

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Шебзухова Татьяна Александровна

Должность: Директор Пятигорского института (филиал) Северо-Кавказского

федерального университета

Дата подписания: 17.04.2025 11:30:21

Уникальный программный ключ:

d74ce93cd40e39275c3ba2f58486412a28e198

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования**

«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Пятигорский институт (филиал) СКФУ



Методические указания

по выполнению практических работ

по дисциплине «**Стратегический учет**»

для студентов направления подготовки: 38.03.01 Экономика

Направленность (профиль): «Учет, аудит и правовое регулирование бизнеса»

(ЭЛЕКТРОННЫЙ ДОКУМЕНТ)

Пятигорск**2021****СОДЕРЖАНИЕ**

	С.
1 Введение	3
2 Методические рекомендации по организации практических занятий	4
3 Список литературы	25

Введение

Конечная цель изучения дисциплины «Стратегический учет» – формирование у будущих бакалавров твердых как теоретических, так и практических навыков по организации и использования стратегического учета как информационной базы системы управления предприятием, основных методов и систем учета затрат, калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг) в стратегическом учете; особенностей формирования системы сегментарной отчетности организации для целей стратегического учета и т.д. Полученные студентом знания должны служить базой при адаптации будущих специалистов в области бухгалтерского учета и аудита в конкретных условиях их работы.

В результате изучения данного спецкурса студенты должны знать:

- основы использования стратегического учета как информационной база системы управления предприятием
- основные методы и системы учета затрат, калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг) в стратегическом учете;
- особенности формирования системы сегментарной отчетности организации для целей стратегического учета;
- особенности сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач.

Уметь:

- использовать систему знаний об учете затрат на производство и методах калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг) в стратегическом учете;
- использовать инструментарий стратегического учета;
- применять методы оценки стоимости предприятия в стратегическом учете.

Владеть:

- навыками поиска, сбора и анализа информации в области стратегического учета;
- способностью организовывать и осуществлять бухгалтерский учет;
- способностью формировать числовые показатели отчетов, входящих в состав бухгалтерской (финансовой) отчетности
- способностью применять методы финансового анализа информации, содержащейся в бухгалтерской (финансовой) отчетности, устанавливать причинно-следственные связи изменений, произошедших за отчетный период, оценивать потенциальные риски и возможности экономического субъекта в обозримом будущем.

Учебная дисциплина «Стратегический учет» входит в ОП ВО подготовки бакалавра направления подготовки 38.03.01 «Экономика». Освоение дисциплины происходит в 7 семестре.

2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Практическое занятие № 1. Стратегический учет как информационная база системы управления предприятием

Цель данного практического занятия – решить задачи выработки представления о системе стратегического учета как подсистемы управления предприятием.

В результате освоения темы обучающийся должен:

знать

- исторический ход процесса дифференциации бухгалтерского учета и периодизацию его развития;
- подсистемы стратегического учета;
- существенные отличия между финансовыми и нефинансовыми показателями деятельности предприятия;

уметь

- сопоставлять стратегический и оперативный управленческий учет;
- понимать взаимосвязи между разными видами учета;
- определять финансовые и нефинансовые показатели деятельности предприятия;

владеть

- способностью сравнительного анализа подсистем управленческого учета по различным критериям;
- способностью обоснования роли управленческого учета в качестве информационной системы организации;
- навыками определения ключевых нефинансовых показателей для оценки стратегических позиций конкретного предприятия.

Актуальность темы: значимость темы определяется актуальностью развития системы стратегического учета как подсистемы управления предприятием.

В теоретической части рассматриваются следующие темы:

Тема 1. Стратегический учет как информационная база системы управления предприятием

В России в настоящее время бухгалтерский учет приближается к англо-американской системе. Вытеснение традиционного бухгалтерского учета требует от бухгалтеров нового мышления. Если на протяжении многих лет бухгалтер должен был идентифицировать факты хозяйственной жизни с соответствующей корреспонденцией, заданным планом счетов, то сейчас от него требуется умение предоставлять информацию, полезную для принятия экономически оправданных решений. Ориентация на международные стандарты финансовой отчетности (МСФО) требует отчетнообязанности главным образом перед актуальными и потенциальными инвесторами. Исторически наши счетные работники были отчетнообязанными перед налоговыми органами. Ориентация на международные стандарты финансовой отчетности предполагает изменение характера работы бухгалтера. Бухгалтер должен представлять данные не только о том, что было, но и о том, что ожидается в перспективе. О. В. Рожнова по этому поводу пишет:

«...Бухгалтер для вынесения профессионального суждения в финансовом учете должен ориентироваться на данные, подготавливаемые в рамках управленческого учета, и делать попытку заглянуть в будущее».

Таким образом, усиление роли долгосрочного планирования привело к разделению управленческого учета на оперативный (традиционный) и стратегический (рис. 1.1).

ПОДСИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

Оперативный управленческий учет	Стратегический управленческий учет
<p>Система учета, планирования, контроля, анализа информации о доходах, расходах и результатах хозяйственной деятельности организации в необходимом аналитическом разрезе, которая необходима для оперативного принятия управленческих решений в целях оптимизации финансовых результатов деятельности</p>	<p>Система оценки вызовов внешней среды и внутреннего потенциала предприятия с целью получения и представления емкой стратегической информации, направленной на разработку и реализацию стратегии предприятия для достижения дополнительных конкурентных преимуществ в долгосрочной перспективе</p>

Рис. 1.1 - Подсистемы управленческого учета

Стратегическая информация — это совокупность данных о внутреннем и внешнем окружении, способных помочь в реализации стратегических целей предприятия путем формирования системы показателей, корректировка и использование которых позволит в будущем сохранить и укрепить стратегические позиции предприятия.

Революцией в истории учетно-экономической мысли стало возникновение стратегического управленческого учета. Однако до сих пор единого подхода к его определению не сложилось. В литературе можно найти различные точки зрения российских и зарубежных ученых по вопросам понимания сущности стратегического управленческого учета, его концептуальных границ, что основывается на освещении ими отдельных его сторон. При этом многие российские исследователи опираются на работы западных специалистов, не учитывая условия России, которая идет своим путем. В целом же все определения стратегического управленческого учета можно свести к одному из трех подходов, когда акцент делается:

1. на анализе параметров организационного окружения;
2. связи стратегических решений с долгосрочными целями предприятия;
3. деятельности по разработке и реализации стратегии.

Вопросы для обсуждения на практических занятиях

1. Исторические предпосылки возникновения и развития управленческого учета
2. Стратегический и оперативный управленческий учет: основные понятия
3. Взаимосвязь и отличительные особенности оперативного
4. и стратегического управленческого учета
5. Задачи стратегического управленческого учета и его качественные характеристики
6. Механизм стратегического управленческого учета: функции, методы, процессы и инструменты
7. Стратегия как информационный элемент механизма стратегического учета
8. Информационное обеспечение базовых функциональных стратегий
9. Объекты стратегического управленческого учета

(№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2	1,2	1,2,3

Практическое занятие № 2,3. Современный инструментарий стратегического учета.

Цель данного практического занятия – решить задачи выработки представления о современном состоянии развития инструментария стратегического учета.

В результате освоения темы обучающийся должен:

знать

- подсистемы стратегического учета;
- сущностные отличия между финансовыми и нефинансовыми показателями деятельности предприятия;

уметь

- сопоставлять стратегический и оперативный управленческий учет;
- понимать взаимосвязи между разными видами учета;
- определять финансовые и нефинансовые показатели деятельности предприятия;

владеть

- способностью сравнительного анализа подсистем управленческого учета по различным критериям;
- способностью обоснования роли управленческого учета в качестве информационной системы организации;
- навыками определения ключевых нефинансовых показателей для оценки стратегических позиций конкретного предприятия.

Актуальность темы: значимость темы определяется актуальностью развития системы стратегического учета как подсистемы управления предприятием.

В теоретической части рассматриваются следующие темы:

Тема 2. Современный инструментарий стратегического учета

В стратегическом управленческом учете вуза используются определенные инструментарий и технологии: система комплексного управления качеством, система сбалансированных показателей, бюджетирование, анализ отклонений, непрерывное прогнозирование, метод стандарт-костинга, учет затрат по видам деятельности и др.

Разработанная система бюджетирования

позволяет при совершении любой бухгалтерской операции иметь в режиме реального времени достоверную финансовую информацию о

движении денежных средств, о статьях расходов в разрезе подразделений и смет, осуществлять контроль за использованием средств, планировать доходы и расходы на 2–3 года вперед.

Необходимыми условиями успешного использования инструмента бюджетирования являются: 1) хорошо разработанная система бухгалтерского учета; 2) эффективная система учета затрат; 3) организационная структура образовательного учреждения с четким разделением ответственности и прав по уровням управления, подразделениям и центрам ответственности.

Основным экономическим производственным показателем эффективности деятельности предприятия является рентабельность продукции и услуг. Хорошо налаженный управленческий учет и развитая информационная система позволяют рассчитывать фактическую себестоимость образовательных услуг и управлять ею. Во ВГУЭС в рамках

проекта «Стратегическое планирование» лабораторией анализа материальных ресурсов и текущих затрат (Т. Н. Коренкова, О. В. Митина) под общим руководством Г. И. Мальцевой разработана и в настоящее время апробируется методика распределения затрат образовательных услуг (специальности) за семестр, за год, по курсам, на одного студента.

Предлагаемый подход определяет связь между затратами и результатами оказания образовательной услуги, позволяет разработать реальную измерительную систему, повышает заинтересованность всех подразделений в конечных результатах, дает руководству университета эффективный инструмент управления затратами.

Важным методологическим вопросом стратегического учета и анализа развития предприятия является определение последовательности выполнения аналитических работ. Вполне уместным является применение схемы, предложенной В.А. Гневко и В.Е. Рохчиным относительно стратегического анализа социально-экономического развития региона. Согласно точки зрения этих авторов, стратегический анализ должен включать три основных этапа аналитических работ: экспресс-анализ; комплексный анализ; детальный анализ.

Учитывая, что объектом исследования являются предприятия, содержанием экспресс-анализа должно стать установление основных характеристик стартовых условий, предпосылок и ограничений социально-экономического развития хозяйствующего субъекта. В рамках комплексного анализа рассматриваются во взаимосвязи все основные факторы, определяющие стартовые условия, исходные предпосылки и ограничения социально-экономического развития предприятия, формируются интегральные оценки. На этапе детального анализа выясняются причины, обусловившие тот или иной характер оценок, характеризующих стартовые условия, предпосылки и ограничения развития предприятия, делаются предложения относительно возможных способов улучшения положения.

Результатом ретроспективного анализа должно явиться выявление причинно-следственных связей, обусловивших фактическое состояние предприятия. Исходя из полученных результатов ретроспективного анализа и выявленных сильных и слабых сторон предприятия проводится анализ его потенциальных возможностей в перспективе. В свою очередь, такой анализ позволяет сделать выводы о возможных сильных и слабых позициях предприятия по всем сферам деятельности в будущем.

Особое место в системе стратегического анализа занимает блок аналитических работ, связанных с исследованием внешней деловой среды предприятия. Данный анализ необходимо осуществлять для факторов трех уровней: макро, мезо и местного. Итогом анализа внешней среды является выявление существующих и перспективных угроз и возможностей развития предприятия со стороны внешней среды. Особое значение в рамках стратегического анализа имеет выявление позиций предприятия и его перспективных возможностей посредством оценки различных сочетаний сильных сторон с угрозами и возможностями, а также слабых сторон с угрозами и возможностями.

Итогом проведения аналитических работ является интегральная оценка стартовых условий, предпосылок и ограничений развития предприятия. При этом необходимым условием организации эффективной аналитической работы является наличие полной, достоверной и своевременной информации.

Следующим инструментом стратегического управления является стратегическое планирование. На наш взгляд, представление процесса стратегического планирования, прослеживаемое у большей части авторов как последовательности этапов (анализ, целеполагание, формирование стратегических альтернатив, выбор, выполнение, пересмотр и развитие планов), отождествляет его с процессом стратегического управления в целом. Выделение же нами стратегического планирования, как одного из инструментов стратегического управления, требует определения его более четких границ.

Как инструмент стратегического управления, стратегическое планирование должно, на наш взгляд, включать только процесс целеполагания и формулирования стратегических альтернатив. Формулирование стратегических альтернатив должно осуществляться с учетом принципа иерархичности построения стратегий, который означает, что процесс планирования необходимо начинать с разработки базовой стратегии. Принцип иерархичности построения стратегического плана означает, что одновременно с базовой стратегией разрабатываются стратегии развития каждого крупного структурного подразделения предприятия. При этом в качестве классификационного признака разработки стратегий берется деление структурных единиц предприятия на линейные и функциональные. Линейные подразделения отвечают на предприятии за производство конкретной продукции (ассортиментной группы), поэтому их стратегии конкретизируют базовую по характеристике «продукт/рынок». Функциональные же подразделения отвечают на предприятии за эффективность использования определенного вида ресурса или сферу деятельности и поэтому их стратегии конкретизируют базовую по характеристике «ресурсы/возможности». Основными функциональными стратегиями предприятия являются: стратегия маркетинга; финансовая стратегия; стратегия НИОКР; стратегия производства; социальная стратегия; стратегия организационных изменений; экологическая стратегия.

Следует отметить, что во многих имеющихся теоретических рассуждениях достаточно трудно разграничить процессы стратегического планирования и реализации стратегии. Однако, на наш взгляд, такая грань должна быть установлена, что и обусловило выделение нами следующего инструмента стратегического управления предприятием - *организации выбора и реализации стратегии*.

Выбор стратегии, подлежащей реализации, является одной из самых сложных процедур в системе стратегического управления. В настоящее время учеными и практиками выработано достаточно большое число подходов и моделей, позволяющих осуществить стратегический выбор и отличающиеся друг от друга набором переменных факторов. К числу наиболее известных относятся матрица возможностей И. Ансоффа, матрица «продукт-рынок» по А. Стейнеру, модель М. Портера, матрица «Бостон консалтинг групп (БКГ)», модель «привлекательность рынка-преимущества в конкуренции», модель стратегического выбора на основе цикла развития предприятия. Безусловно, главным критерием оценки стратегических альтернатив является условие достижимости целей предприятия.

Не менее сложной и важной составляющей инструмента организации выбора и реализации стратегии является процесс воплощения стратегии в реальность. Для этого на предприятии должен быть создан специальный механизм реализации стратегий, включающий правовое, организационное, кадровое, информационное, техническое и методическое обеспечение и органично вписывающийся в общую структуру управления предприятия.

Наконец, последним инструментом стратегического управления предприятием выступает *стратегический контроль*. Задачей использования данного инструмента является не только своевременное обнаружение сбоев и ошибок, но и содействие выработке и осуществлению корректирующих мер, направленных на обеспечение достижения поставленной цели. В процессе организации стратегического контроля на предприятии необходимо провести:

- обоснованный выбор контролируемых параметров, необходимых для выбора и оценки стратегических альтернатив;
- разработка и обоснование системы нормативов;
- разработку механизма выявления отклонений от выбранной стратегии и анализа их причин;
- разработку и внедрение системы мероприятий по управлению отклонениями от выбранной стратегии.

Следует отметить, что процесс использования инструмента стратегического контроля во многом определяется организационной структурой предприятия в целом, организацией системы стратегического управления и методами руководства предприятием.

Вопросы для обсуждения на практических занятиях

1. Понятие и место стратегического бюджетирования в системе инструментов стратегического управленческого учета
2. Алгоритм использования стратегического бюджетирования
3. Разработка целевых сбалансированных показателей и их интегрирование в систему стратегического бюджетирования?

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1,2	1,2,3

Практическое занятие № 4,5. Учет затрат и калькулирование себестоимости продукции (работ, услуг) в стратегическом учете.

Цель данного практического занятия – решить задачи выработки представления о **планировании и нормировании отдельных расходов предприятия; сегментарной внутренней отчетности об учете затрат и себестоимости отдельных видов продукции..**

В результате освоения темы обучающийся должен:

Знать:

- планирование и нормирование отдельных расходов предприятия.
- сегментарную внутреннюю отчетность;
- особенности организации калькулирования в субъектах хозяйствования разного типа.

Уметь:

- использовать инструменты учета затрат в субъектах хозяйствования разного типа, а также организовывать бюджетирование и калькулирование себестоимости в исследуемой отрасли.

Владеть:

- способностью осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач.

Актуальность темы: значимость темы определяется актуальностью развития системы стратегического учета как подсистемы управления предприятием.

В теоретической части рассматриваются следующие темы:

Теме 3: Учет затрат и калькулирование себестоимости продукции (работ, услуг) в стратегическом учете

Разработка системы бюджетов требует предварительных оценок объемов и цен потребляемых ресурсов на единицу производимой продукции. Такие оценки называются нормативами, а плановая сумма затрат на производство единицы продукции - нормативными затратами.

Если компания выпускает несколько видов продукции, по каждому из них требуется оценка нормативных затрат. Так, например, для подготовки производственных бюджетов следует оценить потребность в материалах (по всей номенклатуре используемых материалов и комплектующих), оплате труда основных рабочих, а также во вспомогательных материалах и прочих накладных расходах. Это делается исходя из нормативов на единицу продукции и планового объема производства на плановый (бюджетный) период по всем видам выпускаемой продукции.

Базой для исчисления нормативов могут служить показатели, содержащиеся в нормативно-технической, технологической, конструкторской, финансовой и административной документации.

Разработка нормативов является одной из самых больших практических проблем, решаемых в системе управленческого учета на предприятии. Ориентирами при их определении могут выступать фактические затраты прошлых периодов, т. е. расходы, которые понесло предприятие в периоды, предшествующие плановому, и результаты специальных замеров. Утверждение в качестве норматива показателей прошлых периодов, конечно, гораздо легче реализовать, нежели специальные исследования потребления ресурсов, однако использование этого простого подхода может привести к «продлению» неэффективности использования ресурсов, имевших место в прошлом, на будущее. Поэтому рекомендуется все-таки использовать для установления нормативов использования ресурсов на следующие бюджетные периоды аналитический метод.

В ходе анализа выявляется количество требуемых материалов, их качество, технологические потери (потери, обусловленные особенностями технологического прогноза, но не небрежностью работников, низким качеством материал и никакими другими причинами, которые не являются «нормальными» для данного производства и данного вида продукции). Эти оценки обычно делает служба главного технолога или специалисты, отвечающие за разработку каждого вида продукции. По результатам изучения предложений поставщиков, прайс-листов другой подобной информации отдел закупок определяет нормативную цену каждого вида материала. Нормативная цена должна основываться на оптимальных условиях оплаты - с учетом скидок, доставки, кредита и т. п. Исходя из рыночных оценок цен материалы формируется величина нормативных затрат на изделие, отражаемая в нормативной спецификации.

Бюджет является финансовым планом действий на предстоящий период в стоимостном экономическом выражении. Он позволяет скоординировать экономические интересы различных подразделений и согласовать различные цели.

Функции бюджета состоят в следующем:

- 1) планирование очередных ежегодных хозяйственных операций, обеспечивающих достижение целей организации;
- 2) координация деятельности различных подразделений;
- 3) доведение планов до различных центров ответственности;
- 4) стимулирование деятельности руководителей всех рангов к достижению целей своих центров ответственности;
- 5) управление производством, контроль текущей деятельности, обеспечение плановой дисциплины;
- 6) оценка выполнения плана центрами ответственности и эффективности работы их руководителей;
- 7) средство обучения менеджеров.

Процесс составления бюджетов - один из важнейших в системе планирования и контроля. Составление бюджета, как и программирование, является процессом планирования. Существенная разница между ними заключается в разных временных горизонтах: программы составляются на несколько лет, а бюджет, как правило, - на один, следующий год.

Составление бюджетов происходит в несколько этапов:

- 1) анализ ситуации, предшествующей плановому периоду и уточнение политики его составления на предстоящий период;
- 2) первоначальная подготовка бюджетов;
- 3) обсуждение варианта с руководителями;
- 4) координация всех составляемых бюджетов;
- 5) корректировка и окончательное принятие;
- 6) анализ, сопоставление фактической информации с плановой.

Разработкой бюджетов руководят планово-финансовые службы. Бухгалтеры оказывают помощь в их составлении, обеспечивают информацией о прошедших периодах, о фактических затратах, оказывают консультационные услуги менеджерам, занимающимся разработкой бюджетов.

Бюджет может иметь бесконечное количество видов и форм. Его структура зависит от того, что является предметом составления бюджета; от размера организации; степени, в которой процесс формирования бюджета интегрирован с финансовой структурой организации; квалификации и опыта разработчиков. Бюджет не имеет стандартизованных форм, которые следует строго соблюдать.

Общий бюджет предприятия представляет собой скоординированный по всем подразделениям или функциям план работы для организации в целом.

Общий бюджет состоит из двух основных бюджетов (оперативного и финансового), каждый из которых имеет свои составляющие.

Оперативный (текущий, периодический) бюджет показывает планируемые операции на предстоящий год для сегмента или отдельной функции организации. В процессе его подготовки прогнозируемые объемы продаж и производства трансформируются в количественные оценки доходов и расходов для каждого из действующих подразделений организации.

Информация сегментарной отчетности позволяет организации контролировать деятельность центров ответственности и оценить качество работы возглавляющих их менеджеров, сделать выводы о профессиональной пригодности того или менеджера, разрабатывать финансовые и нефинансовые критерии оценки его деятельности, формируется система материального и морального поощрения персонала предприятия.

Кроме того, сегментарная отчетность помогает в работе самим менеджерам. Руководителю любого уровня необходимо иметь оперативную информацию о показателях работы управляемого подразделения. В случае негативного развития ситуации, менеджер сможет откорректировать планы своего подразделения и поставленную цель, если она окажется нереальной. Таким образом, четко налаженный механизм формирования сегментарной отчетности позволит руководителю центра ответственности принимать обоснованные промежуточные решения и пересматривать цели вверенного ему подразделения в период планирования, а следовательно усилить контроль за результатами деятельности центров ответственности.

Информация сегментарной отчетности используется с целью принятия разнообразных управленческих решений. Так как для многих российских предприятий вопрос выживания сегодня напрямую связан с необходимостью укрупнения (реструктуризации) бизнеса, то любое управленческое решение, решение о реструктуризации должно основываться на тщательном изучении и анализе имеющей бухгалтерской информации сформированной по сегментам бизнеса.

Уверенность руководства предприятия в необходимости проведении децентрализации производства должна:

- подкрепляться соответствующими экономическими расчетами;
- включать анализ, как минимум, двух альтернативных вариантов функциональной структуры предприятия (базового) и проектируемого (формируемого в результате проведения децентрализации).

Такое сопоставление окажется возможным лишь в случае существования на реструктурируемом предприятии системы сегментарного учета и отчетности.

Вопросы составления сегментарных отчетов напрямую связаны с ценообразованием. На базе цен формируется стоимость продукции сегмента. От степени обоснованности разработанных предприятием трансфертных цен зависит объективность оценки качества работы структурного подразделения предприятия.

Вопросы для обсуждения на практических занятиях

1. Дайте характеристику процессу планирования и нормирования отдельных расходов предприятия?
2. Дайте определения статическому (фиксированному) и гибкому бюджету?
3. Какие виды статистических бюджетов вы знаете?
4. Какие преимущества имеет гибкий бюджет?
5. Охарактеризуйте методику составления основного бюджета на предприятии?
6. Охарактеризуйте процесс формирования показателей сегментарной внутренней отчетности об учете затрат и себестоимости отдельных видов продукции?
7. Какой вид бюджета помогает провести анализ отклонения фактических показателей от плановых?
8. Какой частный бюджет является отправной точкой в процессе разработки генерального бюджета?

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2	1,2	1,2,3

Практическое занятие № 6. Принятие стратегических управленческих решений.

Цель данного практического занятия – решить задачи выработки представления о системе стратегического учета как подсистемы принятия стратегических управленческих решений.

В результате освоения темы обучающийся должен:

знать

- подсистемы стратегического учета;
- существенные отличия между финансовыми и нефинансовыми показателями
- деятельности предприятия;

уметь

- сопоставлять стратегический и оперативный управленческий учет;
- понимать взаимосвязи между разными видами учета;
- определять финансовые и нефинансовые показатели деятельности предприятия;

владеть

- способностью сравнительного анализа подсистем управленческого учета по различным критериям;
- способностью обоснования роли управленческого учета в качестве информационной системы организации;
- навыками определения ключевых нефинансовых показателей для оценки стратегических позиций конкретного предприятия.

Актуальность темы: значимость темы определяется актуальностью развития системы стратегического учета как подсистемы принятия стратегических управленческих решений.

В теоретической части рассматриваются следующие темы:

Тема 4: Принятие стратегических управленческих решений

Для обнаружения сигналов о возникновении явлений кризисного состояния предприятия необходимо постоянное наблюдение за его деловыми и финансовыми показателями. Их анализ дает возможность количественно оценить явления. Одни и те же показатели могут иметь различное значение и тенденцию на разных этапах жизненного цикла конкурентного преимущества предприятия. Поэтому анализ показателей по этапам жизненного цикла конкурентного преимущества предприятия позволит выявить тенденцию развития кризисных явлений на основе количественных и качественных оценок.

Деловые и финансовые показатели делятся на несколько групп: показатели ликвидности, финансового состояния, оборачиваемости, рентабельности. В свою очередь, их можно подразделить по признаку отслеживания и изменяемости как по этапам жизненного цикла конкурентного преимущества предприятия, так и по времени. Инструментами стратегического контроллинга являются:

1. Отслеживание показателей на этапах жизненного цикла конкурентного преимущества предприятия

К этапу ускорения роста финансовые показатели и показатели ликвидности должны быть уже стабильны. Если они не стабилизировались на предыдущем этапе, то это означает, что предприятие не достигло требуемой степени конкурентного преимущества и стоит на грани банкротства. Требуется вмешательство на уровне пересмотра миссии предприятия или, как минимум, его маркетинговой стратегии. На этапе ускорения важным становится отслеживание показателей оборачиваемости. Чем выше показатели оборачиваемости, тем лучше идут дела у предприятия.

Показатели оборачиваемости на этапе ускорения роста жизненного цикла конкурентного преимущества предприятия должны постоянно расти. Уменьшение одного из показателей оборачиваемости должно тщательно анализироваться с целью принятия соответствующих мер. Как правило, снижение одного из показателей определяется изменением величины знаменателя в расчетной формуле, который и должен подвергаться тщательному анализу. Цель анализа коэффициентов оборачиваемости на этапе ускорения роста состоит в достижении стабильных показателей оборачиваемости.

На этапе замедления роста конкурентного преимущества к анализу показателей оборачиваемости добавляется пристальный анализ показателей рентабельности, причем наиболее важным является анализ рентабельности продаж. На данном этапе важно, чтобы к стабильным показателям оборачиваемости добавились стабильные показатели рентабельности продаж. На предыдущих этапах рентабельность могла быть не очень высокой, так как производство еще только налаживалось, но если фирма достигла этапа замедления роста конкурентного преимущества, то, по всей видимости, были преодолены достаточно крупные препятствия и предприятие вышло на стабильный уровень работы, поэтому теперь ему важно закрепить успех. Одним из показателей стабильного успеха является стабилизация показателей рентабельности продаж. Особое внимание следует уделять коэффициентам рентабельности всех операций по балансовой и чистой прибыли как интегрированным показателям.

2. Бенчмаркинг

Важным инструментом анализа конкурентоспособности предприятия является бенчмаркинг.

Бенчмаркинг (от англ. benchmarking - установление контрольной точки) — это перманентный, непрерывный процесс сравнения товаров (работ, услуг), производственных процессов, методов и других параметров исследуемого предприятия (структурного подразделения) с аналогичными объектами других предприятий или структурных подразделений.

Таким образом, в случае бенчмаркинга за сравнительные аналоги можно брать предприятия-конкуренты, предприятия, которые являются наилучшими в соответствующей отрасли, субъекты хозяйственной деятельности других отраслей, структурные подразделения исследуемого или других предприятий.

3. Стоимостной анализ

Стоимостный анализ - это метод стратегического контроллинга, который заключается в исследовании функциональных характеристик производимой продукции, на предмет эквивалентности их стоимости и полезности. Следовательно, в центре внимания стоимостного анализа находятся функциональные и стоимостные параметры продукции (работ, услуг), именно поэтому этот вид анализа помечают также как функционально-стоимостной. В ходе анализа осуществляется классификация функций продукта в разрезе функциональных классов: главные, дополнительные и ненужные. На основе этого разрабатываются предложения относительно минимизации затрат на выполнение каждой функции, а также относительно аннулирования второстепенных функций, которые требуют значительных затрат.

4. Портфельный анализ

Портфельный анализ – эффективный инструмент стратегического финансового контроллинга.

Традиционно этот инструмент используется при оптимизации портфеля ценных бумаг инвестора. Финансист под сроком «портфолио» понимает оптимальный с точки зрения комбинации риска и прибыльности набор инвестиций (концепция оптимизации портфеля инвестиций Марковица, модель оценки капитальных активов). В основе портфельного анализа положены два оценочных критерия: теперешняя стоимость ожидаемых доходов от владения ценными бумагами (проценты, дивиденды) и уровень рискованности вложений.

5. ABC-анализ

Данный метод стратегического контроллинга используется при селективном отборе самых ценных для предприятия поставщиков и клиентов, важнейших видов сырья и материалов, самых весомых элементов затрат, самой рентабельной продукции, самых эффективных направлений капиталовложений. ABC-анализ *заключается в выявлении и оценке незначительного числа количественных величин, которые являются самыми ценными и имеют наибольший удельный вес в общей совокупности стоимостных показателей.* Согласно с этим методом исследуемая совокупность, например запасы сырья и материалов, делится на три части:

– *группа А* – запасы, которые являются самыми ценными с точки зрения и стоимости, однако могут использоваться предприятием в незначительном количестве в натуральном выражении;

– *группа В* – средние по величине запасы как в количественном, так и в денежном выражении;

– *группа С* – запасы с наибольшим объемом в натуральном выражении, однако незначительные с точки зрения их стоимости.

6. Анализ сильных и слабых мест на предприятии

Одним из методов стратегического контроллинга есть так называемый анализ сильных (*Strength*) и слабых (*Failure*) мест, и имеющихся шансов (*Opportunity*) и рисков (*Threat*). В экономической литературе этот вид анализа отражается также как SWOT-анализ (*SWOT-analysis*). Данный вид анализа может осуществляться относительно всего предприятия, его структурных подразделений, а также в разрезе отдельных видов продукции. На основе результатов анализа эндогенной среды разрабатываются рекомендации относительно:

1) устранения имеющихся слабых мест;

2) эффективного использования существующего потенциала (сильных сторон).

Термин «инвестиции» появился в отечественной теории и практике экономики недавно. В зарубежной и отечественной экономической литературе под инвестициями

зачастую понимают осуществление определенных экономических проектов в настоящем с целью получить доходы в будущем.

Для любого предприятия важна разумная и целенаправленная инвестиционная деятельность. Вложения денежных средств в реализацию различных проектов несут в себе задачу достижения определенных целей в зависимости от проводимой предприятием политики.

Цели инвестиционной деятельности могут быть самыми различными: повышение рентабельности производственного процесса, замена устаревшего оборудования и, как следствие, повышение эффективности, расширение производства, увеличение доли рынка, покупка более прогрессивной технологии и т.д.

Для повышения эффективности инвестиций, а также их учета и анализа необходима разработка научно обоснованной классификации инвестиций. Обоснованная классификация позволяет учитывать и анализировать эффективность инвестиций и выбрать наиболее выгодный инвестиционный проект из предлагаемых альтернатив.

Анализ инвестиционного проекта представляет оценку данного варианта вложения накопленного из предыдущей деятельности капитала с учетом отказа от всех альтернативных возможностей. Ожидаемая отдача на капитал должна превышать среднюю доходность финансовых инструментов на рынке или, по крайней мере, быть не ниже средневзвешенной стоимости капитала предприятия - той средней "цены", которую предприятие платит за привлечение кредитов и акционерам в виде дивидендов.

В настоящее время существуют два подхода к оценке финансовой состоятельности инвестиционного проекта:

- финансовый анализ фирмы, реализующей инвестиционный проект;
- оценка финансовой состоятельности реализуемого инвестиционного проекта.

При финансовом анализе фирмы, реализующей инвестиционный проект, используются три основных документа инвестиционного бизнес-плана:

- прогнозный отчет о прибылях и убытках;
- прогнозный баланс;
- прогноз движения денежных средств.

Прогнозный отчет о прибылях и убытках позволяет инвестору сделать заключение о прибыльности фирмы, реализующей проект.

Прогнозный баланс показывает, насколько ликвидна и платежеспособна фирма, реализующая проект.

В результате прогноза движения денежных средств инвестору предоставляется информация об уровне ликвидности фирмы на конец каждого расчетного периода в целом и по видам деятельности (производственной, инвестиционной, финансовой). Наряду с этими документами финансовая часть инвестиционного бизнес-плана включает: расчет точки безубыточности, финансовый анализ отдельных видов продукции, сравнительный анализ эффективности производства.

Финансовый анализ инвестиционного проекта должен охватывать весь его срок жизни.

При выборе инвестиционного проекта эффективность капитальных вложений можно оценить с помощью нескольких методов. Как правило, предпочтение отдается методу определения чистой текущей стоимости (ЧТС). В то же время, если фирма не имеет возможности привлечь ссудный капитал для осуществления инвестиций, то в этом случае более предпочтительным является использование метода расчета внутреннего коэффициента окупаемости (ВКО). Это связано с тем, что при ограниченности ресурсного обеспечения инвестиционного проекта важное значение приобретает показатель уровня прироста капитала.

Для оценки эффективности капитальных вложений наряду с показателем ВКО используется такой процентный показатель, как ТС-индекс (индекс прибыльности),

отражающий эффективность инвестиционного проекта. Так, если индекс прибыльности равен 1, то значение ЧТС равно 0, и, следовательно, выгода от проекта минимальна. При положительном значении ЧТС доходность дисконтированных денежных поступлений будет выше процента на капитал, и наоборот, при отрицательном - ниже. Таким образом, во втором случае индекс прибыльности будет выше 1, а в третьем - ниже 1. Таким образом, чем больше превышение индекса прибыльности над 1, тем выше эффективность инвестиции.

При выборе инвестиционного проекта, по нашему мнению, более предпочтительным является следующее ранжирование показателей оценки эффективности инвестиционных проектов:

- ТС-индекс (индекс прибыльности);
- чистая текущая стоимость;
- ТС-окупаемость;
- внутренний коэффициент окупаемости.

Дополнительно к показателям оценки эффективности капитальных вложений следует использовать показатели финансовой состоятельности проекта (ликвидность и доходность), а также показатели финансовой устойчивости фирмы, осуществляющей инвестиции (доходность, ликвидность баланса фирмы, ее платежеспособность и показатели использования инвестиций). Сравнительная оценка инвестиционных проектов на базе ранжирования основных и дополнительных показателей оценки коммерческой привлекательности проектов позволяет осуществить выбор инвестиционного проекта для финансирования.

При выборе инвестиционного проекта следует также учитывать факторы, которые не поддаются количественной оценке: геополитические, социальные.

Вопросы для обсуждения на практических занятиях

1. Информационное обеспечение формирования учетной информации
2. для принятия стратегических управленческих решений
3. Принятие стратегических решений по инвестициям
4. Критерии эффективности инвестиционного проекта и методы их оценки
5. Управленческая отчетность по инвестициям

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2	1,2	1,2,3

Практическое занятие № 7. Сегментарная отчетность организации для целей стратегического учета.

Цель данного практического занятия – решить задачи выработки представления о сегментарной отчетности организации для целей стратегического учета.

В результате освоения темы обучающийся должен:

Знать:

- сущность, содержание, принципы и назначение сегментарной отчетности организации для целей стратегического учета.

Уметь:

- использовать инструменты стратегического учета.

Владеть:

- способностью организовывать и осуществлять бухгалтерский учет и формировать финансовую отчетность организации, анализировать ее деятельность (ПК-3).

Актуальность темы: значимость темы определяется актуальностью развития системы стратегического учета.

В теоретической части рассматриваются следующие темы:

Тема 5: Сегментарная отчетность организации для целей стратегического учета

В России, как и за рубежом, все больший интерес для пользователей приобретают данные сегментного учета и отчетности.

Необходимость ведения сегментного учета и формирования отчетности обусловлена процессами интеграции производства и капитала, связана с совершенствованием учетных систем, а также появлением вытекающих из новых концепций управления требований к информации, предоставляемой как для внешних, так и для внутренних пользователей.

Возникновение сегментного учета и отчетности в России связано не только с потребностями в данных о деятельности организаций в разрезе сегментов бизнеса, но и с необходимостью приспособливаться к внешней макросреде в условиях ее высокого динамизма.

Сегментный учет и отчетность

Сегментный учет, являясь подсистемой управленческого учета, обеспечивает формирование сегментной отчетности, которая может представляться как отдельно, так и в комплексе с управленческой. В то же время взаимодействие финансового и управленческого учетов обеспечивает формирование и представление по сегментам бизнеса информации, которая является частью финансовой отчетности организации.

В пояснениях к финансовой отчетности информацию по сегментам бизнеса раскрывают эмитенты публично размещаемых ценных бумаг. Ограничения на виды размещаемых ценных бумаг и на площадку их размещения не установлены. Иные организации также раскрывают информацию по сегментам бизнеса в пояснениях к финансовой отчетности в случае принятия ими решения о сегментировании бизнеса для удовлетворения потребностей внешних заинтересованных пользователей.

Информацию по сегментам бизнеса (ПБУ 12/2010) представляют в виде оценки полномочным лицам организации для принятия решений (то есть по данным управленческого учета) или на основе управленческого подхода, который предполагает реализацию профессионального суждения и ответственность бухгалтеров, что непривычно для российской практики. Поэтому пользователям информации по сегментам бизнеса организации следует учитывать возможность появления фактов непреднамеренного искажения отчетности. Тем не менее, такие данные необходимы для определения стратегических приоритетов организации по сегментам бизнеса, а решение этой проблемы возможно на основе совершенствования учетно-аналитического обеспечения стратегического управления.

Благодаря деятельности таких международных организаций, как Ассоциация сертифицированных присяжных бухгалтеров (Association of Certified Chartered Accountants, ACCA), Международный комитет по интегрированной отчетности (International Integrated Reporting Committee, IIRC), Всемирный совет по устойчивому развитию (World Business Council for Sustainable Development), все больше организаций осознают преимущества и практические выгоды от повышения информационной прозрачности и составления управленческой отчетности.

В управленческой отчетности, в том числе должна содержаться информация, позволяющая отслеживать степень приближения организации к стратегическим целям и корректировать как управленческие решения, предпринимаемые на будущее, так и изменения фактической ситуации. Это стратегическая отчетность, которая должна

опираться на данные бюджетирования, финансового планирования и прогнозирования, на показатели оценки стоимости организации.

Характеристика стратегической отчетности организации

Опираясь на рекомендации В.Э. Керимова и А.Н. Хорина, которые ввели понятие «стратегическая отчетность», можно предложить раскрывать информацию в отчетах следующим образом:

Таблица 1. Характеристика стратегической отчетности организации

Наименование отчетности	Содержание отчетности
Отчетность о стоимости	Представлены оценки будущих поступлений от деятельности организации, ожидаемых платежей, связанных с оборотами по закупкам, оплатой труда, налоговыми платежами и другими текущими затратами на планируемый период. Синтезирующим показателем таких оценок выступает акционерная стоимость бизнеса или стратегическая стоимость организации
Отчетность о рисках	Представлены оценка неопределенности и риск-факторы в условиях формирования будущих финансовых событий. Риск-факторы основаны на вероятностных оценках устойчивости значений прогнозных характеристик и возможности той или иной комбинации определяющих их условий. Внесение в расчет риск-факторов стоимости делается после предварительной оценки стоимости бизнеса
Отчетность о физическом и финансовом капитале	Раскрывает элементы физического и финансового капитала организации. Баланс корпоративного капитала в ее составе основан на равенстве экономических ресурсов и источников их финансирования. Все элементы передают состояние бизнеса и направленность его изменения, в том числе перспективные оценки
Отчетность о финансовых результатах	Развернуто показывает прогнозируемые расходы и доходы, ожидаемую к получению чистую прибыль по бюджету за отчетный период и фактически полученный результат
Отчетность о бизнес-перспективах	Представлены целевые приоритеты организации, направления развития, ключевые факторы внешней и внутренней среды, способствующие реализации поставленных целей, источники финансирования, подкрепленные количественными данными

Важным является представление стратегической отчетности в разрезе сегментов бизнеса. Пользователям отчетности необходимо понимать воздействие результатов отдельных сегментов на прошлые показатели и будущие перспективы.

Очевидно, что в стратегической отчетности могут быть скрыты неодинаковые уровни рентабельности, возможности роста и факторы риска разных участков бизнеса. Необходимо раскрытие информации о ресурсах и результатах сегментов, входящих в состав общего бизнеса организации.

Стратегическая сегментная отчетность – это совокупность сведений для принятия стратегических управленческих решений; сведений, имеющих внутреннюю структуру, основанную на системе показателей, с помощью которых раскрывается содержание соответствующего элемента отчетности о состоянии внешней и внутренней среды, и удовлетворяются информационные потребности полномочных лиц в учетно-отчетной, аналитической и внеучетной информации о сегментах бизнеса организации.

Стратегическая сегментная отчетность позволяет организации решать следующие задачи:

1. Обоснованное принятие стратегических управленческих решений на основе достоверной информации.

2. Финансовое моделирование, прогнозирование и анализ сегментов бизнеса и организации в целом.
3. Представление информации о результатах деятельности сегментов бизнеса в необходимых аналитических разрезах.

Стратегическая сегментная отчетность организации включает в себя следующие формы:

1. Стратегическая отчетность о стоимости: отчет о будущих платежах поставщикам и подрядчикам (партнерский капитал); отчет о будущих продажах (клиентский капитал); отчет о будущих внутренних расходах на оплату труда, сбыт, управление, рекламу и т.п.; отчет о будущих инвестиционных расходах; отчет о будущих налоговых платежах; отчет о будущей чистой прибыли.

Раскрытие в отчетности данных о стоимости следует производить по географическим сегментам бизнеса или центрам ответственности организации.

2. Стратегическая отчетность о рисках:

- карта рисков на планируемый период – формируется для наглядного отображения основных рисков, позволяет оценить их совокупность, ранжировать угрозы по степени значимости, акцентировать внимание на управлении наиболее значимыми рисками;
- панель рисков – представляет собой детальное описание карты рисков и позволяет осуществлять их мониторинг (в панели представлены показатели рисков, динамика количественных значений которых позволяет оценить тенденцию наступления этих угроз и степень управляемости ими);
- отчет о методах управления рисками – формируется для всесторонней оценки полноты мероприятий по управлению рисками;
- программа мероприятий по снижению рисков – содержит рекомендации по оптимизации существующих или внедрению новых методов управления рисками.

Раскрытие в отчетности данных о рисках целесообразно производить по географическим сегментам бизнеса, группам потребителей, рынкам сбыта, центрам ответственности организации, а также по продуктам или группам продуктов. Подобная отчетность позволит своевременно и полно информировать руководство и сотрудников о том, какие риски оказывают воздействие на организацию и каким образом она ими управляет.

3. Стратегическая отчетность о физическом и финансовом капитале: отчет о собственном имуществе; отчет о ликвидности активов и об их участии в воспроизводстве физического капитала; отчет об амортизируемом имуществе; стратегический баланс капитала; отчет об инвестиционном имуществе; отчет о финансовых активах.

Данная отчетность основана на равенстве экономических ресурсов и источников финансирования.

Раскрытие в отчетности информации о физическом и финансовом капитале целесообразно производить по сегментам бизнеса, выделенным по географическому признаку, группам потребителей, рынкам сбыта, центрам ответственности организации, а также по продуктам или группам продуктов.

4. Стратегическая отчетность о финансовых результатах: отчет о бюджетных и фактически полученных доходах; отчет о расходах по бюджету и фактически произведенных расходах; отчет о прибыли по бюджету и фактически полученном результате.

Раскрытие в отчетности организации данных о финансовых результатах целесообразно производить по географическим сегментам бизнеса, группам потребителей, рынкам сбыта, центрам ответственности, а также по продуктам или группам продуктов.

5. Стратегическая отчетность о бизнес-перспективах:

- отчет о целевых приоритетах организации – содержит видение перспектив, миссию, а также стратегические целевые приоритеты;

- отчет о состоянии внешней и внутренней среды – включает в себя характеристику потенциальных преимуществ перед конкурентами, определение перспектив развития отрасли и ключевых для деятельности организации ресурсов, основные компетенции, выбор ресурсов и возможность их оптимального применения и др.;
- отчет о приоритетных источниках финансирования организации: собственных (прибыль, амортизационные отчисления и др.), заемных (долгосрочные кредиты банков, эмиссия облигаций, инвестиционный лизинг и др.) и привлеченных (акционерный капитал и др.);
- отчет о приоритетных направлениях развития организации, содержащий в себе осознанный выбор стратегической позиции с указанием срока получения результата, меры по оптимизации бизнеса, поднимающие конкурентоспособность и косвенно влияющие на стоимость организации.

Стратегическая сегментная отчетность о бизнес-перспективах организации содержит определенную информацию (табл. 2).

Таблица 2. Содержание стратегической сегментной отчетности о бизнес-перспективах организации

Отслеживание целевых и фактических показателей, определение характера и величины изменений	Стратегическая сегментная отчетность о бизнес-перспективах организации
	Отчет о целевых приоритетах: 1) информация об отчете, структура содержания отчета; 2) элементы отчета: видение, миссия, стратегические цели организации и отдельные сегменты ее бизнеса с акцентом на стратегические приоритеты
	Отчет о состоянии внешней и внутренней среды: 1) информация об отчете, структура содержания отчета; 2) элементы отчета: конкурентные преимущества, перспективы развития отрасли, ключевые ресурсы организации и возможности оптимального их использования, ключевые компетенции и др. (в разрезе сегментной направленности)
	Отчет о приоритетных направлениях развития: 1) информация об отчете; структура содержания отчета; 2) элементы отчета – стратегии организации; 3) информация по сегментам бизнеса организации
	Отчет о приоритетных источниках финансирования: 1) информация об отчете, структура содержания отчета; 2) элементы отчета: собственные, заемные и привлеченные средства в разрезе сегментной направленности

Данные отчеты должны содержать не только результаты анализа факторов внешней и внутренней среды. Задачей системы сегментного учета и отчетности является непосредственно проведение такого анализа и представление соответствующих отчетов управляющим.

Показатели, характеризующие состояние внешней и внутренней среды

Можно выделить показатели, характеризующие состояние внешней и внутренней среды организации и оказывающие влияние на сегменты бизнеса, их позиционирование и объединение в зависимости от функционального содержания.

1. Внешние условия бизнеса.
2. Сила конкурентных позиций.
3. Производственная мощность и эффективность инвестиций.

4. Использование бюджетов по функциональным направлениям деятельности.
5. Текущие результаты.
6. Технологическая политика.
7. Уровень развития составляющих системы менеджмента.

Вопросы для обсуждения на практических занятиях

1. Сущность, классификация и значение сегментарной отчетности
2. Условия и принципы построения внутренней сегментарной отчетности
3. Стратегические аспекты формирования сегментарной отчетности
- 4.

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1	1,2	1,2,3

Практическое занятие № 8. Методы оценки стоимости предприятия в стратегическом учете.

Цель данного практического занятия – решить задачи выработки представления о особенностях оценки стоимости предприятия в стратегическом учете..

В результате освоения темы обучающийся должен:

Знать:

- сущность, содержание, принципы оценки стоимости предприятия в стратегическом учете.

Уметь:

- использовать инструменты учета затрат в субъектах хозяйствования разного типа, а также организовывать бюджетирование и калькулирование себестоимости в исследуемой отрасли.

Владеть:

- способностью организовывать и осуществлять бухгалтерский учет и формировать финансовую отчетность организации, анализировать ее деятельность (ПК-3).

Актуальность темы: значимость темы определяется актуальностью развития системы оценки стоимости предприятия в стратегическом учете.

В теоретической части рассматриваются следующие темы:

Тема 6: Методы оценки стоимости предприятия в стратегическом учете

Профессор Я.В. Соколов справедливо отмечает: «Бухгалтерский учет – это не только и даже не столько средство регистрации фактов хозяйственной жизни и отчетности, сколько материал для чтения и принятия решений. Именно бухгалтерский учет предоставляет значительную часть информации, без которой не могут работать экономист и финансист».

Развитие информатики и вычислительной техники имело огромные последствия для бухгалтерского учета, приведя к широкому применению экономико-математических методов, что позволило истолковать бухгалтерский учет как язык хозяйственного процесса.

Моделирование нашло широкое распространение в бухгалтерском учете, явилось основой исследования большинства учетно-аналитических процессов, явлений, принципов и объектов.

Значительный вклад в отдельные аспекты моделирования бухгалтерских явлений и процессов был внесен исследователями:

логико-математическое и информационное моделирование в сфере бухгалтерского учета (Кольвах О.И., Нармбаев К.Н., Соколов Я.В., Рашидов Р.С., Шапошников А.А.);

моделирование информационно-бухгалтерских систем и использования ЭВМ и компьютеров (Алахов Б.В., Гильде Э.К., Соколов Я.В., Глушков Е.И.);

моделирование учетных процессов, нормативного метода учета и затрат (Гильде Э.К., Друри К., Нидлз Б., Соколов Я.В.);

моделирование учетно-аналитических аспектов стимулирования труда и бизнеса (Гиляровская Л.Т., Риполь-Сарагоси Ф.Б.);

балансоведение и балансовое моделирование (Бетге Й., Блатов Н.А., Бреславцева Н.А, Ковалев В.В., Крайбиг И.К., Кутер М.И., Ришар Ж., Рудановский А.П., Ткач, В.И., Уолш К., Шеремет А.Д., Шерр И.Ф.);

моделирование плана счетов (Шмаленбах Э., Соколов, Я.В., Ткач В.И., Палий В.Ф., Риполь-Сарагоси Ф.Б., Червань О.Б.);

моделирование как метод бухгалтерского учета (Рашидов Р.С, Соколов Я.В., Ткач В.И.).

Оценку стоимости предприятия необходимо производить на базе стратегического учета собственности. Для оценки стоимости предприятия необходимы анализ и оценка информации о макросреде (анализ нормативно-законодательной базы и изменений в ней, статистических данных об изменениях, происходящих в регионе, в отрасли и т.д., анализ конъюнктуры рынка, учет политических факторов и т.д.).

Принимаемые планово-управленческие решения, осуществляемые в рамках проводимой фирмой стратегии и на базе вышеуказанной информации, определяют конечный результат хозяйственной деятельности фирмы, который может выражаться системой показателей (балансовая прибыль, чистая прибыль, СЧА, СЧП, добавленная стоимость акционерного капитала и т.д.). Чтобы улучшить полученные результаты, преумножить собственность, предприятие должно располагать обратными связями и уметь адаптировать принимаемые планово-управленческие решения к макросреде, используя имеющиеся преимущества на уровне микросреды.

В основу концепции моделирования бухгалтерской оценки стоимости предприятия должны быть положены следующие принципы:

1. Принцип достаточности используемой информации.
2. Принцип инвариантности используемой информации.
3. Принцип преемственности моделей.
4. Принцип эффективной реализуемости комплекса экономико-математических моделей в рамках компьютерных технологий.
5. Принцип адекватности системы моделей целям оценки стоимости предприятия.
6. Принцип достоверности и сопоставимости используемой информации.
7. Принцип следящего моделирования.

Данные принципы вытекают из общих принципов системного экономико-математического моделирования и системного анализа.

Принцип достаточности используемой информации означает, что в каждой частной модели должна использоваться только та информация, которая известна с требуемой для результатов моделирования точностью. Под известной информацией понимаются нормативные, справочные, прогнозные данные, данные стратегического учета.

Выполнение принципа достаточности дает возможность переходить от общих моделей к более подробным, постепенно уточняя и конкретизируя результаты.

Принцип инвариантности информации требует, чтобы используемая в модели входящая информация была независима от параметров моделируемой системы, которые еще неизвестны на данной стадии исследования. Это позволит избежать при построении модели нередко встречающегося замкнутого круга, когда в модели используется информация, которая может быть известна лишь по результатам моделирования. При проектировании виртуального баланса отправной точкой для моделирования должна являться форма № 2 «Отчет о финансовых результатах», а не форма № 1 «Бухгалтерский баланс».

Суть принципа преемственности состоит в том, что каждая последующая модель не должна нарушать свойств объекта, установленных или отраженных в предыдущих моделях комплекса. Выбор критериев модели должен строиться на принципе преемственности при условии, что обеспечивается выполнение принципов достаточности и инвариантности используемой информации. Соблюдение данного принципа особенно важно, так как модель оценки стоимости предприятия не может ограничиваться одной моделью. Она состоит из целой системы взаимосвязанных моделей, набор конкретных моделей определяется целями оценки.

Весьма важным в современных условиях компьютеризации является принцип эффективной реализуемости комплекса экономико-математических моделей в рамках компьютерных технологий.

Принцип адекватности системы моделей целям оценки стоимости предприятия важен при формировании общей модели оценки. Общая модель системы оценки стоимости предприятия должна включать в себя ряд подмоделей, направленных на решение различных задач и осуществляемых в различных целях. Различные группы пользователей информации финансовой отчетности осуществляют оценку стоимости предприятия в интересующем их аспекте. При этом конкретные цели оценки должны лежать в основе построения той или иной подмодели бухгалтерской оценки стоимости предприятия.

Принцип достоверности и сопоставимости используемой информации позволит обеспечить наиболее приближенные к реальным результаты моделирования. Наличие недостоверной и несопоставимой информации снижает качество каждой конкретной модели и подмодели, а также ценность полученных при моделировании результатов.

Принцип следящего моделирования предполагает наличие в модели системы, позволяющей отслеживать ошибки, возникающие в процессе моделирования. Данный принцип может обеспечиваться различными способами. Например, при моделировании могут использоваться авторегрессивные модели, которые способствуют более раннему обнаружению ошибок и снижению связанных с ними издержек. Этот принцип позволяет в рамках разработанной модели оценить риск возможной ошибки и ее последствия, выработать основные методы реагирования на ошибку.

Финансовое положение и результаты хозяйственной деятельности фирмы, представляемые бухгалтерской отчетностью, зависят не только от реального положения дел, но и от используемых в соответствии с законодательством и избранной учетной политикой, методов оценки актива и пассива баланса, методов расчета отчетных показателей.

Многообразие научных концепций и подходов требует систематизации взглядов на оценку стоимости предприятия и разработки алгоритма построения ее модели. Можно выделить основные аспекты, которые необходимо учитывать при построении общей бухгалтерской модели оценки стоимости предприятия:

1. Фаза жизненного цикла, на котором находится предприятие.
2. Концепции корпоративной стратегии (управление портфелем, реструктуризация, перенос знаний в другую область, распределение активов).

3. Типы осуществляемых стратегий (общие стратегии, портфельные стратегии, конкурентные стратегии, стратегии управления рисками).
4. Оцениваемый в рамках объекта экономической процесс, ситуация.
5. Объект бухгалтерской оценки стоимости предприятия с точки зрения системного подхода.
6. Тип партнерской группы, для которой осуществляется оценка стоимости предприятия.
7. Балансовая теория (динамическая, статическая, органическая, эволюционно-адаптивная).
8. Используемые балансовые отчеты.
9. Принципы формирования бухгалтерской модели оценки стоимости предприятия.
10. Временная направленность (прошлое, настоящее, будущее).
11. Подход к рассмотрению объекта (динамический, статический).
12. Подходы к оценке стоимости предприятия (имущественный, рыночный, доходный).
13. Научная концепция оценки активов (историческая, футуристическая, смешанная).
14. Используемые допущения (риск потери, ГААП, МСФО, ПБУ, принцип дюрации, методы корректировки бухгалтерского баланса (исправление технических ошибок, учет инфляции и т.д.));
15. Методы оценки стоимости предприятия (бизнес-линии)
16. Показатели, характеризующие стоимость предприятия (возможно наличие системы показателей).

Все пользователи входят в состав так называемых партнерских групп.

Таким образом, для каждой партнерской группы конкретная подмодель оценки стоимости предприятия будет иметь свои особенности и будет строиться на основе различных источников информации, необходимой для построения подмодели. Цели, преследуемые каждой из этих групп, также различны.

Оценка стоимости предприятия базируется на различных балансовых теориях: динамической, статической, органической, эволюционно-адаптивной. При построении модели могут использоваться различные виды балансовых отчетов, например первичные, производные. В качестве основополагающих принципов бухгалтерского учета в модели использованы следующие принципы: непрерывности деятельности; имущественной обособленности; последовательности применения учетной политики; временной определенности фактов хозяйственной деятельности; фиктивной ликвидации.

При построении бухгалтерской модели необходимо осуществить выбор информации, на базе которой будет осуществляться оценка стоимости предприятия. Эта информация может содержать данные о прошлом (данные финансового, управленческого учета), настоящем или основываться на прогнозах. Эти три типа информации являются взаимодополняющими и могут использоваться при оценке и анализе бизнеса различными методами.

В соответствии с принципом адекватности системы моделей, конкретные цели оценки должны лежать в основе построения той или иной подмодели бухгалтерской оценки стоимости предприятия, а также необходимо рассмотреть объект оценки в статике либо в динамике.

Вопросы для обсуждения на практических занятиях

1. Концепция стоимостного подхода к оценке бизнеса
2. Метод экономической добавленной стоимости
3. Процесс интегрирования экономической добавленной стоимости с системой сбалансированных показателей

Рекомендуемые источники информации (№ источника)

Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1,2	1,2	1,2,3

3. Список рекомендуемой литературы

3.1 Основная литература:

1. Керимов, В.Э. Бухгалтерский управленческий учет : учебник / В.Э. Керимов. - 10-е изд., перераб. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 399 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр.: с. 392 - 394. - ISBN 978-5-394-02539-6 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496204>
Ополченова, Е.В.
2. Современный стратегический анализ : учебное пособие : [16+] / Е.В. Ополченова ; Российская международная академия туризма. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Университетская книга, 2016. – 112 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575004> . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-98699-187-0. – Текст : электронный.

3.2 Дополнительная литература:

1. Стратегический менеджмент : учебник : [16+] / П.А. Михненко, Т.А. Волкова, А.Л. Дрондин, А.В. Вегера ; под ред. П.А. Михненко. – Москва : Университет Синергия, 2017. – 305 с. : ил., табл. – (Легкий учебник). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455434>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4257-0277-7. – Текст : электронный.
2. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А.Н. Фомичев. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 468 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496068> . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-01974-6. – Текст : электронный.

3.3 Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине:

- 1 Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Стратегический учет», для студентов направления подготовки 38.03.01 Экономика
- 2 Методические указания для студентов по организации самостоятельной работы по дисциплине «Стратегический учет», для студентов направления подготовки 38.03.01 Экономика

3.4 Интернет-ресурсы:

1. <http://navigator.economicus.ru/> – навигатор по экономическим ресурсам Интернет.
2. <http://econline.h1.ru> – каталог ссылок на лучшие экономические и финансовые ресурсы сети Интернет.
3. <http://www1.minfin.ru/> - официальный сайт Минфина РФ.
4. <http://www.ipbr.ru/> - официальный сайт Института профессиональных бухгалтеров и аудиторов России.

Автор(ы): Есакова Е.Е.