

Секция «Государственное и муниципальное управление»

Внедрение учетно-контрольной системы на российском предприятии

Садовой Григорий Александрович

Аспирант

*Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Факультет
государственного управления, Москва, Россия*

E-mail: aaalenb@mail.ru

В процессе роста предприятия проходят различные стадии развития, каждая из которых значительно усложняет ведение бизнеса по сравнению с предыдущей стадией, изменяется характер и сущность решаемых задач, растет количество информации, используемой для принятия управленческих решений. Соответственно, использование системы бухгалтерского учета уже не дает исчерпывающую информацию для лиц принимающих решения. Встает вопрос о внедрении новых систем учета на предприятии, которые позволили бы получать данные как финансового, так и производственного характера (учет затрат на производство, калькулирование себестоимости продукции) с возможностью использования этой информации для прогнозирования, планирования, контроля и анализа для управления и решения проблем развития организации. Иными словами, целесообразно внедрение системы управленческого учета.

Представляется, что в современных условиях факторами, определяющими специфику организации управленческого учета на предприятии являются следующие факторы:

1. Величина предприятия.
2. Характер деятельности предприятия.
3. Организационная структура предприятия.
4. Внутренние стандарты деятельности.
5. Особенности нормативно-правового поля деятельности предприятия.
6. Отрасль деятельности предприятия.
7. Характеристики и наличие систем информационного обеспечения системы управления предприятием.

При создании системы управленческого учета на предприятии целесообразно ориентироваться на состояние каждого из этих факторов. При формировании системы управленческого учета целесообразно оценивать возможности и ограничения использования разных инструментов управленческого учета при имеющихся значениях факторов.

Для примера иллюстрации данных факторов взята организация медицинской сферы деятельности, относится к числу средних предприятий, количество сотрудников - 150 человек, в организации существует несколько направлений медицинской деятельности. Организационно-правовая форма - Общество с ограниченной ответственностью.

Существуют строгие нормативно-правовые особенности регулирования деятельности медицинской организации, поскольку отрасль работы для такого предприятия - здравоохранение (все виды деятельности предприятия являются лицензируемыми). Качество работы медицинского персонала регламентировано стандартами Минздрава, кроме этого существуют внутренние документы регламентирующие деятельность персонала ("Сервисная книга "Врачебный кодекс"). Работа на предприятии ведется на информационной базе 1С и специализированной Медицинской информационной системы.

На основе выше перечисленных требований целесообразно взять за основу метод бюджетирования на предприятии, но при этом используя механизмы Сбалансированной Системы Показателей (BSC, Balanced Scorecard) и учет затрат по видам деятельности (ABC, Activity Based Costing). На наш взгляд, внедрение бюджетирования для данного предприятия позволит:

1. Реализовать системный подход к организации управления.
2. Охватить все четыре фазы управленческого процесса (планирование, контроль, организацию и мотивацию).
3. Выполнять жизненно важные функции управления предприятием, такие как:
 - определение задач;
 - планирование ресурсов;
 - оценка деятельности и мотивация персонала на основе оценки;
 - контроль исполнения целей и задач.

Преимуществом использования Balanced Scorecard для предприятия является то, что данная система переводит стратегические цели организации на уровень конкретных оперативных задач и техник. Кроме того, BSC также позволит использовать в системе контроля и управления такие нефинансовые показатели, как качество бизнес-процессов, конкурентная позиция компании, лояльность клиентов, квалификация персонала, уровень инноваций. [1]

Использование ABC (Activity Based Costing) в бюджетировании рождает так называемое ABV (Activity Based Budgeting) - метод бюджетирования, основанный на видах деятельности. Преимуществом данного инструмента является использование данных, полученных с помощью носителей затрат, для составления бюджетов и проведения анализа отклонений, необходимого для осуществления процесса обратной связи на предприятии. Вместе с тем, построение сбалансированной системы показателей и ее дальнейшая проекция на бюджет компании, в свою очередь основанный на ABC, позволит решить вопрос формирования стратегически ориентированной системы бюджетирования в целом и на рассматриваемом предприятии в частности.[2]

Тем не менее, в получившейся системе прослеживается значительный недостаток: формируется большое количество разноплановых показателей отражающие те или иные процессы на предприятии, в результате получается сильно дезинтегрированная система. На мой взгляд, нивелировать этот недостаток поможет стоимостной подход к управлению (Value based management).

Таким образом, в результате анализа факторов, определяющих специфику управленческого учета на предприятии, были предложены следующие инструменты управленческого учета для формирования учетно-контрольной системы рассматриваемой медицинской организации: в основу системы положен метод бюджетирования с использованием механизмов BSC и ABC. При этом за основу такой интегрированной системы принята долгосрочная ценность предприятия, а бюджеты рассматриваются как этапы и инструменты в процессе управления ценностью.

Литература

1. Портал Iteam : <http://www.iteam.ru>
2. Корпоративный менеджмент: <http://cfin.ru/>