

**УЧЕТ, АНАЛИЗ И АУДИТ
ПОКАЗАТЕЛЕЙ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ
ЭКОНОМИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ
ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ**

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

УДК 657
ББК 65.052
У91

Авторский коллектив:

Л. В. Андреева – к.э.н., профессор (раздел 5);
Г. У. Бекниязова – к.э.н., доцент (раздел 3);
Т. В. Бодрова – д.э.н., профессор (разделы 5; 9);
Э. Н. Борисова – к.э.н., доцент (раздел 7);
В. В. Даринская – к.э.н., профессор (раздел 1);
Е. В. Зубарева – д.э.н., профессор (раздел 4);
Е. В. Иванова – к.э.н., доцент (раздел 6);
Н. И. Ингман – к.э.н., доцент (раздел 8);
Л. А. Крятова – к.э.н., профессор (раздел 2);
Н. Б. Морозова – к.э.н., профессор (раздел 9);
Л. А. Фургина – к.т.н., профессор (раздел 2);
О. С. Эзопова-Сорокина – к.э.н., доцент (разделы 2; 7).

Рецензенты:

А. П. Бархатов – доктор экономических наук, профессор;
С. К. Егорова – доктор экономических наук, профессор.

Учет, анализ и аудит показателей, обеспечивающих экономическую безопасность хозяйствующих субъектов: Учебное пособие / Л. В. Андреева, Г. У. Бекниязова, Т. В. Бодрова и др. – 2-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2020. – 103 с.

ISBN 9785-394-03895-2

Учебное пособие посвящено вопросам теории и практики формирования учетной и отчетной информации в системе управления экономической безопасностью коммерческих организаций.

Для студентов экономических специальностей, бакалавров и магистров экономических вузов, преподавателей, аспирантов, а также для бухгалтеров, аудиторов, аналитиков, работников налоговых инспекций, слушателей системы повышения квалификации и профессиональной переподготовки экономистов.

Содержание

Введение	4
1. Стратегия укрепления экономической безопасности хозяйствующего субъекта	8
2. Учет доходов в соответствии с международными стандартами	15
3. Методы управления рисками, повышающие экономическую безопасность хозяйствующих субъектов	27
4. Стратегическое управление налоговыми обязательствами	37
5. Прогнозирование финансовой устойчивости хозяйствующего субъекта	41
6. Оценка эффективности деятельности экономического субъекта	54
7. Управленческий анализ эффективности финансовых вложений	60
8. Оценка риска портфельных инвестиций	70
9. Внутренний аудит движения товаров потребительских обществ	83
10. Вопросы для самопроверки	93
Литература	95
Приложения	100

1. Стратегия укрепления экономической безопасности хозяйствующего субъекта

В условиях постоянного изменения рыночных отношений все большее значение приобретает разработка и реализация стратегии развития предприятия, основанная на прогрессивных подходах к оценке и прогнозированию эффективности принимаемых управленческих решений.

Без четко определенной стратегии невозможна оптимальная коммуникация и взаимопонимание между фирмой и клиентами, населением, профессиональным сообществом региона, в котором находится и действует организация или предполагает развиваться.

Основной составляющей в этом является – концептуальная и технологическая связь между стратегией и используемыми организационными решениями.

С одной стороны, стратегическое управление становится необходимым инструментом функционирования каждого предприятия, с другой, наличие стратегии развития – основа поступательного движения экономического субъекта.

При этом практика стратегического управления показывает, что разработки стратегии отдельной компании или корпорации в целом, зачастую оказывается недостаточным условием для эффективного ее функционирования. Стратегическое управление может стать гарантом повышения конкурентных позиций предприятия, укрепления экономической безопасности при наличии инструментов реализации выбранной стратегии.

С целью принятия аргументированных управленческих решений на основе оперативного и детализированного сбора, систематизации и анализа данных необходимо введение и использование современной системы управленческого учета в организации.

Таким инструментом реализации стратегии может стать сбалансированная система показателей, под которой понимается

система управления организацией, обеспечивающая планомерную реализацию ее стратегических планов, их интерпретацию на язык операционного управления и контроль реализации стратегии на основе ключевых показателей деятельности экономического субъекта.

Сбалансированная система показателей создается для того, чтобы связать стратегию и оперативное управление и включает: описание, отражающее стратегические цели, порядок определения (формирования) показателей, разработку плана действий, необходимых для достижения заданных целей.

Основные преимущества сбалансированной системы показателей:

- оперативный переход стратегии на уровень конкретных целевых мероприятий, что максимально ориентировано на реализация стратегических показателей;

- финансовые показатели стоят во главе целей компании, при этом существует тесная взаимосвязь с целями в области маркетинга, внутренних бизнес-процессов, что позволяет действовать согласованно всем структурным подразделениям организации;

- упорядочение операционных процессов в компании, установление взаимосвязи между различными уровнями управления и качественными показателями, характеризующими достижение различных целей, что повышает результативность деятельности экономического субъекта;

- контроль и корректировка оперативных задач во взаимосвязи со стратегией организации, что связывает две основные функции управления, а именно, планирование и контроль в единую рационально организованную систему, позволяющую оперативно реагировать на возможные изменения условий и отклонения показателей.

Выделяют следующие ключевые особенности системы управления на основе сбалансированной системы показателей:

- наличие показателей, относящихся ко всем стратегически важным аспектам деятельности (финансы, рынок, производство, эффективность и развитие);

- наличие причинно-следственных связей показателей, входящих в систему и их согласованность со стратегическими задачами компании;
- связь результативных показателей и определяющих факторов функционирования экономического субъекта;
- связь всех показателей с финансовыми результатами деятельности, в том числе, определение и расчет нефинансовых показателей деятельности.

Эффективность системы в стратегическом учете исходит из того, что сбалансированная система показателей:

- оценивает деятельность компании всесторонне и дает возможность принимать решения на опережение превалирующих процессов на рынке;
- позволяет получить эффективный механизм контроля выполнения стратегического плана;
- не дает управлять одной группой показателей за счет других благодаря, лежащему в ее основе принципу сбалансированности;
- дает возможность быстрой и качественной корректировки целей за счет своевременного мониторинга и анализа плановых и фактических значений показателей.

Сбалансированная система показателей обеспечивает возможность управления организацией за счет постановки стратегических целей, доведения их до уровня бизнес-процессов (подразделений) и создания системы измеримых показателей, на основе которых осуществляется оперативное регулирование бизнес-процессами и непрерывно совершенствуется деятельность предприятия.

В данном направлении концентрируются все цели и задачи предприятия, направленные на улучшение финансовых показателей предприятия.

При разработке финансовой составляющей сбалансированной системы показателей необходимо сначала определить соответствующие финансовые параметры для долгосрочной стратегии экономического субъекта. Финансовые цели и показатели решают две основные задачи:

с одной стороны, они определяют финансовые результаты, ожидаемые от реализации выбранной стратегии, с другой стороны, являются базовыми при определении целей и показателей остальных составляющих сбалансированной системы показателей.

Формирование финансовой составляющей сбалансированной системы показателей включает в себя ряд этапов. Первый этап заключается в определении стратегических финансовых целей деятельности организации.

Финансовые цели могут серьезно отличаться друг от друга в зависимости от того на каком этапе бизнес-цикла находится организация. К этапам развития организации обычно относят: становление (выход на рынок), развитие или рост (завоевание рынка), зрелость (удержание позиций и расширение).

На этапе становления находятся организации, которые в самом начале своего жизненного цикла. Продукты и услуги этого этапа обладают значительным потенциалом роста.

Общая финансовая цель на этой стадии состоит в увеличении дохода и объемов продаж в целевом сегменте. Рост доходов и расширение структуры деятельности достигаются благодаря увеличению числа предложений продуктов и услуг, завоевание новых клиентов и рынков, развитие через создания более высокой добавленной стоимости, соответствующего пересмотра цен. Для измерения степени достижения данной цели наиболее подходящими показателями могут быть показатели выручки, прибыли, затрат.

На этапе устойчивого состояния (развитие или рост) организации все еще необходимо инвестирование, но она способна демонстрировать значительную рентабельность инвестиций.

Главной финансовой целью на этом этапе развития является получение максимальной прибыли, за основу берутся показатели такие как доход от основной деятельности и валовая прибыль. Эти показатели заставляют стремиться к получению максимальной доходности инвестированного капитала. Вместе с тем имеют место показатели

рентабельности инвестиций, активов, продаж, вложенного капитала. Некоторые компании применяют новые финансовые параметры, например, создание добавленной стоимости и стоимости для акционеров. Основное внимание при создании сбалансированной системы показателей уделяется финансовым потокам, центрам финансовой ответственности и созданию системы бюджетирования в целом.

Главные финансовые задачи на данном этапе развития компании – денежный поток от основной деятельности и снижение потребностей в оборотном капитале. Любое вложение капитала должно иметь возможно быструю и конкретную отдачу. Показатели, связанные с бухгалтерским учетом, не столь существенны для крупных инвестиций, уже сделанных в данный бизнес. Таким образом, основными финансовыми показателями результативности можно считать добавленную стоимость и средневзвешенную стоимость капитала.

Этап зрелости компании обусловлен тем, что инвестиции, вложенные на двух предыдущих этапах, дают постоянный доход, и бизнес не требует дополнительных вложений. Однако процесс удержания позиций и их расширения требует наличия уникальных ресурсов компании, высокой квалификации и глубокой компетентности персонала экономического субъекта. Удачный выбор и успешное функционирование системы управления эффективностью – основа жизнеспособности организации, что реализуется через сбалансированную систему показателей.

Вторым этапом формирования финансовой составляющей сбалансированной системы показателей является построение стратегической финансовой карты. Стратегическая финансовая карта представляет собой графический документ, отражающий причинно-следственные связи между отдельными стратегическими финансовыми целями деятельности организации.

Необходимость стратегических финансовых карт заключается в том, что они:

- позволяют отразить взаимосвязь между отдельными стратегическими финансовыми целями и объясняют эффективность при их достижении;

- объясняют значение финансовых целей и показателей.

Третий этап обусловлен выбором показателей финансовой составляющей сбалансированной системы показателей.

Финансовые показатели – основа сбалансированной системы, особенно для коммерческих предприятий. Построение карты сбалансированных показателей заключается в определении стратегической цели (планируемого результата).

Финансовые показатели деятельности необходимы для полного и однозначного отражения содержания стратегических целей и конкретного пути их достижения. Поэтому для однозначного понимания персоналом процесса достижения финансовых целей необходимо использовать не более трех таких показателей.

При выборе финансовых показателей следует отталкиваться от конкретных финансовых целей и этапа жизненного цикла организации. Предварительное рассмотрение достаточно большого количества показателей на начальном этапе позволяет определить, какие именно данные необходимо включить в финансовую составляющую сбалансированной системы показателей.

Выбранные финансовые показатели должны иметь полное обоснование их необходимости, порядок определение, формулы и параметры расчетов. Используемые показатели, должны быть проверены на эффективность применения. В качестве примера общие финансовые показатели были приведены выше на каждом этапе жизнедеятельности организации.

К основным финансовым показателям, входящим в состав сбалансированной системы показателей, следует относить:

- для оценки ликвидности – показатели платежеспособности и ликвидности; показатели финансовой устойчивости предприятия;

– для оценки текущей экономической эффективности – показатели деловой активности; показатели рентабельности;

– для оценки проекции сбалансированного роста – показатели роста активов; показатели роста денежных средств; показатели роста прибыли.

Дополнить данную систему можно оценкой на основе нефинансовых показателей: маркетинговые показатели; показатели, характеризующие эффективность внутренних бизнес-процессов; показатели, характеризующие эффективность управления персоналом компании.

После выбора показателей финансовой составляющей сбалансированной системы показателей необходимо определить их целевые значения для полного описания финансовой цели.

Таким образом, методология сбалансированной системы показателей представляет основные факторы деятельности компании – такие как обслуживание клиентов, операционную и финансовую эффективность – в виде набора определенных показателей.

Путем анализа этих показателей организация всегда может наблюдать достигаются ли ее стратегические цели. Полностью реализованная система подразумевает последовательное рассмотрение деятельности компании на всех уровнях. В конечном счете каждый сотрудник организации обрабатывает личную систему показателей, стараясь достичь своих персональных целей на основе показателей, связанных с корпоративной стратегией.

Финансовая составляющая сбалансированной системы показателей представляет собой достаточно эффективный инструмент стратегического финансового менеджмента, а анализ входящих ее показателей формирует его информационное обеспечение, являясь немаловажным элементом стратегического финансового анализа. Сбалансированность стратегических целей должна отражаться в сбалансированности целевых значений, описывающих их показатели, включаемых в систему стратегического учета экономического субъекта.