

## **ФОРМИРОВАНИЕ УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ СТОИМОСТЬЮ КОМПАНИИ**

**ДЗЁБКО И. П.**  
**КОНИЩЕВ С. А.**  
*аспирант*  
**Харьков**

**С**овременные условия хозяйствования, характеризующиеся глобализацией и интеграцией бизнес-процессов, меняют требования к менеджменту и системе информационного обеспечения. В условиях интенсивного усиления конкуренции и постоянного ужесточения к качеству бизнеса лидирующие позиции будут занимать те компании, которые уделяют внимание создаваемой ценности. При этом основной проблемой компаний является отсутствие четко налаженной системы учетно-аналитического обеспечения, то есть информационной платформы, позволяющей принимать стратегические управленческие решения. В условиях подготовки к Евро-2012 покажем на примере компании, занимающейся девелопментом недвижимости, структуру учетно-аналитического обеспечения управления стоимостью.

*Цель исследования* состоит в формировании учетно-аналитического обеспечения для девелоперской компании.

Объектом исследования выступает деятельность девелоперской компании, представленная в виде совокупности взаимосвязанных и взаимозависимых бизнес-процессов.

Предметом исследования является процесс учета и анализа ресурсов, хозяйственных процессов и результатов деятельности девелоперской компании.

Система учета является основой всего информационного обеспечения управления компанией. Именно

информационная функция обосновывает и подтверждает причины возникновения учета как такого [1]. На каждом отдельно взятом предприятии ведется учет: бухгалтерский – обязательный, управленческий – хоть и не носит обязательного характера, но ведется также на всех предприятиях.

Таким образом, не уточняя вид учета, будем утверждать, что учет осуществляет свою функцию информационного обеспечения, предоставления ответов на информационные запросы руководителей, владельцев и т. п. С учетом неразрывно существует анализ. Поэтому, говоря о формировании информационной платформы, позволяющей принимать эффективные решения по повышению стоимости компании, объективнее употреблять термин «*учетно-аналитическое обеспечение*», под которым будем понимать создание и внедрение комплексной системы учета и анализа через регламентацию и структурирование информационных потоков на основе организационно-функционального проектирования деятельности компании.

При этом использование лишь фактических значений финансовых и производственных сведений бухгалтерской отчетности без учета влияния внешних факторов со стороны рынка, конкурентов и клиентов не способно в полной мере удовлетворить потребности менеджмента в своевременном получении оперативной и достоверной информации [2]. Учитывая этот факт, а также то, что ключевым аспектом управления стоимостью компании является процесс разработки стратегии развития с прогнозированием изменения факторов, в наибольшей степени влияющих на финансово-хозяйственную деятельность компании [3], на *рис. 1* представлена последовательность разработки стратегии на основе данных учета.

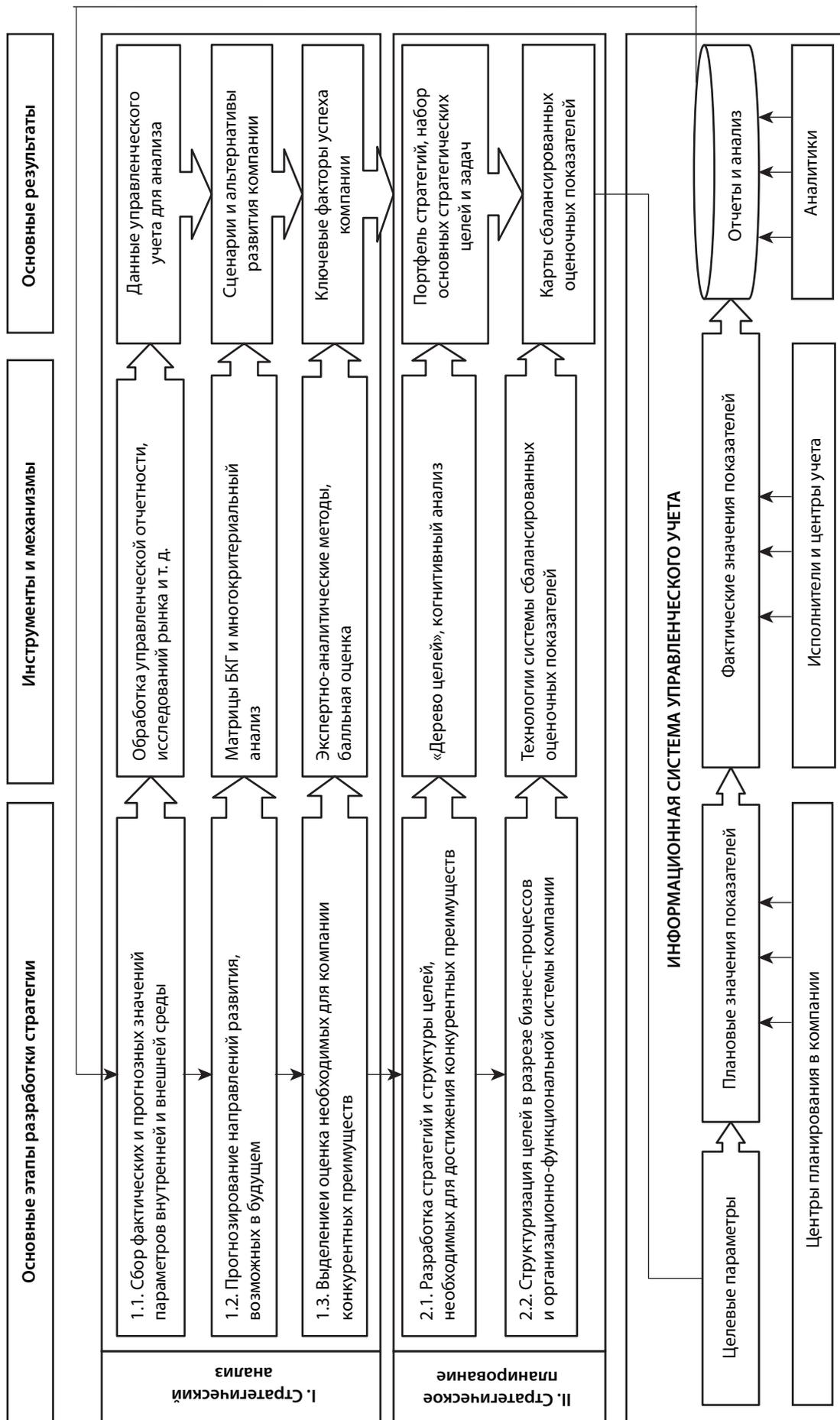


Рис. 1. Последовательность разработки стратегии на основе данных управленческого учета

Учетно-аналитическая система при этом должна содержать сведения о внешних параметрах (инфляция, валютные курсы, уровень цен и конкурентная среда) и внутренних характеристик (рентабельность компании, рыночная доля, производственные и управленческие технологии) [4, 5].

С учетом вышеизложенного, на рис. 2 представлен пример стратегической карты отдела маркетинга и продаж с текущими и целевыми значениями сбалансированных оценочных показателей. Как видно из рис. 2, оценочные показатели группируются по четырем аспектам (перспективам): финансы, клиенты, внутренние бизнес-процессы, развитие и рост.

Представленное на рис. 2 и в табл. 2 структурирование позволяет дополнительно выявить и проанализировать вертикальные и горизонтальные причинно-следственные связи целевых параметров, устранить противоречия между ними, выделить требуемые для уточнения стратегий неучтенные ранее связывающие и поддерживающие инициативы.

Таким образом, в работе сделан акцент на непрерывной оптимизации управления внутренними ресурсами компании через повышение оперативности и качества наиболее частых управленческих решений благодаря внедрению учетно-аналитического обеспечения, позволяющего максимально реализовать ключевые возможности



**Рис. 2. Стратегическая карта отдела маркетинга и продаж**

Выделенные аспекты универсальны, поскольку присущи любой организации. Особенности специфики, миссии и стратегий каждой компании отражаются в наборе конкретных показателей и их целевых значений [6]. Каждая организация может выбрать свои, индивидуальные показатели и установить их специфические связи с поставленными стратегическими целями. Однако надо отметить, что расчет целевых величин должен производиться одновременно с дополнительной проверкой их непротиворечивости как по вертикали, так и по горизонтали в рамках каждой из перспектив карты [7]. Вместе с тем, каждая из целей стратегической карты может быть дополнена инициативами, реализация которых обеспечит их достижение – мероприятиями, программами, планами с указанием сроков, ответственных, необходимых ресурсов и т. д. Пример оценочных показателей представлен в табл. 1.

компания. При этом сформированное учетно-аналитическое обеспечение является необходимой базой процессов всестороннего управления производством, маркетингом, финансами и ресурсами компании, а также непрерывного роста конкурентоспособности и рыночной стоимости компании вследствие большей ее прозрачности, совершенствования финансово-хозяйственной деятельности, концентрации на достижении как текущих, так и стратегических целей и задач развития. ■

**ЛИТЕРАТУРА**

- 1. Бродська І. І.** Методика опрацювання фінансової звітності у процесі оцінки вартості підприємства / І. І. Бродська // Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»: зб. наук. пр.– Вип. 3 (12). Ч. 1.– Луцьк: ЛДТУ, 2006.– С. 21 – 32.
- 2. Дзєбко І. П.** Современное состояние управленческого учета / И. П. Дзєбко // Современный бухгалтер.– Х.: ООО Центр «Консульт», 2007.– № 34-35 (198).– С. 64 – 68.

## Сбалансированные оценочные показатели работы отдела маркетинга и продаж

Перспектива	Номер цели	Наименование показателя	Значение	
			текущее	целевое
1. Финансы	1.1	Доля компании на рынке недвижимости, %	7	10
	1.2	Годовой объем выручки по текущим клиентам, млн грн	30	50
	1.3	Годовой объем выручки по новым клиентам, млн грн	10	40
2. Клиенты	2.1	Среднегодовая арендная ставка за 1 кв. м в год, грн		
	2.2	Среднегодовой уровень заполняемости, %	80	95
	2.3	Годовой прирост количества новых клиентов	100	200
		Площадь сданных новым клиентам помещений, кв. м	20000	60000
	2.4	Среднегодовое количество услуг на одного клиента	5	15
2.5	Среднегодовой доход на каждого нового клиента, тыс. грн	1000	25000	
3. Процессы	3.1	Срок поиска нового клиента, дни	45	15
		Срок подготовки и заключения договора аренды, дни	30	15
		Затраты на привлечение каждого нового клиента, грн	4000	3000
4. Развитие	4.1	Годовая величина расходов на обучение одного работника, грн	1500	2000
	4.2	Среднемесячная заработная плата сотрудника отдела, грн	2000	3000

**3. Пилипенко А. А.** Організація обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства: Наукове видання / А. А. Пилипенко.– Х.: ВИД. ХНЕУ, 2007.– 276 с.

**4. Райан Б.** Стратегический учет для руководителя / Б. Райан [Пер. с англ.].– М.: Аудит-Юнити, 1998.– 615 с.

**5. Каплан Р.** Стратегическое единство: создание синергии организации с помощью сбалансированной системы показателей / Р. Каплан, Д. Нортон.– М.: ИД «Вильямс», 2006.– 384 с.

**6. Дзёбко И. П.** Регламентация бизнес-процессов как основа построения управленческого учета / И. П. Дзёбко // Современный бухгалтер.– Харьков: ООО Центр «Консульт», 2007.– № 37 (193).– С. 36 – 41.

**7. Кизим М. О.** Збалансована система показників: монографія / М. О. Кизим, А. А. Пилипенко, В. А. Зінченко.– Харків: ВД «ИНЖЕК», 2007.– 192 с.