern organization. Management accounting information which is becoming increasingly complicated currently plays more and more important role in an enterprise's economic activity and represents an important resource for making more educated effective management economic decisions.

That is why it is relevant to study the issues of forming an organization's information space, identify its components and relationship between them as well as define the role of management accounting subsystem in the information space of an organization. The authors suggest certain amendments to the competence model of a modern management accountant. They also offer a matrix for assessing the level of development of an organization's information space and defining a strategy of its further improvement. This matrix combines two indicators: the level of information exchange within the organization and the level of its information culture.

**Keywords:** management accounting, information technology, information space, information field, information culture

**С**овременная бизнес-среда характеризуется активным внедрением информационных технологий в управлении организацией. Информация сегодня становится стратегическим ресурсом, который определяет на микроуровне дальнейшее развитие экономических субъектов и обеспечивает им устойчивую конкурентоспособность в долгосрочном периоде, а на макроуровне — развитие экономики в целом.

Информационные технологии снабжают бизнес такими инструментами, которые позволяют оперативно и качественно обрабатывать информацию, на основе которой будет приниматься управленческое решение. В связи с этим современную бизнес-среду можно назвать «информационной бизнес-средой».

Информационная бизнес-среда — динамично развивающаяся и меняющаяся совокупность факторов, которые непосредственно либо опосредованно влияют на функционирование и стратегическое развитие организации. Изменения в бизнес-среде непредсказуемы, предугадать характер их влияния на организацию крайне сложно ввиду большого количества составляющих. Но тем не менее организации

могут с помощью современных инструментов и технологий оперативно реагировать на эти изменения бизнес-среды или адаптироваться к ним. Одним из важнейших инструментов оптимизации управления бизнесом является система управленческого учета.

Управленческий учет в условиях информационной бизнес-среды выступает как определенная совокупность информационных ресурсов, баз знаний и является важнейшей частью единого информационного пространства. В связи с этим традиционные взгляды об управленческом учете и его роли в системе управления меняются. По мнению профессора М.А. Вахрушиной, управленческий учет должен стать в ближайшей перспективе «важнейшим каналом поступления данных, необходимых для подготовки отчетности об устойчивом развитии и интегрированной отчетности, а также их надежной информационной базой» [1].

Задачи управленческого учета для современных бизнес-структур определены в «Глобальных принципах управленческого учета» [2], разработанных международными профессиональными организациями, как обеспечение баланса:

- между прошлым и будущим;
- между внешней и внутренней информацией;
- между финансовыми и нефинансовыми показателями.

Все вышеизложенные задачи реализуются в наши дни через единое информационное пространство. Можно сказать, что информационное пространство является средой анализа всех основных процессов на предприятии и служит основой для управления всеми этими процессами и принятия управленческих решений в компании.

Согласно Концепции формирования и развития единого информационного пространства России понятие «единое информационное пространство» ассоциируется со всей совокупностью баз и банков данных, технологий их ведения и использования, информационно-телекоммуникационных систем и сетей, функционирующих на основе единых принципов и по общим правилам, обеспечивающим информационное взаимодействие организаций и граждан, а также удовлетворение их информационных потребностей [3]. Иными словами, информационное пространство образуется из информационных

ресурсов и средств информационного доступа, обеспечивающих пользователю сбор, обработку, хранение и передачу данных ресурсов.

Несмотря на то что на сегодняшний день понятие «информационное пространство» широко распространено и пользуется «большой популярностью» в литературе, его содержание разработано недостаточно.

Проблеме создания информационного пространства посвящены труды следующих ученых: В.В. Агафоновой, Е.А. Бaeовой и А.В. Баева, В.С. Белова, М.А. Вахрушиной, Ю.Ю. Григорьевой, Н.А. Ермаковой, М.И. Сидоровой, О.В. Рожновой и др.

Само понятие «информационное пространство» однозначно не определено терминологически, на данный момент не существует общего мнения относительно его сущности.

Рассмотрим некоторые подходы к определению дефиниции «информационное пространство», представленные в *табл. 1*.

Авторы считают, что информационное пространство организации — это организованная определенным образом совокупность информационных баз и банков данных, технических средств взаимодействия пользователей

Таблица 1

### Определения понятия «информационное пространство»

Автор	Определение
О.В. Рожнова	Упорядоченная в соответствии с определенными принципами совокупность определенных ресурсов, предназначенных для уменьшения неопределенности при формировании потребителями информации (субъектами общества) целенаправленных действий [4]
Н.А. Ермакова	Определенная часть единого информационного пространства, ключевым элементом которого являются информационные ресурсы, состоящие из экономических данных, сведений и знаний, зафиксированные на соответствующих носителях информации [5]
Ю.Ю. Григорьева	Структурный элемент и подсистема народного хозяйства, глобальная среда коммуникаций участников информационного обмена, технологическим базисом которой выступают компьютерные сети. Условиями формирования информационного пространства являются возрастание информационных потребностей общества, трансформация информации в главный ресурс и фактор производства, развитие телекоммуникационных технологий [6]
В.В. Агафонова	Информация, используемая в сфере производственно-хозяйственной деятельности организации, а также система отношений, связанных с формированием, передачей и восприятием необходимых данных [7]
Е.А. Баева и А.В. Баев	Организованная совокупность баз данных и их носителей, влияющая на процесс принятия субъектами этого пространства экономических решений, которые в свою очередь оказывают обратное воздействие на это же информационное пространство [8]
В.С. Белов	Совокупность информационных объектов, информационно отображающих свойства системы и протекающие в ней процессы [9]

информационных ресурсов, технологий их использования и сопровождения, информационных систем, образуемая в результате формирования информационного поля и в сумме обеспечивающая принятие эффективных управленческих решений. В данном определении подчеркивается важность такого элемента информационного пространства, как информационное поле организации, недооценка которого зачастую приводит к неэффективности проектов по автоматизации учетно-аналитических систем.

Рассмотрим подробнее отдельные элементы информационного пространства: информационные системы, информационные потоки, информационные технологии, информационные процессы и информационное поле (рис. 1).

Необходимо отметить, что большое значение в управлении компанией имеет **информационная система**, которая является ключевым связующим звеном отношений между субъектом и объектом управления. В ней регистрируются, обрабатываются, систематизируются, хранятся информационные потоки, направляемые объектом и субъектом управления.

Информационные системы охватывают все производственные, технологические, финансовые и хозяйственные процессы компании.

Информационные системы позволяют создать такую информацию, которая необходима для осуществления эффективного управления компанией.

Выбор автоматизированной системы управления бизнесом на практике является достаточно сложным и индивидуальным решением для организации. Поэтому необходимо знать и представлять весь спектр информационных систем, представленных на российском рынке, их эволюцию, а также их преимущества и недостатки.

В ходе эволюции системы можно разделить на четыре группы, появившиеся на очередном этапе развития. Это — неспециализированные системы, специализированные, интегрированные, или ERP-системы, и системы класса BPM и BI.

Неспециализированные системы появились на рынке достаточно давно, в конце 1970-х гг. Это так называемые электронные таблицы или табличные процессоры. Примерами табличных процессоров выступают Lotus 1-2-3, SuperCalc, MS Office Excel. Преимуществами таких систем являются удобный интерфейс, простота в использовании, достаточно большой набор инструментов для генерирования отчетов, простота внедрения и т.д. Недостаток этих систем заключается в том, что с ростом предприятия

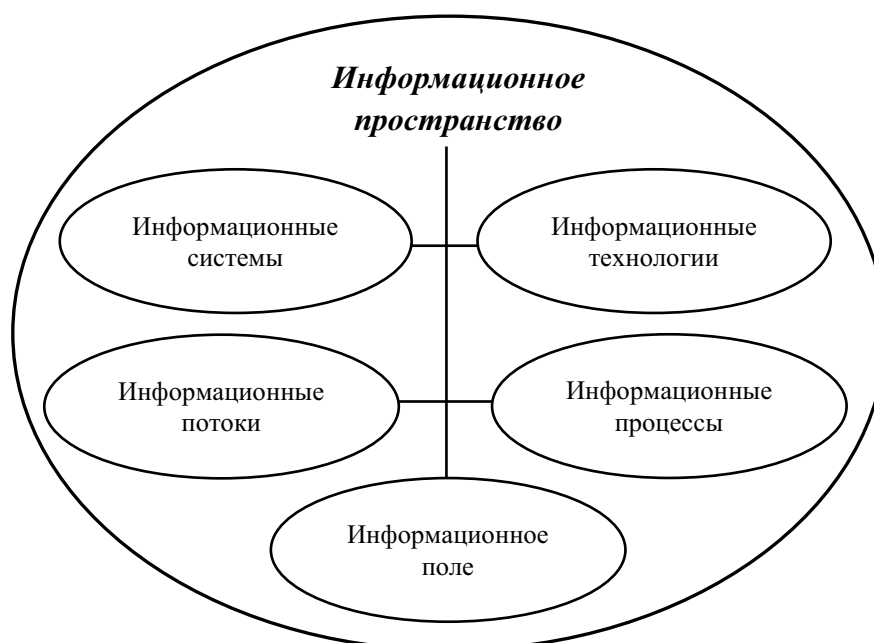


Рис. 1. Информационное пространство организации и его элементы

и стремительным увеличением хозяйственных операций использование табличных процессоров теряет функцию оперативности.

Специализированные системы условно можно разделить на четыре класса: MRP-системы (системы планирования потребностей в материалах); CRM-системы (системы управления взаимоотношениями с клиентами); SCM-системы (системы управления цепочками поставок); отраслевые решения. На российском рынке представлены следующие MRP-системы: SAP Business One MRP, Oracle MRP, Галактика Business Suite и др. Примерами CRM-систем являются SAP CRM, Microsoft Dynamics CRM, Oracle Siebel CRM. Среди SCM-систем можно назвать SAP SCM, Oracle Управление логистикой и т.д. Отраслевыми и специализированными решениями являются системы «Парус-Торговля и Склад», «1С:Бухгалтерия», «1С:Университет» и многие другие. Преимуществами данных систем являются относительно невысокая стоимость продукта по сравнению с ERP-системами, создание модели управления под конкретное предприятие, короткие сроки внедрения. Однако имеются существенные недостатки, связанные с сопровождением программного обеспечения, сложностью интеграции с другими системами.

Интегрированные системы, или ERP-системы, появились на рынке относительно недавно, в начале 1990-х гг. Это так называемые системы планирования ресурсов предприятия (ERP-системы)<sup>1</sup>, которые за счет единого хранилища данных, содержащего всю корпоративную бизнес-информацию (финансовую, производственные данные, данные по поставщикам, клиентам, персоналу и т.д.), позволяют различным подразделениям обмениваться данными и взаимодействовать друг с другом, оперативно реагировать на изменения бизнес-среды.

Применявшиеся в отечественной практике в конце XX в. информационные системы были, в основном, специализированными, решающими отдельные, обособленные задачи (например, управление материальными потоками, логистические, бухгалтерские и т.д.). От современных информационных систем требуется

обеспечение одновременной поддержки принятия решений для всех уровней управления: оперативного, тактического и стратегического. Соответственно существующие в настоящее время на рынке программные продукты для автоматизации управленческого учета и формирования управленческой отчетности, как правило, удовлетворяют требованиям систем класса ERP. На российском рынке корпоративных систем управления бизнесом представлены следующие продукты зарубежных разработчиков: SAP R/3, Oracle Applications, Microsoft Dynamics AX, Navision AXAPTA и др. Российскими разработчиками представлены программные продукты: «Галактика», «Парус-Предприятие 8.x», «1С:Предприятие 8.x».

Информационные системы обеспечивают управление существующими в организации *информационными потоками*. Организация регулярно обменивается информацией с внешней средой: представляет разного рода отчетность и другие материалы (например, финансовую отчетность — в налоговую инспекцию, статистическую отчетность — в территориальные органы Росстата, отчетность о финансово-хозяйственной деятельности — в государственные фонды), получает различные документы, информационные материалы и т.д. Кроме этого, внутри самой организации постоянно происходит обмен информацией между различными подразделениями, осуществляющими определенные функции.

Информационные потоки представляют собой перемещение информационных сообщений, отражающих деятельность компании, при взаимодействии между собой подразделений и сотрудников организации, а также при взаимодействии организации с внешней средой, позволяющее осуществить какой-либо процесс, реализовать какое-либо решение.

Можно выделить два типа информационных потоков в компании:

- информационный поток, сопровождающий движение материального потока;
- информационный поток, сопровождающий процесс управления.

Движение любого материального потока в компании сопровождается определенными первичными документами, отражающими

<sup>1</sup> Enterprise Resource Planning (ERP) — планирование ресурсов предприятия.

хозяйственные операции и включающими в себя данные о состоянии материального потока. Например, факт поступления сырья и материалов в организацию от поставщика сопровождается договорами, счетами, счет-фактурами, накладными, актами и т.д. Исполнение этого информационного потока и контроль над ним производит отдел материально-технического снабжения. Далее этот информационный поток сопутствует отпуску сырья и материалов в производство со складов, на этом этапе оформляются накладная, требование-накладная, лимитная ведомость. После окончания производственного процесса происходит отгрузка готовой продукции на склад, это сопровождается также первичными документами в виде актов, приемо-сдаточных накладных, сертификатов качества и т.д. После этого информационный поток обслуживает поставку готовой продукции клиентам в виде счетов, счетов-фактур, накладных.

Все эти перечисленные первичные документы заносятся (регистрируются) в информационной системе финансового и управленческого учета, что дает возможность связать этот поток со вторым типом информационных потоков — сопровождающих процесс управления. Данный информационный поток сопровождает основные функции управления предприятием: планирование, прогнозирование, принятие управленческих решений, реинжиниринг бизнес-процессов и т.д. Для этого он предоставляет данные о движении материального потока в виде полученных на основе первичных документов сводных показателей хозяйственной деятельности предприятия — все это формируется в информационной системе бухгалтерского и управленческого учета.

На основании этой информации может разрабатываться стратегия развития организации, осуществляться планирование и бюджетирование ее деятельности (например, бюджет производства и продаж, планирование производственной потребности в материалах, бюджет закупок и др.). Полученные на основе планирования данные позволяют акцентировать внимание на слабые места в управлении, скорректировать процесс управления предприятием, принимать эффективные управленческие решения и т.д.

Согласно теории управления любая система управления состоит из объекта управления и субъекта управления, а также связей, которые между ними существуют. Субъектом управления в организации выступает управленческий аппарат организации, разрабатывающий планы, принимающий управленческие решения, а объектом управления является та часть организации (подразделений, персонала), которая находится в прямом подчинении управленческого аппарата и выполняет поставленные перед ним планы и задачи [10, 11]. На рис. 2 изображена структура системы управления предприятием.

Информация о внешней среде поступает к субъекту управления, исходя из этого субъект управления оказывает управляющее воздействие на объект посредством прямой связи (П), которая подразумевает собой поток директивной информации, а объект управления также воздействует на субъект управления с помощью обратной связи (О), под которой подразумевается информационный поток, отражающий выполнение планов и задач, принятых решений в виде различных отчетов и документации, которые предоставляются управленческому аппарату, т.е. субъекту управления.

Управленческий учет обеспечивает в системе управления информационные потоки в различных направлениях: как по сбору информации от центров ответственности на высшие уровни управления для анализа и расчета результирующих показателей, так и по доставке команд с корректирующими воздействиями в обратном направлении.

Третьим элементом информационного пространства являются **информационные технологии** — комплекс методов и технических средств сбора, хранения, обработки, передачи, защиты информации, заложенный в основу построения информационных систем управления предприятием. Информационные технологии являются инструментом повышения эффективности операций и процессов, принимаемых управленческих решений, т.е. оптимизации деятельности организации в целом.

Первой характерной чертой современных информационных технологий является направленность на интеграцию всех бизнес-процессов организации. Под бизнес-процессом будем

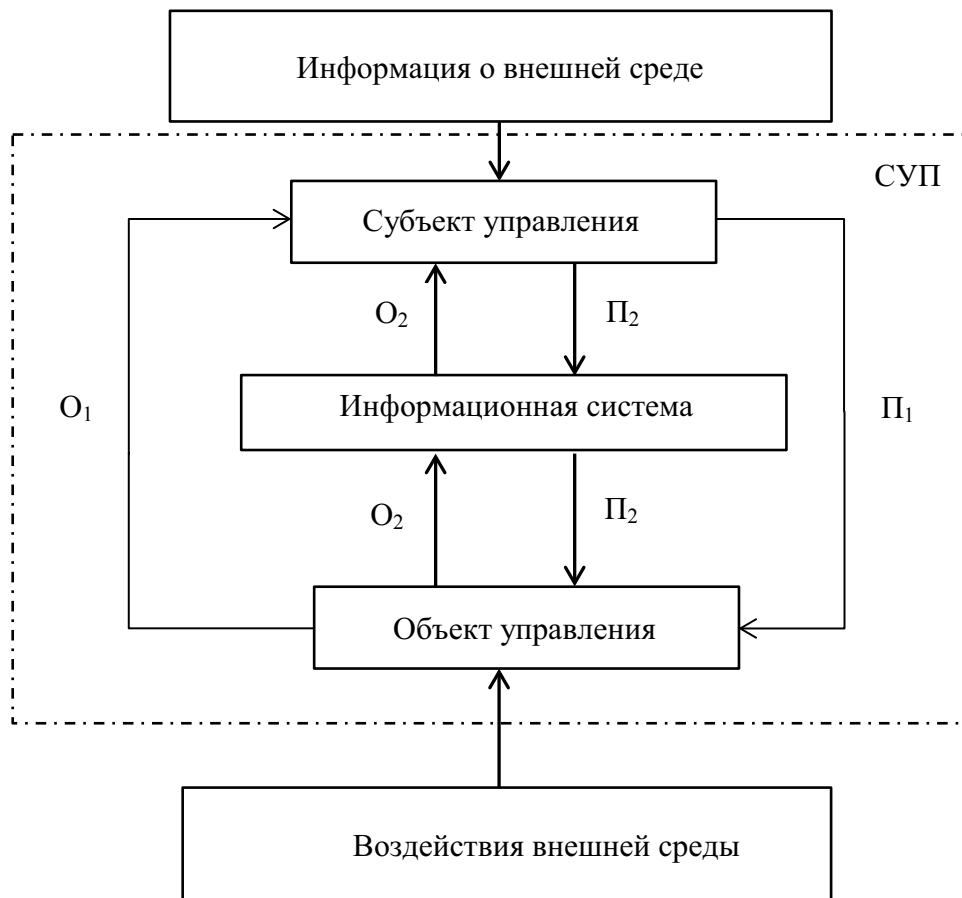


Рис. 2. Структура системы управления предприятием:

$O_1, O_2$  – обратная связь;  $P_1, P_2$  – прямая связь; СУП – система управления предприятием

понимать совокупность взаимосвязанных действий, получающая на входе данные различных типов и продуцирующая результат, представляющий ценность для потребителя [12]. Примером такой интеграции являются программные продукты класса ERP. Такие технологии основаны на поддержке единого хранилища данных, которое содержит всю корпоративную бизнес-информацию, включают в себя многоаспектный анализ данных, управление корпоративными базами данных и знаний.

В современной бизнес-среде изменения протекают все быстрее. При этом организациям необходимо постоянно разрабатывать инновационные продукты и услуги, усиливать свои позиции на рынках и удовлетворять непрерывно растущие запросы клиентов и других заинтересованных сторон. Для достижения поставленных целей необходима информация, точная, доступная и интегрированная в масштабах всего

предприятия. Все эти задачи реализует концепция ERP, позволяющая оперативно реагировать на изменения бизнес-среды. В этом состоит вторая особенность современных информационных технологий — обработка информации ведется в режиме реального времени, т.е. происходит почти мгновенная реакция на события во внешней среде [13, 14].

Третья отличительная черта современных информационных технологий — расширенные возможности передачи и хранения данных. Реализуется данная функция через так называемые облачные технологии, которые позволяют отойти от «локальности» хранения информации — с облачными сервисами можно работать в любой точке планеты и оперативно реагировать на все изменения бизнес-среды [15].

Четвертой особенностью современных информационных технологий являются прогрессирующие методы обработки и анализа данных.

Появились не так давно и развиваются в настоящее время системы BI (Business Intelligence) — системы интеллектуального анализа данных. В связи с динамичным ростом объема информации и ее нарастающей сложностью аспекты задачи анализа имеют две тенденции. Первой тенденцией является оперативный анализ данных (информации), широко распространена англоязычная аббревиатура названия — On-Line Analytical Processing (OLAP). Основной задачей OLAP-анализа является быстрое (в пределах секунд) извлечение необходимой для обоснования или принятия решения информации из хранилища [16]. Вторая тенденция — технологии интеллектуального анализа данных — Data Mining, предназначенные для извлечения зависимостей из разнородных баз данных. Здесь требования по времени менее жестки, но используются более сложные методики. Ставятся, как правило, задачи и получают результаты стратегического значения. Жестких границ между OLAP и интеллектуальным анализом нет, но при решении сложных задач приходится использовать весьма мощные специальные программные средства или, как говорят, инструменты.

Информационно-аналитические системы информационно подпитывают системы поддержки принятия решений, в литературе также применяют аббревиатуру DSS (Decision Support System) [12]. Перечисленные выше программные средства относятся к системам BI.

Следующим элементом информационного пространства организации являются **информационные процессы**. Информационный процесс можно определить как совокупность операций, в результате которых осуществляется сбор, хранение, выдача, передача, обработка информации, необходимой для принятия решения. Для оптимизации всех основных информационных процессов в организации необходимо внедрять специализированное программное обеспечение, постоянно совершенствовать информационные технологии, следить за техническим состоянием серверов, рабочих станций, компьютеров и т.д.

С точки зрения управленческого учета важную роль в обеспечении эффективности информационных процессов играет политика конфиденциальности учетных данных, система

обеспечения доступа к информации, а следовательно, организационно-технические аспекты учетной политики.

Учетная политика для целей управленческого учета представляет собой внутренний регламент организации, использование которого позволяет представить его первичную информацию в виде, пригодном для обоснования принятия тех или иных управленческих решений и способствующем их правильному выбору.

Учетная политика для целей управленческого учета разрабатывается исходя из информационных потребностей организации и специфики ее деятельности. Выделяют обычно три раздела (аспекта) в структуре учетной политики для целей управленческого учета: организационный, методологический и технический.

Организационный аспект проявляется в организации работы бухгалтерской службы предприятия, направленной на успешное выполнение задач, стоящих перед информационной системой, обеспечивающей процесс принятия экономических решений. Технический аспект учетной политики представляет собой совокупность приемов и способов, используемых организацией при построении учетного процесса. Методологический аспект учетной политики определяет варианты отражения в учете информации о финансово-хозяйственной деятельности исходя из альтернативных приемов и способов (технически это выражается в возможности отражения одних и тех же фактов хозяйственной жизни в различных оценках и неодинаковыми бухгалтерскими проводками).

Целесообразным является выделение в учетной политике организации информационно-технического раздела, в котором будут закреплены положения об автоматизации управленческого учета: описание бизнес-процессов по управленческому учету; принципы автоматизации управленческого учета в организации; требования к информационной системе.

Наконец, последней составляющей информационного пространства организации является **информационное поле** организации. Оно представляет собой подпространство, в котором осуществляется циркулирование информационных сообщений о деятельности организации, формируемое в результате взаимодействия,



информационного обмена персонала, накопления опыта, знаний, развития информационной культуры и интеллектуального потенциала организации. Информационные сообщения в данном подпространстве могут быть как упорядоченными в виде информационных потоков, так и неупорядоченными, но все равно оказывать влияние на обмен и восприятие информации в организации.

В современных условиях быстроменяющейся бизнес-среды при управлении организацией возрастает экономическая ценность человеческих качеств сотрудников организации, их интеллектуального потенциала. Другими словами, психологический фактор существенно влияет на реализацию дальнейшей стратегии развития, усиление конкурентоспособности, повышение эффективности деятельности компании.

Информационное поле организации состоит из двух составляющих: внутреннего информационного поля и внешнего. Внутреннее информационное поле формируется внутри организации при взаимодействии персонала, а внешнее — при взаимодействии сотрудников организации с представителями внешней среды (контрагентами, партнерами, конкурентами и др.).

К внутреннему информационному полю можно отнести следующую информацию: приказы, распорядительные письма высших руководителей, руководителей структурных подразделений; первичные документы бухгалтерского, управленческого учета; данные бухгалтерского учета и другой обязательной отчетности за текущий и прошлые периоды; прогнозную информацию и отклонения от нее; данные внутреннего документооборота; данные анализа финансово-хозяйственной деятельности и т.д. [17].

Важной составляющей информационного поля организации является учетное информационное поле, генерирующее бухгалтерскую информацию [8]. Учетное информационное поле осуществляет информационную поддержку внутренних и внешних пользователей в процессе принятия решений, обеспечивает согласование процесса управления организацией, формирует условия для эффективного функционирования рыночных механизмов. Таким

образом, учетная информация является важной составляющей информационного пространства организации.

В информационном поле организации функционирует несколько учетных подсистем, одной из которых является подсистема управленческого учета, предназначенная для удовлетворения информационных потребностей внутренних пользователей всех уровней управления, в первую очередь — менеджеров.

Подсистема управленческого учета является неотделимой частью информационного поля, а следовательно, существенным компонентом информационного пространства организации. В этой связи предлагаем следующую трактовку управленческого учета как подсистемы информационного пространства организации: управленческий учет — неотъемлемая часть информационного пространства организации, направленная на обеспечение информационными потоками основных информационных процессов: сбора, фиксации, хранения, защиты, анализа, подготовки, передачи и приема информации, необходимой управленческому аппарату (субъекту управления предприятием) для принятия решений, направленных на обеспечение устойчивой конкурентоспособности организации.

В подсистеме управленческого учета формируется информация о доходах, расходах и результатах деятельности в необходимых для целей управления разрезах. Управленческий учет через свои функции выступает в роли основного информационного фундамента управления внутренней деятельностью организации, ее стратегией и тактикой. Ключевая роль управленческого учета в информационном пространстве организации заключается в подготовке информации для принятия оперативных и стратегических решений.

Ключевую роль в формировании информационного пространства организации играет взаимодействие подсистем финансового и управленческого учета. Возможны три варианта взаимодействия управленческого и финансового учета в организации (рис. 3).

Конечно, и финансовый, и управленческий учет являются элементами одного информационного поля организации, т.е. они

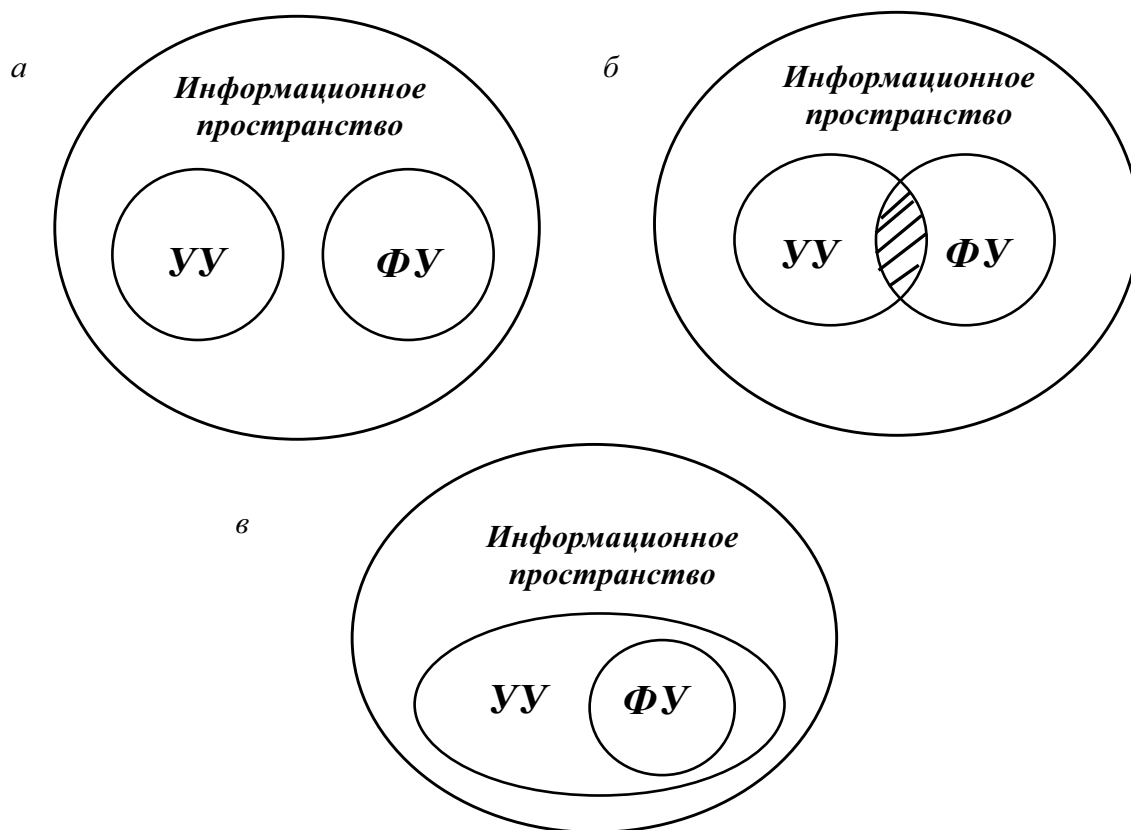


Рис. 3. Варианты взаимодействия подсистем управленческого учета (УУ) и финансового учета (ФУ):  
 а – подсистемы независимы; б – подсистемы имеют область пересечения;  
 в – подсистема ФУ входит в состав подсистемы УУ

функционируют в одном пространстве, но, несмотря на это, между ними может быть различная связь:

- финансовый учет и управленческий учет абсолютно независимы друг от друга, они существуют обособленно друг от друга (рис. 3а);
- финансовый учет и управленческий учет – две самостоятельные разные подсистемы, однако между ними существует некоторая область пересечения (т.е. часть данных в них совпадает) (рис. 3б);
- управленческий учет является комплексной системой и включает в себя подсистему финансового учета (рис. 3в).

По мнению большинства практиков в области управленческого учета, оптимальным является третий вариант взаимосвязи подсистем финансового и управленческого учета, но он встречается редко в российских организациях.

Под иерархией подсистем в информационном пространстве организации будем

понимать взаимодействие подсистем финансового и управленческого учета. Считаем, что именно от существующего варианта взаимодействия в организации подсистем финансового и управленческого учета – иерархии данных подсистем в информационном пространстве организации зависит выбор информационной системы управления предприятием, а значит, качество формируемого информационного пространства организации, степень интеграции его различных элементов, а следовательно, и эффективность информационного сопровождения бизнес-процессов организации.

Одной из ключевых технических проблем, возникающих в процессе построения и автоматизации управленческого учета, является установление информационной взаимосвязи между подсистемами финансового учета и управленческого учета, т.е. создание единой базы данных для всех видов учета.

Многие компании, особенно средние и крупные холдинговые компании, ведут управленческий учет в системе, связанной с системой финансового учета, т.е. эти системы интегрированы. Это значит, что в системе управленческого учета будет использоваться информация из финансового учета или будет реализована единая база данных, что обеспечит одинарный ввод данных, а не двойной. С одной стороны, это сокращает трудозатраты, ускоряет обработку данных, а с другой — приводит к ряду проблем при автоматизации управленческого учета. Среди них можно назвать следующие:

- различия в требованиях к бухгалтерской и управленческой отчетности (например, различия в оценке активов, в определении амортизации и т.д.);
- различия в справочниках и рабочих планах счетов разных подразделений компаний (у крупной компании, состоящей из нескольких предприятий, или у средней фирмы, разделенной в целях оптимизации управления на несколько юридических лиц, неизбежно возникают проблемы консолидации управленческих данных, которые поступают из разных подразделений);
- достоверность данных (автоматизация управленческого учета, основанная на преобразовании данных бухгалтерских систем, не гарантирует получения достоверной информации о работе компании).

Кроме того, следует учесть, что у каждого сотрудника в коллективе организации существуют свои потенциальные возможности к

восприятию новой информации, накоплению новых знаний и опыта, развитию своих способностей, адаптации к новым условиям бизнеса. С этим регулярно приходится сталкиваться каждому сотруднику в процессе информационного взаимодействия как с субъектом внутренней среды, так и с субъектом внешней среды.

Работа с информацией и информационная культура сотрудников играют большую роль во внедрении каких-либо нововведений, изменений, а также в управлении этими изменениями, происходящими в компании. Информационная культура представляет собой «совокупность способностей личности к освоению, владению, применению, преобразованию информации с использованием информационных технологий и применением этих умений в дальнейшей профессиональной деятельности» [18]. Зарубежный исследователь в области менеджмента Доналд А. Маршанд [19] выделяет четыре типа информационной культуры в организациях (табл. 2).

Считается, что для любой организации оптимальным является сочетание всех четырех культур.

Каждый сотрудник организации является частью такой большой и сложной системы, как предприятие, он вносит свой индивидуальный вклад в развитие интеллектуального потенциала, информационной культуры, даже в настроение. Считаем, что уровень информационной культуры и позитивный настрой (отношение) каждого сотрудника организации к своей профессиональной деятельности, своим

Таблица 2

### Основные типы информационной культуры в организациях

Тип информационной культуры	Отношение к информации
Функциональная культура	Руководство использует информацию, чтобы управлять персоналом или влиять на него
Культура взаимодействия	Руководство и персонал компании доверяют друг другу и обмениваются информацией в целях повышения эффективности деятельности
Культура исследования	Руководство и персонал компании взаимодействуют в поиске информации для лучшего понимания будущих перспектив и внесения корректировок в управление компанией и приспособления к новым условиям бизнеса
Культура открытости	Руководство и персонал компании открыты для применения новых подходов к бизнесу и поиска новых перспектив развития

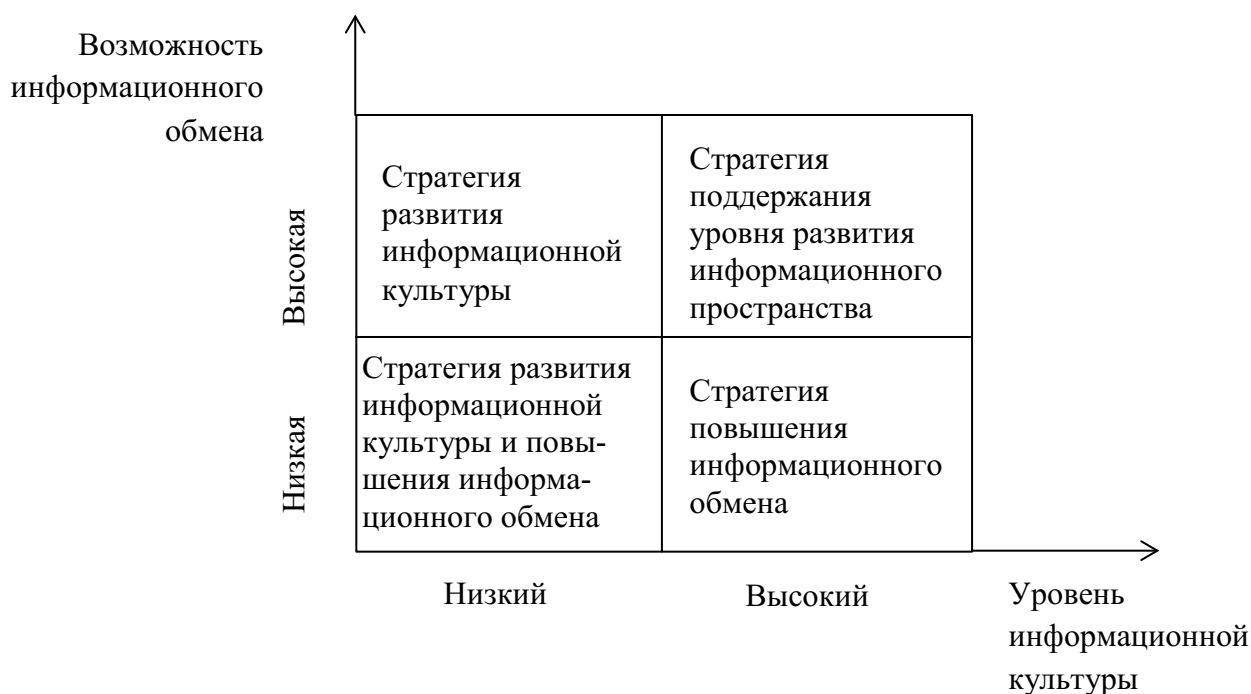
функциональным обязанностям, требованиям современной бизнес-среды, внедрению новых технологий, процессов, систем, т.е. внутренние психологические факторы комфорта на рабочем месте и в коллективе, очень важны для организации и положительно влияют на принятие управленческих решений, грамотный выбор стратегии развития, эффективное функционирование организации в целом. Например, негативный настрой (внутреннее сопротивление) персонала к внедрению новой информационной системы управления предприятием может привести либо к неудачному внедрению, либо к низкой эффективности внедрения.

Таким образом, информационное поле организации может быть положительным либо отрицательным. В профессиональной деятельности очень важны как позитивный настрой, так и высокая информационная культура личности. Если каждый сотрудник организации будет создавать вокруг себя положительное (позитивное) информационное поле, то в совокупности во всей организации будет сохраняться положительное информационное поле, которое

непрерывно будет способствовать благоприятной атмосфере в организации, доверительным отношениям между сотрудниками, полезному обмену знаниями, опытом, а значит, будет оптимизировать процесс управления организацией в целом.

Очень важным является постоянное совершенствование качества информационного пространства. В проектах по совершенствованию информационного пространства организации необходимо рассматривать все его элементы во взаимосвязи и взаимовлиянии. Для эффективной деятельности организации, ее развития в условиях современной бизнес-среды необходимо постоянно поддерживать и совершенствовать информационное пространство. Для оценки уровня развития информационного пространства организации и определения дальнейшей стратегии его совершенствования предлагаем воспользоваться матрицей, которая приведена на *рис. 4*.

Уровень развития информационного пространства можно оценить с помощью двух показателей: уровня информационной культуры организации и уровня информационного обмена.



**Рис. 4. Матрица оценки уровня развития информационного пространства организации и определения стратегии его совершенствования**

Матрица представляет собой квадрат, сформированный по двум осям:

- горизонтальная ось — уровень информационной культуры организации;
- вертикальная ось — возможность информационного обмена в организации.

Каждая ось матрицы поделена на две части: одной части соответствуют низкие значения показателей (низкий уровень информационной культуры, низкий уровень информационного обмена), другой — высокие (высокий уровень информационной культуры, высокий уровень информационного обмена). В результате образуются четыре квадратных сектора, представляющих собой соответствующие стратегии развития уровня информационного пространства организации.

Согласно этой матрице каждая организация может определить существующий уровень качества информационного пространства и выбрать для себя соответствующую стратегию развития.

В целях развития корпоративной информационной культуры, повышения уровня информационного обмена между сотрудниками руководством организации необходимо разработать комплекс мер, направленных на повышение профессиональной компетентности специалистов, создание информационно-коммуникативной среды, условий для формирования корпоративной идентичности сотрудников, которая позволяет сотруднику чувствовать себя частью организации, считать ее цели и ценности своими.

Мерами, направленными на повышение информационной культуры сотрудников, могут быть:

- направление специалистов на курсы повышения квалификации;
- направление на различные семинары и тренинги;
- направление на компьютерные курсы по освоению различных программ;
- организация внутреннего корпоративного обучения сотрудников и т.д.

Повышение уровня информационного обмена между сотрудниками может быть осуществлено путем создания корпоративной газеты, корпоративного портала, проведения деловых

игр и т.д. Создание такой информационно-коммуникативной среды позволит улучшить информационный обмен между сотрудниками за счет взаимного обмена знаниями и опытом, повысить лояльность сотрудников к организации, сплотить коллектив, а также сформировать положительный имидж организации.

Немаловажным фактором формирования положительно заряженного информационного поля является уровень компетентности учетно-аналитических работников, в частности, в области владения современными информационными технологиями. Современный бухгалтер-аналитик должен обладать хорошими аналитическими способностями, иметь системный тип мышления, творческий подход к работе, позитивный настрой.

Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации в декабре 2014 г. был утвержден профессиональный стандарт «Бухгалтер», где были приведены основные трудовые функции бухгалтера и квалификационные требования к профессиональным знаниям и навыкам<sup>2</sup>. Отдельным пунктом в стандарте выделена функция «Проведение финансового анализа, бюджетирование и управление денежными потоками».

В связи с тем, что отдельного профессионального стандарта к компетенции специалиста по управленческому учету еще нет, предлагаем ввести базовый перечень требований к компетенции специалиста по управленческому учету (бухгалтера-аналитика), который включает перечисленные в профессиональном стандарте требования, а также некоторые дополнения к нему. Компетентностная модель бухгалтера-аналитика может быть дополнена такими общекультурными и профессиональными качествами, как:

- высокая информационная культура, т.е. способность к освоению, владению, применению, преобразованию информации с использованием современных технических средств и информационных технологий и применение этих умений в своей деятельности;

<sup>2</sup> Об утверждении профессионального стандарта «Бухгалтер»: приказ Минтруда России от 22.12.2014 № 1061н. URL: <http://ivo.garant.ru/#/document/70852774/paragraph/1:1> (дата обращения: 19.07.2016).

- владение основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, умение работать на компьютере как средстве управления информацией, находить информацию в глобальных компьютерных сетях;
  - знание основных классов информационных систем управления предприятием, их преимуществ и недостатков;
  - знание отечественной практики автоматизации управленческого учета;
  - способность быстро адаптироваться к изменяющимся условиям;
  - открытость, готовность к доверительным отношениям с коллегами, полезному обмену знаниями, опытом.
- Данная компетентностная модель может быть использована в организациях как базовые требования к должности «бухгалтер-аналитик» при поиске и приеме на работу специалистов. Наем специалистов, отвечающих данным требованиям квалификации, существенно облегчит процесс управления организацией, а также сократит проблемные вопросы построения интегрированного информационного пространства в компании.

### Литература

1. *Вахрушина М.А.* Проблемы и перспективы развития российского управленческого учета // *Международный бухгалтерский учет.* 2014. № 33. С. 12–23.
2. *Global principles of management accounting.* Published by Chartered Institute of Management Accountants. URL: <http://www.cgma.org/Resources/Reports/DownloadableDocuments/global-management-accounting-principles.pdf> (дата обращения: 19.07.2016).
3. Концепция формирования и развития единого информационного пространства России и соответствующих государственных информационных ресурсов (одобрена решением Президента Российской Федерации от 23.11.1995 № Пр-1694). URL: [http://www.sbras.ru/win/laws/russ\\_kon.htm](http://www.sbras.ru/win/laws/russ_kon.htm) (дата обращения: 19.07.2016).
4. *Рожнова О.В.* Информационное пространство финансового учета: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.12. М., 2002. 289 с.
5. *Ермакова Н.А.* Контрольно-информационные системы в экономическом пространстве управленческого учета: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.12. Казань, 2005. 416 с.
6. *Григорьева Ю.Ю.* Информационно-экономическое пространство России и особенности его государственного регулирования в условиях трансформационной экономики: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.12. Ростов н/Д., 2003. 197 с.
7. *Агафонова В.В.* Единое информационное пространство бухгалтерского учета, анализа и аудита // *Вестник Самарского аэрокосмического университета им. академика С.П. Королева.* 2002. № 2. С. 151–158.
8. *Баева Е.А., Баев А.В.* Компоненты учетно-информационного пространства организации // *Социально-экономические явления и процессы.* 2012. № 10 (44). С. 16–20.
9. *Белов В.С.* Информационно-аналитические системы: учеб. пособие. М.: Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2005. 111 с.
10. *Рассказова-Николаева С.А., Николаев Е.А., Шебек С.В.* Управленческий учет: учеб. пособие. СПб.: Питер, 2013. 496 с.
11. *Соколов Я.В.* Управленческий учет: учеб. пособие (бакалавриат) / под ред. проф. Я.В. Соколова. М.: Магистр; Инфра-М, 2013. 428 с.
12. *Кравченко В.Н.* Инструменты проблемно-целевого управления бизнес-процессами: монография. Днепропетровск: Середняк Т.К., 2014. 304 с.
13. *Сидорова М.И.* Методология бухгалтерского учета в условиях современных информационных технологий: монография. М.: Издательский дом «Бухгалтерский учет», 2013. 140 с.
14. *Сидорова М.И., Килимбет А.* Автоматизация управленческого учета: проблемы и перспективы // *Экономика. Бизнес. Банки.* 2014. № 4 (9). С. 103–117.

15. Сатунина А.Е. Управление проектом корпоративной информационной системы предприятия. М.: Финансы и статистика; ИНФРА-М, 2009. 354 с.
16. Исаев Д.В., Кравченко Т.К. Информационные технологии управленческого учета: учеб. пособие. М.: Государственный университет — Высшая школа экономики, 2006. 297 с.
17. Аглицкий И.С. Информационное поле предприятия // Финансовая газета. 2001. № 45. С. 14–15.
18. Нурмеева Н.Р. Формирование информационной культуры как отражение современных требований информационного общества // Educational Technology&Society. 2008. № 11 (4). С. 407–410.
19. Маршанд Доналд А. Менеджмент. М.: Олимп-Бизнес, 1999. 704 с.

### References

1. Vakhrushina M.A. Problemy i perspektivy razvitiya rossiyskogo upravlencheskogo ucheta [Problems and prospects of development of the Russian management accounting]. *Mezhdunarodnyy bukhgalterskiy uchet — International accounting*, 2014, no. 3, pp. 12–23 (in Russ.).
2. *Global principles of management accounting*. Published by Chartered Institute of Management Accountants. URL: <http://www.cgma.org/Resources/Reports/DownloadableDocuments/global-management-accounting-principles.pdf> (accessed: 19.07.2016).
3. *Kontseptsiiia formirovaniia i razvitiia edinogo informatsionnogo prostranstva Rossii i sootvetstviuushchikh gosudarstvennykh informatsionnykh resursov* (odobrena resheniem Prezidenta Rossiiskoi Federatsii ot 23.11.1995 № Pr-1694) [The concept of formation and development of a common information space of Russia and relevant government information resources. Approved by the decision of the President of Russian Federation of November 23, 1995 № Pr-1694]. URL: [http://www.sbras.ru/win/laws/russ\\_kon.htm](http://www.sbras.ru/win/laws/russ_kon.htm) (accessed: 19.07.2016) (in Russ.).
4. Rozhnova O.V. *Informatsionnoe prostranstvo finansovogo ucheta: dis. ... d-ra ekon. nauk* [Information space of the financial accounting: Doctoral dissertation]. Moscow, 2002, 289 p. (in Russ.).
5. Ermakova N.A. *Kontrol'no-informatsionnyye sistemy v ekonomicheskom prostranstve upravlencheskogo ucheta: dis. ... d-ra ekon. nauk* [Control and information systems in the economic space of management accounting: Doctoral dissertation]. Kazan'. 2005, 416 p. (in Russ.).
6. Grigor'eva Iu.Iu. *Informatsionno-ekonomicheskoe prostranstvo Rossii i osobennosti ego gosudarstvennogo regulirovaniia v usloviakh transformatsionnoi ekonomiki: dis. ... kand. ekon. nauk* [The information-economic space of Russia and peculiarities of its state regulation under conditions of transformation economy: PhD thesis]. Rostov-on-Don, 2003, 197 p. (in Russ.).
7. Agafonova V.V. *Edinoe informatsionnoe prostranstvo bukhgalterskogo ucheta, analiza i audita* [The common information space of accounting, analysis and audit]. *Vestnik Samarskogo aerokosmicheskogo universiteta im. akademika S.P. Koroleva — Vestnik of Samara Aerospace University named after S.P. Korolev*, 2002, no. 2, pp. 151–158 (in Russ.).
8. Baeva E.A., Baev A.V. *Komponenty uchetho-informatsionnogo prostranstva organizatsii* [Components of accounting and information space of an organization]. *Sotsial'no-ekonomicheskie iavleniia i protsessy — Socio-economic Phenomena and Processes*, 2012, no. 10 (44), pp. 16–20 (in Russ.).
9. Belov V.S. *Informatsionno-analiticheskiye sistemy: ucheb. posobie* [Information-analytical systems: text-book]. Moscow, Moskovskii mezhdunarodnyi institut ekonometriki, informatiki, finansov i prava — Moscow International Institute of Econometrics, Informatics, Finance and Law, 2003, 111 p. (in Russ.).
10. Rasskazova-Nikolaeva S.A., Nikolaev E.A., Shebek S.V. *Upravlencheskii uchet: ucheb. posobie* [Management accounting: tutorial]. Saint Petersburg, Piter — Publishing house of Peter, 2013, 496 p. (in Russ.).

11. Sokolov Ia.V. *Upravlencheskii uchet: ucheb. posobie (bakalavriat) / pod red. prof. Ia.V. Sokolova* [Management accounting: text-book for bachelor students. Edited by prof. Ia.V. Sokolov]. Moscow, Magistr, Infra-M — Master: Infra-M, 2013, 428 p. (in Russ.).
12. Kravchenko V.N. *Instrumenty problemno-tselevogo upravleniia biznes-protsessami: monografiia* [Tools of problem-oriented business process management: monograph]. Dnepropetrovsk, Seredniat T.K. — Serednyat T.K., 2014, 304 p. (in Russ.).
13. Sidorova M.I. *Metodologiia bukhgalterskogo ucheta v usloviakh sovremennykh informatsionnykh tekhnologii: monografiia* [The methodology of accounting under conditions of modern information technologies: monograph]. Moscow, Izdatel'skii dom «Bukhgalterskii uchet» — “Accounting” Publishing House, 2013, 140 p. (in Russ.).
14. Sidorova M.I., Kilimbet A. *Avtomatizatsiia upravlencheskogo ucheta: problemy i perspektivy* [Automation of management accounting: problems and prospects]. *Ekonomika. Biznes. Banki* — Economy. Business. Banks, 2014, no. 4 (9), pp. 103–117 (in Russ.).
15. Satunina A.E. *Upravlenie proektom korporativnoi informatsionnoi sistemy predpriiatiia* [Project management of the corporate information system of the enterprise]. Moscow, Finansy i statistika, INFRA-M — Finance and Statistics, INFRA-M, 2009, 354 p. (in Russ.).
16. Isaev D.V., Kravchenko T.K. *Informatsionnye tekhnologii upravlencheskogo ucheta: ucheb. posobie* [Information technology in management accounting: text-book]. Moscow, Gosudarstvennyi universitet — Vysshiaia shkola ekonomiki — State University — Higher School of Economics, 2006, 297 p. (in Russ.).
17. Aglitskii I.S. *Informatsionnoe pole predpriiatiia Informatsionnoye pole predpriiatiia* [Information Field of an Enterprise]. *Finansovaia gazeta — Financial newspaper*, 2001, no. 45, pp. 14–15 (in Russ.).
18. Nurmeeva N.R. *Formirovanie informatsionnoi kul'tury kak otrazhenie sovremennykh trebovanii informatsionnogo obshchestva* [Formation of information culture as a reflection of modern requirements of the information society]. *Educational Technology & Society*, 2008, no. 11 (4), pp. 407–410 (in Russ.).
19. Marchand Donald A. *Menedzhment* [Management]. Moscow, Olimp-Biznes — Business Olympus, 1999, 704 p. (in Russ.).



## КНИЖНАЯ ПОЛКА



**Мельник М.В., Поздеев В.Л.**

**Теория экономического анализа:** учебник для бакалавриата и магистратуры. М.: Юрайт, 2016. 261 с. (Бакалавр. Академический курс).

ISBN 978-5-9916-2937-9

Учебник знакомит будущих специалистов с инструментарием экономического анализа. В книге рассмотрены содержание экономического анализа, основные принципы аналитических исследований. Представлена методология проведения анализа процессов и явлений, характерных для субъектов хозяйствования разного профиля и организационно-правовых форм. Все способы и приемы анализа иллюстрированы примерами из практики аналитической работы российских бизнес-организаций, которые помогут студентам успешно овладеть ими. В конце глав приведены контрольные вопросы для самопроверки и задания для самостоятельной работы.