

Е.В. Никифорова, доктор экономических наук, профессор,
Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва (Россия)

Ключевые слова: стратегический управленческий учет; формы отчетности; управленческое решение; эффективность деятельности; стратегия развития.

Аннотация: В статье рассмотрен стратегический учет и его роль в устойчивом развитии предприятия, способствующего повышению конкурентоспособности и устойчивому развитию предприятий в долгосрочной перспективе. Предложены формы управленческой отчетности для раскрытия стратегически важной информации.

Выработка эффективных стратегических управленческих решений современной коммерческой организацией, нацеленной на устойчивое развитие, нуждается в надежной и релевантной информации, обеспечивающей прозрачное видение не только факторов внутренней среды организации, но и широкого спектра внешних факторов. Применение традиционно используемых на отечественных предприятиях инструментов бухгалтерского и управленческого учета и отчетных форм способствует формированию надежной информации о свершившихся фактах финансово-хозяйственной деятельности организации. Однако, что представляется важным, она не позволяет в полной мере обосновывать то или иное управленческое решение, имеющее для предприятия долгосрочное стратегическое значение в части его устойчивого развития.

Основная причина, по нашему мнению, заключается в том, традиционная отчетность предприятия ориентирована преимущественно на отражение показателей финансового характера, контроль и анализ которых в отрыве от важнейших факторов внешней среды, таких как конкурентное положение предприятия, в отрасли или степень удовлетворенности целевых клиентов, а также в условиях отсутствия оценки нематериальных активов не позволяет сформировать достаточную информационную базу для выработки эффективных решений в области реализации долгосрочной стратегии организации. Таким образом, представляется целесообразным отметить необходимость формирования в учетно-аналитическом контуре организации подсистемы стратегического управленческого учета, позволяющего осуществлять планирование, анализ и контроль деятельности коммерческой организации на пути к достижению стратегических целей по её устойчивому развитию, а также своевременно корректировать стратегию при выявлении отклонений от намеченных целей либо осуществлять их пересмотр при диагностировании невозможности достижения в изменившихся условиях внешней среды.

Существенной проблемой представляется раскрытие прикладного аналитического инструментария стратегического управленческого учета, позволяющего организации осуществлять количественное измерение, оценку и интерпретацию степени достижения заданных стратегических ориентиров, а также обосновывать изменения в своей стратегии. Представляется возможным отметить, что конечная цель стратегического планирования, анализа и контроля на уровне конкурентной стратегии в рамках стратегического управленческого учета, в конечном счете, направлена на выбор оптимального распределения наличных ресурсов коммерческой организации в агрессивной рыночной среде в целях достижения максимальной рентабельности деятельности способствующей устойчивому развитию. Иными словами, для получения соответствующей учетной информации хозяйствующий субъект первоначально должен быть представлен в качестве совокупности отдельных сегментов (стратегических хозяйственных единиц), каждый из которых однозначно характеризуется определенными видами продукции, реализуемыми определенным клиентам в условиях конкуренции с определенными хозяйствующими субъек-

тами. Отсюда следует, что первостепенной задачей стратегического управленческого учета является отражение релевантной, для принятия долгосрочных управленческих решений, информации об относительном конкурентном положении организации (либо отдельных стратегических хозяйственных единиц) на рынке, уровне прибыльности отдельных видов реализуемой продукции, а также степени эффективности взаимоотношений с различными группами клиентов.

Одним из важнейших направлений применения стратегического управленческого учета в коммерческой организации является получение и анализ сравнительной информации о её положении на экономическом рынке относительно конкурентов. В состав отчетности, получаемой в рамках стратегического управленческого учета, в данной области рекомендуется включать следующую информацию: средний уровень продажных цен и его отклонение от цены, установленной коммерческой организацией; структура затрат основных конкурентов и ее отклонение от структуры затрат коммерческой организации; объем продаж ключевых конкурентов в сравнении с аналогичным показателем коммерческой организации; уровень расходов на маркетинг, понесенных конкурентами, и его сравнение с маркетинговыми затратами коммерческой организации.

Выше обозначенная информация будет способствовать, качественному анализу потенциальной конкурентоспособности коммерческой организации К. Уорд предлагается следующий алгоритм анализа:

- 1) анализ существующего и потенциального уровня конкуренции;
- 2) оценка и перспективный анализ относительных затрат и инвестиций, осуществляемых конкурентами, их долговременных стратегий ценообразования, а также приверженности конкретному продукту или рынку;
- 3) определение возможных альтернативных стратегий каждого из выявленных конкурентов и разработка ответных действий на них со стороны организации [1].

Проведение анализа относительного конкурентного положения организации на рынке в рамках стратегического управленческого учета требует использования широкого набора источников первичной информации, в состав которых могут быть включены: пресс-релизы конкурентов и их публикуемая финансовая отчетность, выступления представителей менеджмента, общие с конкурентами поставщики и потребители, информация от бывших работников конкурентов, деловая пресса, анализ полезности конкурирующих продуктов, анализ финансовых рынков, наблюдение за деловой активностью в отрасли, привлечение внешних экспертов и консультантов, государственная статистическая отчетность, сравнительный анализ отрасли, конференции, семинары, выставки и др. Все перечисленные источники могут быть разделены на две группы: публикуемые данные и «полевые» данные, т.е. сведения, полученные в результате интервьюирования или иных непрямых источников.

Сбор первичной информации о конкурентах представляет собой первый этап анализа конкурентов в рамках стратегического управленческого учета. Следующий этап заключается в сведении полученных данных и их

группировке по содержанию и назначению. Далее первично отфильтрованные данные регистрируются в специализированных каталогах или досье о конкурентах. Регистрационные формы подвергаются экспертному анализу и оценке, после чего наиболее важная информация о конкурентах консолидируется в периодической внутрифирменной отчетности, соответствующим образом интерпретируется и применяется менеджментом для корректировки стратегического курса организации [2].

С целью осуществления ранжирования основных конкурентов по уровню влияния в отрасли и самоидентификации организации в ней представляется целесообразным периодическое составление в рамках внутренней отчетности предприятия специализированных таблиц, основанных на сводной информации, полученной в рамках стратегического управленческого учета, и методе экспертных оценок основных стратегических характеристик конкурентов. Один из возможных вариантов подобного отчета представлен в таблице 1.

Таблица 1. Сравнительная характеристика конкурентов на основе экспертных оценок

	Цена	Качество	Масштаб	Техническая оснащенность	Брэнд	Σ баллов
1	2	3	4	5	6	7
Конкурент ₁	балл	балл	балл	балл	балл	Σбаллов ₁
Конкурент ₂	балл	балл	балл	балл	балл	Σбаллов ₂
Конкурент ₃	балл	балл	балл	балл	балл	Σбаллов ₃
...

Метод экспертных оценок относительного конкурентного положения коммерческой организации на рынке в рамках стратегического управленческого учета заключается в обеспечении сбалансированности отражения в учете финансовой и нефинансовой информации, представляющей ключевые аспекты деятельности конкурентов в целях принятия оптимальных управленческих решений.

Вторым важнейшим направлением стратегического управленческого учета на предприятии выступает анализ рентабельности продуктов, реализуемых им. Стратегическое значение данного направления анализа заключается в первую очередь в том, что он позволяет выявить различия в уровне прибыли, приносимой коммерческой организацией различными видами продукции, и сконцентрировать внимание менеджеров, ответственных за разработку стратегии, на наиболее конкурентоспособных из них.

Отсутствие адекватного финансового анализа прибыльности реализуемых предприятием видов продукции неизбежно приводит к тому, что для принятия важнейших стратегических решений используется неточная или вовсе неверная информация о затратах на разработку отдельных видов продукции, их производство и распределение, ресурсы организации концентрируются на поддержке малорентабельных или убыточных продуктов, а также упускаются возможности по повышению собственной прибыльности за счет высокорентабельных продуктов, ушедших «в тень».

В данном контексте вновь возникает проблема, связанная с вопросом объективного распределения тех затрат, которые не могут быть прямо отнесены на конкретные продукты – как показывают исследования, применение традиционной системы распределения затрат во многих организациях с широким ассортиментом ведет к существенному занижению реальной себестоимости штучных продуктов (до шести раз), а также определенному завышению себестоимости видов продукции, сходных по своим характеристикам (на 10-80%) [15].

Подобные ошибки могут иметь серьезные негативные последствия для коммерческой организации, функционирующей на конкурентном рынке, поскольку обуславливают изначально неверные ориентиры для разработки стратегических инициатив в области позиционирования продуктов, ценообразования, программ снижения издержек и пр. Наиболее рациональным решением подобных проблем, с нашей точки зрения, явля-

ется применение для анализа рентабельности отдельных видов продукции в рамках стратегического управленческого учета технологий учета затрат по видам деятельности (ABC).

Для наглядного отражения имеющихся мест различий в уровне рентабельности отдельных видов продукции, а также ранжирования отдельных позиций номенклатуры по показателям прибыли и рентабельности предлагается использовать формы управленческой отчетности «Отчет о рентабельности продукции», которая позволяет раскрыть не только объем и структуру затрат, относимых на конкретный продукт, но и те виды деятельности, которые породили эти затраты (см. табл. 2) [3].

Таблица 2. «Отчет о рентабельности продукции»

ОТЧЕТ О РЕНТАБЕЛЬНОСТИ ПРОДУКЦИИ				
Отчетный период: 20__				
Наименование продукта	Объем производства за отчетный период, шт.		Цена продажи, тыс. руб.	
Трансформатор тока силовой ТМН-6300/110 кВ	14,00		32 500,00	
Наименование статьи затрат	тыс. руб.			
Прямые затраты				
1.1. Сырье и материалы	12 750,00			
1.2. Оплата труда основных производственных рабочих	2 500,00			
1.3. Итого прямые затраты	15 250,00			
Накладные производственные затраты				
Производственный вид деятельности	Количество фактов	Затраты на единицу драйвера, тыс. руб.	Затраты на вид деятельности, тыс. руб.	Удельные затраты на вид деятельности, тыс. руб.
2.1. Механическая обработка	11 956,00	5,0	59 780,00	4 270,00
2.2. Наладка оборудования	3 528,00	3,2	11 289,60	806,4
2.3. Сборка	7 952,00	6,7	53 287,40	3 805,6
2.4. Контроль качества	1 568,00	3,8	5 958,40	425,6
2.5. Итого накладные производственные затраты			130 306,40	9 307,60
Накладные коммерческие затраты				
Производственный вид деятельности	Количество фактов	Затраты на единицу драйвера, тыс. руб.	Затраты на вид деятельности, тыс. руб.	Удельные затраты на вид деятельности, тыс. руб.
3.1. Маркетинговая поддержка продукта	3 041,35	7,1	21 593,60	1 542,40
3.2. Итого накладные коммерческие затраты			21 593,60	1 542,40
4. Итого полные затраты				26 100,00
5. ИТОГО прибыль на единицу продукта, тыс. руб.				6 400,00
6. Рентабельность продукта, %				24,52

Применение технологий ABC позволяет выявить наименее затратные виды деятельности в производстве продукции на основе сравнения затрат, связанных с производством каждой альтернативной модели, и выбора наиболее экономичного варианта на основе норм распределения затрат по видам деятельности. Результатом проведения подобного анализа может стать разработка *руководства по затратам* на проектирование новых видов продукции на базе метода ABC, построенного по принципу сопоставления относительной стоимости альтернативных проектно-конструкторских решений для вновь разрабатываемых продуктов. Применение подобного руководства проектной командой в процессе разработки инновационных продуктов способно обеспечить значительное потенциальное сокращение затрат на продукт еще на стадии проектирования.

В качестве другого важнейшего направления стратегического управленческого учета в коммерческой организации предлагается рассмотреть анализ рентабельности основных групп потребителей, который позволяет выявить резервы увеличения общей прибыльности организации путем оптимизации распределения ее ресурсов между ключевыми клиентскими группами.

В качестве основных этапов анализа основных групп потребителей в рамках стратегического управленческого учета могут быть предложены следующие этапы:

1) выявление и анализ интервалов затрат, которые

несет организация на обслуживание отдельных групп клиентов;

2) анализ рентабельности основных клиентских групп организации на основе затрат, выявленных на первом этапе, и доходности каждой из выделенных сегментных групп;

3) анализ эффективности предложенных альтернативных стратегических решений в отношении выделенных потребителей или их групп на основе выявленной текущей и прогнозируемой прибыльности и выбор наиболее привлекательной стратегической инициативы.

Необходимо отметить, что в связи с возможными существенными различиями в уровне накладных расходов, приходящихся на обслуживание различных клиентских групп, использование традиционных методов распределения затрат на объекты учета (в данном случае – клиентские группы) в рамках стратегического анализа рентабельности клиентов представляется необоснованным, потому что способствует существенному искажению получаемой на выходе информации. Наиболее рациональным методом учета затрат при проведении анализа рентабельности потребителей, как нам представляется, также выступает учет затрат по видам деятельности – АВ-costing [4-9], с той лишь разницей, что в качестве объекта затрат в данном случае рассматриваются не отдельные продукты, а клиенты и их сегментные группы. В случае применения технологий ABC стратегический анализ потребителей будет направлен на выявление носителей (драйверов) доходности – то есть действий или видов деятельности, направленных на рост итоговых финансовых результатов (чистой рентабельности), а не валовой прибыли [10-13]. Данный вид анализа имеет существенное значение в стратегическом управленческом учете, поскольку его результаты помогают обнаружить неоправданно высокие затраты и нецелесообразные виды деятельности, связанные с обслуживанием клиентов и в долгосрочной перспективе снижающие показатели их чистой рентабельности.

В процессе анализа рентабельности клиентов на основе ABC должны быть учтены все виды деятельности (как основные, так и поддерживающие), которые осуществляет организация для удовлетворения потребностей своих клиентов, от первоначальных переговоров и выработки условий контракта до послепродажного обслуживания и поддержания долгосрочных связей. В качестве носителей (драйверов) затрат для клиентских видов деятельности могут использоваться, например, количество заявок или заказов, общее число клиентов, количество часов, необходимых для удовлетворения уникальных требований клиентов, и пр.

Стратегический анализ рентабельности клиентов целесообразно сопровождать построением так называемой «кривой рентабельности по клиентам» (по Питеру Терни), которая представляет собой эффективный инструмент анализа и ранжирования клиентских групп в соответствии с их расчетной рентабельностью и приносимой кумулятивной прибылью.

Распределение клиентов по «кривой рентабельности по клиентам» осуществляется в соответствии с тем уровнем кумулятивной прибыли, выраженной в процентах, который организации приносят ее клиенты, имеющие различный уровень рентабельности.

В соответствии с таким распределением все клиенты организации в стратегическом аспекте могут быть объединены в следующие группы: лидеры, сильные клиенты, проблемные клиенты и клиенты отстающие (или убыточные).

С целью обеспечения полноценного анализа информации о фактической прибыльности отдельных клиентских групп для подготовки стратегических управленческих решений предлагается использовать в рамках стратегического управленческого учета форму управленческой отчетности «Отчет о рентабельности клиента» (табл. 3) [14].

Таблица 3. Отчет о рентабельности клиента

ОТЧЕТ О РЕНТАБЕЛЬНОСТИ КЛИЕНТА				
Отчетный период: _____ 20__				
Наименование клиента				
Наименование заказа	Стоимость заказа, выставленная клиенту, тыс. руб.	Себестоимость заказа, тыс. руб.	Валовая прибыль, тыс. руб.	
1.1. Трансформатор тока силовой ТМН-6300/110 кВ	32 500,00	26 100,00	6 400,00	
1.2. Масло трансформаторное, 10 т.	1 750,00	1 500,00	250,00	
1.3. Седилкогель, 15 т.	1 300,00	1 170,00	130,00	
1.4. Итого	35 550,00	28 770,00	6 780,00	
Клиентский вид деятельности	Количество фактов	Затраты на единицу драйвера, тыс. руб.	Затраты на клиентский вид деятельности, тыс. руб.	Прибыль, тыс. руб.
2.1. Размещение заявки	2,00	5,00	10,00	-
2.2. Телефонные переговоры	24,00	0,5	12,00	-
2.3. Представительские расходы	4,00	32,00	128,00	-
2.4. Выезд группы шеф-монтажа	3,00	150,00	450,00	-
2.5. Итого по клиентским видам деятельности	-	-	600,00	-
3. ИТОГО прибыль на клиента				6 180,00
4. Рентабельность клиента				17,4%

Для повышения ценности информации, получаемой в рамках стратегического управленческого учета клиентов коммерческой организации, предлагается также включить в периодическую управленческую отчетность такие показатели как ценность клиента (*LTV*) и прибыльность клиента (*LTP*).

Под *ценностью клиента (LTV)* следует понимать доход (или убыток), приносимый клиентом данной организации в течение его жизненного цикла:

$$LTV = \text{Среднее количество заказов} \cdot \text{Средняя стоимость заказа.} \quad (1)$$

Под *прибыльностью клиента (LTP)* понимается тот объем прибыли (убытка), приносимый компании тем или иным клиентом или клиентской группой:

$$LTP = \text{Среднее количество заказов} \cdot \text{Средняя прибыльность заказа.} \quad (2)$$

Для осуществления анализа динамики показателей *LTP* и *LTV* с целью выявления тех групп клиентов, которые в долгосрочной перспективе способны обеспечить организации основные конкурентные преимущества, рекомендованы формы управленческой отчетности «Отчет о средней доходности клиента целевого сегмента» и «Отчет о средней прибыльности целевого сегмента», (см. табл. 4 и 5) [14].

Таблица 4. Отчет о средней доходности клиента целевого сегмента

ОТЧЕТ О СРЕДНЕЙ ДОХОДНОСТИ КЛИЕНТА ЦЕЛЕВОГО СЕГМЕНТА (LTV)		
Отчетный период: _____ 20__		
№	Наименование показателя	Значение показателя
1.1	Общее число клиентов в сегменте	12
1.2	Общее число заказов в сегменте	54
1.3	Общая стоимость заказов, млн. руб.	1 412
1.4	Средняя стоимость заказа, млн. руб. (стр. 1.3 / стр. 1.2)	26,15
1.5	Среднее число заказов на одного клиента (стр. 1.2 / стр. 1.1)	4,5
1.6	LTV, млн. руб. (стр. 1.4 x стр. 1.5)	117,675
Уточнение значения LTV		
2.1	Средняя продолжительность отношений с клиентом, дн. (а)	350
2.2	Число клиентов, привлеченных за последние п дн.	3
2.3	Общее число заказов в сегменте за последние п дн.	21
2.4	Общая стоимость заказов за последние п дн., млн. руб.	520
2.5	Средняя стоимость заказа за последние п дн., млн. руб. (стр.2.4 / стр.2.3)	24,76
2.6	Уточненное общее число клиентов (стр. 1.1 - стр. 2.2)	9
2.7	Уточненное общее число заказов в сегменте (стр. 1.2 - стр.2.3)	33
2.8	Уточненное среднее число заказов на одного клиента (стр. 2.7 / стр. 2.6)	3,67
2.9	Уточненное значение LTV, млн. руб. (стр. 1.4 x стр. 2.8)	95,883

Таблица 5. Отчет о средней прибыльности целевого сегмента»

ОТЧЕТ О СРЕДНЕЙ ПРИБЫЛЬНОСТИ КЛИЕНТА ЦЕЛЕВОГО СЕГМЕНТА (LTP)		
Отчетный период: _____ 20__		
№	Наименование показателя	Значение показателя
1.1	Общее число клиентов в сегменте	12
1.2	Общее число заказов в сегменте	54
1.3	Общая прибыль от заказов (общая стоимость заказов за вычетом полной себестоимости товара и расходов на обслуживание клиентов сегмента), млн. руб.	116
1.4	Средняя прибыльность заказа (стр. 1.3 / стр. 1.2)	2,15
1.5	Средняя стоимость привлечения клиента сегмента (отношение общих маркетинговых расходов на привлечение клиентов сегмента к общему числу клиентов компании в данном сегменте), млн. руб.	1,3
1.6	Среднее число заказов на одного клиента (стр. 1.2 / стр. 1.1)	4,5
1.7	LTP, млн. руб. (стр. 1.4 x стр. 1.6)	9,675
1.8	Максимальный уровень расходов на привлечение нового клиента сегмента, млн. руб. (стр. 1.7 + стр. 1.5)	10,975
Уточнение значения LTP		
2.1	Средняя продолжительность отношений с клиентом, дн. (n)	350
2.2	Число клиентов, привлеченных за последние n дн.	3
2.3	Общее число заказов в сегменте за последние n дн.	21
2.4	Общая прибыль от заказов за последние n дн., млн. руб.	32
2.5	Средняя прибыльность заказа за последние n дн., млн. руб. (стр.2.4 / стр.2.3)	1,52
2.6	Уточненное общее число клиентов (стр. 1.1 - стр. 2.2)	9
2.7	Уточненное общее число заказов в сегменте (стр. 1.2 - стр.2.3)	33
2.8	Уточненное среднее число заказов на одного клиента (стр. 2.7 / стр. 2.6)	3,67
2.9	Уточненное значение LTP, млн. руб. (стр. 1.4 x стр. 2.8)	7,89
2.10	Уточненный максимальный уровень расходов на привлечение нового клиента сегмента, млн. руб. (стр. 2.9 + стр. 1.5)	9,19

В заключение отметим, что эффективность функционирования стратегического управленческого учета в организации, в том числе и периодическое составление предложенной отчетной документации во многом определяется использованием в организации интегрированных компьютерных систем управления предприятием (ERP).

Весьма перспективным является компьютерная имитация финансового риска коммерческой организации. В настоящее время разработан набор готовых программных продуктов по его оценке. Почти каждое предприятие имеет возможность выполнять моделирование индивидуально [15, с. 156].

С точки зрения стратегического управленческого учета применение ERP-систем имеет неоспоримые преимущества, поскольку позволяет осуществлять параллельное ведение нескольких видов учета в соответствии с различными стандартами: корпоративными, национальными, международными, обеспечивая при этом централизованный ввод учетной информации и интеграцию различных учетных стандартов в единую информационную среду управления организацией.

Отечественный рынок ERP-систем представлен как продуктами зарубежных компаний (SAP AG на платформе R/3, Oracle Corporation (система Oracle Application)), Vaan Company (система Vaan IV), Navision AXAPTA), так и российскими разработками («Галактика», «Флагман», «Парус», «1С: Предприятие», «Инфо-бухгалтер»). Применение мощной и современной вычислительной техники, а также специализированных программных решений позволяет обеспечивать руководство организации все более качественной финансовой и нефинансовой

информацией во все более короткие сроки в целях принятия различных управленческих решений. Благодаря экономическому и техническому прогрессу современный управленческий учет способен анализировать и моделировать существенные взаимосвязи и прогнозировать результаты определенных комбинаций внутренних и внешних факторов с меньшим количеством затрат, что оказывает значительное влияние на успех бизнес-стратегии коммерческой организации в части устойчивого развития.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Уорд К. Стратегический управленческий учет / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002.
2. Портер Е.М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 454 с.
3. Никифорова Е.В., Ушанов И.Г. Стратегический управленческий учёт как информационная основа долгосрочных конкурентных преимуществ предприятия на рынке // Финансовая жизнь. 2013 №3. С.87-94.
4. Артемьев А.В. ABC-costing как способ оптимизации затрат промышленного предприятия // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2012. № 1. С. 10-13.
5. Булавко О.А., Крепчук Е.И. «Директ-костинг» как важнейшая подсистема управленческого учета // Самарский научный вестник. 2013. № 4. С. 33-36.
6. Закиров Э.А. Обоснование управленческих решений на основе методики учета затрат по потокам создания ценности // Актуальные проблемы экономики и права. 2013. № 2 (26). С. 152-158.
7. Артемьев А.В. ABC-costing как способ повышения эффективности промышленного предприятия в условиях вступления в ВТО // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. 2013. № 6 (32). С. 134-139.
8. Курилов К.Ю. Теоретические аспекты формирования финансовой стратегии предприятия // Балтийский гуманитарный журнал. 2013. № 2. С. 19-23.
9. Тимофеева К.А. Система показателей рентабельности // Карельский научный журнал. 2012. № 1. С. 33-35.
10. Маняева В.А. Требования авс-метода к реинжинирингу бизнес-процессов коммерческой организации // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. 2011. № 4. С. 141-143.
11. Фролова В.А. Внедрение интегрированной системы авс-eva на промышленном предприятии // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. 2013. № 6 (32). С. 187-191.
12. Васильчук О.И. Использование данных управленческого учета при принятии управленческих решений // Карельский научный журнал. 2013. № 2. С. 8-10.
13. Фролова В.А. Формирование интегрированной системы ABC-AND-EVA // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2012. № 1. С. 64-67.
14. Никифорова Е.В., Шнайдер О.В., Бурцева К.Ю. Анализ и диагностика производственно-хозяйственной деятельности: учеб. пособие / авторы-сост. Никифорова Е.В., Шнайдер О.В., Бурцева К.Ю. – Тольятти: Кассандра, 2009. – 176с.
15. Терни П. Разумный учет: как получить истинную картину затрат с помощью системы ABC / Пер. с англ. Т. Родиной, О. Поповой, Н. Пирогова. – М.: ИД «Секрет фирмы», 2006. – 384 с.

TO QUESTION OF STRATEGIC ACCOUNT AS FACTOR OF STEADY DEVELOPMENT OF ENTERPRISE

© 2014

E.V. Nikiforova, doctor of economical science, professor,
Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow (Russia)

Keywords: The Strategic administrative account; accounting forms; administrative decision; efficiency of activity; strategy of development.

Annotation: In the article a strategic account and his role are considered in steady development of enterprise assisting the increase of competitiveness and steady development of enterprises in a long-term prospect. The forms of the administrative accounting offer for opening strategically of important information.