

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова

Экономический факультет

на правах рукописи

Потанина Юлия Михайловна

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ
И УПРАВЛЕНИЕ КАПИТАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ**

Специальность 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва – 2011

Диссертация выполнена на кафедре учета, анализа и аудита экономического факультета Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова.

Научный руководитель доктор экономических наук, профессор
Суйц Виктор Паулевич

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Пласкова Наталия Степановна,
Российский государственный торгово-
экономический университет

кандидат экономических наук, профессор
Хамидуллина Зулейха Чулпановна,
Академия труда и социальных отношений

Ведущая организация **Российская академия предпринимательства**

Защита состоится « 20 » января 2011 г. в 15 часов на заседании Диссертационного Совета Д 501.001.18 при Московском государственном университете имени М.В. Ломоносова по адресу: 119991, Москва, ГСП-1, Ленинские горы, МГУ имени М.В. Ломоносова, 3-й корпус гуманитарных факультетов, экономический факультет, ауд. № 407.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке 2-го учебного корпуса МГУ имени М.В. Ломоносова.

Автореферат разослан « ___ » _____ 2010 г.

Ученый секретарь
Диссертационного Совета Д 501.001.18
при МГУ имени М.В. Ломоносова
доктор экономических наук, профессор

В.П. Суйц

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Рост динамичности экономического окружения, усиление конкуренции как во внешней среде – за лояльность потребителей, средства инвесторов, так и во внутренней – бюджеты и ресурсы внутри компании, необходимость постоянного выбора между различными вариантами привлечения и направлений использования капитала определили смену подходов и требований менеджмента к содержанию и структуре информационной базы, обеспечивающей управление капиталом организации.

Актуальность и востребованность новых моделей информационных систем стратегического управления, на наш взгляд, обусловлена также распространением современных концепций управления, ориентированных на создание стоимости, и все более широким внедрением менеджментом компаний принципов процессного управления. Современные концепции управления нуждаются в информационной системе, способной обеспечить, с одной стороны, разработку методических основ стратегии организации, а с другой – анализ и оценку эффективности управленческих решений по управлению капиталом организации, распределению ресурсов, учет и формирование отчетности по различным аспектам деятельности.

Изменение условий ведения бизнеса в постиндустриальной экономике привело как к значительному изменению структуры капитала организаций, так и самого содержания экономической категории «капитал» как объекта управления. Вместе с изменением областей функционирования капитала изменились требования к отражению его содержания как объекта учета и управления. Современные принципы бухгалтерского учета (установленные допущения и требования) не позволяют адекватно отразить в процессе учета и формирования отчетности все аспекты учетной категории «капитал».

Возрастающее значение также приобретает критерий полезности информации. В современной методологии составления бухгалтерской отчетности делается акцент на нецелесообразности увеличения объема информации в отчетности, а основное внимание призвано уделять отбору релевантной информации и формированию отчетности, ориентированной на удовлетворение специальных информационных запросов внешних и внутренних пользователей.

Выбор темы диссертационного исследования обусловлен необходимостью совершенствования существующих и создания новых концептуальных представлений о капитале организаций в стратегическом управленческом учете, разработки его методического инструментария с учетом специфики структуры и форм функционирования капитала в различных видах организации бизнеса. Вышеизложенное подтверждает значимость темы диссертационного исследования, делает ее весьма актуальной и интересной как в теоретическом, так и в практическом отношении.

Степень изученности проблемы и проработанности темы исследования. Рассмотрению различных аспектов теории и практики управленческого учета посвящено значительное количество работ российских и зарубежных авторов. Российские научные школы, внесшие наибольший вклад в исследование проблем, становление методологии и развитие практики организации управленческого учета с учетом российских реалий хозяйствования, возглавляются видными российскими учеными, специализирующимися в области бухгалтерского финансового и управленческого учета, экономического и финансового анализа: П.С. Безруких, И.Н. Богатой, М.А. Вахрушиной, Н.Д. Врублевским, Л.Т. Гиляровой, Д.А. Ендовицким, Н.М. Заварихиным, В.Б. Ивашкевичем, О.Д. Кавериной, В.Э. Керимовым, Н.П. Кондраковым, Г.Е. Крохичевой, О.И. Кольвахом, И.Е. Мизиковским, О.Е. Николаевой, В.Ф. Палием, В.И. Петровой, Н.С. Пласковой, С.А. Рассказовой-Николаевой, Я.В. Соколовым, В.П. Суйцем, В.И. Ткачом, А.Н. Хориным, А.Д. Шереметом, Т.В. Шишковой и др.

Среди зарубежных ученых и исследователей-практиков наиболее значимые результаты по исследованию и развитию теории и практики стратегического управленческого учета нашли отражение в работах Дж. Бримсона, А. Бьерна, К. Друри, Р. Каплана, М. Мейера, Д. Нортон, Б. Райана, Д. Хана, Э.С. Хедриксона, Ч. Хорнгрена, Дж. Фостера, К. Уорда и др.

Однако, несмотря на такую проработанность вопросов отраслевой специфики, работ, посвященных обобщению концептуальных основ и разработке практических элементов постановки стратегического управленческого учета, немного. Особенности отражения в стратегическом управленческом учете таких учетных категорий, как капитал, активы, обязательства, расходы, доходы рассматриваются в основном с позиции текущих ас-

пектов учета затрат, формирования себестоимости и определения финансового положения организации и только в разрезе отраслевой специфики.

Исследованиям в области анализа и изучения экономического содержания категории «капитал организации» посвящены работы: Дж. Кейнса, К. Маркса, А. Маршалла, Д. Риккардо, А. Смита, Й. Шумпетера и др.; отечественных ученых: М.И. Баканова, И.А. Бланка, Ю.В. Богатина, О.В. Ефимовой, В.В. Ковалева, А.Я. Лившица, Б.И. Майданчика, А.Д. Шеремета и др.

В то же время, наблюдается недостаточная изученность проблем теории, методологии и практики процессов управления капиталом в организациях и их информационного обеспечения. Данный вопрос нуждается в проработке научно-методологической базы и адаптации ее под нужды отечественных предприятий.

Неоднозначность подходов к указанной проблематике, ее дискуссионность и востребованность современной практикой хозяйствования российских компаний обусловили выбор темы диссертационного исследования, определили круг поставленных целей и решаемых в работе задач.

Цели и задачи диссертационного исследования. Основной целью работы является разработка теоретических и методических основ формирования системы стратегического управленческого учета на предприятиях, где в качестве основного объекта управления определен капитал организации.

Достижение указанной цели потребовало постановки и решения в диссертации следующих основных задач:

- определить этапы становления теории организации и практики стратегического управленческого учета;
- выявить и обосновать различия финансового, управленческого учета и стратегического управленческого учета;
- исследовать содержание экономической категории «капитал организации» с целью выработки концепции информационной системы управления, обеспечивающей последовательную реализацию менеджментом стоимостного подхода;
- предложить методические основы разработки и внедрения системы стратегического управленческого учета для отражения процессов управления капиталом организации;

- предложить методику формирования отчетности в системе стратегического управленческого учета для целей управления капиталом организации;
- разработать рекомендации по формированию системы стратегического управленческого учета, ориентированной на управление капиталом организаций сферы сервиса, осуществляющих деятельность в секторе рынка «бизнес для бизнеса»;
- определить основные критерии выбора ИТ-решения и выработать рекомендации по автоматизации системы стратегического управленческого учета, с целью обеспечения запросов различных пользователей к представлению информации о капитале организации.

Область исследования. Исследование проведено в рамках п.п. 1.7. «Бухгалтерский (финансовый, управленческий, налоговый и др.) учет в организациях различных организационно-правовых форм, всех сфер и отраслей», 1.10. «Методология применения современных информационных и коммуникационных технологий в области бухгалтерского учета и отчетности», 2.3. «Развитие методологии комплекса методов оценки, анализа, прогнозирования экономической деятельности» специальности 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика паспорта специальностей ВАК (экономические науки).

Предмет и объект исследования. Предметом диссертационного исследования является организация системы стратегического управленческого учета, нацеленной на управление капиталом организации, а также автоматизация этого учета.

Объектом исследования в работе выбраны российские сервисные компании, осуществляющие деятельность в секторе рынка «бизнес для бизнеса», нацеленные на управление капиталом.

Теоретической и методологической основой исследования являются научные труды отечественных и зарубежных специалистов в области бухгалтерского и управленческого учета, комплексного экономического анализа, стратегического анализа, финансового менеджмента, а также диссертационные работы и авторефераты диссертаций в названной сфере; законодательные и нормативные акты Российской Федерации.

Теоретический уровень исследования базируется на следующих общенаучных методах построения и формах научного познания идеализированного объекта исследования: абстрагирование, идеализация, формализа-

ция, мысленный эксперимент. В ходе исследования применялись диалектический метод познания, синтез, дедукция, индукция, методы системного обобщения, сравнения во времени и пространстве, научной абстракции, финансовое моделирование.

Источниками информации послужили материалы научных исследований, публикации в отечественных и зарубежных специализированных изданиях, периодических изданиях в сети Интернет, банки данных научных работ и полнотекстовых версий научных журналов, электронные ресурсы профессиональных сообществ управленческих бухгалтеров, финансовых менеджеров, работы российских и зарубежных практикующих специалистов в области стратегического управленческого учета, материалы научных конференций и семинаров, данные специальных исследований.

Научная новизна исследования заключается в разработке теоретических и методических основ формирования системы стратегического управленческого учета и его автоматизации для целей управления капиталом организации.

В процессе исследования были получены существенные результаты, представляющие научную новизну и выносимые на защиту:

- сформулированы основные положения по совершенствованию существующей методологии стратегического управленческого учета на основе управления капиталом как ключевым объектом управления;
- предложена концепция разработки стратегического управленческого учета на основе сопряжения процессов управления капиталом и управлением текущей деятельностью, обеспечивающая реализацию менеджментом последовательного подхода к управлению стоимостью организации;
- разработан комплекс аналитических процедур по формированию системы стратегического управленческого учета, ориентированной на отражение процессов управления капиталом сервисных компаний, осуществляющих деятельность в секторе рынка «бизнес для бизнеса»;
- предложена методика формирования управленческой отчетности на основе обобщения данных стратегического управленческого учета и предоставления информации о капитале организации;
- определены критерии выбора автоматизированной информационной системы стратегического управленческого учета для целей управления

капиталом организации и учитывающей требования различных пользователей к представлению информации.

Теоретическая и практическая значимость работы определяется возможностью применения разработанных рекомендаций по формированию системы стратегического управленческого учета, с учетом особенностей экономического содержания капитала организации и его структуры.

Совокупность разработанных теоретических и практических положений могут быть использованы менеджментом организаций в решении стратегических задач реструктуризации бизнеса; последовательном внедрении стоимостного подхода в управлении; для развития методологической базы учетно-аналитического процесса, например, выявления и анализа факторов, влияющих на стоимость бизнеса или оценки рентабельности бизнеса в разрезе групп клиентов и/или продуктов. Кроме этого, теоретические положения диссертации могут быть использованы в учебном процессе при подготовке специалистов в области бухгалтерского учета, финансового менеджмента, экономического анализа, международного бизнеса и менеджмента.

Использование на практике руководителями и собственниками компаний сформулированных в работе положений позволит повысить конкурентоспособность и расширить стратегические горизонты хозяйствования за счет:

- обеспечения менеджмента информацией для принятия стратегических решений о размещении капитала организации в наиболее прибыльные направления бизнеса;
- сокращения сроков и стоимости внедрения системы стратегического управленческого учета, обеспеченного тиражированием разработанного комплекса аналитических процедур и методик построения финансовых моделей.

Несомненным преимуществом предлагаемого подхода является формирование системы стратегического управленческого учета без коренной перестройки организационной структуры, на основе последовательного внедрения принципов управления стоимостью.

Апробация и внедрение результатов исследования. Выполненное исследование носит научно-практический характер. Основные результаты, полученные в ходе исследования, были опубликованы, доложены и получили положительную оценку ведущих специалистов на международных и межвузовских научно-практических конференциях в 2006–2010 годах.

Апробация разработанной концепции и методических основ излагались в ходе чтения лекций и проведения научных семинаров при преподавании авторских курсов на магистерских программах и на программах второго высшего и дополнительного профессионального образования в МГИМО (Университет) МИД России; на магистерских программах экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова; практические результаты исследования апробированы и внедрены в ООО «Промедиа», ООО «Скай Джем и Партнеры», ОАО «Атомэнергоремонт», что подтверждено соответствующими документами о внедрении.

Объем и структура работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, включающих 19 рисунков и 26 таблиц, заключения, библиографического списка и приложений.

Во введении обосновывается выбор и актуальность темы исследования, рассматривается степень проработанности темы исследования.

В первой главе «Теоретические основы стратегического управленческого учета и его роль в управлении организацией» исследуется современное состояние стратегического управленческого учета в контексте развития систем управления. Выявляются основные этапы его становления, определены место и роль в системе управления организацией, основные методы и технологии. В ходе исследования современных концепций управления раскрываются предпосылки формирования системы стратегического управленческого учета для целей управления капиталом организации.

Исследование научных направлений в области стратегического управленческого учета и анализ современных концепций управления позволили выработать логическую схему и детализировать состав задач диссертационного исследования.

Во второй главе «Стратегический управленческий учет в управлении капиталом организации» разрабатывается концептуальная модель формирования системы стратегического управленческого учета, ориентированной на управление капиталом организации, раскрывается содержание категории «капитал» в этой системе; анализируются концепции, методы и инструменты стратегического управленческого учета, обеспечивающие управление капиталом организации, рассматриваются организационные аспекты формирования системы стратегического управленческого учета.

В третьей главе «Разработка системы стратегического управленческого для целей управления капиталом сервисных организаций» решаются задачи разработки и внедрения системы стратегического управленческого учета на предприятиях сферы сервиса: разрабатывается методика и этапы внедрения интегрированной системы стратегического управленческого учета для целей управления капиталом организации, анализируются результаты апробации основных положений диссертационной работы в отечественных компаниях, рассматриваются различные аспекты автоматизации системы стратегического управленческого учета.

Изложенные в третьей главе положения являются обоснованием практической значимости результатов диссертационного исследования для решения задач по формированию системы стратегического управленческого учета, где основным объектом управления является капитал организации.

В заключении сформулированы основные выводы по работе и приведены наиболее значимые научно-практические результаты проведенного исследования.

В приложениях приведен сравнительный анализ положений МСФО и РСБУ по отражению в отчетности категории «капитал организации», основные характеристики моделей корпоративного управления, организационная структура и общая схема разработки финансовой модели сервисной компании, бизнес-процессы управления капиталом сервисной компании, формы управленческой отчетности, документы о внедрении результатов диссертационной работы.

Публикации. Основные результаты диссертационного исследования опубликованы в 9 печатных работах автора общим объемом 3,49 печатных листа, в т.ч. 2 публикации в ведущих рецензируемых изданиях, рекомендованных ВАК России, общим объемом 1,2 печатных листа.

2. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

2.1. Современные концепции управления и информационные системы

Эволюция управленческих целей привела в настоящее время к доминированию ценностно-ориентированных моделей управления, в которых конечной целью является максимизация стоимости компании. Наибольшую отдачу данный подход дает в том случае, когда на основе концепции управления стоимостью принимаются не только стратегические инвестиционные решения, но и базируется операционная деятельность компании.

Модель ценностно-ориентированного управления зависит от корпоративной цели и системы корпоративных ценностей компании, которые разрабатываются в рамках общей корпоративной стратегии (рис. 1). Концепция управления стоимостью обеспечивает взаимосвязь, последовательность и преемственность следующих элементов: корпоративная стратегия, организационная структура и бизнес-процессы.



Рисунок 1. Элементы концепции ценностно-ориентированного управления

Компоненты ценностно-ориентированного управления позволяют выделить три ключевых фактора конкурентного преимущества:

1. Управление ради создания ценности. Система управления включает в себя: управление изменениями, организационную культуру, коммуникации.

2. Измерение ценности. Система ключевых показателей эффективности (KPI), принятая менеджментом в соответствии с определенной корпоративной целью и ценностями.

3. Процессы создания добавленной стоимости – бизнес-процессы. Показывают, из чего складывается или за счет чего компания может увеличить или произвести максимальную будущую стоимость.

Постиндустриальная экономика характеризуется высокой скоростью информационных потоков, постоянным ростом конкуренции на фоне глобализации. Главным ресурсом компаний становится не физический капитал и не материальные запасы, а права собственности и интеллектуальный потенциал руководителей. Наиболее доходной является деятельность, которая обеспечивается минимальным вложением физического капитала, и в частности деятельность по выявлению и организации решений основных проблем участников рыночных отношений. С этой позиции наибольший интерес представляют процессы управления капиталом сервисных компаний, действующих в секторе рынка «бизнес для бизнеса» (B2B).

Изменение условий ведения бизнеса в постиндустриальной экономике привело не только к значительному изменению области функционирования капитала организаций, но и к изменению ключевых факторов, определяющих его структуру. Выделяется новая модель определения оптимальной структуры капитала – поведенческая модель. Концепция этой модели тесно перекликается с концепцией цепочки ценностей, которая говорит, что цепочка ценностей компании включает цепочки ценностей поставщиков и потребителей. Решения компании по управлению капиталом, таким образом, непосредственно влияют на положение заинтересованных сторон.

Традиционные методы анализа и оценки капитала в условиях постиндустриальной экономики не способны отразить все характеристики этой сложно интерпретируемой экономической категории. Как стоимость организации в современных экономических условиях не может быть однозначно определена оценкой стоимости ее имущества, проведенной на конкретную дату, так и экономическое содержание капитала, определяемое по традиционным канонам бухгалтерского учета как разница бухгалтерских оценок имущества и обязательств, не позволяют в полной мере отразить его существенную характеристику – способность генерировать ценность.

2.2. Концепция разработки системы стратегического управленческого учета для целей управления капиталом организации

В ходе проведенного исследования была установлена явная корреляция между управлением капиталом и ростом стоимости бизнеса (рис. 2). Управление капиталом является эффективным инструментом, позволяющим руководству влиять на процессы создания стоимости и выстраивать стратегию развития бизнеса. В то же время, возведение категории «капитал» в ранг ключевого объекта управления помогает менеджменту компаний оправдывать ожидания собственников, так как позволяет через бизнес-стратегии напрямую влиять на стоимость компании.

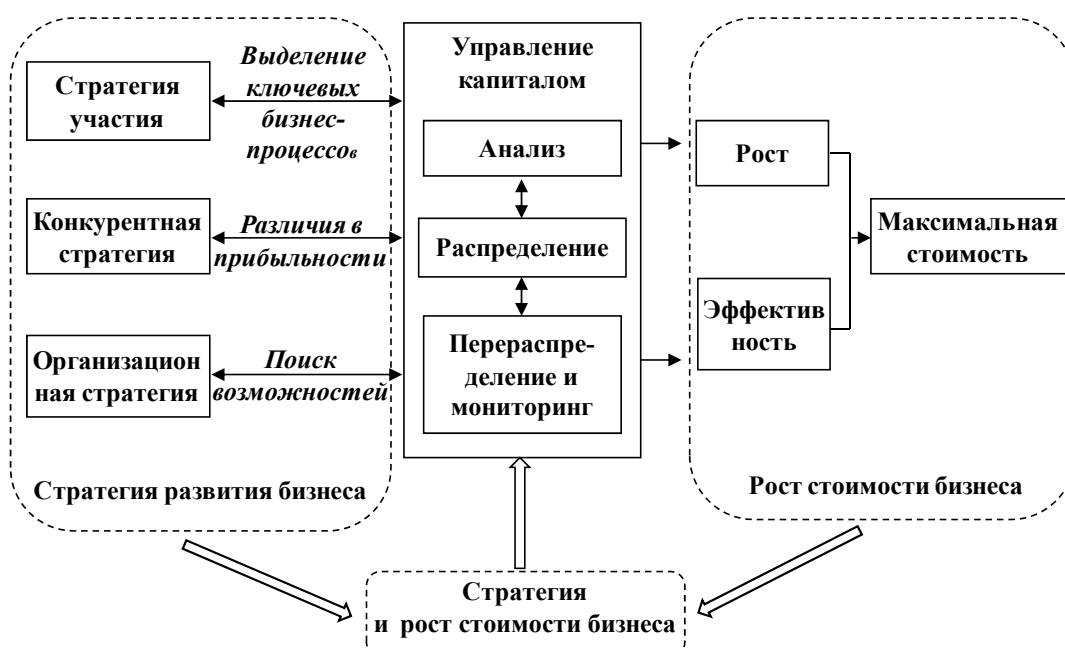


Рисунок 2. Взаимосвязь стратегии, процессов управления капиталом и роста стоимости

Управление компанией, основанное на управлении капиталом, позволяет интегрировать организационную структуру и финансово-экономический базис, что позволяет увязать долгосрочное стратегическое мышление с оперативными решениями. Система стратегического управленческого учета, нацеленная на управление капиталом, внедряет дисциплину и подотчетность, необходимые для повышения оборачиваемости капитала и роста стоимости компании. Одновременно улучшаются системы информационного обеспечения стратегического управления, поскольку процесс управления капиталом проходит через все организационные уровни компании.

Экономическое содержание капитала организации как объекта учета в системе стратегического управленческого учета должно отражать все аспекты возможностей по извлечению стоимости (рис. 3).

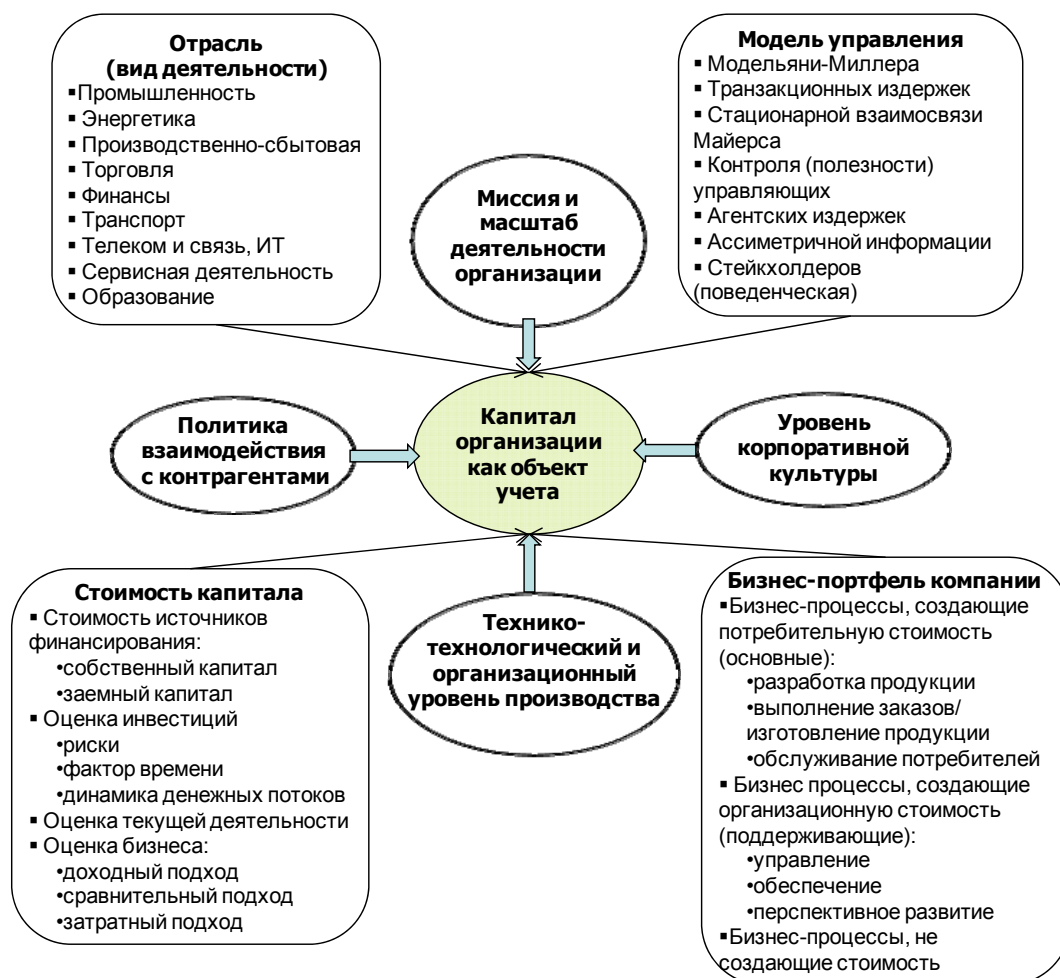


Рисунок 3. Факторы, определяющие экономическое содержание капитала организации в системе стратегического управленческого учета

Предлагаемая концепция разработки системы стратегического управленческого учета включает следующие основные элементы:

Формулировка миссии организации.

Стратегические цели организации.

Общая характеристика системы стратегического управленческого учета:

- полнота и осмотрительность;
- рациональная степень формализации и унификации;
- своевременность и уместность;
- эволюционность и адаптивность модели;
- соблюдение приоритета экономического содержания перед юридической формой.

Организация системы стратегического управленческого учета:

- интеграция с существующими информационными системами (бухгалтерской, финансовой);

- возможность реализации имеющимися техническими средствами, в том числе программным обеспечением;
- фиксирование в режиме реального времени информации не только о финансовых потоках, но и фактов, способных с достаточной степенью вероятности повлиять на их изменение;
- использование единой терминологии и учетных единиц в рамках одного бизнес-процесса;
- постоянный мониторинг и определение контрольных точек проверки на соответствие модели оригиналу;
- обеспечение корпоративными стандартами и корпоративной этикой.

Разработка системы стратегического управленческого учета:

- определение экономического содержания капитала организации для системы стратегического управленческого учета;
- разработка финансовой модели;
- разработка и /или корректировка корпоративных регламентов и инструкций;
- документационное обеспечение системы стратегического управленческого учета:
 - разработка единых классификаторов и кодификаторов,
 - учетная политика для целей стратегического управленческого учета,
 - унифицированные формы управленческой документации,
 - методическое обеспечение документооборота;
- регламент формирования целевых значений ключевых показателей эффективности;
- регламент контрольных процедур для стратегического управленческого учета;
- регламент доступа и ограничений пользователей информационной системы.

Формулировка текущих целей.

Разработка текущих задач с описанием работ:

- общие сведения о работе:
 - начало, окончание, длительность,
 - ответственный сотрудник,
 - связи с другими работами,
 - приоритет относительно других задач,
 - завершенность (физический объем/ по времени/ по ресурсам);
- потребность в ресурсах:
 - ответственный за назначение ресурса,
 - количество ресурса,
 - стоимость ресурса;
- прочие параметры:
 - тип ограничения работы (по времени/ по ресурсам),
 - фиксированный объем работ (по времени/по трудозатратам/по ресурсам),
 - учет рабочего времени (стандартный график/ гибкий график/ сверхурочные),
 - отклонения (по времени/ по ресурсам).

Концептуальная модель разработки системы стратегического управленческого учета, нацеленной на управление капиталом организации, представлена на рис. 4.

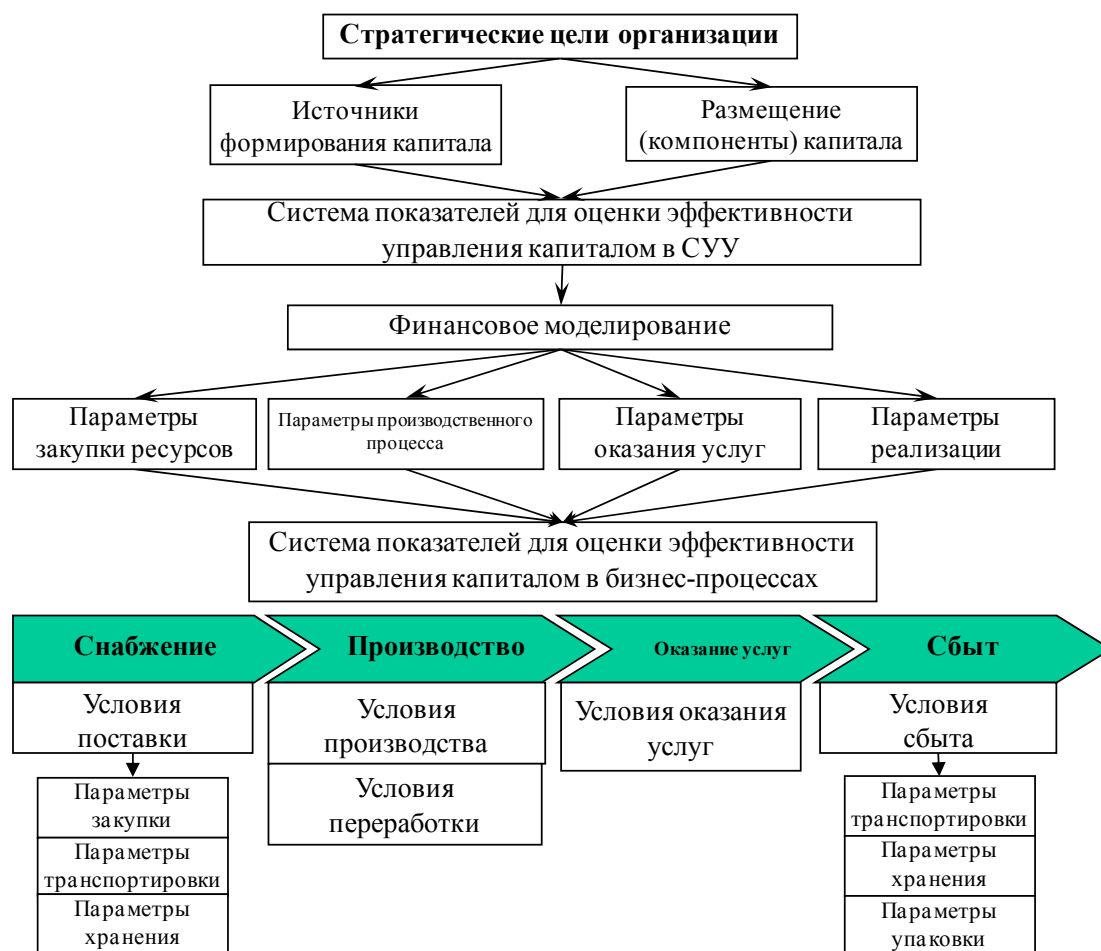


Рисунок 4. Модель формирования системы стратегического управленческого учета для целей управления капиталом организации

2.3. Стратегический управленческий учет – стандарт корпоративного управления

Стратегия предприятия, определение его целей и задач осуществляются высшим руководством компании, в то время как реализовывать эту стратегию приходится сотрудникам предприятия на уровне структурных подразделений. Этот разрыв порождает основные проблемы, связанные с неэффективностью стратегических инициатив руководства и сложностью реализации стоимостных моделей управления. Решение указанных проблем возможно через организацию системы стратегического управленческого учета, включающей корпоративные стандарты и внутрифирменные регламенты.

Процесс обеспечения функционирования системы стратегического управленческого учета носит характер стандартизации, и включает разработку пакета документов, в которых будут закреплены основные положения и регламенты. Стандартизация объектов стратегического управленческого учета предполагает проведение классификации и кодификацию объектов учета в рамках следующих категорий:

- капитал;
- контрагенты;
- бизнес-процессы,

а также регламентацию способов реализации управленческих функций в отношении этих объектов. Стандартизация способов реализации управленческих функций предполагает формирование в рамках системы стратегического управленческого учета корпоративных стандартов и регламентов.

Согласно «поведенческой» модели управления, интересы заинтересованных сторон формируют основание корпоративной стратегии. Проблемой российских сервисных компаний является низкая корпоративная культура, и крупные клиенты с участием западного капитала выбирают западные агентства, которые ближе им по корпоративной культуре. В предлагаемой концепции разработки системы стратегического управленческого учета теория стейкхолдеров находит отражение в концепции цепочки ценностей и регулируется через системообразующие элементы стратегического управленческого учета: корпоративная этика, корпоративные стандарты, внутрифирменные регламенты и инструкции. Корпоративная этика имеет тесную связь с обязательствами, которые возникают при принятии решений, затрагивающих интересы контрагентов. Те решения, которые были приняты без учета влияния их последствий на заинтересованные стороны, должны рассматриваться как неэтичные – принятые в нарушение корпоративной этики.

2.4. Финансовое моделирование в стратегическом управленческом учете капитала сервисной организации

Разработка финансовой модели позволяет формализовать процессы, протекающие в компании. В системе стратегического управленческого учета финансовая модель строится в соответствии с цепочкой ценностей компании, как взаимосвязанная цепь бизнес-процессов. Концепция цепоч-

ки ценностей несет в себе также ряд предположений о том, что составляет экономическое содержание капитала организации, и как мы рассматриваем ее в целом.

Финансовая модель, разрабатываемая для целей стратегического управленческого управления, оперирует укрупненными категориями, так как именно обобщенное представление о деятельности организации необходимо менеджменту на этапе выработки стратегических решений. Поэтому вместо детального описания номенклатуры выпускаемой продукции вводятся обобщенные категории по группам однородных продуктов; на уровне категорий описываются виды издержек, типы производственных операций, торговых сделок и т.п.

Основной задачей финансового моделирования является создание удобного и понятного для всех пользователей интерфейса, связывающего информационные системы предприятия, а по существу, стратегический и оперативный уровни управления. Для решения этой задачи, в первую очередь, необходимо согласовать понятия и категории, которыми оперирует модель на каждом уровне. Очевидно, ключ к решению этой проблемы находится в области формирования системы стратегического управленческого учета организации, охватывающей как стратегический, так и оперативный уровни. После того, как требования к финансовой модели определены на концептуальном уровне, пользователи получают ясные рекомендации по агрегированию исходных данных и описанию бизнес-процессов, лежащих в основе создаваемой им финансовой модели предприятия. После этого проблема информационного интерфейса становится чисто технологической и может быть решена на основе стандартных механизмов автоматизации системы стратегического управленческого учета.

В основе концепции разработки системы стратегического управленческого учета, нацеленной на управление капиталом, лежит определение экономического содержания капитала организации, которое должно отражать способность создавать стоимость для различных видов активов (групп активов) предприятия (табл. 1). Включение любого актива в систему стратегического управленческого учета в качестве компонента капитала организации экономически целесообразно, если имеются достаточные основания учитывать его вклад в прирост стоимости бизнеса.

Таблица 1

**Связь вида деятельности и экономического содержания
капитала организации как объекта учета**

Сфера деятельности	Содержание капитала организации
Сырьевая промышленность	Основные фонды Новые месторождения (полезных ископаемых) Труд (рабочая сила)
Обрабатывающая промышленность	Основные фонды Материальные запасы Технология производства Труд (рабочая сила)
Высокотехнологичное производство	Интеллектуальная собственность Новые разработки (НИОКР) Персонал Внешние инвестиции
Торговля	Товары Логистические цепочки Инвестиции в дебиторскую задолженность Торговые кредиты
Сервисные организации (менеджмент, консалтинг)	Фонд рабочего времени сотрудников Уровень менеджмента Репутация фирмы
ИТ, связь, телеком	Основные фонды Новые разработки и маркетинг Фонд рабочего времени сотрудников

Большое значение имеет отражение перемещения капитала: направление, скорость и способы трансформации капитала в процессе хозяйственной деятельности. Перечисленные аспекты находятся в непосредственной зависимости от вида деятельности компании.

Раскрытие основных положений предлагаемой концепции стратегического управленческого учета выполнено на примере сервисной организации: медиа-агентства, оказывающего услуги в секторе рынка «бизнес для бизнеса». Целью разработки системы стратегического управленческого учета является: «Достижение превосходящего качества продуктов и увеличение прибыльности через постоянное совершенствование экономически эффективных процессов и методов работы».

Часы работы штатных сотрудников для компаний рассматриваемой сферы деятельности – это фактически «сырье», используемое агентствами в своей деятельности, а сам персонал можно определить как «капитал организации». Управление использованием этого капитала составляет перво-

очередную задачу менеджмента, так как человеко-часы определяют фиксированные расходы, которые занимают самую большую долю в затратах компаний данной сферы (рис. 5).

Зарботная плата топ-менеджеров, 80%	Зарботная плата, 60%	Прямая реклама (ATL-активность), 70%	Прямая реклама (BTL-активность), 20-25%	Интегрированные коммуникации, 5-10%
Зар/плата персонала, 20%				
Накладные расходы, 30%				
Маржа, 10%				

Рисунок 5. Структура затрат и основных процессов медиа-агентства

Одним из основных этапов организации системы стратегического управленческого учета является разработка финансовой модели бизнеса, которая начинается с составления карты бизнес-процессов компании. Впоследствии карта бизнес-процессов ляжет в основу архитектуры информационной системы стратегического управленческого учета при его автоматизации. Одной из основных задач автоматизации является интеграция стратегии бизнеса через корпоративные стандарты и правила со всеми уровнями управления компанией.

Структура информационной системы стратегического управленческого учета соответствует ее цепочке создания стоимости (рис. 6):

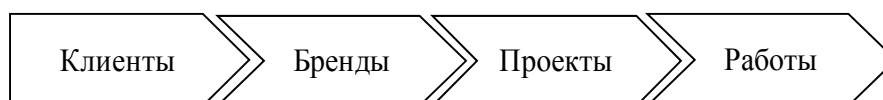


Рисунок 6. Уровни информационной системы медиа-агентства

Далее разрабатывается система кодификации проектов и работ, обеспечивающая, в том числе, связи между информационными системами организации. Номер проекта является уникальным и присваивается каждому вновь отрываемому проекту. Основанием для открытия проекта являются первые затраты рабочего времени. Каждая работа, выполненная в офисе, также имеет свой номер. Количество часов, отведенных на ту или иную работу, планируется ведущим менеджером в базе данных проектов. Пример кодификации видов деятельности в разрезе центров затрат в табл. 2.

Таким образом, фиксирование затрат рабочего времени, которые мы определили в качестве основного объекта управления, обеспечивается с самой ранней стадии проекта на всех уровнях управления компанией.

Таблица 2

Виды деятельности в разрезе центров затрат

Орг. единицы	Виды деятельности	Код	ATL	BTL	Производство
	Руководство	A			
	Прямая реклама (ATL)	C			
	Маркетинговые коммуникации (BTL)	H			
	Корпоративные коммуникации	D			
	Клиент-сервис	F			
<i>Студии</i>	TV реклама	P			
	Печатная и наружная реклама	K			
	Радио реклама	L			
	Разработка стилей, арт-баинг	N			
	Графика и DTP (верстка)	J			
	Медиа-планирование и медиа-баинг	M			
Специальные отделы	Связи с общественностью компании	B			
	Финансы / Бухгалтерия / IT	G			
	Внутреннее обучение (ввод в проект)	E			
	Исследования и маркетинг	T			
	Новый бизнес	I			

Выделенные ячейки указывают действительную позицию кода для центра затрат

Данные о кодах центров затрат используются при кодификации проектов. Установлена следующая структура условного обозначения номера проекта:

CLT-Y-CC-CAT-NM,

где CLT – код клиента; Y – год; CC – центр затрат; CAT – категория клиента; NM – порядковый номер.

Номер является идентификатором проекта для всех отделов и служб компании. К нему добавляется дополнительный ряд, который используется для обозначения всех работ, связанных с данным проектом.

Важным элементом корпоративной политики компании, нацеленной на управление капиталом и создание стоимости, является предоставление информации заинтересованным пользователям, в нашем случае клиентам. При выставлении клиентам ежемесячных счетов на оплату рекомендуется в состав отчета включать дополнительную информацию (табл. 3).

Для учета затрат рабочего времени используются типовые приложения, например TimeSheet Client v.2.0. Сотрудник, выполняя работу, заносит

сит номер работы в time-лист и после ее завершения ставит фактическое количество часов (с точностью до 0,5 ч), потраченных на ее выполнение.

Таблица 3

Агентское вознаграждение за 05.20xx

Номер проекта: **ТМВ4Н2501**
 Вид клиента: **ВТЛ**
 Проект: **ВТЛ кампания**
 Дата: **May 20xx**

Резюме: смета по клиенту
 с выводом 1 продукта: типографский продукт

Подразделение/ Персонал	5.20xx %	Общая з\пл, \$		Нач. на з\пл		Накладные		Прибыль		ИТОГО
		всего	в счет	%	сумма	всего	в счет	норма	в 20xx	
Ген. директор & Ген. креативный директор	0		0	0	0	100	0	20%	0	0
I. Клиент-сервис										
Руководитель проекта	100	23 920	23 920	100	3 558,71	100	27 478,71	20%	10 991,48	65 948,90
Менеджер проекта	100	22 425	22 425	100	3 558,71	100	25 983,71	20%	10 393,48	62 360,90
...
Помощник менеджера	100	17 940	17 940	100	3 558,71	100	21 498,71	20%	8 599,48	51 596,90
II. Творческая группа										
Креативный директор	10	75 900	7 590	10	355,87	150	11 918,81	20%	3 972,94	23 837,61
Копирайтер	100	41 860	41 860	100	3 558,71	100	45 418,71	20%	18 167,48	109 004,90
...
Художеств. редактор	100	29 900	29 900	100	3 558,71	100	33 458,71	20%	13 383,48	80 300,90
III. Выпускающий от.										
Худож. оформление	100	24 700	24 700	100	3 558,71	100	28 258,71	20%	11 303,48	67 820,90
Граф. и ДТР (верстка)	100	22 425	22 425	100	3 558,71	100	25 983,71	20%	10 393,48	62 360,90
...
Трафик-менеджер	5	23 920	1 196	5	177,94	100	1 373,94	20%	549,58	3 297,46
Итого., чел.:	10,55							ИТОГО, без НДС:		813 904,46
								НДС 18%		146 502,80
								ИТОГО к оплате		960 407,26

Пример финансовой модели для системы стратегического управленческого учета, нацеленной на управление капиталом, представлен в табл. 4. После занесения данных о распределении основного рабочего времени, необходимо внести данные о дополнительных прямых расходах по клиентам, осуществленных за отчетный период сверх утвержденного плана (табл. 5).

Таблица 5

Дополнительные прямые расходы

Перечень	Кл-т А	Кл-т В	Кл-т С	...	Прочие	Итого
Поездки клиентов и представительские расходы	5 000	4 000		...		13 000
Дополнительное вознаграждение за исполнение специальных поучений клиента		12 000		...		12 000
Прочие затраты клиента				...		0

Таблица 4

Учет распределения ресурсов (финансовая модель Клиент/Рентабельность) ООО «Про-Медиа»

Чел.	Отдел	ФИО	Должность	Распределение времени по клиентам, %						Затраты по клиентам, \$							
				Кл-т А	Кл-т В	Кл-т С	...	Проч.	Нов. бизн.	Итого	Кл-т А	Кл-т В	Кл-т С	...	Проч.	Нов. бизн.	Итого
1	Руководство	Сотр. 1	Исполнит. директор	8%	8%		...		52%	100%	12 000	12 000	0	...	0	78 000	150 000
1	Творческий	Сотр. 2	Художеств. редактор	65%			...		3%	100%	32 500	0	0	...	0	1 500	50 000
1	Творческий	Сотр. 5	Креативный директор				...		9%	100%	0	0	0	...	0	9 000	100 000
1	Творческий	Сотр. 7	Копирайтер	100%			...			100%	35 000	0	0	...	0	0	35 000
1	Выпускающий	Сотр. 8	Менеджер	40%	40%		...			100%	16 000	16 000	0	...	0	0	40 000
1	Выпускающий	Сотр. 9	Менеджер	34%	38%	6%	...			100%	10 200	11 400	1 800	...	0	0	30 000
1	Клиент-сервис	Сотр. 10	Руководитель отдела				...			100%	0	0	0	...	0	0	90 000
1	Клиент-сервис	Сотр. 11	Ведущий менеджер	70%	30%		...			100%	35 000	15 000	0	...	0	0	50 000
1	Клиент-сервис	Сотр. 14	Менеджер проекта				...	5%	5%	100%	0	0	0	...	1 000	1 000	20 000
1	Интегр. маркетинг	Сотр. 15	Дир-р по маркетингу	25%	25%		...		11%	100%	12 500	12 500	0	...	0	5 500	50 000
1	Интегр. маркетинг	Сотр. 17	Менеджер проекта	40%	40%	2%	...	2%		100%	10 000	10 000	500	...	500	0	25 000
1	Медиа	Сотр. 18	Медиа директор	35%	25%		...	2%	16%	100%	26 250	18 750	0	...	1 500	12 000	75 000
1	Медиа	Сотр. 19	Медиа-баер/ План-к			25%	...	2%		100%	0	0	7 500	...	600	0	30 000
2	Финанс. служба								200%	200%						90 000	100 000
1	IT								100%	100%						45 000	45 000
	Упр-е персоналом								0%	0%						0	–
1	Адм.-хоз. отдел								100%	100%						20 000	20 000
	Прочие								0%	0%						0	–
23	Общее время работы по клиентам			522%	434%	39%	...	28%	...	2300%	222 200	171 450	11 900	...	9 550	267 250	1 110 000

Проверка численности -

На следующем этапе в финансовую модель вносится информация о накладных расходах за период (табл. 6):

Таблица 6

Группировка по статьям накладных расходов

Накладные расходы	Сумма, \$	Накладные расходы	Сумма, \$
Обучение (не вкл. з/плату)	20 000	Расходы на аудит	16 000
Арендная плата	150 000	Поездки по делам компании	21 000
Коммунальные платежи	19 000	Расходы нового бизнеса	19 000
Телефон	75 000	Подписка/ абонемент	7 000
Почта/ Курьер	20 000	Доп. вознаграждение (б/ кл)	66 000
Общий сервис (АХР)	5 000	Медиа-планир. и исследования	50 000
Расх. материалы для офиса	50 000	Списание МБП	149 000
Юридические расхода	10 000	Прочие	50 000

Исходя из общей суммы накладных расходов рассчитывается ставка распределения накладных расходов:

$$\frac{\sum_{\text{Кл-т Прочие}} \text{накладные расходы} + \text{расходы нового бизнеса}}{\sum_{\text{Кл-т А}} \text{прямые расходы по клиентам} - \text{расходы нового бизнеса}} =$$

$$= \frac{727000 + 267250}{1110000 - 267250} * 100\% = 118\%$$

Тогда распределение накладных расходов по клиентам и расчет рентабельности по клиентам даст следующие результаты (табл. 7):

Таблица 7

Рентабельность бизнес-процессов в разрезе клиентов

	Кл-т А	Кл-т В	Кл-т С	...	Прочие	Итого
Накладные расходы по клиенту	262 145	202 271	14 039	...	11 267	994 250
Общие затраты клиенту	489 345	389 721	25 939	...	20 817	1 862 000
Выручка по клиенту	500 000	495 000	12 036	...	5 000	1 999 036
Прибыль	10 655	105 279	-13 903		-15 817	137 036
Операционная маржа	2,1%	21,3%	(115,5%)		(316,3%)	6,9%

Предлагаемый вариант организации системы стратегического управленческого учета на основе финансового моделирования позволяет рассмотреть управление капиталом организации в разрезе бизнес-процессов, выявить направления использования капитала сервисной организации, максимизирующие ее стоимость. Данный пример демонстрирует, что использование результатов диссертационного исследования способно внести значительный вклад в повышение конкурентоспособности российских компаний.

3. ПУБЛИКАЦИИ ОСНОВНЫХ ПОЛОЖЕНИЙ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

Статьи в изданиях, рекомендованных ВАК

1. Потанина Ю.М. Категория «капитал» сквозь призму стратегии управления // Российское предпринимательство. – 2009. – № 7, выпуск 2. (0,4 п.л.)

2. Потанина Ю.М. Технологии стратегического управленческого учета в управлении капиталом компаний // XXXI Сборник научных трудов Российской академии предпринимательства. – 2009, август. (0,8 п.л.)

Статьи в других изданиях

3. Потанина Ю.М. Автоматизированные системы корпоративного управленческого учета: кадровый аспект // В сб. «Современные тенденции и перспективы развития образования в высшей школе». Форум «Омская школа дизайна». III Международная научно-практическая конференция : сборник статей / под общей редакцией ректора ОГИС, профессора Н.У. Казачуна. – Омск : ОГИС, 2005. (0,27 п.л.)

4. Потанина Ю.М. Автоматизированные обучающие системы управленческого учета и финансового анализа: предпосылки и тенденции развития // В сб.: «Теоретические основы бухгалтерского учета, анализа и аудита» : материалы XXXIII Международной научно-практической конференции «Татуровские чтения» : Экономический факультет МГУ им. М.В. Ломоносова, 27-28 июня 2005 г. (0,28 п.л.)

5. Потанина Ю.М. Стратегический управленческий учет – новый стандарт корпоративного управления // В сб.: «Проблемы совершенствования качества подготовки специалистов высшей квалификации». Форум «Омская школа дизайна». IV Международная научно-практическая конференция : сборник статей под общей редакцией ректора ОГИС, профессора Н.У. Казачуна. – Омск: ОГИС, 4–6.12.2006 г.(0,33 п.л.)

6. Потанина Ю.М. Стратегические аспекты управления капиталом на основе выделения бизнес-процессов // В сб. : «Научный потенциал высшей школы для инновационного развития общества». Форум «Омская школа дизайна». VI Международная научно-практическая конференция: сборник статей / под общей редакцией ректора ОГИС, профессора Н.У. Казачуна. – Омск : ОГИС, 2008. (0,21 п.л.)

7. Потанина Ю.М. Отражение стратегии управления капиталом в управленческой и финансовой отчетности // В сб. международной научно-практической конференции «Пути повышения конкурентоспособности экономики России в условиях глобализации», посвященный 50-летию факультета МЭО МГИМО (У). 9-10 октября 2008 г. (0,6 п.л.)

8. Потанина Ю.М. Стратегический анализ и учет капитала организации как основа управления стоимостью компании // В сборнике : Комплексный экономический анализ и его информационное обеспечение : материалы международной научно-практической конференции «Татуровские чтения – 2009», Экономический факультет МГУ им. М.В. Ломоносова, 18 сентября 2009 г. : сб. статей / под редакцией В.Т.Чая. – М.: ТЕИС, 2010. – С. 235-240. (0,3 п.л.)

9. Потанина Ю.М., Хорин А.Н. Аспекти финансово моделирования в реализации стратегии управления капиталом // В сб. Първа Международна научно-практическа конференция «Икономика и мениджмънт' 2010» «Бизнесът и публичният сектор в икономическа криза – проблеми и перспективи», 16-17 September 2010, Varna, Bulgaria. (0,52/0,3).