

ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

С.А. Орлова

Юго-Западный государственный университет

Расширение бизнеса, освоение новых производств, выбор новых направлений деятельности, сокращение неприбыльных сегментов относятся к такому типу управленческих решений, для принятия которых предназначен стратегический уровень менеджмента. А для успешного стратегического управления необходима соответствующая информация. Традиционно основным поставщиком информации для принятия управленческих решений выступает управленческий учет. Однако традиционный управленческий учет не предоставляет всех данных, необходимых для принятия стратегических решений в современных условиях. Он в большей степени сосредоточен на внутренних аспектах деятельности организации, на принятии важных управленческих решений, касающихся повышения эффективности функционирования в рамках краткосрочного периода времени. Вследствие этого недостаточно внимания уделяется анализу внешней среды, без чего невозможно принятие долгосрочных (стратегических) решений по развитию бизнеса.

Совокупность новых методов информационно-аналитического обеспечения стратегических решений принято называть современным или стратегическим управленческим учетом. Его особенность – широкое применение принципов и понятий из других специальных областей знаний – стратегического менеджмента, маркетинга, эконометрики и других.

Новыми объектами стратегического управленческого учета, по сравнению с традиционным управленческим учетом, является внешняя среда, бизнес-процессы и их элементы, стоимость бизнеса, жизненный цикл продукции, цепочка ценностей.

Внешняя среда – это потребители, конкуренты, правительственные учреждения, поставщики, финансовые организации, источники трудовых ресурсов, т.е. совокупность условий, в которых протекает деятельность предприятия. Внешняя среда характеризуется сложностью, изменчивостью, неопределенностью, взаимосвязанностью факторов.

Факторы, которые непосредственно влияют на деятельность предприятия – это локальная среда. Глобальная и международная среда косвенно воздействуют на

организацию. Любое предприятие в процессе освоения зарубежных рынков сталкивается воздействием факторов международного бизнеса: особенности культуры, экономики, государственного регулирования, политической обстановки и т.д. Внешняя среда становится одним из объектов стратегического управленческого учета.

Бизнес-процесс, являясь другим важным объектом стратегического управленческого учета, представляет собой «совокупность логически взаимосвязанных операций по переработке ресурсов предприятия для создания полезного для покупателя продукта или услуги в определенный промежуток времени, т.е. это последовательный поток операций подразделений предприятия от поставщиков через основную деятельность к покупателю» [2, с.384].

Бизнес-процесс состоит из отдельных процессов, операций, информация о которых позволяет, например, оптимизировать стратегические решения по управлению клиентской сетью, служит для обоснования стратегических решений по ресурсосбережению на основе реинжиниринга бизнес-процессов.

Стоимость бизнеса как объект стратегического управленческого учета имеет важное значение при обосновании решений по управлению рыночной капитализацией предприятия.

Жизненный цикл, т.е. период, в течение которого продукт последовательно проходит через стадии зарождения, роста, зрелости и упадка, позволяет формировать информацию для управления циклами развития товара и стратегического управления ассортиментом.

Цепочка ценностей, которая представляет собой цепь образования потребительной стоимости, выступает одним из ключевых объектов стратегического управленческого учета. Она включает согласованный набор видов деятельности, создающих ценность, начиная от исходных источников сырья для поставщиков компонентов и заканчивая готовой продукцией, доставленной конечному покупателю [1, с.18].

Концепция цепочки ценностей противопоставляется точке зрения, обычно применяемой в традиционном управленческом учете, где имеет место сосредоточенность на внутренних факторах.

Цепочка ценностей выступает в качестве объекта стратегического учета в двух видах: на макро- и микроуровне.

Цепочка ценностей на макроуровне представляет собой процесс образования стоимости от момента добычи ресурсов до сбыта продукции, работ, услуг. Введение цепочки ценностей на макроуровне позволяет определить участок, на котором предприятие потенциально может реализовать одну из своих стратегий и синхронизировать выбор своей стратегии с внешним окружением.

Звенья цепочки ценностей на микроуровне включают такие звенья, как НИОКР, снабжение, производство, маркетинг, сбыт. Каждое звено цепи рассматривается как с позиции ее необходимости в производственном процессе, так и с позиции потребляемых ею ресурсов. По совокупности звеньев цепочки ценностей затраты и доходы группируются для оптимизации решений по ресурсосбережению, стратегическому позиционированию, аутсорсингу.

Инструментарий стратегического управленческого учета, позволяющий подготовить в нужном разрезе информацию для принятия эффективных стратегических решений, включает большое число концепций и процедур. Это стратегический анализ затрат и цепочки ценностей; учет затрат по видам деятельности (АВ-костинг, АВ-бюджетирование); калькулирование и бюджетирование по стадиям жизненного цикла продукта; сбалансированная система показателей; таргет-костинг; система управления поставками точно в срок (JIT) и другие. Некоторые из инструментов являются компонентами традиционного управленческого учета, другие – специфические, присущи стратегическому направлению учета.

Система стратегического управленческого учета на предприятии предполагает не только постоянный мониторинг состояния среды, но также определенные стратегии управления, например, всестороннее управление качеством и затратами, система поставок «точно в срок». Все это позволяет достичь конкурентного преимущества в долгосрочной перспективе за счет стратегических изменений в управлении предприятием.

Стратегический управленческий учет отличает системность, постоянное, непрерывное информационное обеспечение руководства организации. Это система индикаторов, по которым можно своевременно корректировать стратегию и, что особенно важно, контролировать ее выполнение. Конкретные качественные и количественные показатели позволяют постоянно контролировать степень достижения стратегии, дают возможность перевести миссию и цели организации на уровень исполнения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Вахрушина М.А. Стратегический управленческий учет [Текст]: Полный курс МВА / М.А. Вахрушина, М.И. Сидорова, Л.И. Борисова. – М.: Рид Групп, 2011. – 192 с.
2. Управленческий учет [Текст]: учебник / Под ред. Я.В. Соколова. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2011. – 720 с.
3. Управленческий учет [Текст]: Учебник / А.Д. Шеремет, О.Е. Николаева, С.И. Полякова и др.; Под ред. А.Д. Шеремета. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 429 с.