

**Окомина Екатерина Анатольевна**

к.э.н., доцент

Новгородский государственный  
университет им. Ярослава Мудрого  
Российская Федерация,  
г. Великий Новгород

## **О ФОРМИРОВАНИИ СИСТЕМЫ БУХГАЛТЕРСКОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

*This article discusses the problems of the implementation of accounting management in commercial organizations, concerning the formation of the internal reporting, information base for budgeting, estimation of results of activity of responsibility centers.*

Необходимость в принятии грамотных управленческих решений, связанных с функционированием и развитием бизнеса, заставила руководство компаний задуматься о создании такой системы учета и отчетности, которая помогла бы решать сразу несколько задач: получать необходимую для принятия стратегических решений информацию о своей деятельности; оценить финансовые результаты управленческих решений; осуществлять контроль за работой как всего предприятия, так и отдельных структурных подразделений. Именно бухгалтерский управленческий учет является необходимым методом управления организацией, позволяющим повысить оперативность и качество принимаемых руководством решений, максимизировать ожидаемый результат.

В организации, которая приняла решение о внедрении управленческого учета, строится иерархическая модель информационных потоков, необходимых для формирования управленческой отчетности. Содержание управленческой отчетности находится в зависимости от специфики деятельности каждого предприятия. Унифицированно ее можно представить в виде следующих блоков: результаты финансово-хозяйственной деятельности; соотношение заемных и собственных средств; движение финансовых потоков; платежеспособность в краткосрочной и долгосрочной перспективе; анализ источников финансирования; инвестиционные и кредитные проекты; интерпретация представляемой информации и пояснения для высшего руководства и учредителей [2].

Для каждого из направлений деятельности коммерческой организации целесообразно формировать отдельные формы управленческой отчетности в виде различных бюджетов.

Проблема информационной базы бюджетирования пересекается с организационными вопросами. Для составления бюджета необходимо большое количество первичной информации, которая существует в разрозненном виде в различных подразделениях. Функции сбора экономической информации рассредоточены по разным службам: планово-экономической, бухгалтерии, финансовому отделу. Реализация таких принципов бюджетирования, как единство системы бюджетирования, консолидация бюджетов и их интеграция, компьютеризация бюджетирования, требует единой для всех бюджетов исходной информационной базы. Методика ее формирования практически нигде не рассматривается, что побуждает предприятия искать собственные подходы, нередко весьма трудоемкие и непродуктивные.

Исходным моментом для каждой организации должно быть выявление номенклатуры бюджетов. Сводные бюджеты, используемые на предприятиях включают: операционные бюджеты (бюджет продаж; бюджет коммерческих расходов; бюджет общефирменных расходов; бюджет закупок; бюджет прямых расходов), финансовые бюджеты (бюджет доходов и расходов; бюджет расчетов по налогам и сборам; бюджет движения денежных средств; бюджет доходов и расходов по финансовой и инвестиционной деятельности; управленческий баланс) [1].

Для контроля выполнения показателей, предусмотренных в бюджетах, специалистами предлагается проведение постоянного мониторинга финансового состояния предприятия, в результате которого будут выявляться отклонения фактических значений от нормативных, разрабатываться мероприятия, необходимые для приближения показателей к планируемому значению. Но для достижения стратегических целей и задач развития предприятия необходима разработка и внедрение сбалансированной системы оценочных показателей, позволяющих объединить и дать оценку деятельности центров ответственности одновременно по результатам работы в различных направлениях. Предлагается использовать следующую систему оценочных показателей:

- оценка финансовой составляющей деятельности центра ответственности – экономическая добавленная стоимость, коэффициент устойчивого экономического роста, рентабельность;
- оценка работы с клиентами – доля рынка, количество выигранных конкурсов, эффективность рекомендованных мероприятий по работе с заказчиками;
- оценка «бизнес-процессов» – количество проектов, выполненных в установленный срок, место в отраслевых рейтингах, уровень использования программных средств в деятельности сотрудников;
- оценка обучения и развития персонала – доля персонала с высшим образованием, уровень затрат на повышение квалификации, эффективность работ.

Правильный подбор показателей, используемых в управленческом учете и анализе, позволит повысить скорость принятия обоснованных управленческих решений, объективно оценивать все стороны деятельности предприятия, скоординировать долгосрочные и краткосрочные цели развития, стратегию и тактику действий.

### Список использованных источников:

1. Воронова Е.Ю. Управленческий учет: учебник. М.: Издательство Юрайт, 2012. – 551 с.
2. Мельник М.В. Эволюция управленческого учета в современной бухгалтерской системе // Управленческий учет. – 2013. – №3. – С. 12–14.