

Слайд 1.

Система принятия решений ориентирована на увеличение стоимости бизнеса, в современных условиях хозяйствования имеет своей целью оценку использования капитала.

Слайд 2.

Для полной оценки системы форм использования капитала необходимо обеспечить:

- совершенствование методологии учетно-аналитического обеспечения устойчивого развития организации;
- определение методики и направлений развития финансово-инвестиционного анализа;
- совершенствование методологии и организации управленческого учета;
- формирование обновленной информационной базы системы управления.

Слайд 3.

В свою очередь совершенствование учетно-аналитического обеспечения устойчивого развития организации требует разработки: концепции учетно-аналитического обеспечения устойчивого развития организации, концепции формирования, аудита и реализации учетной политики, разработки учетно-аналитической системы оценочных показателей и направлений, оптимизации системы бюджетирования в информационной среде.

Методология развития инвестиционного анализа ориентирована на ***Слайд 4:***

- гармонизацию методик оценки инвестиционной привлекательности с позиций реализации стратегического подхода развития и социально-экономической политики предприятия;
- разработку моделей диагностики и анализа инновационно-инвестиционных процессов;
- определение классификатора типов финансовой устойчивости по критериям достаточности оборотного и собственного капитала;
- связь финансовой устойчивости организации с устойчивостью внешней среды и сбалансированностью экономических интересов социального окружения.

Слайд 5 (19).

Современная методология и организация системы управленческого учета предусматривает: определение базовых элементов концепции управленческого учета; формирование системы управленческого учета и внутреннего контроля затрат на качество новой продукции; пересмотр состава информационной базы, определение учетных сегментов затрат, организация управленческого аудита затрат.

Слайд 6.

Новая система информационной базы принятия управленческих решений, по нашему мнению характеризует совокупность следующих направлений:

во-первых, разработка концепции финансового механизма управления затратами на основе «теории активных систем», с использованием риск-ориентированного подхода;

во-вторых, формирование интегрированной информационной системы целостного и эффективного управления предприятием;

в-третьих, формирование системы управления рисками и нефинансовыми показателями, определяющими конкурентоспособность, рыночную привлекательность, стоимость бизнеса.

Система учетно-аналитического обеспечения устойчивого развития предприятия предусматривает разработку методического инструментария применения данной концепции: разработка инструментов реализации стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности в результате инновационных изменений.

В этих условиях необходимы:

– системный подход к формированию учетно-аналитического обеспечения (взаимосвязь всех систем управления);

– институциональный подход (учет интересов участников бизнеса, государства, внешней среды).

Предлагаемая система учетно-аналитического обеспечения предусматривает разработку для планирования и прогнозирования деятельности двух групп индикаторов, что позволит усовершенствовать методику анализа и оценки деятельности, исходя из характеристик бизнес-ориентированного управления:

– факторы внутреннего роста: характеристика и использование ресурсов, методы организации производственного процесса, системы контроля и регулирования деятельности;

– условия, характеризующие состояния внешней среды: рынок товаров, труда, капитала, уровень и степень развитости инфраструктуры.

В практике учета практически отсутствует классификация бухгалтерских рисков, не исчисляется их влияние на формирование ключевых показателей, определяющих устойчивое развитие организации. С целью предотвращения рисков должна быть построена система сплошного сквозного контроля заготовления, производства, сбыта, финансовых результатов.

Модель бухгалтерской отчетности для потребностей стоимостно-ориентированного управления определяет необходимость новой методологии экономического анализа.

Слайд 7.

Стоимостно-ориентированное управление определяется по четырем контурам:

– учетный контур (формирование информации с целью ориентации на потребителей);

– контур отчетности (подготовка и представление актуарной отчетности, отчетности об устойчивом развитии, интегрированной управленческой отчетности);

– аналитический контур (анализ стратегических проектов стоимостно-ориентированного развития, анализ драйверов стоимости и оценка стоимости организации).

– контур пользователей информацией (в этом случае представлен инвесторами капитала, заинтересованными сторонами бизнеса и менеджерами организации).

Слайд 8.

Под бухгалтерским актуарным учетом принято понимать учет, нацеленный на формирование информации о создании экономической стоимости и будущих денежных потоков при принятии решений об инвестировании, кредитовании, решений о вложении ресурсов в развитие данной коммерческой организации.

Слайд 9.

При данной постановке полностью реализуется содержание понятия «стоимостно-ориентированное управление» – интегрированный комплекс связанных между собой данных о создании экономической стоимости, методов их обработки, представления и анализа, нацеленный на удовлетворение информационных потребностей внутренних и внешних пользователей при принятии решений о стратегии устойчивого развития предприятия и управления ее результативностью.

Слайд 10.

Система счетов бухгалтерского актуарного учета может включать: счета экономических ресурсов и требования в них, счета совокупного финансового результата, счета свободного денежного потока, счета экономической стоимости, забалансовые счета (учет экологического и социального аспектов деятельности), счета управленческого учета по расходу ресурсов в разрезе мест и центров затрат бизнес-процессов, видов продукции, клиентов или каналов сбыта.

Модель бухгалтерской актуарной отчетности основана на разграничении двух видов деятельности: операционной и финансовой, что позволяет трансформировать финансовую отчетность России в соответствии с международными стандартами учета и отчетности.

Отчетность об устойчивом развитии предприятия в современной интерпретации представляет собой комплексную систему данных, характеризующих результаты и перспективы деятельности организации в разрезе «объектов социальной ответственности», способности организации определять ожидания заинтересованных сторон и реагировать на них.

Подготовка отчетности об устойчивом развитии осуществляется поэтапно: подготовительный (разработка механизмов управления социальной ответственностью); определение периметра консолидирования данных (выявление заинтересованных сторон для отражения в отчетности); разработка формата и структуры отчета, порядка расчета показателей результативности деятельности; проверка качества отчета, его публикация, обеспечение доступности данных для заинтересованных сторон.

Слайд 11.

В этих условиях интегрированный отчет о финансовых результатах включает в себя: стоимостно-ориентированное управление активами,

управление прибыльностью и финансовыми рисками, управление ликвидностью и оборотными активами.

Естественно, что методика экономического анализа формирования и использования финансовых результатов принципиально изменяется не только по набору целевых финансовых показателей, но и по методике определения их изменений.

Слайд 12.

Факторный анализ прибыли от продаж в этих условиях включает в себя позиции: определения отклонений плана прибыли за счет изменения размера рынка и рыночной доли, определение отклонений плана прибыли за счет структуры реализации, определение отклонений прибыли за счет наличия неиспользуемых мощностей и изменения эффективности использования действующих мощностей, определение отклонений плана прибыли за счет изменения цен на используемые ресурсы, на продукцию (среднесрочное и стратегическое изменение цен).

Анализ актуарной финансовой отчетности предусматривает интеграцию методик: факторного анализа прибыли и рентабельности вложенного капитала, измерения собственного капитала, анализа дивидендной политики.

Рекомендации по использованию показателей актуарной финансовой отчетности могут включать: изменение модели остаточной прибыли, модели роста прибыли для анализа влияния разрабатываемых стратегических планов развития коммерческой организации на результативность деятельности.

Нормативная база в системе учетно-аналитического обеспечения для принятия управленческих решений формируется в первую очередь на основе учетной политики организации в рамках организации и методики учетного процесса.

Слайд 13.

Абсолютно новые подходы к формированию, интеграции и аудиту учетной политики разрабатываются в соответствии с социально-экономическими изменениями, современными условиями хозяйствования.

Современная учетная политика – это совокупность способов и методов ведения учета, направленных на реализацию стратегий устойчивого развития организации, определение налоговых обязательств, имущественного и финансового состояния предприятия.

Слайд 14.

В качестве системообразующего фактора учетная политика обеспечивает единство методического, налогового, организационного, технического, управленческого, аналитического и международного аспектов.

Организационный аспект представлен в форме изменений организации бухгалтерской и финансовой службы с позиции либо новых функциональных обязанностей, либо новых секторов бухгалтерской службы.

Слайд 15.

Достаточно активного рассмотрения требует новый аспект учетной политики – ее аудит, который включает в себя нормативную базу аудита, элементы, подлежащие утверждению и последовательность проведения аудиторских процедур.

Аналогичное заключение может быть определено и о порядке включения управленческого учета в содержание учетной политики.

С этих позиций в учетной политике организации регламентируется выделение в бухгалтерской службе работников с ответственностью за организацию и ведение бухгалтерского учета.

В учетной политике утверждается в части управленческого учета рабочий план счетов, первичные документы управленческого учета, формы отчетов по центрам затрат и центрам ответственности, методы калькулирования себестоимости по центрам затрат и центрам ответственности, методика трансфертного ценообразования, порядок контроля хозяйственных операций и другие решения, необходимые для организации управленческого учета.

Международный аспект учетной политики определяет пути формирования международного учета, алгоритм и последовательность основных процедур международного учета.

В качестве абсолютно нового дополнения можно и нужно рассматривать включение в методику организационно-управленческого процесса вопросов внутреннего и внешнего аудита учетной политики:

- формирование и утверждение управленческого аспекта аудита учетной политики;
- регламентация элементов, подлежащих утверждению;
- оформление результатов аудита

Слайд 16.

Целостность системы учетно-аналитического обеспечения определяет необходимость рассмотрения состава ее элементов и ее взаимосвязи с информационными системами внешних пользователей.

С позиции организации управления система учетно-аналитического обеспечения включает: справочно-правовую систему, систему делопроизводства и электронного документооборота, кадровую систему, систему календарно-сетевого планирования, систему оперативного управления производством, систему маркетинга, систему финансового планирования.

Слайд 17.

Информационная взаимосвязь учетно-аналитического обеспечения с системой внешних пользователей поддерживается на основе информационных данных для налоговых органов, страховых компаний, таможенных служб, пенсионного фонда, банков, органов статистики, аудиторских организаций.

Формирование учетно-аналитической системы предусматривает модель прогнозного управленческого анализа, основанную на сегментарном учете, на планировании и внутренней отчетности о эффективности использования затрат и результирующих показателях на всех этапах управления предприятием.

Слайд 18.

Учетно-аналитическая система оценочных показателей для управленческого анализа и аудита определяет следующий алгоритм:

- анализ структуры и динамики выручки в разрезе видов и структурных подразделений;
- анализ динамики маржинальной прибыли в разрезе видов деятельности;
- анализ структуры выручки по ее составляющим элементам;
- анализ рентабельности продаж продукции, работ, услуг;
- анализ рентабельности отдельных видов продукции;
- анализ движения продукции по этапам жизненного цикла;
- анализ изменений финансовых коэффициентов.

Динамическая модель учетно-аналитической системы должна быть построена с использованием данных оперативного, тактического и стратегического уровня планирования доходов и расходов и их изменения во времени.

Алгоритм проведения финансовых аналитических процедур должен позволять определять методы и рычаги регулирования деятельности, а также

потенциал прогнозирования жизненного цикла и оценку прогнозно-финансовой устойчивости.

Что касается модели отчетной информации по центрам ответственности, то она определяется системой оценочных показателей расходов, на основе которой формируются:

а) методика управленческого анализа, способствующая принятию управленческих решений в части результативности деятельности;

б) методика оценочных показателей финансового состояния в своей ориентации направленная на финансовый результат (показатели собственности, чистых активов, чистых пассивов);

в) методика управленческого аудита оценочных показателей, ориентированная на сохранение и наращивание капитала, определение системы оценочных показателей резервов, мониторинг управления резервами предприятия и капиталом;

г) методика управления рисками в целях оптимального сочетания оптимального размера прибыли и долгосрочной стабильности бизнеса.

Повтор Слайд 4.

Самостоятельной научно-исследовательской проблемой в исследованиях ученых-экономистов рассматривается развитие теоретико-методологических аспектов финансово-инвестиционного анализа. Направленность в этих условиях имеют изменения типов и содержания анализа, типов оценки структуры баланса, что принципиально изменяет существующую теорию оценки финансовой устойчивости.

Слайд 19.

Что касается типов инвестиционного анализа, то выделяются: оценочный анализ, диагностический анализ и поисковой анализ.

Целью оценочного анализа является количественная оценка различий достигнутого состояния объекта и характеристик с базовыми критериями-эталонами.

Диагностический анализ выявляет причины данного несоответствия, а поисковой анализ ориентирован на выявление проблем и причин нарушения равновесия сегмента рынка и самого хозяйствующего объекта.

Слайд 20.

Структура баланса в инвестиционном анализе определяется по следующим типам:

- а) идеальная структура баланса;
- б) толерантная структура баланса;
- в) толерантная критическая структура баланса;
- г) нетолерантная структура баланса;
- д) нетолерантная критическая структура баланса.

Для определения типа структуры устанавливаются границы значений различных показателей и приводится оценка инвестиционного риска (слабый, умеренный, высокий, очень высокий).

Повтор Слайд 5.

Усиление заинтересованности собственников в информации для принятия решений определяет самостоятельную группу проблем – развитие методологии и организации управленческого учета.

Интегрированная система взаимосвязанных подсистем, обеспечивающих процесс трансформации учетно-аналитической информации с целью принятия управленческих решений, необходимых для выполнения управленческих функций есть система управленческого учета.

Слайд 21.

В действующей теории и практике существуют различные позиции относительно учетно-аналитических систем. Не останавливаясь на их содержании, необходимо определить, что любая информационная система должна быть интегрированной, а практика управленческого учета требует уточнения основных его элементов в современных условиях. К основным элементам относятся:

- план счетов управленческого учета, формируемый на основе российского и зарубежного опыта использования
- структура счетов управленческого учета для определения результатов операционной деятельности;
- группа счетов управленческого учета доходов, расходов, результатов сегментов и видов деятельности;
- определение методики стратегического управленческого учета;
- оценка деятельности центров ответственности по их участию в результатах различных сегментов бизнеса.

С этих позиций достаточно интересным является выделение нового сегмента – «разработка, производство и продажа новой продукции с учетом ее качества», что соответствует инновационной политике экономического развития России. Следует отметить, что до сих пор в сегментированной отчетности выделялись исключительно операционный (продуктовый) и географический сегменты.

По-новому строится система управленческого учета финансовых результатов, включая в себя организационный аспект, разработку нового плана счетов с максимально возможной детализацией объема продаж, прибыли, рентабельности, необходимость выделения систем бюджетирования и информационную поддержку в принятии управленческих решений.

Слайд 22.

Алгоритм управленческого анализа финансовых результатов включает:

- анализ динамики и факторов изменения структуры финансовых результатов;
- факторный анализ прибыли от продаж;
- показатели оценки качества финансовых результатов;
- анализ факторов бухгалтерской и налоговой прибыли;
- анализ показателей рентабельности предприятия.

Повтор Слайд 6.

При рассмотрении вопросов формирования информационной базы необходимо определить:

- содержание концепции финансового механизма управления в абсолютно новой ориентации – риск-ориентированный подход – в рамках «теории активных систем»;
- информационную систему для различных целей учетно-аналитического обеспечения;
- систему управления финансовыми рисками и нефинансовыми показателями с ее ориентацией на конкурентоспособность и оценку стоимости бизнеса.

Модель риск-ориентированного механизма управления затратами ориентирована на рост стоимости предприятия и оптимизацию риска опасности и риска возможности.

Комплексный анализ риск-ориентированного механизма основан на взаимосвязи финансовых и нефинансовых показателей.

Слайд 23.

Ответственность за управление механизмом риск-ориентированной системы возлагается либо на специализированный комитет по управлению рисками, либо на совет директоров, либо на аудиторский комитет.

Модель оценки риска чаще всего в своей основе имеет принципы бюджетирования затрат. Данная модель объективна и реальна, так как она позволяет осуществлять планирование финансовых результатов в зависимости от риска и вероятности исполнения бюджета затрат.

Слайд 24.

Интегрированная информационная система может рассматриваться как многофункциональная, динамичная, развивающаяся система, направленная на обеспечение управления полной и качественной информацией.

Общепринятой позиции интеграции формирования учетно-аналитической системы является дифференциация информационных систем: информационная система финансового учета, информационная система управленческого учета, информационная система налогового учета.

Слайд 25.

Для каждой системы устанавливаются свои цели и объекты, поскольку изменяется в целом содержание системы управления:

- а) управленческие решения, ориентированные на достижении оценочных индикаторов целевой направленности модели управления;
- б) управленческие решения, диагностирующие процесс достижения оценочных индикаторов;
- в) управленческие решения, корректирующие процесс достижения оценочных индикаторов.

Оценочные индикаторы эффективности управления дифференцированы следующим образом:

- коэффициент эффективности управления в целом;
- коэффициент эффективности управления сегментом деятельности;
- коэффициент неэффективного управления.

Дискуссионным и неразрешенным является вопрос методики расчета данных коэффициентов. На наш взгляд, если исходить из интересов

собственников, то в качестве оценочного индикатора может приниматься рентабельность капитала, а если определять оценочный индикатор из интересов внешних пользователей, то безусловно это стоимость бизнеса.

В любом случае практика использования целевых индикаторов позволяет повысить эффективность реализации модели управления.

Слайд 26.

Информационная модель управления, исходя из функций управления, может быть представлена следующим образом:

- производственная информационная система;
- маркетинговая информационная система;
- финансовая информационная система;
- информационная система управления персоналом;
- инновационная информационная система.

Любая из перечисленных систем имеет стратегию, принципы, объекты, функции, методы сбора и обработки информации, перечень управленческих решений, систему оценочных показателей.

Слайд 27.

Таким образом, содержание каждой системы уточняется в зависимости от состояния внешней и внутренней экономической среды.