

УДК 593.

А.А.Филинов (асп., каф. ТО), В.О.Лебедев, к.э.н., проф.

РАЗРАБОТКА МЕТОДИКИ ИНТЕГРАЦИИ КОНЦЕПЦИИ КОНТРОЛЛИНГА В СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Термин контроллинг (controlling) происходит от английского «to control» – регулировать, оказывать воздействие, управлять. Контроллинг – это новое направление в теории и практике управления, появление которого обусловлено, прежде всего, постоянным повышением требований к решению все более сложных задач в системе управления финансово-экономической деятельностью предприятия. Реализация основных принципов контроллинга происходит через традиционные функции управления: планирование, контроль, информационное обеспечение, включающее функции учета и анализа объектов учета – наполняя их новым содержанием, предлагая новые методологические подходы и определяя новую организационную и психологическую роль планово-экономических служб предприятия.

Вообще, тема управленческого учета в настоящее время является одной из самых дискуссионных в теории и практике управления в России. Прежде всего, нет ясности в объекте (предмете) управленческого учета. Само название понятия "управленческий учет" переведено с английского языка дословно (в оригинале – «management accounting») и содержит в себе некоторое противоречие, так как с точки зрения классической российской теории управления любой учет есть функция управления, поэтому учет по определению не может быть не управленческим. Неразбериха с явлением управленческого учета обуславливает нерациональное использование интеллектуальных, информационных, организационных, финансовых ресурсов предприятий России, неоправданно увеличивает затраты на программное обеспечение, приобретение средств вычислительной техники, на стандартизацию бизнес - процессов и автоматизацию управления. Увеличение затрат, в конечном итоге, сказывается на конкурентоспособности предприятий.

Это же обстоятельство определяет, как минимум, "двухведомственный" подход к вопросам регулирования управленческого учета на национальном уровне. С одной стороны, такая предметная область, как затраты, их классификации, учет, анализ, планирование и контроль, традиционно была предметной областью бухгалтерского учета и, как следствие, входит в компетенцию Министерства финансов Российской Федерации, которое отвечает за нормативное регулирование бухгалтерского учета в России. С другой стороны, вопросы совершенствования корпоративного управления российского бизнеса - сфера компетенции иного ведомства - Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации.

С точки зрения предприятия учет можно разделить на две подсистемы – финансовый и управленческий учет. Такое подразделение обусловлено различием в целях и задачах внешней и внутренней бухгалтерии.

В финансовой бухгалтерии формируется информация о доходах и расходах организации, о дебиторской и кредиторской задолженности, о финансовых инвестициях, состоянии источников финансирования, взаимоотношениях с государством по уплате налогов и т.д. Потребителями информации финансового учета являются, в основном, внешние по отношению к предприятию пользователи: налоговые органы, банки, биржи, другие финансовые институты, а также поставщики, покупатели, потенциальные и реальные

инвесторы, служащие предприятия. Финансовая отчетность не является коммерческой тайной, открыта к публикации и, в определенных случаях, должна быть заверена независимым аудитором или аудиторской фирмой.

В системе управленческого учета формируется информация о расходах, доходах и результатах деятельности в необходимых для целей управления аналитических разрезах. Информация управленческого учета предназначена для руководства и менеджеров предприятия, является коммерческой тайной и носит строго конфиденциальный характер. И здесь кроется еще одно важное обстоятельство: вопросы организации управленческого учета практически не регламентируются законодательством. Таким образом, руководство предприятия самостоятельно должно решать, в каких разрезах классифицировать объекты управления и как осуществлять их учет.

Предлагаемая авторами система управленческого учета, основанная на принципах контроллинга, предназначена для выявления всех шансов и рисков, связанных с получением прибыли предприятием. При этом прибыль рассматривается как показатель успеха предприятия на рынке в краткосрочном периоде. Тогда как, с точки зрения выживания и обеспечения долговременного существования, важны стратегические факторы или потенциалы успеха: кадровый, научный, инвестиционный.

Система контроллинга призвана ориентировать руководителей всех уровней на использование в процессе принятия решений только определенным образом структурированной информации, методов и показателей, обеспечивающих прозрачность затрат и эффективность результатов в различных срезах:

В целом за период – это расчет управленческой прибыли/убытка предприятия по программе продаж товаров (работ, услуг) – или расчет сумм покрытия.

По продукции – это калькуляции продуктовых затрат.

По местам возникновения затрат – это сметы затрат за период.

По проектам – это сметы затрат по каждому проекту (например, по продвижению продукции на рынок).

Предлагаемая автором система управленческого учета, на основе принципов контроллинга, использует известную классификацию затрат в зависимости от загрузки производственных мощностей на продуктовые (переменные) и структурные (постоянные), причем предполагается, что цена продажи изделия, в первую очередь, должна покрывать продуктовые затраты изделия, непосредственно связанные с его производством:

Цена - продуктовые затраты = Сумма покрытия 1 (СП1).

Сумма покрытия показывает, на сколько больше или меньше вклад того или иного изделия в покрытие постоянных затрат предприятия. Положительная величина суммы покрытия свидетельствует о том, что данное изделие всегда будет выгодно для предприятия в условиях недогрузки производственных мощностей. В условиях наличия «узких мест» в производстве, система предполагает расчет удельных величин сумм покрытия.

Формирование прямых продуктовых затрат связано, прежде всего, с конструктивными особенностями изделия и расходом основных материалов, а учет таких затрат основан на точном нормировании. Косвенные продуктовые затраты относятся на готовую продукцию через места возникновения затрат, и их учет в системе контроллинга принципиально отличается от традиционного подхода.

Важно подчеркнуть, что методы воздействия на уровень продуктовых затрат принципиально отличаются от методов управления структурными затратами, именно поэтому так важно уметь разделить их методически. Структурные затраты характеризуют потенциал предприятия, связанный с готовностью к производству. Управление ими, в отличие от продуктовых затрат, происходит не через изменение конструкций и технологий, а

с помощью комплекса организационных мероприятий, например, исключения отдельных функций и сокращение персонала компании.

Структурные затраты предприятия не однородны. Они разделяются в общем случае на прямые по продуктам или продуктовым группам и косвенные по отношению к продукции, которые условно можно назвать организационными. Причем в зависимости от того, какова организационная структура предприятия, будут учитываться и эти затраты. Здесь должен сохраняться принцип привязки затрат к управляемым структурам.

С помощью системы контроллинга, каждый управляемый блок затрат встраивается в общую систему расчета финансового результата за период. Это обеспечивает прозрачность информации о затратах, возможность локального вмешательства в тот или иной блок без потери информации из других блоков.