

Организация управленческого учета во Вьетнаме

Фам Хонг Ань,
 Финансовый университет
 при Правительстве РФ,
 16011989nina@mail.ru



Организация на предприятиях Вьетнама управленческого учета стала осознанной необходимостью. Перед ними стоит задача получить оперативную и релевантную информацию, которую может обеспечить грамотно построенная система управленческого учета. Нельзя отрицать, что вьетнамский бухгалтерский учет пока не в силах в полной мере справиться с такой задачей. При этом необходимо понимать, что управленческий учет — это не альтернатива бухгалтерскому учету, а очень важное дополнение к нему.

Большое значение имеет разграничение потоков управленческой информации на разных уровнях, исходя из разных целей, стоящих перед пользователями получаемой информации. Так, самый высший уровень — это топ-менеджмент. Руководители такого уровня не всегда хотят читать многостраничные отчеты, им необходимо предоставить самую важную информацию, необходимую для принятия управленческих решений. Желательно, чтобы эта информация умещалась на одном листе формата А4.

Многие экономисты во Вьетнаме предлагают использовать американскую систему "Balanced Scorecard" ("Сбалансированная система показателей эффективности").

Ее главный принцип в том, что руководитель получает на свой стол лист бумаги, по размерам не превышающий карточку игрока в гольф (именно так дословно переводится слово "Scorecard"), на котором изложена вся самая важная информация о состоянии предприятия, представленная в виде индикаторов (ключевых показателей). Эти показатели можно разделить на четыре блока:

- финансы и экономика (рентабельность капитала, денежный поток, чистая прибыль);
- рынок и клиенты (доля на рынке, объем повторных продаж, число рекламаций);

- производственные процессы (отклонения фактической себестоимости от плановой, длительность производственного цикла, доля брака);

- сотрудники (индекс удовлетворенности персонала, текучесть кадров и т. п.).

Предприятия сами для себя выделяют важные показатели, а "сбалансированность" в этой системе означает то, что руководитель управляет своим предприятием, используя не только финансовые показатели, но и маркетинговые, показатели о протекающих бизнес-процессах, а также информацию о самом важном активе компании — персонале.

На следующем уровне системы управленческой информации следует разместить управленческие баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств.

Отличительными чертами управленческого баланса является то, что он составляется в твердой валюте (доллар США, евро), содержит реальную оценку всех активов компании, составляется более часто, чем бухгалтерский баланс, а главное — он более оперативен.

Основные средства оцениваются в основном по цене возможной реализации, а метод амортизации и срок эксплуатации выбирается самой организацией. Также в управленческом учете компания сама выбирает себе стоимостную оценку актива, который отнесут к основным средствам. По международным стандартам учета активы рекомендуется оценивать по минимальной из возможных цен — это может быть или цена приобретения, или цена возможной реализации. Что касается обязательств, то их следует оценивать по максимальному возможному значению. Данная методика особенно целесообразна при оценке складских и товарных запасов.

Дебиторская задолженность в управленческом балансе учитывается за минусом резерва на покрытие безнадежных долгов, размер которого организация определяет сама.

Таким образом, статьи управленческого баланса могут достаточно сильно отличаться от статей в бухгалтерском отчете.

Управленческий отчет о прибылях и убытках содержит информацию о реальной величине выручки и затрат, стоимостная оценка также производится в твердой валюте.

В отличие от бухгалтерского отчета о прибылях и убытках управленческий составляется более детализировано, по разным разрезам: производственным единицам, клиентам, рынкам сбыта и др. Этот отчет может содержать также статью "упущенная выгода".

В управленческом отчете о движении денежных средств все поступления и выплаты пересчитываются ежедневно по курсу на каждый день в валюту управленческого учета (доллар США, евро). Возникающая при этом курсовая разница включается в "прочие доходы" или в "прочие расходы".

Таким образом, второй уровень системы управленческой информации составлен в более удобной для восприятия форме и отражает более реальное состояние компании, поскольку информация не искажена нормативными предписаниями.

Третий уровень системы должен состоять из отчетов, которые содержат более детализированную информацию о статьях баланса. Это может быть отчет о дебиторской и кредиторской задолженности, отчет о запасах сырья и материалов, отчет о незавершенном производстве, товарных запасах, отчет о продажах.

Система бухгалтерских счетов во Вьетнаме пока не может обеспечить руководство всей необходимой информацией, поэтому предприятиям следует самим разработать управленческий план счетов, который станет детализированным дополнением к бухгалтерскому плану счетов. Это будет четвертым уровнем системы управленческой информации.

Таким образом, система "Balanced Scorecard" подразумевает разделение информации на финансовую, маркетинговую, информацию о бизнес-процессах, информацию о сотрудниках. Также можно выделить информацию о рынках снабжения и поставщиках. Весь этот массив информации нужно регистрировать, обрабатывать, анализировать в дополнение к информации, полученной из системы бухгалтерского учета.

Помимо того, что управленческий учет является информационной базой для принятия решений в целом по предприятию, он также позволяет оценить деятельность его отдельных подразделений. Успешное функционирование управленческого учета основывается на наличии на предприятии четкой системы центров финансовой ответственности, т. е. таких подразделений, которые в своей деятельности отвечают за достижение или неперевышение целевых значений определенных финансовых показателей. К центрам финансовой ответственности относятся:

- центры затрат (соблюдение целевых значений затрат);
- центры дохода (соблюдение целевых значений выручки);
- центры маржинального дохода (соблюдение целевых значений маржинального дохода);
- центры прибыли (соблюдение целевых значений суммы прибыли);
- центры инвестиций (соблюдение целевых значений рентабельности инвестиций).

Примером центра затрат может служить производственный цех, бригада, которые должны уложиться в выделенный уровень затрат, обеспечив при этом необходимый уровень качества и объем производства в заданные сроки.

Примерами центров дохода могут служить магазины одной торговой компании, сети. При одинаковом уровне затрат разные магазины могут приносить достаточно разные суммы выручки.

Сотрудники отдела продаж могут быть центрами маржинального дохода, если их работа мотивирована разницей между приносимой ими выручкой и их прямыми затратами.

В качестве центров прибыли могут выступать структурные подразделения предприятия. Затраты администрации распределяются между дивизионами, при этом дивизионы должны участвовать если не в формировании бюджета затрат администрации, то хотя бы в выборе базы распределения этих затрат.

Также дивизионы могут быть центрами инвестиций. Рентабельность инвестиций рассчитывается путем деления прибыли, приносимой дивизионом, на сумму инвестиций, вложенную в дивизион.

Благодаря такой структуризации — деления предприятия на центры финансовой ответственности, руководитель может получить оценку его деятельности в целом, а также отдельно по каждому подразделению. Отметим, что к этой системе обязательно нужно "привязать" систему мотивации работы персонала.

Когда говорят о финансовой структуризации предприятия, нельзя забывать о таком аспекте управленческого учета, как трансфертное ценообразование.

Трансфертная цена — это цена, по которой товар или услуга перемещается между центрами ответственности. Например, на этапе планирования устанавливается, что из центра "Производство" товар переходит в центр "Сбыт" по цене 200 условных единиц. При этом продажная цена товара составляет 250 условных единиц. Следовательно, маржа центра "Сбыт" составляет 50 условных единиц. При этом у центра "Производство" есть нормативный уровень затрат. В зависимости от того, как работал данный центр ответственности,

производственная себестоимость может составлять 200, 190 или 210 условных единиц. Следовательно, маржа центра "Производство" тоже может быть разной. Надо помнить, что как центр "Производство", так и центр "Сбыт" должны отдать часть своей маржи центру "Администрация", который оказывает им внутрипроизводственные услуги по заранее определенным трансфертным ценам.

Очевидно, что организация работы центров финансовой ответственности позволяет создавать стимулы для улучшения работы отдельных подразделений и оценивать эффективность их хозяйственной деятельности ■

Литература

1. Теория и практика управленческого учета. Нгуен Ван Конг, изд. "Финансы", Ханой, 2008.
2. Учет и аудит — предпринимательские финансы. Доан Суан Тиен, изд. "Финансы", Ханой, 2010.
3. Аверичев И. В. Управленческий учет и отчетность. Постановка и внедрение. М.: изд. "Вершина", 2007.

ЖУРНАЛ Бухгалтерский учет

РУБРИКА

«Научная жизнь»

предназначена для специалистов, занимающихся проблемами теории бухгалтерского учета, аудита, анализа хозяйственной деятельности, а также научно-исследовательской и научно-педагогической работой в этих областях экономических знаний.

«Научная жизнь» как самостоятельная рубрика журнала «Бухгалтерский учет» необходима прежде всего тем, кому нужны публикации в центральном специализированном издании для соискания ученых степеней доктора или кандидата экономических наук, а также ученых званий доцента и профессора в соответствии с требованиями ВАК.

Требования к статьям:

- материал должен соответствовать профилю журнала;
- объем статьи должен быть не менее 16 000 и не более 32 000 печатных знаков (с пробелами);
- в отдельном файле со статьей необходимо прислать аннотацию и ключевые слова на русском и английском языках;
- текстовые материалы подготавливаются в редакторе «Word» и представляются в электронном виде по адресу: kuzmin@buhgalt.ru

После отправки статьи просьба позвонить по телефонам: (495) 699-20-12, 699-90-63. На все вопросы, связанные с публикациями, Вам ответит Кузьмин Геннадий Валерьевич.