

**Литература**

1. Белокопская Е.Г. «Дорожная карта» финансового обеспечения формирования текстильного кластера / Е.Г. Белокопская // Известия высших учебных заведений. Серия «Экономика, финансы и управление производством». – 2012. – №01 (11). – С. 3 - 11.
2. Белокопская Е.Г. Проектное управление и финансирование промышленно-территориального кластера / Е.Г. Белокопская // Известия высших учебных заведений. Серия «Экономика, финансы и управление производством». – 2010. – №02 (04). – С. 3 - 9.
3. Доклад Минэкономразвития РФ «О состоянии и развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации и мерах по его развитию в 2008 году». Приложение № 8 // [http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/smallbusiness/doc300000002\\_1](http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/smallbusiness/doc300000002_1)
4. Доклад Минэкономразвития РФ: планы по поддержке МСБ на 2010 год // <http://www.allmedia.ru/newsitem.asp?id=874736>
5. Коваленко А. Параллели не пересекаются (Круглый стол «Практика и перспективы поддержки кластерных проектов в российских регионах», прошедший в рамках конференции «Точки роста экономики Большого Урала» в Екатеринбурге 13 ноября 2009 г.) // Эксперт-Урал. № 45 (339). 23 ноября 2009 г. // [http://www.expert.ru/printissues/ural/2009/45/paralleli\\_ne\\_peresekayutsya/](http://www.expert.ru/printissues/ural/2009/45/paralleli_ne_peresekayutsya/)
6. Материалы к заседанию Правительства РФ по вопросу о дополнительных мерах поддержки малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации. 3 октября 2013 г. Федеральный портал малого и среднего предпринимательства // <http://smb.gov.ru/files/images/news/attach/Материалы%20к%20заседанию%20Правительства.pdf>
7. Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2012 N 2579-р (ред. от 19.12.2013) «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») «Развитие конкуренции и совершенствование антимонопольной политики» [http://www.economy.gov.ru/wps/wcm/connect/economylib4/mer/activity/sections/competition/programconcur/doc20121228\\_011](http://www.economy.gov.ru/wps/wcm/connect/economylib4/mer/activity/sections/competition/programconcur/doc20121228_011)
8. Создание кластеров предприятий в Иркутской области // Иркутский информационный портал малого и среднего бизнеса // <http://www.admin.irbp.ru/index/311/>
9. Цветков В. Финансово-промышленные группы: накопленный опыт и тенденции развития / В. Цветков // Экономист. – 2004. – №3. – С. 41-50.

УДК 657.1

**ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ ИНТЕГРИРОВАННОГО УЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИИ***Гогуа Лали Спиридоновна (Lali\_spb@mail.ru)**ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный технологический институт (технический университет)»*

Статья посвящена актуальной проблеме включения управленческого учета в интегрированную систему, которая разработана на основе выявленной последовательности развития системы учета на предприятии в зависимости от фаз цикла развития организации. Практическое значение имеют рекомендации по созданию системы управленческого учета как одного из этапов этой последовательности.

*Ключевые слова:* управленческий учет, жизненный цикл организации, управленческая информационная система.

Служба бухгалтерского учета является одним из основных элементов организационной структуры компании, причем тем единственным элементом, в котором сходится вся информация о деятельности и формируется полная картина состояния компании. Кроме того, здесь же циркулируют все финансовые потоки, как генерируемые деятельностью компании, так и обеспечивающие эту деятельность. Поэтому организация деятельности службы учета напрямую связана с организацией деятельности компании в целом.

В соответствии с законом «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 N 402-ФЗ: «Руководитель экономического субъекта обязан возложить ведение бухгалтерского учета на главного бухгалтера или иное должностное лицо этого субъекта либо заключить договор об оказании услуг по ведению бухгалтерского учета». Таким образом, в зависимости от объема учетной работы руководитель организации может:

- а) ввести в штат должность бухгалтера;
- б) учредить бухгалтерскую службу как структурное подразделение, возглавляемое главным бухгалтером (бухгалтерию);

в) передать на договорных началах ведение бухгалтерского учета централизованной бухгалтерии, специализированной организации или бухгалтеру-специалисту;

г) вести бухгалтерский учет лично (для субъекта малого и среднего предпринимательства).

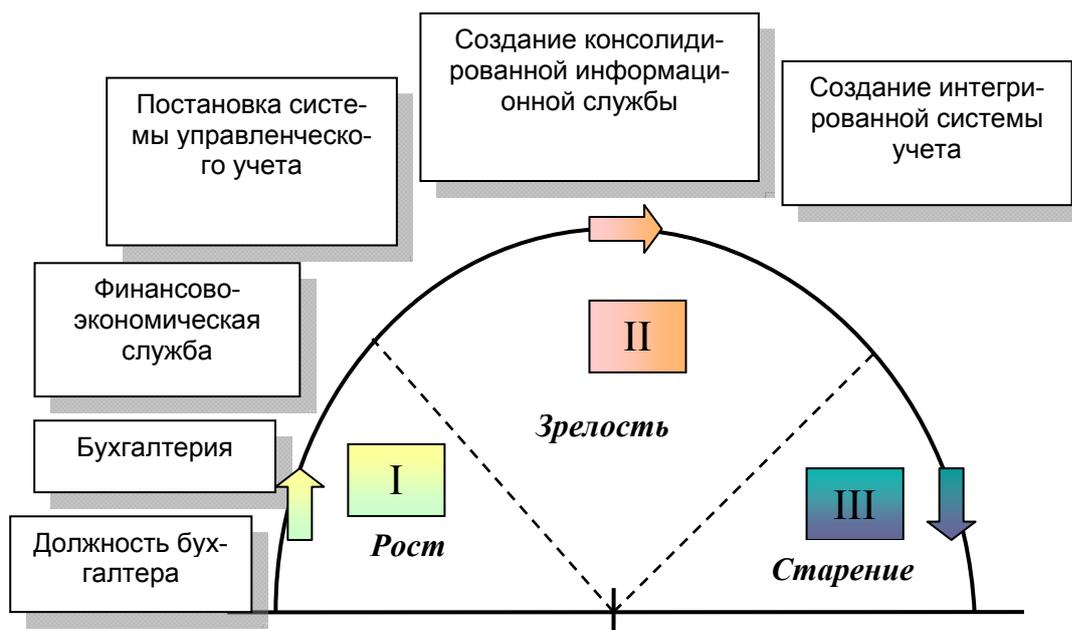
В своем развитии организация проходит различные этапы, смена которых связана с проведением преобразований. Они способствуют накоплению знаний, опыта и умений, которые уменьшают вероятность провала. Поэтому при организации системы учета необходимо приспосабливаться к новым условиям и фазам цикла развития организации.

На основе теории жизненных циклов организации была выявлена зависимость изменения системы учета от фаз жизненного цикла развития организации, представленная на рисунке 1.

Выявленная зависимость во многом определяется экономическим развитием каждого

производства и зависимостью функционирования всей организации от условий хозяйствования на различных этапах деятельности. Динамичность системы учета обусловлена тем, что на нее воздействует постоянно меняющаяся величина финансовых ресурсов, расходов, доходов.

В зависимости от фазы цикла развития организации изменяется и структура распределения ответственности и полномочий по всей системе менеджмента и в подсистеме учета. Структура системы учета меняется одновременно с ростом компании. В частности появляются новые функции, определяющие взаимодействие с другими подразделениями предприятия, составляются должностные инструкции, осуществляется подбор специалистов, обеспечиваются технические и финансовые ресурсы, в том числе информационные технологии.



**Рисунок 1. Изменение системы учета в зависимости от фаз цикла развития организации**

При становлении организации идет постановка системы традиционного финансового учета – разрабатываются формы первичной документации, формируется документооборот. В зависимости от размера организации и объема учетной работы в состав организации может быть введена должность бухгалтера, либо учреждена бухгалтерская служба как структурное подразделение, возглавляемое главным бухгалтером, на которого возлагается ответственность по установлению финансовых отношений. Новые задачи, которые ставятся перед бизнесом по мере его развития, требуют появ-

ления новых подразделений в структуре службы. Требуется не только ведение бухгалтерского учета, но и оптимизация налогообложения, формирование внутренней отчетности, на основании которой осуществлялось бы принятие управленческих решений, а также отчетности для собственников бизнеса. В результате из отдела бухгалтерии выделяется финансовый отдел.

Для целей внутреннего учета и принятия управленческих решений используются только отдельные показатели управленческого учета, осуществлением которого занимается вначале

только главный бухгалтер, а затем создается небольшая рабочая группа из квалифицированных специалистов, обладающих достаточно большими полномочиями и доступом ко всему объему информации. Для этой стадии характерна линейная или линейно-функциональная организационная структура.

С увеличением объема продаж и ростом организации учетная информация перестает отвечать требованиям внутреннего управления, т. е. предназначена в первую очередь для внешних контролирующих органов. Поэтому необходим переход от расчета отдельных показателей к постановке системы управленческого учета и модернизации информационной системы для повышения ее оперативности. Растет количество отделов и видоизменяется организационная структура предприятия, в составе которой выделяется специальная финансовая служба под руководством финансового директора, а также создается централизованная система сбора и обработки оперативной информации для целей управления.

Децентрализация организационной структуры, выделение хозрасчетных подразделений на фазе стабилизации приводит к необходимости организации служб управленческого учета на уровне подразделений и создания консолидированной информационной системы, объединяющей эти службы. Создается интегрированная система управления, охватывающая все сферы деятельности предприятия.

Анализ различных вариантов организации управленческого учета позволил выделить следующие преимущества создания именно интегрированного учета:

Интеграция, т.е. переход от традиционных методов учета, планирования, анализа и контроля к единой системе получения, обработки информации и принятия на ее основе управленческих решений ориентирован не столько на решение задач собственно учета, сколько на принятие комплексных управленческих решений.

Последовательная интеграция может дать экономию финансовых и управленческих ресурсов, поскольку исключает дублирование функций учета.

Снимается проблема сопоставимости данных разных систем учета, вызывающая неуверенность в их достоверности.

Единая система счетов управленческого учета, помимо улучшения информационного обслуживания различных управленческих структур, создает условия для сохранения коммерческой тайны об уровне издержек производства, рентабельности отдельных видов выпускаемой продукции. Для сохранения коммерческой тайны на счетах финансового учета регистрируется лишь сальдо, а обороты, показывающие хозяйственные операции, отражаются

в системе управленческого учета. Передача данных из одной системы в другую осуществляется через специально выделенные передаточные счета.

Лучший способ преобразования бухучета в интегрированный учет - это последовательная структуризация предприятия: переход к финансовой структуре и выделение центров финансового учета; настройка системы аналитических признаков, которая позволяет вести учет с заданной глубиной и необходимой детализацией; выработка регламентов представления и обработки информации и действий всех служб по выполнению учетных функций; разработка и реализация политики бухгалтерского и управленческого учета в целом.

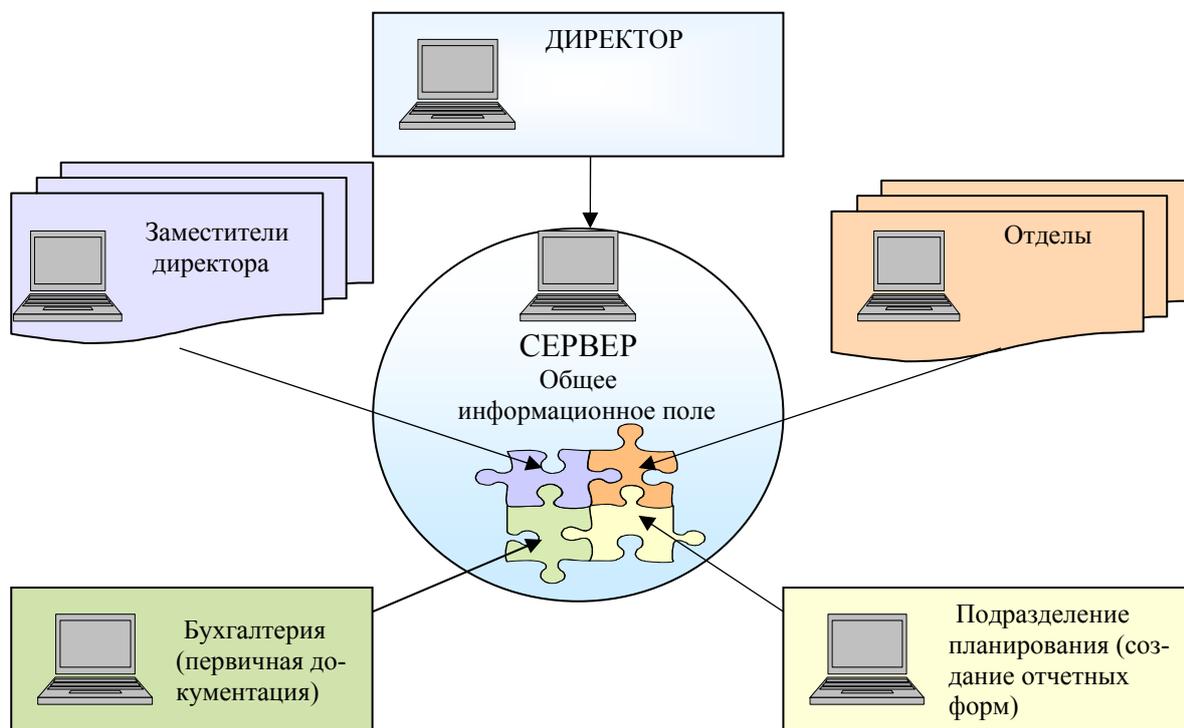
Главным результатом постановки интегрированного учета в компании должно стать появление системы внутренних отчетов для менеджеров, составленных в нужных для них форматах и в зависимости от их функциональных обязанностей и статуса. Эти отчеты могут содержать информацию и по финансовой отчетности, и по финансовому анализу, и по состоянию дебиторов и кредиторов, и по результатам маркетингового исследования, и по ходу реализации производственных операций - то есть тот пакет информации, который нужен руководителю на данном месте, но всегда на базе единого информационного пространства, единого информационного и организационного регламента.

На фазе спада, стремясь избежать убытков, руководство осуществляет реструктуризацию предприятия. Кризис провоцирует, подталкивает организацию к поиску новых путей развития. На этапе спада необходимо иметь в организации внедренные инновации (технические, экономические, организационные), которые смогут обеспечить более высокую эффективность капитала. Налаженная система управленческого учета позволяет предприятию выявить скрытые резервы в области управления затратами.

Во многом на построение системы учета на предприятии оказывает влияние его организационная структура. В соответствии с ней определяется степень централизации и децентрализации финансового и управленческого учета, строится рабочий план счетов, выбираются объекты учета и калькулирования. Например, гибкие (адаптивные) структуры требуют радикальной смены объектов калькулирования. Калькуляционным объектом становится операция, объединяющая в себе ряд действий и сама являющаяся составной частью бизнес-процессов. Именно поэтому, на первой стадии проектирования учетных систем, нужно исследовать существующую организационную структуру управления и возможные варианты ее развития.

Исходя из целей функционирования предприятия, факторов, влияющих на построение учета и выбранной структуры подсистемы строится организационная структура управленческого учета. В частности, определяется организационная форма управленческого учета и строятся схемы его организационной структуры; выявляются функции, взаимодействие с другими подразделениями предприятия; разрабатываются должностные инструкции, подбираются специалисты, ведется подготовка кадров; организуется техническое и финансовое обеспечение.

В рамках работы по внедрению управленческого учета происходят перестройка и оптимизация всей системы информационных потоков на предприятии. В связи с этим важным этапом внедрения эффективной учетной системы на предприятии, является создание управленческой информационной системы (УИС) (Management Information System – MIS), задачей которой является обработка данных из множества внутренних и внешних источников с тем, чтобы получить достоверную для применения информацию, связанную с деятельностью организации.



**Рисунок 2. Схема управленческой информационной системы**

УИС должна выдавать информацию о прошлом, настоящем и предполагаемом будущем. Она должна отслеживать все относящиеся к делу события внутри организации и вне ее.

Необходимо отметить, что из-за больших сложностей в реальных организациях не всегда удается создать всеобъемлющую интегрированную УИС, поэтому в большинстве случаев она состоит из ряда информационных систем, каждая из которых служит для принятия решений в некоторой конкретной области. Структура УИС зависит от конкретной организации. В общем случае крупные организации требуют гораздо более формализованной УИС, чем мелкие. Однако следует отметить, что определенная минимальная система учета необходима во всех организациях.

Общее информационное поле создается операторами, от которых требуется максимально точно вводить в систему первичную информацию. В этой схеме реализуется идея разделения информации с целью защиты коммерческой тайны. Полная информация доступна директору предприятия. Все остальные сотрудники имеют доступ к той части информации, которая необходима для осуществления их непосредственной деятельности.

Осуществление подобных систем невозможно без автоматизации. Дело в том, что создание современного предприятия – это два взаимосвязанных процесса. Первый – формирование производственно-управленческой структуры, порождающей мощные потоки ин-

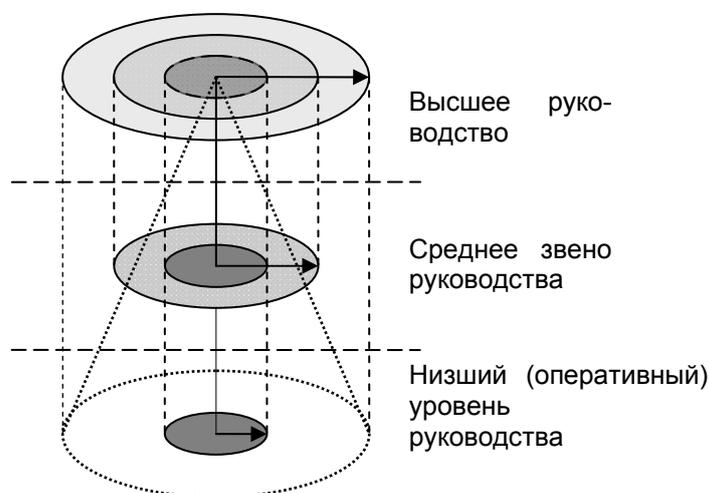
формации. Второй – формирование структуры, управляющей этими потоками.

Многопользовательская система автоматизации должна иметь развитые средства разграничения прав пользователей. Простейший способ разграничения прав заключается в том, что для каждого зарегистрированного пользователя администратор указывает доступные подсистемы и набор разрешенных функций, но существует и другой способ, использующий концепцию ролей.

Роль – это совокупность прав, которые могут быть связаны с выполнением определенной должностной обязанности. Права, связанные с ролью, формируются тем же администратором в соответствии со штатным расписанием предприятия и инструкциями с перечнем служебных

обязанностей. В системе автоматизации сотруднику отводится определенная роль, и он сразу получает все права, связанные с этой ролью.

Таким образом, реализуется идея разделения информации с целью защиты коммерческой тайны, которая применяется при построении структур всех спецслужб мира. Идея состоит в том, что всей информацией обладает только директор или определенный круг топ менеджеров предприятия. Каждый исполнитель имеет доступ лишь к той части информации, которая ему непосредственно требуется для работы, за счет чего улучшается сохранность и структурированность информации. Схема модели представлена на рисунке 3.



**Рисунок 3. Принцип разделения информации**

Разделение прав доступа должно дополняться общесистемным мониторингом, в ходе которого действия каждого пользователя должны регистрироваться в системе для того, чтобы можно было отследить, кто, когда и какое действие выполнил.

Кроме того, в поддержку системы планирования в системах автоматизации должны выделяться специальные подсистемы, основанные на идее универсальных форм планов, позволяющих планировать, оперативно управлять и проводить план-факторный анализ использования ресурсов предприятия.

В организационном плане должна быть решена задача построения регламентов оперативного сбора и консолидации плановых и фактических показателей. Плановые финансовые показатели регистрируются до начала планируемого периода, а фактические – постоянно на периоде, по мере совершения актов финансово-хозяйственной деятельности. Построение

такой системы необходимо начинать с организации системы сбора и обработки первичной информации.

Согласовывать структуру и периодичность составления плановых форм и отчетов об исполнении нужно учитывая необходимость оперативного выполнения задач, стоящих перед руководством всего предприятия и руководством центров ответственности.

Таким образом, за счет оптимизации информационной системы на предприятии достигается:

- большая оперативность;
- повышается объективность информации для осуществления контроля за текущей деятельностью;
- обеспечивается сохранность и улучшается структурированность информации.

В заключение необходимо отметить, что учетная система компании усложняется по мере ее развития. Здесь существуют большие

возможности для применения всех современных приемов и технологий. Возможно дальнейшее расширение учетной системы, усложнение взаимоотношений с многочисленными фирмами и филиалами. Но необходимо учесть основные принципы организации служб бухгалтерского учета и, прежде всего их оперативность, ориентированность на процесс управления и экономичность.

Другим направлением развития учетной системы является системная интеграция компании, когда в систему компьютерного управления фирмой включаются все ее главные функциональные модули. Внедрение управленческого учета является связующим элементом и основой системной интеграции компании, что выводит ее на совершенно новый уровень работы, становится базой для ее дальнейшего роста, проявляя прежде скрытые резервы повышения эффективности предприятия.

#### Литература

1. Brigham E. F., Gapenski L. C., Daves P. R., 1999. Intermediate Financial Management, Dryden Press, 6th Edition . The Dryden Press Harcourt Brace College Publishers, pp: 1123.
2. Chandler A.P. Strategy and structure. Cambridge, Mass.: MIT Press, 1962.
3. Horngren C. T., Foster G., Datar S. M., 2003. Cost accounting: a managerial emphasis. Pearson Education, Limited, pp: 928.
4. Kaplan R. S., Norton D. P., 1996. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action, 1 edition. Harvard Business Review Press, pp: 336.
5. Богданов А. А. Тектология: Всеобщая организационная наука. В 2-х книгах. / А.А. Богданов — М.: «Экономика», 1989 - Кн. 1 - 304 с., Кн. 2 - 351 с.
6. Друри К. Введение в управленческий и производственный учет: Пер с англ. / Под ред. С.А. Табалиной. - М.: Аудит, ЮНИТИ, 2006. - 560 с.
7. Российская Федерация Закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 № 402-ФЗ. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_156037/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156037/) (дата обращения 02.04.2014).

УДК 338.24:316.422

### ИНСТРУМЕНТАЛЬНАЯ ОСНОВА ТРАНСФЕРА ИННОВАЦИЙ

Грачёва Мария Львовна (*masha\_ivanovo@mail.ru*)

ФГБОУ ВПО «Ивановский государственный химико-технологический университет»

Кайгородов Алексей Георгиевич

ФГБОУ ВПО «Ивановский государственный университет»

В статье представлен авторский подход к пониманию сущности трансфера инноваций как формы их коммерциализации. Рассмотрены особенности различных инструментов трансфера инноваций, предложена их классификация.

*Ключевые слова:* инновации, трансфер инноваций, инновационный процесс, спилловер, интеллектуальная собственность, лицензия.

Коммерциализация инноваций является видом инновационной деятельности и основана на использовании различных инструментов трансфера для введения в хозяйственный оборот охраняемых результатов интеллектуальной деятельности. В буквальном переводе «transfer» означает «перевод», «передача», «перемещение». В научной литературе встречаются различные определения термина трансфера инноваций (технологий):

- движение технологии с использованием каких-либо информационных каналов от одного ее индивидуального или коллективного носителя к другому [6];
- процесс передачи (продажи, обмена) знаний с целью организации производства конкурентоспособной продукции, соответствующей рыночным потребностям [16];
- передача научно-технических знаний и опыта для оказания научно-технических ус-

луг, применения технологических процессов, выпуска продукции [19];

- платное, или возмездное, распространение инноваций: от продажи кодифицированного научно-технического знания (лицензионные соглашения), до формирования международных НИОКР- или ИР-альянсов (international R&D alliances) [12].

Как видно из представленного обзора, трансфер инноваций предполагает передачу новшества, которое рассматриваются как результат интеллектуальной деятельности, от передающей стороны к реципиенту. Однако встречаются и принципиально иные подходы к рассмотрению сущности трансфера инноваций. Так, например, В.В. Титов [17] под трансфером инновации понимает передачу информации о ней, которая имеет место на каждом переходе от одной стадии инновационного процесса к другой. Таким образом, трансфер отождествляется с самим процессом перехода между