

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра финансов и кредита

АВТОРЕФЕРАТ

на выпускную квалификационную работу (магистерскую работу)
по направлению 38.03.01 Экономика профиль «Финансы и кредит»
студента 2 курса экономического факультета
Амер Ахмеда Шакера 

**Тема работы: «ВЕНДРЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА КАК
БАЗЫ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ»**

Научный руководитель:

проф. кафедры финансов и кредита, д.э.н.  С.В. Ермасов

Зав. кафедрой финансов и кредита, к.э.н., доцент  О.С. Балаш

I. Актуальность темы исследования.

Проблема использования управленческого учета в настоящее время, в целях повышения эффективности управления предприятием, приобретает все большую актуальность. Это обусловлено как отсутствием единой методологической базы и рекомендаций по организации управленческого учета в отдельных отраслях экономики, так и в целом особенностями становления и развития управленческого учета.

В результате недостаточного развития теоретических и практических основ внедрения и использования управленческого учета большинство руководителей, как базы финансового планирования, не всегда или не в полной мере осознают роль управленческого учета на предприятии, цели и задачи его внедрения.

На сегодня управленческий учет - это не только учет затрат предприятия, а, прежде всего, хорошо организованный аналитический учет и не только расходов, но и таких объектов как основные средства, нематериальные активы, запасы, денежные средства, средства в расчетах, капитал, обязательства и тому подобное. Данные управленческого учета широко используются для нужд внутреннего менеджмента в процессе принятия управленческих решений, для анализа хозяйственной деятельности и поиска резервов сокращения расходов и тому подобное.

Становление системы управленческого учета достаточно трудоемкий и длительный процесс, занимающий несколько лет на крупных предприятиях. Система управленческого учета требует немалых денежных средств и квалифицированных трудовых ресурсов. При ее становлении на предприятии необходимо решить ряд задач: по реорганизации финансовой службы, разработке системы учета затрат и установлении программного пакета.

Для усовершенствования современных концепций управления предприятиями на основе применения стратегических подходов необходима разработка комплексной системы учетно-аналитического обеспечения стратегического менеджмента. Отсутствие системных подходов к внедрению

управленческих систем и комплексных научных исследований в данной сфере с учетом специфики деятельности предприятий встает одной из основных проблем, является препятствием для обеспечения эффективности стратегического управления на предприятиях.

Цель и задачи исследования. Целью диссертации является обоснование теоретико-методических основ и разработка практических мероприятий по организации и внедрения управленческого учета как базы финансового планирования на производственных предприятиях.

Для реализации поставленной цели в работе сформулированы следующие задачи, которые были решены в ходе исследований:

- критически оценить существующие требования к построению системы учетно-аналитического обеспечения системы стратегического менеджмента предприятий;

- определить роль управленческого учета в системе стратегического менеджмента предприятий;

- выделить особенности формирования и представления учетной информации для нужд стратегического менеджмента в зависимости от существующих видов стратегий предприятий;

- обосновать сущность и уточнить место стратегического учета в среде бухгалтерского учета;

- обозначить теоретико-методологические аспекты построения стратегически ориентированной системы управленческого учета;

- выяснить существующие стратегические управленческие потребности и определить пути их удовлетворения с помощью инструментов системы учетно-аналитического обеспечения;

- аргументировать актуальность построения системы стратегического менеджмента на предприятиях и системы его учетно-аналитического обеспечения;

- выделить стратегический управленческий учета как базу планирования финансовой стратегии предприятия;

- проанализировать возможность использования стратегического финансового анализа в финансовом планировании;

- сформировать систему стратегических финансовых целей предприятия.

Объектом исследования является система бухгалтерского учета и экономического анализа предприятия как информационной основы стратегического менеджмента.

Предметом исследования определены теоретико-методологические основы управленческого учета и экономического анализа как базис информационного обеспечения системы финансового планирования предприятий.

Информационной базой исследования являются научные источники (монографические труды, научные статьи российских и зарубежных ученых, финансовая и статистическая отчетность ООО «ГЛЭМ», справочные и информационные издания профессиональных организаций, Интернет-ресурсы.

В процессе исследований при решении поставленных задач применялись методы сравнения, систематизации и логического обобщения, системный подход, приемы экономического анализа и другие методы научных исследований.

Научная новизна исследования заключается в обосновании теоретико-методических положений и разработке практических рекомендаций по совершенствованию внедрения управленческого учета как базы финансового планирования организации, что позволит менеджменту предприятия реагировать на новые тенденции во внутренней среде предприятия, в области рыночной конъюнктуры и вносить соответствующие коррективы в планы.

Практическое значение работы состоит в разработке механизма структуризации целей финансовой стратегии, направленной на управление финансовой устойчивостью, которая обеспечит взаимосвязь и единую целевую направленность мероприятий управления финансами предприятия. Это позволит реализовать программы финансовой стабилизации и заложить основу

финансовой стратегии обеспечения устойчивого экономического роста предприятия.

Структура работы

Структура настоящей работы отражает логику исследования, которая предопределена взаимосвязью перечисленных выше задач. Квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографии.

Квалификационная работа имеет следующую структуру:

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА КАК БАЗЫ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ.

1.1. Сущности управленческого учета как базы финансового планирования

1.2 Особенности финансового планирования по модели бюджетирования

1.3. Системы управленческого учета и финансовое бюджетирование

1.4. Организация внедрения управленческого учета как базы финансового планирования организации

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ПРАКТИКИ ВНЕДРЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА КАК БАЗЫ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

2.1. Оценка финансово-хозяйственной деятельности ООО "ГЛЭМ"

2.2. Характеристика аналитического обеспечения финансового планирования

2.3. Анализ организации финансового планирования

2.4. Проблемы внедрения управленческого учета как базы финансового планирования

ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ВНЕДРЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА КАК БАЗЫ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

3.1. Выделение стратегического управленческого учета как базы

планирования финансовой стратегии

3.2. Использование стратегического финансового анализа в финансовом планировании

3.3. Формирование системы стратегических финансовых целей ООО «ГЛЭМ»

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

II. Основное содержание

В первой главе «Основы управленческого учета как базы финансового планирования» исследована сущность управленческого учета как базы финансового планирования, а также особенности финансового планирования по модели бюджетирования, системы управленческого учета и финансовое бюджетирование и организация внедрения управленческого учета как базы финансового планирования организации.

Управленческий учет охватывает все виды учетной информации, необходимой для управления в пределах самой организации. Частью общей сферы управленческого учета является производственный учет, под которым обычно понимают учет издержек производства и анализ данных об экономии или перерасходе по сравнению с данными за предыдущие периоды, прогнозами и стандартами. Основная цель управленческого учета — обеспечение информацией менеджеров, ответственных за достижение конкретных производственных показателей. Процесс подготовки такой информации может существенно отличаться от того, что используется в финансовом учете.

Управленческий учет выступает составной частью информационной системы предприятия. Эффективность управления производственной деятельностью обеспечивается информацией о деятельности структурных подразделений, служб, отделов предприятия. Управленческий учет формирует такую информацию для руководителей разных уровней управления внутри предприятия с целью принятия ими правильных управленческих решений. Содержание управленческого учета определяется целями управления, оно

может быть изменено по решению администрации в зависимости от интересов и целей, поставленных перед руководителями внутренних подразделений.

Управленческий учет обладает способностью отражать не только те факты хозяйственной деятельности, которые уже произошли, но и те, которые должны быть, т. е. прогнозный (плановый) бюджет. Именно эта способность дает до начала периода возможность просчитать результаты и наметить мероприятия в случае реализации тех или иных прогнозов, а по окончании периода — провести сравнение прогноза с фактом, сделать анализ исполнения бюджета, выявить причины отклонений, определить место, в котором эти отклонения возникли, и наметить мероприятия по улучшению ситуации.

Управленческий учет и бюджетирование - это две параллельные системы, в которых содержится информация о одинаковых показателях: об активах, обязательствах, собственном капитале, доходах и расходах, выплатах и поступлениях, но при этом, в управленческом учете отражается фактическая информация («вчера», «сегодня»), а в бюджетировании - плановая («завтра»).

Бюджетирование одна из моделей финансового планирования - это адаптированный к новым условиям хозяйствования процесс планирования деятельности предприятия путем разработки системы взаимосвязанных бюджетов, отличительной особенностью которых является ориентация на рыночные потребности, а также четкое установление и постоянное сравнение всех видов финансовых затрат, источников их покрытия и ожидаемых результатов. В основе такой системы лежит разработка и выполнение бюджетов разных уровней.

Внедрение модели бюджетирования как элемента системы финансового планирования на предприятии должно, прежде всего, направляться на формирование действенной системы управления ресурсами, а также предусматривать использования процедур оптимизации расходов для обеспечения финансовыми ресурсами основных видов деятельности с целью повышения их конкурентоспособности на рынке и обеспечения финансовой стойкости предприятия в целом.

Эффективная работа современного предприятия невозможна без хорошо налаженной системы управленческого учета и отчетности на всех уровнях управления, а бюджетирование, должно стать более динамической, гибкой системой, которая обеспечит предприятию эффективную деятельность. Поскольку, бюджетирование это управленческий инструмент который направлен на распределение ресурсов, необходимых для достижение целей предприятия при условии их эффективного использования, то лишь благодаря профессиональному управлению можно достичь успешности и процветания предприятия.

Итак, система бюджетов должна быть ориентирована на планирование финансовых результатов, с одной стороны, и ликвидности - с другой. Оценка будущих финансовых результатов (прибыли, убытков) осуществляется путем составления бюджета доходов и расходов по всем видам обычной деятельности предприятия, которые ожидаются в плановом периоде. Прогнозирование ликвидности проводится на основе сопоставления денежных поступлений и расходов, которые ожидаются в плановом периоде. Координация этих двух направлений бюджетирования осуществляется в результате их интеграции в форме планового баланса и бюджета Cash-flow.

Таким образом в первой главе диссертации, определены основные особенности организации бюджетного процесса, определены основные этапы бюджетирования, сформулированы основные концептуальные основы организации бюджетного процесса. Результаты, полученные от внедрения системы управленческого учета, позволят расставить приоритеты в деятельности организации, обеспечат перспективу стабильного развития в будущем. Таким образом, внедрение управленческого учета еще раз доказывает свою необходимость и актуальность на современном этапе развития экономики, ведения бизнеса.

Во второй главе «Анализ практики внедрения управленческого учета как базы финансового планирования на российских предприятиях» проведена оценка финансово-хозяйственной деятельности ООО «ГЛЭМ». Проведенный анализ позволяет определить проблемы, возникающие при финансовом

планировании на предприятии. ООО «ГЛЭМ» имеет достаточный уровень ликвидности. Согласно функциональному подходу анализа ликвидности у предприятия несбалансированность запасов и кредиторской задолженности. Так же ООО «ГЛЭМ» имеется несбалансированность дебиторской задолженности и краткосрочных обязательств. В целом на конец анализируемого периода текущая платежеспособность предприятия возросла, а финансовая устойчивость предприятия находится на приемлемом уровне. ООО «ГЛЭМ» имеет удовлетворительный уровень доходности, хотя отдельные показатели находятся ниже рекомендуемых значений. ООО «ГЛЭМ» недостаточно устойчиво к колебаниям рыночного спроса на продукцию и другим факторам финансово-хозяйственной деятельности. Работа с предприятием требует взвешенного подхода.

Существует ряд проблем, связанных с организацией финансового планирования на ООО «ГЛЭМ». Почти треть проблем связана как правило с необоснованными данными по сбыту, большого удельного веса средств в расчетах, заниженными сроками погашения дебиторской задолженности, чрезмерными потребностями в финансировании. Другой проблемой является оперативность составления планов. Экономическая служба и до сих пор готовит значительное количество непригодных для финансового анализа документов, а отсутствие четкой системы подготовки и передачи плановой информации из отдела в отдел, недостоверность информации приводят к тому, что даже хорошо проработан план становится ненужным, поскольку опаздывает до планового срока.

На основе отличных и общих черт между финансовым и управленческим учетом, можно выделить следующие проблемы функционирования системы управленческого учета на предприятии:

- Работа над построением системы управленческого учета финансового департамента;

- Отсутствие продуманной организационной структуры предприятия, неопределенность с исполнителями и пользователями информации приводит к

конфликту данных и невозможности не только получать результаты работы, но и осуществлять их контроль;

- Неопределенность квалификационных требований к специалистам, которые отвечают за постановку и ведение управленческого учета;

В третьей главе «Совершенствование внедрения управленческого учета как базы финансового планирования организации» выделена необходимость в рамках системы управленческого учета формировать систему стратегического управленческого учета. Необходимость стратегического управленческого учета обусловлена усложнением управленческих проблем, необходимостью их комплексного решения. Он предназначен для менеджеров высшего уровня управления предприятием, для которого необходима информация, в том числе конфиденциальная, составляющая коммерческую тайну, о возможностях предприятия и его экономической среде (рынках, товарах, конкурентах и т.п.).

Для достижения стратегических целей необходимо разработать комплекс мероприятий, называемых стратегическими инициативами, что требует дополнительных расходов. Эти инициативы требуют составления бюджетов по ним, также необходимо оценивать достигнутый на их основе эффект. По существу, предприятие сталкивается с необходимостью стратегического распределения ресурсов, которое формализуется стратегическим бюджетом. Таким образом, речь идет о стратегическом бюджетировании. Стратегическое бюджетирование нацелено на будущее и внешнюю среду, оно основывается на будущих оценочных показателях. При этом все выделенные бизнеспроцессы будут содержать информацию о расходных показателях, даже в бизнеспроцессах нацеленных на получение доходов.

Комплексную систему бюджетирования предприятия можно рассматривать как корпоративную систему управления, увязывающую между собой стратегические задачи, ключевые стратегии предприятия, критические факторы успеха и ключевые финансовые показатели деятельности. Внедрение такой системы это непростой постоянный процесс, который переносит приоритеты на результаты, придает законченный вид показателям,

способствует проведению анализа и совершению действий, поощряет непрерывное совершенствование, а также устанавливает и ужесточает контроль и критерии ответственности. Меняя акцент на традиционные финансовые показатели и показатели производительности, система должна концентрироваться на центральных измерениях результатов деятельности в соответствии со стратегическими требованиями.

Приемы стратегического бюджетирования позволяют своевременно выявлять, прогнозировать кризисы во внешней и внутренней среде, производить их оценку и в конечном счёте — управлять формированием и разрешением кризисных ситуаций в интересах бизнеса.

Разработанная комплексная система бюджетирования предприятия, базирующаяся на анализе отклонений показателей бюджета предприятия, способствует ведению постоянного мониторинга финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Для принятия стратегических решений по выбору и реализации финансовой стратегии ООО «ГЛЭМ» необходимо знать, насколько его внутренний потенциал соответствует условиям, которые определяются внешней средой. Эффективным инструментом анализа влияния внешней среды на деятельность предприятия является ситуационный SWOT-анализ.

Для совершенствования финансового планирования на предприятии необходимо внедрение эффективной системы стратегического финансового бюджетирования. Для этого выделить конкретные бизнеспроцессы и подпроцессы предприятия. Основным преимуществом выделения бизнеспроцессов является исключение из них ненужных действий. При выделении бизнеспроцессов необходимо назначать их руководителей, определять границы их компетенции и контролируемые показатели.

Поскольку основной задачей финансовой стратегии практически любой коммерческой организации является максимизация благосостояния собственников, то и соответствующим целевым показателем при выборе

стратегии в обобщенном виде можно определить показатель роста рентабельности или показатель роста прибыли.

Наряду с видом базовой корпоративной стратегии важным фактором, который определяет выбор генеральной финансовой стратегии предприятия, является исходная модель его стратегической финансовой позиции. Это связано с тем, что не все варианты этой модели могут поддерживать реализацию тех или иных видов базовой корпоративной стратегии, а соответственно и адекватных им видов генеральной финансовой стратегии предприятия.

Достижение главной стратегической цели – укрепления финансовой устойчивости ООО «ГЛЭМ» – предусматривает реализацию двух основных целей второго уровня иерархии, а именно: увеличение платежеспособности предприятия и его финансовой устойчивости.

Для увеличения платежеспособности предприятия необходимо осуществлять мероприятия, направленные на уменьшение сумм текущих внутренних и внешних обязательств, а также наращивать величину денежных активов, которые используются на покрытие текущих обязательств.

Направлениями уменьшения сумм текущих внешних обязательств могут быть: продление сроков кредиторской задолженности по товарным операциям и тому подобное. Реализация указанных целей позволит уменьшить объем обязательств предприятия только в текущем периоде и не скажется на перспективной платежеспособности.

Разработанный механизм структуризации целей финансовой стратегии, направленной на управление финансовой устойчивостью, обеспечит взаимосвязь и единую целевую направленность мероприятий управления финансами предприятия, что позволит реализовать программы финансовой стабилизации и заложить основу финансовой стратегии обеспечения устойчивого экономического роста. При выборе вида финансовой стратегии необходимо учитывать вид базовой корпоративной стратегии, модель стратегической позиции, финансовое состояние предприятия.

На основе анализа вышеуказанных факторов для ООО «ГЛЭМ» было предложено разработать финансовую стратегию, главной стратегической целью которой было определено укрепление финансовой устойчивости предприятия.

III. Выводы

Основными причинами появления стратегического управленческого учета как отдельной отрасли научных знаний являются: изменение экономических условий функционирования предприятий; разработка концепции стратегического менеджмента; разработка новых систем управления затратами. Стратегический управленческий учет - это система идентификации, сбора, обработки и представления информации в виде стратегической управленческой отчетности о ресурсах, затраты и результаты деятельности предприятия (стратегической бизнес-единицы) в определенной бизнес среде, которая необходима для целей стратегического менеджмента. Его основными функциями являются: информационное обеспечение и поддержка процесса мониторинга внешней среды, разработки, реализации и корректировки стратегий предприятия с целью повышения эффективности деятельности предприятия и обеспечения обратной связи в системе стратегического менеджмента; информационная поддержка процесса ценностно-ориентированного управления предприятием путем использования специализированного методологического инструментария.

В диссертации предложено решение важной научной проблемы, которая заключается в разработке теоретико-методологических внедрения управленческого учета как базы финансового планирования на предприятии.

Согласно поставленной цели проведено исследование позволило определить и решить ряд задач и получить ряд результатов, выводов и обобщений:

1. Одной из основных причин неудовлетворительного состояния внедрения управленческого учета как базы финансового планирования на предприятиях является отсутствие системы надлежащего учетно-аналитического обеспечения.

2. Проведенный анализ существующих подходов исследователей в учетной сфере о соотношении управленческого учета и концепции стратегического менеджмента позволил установить, что управленческий учет является инструментом информационного сопровождения (комплексного или частичного) процесса разработки и реализации стратегий предприятия. Ключевыми требованиями к построению системы управленческого учета, как информационной базы для системы стратегического менеджмента предприятия является необходимость учета: основных этапов реализации модели стратегического менеджмента предприятия; основных типов стратегий; основных видов стратегий.

3. Основываясь на предложенной модели формирования и представления учетной информации для нужд стратегического менеджмента, обосновано, что основным базисом для принятия управленческих решений следует рассматривать такие измерения ее аккумуляции как стратегические бизнес-единицы и цепочки стоимости основных и вспомогательных видов деятельности, позволяет сформировать комплексную систему учетной информации как главный источник информационной поддержки стратегического менеджмента.

4. Проведенный анализ существующих подходов ученых к построению стратегически ориентированных систем и моделей учета позволил определить следующие тенденции: отсутствие комплексности при их построении; отсутствие характеристики методов, используемых при функционировании стратегических систем и моделей учета; отсутствие теоретического базиса; отсутствие анализа отличий от традиционной системы учета.

5. Основными направлениями построения стратегически ориентированной системы управленческого учета, которые позволяют устранить основные причины несоответствия учетной системы потребностям стратегического менеджмента, являются: выделение составляющих внешней среды как объектов стратегического управленческого учета; введение новых

видов объектов стратегического учета; совершенствование порядка применения методов стратегического управленческого.

6. Для совершенствования финансового планирования на предприятии необходимо внедрение эффективной системы стратегического финансового бюджетирования. Для этого выделить конкретные бизнеспроцессы и подпроцессы предприятия. Основным преимуществом выделения бизнеспроцессов является исключение из них ненужных действий. При выделении бизнеспроцессов необходимо назначать их руководителей, определять границы их компетенции и контролируемые показатели.

7. Разработанный механизм структуризации целей финансовой стратегии, направленной на управление финансовой устойчивостью, обеспечит взаимосвязь и единую целевую направленность мероприятий управления финансами предприятия, что позволит реализовать программы финансовой стабилизации и заложить основу финансовой стратегии обеспечения устойчивого экономического роста. При выборе вида финансовой стратегии необходимо учитывать вид базовой корпоративной стратегии, модель стратегической позиции, финансовое состояние предприятия.