

Инновации связаны с совершенствованием деятельности предприятия в сферах производства продукции, рыночного обращения, финансов и инвестиций, внутрифирменного управления, учета и контроля, которые образуют инновационное поле стратегии устойчивого развития предприятия. Целью инноваций является:

- в производственной сфере — минимизация производственных затрат в рамках производственной программы, а также рационализация производственных процессов на основе минимизации страховых запасов и незавершенного производства;
- в сфере обращения (непроизводственной сфере) — минимизация внешних транзакционных издержек, связанных, в первую очередь, с организацией снабжения строительными материалами и изделиями и реализацией продукции. Способами достижения этих целей являются создание сети малых предприятий, организующих производство и снабжение материнской фирмы всеми необходимыми материалами, а также организация собственной ризлтерской сети;
- в финансово-инвестиционной сфере — эффективное управление такими проектами, как реструктуризация предприятия, реинжиниринг бизнес-процессов, обновление программы выпуска продукции;
- в сфере управления — сокращение внутрифирменных транзакционных издержек на основе совершенствования организационной структуры предприятия, оптимизации внутривладельческих связей, разграничения полномочий и децентрализации системы управления;
- в системе учета — выделение управленческого учета, который имеет важное значение в рыночной экономике. Необходимыми условиями эффективной системы сегментарного учета и отчетности, а, следовательно, и управленческого контроля, является правильное выделение центров ответ-

ственности предприятия и формирование соответствующей им децентрализованной структуры управления.

Заключение

Таким образом, повышение устойчивости строительных предприятий может быть достигнуто за счёт реализации программ активной адаптации, которые охватывают все необходимые мероприятия, содержат планы финансовой санации, ликвидности убыточных производств, создания гибкой производственной структуры, реорганизации систем снабжения и реализации продукции, эффективного использования кадрового потенциала.

СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Головач Э.П., Рубахов А.И. Управление устойчивостью и рисками в производственных системах. — Брест: изд. БГТУ, 2001 — 275с.
2. Конкуренция и управление рисками на предприятиях в условиях рынка. Авторы: Т.Н. Цай, П.Г. Грабовый, Марашда Бассам Сайел, Издательство «Аланс», 1997. — 288с.
3. Риск — анализ инвестиционного проекта: Уч. для вузов / Под ред. М.В. Грачевой — М.: ЮНИТИ — ДАНА, 2001. — 351с.
4. Рубахов А.И. Головач Э.П. Коммерческие риски. — Брест: изд. БПИ, 1999. — 340с.
5. Стаценко А.С. Тамкович А.И. Технология и организация строительного производства: Уч.пос. — 2-е изд., испр. — Мн.: Вышэйшая школа, 2002. — 367с.
6. Технология строительного производства. Учебник для вузов / Л.Д. Акимова, Н.Г. Аммосов, Г.М. Бадьин и др. Под ред. Г.М. Бадьина, А.В. Мещанинова. 4-е изд., перераб. и доп. — Л.: Стройиздат, Ленингр. отд-ние, 1987. — 606с.
7. Управление хозяйственным риском. / Р.М. Качалов — М.: Наука, 2002. — 192с.

Статья поступила в редакцию 14.06.2007

УДК 338.26

Грудницкая Н.А.

МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЦЕДУР ВНУТРИФИРМЕННОГО ТАКТИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ДЛЯ ЦЕЛЕЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЁТА

Введение

Так как цель управления предприятием формируется в ходе стратегического планирования, можно сказать, что данная функция является центральной. Она служит основой для принятия управленческих решений, предусматривающих выработку стратегии предприятия, и решение задач управления производством посредством определения тактики выживания в условиях воздействия внешней среды.

Планирование как самостоятельная отрасль знания является наукой и имеет свои собственные методы исследования [2]. Одним из таких методов исследования является системный подход. Системная методология предполагает рассмотрение процедур планирования производственно-финансовой деятельности предприятия как социально-экономической системы, что даёт возможность применения к управлению ею таких инструментов научных исследований, как декомпозиция и синтез.

Система внутрифирменного планирования

Как известно, план любого предприятия представляет собой описание целей его деятельности и путей их достижения, представленных в виде совокупности плановых показателей. В современных рыночных условиях выделяют несколько уровней процесса планирования: стратегическое, тактическое, оперативное и бизнес-планирование [2].

Стратегическое планирование ориентировано на долгосрочную перспективу (5-15 лет) и определяет общие цели предприятия и стратегию развития. Основные положения стратегии фирмы на более или менее отдаленную перспективу учитываются при составлении тактических планов, регламентирующих процессы создания требуемых условий для реализации стратегических задач организации. То есть результаты стратегического плана служат исходной информацией для нижележащего контура тактического планирования. В данном контуре разрабатываются технико-экономические планы как комплексная программа производственной, хозяйственной, финансовой, инвестиционной, инновационной и социальной деятельности фирмы на более короткий период времени — 1 (2) года. На основе технико-экономических планов формируются документооборот между структурными подразделениями предприятия, определяются научно обоснованные пропорции производства и осуществляется разработка бюджетов (смет) по основным видам деятельности для контроля за их выполнением.

Особое место в комплексе планов занимает бизнес-планирование, которое строится по методологии стратегического и тактического планирования и предназначено, прежде всего, для оценки целесообразности осуществления того или иного мероприятия. Особенно это касается инноваций, которые требуют для своей реализации крупных инвестиций. В

Грудницкая Наталья Анатольевна, ассистент кафедры менеджмента Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.

механизме выработки плановых решений бизнес-планирование стоит особняком, хотя по временному признаку его можно отнести к тактическому планированию.

В контуре тактического (текущего) планирования руководством предприятия конкретизируются цели деятельности на обозримый период и определяются необходимые для этого средства. Оперативное, или оперативно-производственное, планирование представляет систему мер, направленных на детализацию технико-экономического плана во времени и пространстве и решает большой круг задач. Их реализация обеспечивает четкую, ритмичную работу всех структурных подразделений и равномерный выпуск продукции. Оперативно-производственное планирование осуществляется по двум взаимосвязанным направлениям – оперативно-календарное планирование и диспетчирование. Первое включает расчеты загрузки оборудования, составление оперативных планов, разработку календарных графиков, определение календарных нормативов, оперативную подготовку производства и др. Скорость обработки информации в контуре оперативно-календарного планирования определяется периодичностью оперативного учета: сутки, декада, месяц.

Управление реализацией принятой программы действий на предприятиях всех отраслей машиностроения осуществляется в контуре диспетчирования, где производится непрерывный учет, контроль и регулирование хода производства в соответствии с календарными графиками производства.

Таким образом, механизм выработки плановых решений, в общем виде, представляет собой иерархическую совокупность четырех замкнутых контуров регулирования, в которых протекают циклические процессы стратегического, тактического, оперативного планирования [1]. Причём, контур с меньшей скоростью обработки информации является вышестоящим по отношению к контуру с более высокой оборачиваемостью и формирует для него входную (первичную) информацию, необходимую для выработки обоснованных плановых решений в виде производных показателей. В то же время рассогласования, возникающие в контуре нижнего уровня, могут быть устранены за счет корректировки целей, выработанных вышестоящим контуром.

Каждый из четырех контуров, входящих в механизм выработки плановых решений, играет свою важную роль в процессе достижения общих целей фирмы. Необходимость их совместной работы и параллельного функционирования обусловлена двойственной сущностью продукции предприятия, выступающей в товарной форме. С одной стороны, она обладает потребительной стоимостью как совокупностью определенных свойств и качеств, определяющих ее полезность и способность удовлетворять конкретные потребности общества. Потребительная стоимость создается и регулируется в контуре оперативно-календарного планирования и оценивается технологической себестоимостью продукции. С другой стороны, стоимость товара как совокупность общественно-необходимых затрат на его производство создается в контуре тактического планирования и определяет, в конечном счете, полную себестоимость и цену продукции и влияет на конечные финансовые показатели деятельности фирмы: общие издержки, доход, прибыль, рентабельность.

Можно сделать вывод, что показатели эффективности деятельности современного предприятия прогнозируются в ходе тактического планирования, а реализуются в контуре оперативного.

Проектирование системы оптимального управления производится нами на примере внутрифирменного тактического планирования как совокупности взаимосвязанных блоков составления производственной программы, регламентирующей оптимальные первичные показатели производственно-финансовой деятельности предприятия, с учётом производственной мощности и требований рынка, а также выполнения на этой основе ресурсных расчетов, позволяющих сбалансировать цели и возможности.

Целевая подсистема тактического планирования

Детализация процедур, которые выполняются при принятии регулирующих воздействий на процесс создания стоимости, выполнена в виде функциональной схемы [5]. На ней отражены основные задачи внутрифирменного тактического планирования, решение которых определяет функции этой подсистемы.

С определения объемов продаж, обоснованных в плане маркетинга, начинается процесс тактического планирования на предприятии. Отдел маркетинга формирует портфель заказов предприятия на основании заключённых с покупателями продукции договоров и объёма спроса конкретной продукции на рынке.

Далее, исходя из возможностей предприятия в соответствии с его производственной мощностью, разрабатывается план производства и реализации продукции, который должен обеспечить выполнение плана продаж в конкретном периоде, обозначенных в портфеле заказов. Объёмы производства продукции (услуг), планируемые в нём, являются входными данными для расчёта показателей остальных разделов тактического плана. То есть в данном разделе плана осуществляется выработка первичных показателей.

Разработка разделов тактического плана, определяющих ресурсные (производные) показатели, должна осуществляться на основании технико-экономически обоснованных нормативов расхода сырья, энергии, затрат живого труда, машинного времени и особенностей организации производственных процессов. Поэтому нормативную базу планирования необходимо разрабатывать и уточнять с учётом влияния предусмотренных в разделе «Инновации (техническое и организационное развитие предприятия)» мероприятий планируемого и предшествующего года, в том числе по внедрению прогрессивных технологий, модернизации оборудования, совершенствованию организации производства и труда, сокращению отходов производства.

После формирования первичных показателей выполняют прямые плановые расчёты стоимостных показателей. Планирование стоимости осуществляется путём составления плановых калькуляций себестоимости всех видов выпускаемой продукции и сметы общецеховых, общепроизводственных и коммерческих затрат по предприятию. Здесь же в разделе «Экономический план» создаётся база для обоснования цен на продукцию предприятия, определяется прибыль, рассчитывается рентабельность всех видов выпускаемой продукции и производства.

Разработанные показатели тактического плана должны быть сопоставлены с имеющимися ограничениями по ресурсам, после чего выполняется их оценка. Отрицательная оценка сигнализирует о необходимости разработки организационно-технических мероприятий, направленных на выявление резервов экономии затрат. Положительная оценка плановых затрат ведёт к утверждению ресурсных разделов тактического планирования и принятию наилучшего варианта производственно-экономического плана в качестве планово-распорядительного документа для текущего руководства процессом создания стоимости товарной продукции.

Фактические издержки определяются в контуре обратной связи в результате обработки первичных документов бухгалтерского учёта и служат основой для принятия регулирующих воздействий на процесс создания стоимости. Для этого выполняется соизмерение текущих затрат с плановыми и определяются отклонения между ними. При выявлении непроизводительных затрат производится технико-экономический анализ и разрабатываются меры по устранению причин их возникновения. Особое внимание ещё на стадии планирования издержек следует уделять выявлению резервов снижения себестоимости, а также оценке величины и определению причин возникновения затрат, не обусловленных нормальной организацией производственного процесса: сверхнормативного расхода сырья и материалов, топлива и энергии; потерь

рабочего времени вследствие простоев машин и оборудования, аварий, брака и т.п.

Предложенная функциональная схема процедур тактического планирования может служить принципиальной основой проектируемой системы оптимального управления производственным предприятием, так как, на наш взгляд, она отражает логическую последовательность формализованных (расчётных) и неформальных действий тактического характера. В современных системах менеджмента необходимым компонентом такой системы является компьютерная техника, возможности которой позволяют выполнять как плановые, так и оперативные расчёты в реальном масштабе времени.

Информационная модель как содержательная характеристика задач подсистемы тактического планирования

Для конкретизации содержания процедур процесса создания стоимости и дальнейшего их модельного описания на основании структурного анализа технико-экономического плана [6] нами разработана матричная информационная модель процедур тактического планирования [3].

Основные элементы подсистемы тактического планирования в виде блоков переработки информации, информационных массивов и параметрических связей представлены в четырёх квадрантах модели и её дополнительных разделах. Матричная модель содержит сведения о документах, процессах их движения и разработки, возможностях использования информации в ряде подсистем. В первом квадранте данной модели отражены документы, разработка которых осуществляется в ходе тактического планирования на промышленном предприятии. Здесь отражён порядок проведения основных плановых расчётов.

Правое дополнительное крыло модели содержит информацию об отделах-исполнителях, участвующих в разработке каждого из разделов тактического плана.

Второй квадрант отражает передачу разрабатываемых в данном документе показателей потребителям, использующим содержащуюся в них информацию.

Строки IV-го квадранта представляют собой наименование исходных документов, использующихся для определения показателей раздела тактического плана, обозначенного в столбцах I-го квадранта. Левое дополнительное крыло модели содержит сведения о подсистемах и организациях, формирующих исходную документацию.

Транзитный III-й квадрант показывает использование исходных документов непосредственно потребителями информации – подразделениями промышленного предприятия при формировании годовых планов.

Таким образом, функции целевой подсистемы внутрифирменного текущего планирования посредством разработанной матричной модели конкретизированы применительно к разделам тактического плана. Так, функция определения первичных показателей осуществляется в процессе разработки плана производства и реализации продукции и выполняется структурными подразделениями, указанными в 4-м квадранте. Функция выработки производных показателей реализована в плане по труду, плане материально-технического обеспечения, экономическом плане и т.д. Результаты производственно-хозяйственной деятельности предприятия, отражаемые в финансовом плане, используются для выполнения функции соизмерения текущих и плановых затрат обратной связью. План инноваций и повышения эффективности производства содержит перечень мероприятий, регулирующих процесс создания стоимости товарной продукции.

Так как данная модель наглядно отображает взаимосвязь между функциями целевой подсистемы тактического планирования и характеризует документооборот организации, она положена в основу разработки организационно-инструктивных документов проектируемой системы оптимального управления. Функция выработки первичных показателей тактического плана является определяющей. Она несёт исходную информацию для всех остальных разделов. Мат-

ричная информационная модель показывает внутреннюю взаимосвязь между блоками обработки информации в ходе выполнения функции определения производных показателей. Выявление внутренних параметрических связей необходимо для разработки такой математической модели производственно-экономического плана, которая полностью бы исключала дублирование показателей при сохранении всех их свойств.

Модельное описание функциональных подсистем тактического планирования

Содержательной основой для построения экономико-математических моделей подсистемы тактического планирования, которые в полном объёме определяют производственно-хозяйственную деятельность предприятия, как отмечалось ранее, служит функциональная схема процедур технико-экономического планирования, где объединяются в общем замкнутом контуре регулирования стоимости товарной продукции все компоненты подсистемы. В этой схеме отражены основные процедуры тактического планирования: формирование оптимального плана производства, разработка сметы затрат на основе оптимальных первичных показателей плана и регулирование процесса создания стоимости продукции посредством разработки организационно-технических мероприятий в подсистеме обратной связи.

Разработка оптимальных планов с помощью современных экономико-математических моделей и математических методов, с использованием ЭВМ – это одно из наиболее важных направлений изыскания и последующего использования внутренних резервов производства и повышения на этой основе экономической эффективности работы предприятия. Результатом формирования плана производства должно являться не только определение подлежащей изготовлению номенклатуры изделий и объёмов выпуска, но и обеспечение достижения других не менее важных с экономической точки зрения целей, например, максимизации валовой прибыли, доли осваиваемого целевого рынка и др.

Для отыскания оптимального плана производства в целевой подсистеме тактического планирования нами используется многокритериальная постановка задачи выработки первичных показателей [4]. Она сформулирована следующим образом: необходимо найти такой план выпуска продукции, который, удовлетворяя поставленным ограничениям на производственные возможности, материальные и трудовые ресурсы, объём выпуска продукции, удельные затраты, производительность труда, обеспечил бы наилучший результат по ряду критериев: максимум прибыли, максимум рентабельности, максимум выпуска товарной продукции, максимум доли целевого рынка. Для формирования оптимального годового плана производства выбирается лучший вариант из рассчитанных по каждому из критериев, который обеспечивает объём продаж продукции, соответствующий точке самокупаемости затрат.

Исходными данными для формирования оптимального плана производства являются нормативная база и финансово-экономические показатели деятельности предприятия за отчётный период. Выходными параметрами – оптимальные объёмы выпуска товарной продукции в натуральном выражении, являющиеся первичными данными для формирования смет затрат на производство.

Экономико-математическая модель определения производных показателей – затрат материальных трудовых и денежных ресурсов, необходимых для выполнения годового плана производства, разработана в виде интегрированной матрицы [8]. В ней зафиксированы первичные показатели плана в виде объёмов продукции в натуральном выражении, распределённых по цехам, отображены в стоимостном виде все группы ресурсов, требуемых для производства промежуточной, товарной и валовой продукции, а также содержатся другие калькуляционные статьи, позволяющие определить полную себестоимость продукции.

Разработанная модель используется для упорядочения массивов входной нормативной и оперативной информации

подсистемы тактического планирования и является основой для формирования планов по труду, по материально-техническому обеспечению, использованию машин и оборудования и др. разделов тактического плана. Модель также может быть построена для отчётных (фактических) объёмов производства, то есть возможно её использование для учёта и контроля производственно-хозяйственной деятельности.

В условиях рыночных отношений предприятия устанавливают цены на свою продукцию с учетом складывающихся на рынке спроса и предложения. В этих условиях задачей тактического планирования является определение такой цены, которая в любых условиях деятельности предприятия на рынке могла бы обеспечить ему определенную прибыль. Важным фактором, влияющим на прибыль, является оптимизация затрат путём снижения себестоимости продукции и совершенствования их структуры, в частности соотношения между переменными и постоянными затратами.

Напомним, что переменные затраты изменяют свои размеры пропорционально объёму производства и реализации продукции. К ним относятся расходы на приобретение сырья, материалов, топлива, транспортные расходы и др. Постоянные, как правило, фиксированы, не изменяются с динамикой производства, и включают в себя амортизационные отчисления, расходы на рекламу, заработную плату обслуживающего персонала, арендную плату, административные расходы и т.п.

В краткосрочный период в себестоимость продукции есть смысл включать только переменные затраты, так как, если в силу рыночной конъюнктуры один вид продукции приходится продавать по минимальной цене, то в других товарах можно возмещать и постоянные издержки, которые обеспечивают обновление и расширение производства. Поэтому в краткосрочном периоде можно не сокращать выпуск убыточных товаров, а изучать возможности его снижения в перспективе.

Калькуляция затрат по переменным издержкам носит название «директ-костинг» [7]. При этом накладные расходы в части постоянных затрат не включаются в себестоимость реализации отдельных видов продукции и погашаются из так называемой «брутто-прибыли» или совокупного маржинального дохода.

Имея данные об ограниченной себестоимости и суммах покрытия (маржинальном доходе) по изделиям, можно решать такие управленческие задачи, как оптимизация ассортимента выпускаемой продукции, оценка целесообразности принятия дополнительного заказа по ценам ниже обычных, производство комплектующих внутри предприятия или, наоборот, закупка их на стороне, определение оптимального размера партии или серии продукции, выбор и замена оборудования и другие.

Ограничение себестоимости продукции лишь переменными расходами позволяет упростить нормирование, планирование, учёт и контроль за счёт уменьшения числа статей за-

трат, себестоимость становится более "обозримой", а отдельные затраты легко контролируемы. Так как чем больше контролируемых объектов, тем сильнее рассеивается внимание между ними и слабее становится контроль.

Таким образом, в условиях рыночной экономики, наряду с использованием традиционной системы планирования себестоимости и определения цены, считаем целесообразным применение метода «директ-костинг». Такой комплексный подход к тактическому планированию позволит оперативно решать задачи управления производственно-финансовой деятельности предприятия.

Наиболее важным этапом разработки расширенной матричной экономико-математической модели с дополнительными крыльями для расчёта накладных расходов по методу «директ-костинг» является составление её структуры. В данном исследовании компоновка структуры выполнена на основе содержательного анализа затрат применительно к машиностроительному предприятию. Классификация затрат, взаимосвязь и детализация этих классификаций показана на рисунке 1.

Планирование общепроизводственных расходов (ОПР)

Назначение, характер и функциональная роль этих затрат связаны непосредственно с производством. В состав ОПР входят расходы на содержание и эксплуатацию оборудования, цеховые расходы на управление, на содержание зданий и сооружений производственного назначения и др. Невозможность непосредственного отнесения ОПР на себестоимость отдельного вида продукции требует применения такой учётно-аналитической процедуры, как распределение ОПР по видам продукции в соответствии с выбранной базой распределения. Основным фактором при её выборе является специфика технологического цикла предприятия, степень однородности по натурально-вещественному составу статей ОПР и соответствующих прямых затрат. Так, если большая часть продукции предприятия является трудоёмкой, в качестве базы распределения могут быть избраны количество нормочасов по производству отдельных видов продукции, либо прямые расходы на оплату труда. Для материало- и капиталоемкой продукции в качестве базы распределения могут применяться машиночасы или величина прямых материальных затрат. Применение показателей в натуральном выражении даёт более достоверную оценку распределения ОПР, так как величина стоимостной базы распределения по видам продукции зависит, в том числе, и от динамики цен на элементы прямых затрат, что может исказить пропорции распределения ОПР.

После того, как база распределения конкретизирована, нужно рассчитать ставку распределения как отношение совокупной величины ОПР к совокупной величине показателя, выбранного в качестве базы. Величина ОПР, относимая на отдельный вид продукции, рассчитывается как произведение величины базы распределения на ставку распределения.

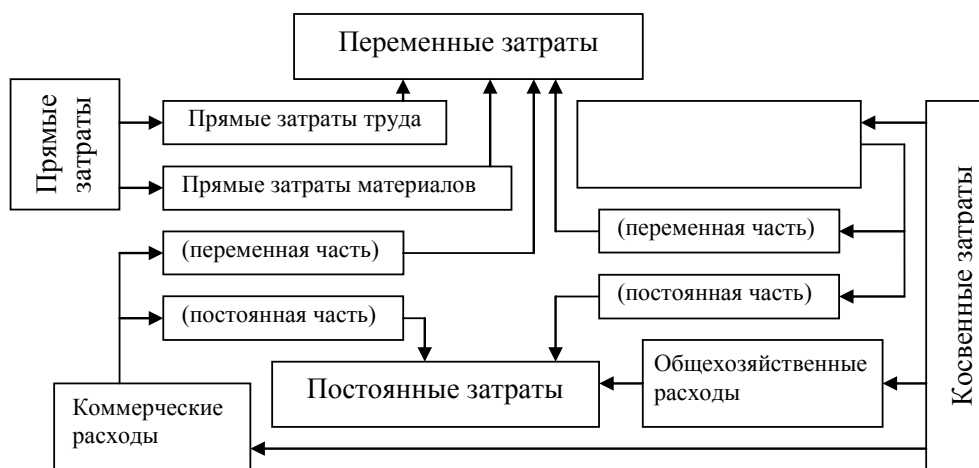


Рис. 1. Взаимосвязи между различными классификациями затрат

Планирование переменных коммерческих (сбытовых) расходов (ПКР)

Коммерческие (сбытовые) расходы предприятия делятся на постоянные, или общие, которые не зависят от объёма продаж, и переменные, динамика которых пропорциональна изменению величины отгрузки продукции. Планирование величины ПКР производится на основе определения плановой ставки начисления, привязанной к соответствующей базе. В качестве баз начисления выбираются показатели генераторов затрат отдельных статей ПКР, т.е. тех аспектов сбытовой деятельности, которые определяют возникновение данной статьи коммерческих расходов. После расчёта плановой величины совокупных ПКР производится их распределение по видам продукции в соответствии с установленными базами распределения, а алгоритм расчёта аналогичен описанному выше.

Планирование величины постоянных расходов

Постоянные расходы не имеют ярко выраженной связи с динамикой производства и продаж, т.е. для этой категории расходов отсутствует генератор затрат, который мог бы быть принят за базу начисления, и это накладывает свою специфику на технологию их планирования. В общем случае постоянные расходы делятся на общехозяйственные (административные) расходы; общие коммерческие расходы (имиджевая реклама, фонд оплаты труда отдела маркетинга и сбыта и пр.). Основой их планирования является сметное планирование по центрам затрат, называемое бюджетированием. Каждое подразделение (центр ответственности) предприятия подаёт до начала планового периода в планово-экономический отдел проект сметы затрат, относящихся к данному подразделению, который затем корректируется для выведения общей плановой величины.

Заключение

Описанный выше комплексный подход к тактическому внутрифирменному планированию, наряду с преимуществами

матричного моделирования, позволяет упорядочить подготовку массивов информации для планирования, анализа и контроля, а с применением ЭВМ полностью автоматизировать плановые расчёты, что значительно повысит степень реализуемости планов за счёт их обоснованности, обусловленной использованием аппарата экономико-математического моделирования.

СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Декомпозиционное планирование в социально-экономических организациях / Обухова И. И., Грудницкая Н.А. // Вестник БГТУ – Экономика.- 2002.- № 3.
2. Ильин А.И. Планирование на предприятии: Учебник / А.И. Ильин. – Мн.: Новое знание, 2001. – 2-е изд., перераб. – 635с
3. Матричная модель процесса обработки информации в контуре тактического планирования / Грудницкая Н.А. // Вестник БГТУ – Экономика.- 2005.- № 3
4. Оптимальность производственной программы предприятия как фактор его конкурентоустойчивости / Грудницкая Н.А. // Наука и образование в условиях социально-экономических трансформаций общества: Сборник статей VII международной научно-методической конференции – Брест: Из-во Лавров С.Б., 2004.- 446с
5. Системный анализ функций внутрифирменного планирования / Грудницкая Н.А. // Вестник БГТУ – Экономика.- 2006.- № 3
6. Текущее состояние плановой работы в машиностроении и проблема повышения её эффективности / Грудницкая Н.А. // Вестник БГТУ – Экономика.- 2004.- № 3
7. Управленческий учёт / Под ред. В.Палия и Р.Вандера Вила. – М.:ИНФРА-М, 1997 – 480с
8. Формализация ресурсных расчётов производственно-экономического плана / Грудницкая Н.А. // Вестник БГТУ – Экономика.- 2005.- № 3

Статья поступила в редакцию 19.04.2007

УДК 338.24

Макарук Д.Г., Макарук О.Е.

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ КАК СОСТАВНАЯ ЧАСТЬ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Введение

На сегодняшний день в условиях жесткой конкуренции со стороны других субъектов хозяйствования предприятию необходимо искать наиболее оптимальные пути развития своей финансово-хозяйственной деятельности. В такой ситуации резко увеличивается роль одного из факторов производства, а именно, информации. Тот субъект хозяйствования, который обладает наиболее полной и достоверной экономической информацией, заведомо получает преимущества в конкурентной борьбе, а значит и возможность закрепиться на рынке, при этом увеличив свои активы.

Бухгалтерский (финансовый) учет в Республике Беларусь на современном этапе зачастую не выполняет информационную функцию. Это связано с тем, что он больше выполняет роль налогового учета, т.к. основную отчетную информацию руководство получает к двадцатым числам следующего за отчетным месяцем (в этот период происходит уплата налогов). Все это время руководству приходится использовать разрозненную и зачастую противоречивую оперативную информацию. Выходом из сложившейся ситуации является внедрение управленческого учета на отечественных предприятиях.

Методика внедрения информационной системы управленческого учета на предприятии

Управленческий учет выступает составной частью информационной системы. Управленческий учет формирует такие потоки информации для руководителей разных уровней управления внутри предприятия, которые позволяют им принимать оптимальные решения в складывающихся условиях. Он помогает руководителям предприятия выявить оптимальные пропорции между постоянными и переменными затратами, ценой и объемом реализации, минимизировать предпринимательский риск. Бухгалтеры, аудиторы, эксперты и консультанты, пользуясь данными управленческого учета, могут дать более глубокую оценку финансовых результатов и точнее обосновать рекомендации для улучшения работы предприятия.

На большинстве белорусских предприятиях управленческий учет не ведется или развит очень слабо. Многие его элементы входят в объединенный бухгалтерский учет (учет затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции), в оперативный учет (оперативную отчетность), в экономический анализ (анализ себестоимости продукции, обоснование принимаемых решений, оценка выполнения

Макарук Д.Г., старший преподаватель каф. бухгалтерского учета, анализа и аудита Брестского государственного технического университета.

Макарук О.Е., старший преподаватель каф. бухгалтерского учета, анализа и аудита Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.