

Учетное обеспечение внутрихозяйственного контроля затрат в швейном производстве

© 2011 А.А. Кузьмичев

Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарева, г. Саранск

E-mail: has737@yandex.ru

В статье подробно описывается внутрихозяйственный контроль, который, прежде всего, предполагает тщательный и непрерывный обзор выполнения предыдущих контрольных процедур, способствует своевременному обнаружению ошибок, нацеливает сотрудников на квалифицированное исполнение своих обязанностей.

Ключевые слова: оценка, эффективность, внутрихозяйственный контроль, информационное обеспечение, учет, анализ, аудит, предприятие.

Формирование учетного обеспечения внутрихозяйственного контроля имеет большое значение не только для повышения эффективности функционирования внутреннего контроля, но и для улучшения качества управления хозяйствующим объектом в целом. Проблема организации учетного обеспечения внутрихозяйственного контроля на предприятиях в последнее время практически не исследовалась. На практике этому важному вопросу также не уделяется должного внимания, в результате чего задачи учетного обеспечения контроля четко не ставятся, а следовательно, либо не решаются вовсе, либо решаются на низком уровне, обычно в ходе решения других задач управления.

Учетное обеспечение внутрихозяйственного контроля предполагает сбор, обработку и передачу информации заинтересованным пользователям в целях планирования и контроля хода деятельности подразделений, измерения и оценки полученных результатов. При этом внутрихозяйственный контроль нуждается в качественном информационном обеспечении. Речь идет о том, чтобы вся необходимая для контроля информация поступала в соответствующее место в нужное время с требуемой степенью точности и сжатия. Процесс информационного обеспечения можно разделить на несколько этапов:

1) определение учетно-информационных потребностей (какая информация нужна, какому получателю, с какой точностью, с какой актуальностью и с какими временными интервалами);

2) сбор и обработка информации (отбор и определение внутренних и внешних информационных источников, а также сроков; учет затрат на информацию и пользы от ее получения; сжатие, объединение, связь или детализация информации);

3) передача информации и ее интерпретация (выбор возможностей подачи информации (графически, в таблицах, в формулах), интерпретация чисел и показателей (раскрытие причин и следствий,

предложение вариантов действий, мероприятий и правил принятия решений, проведение тренингов);

4) хранение информации и ее дальнейшая рациональная обработка (выбор технического оснащения для хранения информации и инструментария из сферы информационных технологий).

Существующий механизм формирования, систематизации и отбора информации отстает от требований, которые предъявляются к нему в настоящее время, о чем свидетельствуют результаты проведенного исследования. Основными причинами создавшегося положения выступают: отсутствие единого подхода в определении перечня и в содержании требований к информации и состава ее показателей, параллелизм в обработке одной и той же информации на различных уровнях системы управления, существенное расхождение, несопоставимость, а зачастую и несодержательность показателей, сложность и нестабильность учетно-информационных потоков, длительность сроков обработки информации, отсутствие информации для принятия определенных управленческих решений на высшем уровне системы управления, разнообразие форм документации, содержащих одну и ту же информацию, представление однородной информации в различных измерителях, несопоставимость одноименных показателей, сформированных различными службами, громоздкость и низкая информативность внутренних отчетов, отсутствие эффективных средств контроля качества информации.

Особенно важна информация о возникновении каких-либо отклонений от запланированного хода и непроизводительных расходах. Эта информация требует от руководителей необходимых управляющих воздействий для устранения последствий нежелательных отклонений. Причем важным моментом является то, чтобы фиксировались отклонения по первичным причинам, а не по следствиям их возникновения. Своевременное поступление информации о возникающих отклонениях

приобретает особо важное значение, так как любые задержки в устранении последствий нежелательных отклонений неблагоприятно сказываются на конечных результатах и приводят к снижению эффективности производства.

Содержание информации зависит от потребностей внутренних пользователей. Чем точнее определяются потребности в информации о расходах каждого из них, тем лучше она может быть подготовлена, и тем эффективнее, квалифицированнее будут принимаемые на ее основе управленческие решения. Поэтому вся работа по составлению информации о расходах начинается с процесса целенаправленного подбора соответствующих показателей, способствующих как правильному формированию расходов организации, так и оценке ее финансового результата.

На процесс формирования учетной информации в целях внутрихозяйственного контроля влияют технологические и организационные особенности швейного производства. Состав производственных затрат на швейных предприятиях определяется особенностями производственного процесса, уровнем специализации и концентрации производства, разнообразием номенклатуры выпускаемых изделий, сложностью их конструкции, удельным весом отдельных видов расходов в себестоимости продукции.

К числу особенностей текстильного и швейного производства относятся большое разнообразие ассортимента выпускаемых изделий (на средних предприятиях 200-250 моделей одежды в год), использование различных основных и прикладных материалов при производстве продукции. К тому же частая, заранее не запланированная и не зависящая от производственных цехов сменяемость видов изделий, моделей, размеров, ростов, величин партий, имеющих неодинаковую рентабельность, усложняет прогнозирование результатов работы.

Структура швейного производства представлена несколькими видами производств. Система учета и контроля за финансово-хозяйственной деятельностью на швейных предприятиях осуществляется по каждому структурному подразделению и по предприятию в целом. Формирование расходов происходит уже на стадии заготовки сырья и материалов, а именно в подготовительном цехе, где осуществляется приемка ткани. Для создания качественного учетного обеспечения необходима разработка новых учетно-информационных потоков, что предполагает рассмотрение существующих информационных связей по горизонтальному и вертикальному уровню информационного взаимодействия по формированию информации о расходах и изучение запросов внутренних пользователей по выполняемым задачам.

Повышение требований к качеству управленческих решений в современных условиях предполагает их четкую целевую направленность, адресность, своевременность и обоснованность, учет возможных отрицательных последствий и перспектив развития организации. Однако в условиях перевода ведения учета на международные стандарты изменяется подход к определению структуры и ориентации учетной информации. Если раньше ее главные пользователи были внешние (органы государственного управления), то сейчас значительно возрастают потребности внутренних пользователей учетной информации. Внутренних пользователей учетной информации целесообразно рассмотреть по двум уровням организационной структуры управления: горизонтальному и вертикальному. При этом горизонтальный уровень представлен всеми функциональными службами, отделами и подразделениями организации (рис. 1). Вертикальный уровень предполагает движение информации от рабочего места, участка, цеха до руководителя и собственника организации (рис. 2).

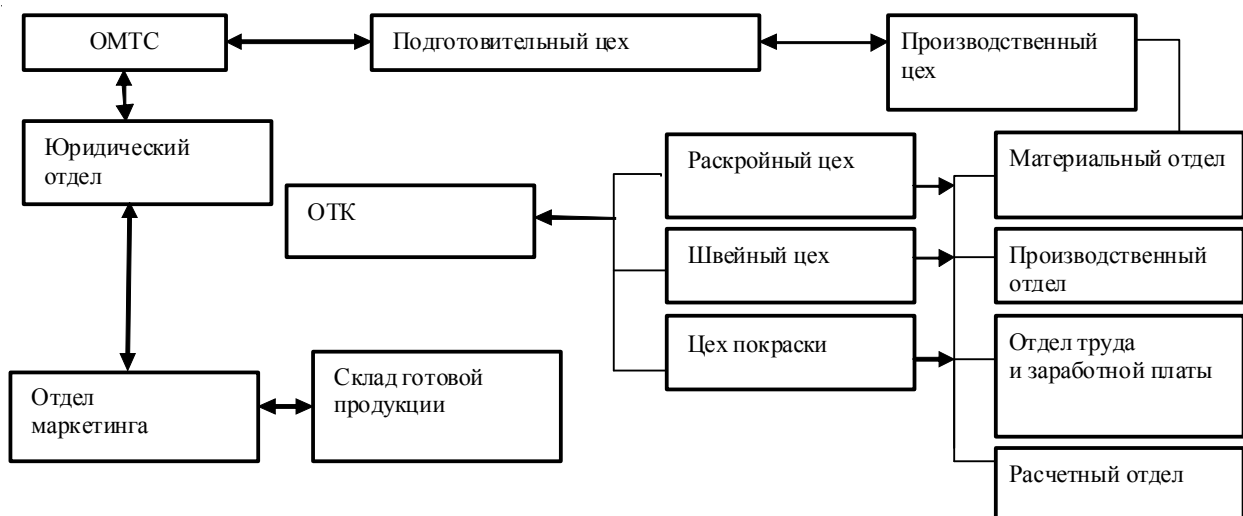


Рис. 1. Горизонтальный уровень информационного взаимодействия



Рис. 2. Вертикальный уровень информационного взаимодействия

Для решения общей задачи, направленной на выявление, снижение расходов, в организациях задействованы практически все структурные подразделения и функциональные отделы. Исследование информационных запросов пользователей зависит от правильного построения учетно-информационных потоков (см. рис. 1 и 2).

Информационные потоки, когда ими не занимаются специально, далеки от совершенства: может происходить дублирование информации; она может не доходить до адресата; после получения информации могут потребоваться уточнения. Отсюда вытекает необходимость совершенствования системы информационных потоков, изменения алгоритмов прохождения документов, автоматизации передачи информации.

В результате исследования запросов внутренних пользователей по горизонтальному и вертикальному уровням взаимодействия необходима разработка состава показателей расходов материальных, трудовых и финансовых ресурсов в раз-

резе стадий их возникновения. Речь идет о непроизводительном использовании ресурсов, потерях и отклонениях от норм расхода. Например, на стадии приемки сырья и материалов необходима информация, представленная в таблице.

Также можно определить состав показателей о непроизводительных расходах и потерях в процессе производства и продажи продукции.

Однако для успешного проведения внутрихозяйственного контроля недостаточно налаженной системы его учетного обеспечения, так как необходимы средства и методы проведения внутрихозяйственного контроля.

Как известно, система внутрихозяйственного контроля подразделяется на среду контроля и процедуры контроля. Во всех случаях необходимо наличие правил, методик, положений и документации, разработанных для достижения целей внутрихозяйственного контроля.

Среда контроля - это действия, мероприятия и процедуры, которые отражают отношение администрации и собственников организации к контролю и показывают степень его значимости. Эту среду формируют следующие составляющие: стиль и основные принципы управления, организационная структура, распределение полномочий и ответственности, управленческие методы контроля, работа с персоналом. На изученных предприятиях швейного производства при контроле за работой организации администрация сталкивается с очевидными проблемами и для их решения использует различные управленческие методы, которые включают в себя определение квалификации работников, оценку системы обработки информации и составления отчетов, анализ достигнутых результатов финансовой деятельности и их сравнение с запланированными, изучение деятельности отдельных подразделений.

Процедуры контроля - это методы и правила, разработанные администрацией для того, чтобы иметь уверенность в том, что совершаемые

Запросы пользователей при поступлении сырья и материалов по горизонтальному уровню информационного взаимодействия

Пользователи	Информация
Отдел материально-технического снабжения	Недостача по количеству и весу Внешние пороки и дефекты Нарушение упаковки
Подготовительный цех	Недостача по длине и ширине ткани Дефекты по физико-механическим показателям Скрытый брак
Отдел управления качеством	Скрытые дефекты и пороки Дефекты по физико-механическим показателям
Бухгалтерия	Недостача по количеству и весу Внешние пороки и дефекты Нарушение упаковки

операции зарегистрированы полностью и точно; ошибки в процессе ведения учета обнаруживаются максимально быстро; полнота данных обеспечена учетными регистрами и компьютерными данными бухгалтерских программ, доступ к имуществу и документам, отражающим их состояние и движение, ограничен.

В швейном производстве можно выделить процедуры контроля, подтверждающие полноту данных, предназначенных для получения уверенности в том, что данные по всем хозяйственным операциям отражены в учетных регистрах и приняты на обработку. При их отсутствии существует вероятность потери документов, их неправильной сортировки, а значит, и неправильной регистрации данных о совершении фактов хозяйственной деятельности. К таким процедурам, как показали исследования, в швейном производстве относят:

- нумерацию первичных документов в момент совершения хозяйственной операции и их учет после обработки: паспорт куска (ф. 1-Ш), промерочная ведомость (ф. 3-Ш), акт расхода материалов на производстве, накладная на отпуск ткани в раскройный цех согласно карте раскроя, накладная на сдачу концевых остатков, предусмотренных картой раскроя, карта раскроя;

- сравнение данных по выписанным счетам-фактурам и накладным на отпуск швейных изделий для продажи;

- проверку документов (показатели одних документов сравниваются с показателями, содержащимися в других документах).

Внутрихозяйственный контроль, прежде всего, предполагает тщательный и непрерывный обзор выполнения предыдущих контрольных процедур, способствует своевременному обнаружению ошибок, нацеливает сотрудников на квалифицированное исполнение своих обязанностей. Для швейных предприятий нами разработана примерная программа комплексных процедур внутреннего контроля.

Внутрихозяйственный контроль включает в себя и отдельные административные действия по наблюдению за выполнением всех процедур контроля, результаты которых представляются в виде

отчетов. Однако административно-управленческий персонал при организации и внедрении системы внутреннего контроля сталкивается с определенными трудностями, которые негативно влияют на систему внутреннего контроля и ограничивают ее эффективность в исследуемых швейных предприятиях, а именно:

- ограничение использования или отсутствие нормативно-контрольной документации у материально ответственных лиц (мастеров, начальников и бригадиров швейного, раскройного и цеха влажно-тепловой обработки);

- отсутствие взаимосвязи субъектов контроля по подчиненности и по функциональным связям;

- недостаточное внимание администрации к практическому внедрению службы внутреннего контроля как структурного подразделения организации (дополнительные материальные затраты на оплату труда работникам службы, налоги и др.).

Следующий уровень развития внутрихозяйственного контроля характеризуется: местом, которое отводится руководством предприятия внутрихозяйственному контролю в системе управления; организацией учетно-информационного обеспечения внутрихозяйственного контроля; перечнем реализуемых контрольных мероприятий, состоящих из взаимодействующих подсистем и элементов.

1. Данилевский Ю.А. Внутренний контроль на предприятии // Главбух. 2008. □ 2.

2. Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. 2-е изд., испр. М., 1999.

3. Литере Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления. М., 2006.

4. Манн Т., Майер Э. Управленческий контроль для начинающих. М., 2002.

5. Миславская Н.А. Современные учетные системы и факторы, определяющие их развитие // Финансовый менеджмент. 2004. □ 4.

6. Попова Л.В., Маслов Б.Г., Маслова И.А. Основные теоретические принципы построения учетно-аналитической системы // Финансовый менеджмент. 2003. □ 5.

7. Методы принятия управленческих решений: сб. науч. тр. М., 2007.

Поступила в редакцию 03.09.2011 г.