

Ю.В. ТЮЛЕНЕВ

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ RUSSIAN – COST

*(экономическая идеология Russian-cost
для системы управления предприятием)*

DirectMEDIA

Ю. В. Тюленев

**СИСТЕМА
УПРАВЛЕНИЯ
ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Russian-cost

*(экономическая идеология Russian-cost
для системы управления предприятием)*

Монография



Москва-Берлин

2014

УДК 338.24
ББК 65.291.212
Т98

Рецензенты:

Р. Х. Марданов, канд. экон. н.;
З. Н. Абдрахимов, канд. экон. н.

Тюленев, Ю. В.

Т98 Система управления предприятием Russian-cost: экономическая идеология Russian-cost для системы управления предприятием : монография / Ю. В. Тюленев. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2014. – 99 с.

ISBN 978-5-4475-3298-7

Книга представляет экономическую идеологию, являющуюся основой для построения на предприятия системы управления, в том числе автоматизированной.

Эта книга для собственников предприятий, управленцев которые стремятся обеспечить эффективное функционирование предприятия. Предложенные в книге материалы будут полезны также преподавателям, аспирантам и студентам ВУЗов управленческих, экономических специальностей, а также программистам, работающим в сфере автоматизации управления предприятиями.

УДК 338.24
ББК 65.291.212

Содержание

1. Идеология управления предприятием Russian-cost	4
1.1. Роль экономической идеологии в создании эффективной автоматизированной системы управления предприятием	13
2. Финансовый блок системы управления	15
2.1. Финансовый баланс	15
2.2. Функционирование системы трансфертного окна с виртуальным центром финансовой ответственности	23
2.3. Учетные регистры информационного обеспечения финансового баланса	35
2.4. Кассовый план	44
3. Управленческий блок системы управления	47
3.1. САФ центров финансовой ответственности	49
3.2. Механизм отслеживания внутрифирменного движения услуг	59
3.3. Структурный счет прибылей и убытков (товарный счет)	65
3.4. Схема 92	69
4. Экономико-управленческие инструменты системы управления	78
4.1. Планирование деятельности производственных подразделений на основе децентрализации штабных полномочий	78
4.2. Метод планирования производственной программы при позаказном типе производства	84
5. Процессный блок системы управления	89
5.1. Финансовое управление сбытом продукции	89
5.2. Финансово-товарный комитет	95
Список использованной литературы	97

1. Идеология управления предприятием Russian-cost

Экономическая идеология системы управления предприятием Russian – cost представляет собой симбиоз управленческих методов, пришедших в отечественную экономику в 90 – е годы 20 – го века, апробированных экономических инструментов отечественной микроэкономики, моделей бюджетного управления, внутреннего предпринимательства, а также новых элементов интеллектуального управления предприятием. В процессе объединения указанных элементов в единую экономико-управленческую идеологию проведена определенная работа по синхронизации задействованных управленческих инструментов и моделей, предложены новые управленческие приемы, методики.

На базе созданной таким образом идеологии разработана система управления предприятием Russian-cost, проведена ее апробация на российских предприятиях. Необходимо отметить, что некоторые из приведенных ниже учетных форм, реестров скопированы с реальных документов действующих отечественных предприятий управленческий учет на которых осуществляется на основе системы управления Russian-cost (цифры и названия были изменены).

При этом необходимо подчеркнуть, что если одни формы показаны на основе реальных документов, то другие приведены в упрощенно-схематичном виде, а в отдельных случаях даже подчеркнуто примитивизированы. Дело в том, что конкретные условия функционирования коммерческих и некоммерческих (а они также могут использовать систему управления) предприятий и организаций настолько разнообразны, что конкретика в данном случае может скорее навредить, чем помочь читателю. Гораздо важнее сосредоточиться, прежде всего, на понимании, собственно идеологии, механизма функционирования системы управления. При достижении этой цели у читателя появится возможность по мере необходимости воспроизвести требуемые ему формы, отчеты и

документы под нужды конкретного предприятия со свойственной только ему спецификой.

Таким образом, система управления предприятием Russian-cost - это регламентированная совокупность методов, инструментов, процессов управления экономикой предприятия на основе интегрирования их в единую управленческую систему.

Схематичное изображение системы управления приведено на схеме на рисунке 1. Настоящая схема, показанная в виде объемной модели, отображает взаимодействие объектов внешней среды функционирования предприятия, таких как поставщики, покупатели, государственные и общественные органы с предприятием, внутренняя среда которого представлена в виде блоков его системы управления, построенной на основе экономической идеологии Russian-cost. Данная модель дает представления о взаимодействии отдельных блоков системы управления на основе выделения центров финансовой ответственности в виде «долек» в структуре управленческого блока на месте его крестообразного соединения с финансовым блоком.

Необходимо отметить, что учетно-управленческая идеология системы управления Russian-cost отличается от привычной пробухгалтерской схемы управленческого учета. Основное внимание в системе управления уделяется отдельным центрам финансовой ответственности, их эффективной деятельности в рамках одного предприятия с одним расчетным счетом и централизованным управлением. Прибыльность каждого центра и предприятия в целом определяется на основании произведенной центрами товарной продукции, оказанных услуг, а также достаточности выделенного для их обслуживания денежного потока

Конкретный механизм функционирования системы управления раскрыт в последующих главах.

Схема системы управления "Russian-Cost"

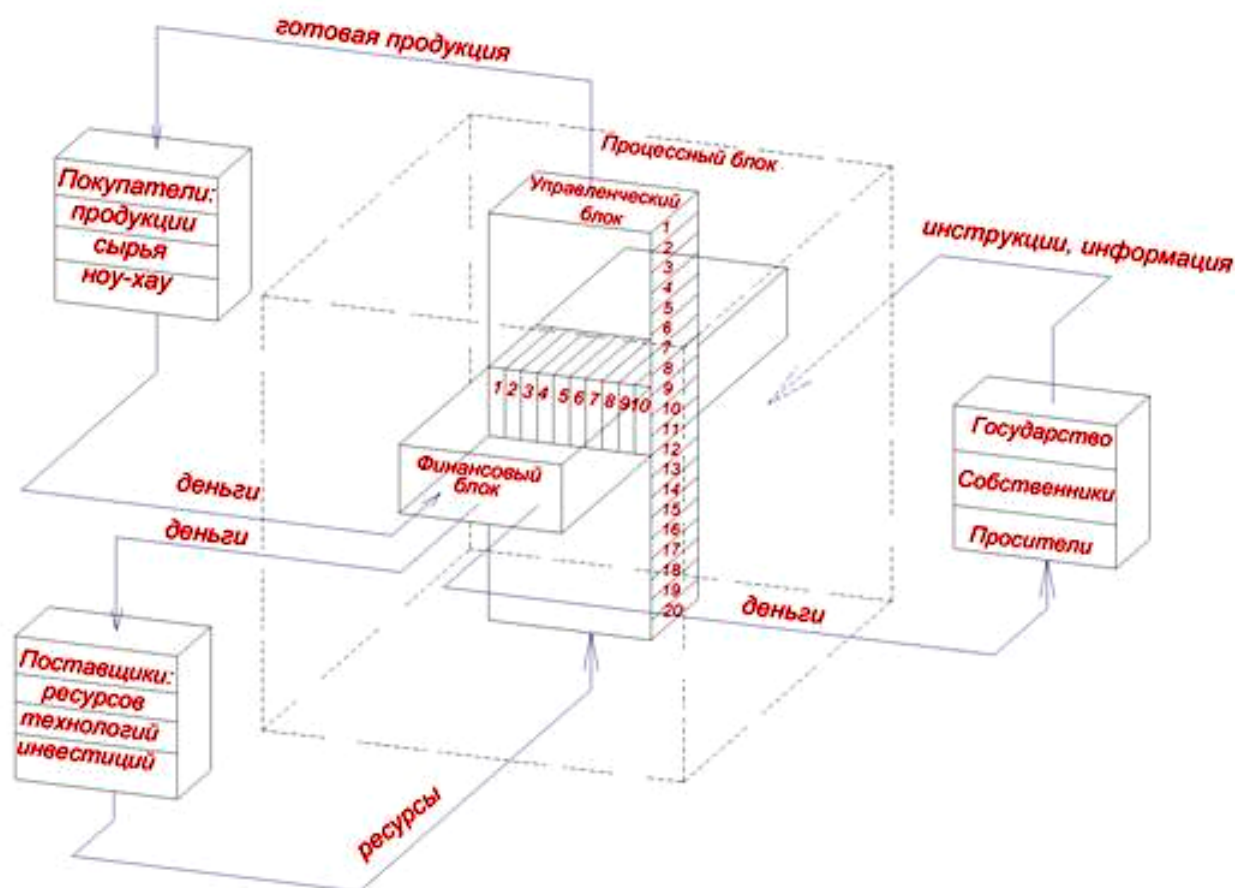


Рисунок 1

Более подробная схема (плоская) системы управления «Что дает предприятию внедрение системы управления бизнесом «Russian-cost» отражающая взаимодействие не только блоков, но и входящих в них отдельных планово-учетных форм, собственно документооборот внутри системы приведена на схеме на рисунке 2.

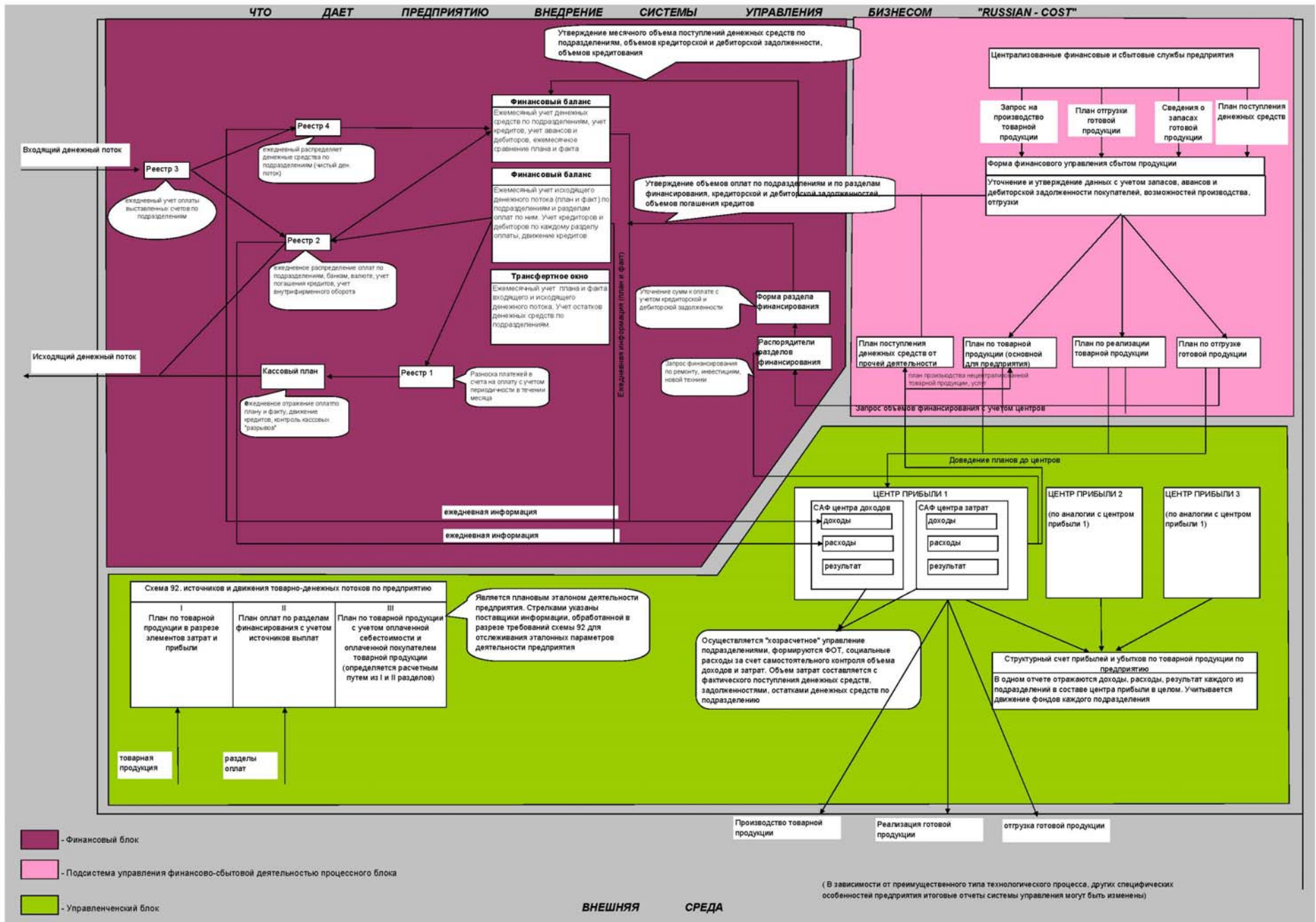


Рисунок 2

На схеме стрелками, а также с помощью небольших пояснительных записочек обозначены направления взаимодействия не только между блоками системы, но и между отдельными учетными формами блоков. На обозначенном сером цвете поле внешней среды фиолетовым и зелеными цветами соответственно выделены финансовый и управленческий блоки системы управления. Планово-учетные формы, изображенные на указанной схеме, приведены в виде конкретных документов в дальнейшем по тексту по мере описания соответствующих блоков системы управления.

Как следует из представленных схем, система состоит из трех основных блоков.

Финансовый блок. Регламентирует управление входящими и исходящими денежными потоками, оборотными средствами, задолженностями. Блоком регулируется порядок формирования планов денежных поступлений и разделов финансирования (оплат) расходов предприятия, фактический учет движения денежных средств, приводятся конкретные формы учетных документов, реестров. Обеспечивается составление финансового баланса с системой трансфертного окна и виртуальным центром финансовой ответственности. Осуществляется учет движения входящих и исходящих денежных потоков по выделенным в управленческом блоке системы центрам финансовой ответственности. Также в рамках финансового блока системы управления осуществляется финансовое сопровождение применяемого в управленческом блоке метода учета и управления затратами центров финансовой ответственности.

Управленческий блок. Обеспечивает непосредственное управление производством, взаимодействие выделенных согласно финансовой структуре предприятия центров финансовой ответственности. Управленческим блоком системы регламентируются процессы формирования доходной и расходной частей центров как в части распределения общей для предприятия товарной продукции, так и по продукции, вырабатываемой непосредственно

отдельным центром. Блоком регулируется сам процесс функционирования центров финансовой ответственности, их взаимодействия между собой, осуществляется настройка систем внутреннего предпринимательства, а также разграничение сфер влияния между руководителями производственных центров и центральным менеджментом предприятия.

В рамках управленческого блока определяется порядок составления его центрального документа - структурного счета прибылей и убытков. Отчета, в котором отслеживается движение товарных потоков предприятия, внутрифирменного оборота в разрезе выделенных центров финансовой ответственности с учетом результатов их деятельности и их влияния на результаты работы предприятия в целом. Важной функцией блока является учет и управление затратами центров финансовой ответственности.

Блоком регламентируется составление структурного счета прибылей и убытков, схемы 92 – схемы источников и движения товарно-денежных потоков. К основным функциям схемы относится соотнесение в одном документе данных о производстве товарной продукции, себестоимости по элементам затрат и прибыли с входящими и исходящими денежными потоками с учетом задолженностей. Схема является эталонной экономико-финансовой моделью предприятия в планируемом периоде. Это позволяет в процессе работы оценить реальное состояние такой эталонности и соответственно немедленно обнаружить разбалансированность показателей предприятия.

Процессный блок. Обеспечивает обслуживающие систему бизнес-процессы, систему контроля и корректировки заданных параметров деятельности предприятия, а также порядок прохождения управленческих решений как внутри каждого блока, так и между ними. На схеме системы управления Russian-cost на рисунке 2 «Что дает предприятию внедрение системы управления бизнесом «Russian-cost» процессный блок по указанным причинам не приведен. Однако на схеме выделена особо подсистема управления финансово-сбытовой деятельностью процессного блока. Связано