

Экономические науки

УДК 657

DOI: 10.21209/2227-9245-2019-25-3-84-95

ИНСТРУМЕНТАРИЙ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА ДЛЯ УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

THE TOOLS OF STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING TO ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT OF THE ENTERPRISE



O. M. Бабкина, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург
omix@mail.ru

O. Babkina, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg

Отмечено, что целью любого предприятия является получение прибыли, усиление позиций на рынке и повышение конкурентоспособности. Указано, что для достижения этого руководство должно обладать своевременной, оперативной, достоверной и актуальной информацией о положении дел в организации и вне ее, однако информации, получаемой из общепринятых источников – бухгалтерского (финансового) и управлеченческого (традиционного) учета – для принятия грамотных и оперативных решений менеджменту предприятия бывает далеко не всегда достаточно. Большинство ученых-экономистов считает стратегический управлеченческий учет наиболее полной и достоверной информационно-аналитической базой для управления. Данное направление учета рассматривается как система сбора, хранения, регистрации, обобщения, анализа и представления в удобном формате данных, которые необходимы для принятия стратегических управлеченческих решений. Отмечено, что методика организации и инструментарий стратегического управлеченческого учета в полном объеме не разработаны и, как правило, методы заимствуются из других, смежных с ним направлений. Обозначены основные организационно-методические аспекты стратегического управлеченческого учета, а также обоснована необходимость его внедрения на предприятиях. Предложен инструментарий стратегического управлеченческого учета, который наиболее полно отражает состояние предприятия в тот или иной момент времени. Описаны и обоснованы возможности его эффективной интеграции для успешного функционирования учетно-аналитической системы. Разработаны универсальные показатели интегрированной системы стратегического управлеченческого учета и дан их подробный алгоритм расчета. Предложены отчетные формы для повышения эффективности и оперативности получаемой управлеченческой информации для принятия грамотных решений менеджментом предприятия. Указано, что внедрение данной системы возможно в организациях любого вида деятельности и отрасли. Как ее главные преимущества отмечены непрерывное соизмерение, сравнение и анализ отклонений в ту или иную сторону предлагаемых универсальных показателей стратегического управлеченческого учета между организациями любых отраслей и видов деятельности, а также возможность получения оперативной и достоверной информации о деятельности предприятия и степени достижения стратегии в любой момент времени. Система успешно апробирована на предприятиях Санкт-Петербурга

Ключевые слова: стратегический управлеченческий учет; инструментарий; показатели стратегического управлеченческого учета; конджойнт-анализ; модель экономической добавленной стоимости; бенчмаркинг; ренжинширинг бизнес-процессов; система сбалансированных показателей; учетно-аналитическое обеспечение; управлеченческая отчетность

The goal of any enterprise is to make a profit, strengthen its position in the market and increase competitiveness. To achieve all this, management must have well-timed, accurate and up-to-date information on the state of the organization and beyond. Today there is an urgent need for information support of enterprise management, but, information accounting (financial) and management (traditional) accounting for effective decision-making is not

always enough. Many economists agree that the most complete and reliable information base of management is strategic management accounting — a system of registration, compilation and presentation of data necessary for strategic management decisions. At the moment, the tools of strategic management accounting are not fully developed. Typically, methods are borrowed from other, related areas. The presence of this problem is revealed. The article discusses and justifies the need for the introduction of strategic management accounting in enterprises. The tools of strategic management accounting, which most fully reflects the state of the enterprise at a given time, are suggested. The possibilities of their effective integration for the successful functioning of the accounting and analytical system are described and justified. Universal indicators of the integrated system of strategic management accounting are developed and their detailed algorithm of calculation is given, and also reporting forms for increase of efficiency and efficiency of the received administrative information for adoption of competent decisions by management of the enterprise are offered. Implementation of the proposed integrated system of strategic management accounting is possible at enterprises of any industry and sphere of activity. Its main advantage is the possibility of comparability and comparison of universal indicators between enterprises, tracking the activities of the enterprise in the long term and vision of the degree of achievement of the strategy at any time. To date, it has been successfully tested at the enterprises of St. Petersburg

Key word: strategic management accounting; tools; indicators of strategic management accounting; balanced scorecard; economic value added model; conjoint analysis; benchmarking; business process reengineering; accounting and analytical support; management reporting

Введение. В настоящее время с целью развития организации необходима достоверная, своевременная и эффективная информация о ее деятельности, а также грамотный экономический анализ. На основе этих данных принимаются управленческие решения, способствующие экономическому росту и устойчивому развитию предприятия. На наш взгляд, таким механизмом для предприятия является учетно-аналитическое обеспечение деятельности, которое должно образовывать систему, реализующую сбор, накопление, обработку данных финансово-хозяйственной деятельности. Именно такая система служит в дальнейшем для принятия оперативных, достоверных и эффективных финансовых и управленческих решений как внутри организации, так и за ее пределами.

Исходя из этого, на данный момент актуальны вопросы учетно-аналитического обеспечения, которое позволяет организовать эффективное и рациональное управление организацией и сформировать единую информационную базу.

Роль учетно-аналитического обеспечения экономических субъектов — реализация ключевых функций управления. Ее сущность заключается в объединении учетных и аналитических процессов. Таким образом, под учетно-аналитическим обе-

спечением понимается сбор, обработка и оценка всей необходимой информации для принятия тактических и стратегических управленческих решений. Система стратегического управленческого учета — это самый эффективный механизм учетно-аналитического обеспечения на предприятии.

Цель исследования — предложить инструментарий стратегического управленческого учета для учетно-аналитического обеспечения предприятия.

Методология и методы исследования. Стратегический управленческий учет — направление управленческого учета, которое регистрирует, обобщает и представляет финансовые и нефинансовые данные о внешней и внутренней среде предприятия руководству организации для принятия долгосрочных (стратегических) решений.

Как показал анализ научной литературы, обоснование необходимости организации и внедрения на предприятиях различных видов деятельности системы стратегического управленческого учета представлено в трудах таких ученых-экономистов, как К. Симмондс, К. Друри, Р. Каплан, Д. Купер, М. Бромвич и др. [6; 12–14].

В табл. 1 рассмотрены основные организационно-методические аспекты системы стратегического управленческого учета.

Таблица 1 / Table 1

*Организационно-методические аспекты стратегического управлеченческого учета /
Organizational and methodological aspects of strategic management accounting*

Аспект / Aspect	Сущность / Essence
Цель стратегического управлеченческого учета / Purpose of strategic management accounting	Информационное обеспечение управленческих решений для последующего достижения стратегических целей и задач организации, которые характеризуют и ориентируются не только на краткосрочную, но и долгосрочную перспективу / Information support of management decisions on achievement of the strategic goals and objectives of the enterprise is focused not only on the near, but also rather distant future
Основные задачи стратегического управлеченческого учета / Main objectives of strategic management accounting	<p>1. Формирование особо важной информации, позволяющей принимать конкретные управленческие решения менеджерами верхнего звена управления предприятием.</p> <p>2. Экономический анализ внешней и внутренней среды</p> <p>3. Контроль за степенью достижения поставленных стратегических целей и задач предприятия.</p> <p>4. Обеспечение взаимосвязи между стратегической и оперативной деятельностью предприятия /</p> <p>1. Formation of particularly important information for making specific management decisions by top-level managers of enterprise management.</p> <p>2. Economic analysis of external and internal environment.</p> <p>3. Control over the degree of achievement of strategic goals and objectives of the enterprise.</p> <p>4. Ensuring the relationship between the strategic and operational activities of the enterprise</p>
Функции стратегического управлеченческого учета / Strategic management accounting functions	<p>1. Организационно-управленческая.</p> <p>2. Прогнозно-плановая.</p> <p>3. Учетно-аналитическая.</p> <p>4. Контрольно-регулирующая /</p> <p>1. Organizational and managerial.</p> <p>2. Forecast-planned.</p> <p>3. Accounting and analytical.</p> <p>4. Controlling and regulating</p>
Научные подходы, применяемые при организации стратегического управлеченческого учета / Scientific approaches used in strategic management accounting organization	<p>Общие научные подходы:</p> <ul style="list-style-type: none"> – системный (частью системы управленческого учета является его направление – стратегический управленческий учет); – комплексный (частью финансово-хозяйственной деятельности предприятия является направление управленческого учета – стратегический управленческий учет); – компьютерный (используются современные компьютерные технологии при организации, внедрении и использовании стратегического управленческого учета). <p>Частные научные подходы:</p> <ul style="list-style-type: none"> – интеграционный (обеспечивает взаимосвязь данных стратегического управленческого учета по вертикали и по горизонтали); – ситуационный (акцент делается на конкретной ситуации); – динамичный (происходит рассмотрение стратегического управленческого учета в развитии); – специальный (включает разработку методики, организации, внедрения и использования системы стратегического управленческого учета с учетом особенностей и отрасли предприятия) / <p>General scientific approaches:</p> <ul style="list-style-type: none"> – systems approach (strategic management accounting is considered as a part of the overall management accounting system); – integrated approach (strategic management accounting is considered as a part of financial and economic activities of the enterprise); – computer approach (using modern computer technologies in organization, implementation and use) of strategic management accounting. <p>Private scientific approaches.</p> <ul style="list-style-type: none"> – integration (allows for interlocking vertically and horizontally); – situational (allows you to focus on a specific situation); – dynamic (looks at strategic management accounting in the development); – special (includes the organization methods development of strategic management accounting, taking into account the specifics and industry of the enterprise, industry)

Таким образом, стратегический управленческий учет, являясь фундаментом ученочно-аналитического обеспечения для внутреннего и внешнего управления деятельности организаций, нуждается в постоянном и непрерывном развитии и со-

вершенствовании. Для этого необходимо периодически пересматривать его теоретические и методологические основы, изменять и совершенствовать их, подстраиваясь под запросы и тенденции текущего дня.

Стратегический управленческий учет – обширное направление, которое включает большое количество разнообразных методов и технологий. К примеру, даже традиционные технологии управленческого учета, способствующие принятию стратегических решений (метод АВС, бюджетирование, стандарт-кост, анализ отклонений), относят к методам стратегического управленческого учета.

Для наиболее успешного функционирования системы рекомендуется также активно внедрять в практическую деятельность российских предприятий современные и инновационные методы, инструментарий, концепции, принципы и механизмы, разработанные на Западе [2–4; 7].

Как показывает анализ экономической литературы, многие компании при формировании учетно-аналитического обеспечения не ограничиваются использованием лишь традиционных методов, а активно внедряют и применяют новейшие, прогрессивные инструменты стратегического управления [1; 5]. Это позволяет в разы повысить эффективность управления, так как в данном случае проводится комплексная и всесторонняя оценка предприятия [11].

Однако, чтобы внедрение системы стратегического управленческого учета было наиболее успешным, необходима основополагающая система – фундамент [8; 9], которая будет наделена всеми свойствами, перечисленными ранее.

Опираясь на научные труды отечественных и зарубежных авторов в сфере исследуемой тематики [6; 7; 10] и обобщая собственный опыт внедрения стратегического управленческого учета на предприятиях, приходим к выводу, что одновременное, совокупное применение и использование предлагаемых методов, инструментария и технологий стратегического управленческого учета для эффективно-

го управления предприятием должно быть не локальным, фрагментарным и точечным, нацеленным на деятельность и разработанным для одного предприятия, а носить общий, комплексный характер, направленный на совершенствование учетно-аналитического обеспечения любой организации. Такая всеобъемлющая интеграция, на наш взгляд, наиболее информативна и эффективна при формировании информационной среды организации. Она позволит добиться четкой, регламентированной взаимосвязи и сочетания различных инструментов не только на отдельных этапах, но и в финансово-хозяйственной деятельности организации в целом.

Поэтому вместе с традиционными применяются инновационные методы, такие как:

- система сбалансированных показателей (BSC) – система, охватывающая различные сферы деятельности предприятия;
- бенчмаркинг – система эффективного сбора информации о деятельности предприятия;
- реинжиниринг бизнес-процессов – система эффективного управления и организации бизнес-процессами организации;
- модель экономической добавленной стоимости (EVA) – система, охватывающая финансовую составляющую предприятия;
- таргет-костинг – система эффективного управления затратами;
- внешний стратегический анализ – система эффективного управления внешней средой предприятия;
- кондьюнкт-анализ – система получения информации о продукции предприятия.

Каждый из перечисленных методов обладает собственным, отличным от других, предназначением и функциями. Соответственно, и их вклад в систему стратегического управленческого учета не одинаков и зависит от функционала. Дадим характеристику каждого из них и проанализируем основные достоинства их совместного использования.

Помимо интеграции нескольких инструментов, в любой системе учета необходим основной метод, который будет яв-

ляться главной информационной базой в деятельности предприятия. Фундаментом для формирования и разработки системы стратегического управленческого учета, на наш взгляд, должна быть предложенная Д. Нортоном и Р. Капланом сбалансированная система показателей (ССП). Ее достоинство — характеристика деятельности предприятия с помощью показателей по четырем направлениям-перспективам [6]:

- финансы;
- обучение и рост;
- клиенты;
- внутренние бизнес-процессы.

Для наибольшего охвата деятельности предприятия нами предлагается к данным проекциям добавить еще две. Таким образом, окончательно усовершенствованная структура системы сбалансированных показателей выглядит следующим образом:

- финансы;
- человеческие ресурсы;
- продукт;
- внешняя среда;
- клиенты;
- внутренние бизнес-процессы.

В табл. 2 представлена характеристика различных инструментов стратегического управленческого учета и возможность их интегрированного применения.

Таким образом, предложенная автором комплексная интегрированная система стратегического управленческого учета позволит наиболее качественно организовать учетно-аналитическое обеспечение информацией на предприятии, что, в свою очередь, скажется на повышении эффективности его управления.

Результаты исследования и их обсуждение. Отличительной особенностью данной системы является то, что для каждой из предложенных автором проекций: финансы, клиенты, продукт, внутренние бизнес-процессы, внешняя среда, человеческие ресурсы — разработан уникальный, обобщающий показатель (индикатор),

ёмко отражающий состояние предприятия по данному аспекту. Предлагаемая система показателей имеет ряд достоинств:

- 1) она универсальна и может применяться в различной отрасли и в любой сфере деятельности организации;
- 2) внедрение показателей, разработанных автором, на любом предприятии без ограничений дает возможность регулярного сопоставления и сравнения данных среди них по различным проекциям деятельности;
- 3) возможность оперативного и своевременного изменения данных в сторону максимизации или минимизации, если это необходимо.

Подробный алгоритм расчета разработанных показателей представлен в табл. 3.

Представленная автором совокупность универсальных показателей стратегического управленческого учета будет характеризовать деятельность, а также взаимодействовать, управлять и влиять друг на друга следующим образом:

— рост и целенаправленное повышение показателя устойчивости фирмы от внешних воздействий приводит к росту стабильности позиций предприятия на рынке, а следовательно, возрастает показатель инновационных разработок, что ведет к росту показателя эффективности внутренних бизнес-процессов и показателя удовлетворенности сотрудников;

— максимизация двух последних показателей, а следовательно, хорошо налаженная работа внутри организации и ее инновации, будут плодотворно отражаться на положительном настрое клиентов в сторону увеличения показателя лояльности;

— высокие значения перечисленных показателей будут плодотворно сказываться на выручке предприятия, способствовать росту рентабельности и достижению главной стратегической цели в области финансов — максимизации показателя экономической добавленной стоимости (EVA).

Таблица 2 / Table 2

Основные преимущества интеграции инструментария стратегического управления /
Main advantages of strategic management accounting methods integration

Влияние интеграции того или иного метода на систему стратегического управления / Impact of integration on the strategic management accounting system			
EVA – модель экономической добавленной стоимости / EVA–economic value added model	Кондьюнкт-анализ – метод, позволяющий получить информацию о продуктах предприятия. Target-costing – контроль, ориентированный на будущие запланированные затраты. Задачей является снижение затрат при создании новых продуктов / Conjoint analysis – a method to obtain information about the company's products. Target-costing – control, focused on future planned costs. The goal is to reduce costs when creating new products	Внешний стратегический анализ – анализ для получения информации о стратегических позициях предприятий на рынке и его конкурентоспособности / External strategic analysis – analysis to obtain information about the strategic position of the company in the market and its competitiveness	Реинжиниринг бизнес-процессов – инструмент, позволяющий фундаментально переосмыслять и радикально перепроектировать бизнеспроцессы для достижения максимального эффекта хозяйственности / Reengineering of business processes – a tool that allows you to fundamentally rethink and radically redesign business processes to achieve the maximum effect of economic activity
Инструмент, с которым производится интеграция / Technology with which you are integrating	Формулирование главной стратегической цели – увеличение стоимости компании; данный инструментарий четко формулирует стратегическую цель в рамках финансовой проекции, позволяет эффективно разработать соответствующую систему показателей / EVA often allows enterprises to formulate the main (main) strategic goal, namely an increase in the value of the company. EVA allows you to clearly formulate strategic goals within the financial aspect and develop an appropriate	Позволяет сформулировать стратегические цели в рамках проекции «Клиенты» / Allows to formulate the strategic goal in the framework of the projection “Clients”	Позволяет сформулировать стратегические цели в рамках проекции «Клиенты» на основе универсальных показателей, разработанных автором / Allows to make a comparison with the activities of other organizations on the basis of universal indicators, developed by the author
ССП / BSC			

Таблица 3 / Table 3

Универсальные показатели интегрированной системы стратегического управленческого учета /
Universal indicators of the integrated system of strategic management accounting

Проекция / Projection	Показатель / Indicator	Методика расчета / Method of calculation	Комментарий / Comment
Финансы / Finance	Универсальный показатель – ДОБАВЛЕННАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СТОИМОСТЬ / Universal indicator – ADDED ECONOMIC VALUE	EVA=NOPLAT-CC, где EVA – экономическая добавленная стоимость, NOPLAT – чистая прибыль / убыток от основной деятельности за вычетом налога на прибыль; CC – плата за капитал / EVA=NOPLAT-CC, EVA – economic value added; NOPLAT – net profit / loss from operating activities net of income tax; CC – capital fee	Экономическая добавленная стоимость (экономическая прибыль) – разность между выручкой от продаж (за вычетом косвенных налогов) и всех экономических издержек (бухгалтерских и неявных издержек) / In other words, economic value added (economic profit) is calculated by subtracting all economic costs (accounting and implicit costs) from sales revenue (net of indirect taxes)
Клиенты / Clients	Универсальный показатель – ПОКАЗАТЕЛЬ ЛОЯЛЬНОСТИ КЛИЕНТОВ / Universal indicator – an indicator of CUSTOMER LOYALTY	$\text{ПЛК} = \frac{\sum_{i=1}^n (O_i \times Y_i)}{n}$, где i – порядковый номер ожидания клиента (от 1 до n); n – количество ожиданий клиентов; O _i – уровень удовлетворенности клиента в рамках каждого ожидания (от 0 до 5); Y _i – удельный вес каждого ожидания клиента (от 0 до 100 %); ПЛК – показатель лояльности клиентов / $\text{ICL} = \frac{\sum_{i=1}^n (O_i \times Y_i)}{n}$, i – serial number of the client's expectations (from 1 to n); n – number of customers expectations; O _i – customer satisfaction level within each expectation (from 0 to 5); Y _i – specific weight of each client's expectation (from 0 to 100 %); ICL – indicator of customer loyalty	Показатель лояльности клиентов определяется как средневзвешенное значение ряда факторов, имеющих значение для отношений между клиентами и предприятием / Customer loyalty is defined as the weighted average of a number of factors that are relevant to the customer-enterprise relationship
Человеческие ресурсы / Human resources	Универсальный показатель – ПОКАЗАТЕЛЬ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ / Universal indicator – an indicator of EMPLOYEE SATISFACTION	$\text{ПУС} = \frac{\sum_{i=1}^n (O_i \times Y_i)}{n}$, где i – порядковый номер ожидания сотрудника (от 1 до n); n – количество ожиданий сотрудников; O _i – уровень удовлетворенности сотрудника в рамках каждого ожидания (от 0 до 5); Y _i – удельный вес каждого ожидания сотрудника (от 0 до 100 %); ПУС – показатель удовлетворенности сотрудников / $\text{IEW} = \frac{\sum_{i=1}^n (O_i \times Y_i)}{n}$, i – the employee wait sequence number (from 1 to n); n – number of employee expectations; O _i – level of satisfaction of the employee under each standby (from 0 to 5); Y _i – specific weight of each employee's expectation (from 0 to 100 %); IEW – an indicator of employee satisfaction	Удовлетворенность сотрудников условиями труда отражает степень соответствия между условиями работы сотрудников, предлагаемыми предприятием, и ожиданиями сотрудников. Показатель удовлетворенности сотрудников определяется как средневзвешенное значение ряда факторов, имеющих значение для отношений между сотрудниками и предприятием / Employee satisfaction with working conditions reflects the degree of correspondence between the working conditions of employees, offered by the enterprise and the expectations of employees. Employee satisfaction is defined as the weighted average of a number of factors that are relevant to the relationship between employees and the enterprise

Продолжение табл. 3

Внутренние бизнес-процессы / Internal business processes	Универсальный показатель – ПОКАЗАТЕЛЬ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНУТРЕННИХ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ/ Universal indicator – an indicator of the EFFECTIVENESS of INTERNAL BUSINESS PROCESSES	$\text{ПЭП} = \frac{\sum_{i=1}^n (O_i \times Y_i)}{5},$ <p>где i – порядковый номер показателя (от 1 до n); n – количество показателей внутренних бизнес-процессов; O_i – уровень каждого показателя по отношению к нормативу (от 0 до 5); Y_i – удельный вес каждого показателя (от 0 до 100 %); ПЭП – показатель эффективности внутренних бизнес-процессов /</p> $\text{IEP} = \frac{\sum_{i=1}^n (O_i \times Y_i)}{5},$ <p>i – index number (from 1 to n); n – number of internal business process indicators; O_i – level of each indicator in relation to the standard (from 0 to 5); Y_i – specific weight of each indicator (from 0 to 100 %); IEP is an indicator of the efficiency of internal business processes</p>	<p>Эффективность внутренних бизнес-процессов отражает степень соответствия между нормативными показателями, необходимыми для устойчивого функционирования предприятия, и фактическими.</p> <p>Показатель эффективности внутренних бизнес-процессов определяется как средневзвешенное значение ряда факторов, значимых для предприятия / The effectiveness of internal business processes reflects the degree of compliance between the normative indicators necessary for the sustainable functioning of the enterprise and the actual ones.</p> <p>The efficiency of internal business processes is defined as the weighted average of a number of factors that are important for the enterprise</p>
Продукт / Product	Универсальный показатель – ПОКАЗАТЕЛЬ ИННОВАЦИОННЫХ РАЗРАБОТОК / Universal indicator – an indicator of INNOVATIVE DEVELOPMENTS	$\text{ПИР} = \frac{\sum_{i=1}^n (O_i \times Y_i)}{5},$ <p>где i – порядковый номер показателя (от 1 до n); n – количество показателей инновационных разработок; O_i – уровень каждого показателя по отношению к нормативу (от 0 до 5); Y_i – удельный вес каждого показателя (от 0 до 100 %); ПИР – показатель инновационных разработок /</p> $\text{IID} = \frac{\sum_{i=1}^n (O_i \times Y_i)}{5},$ <p>i – index number (from 1 to n); n – number of indicators of innovative developments; O_i – level of each indicator in relation to the standard (from 0 to 5); Y_i – specific weight of each indicator (from 0 to 100 %); IID – indicator of innovative developments</p>	<p>Показатель инновационных разработок отражает степень соответствия между нормативными показателями, необходимыми для устойчивого функционирования предприятия, и фактической ситуацией на предприятии.</p> <p>Показатель инновационных разработок определяется как средневзвешенное значение ряда факторов, значимых для предприятия / The indicator of innovative developments reflects the degree of compliance between normative indicators, necessary for the sustainable operation of the enterprise and the actual situation at the enterprise.</p> <p>The indicator of innovative developments is defined as the weighted average value of a number of factors important for the enterprise</p>

Окончание табл. 3

Проекция / Projection	Показатель / Indicator	Методика расчета / Method of calculation	Комментарий / Comment
Внешняя среда / External environment	Универсальный показатель – УСТОЙЧИВОСТЬ ФИРМЫ ОТ ВНЕШНИХ ВОЗДЕЙСТВИЙ / Universal indicator – SUSTAINABILITY of the FIRM FROM EXTERNAL INFLUENCES	$\text{ПУФ} = \frac{\sum_{i=1}^n (O_i \times Y_i)}{n},$ <p>где i – порядковый номер ожидания фирмы от внешней среды (от 1 до n); n – количество ожиданий фирмы от внешней среды; O_i – уровень удовлетворенности фирмы в рамках каждого ожидания (от 0 до 5); Y_i – удельный вес каждого ожидания фирмы (от 0 до 100 %); ПУФ – показатель устойчивости фирмы от внешних воздействий /</p> $\text{ISF} = \frac{\sum_{i=1}^n (O_i \times Y_i)}{n};$ <p>i – serial number of the company's expectation from the external environment (from 1 to n); n – number of expectations of the firm from the external environment; O_i – level of satisfaction of the company within each expectation (from 0 to 5); Y_i – specific weight of each company's expectation (from 0 to 100 %); ISF – indicator of firm's stability from external influences</p>	Показатель устойчивости фирмы от внешних воздействий определяется как средневзвешенное значение ряда факторов, значимых при определении влияния внешней среды на предприятие / The indicator of firm stability from external influences is defined as the weighted average value of a number of factors, significant at determination of influence of external environment on the enterprise

Разработка, организация и внедрение системы стратегической управлеченческой отчетности на предприятии является завершающим этапом формирования учетно-аналитического обеспечения. Именно в ней аккумулируются и интерпретируются все данные о результатах деятельности организации. Набор взаимоувязанных, структурированных показателей, характеризующих и охватывающих всю деятельность предприятия, которые информируют заинтересованных пользователей о внешней и внутренней среде организации для принятия на основе этих данных оперативных и тактических, а также стратегических решений, называется стратегической управлеченческой отчетностью.

Четкий регламент по разработке форм управлеченческой отчетности отсутствует. Проанализированные современные формы и методики ее создания позволили разработать авторскую систему интегрированной стратегической управлеченческой отчетности. С ее помощью удобно оперативно и своевременно реагировать на возможные

отклонения и значительные изменения в большую или меньшую сторону от целевых, прогнозных и плановых данных всех разработанных показателей (табл. 4, 5).

Таким образом, главным достоинством предложенной интегрированной системы стратегического управлеченческого учета является ее универсальность. Она может быть внедрена на предприятиях любой сферы деятельности. Разработанные и предложенные универсальные показатели по проекциям дают уникальную возможность соизмерения, сопоставления, анализа и сравнения данных между организациями, отслеживания положительных и отрицательных моментов, отклонений значимых показателей и основополагающих данных в деятельности предприятия в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе и отражение степени достижения стратегической цели в любой момент времени – вот то, что, безусловно, делает ее конкурентоспособной по сравнению с другими системами.

Таблица 4 / Table 4

Карта универсального показателя / Map of the universal indicator

Проекция / Projection	
Наименование показателя / Name of indicator	
Стратегическая задача / Strategic objective	
Степень достижения / Rate of attainment	
Единица измерения / Unit	
Интервал возможных значений / Possible value interval	
Расчет показателя / Calculation of the index	
Периодичность расчета / Frequency of calculation	
Тип целевого значения / Target value type	
Zначение показателя / Value of indicator	Определенный период / Certain period
Текущее значение / Current value	
Прогнозное значение / Forecasted value	
Плановое значение / Planned value	
Граница допустимых отклонений / Tolerance limit	
Ответственный / Responsible	
Ф.И.О. / SNP	
Подпись / Signature	
Причины допущенных отклонений / Reasons for deviations	
Рекомендованные мероприятия по достижению планового значения универсального показателя / Recommended measures to achieve the target value of the universal indicator	

Таблица 5 / Table 5

Форма стратегической управленческой отчетности / Strategic management: reporting form

Стратегия: достигнуть целевой стоимости бизнеса / Strategy: to achieve the target business value			
Показатели по направлениям / Indicators by areas		Предыдущий период / Previous period	Текущий период / Current period
Финансы / Finance	1. Показатель EVA / EVA indicator		
	2. Рентабельность деятельности / Profitability of operations		
Клиенты / Client	1. Доля на рынке продаж / Sales market share		
	2. Доля повторных продаж клиентам / Share of repeat sales to customers		
Бизнес-процессы / Business processes	1. Доля затрат на ЗП в общей выручке / Share of payroll costs in total revenue		
	2. Доля претензий клиентов в общем объеме заказов / Proportion of customer complaints in the total volume of orders		
	3. Среднее время выполнения заказа, время реакции на претензию / Average order execution time, response time to the claim		

Окончание табл. 5

Стратегия: достигнуть целевой стоимости бизнеса / Strategy: to achieve the target business value				
Показатели по направлениям / Indicators by areas		Предыду-щий период / Previous period	Текущий период / Current period	Центр ответственности / Responsibility center
Человеческие ресурсы / Human resources	1. Расходы на обучение сотрудника / Cost of training the employee			
	2. Средняя заработка персонала / Average wage of staff			
Продукт / Product	1. Место в рейтинге узнаваемости / Place in the recognition rating			
	2. Доля введенных компанией новых услуг и продуктов в общем количестве выявленных потребностей рынка / Share of new services and products introduced by the company in the total number of identified market needs			

Заключение. Предложенный инструментарий стратегического управленческого учета и формы управленческой отчетности улучшат учетно-аналитическое обеспечение многих предприятий, позволят повысить эффективность их управленческих решений.

Совместное использование наиболее прогрессивных технологий стратегического управленческого учета делает наиболее информативным, качественным и прозрачным учетно-аналитическое обеспечение любого предприятия.

Интеграция выбранного автором инструментария в сочетании с основополагающим для учетно-аналитического обеспечения предприятия, взятым за базовый инструментом — системой сбалансированных показателей — дает надежную, достоверную и своевременную информационную основу для менеджмента предприятия. Такая комплексная система учета деятельности организации рекомендуется к внедрению на предприятиях, заинтересованных в успешном и конкурентоспособном завтрашнем дне.

Список литературы

- Булгакова С. В. Аналитические инструменты стратегического управленческого учета // Международный бухгалтерский учет. 2015. № 20. С. 51–65.
- Володин О. П. Стратегический управленческий учет. Конкурентное преимущество организации // Фундаментальные и прикладные исследования в современном мире. 2015. № 9–2. С. 73–75.
- Воронченко Т. В. Стратегический управленческий учет в системе менеджмента организации // Аудиторские ведомости. 2014. № 4. С. 25–35.
- Ильишиева Н. Н., Крылов С. И. Учет, анализ и стратегическое управление инновационной деятельностью. М.: Финансы и статистика, 2014. 216 с.
- Кальницкая И. В. Учетно-аналитическое обеспечение управления устойчивым развитием организации // Экономический анализ: теория и практика. 2015. № 17. С. 21–32.
- Кашлан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. М.: Олимп-Бизнес, 2016. 320 с.
- Ким Л. Стратегический управленческий учет. М.: Инфра-М, 2014. 202 с.
- Кувадина Т. Б., Лапин Д. Р. Учетно-аналитическая система экономического субъекта: настоящее и будущее // Учет. Анализ. Аудит. 2015. № 5. С. 16–26.
- Попова Л. В. Исследование учетно-аналитической системы деятельности экономических субъектов в аспекте научного развития теории и методологии учета // Учет. Анализ. Аудит. 2015. № 3. С. 27–35.
- Улина Г. В., Улин Д. С. Стратегический управленческий учет в условиях глобализации // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. 2015. № 21. С. 163–166.

11. Филиппев Д. Ю. Эффективность внутреннего контроля: проблемы и критерии оценки // Аудиторские ведомости. 2016. № 9. С. 69–82.
12. Drury C. Management and cost accounting. Cengage, 2018. 842 p.
13. Friedag H. R., Schmidt W. Balanced scorecard: taschenguide. Haufe Lexware, 2015. 128 p.
14. Horngren C. T., Datar S. M., Foster G., Rajan M. V. Cost accounting: a managerial emphasis. Prentice Hall, 2015. 892 p.

References

1. Bulgakova S. V. Mezhdunarodny buhgalterskiy uchet (International Accounting), 2015, no. 20, pp. 51–65.
2. Volodin O. N. Fundamentalnye i prikladnye issledovaniya v sovremenном mire (Fundamental and applied research in the modern world), 2015, no. 9-2, pp. 73–75.
3. Voronchenko T. V. Auditorskie vedomosti (Audit statements), 2014, no. 4, pp. 25–35.
4. Ilysheva N. N., Krylov S. I. Uchet, analiz i strategicheskoe upravlenie innovacionnoj deyatel'nostiyu (Accounting, analysis and strategic management of innovative activity). Moscow: Finance and Statistics, 2014. 216 p.
5. Kalnitskaya I. V. Ekonomicheskiy analiz: teoriya i praktika (Economic Analysis: theory and practice), 2015, no. 17, pp. 21–32.
6. Kaplan R., Norton D. Sbalansirovannaya sistema pokazateley. Ot strategii k deystviyu (Balanced scorecard. From strategy to action). Moscow: Olymp-Business, 2016. 320 p.
7. Kim L. Strategicheskiy upravlencheskiy uchet (Strategic management accounting). Moscow: Infra-M, 2014. 202 p.
8. Kuvaldina T. B., Lapin D. R. Uchet. Analiz. Audit (Accounting. Analysis. Audit), 2015, no. 5, pp. 16–26.
9. Popova L. V. Uchet. Analiz. Audit (Accounting. Analysis. Audit), 2015, no. 3, pp. 27–35.
10. Ulina G. V., Ulin D. S. Ekonomika i upravlenie: analiz tendentsiy i perspektiv razvitiya (Economics and Management: analysis of trends and development prospects), 2015, no. 21, pp. 163–166.
11. Filipyev D. Yu. Auditorskie vedomosti (Audit statements), 2016, no. 9, pp. 69–82.
12. Drury C. Management and cost accounting (Management and cost accounting). Cengage, 2018. 842 p.
13. Friedag H. R., Schmidt W. Balanced scorecard: taschenguide (Balanced scorecard: taschenguide). Haufe Lexware, 2015. 128 p.
14. Horngren C. T., Datar S. M., Foster G., Rajan M. V. Cost accounting: a managerial emphasis (Cost accounting: a managerial emphasis). Prentice Hall, 2015. 892 p.

Коротко об авторе

Briefly about the author

Бабкина Ольга Михайловна, канд. экон. наук, доцент кафедры аудита и внутреннего контроля, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург, Россия. Область научных интересов: методология и методика управленческого учета и внутреннего контроля на предприятиях; особенности и сравнительная характеристика налогообложения России и зарубежных стран
omix@mail.ru

Olga Babkina, candidate of economic sciences, associate professor, Audit and Internal Control department, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia. Sphere of scientific interests: methodology and methods of management accounting and internal control in enterprises; features and comparative characteristics of taxation of Russia and foreign countries

Образец цитирования

Бабкина О. М. Инструментарий стратегического управленческого учета для учетно-аналитического обеспечения предприятия // Вестн. Забайкал. гос. ун-та. 2019. Т. 25. № 3. С. 84–95. DOI: 10.21209/2227-9245-2019-25-3-84-95.

Babkina O. The tools of strategic management accounting to accounting and analytical support of the enterprise // Transbaikal State University Journal, 2019, vol. 25, no. 3, pp. 84–95. DOI: 10.21209/2227-9245-2019-25-3-84-95.

Статья поступила в редакцию: 07.03.2019 г.
Статья принята к публикации: 25.03.2019 г.