Инновация бухгалтерского учета на железнодорожном транспорте

Штефан Мария Александровна
Нижегородский филиал – Государственный Университет
Высшая школа экономики

В настоящее время имеется ряд устойчивых тенденций в экономическом развитии железных дорог, позволяющие сделать вывод об объективной необходимости разработки эффективных инструментов систематического и разумного процесса снижения затрат на транспортную работу. Рыночно-конкурентная среда, в которой действуют игроки транспортного рынка, диктует необходимость разработки оптимальной и долгосрочной стратегии обеспечения экономичности затрат железнодорожного транспорта.

Мы полагаем, что данная стратегия должна основываться на решении следующих комплексов задач:

- перманентный мониторинг действующих и разработка новых норм расходования максимально возможной номенклатуры потребляемых ресурсов
- тщательная разработанных технико-экономических обоснований показателей расходования ресурсов;
- модернизация, замена и внедрение новых основных фондов с целью внедрения ресурсосберегающих технологий;
- снижение трудоемкости с учетом геоэкономических особенностей месторасположения дорог;
- формирование гибких бюджетов затрат, ориентированных на создание экономически обоснованных административных барьеров в системе ресурсопотребления;
- поддержание оптимальной густоты перевозок в пределах рационального заполнения пропускной способности железнодорожных направлений;

- постоянное отслеживание и принятие по его результатам мер по поддержанию оптимального экономического соотношения затрат на грузовые (производительные) и пассажирские (непроизводительные и малопроизводительные) перевозки;
- внедрение принципиально новых, эффективных приемов и способов управления затратами;
- государственное регулирование стоимости потребляемых железнодорожным транспортом ресурсов и т.д.

Повышение результативности менеджмента затратами железных дорог, по нашему мнению, должно быть достигнуто путем внедрения инновационных инструментов обеспечения экономичности затрат, роста уровня их регулируемости, повышения информативности массивов данных о затратах, полной и безусловной подконтрольности всех объектов затрат лицам, принимающим решения по управлению ними, усиления ответственности за выполнение поставленных задач.

Особую роль в этой связи играет строго регламентированное формирование консолидируемой отчетности в разрезе центров затрат. Исследования проведенные нами показали, что конструкция системы подготовки отчетности состоит из трех уровней:

- отчетности отделений дорог;
- сводной отчетности железных дорог;
- консолидированной отчетности по сети железных дорог.

Сложные внутренние и внешние связи системы подготовки и использования в управленческой работе отчетности предполагают необходимость хорошо отлаженных приемов и способов обеспечения информационной коммуникации в масштабе адекватном информационному пространству всей транспортной сети. Одним из важнейших элементов процесса реализации данной системы является комплексная автоматизация менеджмента железных дорог, активно осуществляемая в данное время.

Очевидно, что все эти классические постулаты управления по центрам ответственности необходимы как элементы институционализации принципиально новых экономических отношений между предприятиями железнодорожного транспорта, потребителями оказываемых ими услуг, выполняемых работ, между отраслевыми институтами и институтами местной и федеральной власти.

Реализация данной стратегии, в условиях сбалансированного государственно-частного партнерства способна существенно увеличить конкурентоспособность железных дорог в условиях складывающегося рынка транспортных услуг, значительно повысить их привлекательность в глазах конечного потребителя . Интегрирование железнодорожной отрасли в рыночные отношения, придание ей ощутимых свойств клиентоориентированности, требует радикального отхода от устаревших технологий менеджмента в целом, и управления затратами в частности, наращивания структуры деловых коммуникаций предприятий, внедрения новых управленческих и информационных технологий. Сложность решения данной задачи обуславливается еще и тем, что необходимо сохранить преемственность в управлении, сложившиеся учетные традиции, наполненные рациональными смыслами.

В настоящее время, сформировался новый запрос менеджмента на получение и использование качественно иного уровня информативности сведений, поддерживающих процесс управления. Фундаментом решения поставленной данным запросом задачи является своевременное формирование полной, достоверной и научно обоснованной базы принятия управленческих решений. Организация и ведение высококачественных информационных массивов, предназначенных для корпоративного управления затратами, предполагает применение адекватных возникающим производственно-хозяйственным ситуациям способов расчетов.

Проведенный нами анализ состояния современного эффективного менеджмента показал целесообразность продуктивного применения многих

информационных инструментов успешного функционирования хозяйствующих субъектов на железных дорогах. Вместе с тем, по нашему мнению, ключевым элементом, генерирующим информацию, предназначенную для принятия управленческих решений по рациональному структурированию затрат, является бухгалтерская служба.

Для любого предприятия, в том числе и для железнодорожной отрасли, она является ключевым звеном в информационно-коммуникативной системе корпоративного управления хозяйственной деятельностью. Специфика экономических реалий корпоративного управления предполагает кардинальный отказ от позиционирования бухгалтерии как некоего вспомогательного инструмента в работе экономистов-«плановиков», «финансистов», нормировщиков, линейных руководителей и, конечно же, руководства.

Отведение роли бухгалтерии в системе корпоративного управления только лишь как функционального звена по ведению счетов, т.е. представлению данных в обобщенном, синтетическом формате, лишает возможности получения менеджментом массива информации, способствующего принятию решений по продуктивному структурированию затрат. Проведенные нами исследования показали, что подобную информацию может генерировать только бухгалтерия, потенциал которой развернут в сторону информационно-управленческих потребностей, прежде всего, руководства и субъектов подготовки решений. Этого требует логика сложного и многогранного процесса реформирования и гармонизации бухгалтерского учета, в том числе и на железнодорожном транспорте.

Развертывание организационных, функциональных, методических, информационных, технических, кадровых и иных ресурсов бухгалтерии в сторону информационных нужд корпоративного менеджмента требует применения достаточно мощных инновационных инструментов. Нам представляется, что наиболее продуктивным из числа возможных, является управленческий учет обычной деятельности хозяйствующего субъекта,

безусловно относящийся к инновационным направлениям современной бухгалтерии. Узловым моментом реализации управленческого учета является его способность к четкому организационному структурированию и созданию маневренной системы перманентного сметного планирования и нормирования затрат, систематического отслеживания результатов их выполнения.

Согласно общепринятым мировым подходам, управленческий учет, наряду с финансовым и налоговым видами учета, образует подсистему современной бухгалтерской системы . Мы полагаем, что действенная модернизация менеджмента затрат железных дорог, во многом зависит от результативности усилий по укреплению методологической базы управленческого учета. Проведенные нами исследования на ряде предприятий Московской, Горьковской, Свердловской и Приволжской железных дорог показали, что имеются существенные тенденции для формирования условий, необходимых для внедрения инновационных технологий бухгалтерского учета, в том числе:

- продуктивные результаты проводимых реинжиниринга и реструктуризации;
- наличие развитой системы автоматизированного первичного и аналитического видов учета;
- сложившийся механизм бухгалтерского учета, опробованный временем и базирующийся на устоявшихся рациональных учетных традициях;
- развивающаяся корпоративная культура учета;
- повышение роли бухгалтера в управленческой деятельности железных дорог;
- эффективный подбор управленческого персонала;
- отлаженный документооборот;
- повышение ответственности руководителей и исполнителей среднего

звена и т.д.

Проведенные нам исследования показали, что бухгалтерская служба горьковской железной дороги одной из первых среди бухгалтерий Российских железных дорог, проявила готовность к инновационным преобразованиям действующей системы обработки данных о хозяйственной деятельности, для формирования реальных условий использования инструментов, позволяющих своевременно и качественно удовлетворять информационные запросы всех уровней корпоративного менеджмента.

Существенное преобразование формата информационного фонда бухгалтерии, стратегический курс на полную интеграцию в информационное пространство корпоративного управления, являются, по нашему мнению, важной инновационной задачей в организации бухгалтерского учета хозяйственной деятельности железных дорог. Управленческий учет по праву занял одно из ведущих мест в различных стратегиях реформирования многих предприятий, явился неотъемлемой частью эффективного управления.

Как показали проведенные нами исследования, большинство ученых-бухгалтеров сходятся во мнении, что основой структурирования управленческого учета является нормативная база затрат, в западной науке и практике получившая название «стандарт-кост». Метод практического применения данного информационного массива в бухгалтерском учете носит название нормативного метода учета затрат и калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг). По нашему мнению, нормирование затрат и метод его применения составляют основу развития продуктивной системы не только калькулирования себестоимости, но и корпоративного управления железными дорогами в целом.

Грамотное ведение информационной базы нормативных затрат, продуманное и продуктивное ее применение позволяет обеспечить оперативный и перманентный контроль ресурсов, в том числе, с целью их разумной экономии и повышения результативности использования.

Немалый вклад в развитие отечественного нормативного учета, в том числе, реализуемого в железнодорожной отрасли внесли: А.П. Абрамов, А.А. Додонов, П.С. Безруких, М.Н. Беленький, Г.Г. Бочаров, М.А. Вахрушина, М.И. Вейсман, Н.В. Дембинский, М.Х. Жебрак, А.Ш.Маргулис, Т.П. Карпова, В.Э. Керимов, В.С. Левин, Е.А. Мизиковский, И.Е. Мизиковский, Н.Н. Иванов, А.Н. Кашаев, С.К. Татур, А.М.Шульга.

Управленческий учет включает в свой состав достаточно мощный управленческий инструмент известный в западной практике как «директ-костинг». Его реализация основана на применении маржинального подхода к учету затрат, заключающего в разделении их на классы условно-переменных и условно-постоянных, первые из которых рассматриваются как зависящие от динамики текущей деятельности, вторые - как независящие от ее изменений.

Разделение информации о затратах на указанные классы во многом повышает информативность управления ресурсами. Руководство железной дороги в этих условиях получает точные сведения о том, какие затраты непосредственно обеспечивают увеличение объемов транспортной работы, а, это означает, что и положительную динамику финансовой результативности. Этими затратами являются условно-переменные, тогда как косвенные затраты в этом процессе, по определению, играют вспомогательную, поддерживающую роль. Этот фактор является ключевым в мотивации перманентного снижения условно-постоянных затрат.

Однако этим не исчерпывается роль и значение данного инновационного подхода. На железнодорожном транспорте важнейшее значение имеет процесс тарификации. Известно, что нижний уровень тарифов определяется величиной переменных расходов в конкретных условиях перевозок. Это обуславливает необходимость исследований возможности рационального их структурирования, разработки гибкого и адаптивного пакета методик их расчета.

Совершенствование уже ставших традиционными и внедрение инновационных инструментов управленческого учета должно, по нашему мнению, осуществляться на основе гармонизированной реализации всех функций внутрихозяйственного менеджмента. По нашему мнению, особую значимость приобретает усиление методического аппарата контрольно-регистрационных функций управленческого учета, неразрывно связанных с повышением результативности внутреннего менеджмента железных дорог.

Придание этим функциям принципиально новых, продуктивных смысловых назначений, позволит успешно проводить политику планомерной ликвидации «узких мест» в управлении затратами на обычную деятельность , намного повысить степень управляемости текущими производственными активами предприятий железнодорожного транспорта.

Мониторинг затрат железнодорожного транспорта, по нашему мнению, должен осуществляться комплексно и сбалансировано по всему спектру пространства затрат предприятия. Наши исследования «узких мест» в управлении затратами железных дорог показали необходимость повсеместного внедрения процедуры аудита экономичности затрат, включающую следующие этапы:

- технико-экономическое обеспечение плана снижения затрат в разрезе планово-учетных объектов;
- тщательное отражение в учетных регистров состояния затрат в разрезах, предусмотренных планом их снижения;
- проведение комплексного анализа выполнения принятого плана, включающего принятую систему оценок полученных результатов (например, по 10-бальной шкале);
- формирование внутреннего аудиторского заключения и передача его лицу, принимающему решения.

Проведение данной процедуры необходимо, в том числе, и для перманентного контроля исполнения принятых руководством решений, что является неотъемлемой частью эффективного внутрихозяйственного

менеджмента.

Формирование столь сложной, многоплановой и неоднородной по своей структуре и направленности системе управленческого учета требует четкой формулировки ее концептуальных основ, в рамках которых возможна его гибкая адаптация к непростым реалиям отечественного менеджмента предприятия.