

*На правах рукописи*

ЛИСИЧКИН АНДРЕЙ ВИКТОРОВИЧ

**УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ  
КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ  
В СИСТЕМЕ СОВРЕМЕННЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ**

Специальность 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Казань – 2010

Диссертация выполнена в ГОУ ВПО «Казанский государственный финансово-экономический институт»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор  
**Каспина Роза Григорьевна**

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор  
**Рожнова Ольга Владимировна**

доктор экономических наук, профессор  
**Фомин Владимир Петрович**

Ведущая организация **Всероссийский заочный финансово-экономический институт**

Защита состоится «14» июня 2010 г. в 14.00 на заседании диссертационного совета ДМ 212.083.02 в ГОУ ВПО «Казанский государственный финансово-экономический институт» по адресу: 420012, г. Казань, ул. Бутлерова, 4, ауд. 34.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Казанский государственный финансово-экономический институт».

С авторефератом можно ознакомиться на сайте <http://www.ksfei.ru/>

Автореферат разослан «14» мая 2010 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
доктор экономических наук, доцент

Вишнякова О.Н.

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** В условиях, когда экономической доктриной Российской Федерации становится инновационное развитие во всех сферах народного хозяйства, особую актуальность приобретают вопросы использования новых технологий обработки экономической информации, необходимой для принятия управленческих решений.

Отечественные организации, достигнув определенных успехов в области практической реализации базовых методик управленческого учета, на рубеже двадцать первого столетия столкнулись с рядом проблем формирования данных для принятия решений, характеризующихся разрозненностью источников получения информации, отсутствием унифицированных подходов к ведению управленческого учета в различных подразделениях, недостаточной оперативностью предоставления актуальных сведений об объекте управления. Одним из направлений решения этих проблем и, соответственно, фактором развития управленческого учета является применение на практике современных информационных технологий обработки управленческой информации, которые в рамках данного исследования рассматриваются в качестве инструментария управленческого учета.

Организация управленческого учета в системе современных информационных технологий позволяет формировать управленческую отчетность на базе принципов обработки первичной документации в реальном режиме времени в соответствии с потребностями менеджмента, усовершенствовать качество аналитической информации на основе интеграции в информационной системе функций управленческого учета и анализа, унифицировать подходы к ведению управленческого учета в различных подразделениях на базе создания общих справочников-кодификаторов и многомерного кодирования синтетических и аналитических счетов в рамках интегрированной учетной политики для целей управленческого учета.

Новизна современных информационных технологий как инструмента управленческого учета обеспечиваются тем, что они рассматривают информацию всех подразделений и функций коммерческих организаций в единстве, которое может удовлетворить любые информационные потребности квалифици-

рованных пользователей. В результате становится возможным выбор и осуществление наиболее рациональных методов управления всеми ресурсами предприятия, организация управленческого учета и контроля продаж, производства, закупок и исполнении заказов клиентов во всех сферах производства и оказания услуг.

В России одними из первых начали успешно внедрять управленческий учет на базе современных информационных технологий предприятия нефтехимической отрасли, что и обусловило интерес к исследованию в рамках диссертации именно этой группы коммерческих организаций. Использование информационных технологий на предприятиях нефтехимии - не просто следствие эволюции управленческого учета, а объективное требование к организации управления производственными нефтехимическими процессами, которые протекают в закрытых агрегатах и требуют применения специальной аппаратуры и электронных вычислительных машин на всех стадиях переработки нефтехимического сырья и, соответственно, управления всеми стадиями снабжения, производства и реализации продукции нефтехимии. Технологические процессы в нефтехимии достаточно сложны и характеризуются непрерывным характером производства, использованием дорогостоящего оборудования, наличием сложных и разных по технологии стадий и переделов, тесно взаимосвязанных и переплетающихся между собой, что в свою очередь вносит специфику в процесс формирования данных для управленческого учета. Следует отметить, что исследований в области взаимосвязи организации и методического обеспечения управленческого учета с особенностями современных автоматизированных производств в нашей стране проводится недостаточно. На практике большинство крупных компаний используют для этого зарубежные дорогостоящие разработки, тратят время и средства для адаптации их к специфике российской действительности.

Все это объективно обуславливает научный и практический интерес к вопросам управленческого учета в коммерческих организациях в системе современных информационных технологий и определяет актуальность темы.

**Степень разработанности проблемы.** Формирование методических и организационных основ управленческого учета коммерческих организаций

складывалось на протяжении нескольких десятилетий. Основополагающий вклад в развитие базовых методологических элементов управленческого учета и исследование проблем интеграции управленческого учета в систему управления внесли ведущие зарубежные ученые К. Друри, Дж. Кларк, М. Кноппель, К. Лиссман, Р. Манн, Э. Майер, П. Рибель, Дж. Рис, К. Руммель, П. Фридман, Д. Ханн, Г. Хомбург, Ч. Хорнгрен, Р. Энтони и др. Среди отечественных ученых наибольший интерес вызывают исследования М.А. Вахрушиной, К.М. Гарифуллина, В.Б. Ивашкевича, Р.Г. Каспиной, Л.И. Куликовой, М.В. Мельник, В.Н. Нестерова, В.Ф. Паляя, Л.В. Поповой, С.А. Рассказовой-Николаевой, О.В. Рожновой, Я.В. Соколова, С.А. Стукова, В.И. Ткача, В.П. Фомина, Н.Г. Чумаченко, Л.З. Шнейдмана и др.

Вопросы применения современных информационных технологий рассматриваются в трудах таких авторов, как Д.А. Гаврилов, А.Е. Карпов, В.В. Кеворков, В.Л. Комиссаров, Л.Г. Лабскер, В.М. Макаров, С.В. Маклаков, Л.Н. Оголева, В.И. Подольский, В.В. Репин, М. Робсон, К.Г. Скрипкин, А.В. Смирнов, Ю.Ф. Тельнов, Н.С. Щербакова и др.

Необходимо отметить, что вопросы управленческого учета на базе современных информационных технологий в настоящее время недостаточно разработаны в теоретическом отношении и требуют всестороннего исследования. В условиях применения инновационных средств обработки данных для целей управления не только возникают новые термины, но и совершенствуются подходы к обработке учетной информации, формированию данных на счетах и в регистрах учета, а также в учетной политике и системе документооборота. Это требует уточнения ряда классических понятий и процедур управленческого учета в коммерческих организациях, разработки новых методов формирования и использования данных для управления.

**Цель и задачи исследования.** Цель исследования состоит в разработке методических рекомендаций по постановке и функционированию управленческого учета в коммерческих организациях в условиях применения современных информационных технологий.

Исходя из цели исследования, в работе поставлены следующие основные задачи:

- провести теоретические исследования сущности, принципов и методических аспектов управленческого учета, отразить современное видение управленческого учета и раскрыть его содержание в системе современных информационных технологий;
- обосновать необходимость и направления совершенствования управленческого учета в коммерческих организациях в контексте развития информационных технологий;
- выделить принципы многомерного формирования аналитической информации на счетах бухгалтерского учета в условиях применения современных информационных технологий;
- определить и обосновать возможности формирования учетной политики для целей управленческого учета, в системе современных информационных технологий обработки данных в коммерческих организациях;
- разработать и апробировать рекомендации по формированию электронного документооборота;
- интерпретировать основные методы развития управленческого учета затрат в непрерывном производстве в условиях применения современных информационных технологий;
- предложить систему формирования бюджетов коммерческих организаций в условиях применения современных информационных технологий во взаимосвязи с принципами многомерности информации управленческого учета;
- разработать систему аналитических расчетов для мониторинга доходности коммерческих организаций в целях принятия бизнес-решений, основанную на данных управленческого учета.

**Область исследования.** Содержание исследования соответствует п. 1.6 «Регулирование и стандартизация правил ведения бухгалтерского учета, формирование отчетных данных», п. 1.8 «Бухгалтерский учет в организациях различных организационно-правовых форм, всех сфер и отраслей» Паспорта специальностей ВАК РФ (экономические науки) по специальности 08.00.12. – Бухгалтерский учет, статистика.

**Предмет и объект исследования.** Предметом исследования явились организационно-методические аспекты управленческого учета коммерческих ор-

ганизаций, основанные на современных информационных технологиях. Объектами исследования были определены коммерческие организации РТ и РФ, внедряющие современные информационные технологии.

**Теоретическая и методологическая основа исследования.** Теоретической и методологической основой исследования служат труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам финансового и управленческого учета, экономического анализа, управления бизнес-процессами, периодические издания, нормативные документы, международные стандарты отчетности, стандарты управленческого учета, нормативные акты отраслевого характера и др.

Методика исследования основана на различных способах обработки, обобщения, систематизации источников специализированной экономической информации и фактов хозяйственной деятельности предприятий РТ и РФ.

**Научная новизна диссертационного исследования** заключается в разработке теоретических аспектов и методических рекомендаций по развитию системы управленческого учета коммерческих организаций в условиях применения современных информационных технологий.

Основные положения работы, содержащие элементы научной новизны и выносимые на защиту, состоят в следующем:

- предложены и обоснованы принципы многомерного отражения информации управленческого учета на счетах бухгалтерского учета в условиях применения современных информационных технологий, а именно: многоуровневое кодирование счетов с применением порядковых десятизначных кодов, позволяющих создать многомерное поле аналитической информации о фактах хозяйственной деятельности для принятия управленческих решений;
- разработаны и адаптированы для коммерческих организаций справочники-кодификаторы информации управленческого учета, формирующие характеристики управленческой информации, не включаемые в код счета, которые обрабатываются с использованием современных информационных технологий;
- предложены и обоснованы рекомендации по формированию элементов учетной политики для целей управленческого учета, а именно: способов регистрации информации, рабочего плана счетов, рабочей корреспонденции счетов,

требующих раскрытия в условиях применения современных информационных технологий обработки учетных данных;

- разработана методика функционирования электронного документооборота для целей управления на основе авторской модели передачи документов с использованием принципа однократного ввода данных и электронно-цифровых подписей;

- предложена методика бюджетирования коммерческих организаций во взаимосвязи с системой ключевых показателей для целей управления, обеспечивающая достижение эффективного контроля движения ресурсов предприятия на основе организации управления по центрам финансовой ответственности;

- выстроена и обоснована многоуровневая система координат для оценки затрат и результатов деятельности предприятия на основе бюджетных показателей во взаимосвязи с принципами многомерности информации управленческого учета, позволяющая интегрировать данные учетной системы с системой бюджетирования;

- разработана система аналитических расчетов для мониторинга доходности коммерческих организаций, основанная на принципах многомерности данных управленческого учета, формируемых посредством современных информационных технологий, способствующая повышению эффективности принимаемых управленческих решений.

**Теоретическая и практическая значимость результатов исследования.** Результаты исследования могут быть использованы коммерческими организациями при разработке и организации управленческого учета в системе современных информационных технологий.

**Апробация результатов исследования.** Основные практические и теоретические результаты исследования рассмотрены и одобрены на международных научных конференциях: XVII Международный конгресс бухгалтеров (г. Стамбул, Турция, 2006), «Туполевские чтения, посвященные 1000-летию Казани» (г. Казань, 2005), «XIV, XVI Туполевские чтения» (г. Казань, 2006, 2008); на всероссийских научно-практических конференциях: «Реструктуризация промышленных предприятий» (г. Казань, 2005); «Проблемы развития управленческого учета и анализа» (г. Казань, 2007); «Первые Екатеринбургские на-



учные чтения» (г. Екатеринбург, 2006); на итоговых научно-практических конференциях: «Социально-экономические проблемы становления и развития рыночной экономики» (г. Казань, 2006, 2008, 2010).



Рис. 1 Блок схема исследования

Основные положения диссертационной работы апробированы и нашли свое практическое применение в деятельности ОАО «Нижекамскнефтехим», ОАО «Нефтехимсэвилен», ОАО «Химический завод им.Л.Я.Карпова».

Основные выводы и научные результаты исследования представлены в виде отдельных публикаций общим объемом 2,43 печ. л., в том числе четыре статьи в изданиях, рекомендованных ВАК РФ, объемом 1,3 печ. л.

**Объем и структура диссертации.** Диссертация общим объемом 188 страниц машинописного текста, состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка. Работа содержит 25 рисунков, 13 таблиц и 38 приложений. Логическая схема исследования представлена на рисунке 1.

## **ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

### **1. Содержание управленческого учета в условиях применения современных информационных технологий**

Основополагающим фактором развития всех управленческих технологий, является развитие производительных сил и общественных отношений, которые на различных этапах эволюции общества ставят определенные задачи перед системой информационного обеспечения процессов управления коммерческими организациями. Становление и развитие инновационных подходов к формированию информации управленческого учета во многом обусловлено развитием современных информационных технологий, которые являясь инструментом, позволяют реализовать на практике многие методики управленческого учета, создать единое информационное пространство в организации и обеспечить менеджмент информацией, удовлетворяющей высоким требованиям эффективной организации бизнеса. Использование современных информационных технологий в целях управленческого учета не только значительно расширяет возможности осуществления всесторонней оценки событий, но и является необходимым условием реализации на практике принципа оперативности предоставления информации для целей принятия решений.

В современных условиях управленческий учет рассматривается как интегрированная система сбора и интерпретации информации о деятельности коммерческой организации, базирующаяся на методиках, тесно связанных с функциональными процессами на предприятии, охватывая механизмы управления производственными ресурсами, систему оценки деятельности производ-

ственных подразделений и функциональных блоков, стратегическое и текущее управление, управление материально-техническими и человеческими ресурсами, структуру управления бизнесом в целом. Применение современных информационных технологий в различных сферах деятельности, развитие глобальных информационных сетей существенно влияют на сбор, регистрацию и обработку учетной информации, внося принципиально новые изменения в процесс осуществления классических операций управленческого учета.

Организация управленческого учета на основе современных информационных технологий представляет собой комплекс мер по обеспечению функционирования всей системы в рамках имеющейся структуры элементов и методов управленческого учета, к которым, в частности, относятся: формирование аналитической информации на счетах бухгалтерского учета, способы кодирования счетов и субсчетов, механизм корреспонденции счетов, документальное обеспечение бухгалтерских и управленческих операций, система правовой регламентации, включая законодательные ограничения в учетной политике, распределение учетных функций по рабочим местам и должностные инструкции. По каждой из этих составляющих в диссертации разработаны соответствующие рекомендации.

## **2. Принципы представления информации управленческого учета в системе современных информационных технологий**

Специфика управленческого учета, организованного в системе информационных технологий, заключается в аналитической направленности и специальных инструментах обработки информации о фактах хозяйственной деятельности и предполагаемых событиях, формируя при этом интегрированный массив данных альтернативного характера. Реализация конструктивных возможностей структурирования информации управленческого учета на счетах бухгалтерского учета, определяется представленными в диссертации принципами: многомерности, иерархичности и вложенности, на основе которых разрабатывается план счетов.

Принцип многомерности информации управленческого учета заключается в выделении совокупностей признаков для каждой операции, отражаемой на бухгалтерских счетах, по которым в дальнейшем информационной системой

осуществляется выборка данных, необходимых каждому конкретному менеджеру в ежедневной работе для принятия решений.

На рисунке 2 представлена иллюстрация принципа многомерности характеристики информации управленческого учета в трехмерном пространстве с тремя важнейшими для управленческого учета затрат координатами: место затрат, статья затрат, элемент затрат. Следует отметить, что в практике управленческого учета, основанного на применении современных информационных технологий, как правило, используется многомерное пространство, которое может включать целый ряд характеристик информации, необходимой для принятия решений.

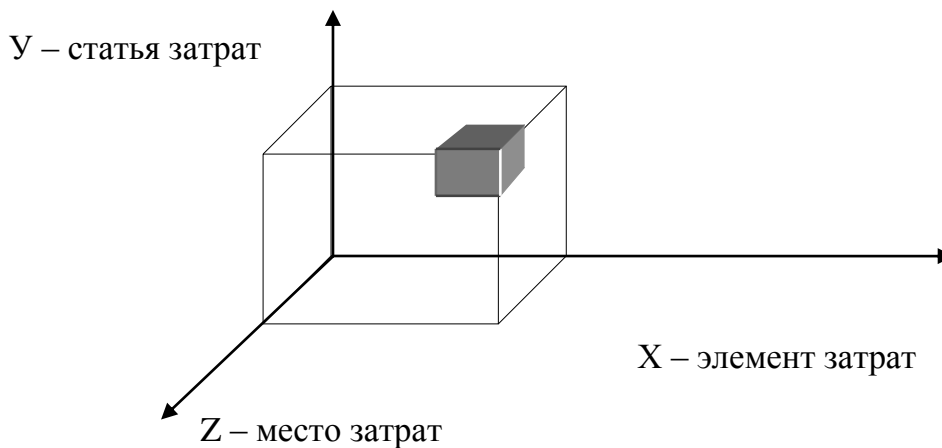


Рис. 2 Графическая схема предлагаемого принципа многомерного представления информации управленческого учета

Принцип иерархичности, означает, что любой счет бухгалтерского учета представляет собой иерархию субсчетов, которые в совокупности, обеспечивают полную картину формирования всей необходимой информации по конкретному счету для принятия управленческих решений (рис. 3).

Таким образом, в системе современных информационных технологий управленческий учет приобретает свойства многомерного множества, которое позволяет интегрировано реализовывать следующие задачи:

- формировать множество аналитических позиций в информационной системе путем кодирования плана счетов с последующей настройкой управленческой отчетности по требованию менеджера;

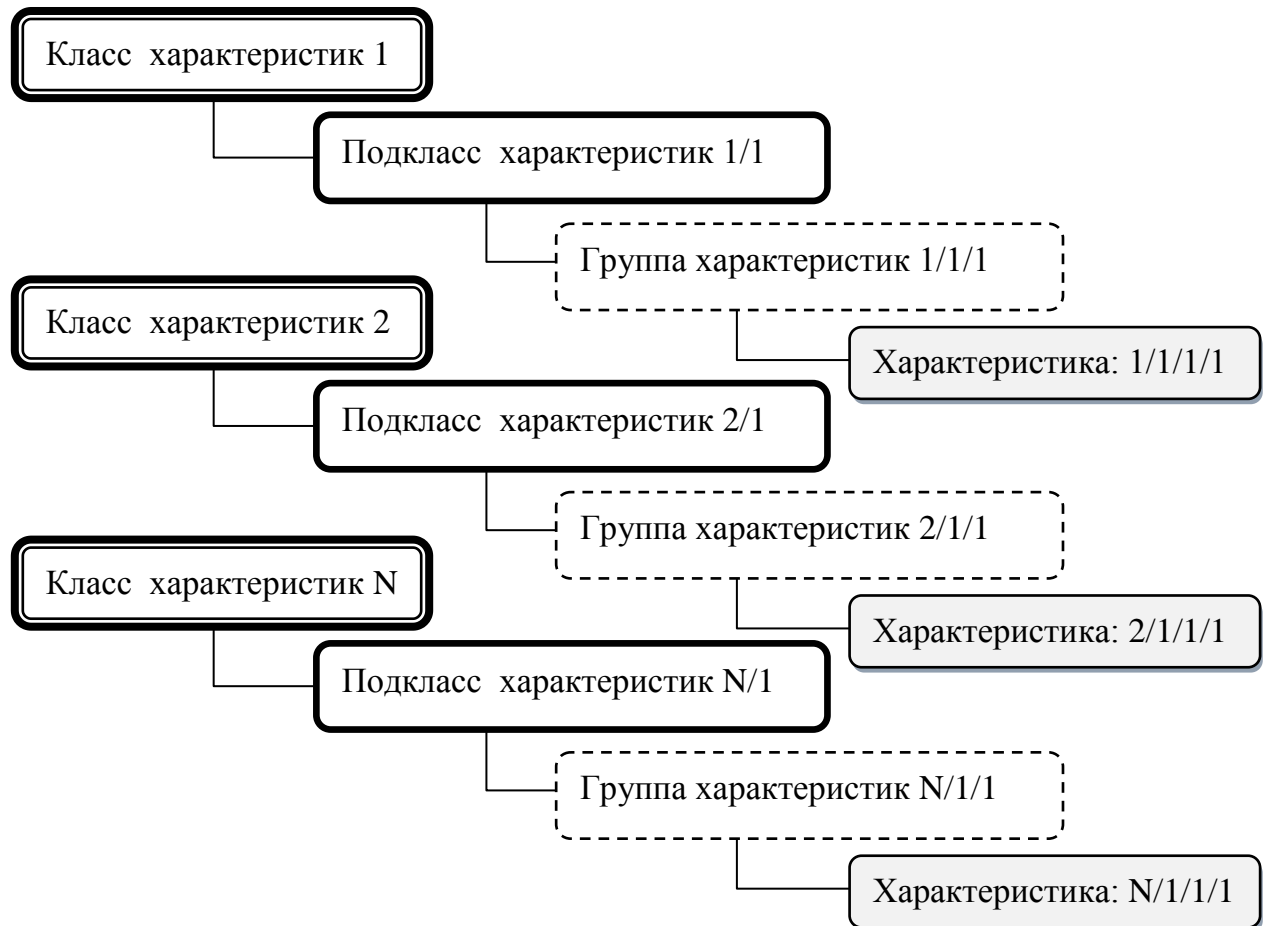


Рис. 3 Предлагаемый принцип вложенности и иерархичности информации управленческого учета

- оперативно сопоставлять затраты и результаты по каждому продукту, клиенту, району реализации, сегменту деятельности в целях обеспечения комплексного анализа доходности организации;
- снизить бумажный документооборот предприятия путем однократного ввода документов и их электронной передачи между службами на основе электронно-цифровых подписей;
- детально проводить анализ отдельных операций бизнес-процессов и их эффективности в рамках функций учета, анализа и планирования, осуществляемых в процессе управления различными отделами и службами предприятия;
- осуществлять оценку эффективности использования активов организации, включая нематериальные, с выходом на стоимостные оценки генерируемых денежных потоков от инвестиций в активы;
- упростить и ускорить процесс разработки прогнозного бюджета с акцентированием внимания на ключевых показателях эффективности;

- обеспечить отражение факторов хозяйственной деятельности, сбор и анализ отклонений в режиме реального времени.

Реализация конструктивных принципов формирования информации управленческого учета обусловлена развитием современных информационных технологий в области обработки и хранения баз данных, что позволяет определить учетную функцию управления в целом, и вывести управленческий учет на качественно новый уровень.

### **3. Учетная политика для целей управленческого учета в условиях современных информационных технологий**

Учетная политика для управленческого учета предназначается для целей регламентации правил, существенных при формировании информации для управления и устанавливает принципы, в соответствии с которыми ведётся управленческий учет на предприятии. Построение такой учетной политики в целом аналогично структуре бухгалтерского аспекта учетной политики. Однако имеется значительное различие в статусе регламентирующих документов, определяемое различием пользователей бухгалтерской и управленческой отчетности. Регламентация управленческой учетной политики не может ограничиваться оформлением соответствующего приказа и утверждением рабочего плана счетов, форм первичных учетных документов, порядка проведения инвентаризации, методов оценки активов и обязательств, правил документооборота и т. д. Выполнение требований, установленных ПБУ 1/2008 «Учетная политика организации» для бухгалтерской учетной политики, в данном случае недостаточно. Отдельные аспекты учетной политики для целей управленческого учета составляют коммерческую тайну и не могут быть отражены в публичных документах, поэтому на предприятии необходимо формировать пакет документации, регламентирующий правила (стандарты) управленческого учета. В нем описывается вся цепочка учетного процесса, назначаются ответственные лица, разграничиваются их функции, права и ответственность, оговариваются действия исполнителей при наступлении всех возможных, в т. ч. нестандартных событий, т.е. этот раздел учетной политики дополняется организационно-распорядительными документами.

По результатам настоящего исследования был предложен вариант формирования управленческой учетной политики коммерческой организации, апробированный на предприятиях нефтехимической отрасли. В разработанном варианте учетной политики для целей управленческого учета отражаются следующие существенные элементы: способы регистрации информации, рабочий план счетов, справочники–кодификаторы; документооборот, формы первичных учётных документов и регистры управленческого учета, применяемые организацией. Регистрация хозяйственных операций в управленческом учете может быть построена как с применением принципа двойной записи, так и в накопительных регистрах, реализуемых с помощью современных информационных технологий - хранилищах информации, моделирующих деятельность компании. Структура плана счетов управленческого учета строится по тем же принципам, что и в классическом бухгалтерском учете. Управленческий план счетов представляет собой инструмент для отражения многомерной управленческой информации, и предназначается для последующей группировки данных в целях управленческого анализа, бюджетирования и составления управленческой отчетности. При определении видов аналитической информации и глубины ее структуризации на счетах и в учетных регистрах необходимо учитывать потребности пользователей управленческой информации в получении аналитических отчетов с группировкой по тому или иному признаку. В этой связи управленческий план счетов требует детализации информации и предполагает возможность увеличения типовых счетов бухгалтерского учета, введения новых, нестандартных счетов или проводок, использования системы субсчетов, составленных на принципах вложенности и иерархичности с применением предложенного механизма многомерного кодирования.

При формировании учетной политики для целей управленческого учета в системе современных информационных технологий используются возможности отражения данных, необходимых для принятия бизнес-решений, не только посредством многомерного кодирования счетов бухгалтерского учета, но и на основе справочников-кодификаторов, настраиваемых в системе управленческого учета с применением программных средств. Информация управленческого учета, таким образом, структурируется в справочниках-кодификаторах, к основ-

ным из них относятся справочники-кодификаторы основных средств, материалов, номенклатуры (товаров/работ/услуг), статей затрат/выплат, доходов/поступлений, центров ответственности, контрагентов и т. д. Кроме того, в рамках предложенного варианта учетной политики для целей управленческого учета находит отражение отраслевой аспект, который затрагивает следующие вопросы: принципы группировки затрат и оценки себестоимости незавершенного производства, полуфабрикатов, готовой продукции; механизм учета затрат на производство; выявления и учета отклонений по счетам различных групп.

По результатам исследования содержательного аспекта учетной политики для целей управленческого учета сделаны и апробированы следующие авторские разработки: план счетов с применением многоуровневой десятизначной кодировки информации управленческого учета по каждому счету и рабочая корреспонденция счетов; раздел учетной политики «Учет затрат на производство» применительно к предприятиям нефтехимической отрасли, в рамках которого предложена типовая номенклатура постоянных затрат, методика по калькулированию переменных затрат, структура мест возникновения затрат, общая схема проводок, с использованием счетов класса 30; номенклатура справочников-кодификаторов с учетом требований к глубине аналитики для целей унификации информации и автоматизированного заполнения форм управленческой отчетности; модель электронного документооборота, основанного на принципах однократного ввода данных.

Предлагаемый вариант управленческой учетной политики обеспечивает единство подходов и принципов управленческого учета для всех подразделений организации и базируется на едином плане счетов, корреспонденции счетов, справочниках-кодификаторах, одинаковых принципах калькулирования себестоимости и формирования результатов, предполагает наличие единообразных форматов документов и принципов документооборота.

#### **4. Принципы функционирования электронного документооборота для целей управленческого учета в системе современных информационных технологий**

Документооборот, являющийся частью реализации учетной политики для целей управленческого учета в условиях применения современных информаци-



онных технологий, требует более масштабного подхода к регламентации и документированию операций, выдвигая дополнительные требования к классической системе документооборота. основополагающими принципами электронного документооборота, предложенными и обоснованными в диссертации, являются: однократный ввод документов; использование электронно-цифровых подписей; закрепление функций и операций, в том числе по учету и вводу документов за конкретными исполнителями на основе автоматизированных задач или автоматизированных рабочих мест. Однократный ввод первичных документов предполагает использование на местах совершения операций терминалов или автоматизированных рабочих мест, настроенных для каждого исполнителя – кладовщика, бухгалтера цеха, специалиста отдела продаж, юриста и т.д.

Электронный документооборот не означает абсолютный отказ от применения первичных документов на бумажных носителях, однако предполагает существенное их сокращение, что обеспечивается применением электронно-цифровых подписей. Все операции, совершаемые на рабочем месте, фиксируются системой так, что специалист по управленческому учету может просмотреть все записи, сделанные на каждом рабочем месте, причем для просмотра и анализа производительности труда могут быть составлены такие управленческие отчеты, как: отчет об общем количестве операций по рабочему месту за день (неделю, месяц); отчет о среднем времени, затрачиваемым специалистом на составление документа; отчет обо всех изменениях, которые были внесены в документ на пути его следования и др. Такая организация управленческого учета в отношении контроля документооборота позволяет решить задачу, связанную не только с непосредственным учетом хозяйственных операций, но и правильной расстановкой кадров, учетом рабочего времени, эффективности труда работников и стимулирования их в форме дополнительных выплат.

Важным аспектом организации управленческого учета и документооборота в системе современных информационных технологий является выделение типовых автоматизированных рабочих мест или автоматизированных задач, которые несколько отличаются по форме организации. Автоматизированное рабочее место предусматривает выполнение целого спектра задач по вводу первичных документов на месте в момент совершения разнородных хозяйственных

операций с отражением в информационной системе ряда многомерных характеристик информации управленческого учета. Автоматизированная задача представляет собой комплекс однотипных операций, например по начислению заработной платы. Модель организации – на базе автоматизированных рабочих мест или автоматизированных задач – выбирается организацией самостоятельно и влияет на форму организации управленческого учета и документооборота. Предложенная в диссертации модель электронного документооборота в системе современных информационных технологий, основанная на вышеописанных принципах приведена на рисунке 4.

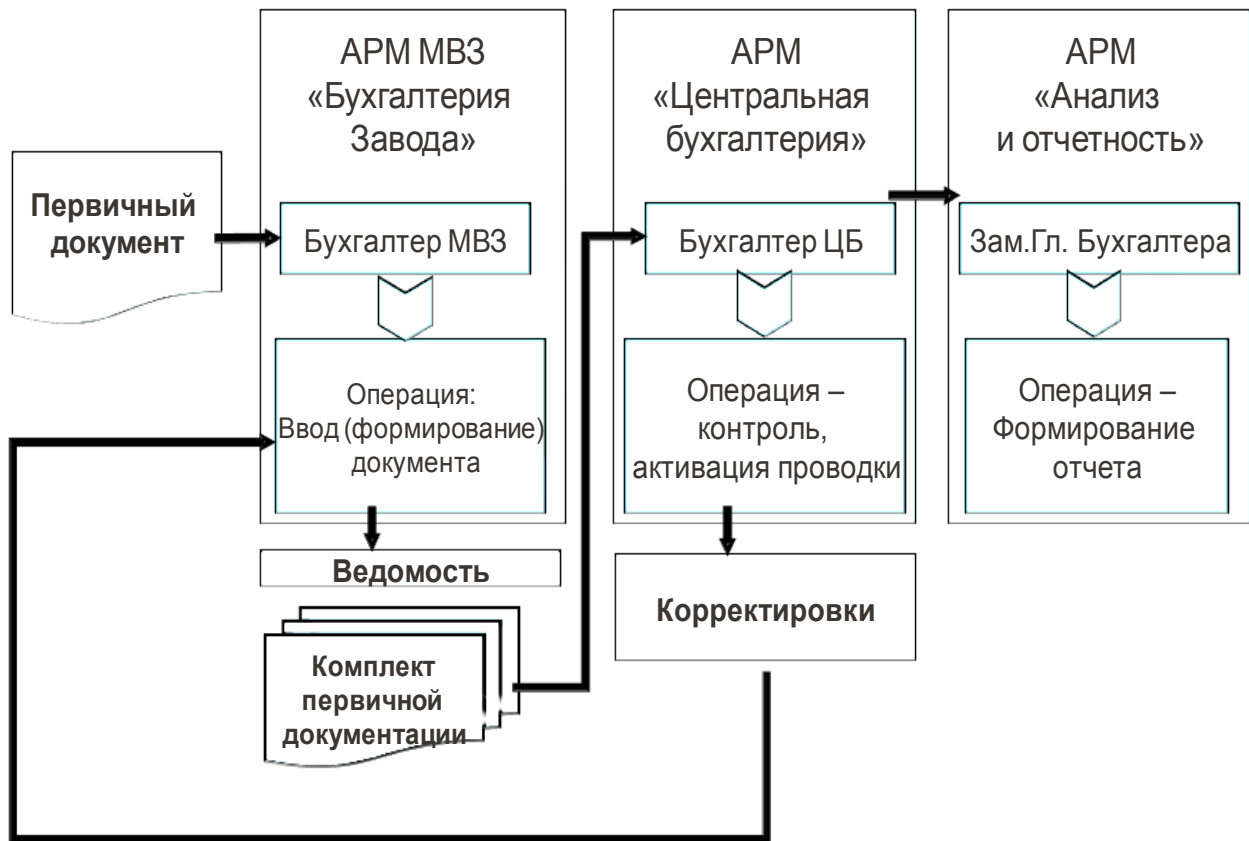


Рис. 4 Рекомендуемая модель электронного документооборота на базе принципа однократного ввода данных и выделения автоматизированных рабочих мест

Необходимо отметить, что документооборот для целей управленческого учета кроме бухгалтерских документов, указываемых в соответствующем разделе учетной политики организации, может содержать ряд регламентных документов, не образующих проводок, которые так же отражаются в разделах учетной политики для целей управленческого учета. Регламент документооборота –

это внутренний закон организации, который должен быть закреплён в стандартах организации, положениях, должностных инструкциях. Регламент предусматривает разработку маршрутов движения всех документов (управляющих, учетных, аналитических) как в электронном, так и в бумажном виде с указанием лиц, ответственных за составление, передачу и анализ документов, сроки предоставления, обработки и т.д.

#### **5. Бюджетирование в условиях применения современных информационных технологий на базе многоуровневой системы координат для оценки затрат и результатов деятельности коммерческой организации**

Бюджетирование - это оперативная система управления компанией, основанная на данных управленческого учета, позволяющая достигать поставленные цели путем наиболее эффективного использования ресурсов. Целью организации системы бюджетирования на предприятии является повышение эффективности деятельности хозяйствующего субъекта, критерием которой является превышение доходов хозяйствующего субъекта над его затратами при выполнении функций, возложенных на него. Бюджеты должны давать руководителям организации возможность провести сравнительный анализ эффективности работы различных структурных подразделений (центров финансовой ответственности), обеспечить средства оперативного контроля над деятельностью организации, определить наиболее предпочтительные направления развития.

В диссертации предложена многоуровневая система координат на основе бюджетов организации (рис.5).

По нашему мнению, для реализации контрольно-аналитических функций бюджетирования необходимо четко увязать принципы формирования информации управленческого учета с принципами бюджетного контроля, на основе применения современных информационных технологий. Предлагаемая многоуровневая система координат для оценки затрат и результатов деятельности предприятия в системе бюджетирования включает показатели ключевых отчетных бюджетов – бюджета движения денежных средств, бюджета прибылей и убытков, бюджета по балансу (управленческого баланса), в разрезе которых должны быть

сгруппированы информация управленческого учета посредством справочников-кодификаторов и инструкций по заполнению соответствующих статей бюджетных форм.

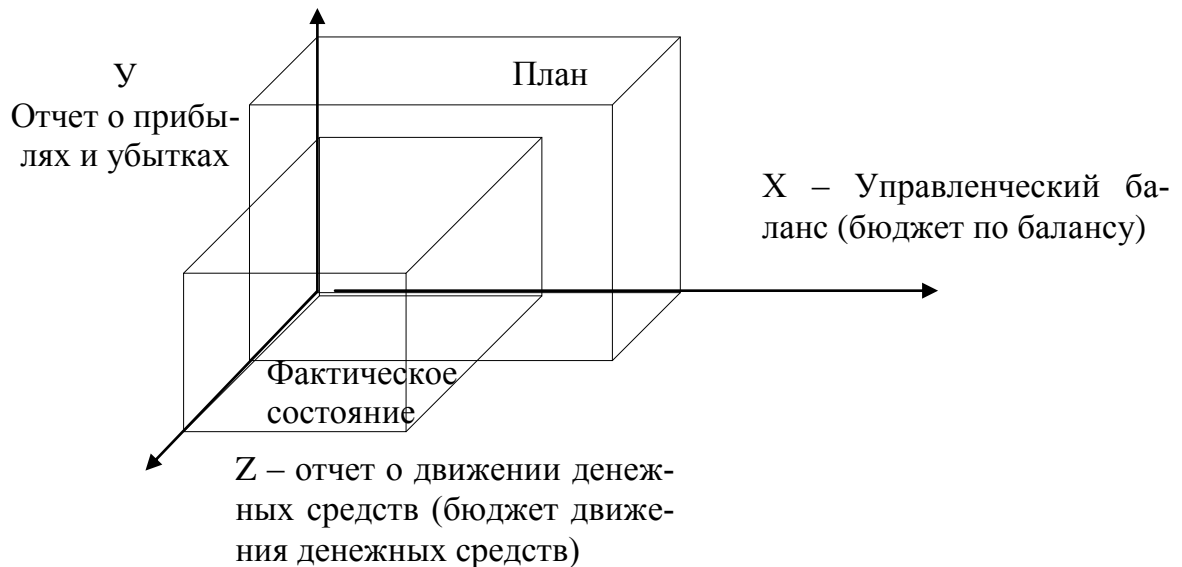


Рис. 5 Предлагаемая многоуровневая система координат для оценки затрат и результатов деятельности коммерческой организации

В работе предложена методика бюджетирования коммерческих организаций на базе современных информационных технологий, предполагающая интеграцию данных о фактах хозяйственной деятельности и плановых данных с выявлением отклонений. В рамках предложенной методики бюджетирования представлены следующие авторские разработки: укрупненная модель бюджетного цикла, включающая цикл планирования и цикл контроля деятельности организации; блок-схема процесса бюджетного планирования; образец бюджетного регламента, входящего в состав пакета документов по управленческой учетной политике.

Преимущества предложенной модели бюджетного управления на предприятии заключаются в создании системы координат для бизнеса, базы данных для управленческого анализа и управления, в повышении обоснованности принимаемых управленческих решений на всех уровнях управления; рациональном использовании имеющихся ресурсов и активов (материальных и нематериальных).

ных), повышении ответственности руководителей различного уровня управления за предоставленные в их распоряжение ресурсы и активы, за превышение лимитов товарных запасов, за просрочку оплаты товарных кредитов; предоставлении возможности для оценки доходности отдельных видов бизнеса; повышении обоснованности выделения финансовых и нефинансовых ресурсов по отдельным направлениям хозяйственной деятельности, более эффективное определение инвестиционной политики и направлений реструктуризации предприятия; контроль над изменением финансовой ситуации на предприятии, улучшении его финансового состояния в целом, а также отдельных структурных подразделений; проведении постоянного мониторинга доходности хозяйственной деятельности компании в целом и ее структурных подразделений.

#### **6. Мониторинг доходности коммерческих организаций, основанный на принципах многомерности данных управленческого учета**

В условиях современной экономики очевидна необходимость интеграции методов корпоративного управления в единую систему, обеспечивающую поддержку принятия экономически взвешенных бизнес-решений, повышения производительности труда и конкурентоспособности предприятий. Система управленческого учета, анализа и бюджетирования является главным инструментом информационного обеспечения бизнес-решений во всех аспектах деятельности организации и оперативного контроля эффективности использования ее ресурсов.

Предлагаемый в диссертации механизм мониторинга доходности коммерческой организации основан на использовании многомерных данных управленческого учета, формируемых посредством современных информационных технологий. Сущность предлагаемого механизма мониторинга доходности заключается в следующем: на основе метода дисконтирования все денежные потоки, формируемые текущими и капитальными затратами и поступлениями организации за определенный промежуток времени, приводятся к моменту осуществления анализа. Отрицательное значение дисконтированного денежного потока, вследствие принятого или предполагаемого к принятию решения, гово-

рит о его неэффективности, положительное - о росте доходности организации вследствие рационального использования ресурсов. В целом предлагаемая методика направлена на достижение конкретных показателей, приводящих к росту доходности организации, и позволяет осуществлять мониторинг доходности организации на основе анализа последствий принимаемых управленческих решений.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Использование современных информационных технологий оказывает существенное влияние на организацию управленческого учета в коммерческих организациях. Это влияние требует разработки новых и корректировки ранее используемых методических принципов формирования информации на счетах бухгалтерского учета, справочников-кодификаторов, регламентации документооборота, принципов составления и описания учетной политики, постановка которых на практике позволяет реализовать современные инструменты управления организацией и обеспечивает пользователей своевременной, полной и достоверной информацией для принятия адекватных управленческих решений.

Предложения и рекомендации по совершенствованию управленческого учета в системе современных информационных технологий, сформулированные в диссертационном исследовании, могут быть использованы в процессе внедрения методик управленческого учета на отечественных предприятиях и будут способствовать дальнейшему развитию теории и практики управленческого учета.

## **СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ АВТОРА ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ**

### *Публикации в изданиях, рекомендованных ВАК*

1. *Лисичкин А.В.* Принципы формирования управленческой аналитики на счетах бухгалтерского учета / А.В. Лисичкин. // Бухгалтерский учет. – 2010. - №3. -С.125-127. - 0,34 п.л.

2. *Лисичкин А.В.* Принципы кодирования информации о затратах в системе управленческого учета по местам их возникновения / А.В. Лисичкин. // Эко-

номические и гуманитарные науки. – 2010. - №2/217(596). - С. 27-33. - 0,42 п.л.

3. *Лисичкин А.В.* Современные тенденции развития управленческого учета в нефтехимической отрасли / А.В. Лисичкин. // Вестник Казанского ГАУ. – 2010. - №1(15). - С. 34-36. - 0,28 п.л.

4. *Лисичкин А.В.,* Стрельник Е.Ю., Каспина Р.Г. Особенности организации управленческого учета на базе ERP - систем в нефтехимической отрасли / А.В. Лисичкин, Е.Ю. Стрельник, Р.Г. Каспина // Управленческий учет. – 2007. – № 5. – С. 33-41. – 0,65 п.л., автора – 0,25 п.л.

*Публикации в других изданиях*

5. *Лисичкин А.В.* Формирование учетной политики организаций нефтехимического комплекса для целей управленческого учета / А.В. Лисичкин // Социально-экономические проблемы становления и развития рыночной экономики: Материалы докладов итоговой научно-практической конференции. - Казань: Изд-во КГФЭИ, 2008. - С.277-279. - 0,18 п.л.

6. *Лисичкин А.В.* Особенности бухгалтерского управленческого учета в организациях нефтехимического комплекса / А.В. Лисичкин // Вестник КГФЭИ. - Казань: Изд-во КГФЭИ, 2007. - №2(7). - С.41-43. - 0,29 п.л.

7. *Лисичкин А.В.* Activity-based costing particularity in petrochemical industry / A.V. Lisichkin // XIV Туполевские чтения: Международная молодежная научная конференция. Том VII. - Казань: Изд-во Казан. гос. техн. ун-та, 2006. - С. 158-159. - 0,11 п.л.

8. *Лисичкин А.В.* Особенности управленческого учета затрат на производство и калькулирования себестоимости на предприятиях нефтехимического комплекса / А.В. Лисичкин // Управление человеческой репродукцией и инновационным развитием: Материалы Первых Екатеринбургских научных чтений. Часть III. Актуальные задачи совершенствования учетно-аналитической науки и практики. Часть III. - Екатеринбург-Москва: Изд-во «Финансы и кредит», 2006. – С.121-126. - 0,15 п.л.

9. *Лисичкин А.В.* Принципы описания бизнес-процессов для целей управленческого учета в нефтехимических комплексах / А.В. Лисичкин // Социально-

экономические проблемы становления и развития рыночной экономики: Материалы докладов итоговой научно-практической конференции. - Казань: Изд-во КГФЭИ, 2006. - С.292-294. - 0,11 п.л.

10. *Лисичкин А.В.* Бизнес-процесс как объект контроллинга / А.В. Лисичкин // Реструктуризация промышленных предприятий: Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. - Казань: Изд-во КГФЭИ, 2005. - С.163-165. - 0,15 п.л.

11. *Лисичкин А.В.* Моделирование бизнес-процессов как основное направление практической реализации концепции управленческого учета / А.В. Лисичкин // Туполевские чтения: Международная молодежная конференция, посвященная 1000-летию г. Казани. Том 5. - Казань: Изд-во Казан. гос. техн. ун-та, 2005. – С.150-151. - 0,15 п.л.