

Пликус И.И.

*доцент кафедры финансов и кредита
Сумской государственной университет
г.Сумы, Украина*

КОНЦЕПЦИИ КОНТРОЛЛИНГА И СИСТЕМА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

Одно из основных направлений развития системы управления предприятием - это применение концепции контроллинга¹, направленной на ориентирование процесса управления на новый качественный уровень, обеспечивающий: 1) возможность быстрого реагирования на изменяющиеся условия и требования рынка (гибкость ведения бизнеса); 2) взвешенность управленческих решений, основанных на применении эффективных методов управления, анализа, расчета и сравнения альтернативных вариантов развития предприятия. Процесс такого управления базируется на достоверной и своевременной информации, необходимой для внутреннего управления предприятием. Поэтому сформировался отдельный вид учета, который получил название управленческого и охватывает систему управления предприятием в целом, включая: 1) стратегический блок, где используется сбалансированная система показателей и разрабатывается стратегия развития предприятия); 2) функциональные блоки, где используются ключевые показатели деятельности; 3) контроль и планирование хозяйственной деятельности, где используется бюджетирование и факторный анализ отклонений.

¹ Концепция контроллинга объединяет основные элементы управления деятельностью предприятия, а именно: бизнес-процессы и их затраты; центры ответственности предприятия; системы планирования и бюджетирования, формируемые на основе центров ответственности предприятия; система управленческого учета, построенная на основе центров ответственности и их бюджетов; система стратегического управления, основанная на анализе стратегического позиционирования и анализе факторов; информационные потоки, позволяющие оперативно фиксировать текущее состояние выполнения бюджетов центров ответственности; мониторинг и анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия; выявление причин отклонений и формирование управляющих воздействий в рамках центров ответственности.

Управленческий учет позволяет принимать решения по оптимальному использованию финансовых, материальных, кадровых ресурсов и способствует повышению эффективности использования этих ресурсов и потенциала предприятия. Построение системы управленческого учета формально не регламентируется и осуществляется каждым предприятием самостоятельно, однако принципы, определенные международной практикой, позволяют установить его основные параметры, которые должны быть объединены в целостную систему, обеспечивающую основу устойчивого функционирования предприятия и повышению его стоимости. Объектами управленческого учета являются бизнес-процессы, так как содержание и движение информационных потоков на предприятии определяются ими. Следовательно, система управленческого учета в конечном счете обуславливается бизнес-процессами и может быть определена, как подчиненная внутреннему регламенту система (определения, сбора, измерения, регистрации и обработки) информации о затратах и результатах хозяйственной деятельности предприятия в разрезе сегментов деятельности и передачи этой информации менеджерам, осуществляющим контроль и принимающим управленческие решения [1].

Основой для использования концепции контролинга для построения системы управленческого учета является модель предприятия. Поскольку предприятие – это сложная система и для его описания используются различные концепции и модели: финансово-экономическая модель; процессная модель; модель взаимодействия заинтересованных сторон; модель интеллектуального капитала; модель предприятия как генератора денежных потоков; маркетинговая модель; модель предприятия как работодателя; модель корпоративной культуры, то и специфика этих моделей определяет инструменты контролинга используемые в системе управленческого учета. Взаимосвязь всех моделей обеспечивается сбалансированной системы показателей, которая находится в основе стратегического контролинга и может быть использована для перехода к

оперативному контролингу, основу которого составляет бюджетирование. Последовательность действий при этом следующая: 1) формулировка стратегии; 2) построение стратегических карт; 3) создание сбалансированной системы показателей, отражающей цели предприятия; 4) определение необходимых ресурсов для достижения установленных показателей; 5) отражение объемов необходимых ресурсов в оперативных бюджетах с учетом норм и лимитов. Таким образом обеспечивается согласование между стратегическим и оперативным бюджетами.

Вопросы эффективности системы управленческого учета сводятся к следующим:

- организационной структуры управленческого учета, которые решаются на каждом предприятии с учетом внешних и внутренних факторов, а также модели предприятия;
- регламентации, то есть наличия учетных процедур, предполагающих определение и документальное закрепление действий работников предприятия, определение порядка документооборота, выбор методов управленческого учета;
- информации управленческого учета, отвечающей следующим основным требованиям: необходимость, достаточность, истинность, своевременность, аналитичность, организованность[2, с.30];
- формировании системы классификаторов затрат, которая находится в основе бюджетных форм и форм отчетности, методов калькуляции. Классификаторы затрат могут применяться и для аналитики счетов бухгалтерского учета, и для обозначения статей бюджетов;
- распределению накладных расходов и их контролю. Поскольку накладные расходы включают множество совершенно разных калькуляционных статей, динамика изменения которых может быть произвольной, при этом эти калькуляционные статьи оказывают различное

влияние на общую величину затрат компании. Трудность проведения управленческого учета заключается в том, что производство продукции и ее реализация не могут быть одновременно связаны со всеми накладными расходами. На большинстве предприятий для упрощения процедуры в управленческом учете отражают затраты в период их возникновения, что противоречит бухгалтерской практике, но вполне приемлемо для управленческого учета. В то же время использование такого подхода неприемлемо для управленческого учета крупных единовременных накладных затрат, т. к. при этом искажаются одни из ключевых показателей управленческого учета - себестоимость и прибыльность подразделений, видов продукции или самого предприятия. Крупные единовременные накладные затраты целесообразно учитывать так, как это принято в учетной политике предприятия.

Таким образом, задача контроллинга — построение на предприятии эффективной системы принятия, реализации, контроля и анализа управленческих решений решается системой управленческого учета, которая имеет свою специфику на каждом предприятии исходя из модели предприятия.

Литература

1. Бурцев В.В. Государственный контроль системой эффективности управления организацией / В.В.Бурцев : [электронный ресурс] – режим доступа <http://www.cfin.ru/press/management/2000-5/04.shtml>
2. Плікус І. Облікова інформація в системі управління фінансами підприємства / І.Плікус // "Регіональні перспективи". – 2003. – №2-3. – С. 28-33.

Пликус И.И. Концепции контроллинга и система управленческого учета / И.И.Пликус // Геоелекономічні проблеми міжнародних відносин: оцінка, прогнози, сценарії : зб. матер. Міжнар. наук.-практ. конф., м.Київ, 15-16 листопада 2013 р. – К.: Київ. економ. наук. центр, 2013. – С.135-136.