

УДК 338.585

**ФОРМИРОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ПОТОКОВ  
УПРАВЛЕНЧЕСКОГО АНАЛИЗА ЗАТРАТ В СОВРЕМЕННЫХ  
ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ**

**Веретина А.А.**

*Студент,*

*Российский экономический университет им. Г.В.Плеханова,*

*Москва, Россия*

**Кондрашова Д.В.**

*Студент,*

*Российский экономический университет им. Г.В.Плеханова,*

*Москва, Россия*

**Филатова К.Д.**

*Студент,*

*Российский экономический университет им. Г.В.Плеханова,*

*Москва, Россия*

**Аннотация:** В статье рассматривается информационная модель управления расходами, раскрывается ее роль в системе принятия оптимальных управленческих решений, а также определяются этапы формирования системы управления расходами в условиях систематизации информационных потоков. Научный руководитель Пласкова Наталия Степановна д.э.н., профессор кафедры финансового контроля, анализа и аудита Российского экономического университета им. Г.В.Плеханова.

**Ключевые слова:** управленческие решения, планирование, функции стратегического управления затратами, этапы внедрения системы управления затратами производства, виды отчетности бюджетирования, контроль.

**FORMING OF INFORMATION FLOWS OF MANAGERIAL COST  
ANALYSIS IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS**

**Veretina A.A.**

*Student*

*Plekhanov Russian University of Economics*

*Moscow, Russia*

***Kondrashova D.V.***

*Student*

*Plekhanov Russian University of Economics*

*Moscow, Russia*

***Filatova C.D.***

*Student*

*Plekhanov Russian University of Economics*

*Moscow, Russia*

**Summary:** In this article information management model is considered by expenses, their role in the system of acceptance of optimal management decisions reveals and also stages of forming of an expenditure management system in the conditions of systematization of information flows are determined. Scientific director Plaskova Natalia Stepanovna PhD Econ., associate professor of financial control, analysis and audit Plekhanov Russian University of Economics.

**Keywords:** management decisions, planning, functions of strategic management by costs, stages of implementation of a cost management system of production, types of the reporting of budgeting, control.

В современных условиях функционирования бизнеса каждый учредитель рассчитывает улучшить деятельность своего предприятия посредством грамотных управленческих решений. Именно менеджмент занимается данным вопросом управления результативностью деятельности организации на основе создания информационной базы. Основная цель системы управления затратами - усиление стратегии бизнеса, её формализация, обеспечение мониторинга и обратной связи в целях отслеживания и генерации организационных инициатив структурных подразделений. Информационная модель управления затратами

необходима для принятия грамотных решений, результатом которых является оптимизация прибыли.

Для достижения баланса между управленческим контролем финансовых показателей и контролем с ориентацией на систему нефинансовых показателей в перспективе необходимо создать операционную карту ответственности. Концепция сбалансированной системы показателей позволяет в наибольшей степени сориентировать управленческий анализ на использование информации о внутренней и внешней экономической среде. [2]

Возникает вопрос: почему информационная база управления *расходами* приобретает сегодня такую активность? Действительно, затраты в качестве «потока» подчиняются процессу управления на базе определённых принципов и функций. Формирование учётно-аналитического обеспечения управления затратами является совокупным процессом, включающим планирование, нормирование, учёт, анализ, эффективный контроль и регулирование затрат, прогнозирование и, конечно же, принятие соответствующих решений по предотвращению отрицательных финансовых результатов. Необходимой составляющей наличия информации в анализе является нормативно-плановая информация, использование которой позволяет произвести анализ затрат на их соответствие выбранной финансовой стратегии, а также использование ее для формирования показателей финансового плана на последующие периоды. [3]

Рассмотрим семь базовых функций стратегического управления. Информационное обеспечение стратегического управления затратами означает наличие достоверной и полной информации о затратах. В частности, бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах могут служить базой для сбора исходной информации о расходах, детализация которой возможна с использованием параметров учетной системы. Также необходимо знание учетной политики каждой организации для получения объективной картины. Другим направлением является обнаружение причин возникающих негативных воздействий на уровень затрат. По нашему мнению, недостаточно установить проблему, необходимо также и найти ее основную причину во избежание

подобной ситуации в будущем. В этой ситуации весьма востребован глубокий управленческий анализ. Иной функцией является сравнение способов возможных решений для улучшения деятельности предприятия. Очевидно, что принятие управленческого решения требует особой внимательности и профессионализма, поэтому необходимо выбрать самый рациональный и оптимальный способ. Далее следует непосредственно принятие управленческого решения. Завершающей основной функцией является управление затратами и их контроль.

Концепция управления затратами основывается на постоянной взаимосвязи между субъектом и объектом управления, основанной на их взаимодействии, цикличности. Цикл управления затратами включает в себя несколько стадий (рис.1).

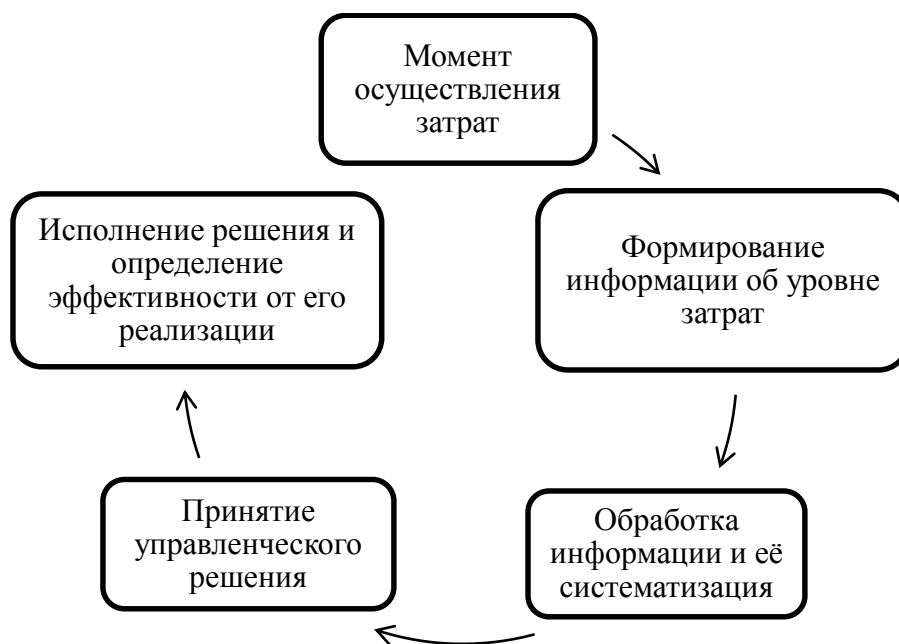


Рис.1 - Цикл управления затратами

Элементами общей системы непосредственного управления затратами является обеспечение выполнения затратами таких функций, как воспроизводственная, стимулирующая и контролирующая. [1] Такие функции обеспечивают наращение капитала, постоянные потоки денежных средств, формирование доходов и расходов, а также создание стимулов для менеджмента и собственников для того, чтобы реализация управленческих

решений формировала оптимальное соотношение доходов и расходов. Как итог, необходим контроль за деятельностью предприятия и, безусловно, контроль учета финансовых результатов. [4]

К основным составляющим элементам активного управления затратами нами отнесена система мобилизации резервов обеспечения роста эффективности деятельности предприятия, созданная на конкретизации структуры и характеристики каждого элемента, сформирована модель системы управления затратами, мобилизация (выявление), оценка и использование резервов. [5]

Этапы внедрения системы управления затратами производства представлены на рисунке 2.

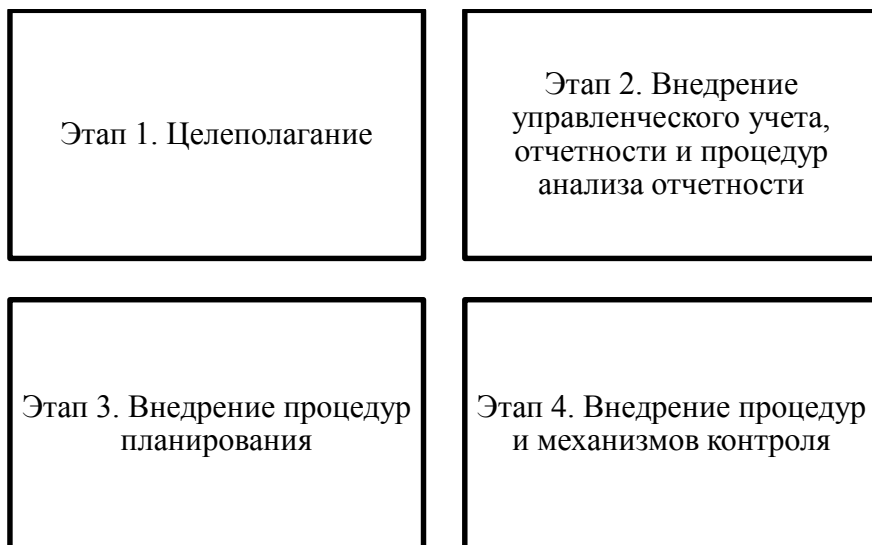


Рис.2-Этапы внедрения системы управления затратами производства

Рассмотрим подробнее сущность каждого этапа. На этапе *целеполагания* предполагается определение целей внедрения системы управления затратами и разработку требований к ней.

На *втором этапе* происходит разработка модели идеальной организационной структуры управления затратами. В подразделения предприятия внедряются формы учета постоянных и переменных затрат. На данном этапе необходимо организовать движение информационных потоков по

каждым элементом системы управления, а также определить инструменты и формы анализа отчетности об уровне и качестве затрат.

*Внедрение процедур планирования* предполагает организацию системы бюджетирования до уровня конкретного исполнителя.

*Четвертый этап* включает в себя выработку механизмов контроля и мотивации выполнения бюджета.

Таким образом, формирование системы управления затратами на базе систематизации информационных потоков должно включать в себя такие этапы, как структуризация информационных потоков и формирование единых требований к оформлению основных форм отчетности. Стоит также отметить, что информационная эффективность внутренней отчетности обеспечивается наличием адресности и конкретности информации; расчета динамики показателей и соблюдения принципов формирования внутренней отчетности относительной сопоставимостью отчетных данных с данными планов (бюджетов) на основе регламента.

В зависимости от интерпретаций различают несколько терминов «бюджетирования». По мнению В.П. Савчука, «бюджетирование» — это процесс планирования будущей деятельности предприятия, результаты которого оформляются системой бюджетов. В. Н. Самочкин рассматривает бюджетирование как систему согласованного управления подразделениями предприятия в условиях динамично изменяющегося, диверсифицированного бизнеса. В. Е. Хруцкий же обобщает данные определения в своем, говоря о том, что «Бюджетирование – это взаимосвязь процесса составления финансовых планов и смет и непосредственно управленческая технология, предназначенная для выработки и повышения финансовой обоснованности принимаемых управленческих решений». [5] Таким образом, мы приходим к заключению о том, что одни учёные определяют его как процесс разработки бюджетов, другие рассматривают его, как инструмент финансового планирования, с помощью которого оно осуществляется, третьи рассматривают варианты определений в зависимости от того, что является объектом бюджетирования и считают, что

это - внутренний рычаг управления собственными ресурсами предприятия, который оно может использовать для достижения стратегических целей и реализации своего потенциала. [6]

Внедрение бюджетирования в практику деятельности предприятий позволит решить такие задачи, как:

- обеспечение роста оперативности получения информации;
- организация эффективного внутреннего контроля результатов деятельности;
- модернизация текущего контроля показателей деятельности.

Виды отчетности по бюджетированию на разных ступенях иерархии управления представлены в таблице 1.

Таблица 1

*Виды отчетности по бюджетированию*

Уровень иерархии управления	Вид	Содержание информации в отчете
Высшее руководство	Сводные данные	Обзорная, общая информация
Руководители второй ступени иерархии	Результаты работы по направлениям деятельности	- Сводные итоговые отчеты по объемам выпуска и производственным затратам, по подразделениям - Сводные итоговые отчеты по объёмам услуг, центрам доходов и прибылей - Сводные итоговые отчеты о движении денежных средств, изменении финансового состояния, инвестициях и т.д.
Руководители структурных подразделений	Детализированные итоговые отчеты	- По объемам производства и видам услуг - По статьям и элементам затрат - Расчет и анализ отклонений отчетных затрат от бюджетных - Другая актуальная информация по управлению подразделениями

Таким образом, метод экономического управления на основе эффективности затрат позволяет принимать управленческие решения с учётом долгосрочных перспектив стратегического развития и многочисленных факторов внешней и внутренней среды. Данная модель обеспечивает повышение прибыльности предприятия посредством оптимизации затрат.

Действительно, процесс формирования информационных потоков управленческого анализа затрат в современных экономических условиях должен быть приоритетным в плановых задачах развития организации, потому как именно на стадии затрат закладываются предпосылки обеспечения роста эффективности деятельности всего предприятия в целом.

### **Библиографический список:**

1. Финансовый анализ деятельности организации: Учебник / Пласкова Н.С. - М.:Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 368 с.
2. Александрова С. И. Прогрессивные методы управления затратами и пути их применения в российской практике / С. И. Александрова // Символ науки. - 2015. - № 4. - С. 56-59.
3. Горина М. С. Анализ преимуществ и недостатков системы калькулирования затрат директ-костинг / М. С. Горина, Ю. А. Макушева // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. - 2015. - № 9-3. - С. 510-512.
4. Мельников В. А. Технология формирования себестоимости производимой продукции и анализ стратегических вариантов развития производства / В. А. Мельников // Международный научно-исследовательский журнал. - 2015. - № 2-3 (33). - С. 48-57.
5. Свидло А. И. Последовательность этапов управления затратами предприятия в нестабильных рыночных условиях / А. И. Свидло // Современные технологии управления. - 2015. - № 6 (54). - С. 55-60.
6. Черепухина С. В. Управление затратами организации / С. В. Черепухина, Т. А. Кольцова // Агропродовольственная политика России. - 2015. - № 1 (13). - С. 29-32.