

## Стратегический учет в системе управления нефтегазодобывающим предприятием

**Ш. И. Алибеков,**  
д. э. н., профессор,  
Кизлярский филиал  
ГОУ ВПО "Санкт-Петербургский  
государственный  
инженерно-экономический  
университет",  
**А. Х. Ибрагимова,**  
к. э. н., доцент,  
Дагестанский  
государственный университет,  
shahizin@mail.ru



**В** систему менеджмента нефтегазодобывающих предприятий активно внедряются методы, применяемые в стратегическом управлении. Их суть заключается в последовательном решении следующих задач:

- определение цели;
- изучение макро-, мезо- и микросреды;
- выбор стратегии развития предприятия;
- реализация стратегии развития предприятия;
- контроль за реализацией данной стратегии.

В рамках стратегического управления деятельностью предприятия, в том числе управления издержками, необходимо осуществлять анализ факторов макро-, мезо- и микросреды.

Потребителем информации стратегического учета, который в существенной степени учитывает риск деятельности организации на перспективу, является высшее руководство предприятия. В оперативном учете пользователями являются среднее и низшее звенья управления и применяются такие методы, как нормативный, директ-костинг, стандарт-кост и др. Для целей стратегического учета используются другие методы: STEP- и SWOT-анализ, основанные на концепции стратегических бизнес-единиц, стратегическом управлении затратами, модели ценностей цепочки Портера и др.

В нефтегазодобывающей отрасли в условиях быстро меняющейся окружающей среды и оперативного решения возникающих при этом проблем особенно актуально внедрение стратегических методов управления.

Главная цель нефтегазодобывающего предприятия — осуществление комплекса различных специальных геологических и других работ, которые производят-

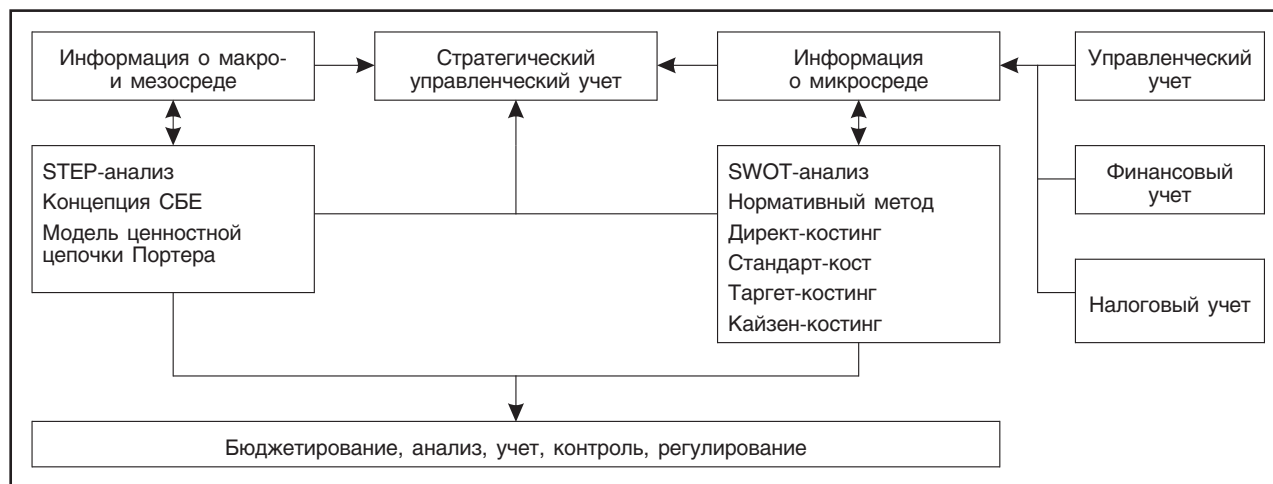
ся для обнаружения и подготовки к промышленному освоению месторождений полезных ископаемых. Поэтому на предприятиях нефтегазодобычи должна быть создана информационная система (поле) управления расходами, которая будет ориентирована на систему стратегического учета, анализа и контроля за издержками. Данная информационная система, в которой генерируется информация о расходах, представляет высший уровень учетно-аналитической системы управления издержками.

Управление любым объектом, особенно стратегическое, осуществляется с помощью основных функций управления: планирования, организации, анализа, учета, контроля и регулирования. Все перечисленные функции управления необходимо привести в действие для целей повышения эффективности управленческих решений, направленных на долгосрочную перспективу.

Таким образом, есть необходимость наряду со стратегическим управлением создать систему стратегического управленческого учета, иными словами, создать информационное поле стратегического управленческого учета (рис.).

Для успешной работы нефтегазодобывающего предприятия необходимо иметь четко налаженную информационную систему, в которой аккумулируются сбор и накопление информации, ее переработка, систематизация, хранение для определения информационных потребностей пользователей в будущем. В данном контексте управленческий учет должен ориентироваться на цели стратегического управления предприятием.

Оперативный управленческий учет опирается в основном на анализ поведения затрат и позволяет ис-



пользовать полученную информацию для определения рентабельности видов деятельности и продукции, а также принятия решений по вопросам ассортиментной политики, расширения рынков сбыта и ценообразования.

Значение данных методов трудно переоценить, но такая информация не дает ответа на многие возникающие вопросы, по той причине, что практически не содержит данных о состоянии внешней среды. В этой связи менеджеры, не полностью владея необходимой информацией, могут принять ошибочное решение по долгосрочному развитию предприятия. Это обусловлено тем, что стратегическое управление требует включения в систему управленческого учета более широкого круга показателей, характеризующих изменение рыночной ситуации.

Таким образом, стратегический учет учитывает риск деятельности предприятия на перспективу, а оперативный управленческий учет этот фактор не учитывает. Следовательно, стратегический управленческий учет расходов по видам деятельности позволяет:

- сформировать единое информационное пространство для бухгалтерского (финансового) и управленческого учета, которое используется для группировки данных в соответствующих регистрах в необходимых аналитических разрезах, на основании данных первичного учета о фактических расходах организации по нормам и отклонениям от них;
- перенести часть данных из системы бухгалтерского (финансового) учета в контур стратегического

управленческого учета для формирования информации на счетах с использованием методологического приема двойной записи по местам возникновения расходов и центрам ответственности, задействованным в достижении стратегических целей;

- интегрировать счета стратегического управленческого учета, осуществляющие контрольно-аналитические функции, со счетами бухгалтерского (финансового) учета;

- произвести расчет себестоимости стратегических объектов калькулирования: группы материальных ценностей, поставщиков, объектов внеоборотных активов, подрядчиков, функциональной (производственной или полной) себестоимости продукции (работ, услуг), клиентов, сегмента продаж и т. д. для целей анализа и контроля деятельности, исходя из стратегического позиционирования организации;

- составить управленческую отчетность о фактических расходах, связанных с достижением стратегических целей, в необходимых аналитических разрезах для осуществления стратегического бюджетного планирования, анализа, контроля с целью принятия регулирующих управленческих решений в процессе достижения стратегических целей.

#### Литература

1. Врублевский Н. Д. Управленческий учет издержек производства и себестоимости продукции в отраслях экономики. – М.: Изд-во "Бухгалтерский учет", 2004. – 190 с.
2. Попова Л. В., Головина Т. А. Основные концепции управленческого анализа затрат на промышленном предприятии//Управленческий учет. № 1. 2005.