

Formation of the Scientific Concept of Tools of Strategic Management Accounting

The article describes components of management accounting tools. It specifies such objects of management accounting as manufacturing resources and management processes, as well as such basic techniques as documentation, inventory, grouping and generalization of credentials, and use of control accounts. The need for integrated management of all elements of the management accounting tools for improving its efficiency is emphasized.

Keywords: management accounting, subject, objects, methods, production resources, economic processes.

Получено 04.09.2014

УДК 338.242.2

Р. М. Ямилов, кандидат экономических наук, доцент, Сарапульский политехнический институт (филиал) ИжГТУ имени М. Т. Калашникова

ПОСТРОЕНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ СБЫТОВОЙ СТРУКТУРЫ МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Рассматривается авторская методика построения показателей эффективности сбытовой структуры маркетинговой службы предприятия, дан соответствующий понятийный аппарат. Приводятся показатели эффективности сбытовой структуры.

Ключевые слова: показатель эффективности, управленческое решение, принцип обратной связи, принципы построения показателей эффективности, рентабельность сделки, товарная рентабельность, коэффициент движения товарной номенклатуры, коэффициент текучести контрагентов, коэффициент текучести кадров сбытовых структур.

Рассмотрим построение показателей эффективности деятельности сбытовых структур, являющихся частью маркетинговой службы предприятия.

Одной из наиболее важных проблем управления организацией является оценка деятельности, как отдельных сотрудников, так и подразделений. Всегда возникает вопрос, как определить и как оценить вклад сотрудника или подразделения в эффективное существование предприятия, при этом желательно минимизировать влияние мнения оценивающего, часто основанное на эмоциональном состоянии оценивающего и эмоциональном отношении к оцениваемому.

Разработано большое число различных показателей эффективности, к примеру [1, 2, 3, 4, 5, 6].

Существует определенный парадокс построения показателей эффективности, заключающийся в том, что попытки внедрить какие-либо оценочные показатели деятельности чаще всего приводят к совсем не ожидаемым результатам и часто вызывают неверные управленческие решения. Данный парадокс был замечен рядом зарубежных исследователей, например,

Ч. Гудхартом, сформулированное высказывание в законе Гудхарта "Any observed statistical regularity will tend to collapse once pressure is placed upon it for control purposes" [7, p. 116] можно перевести с учетом контекста его научного труда: «Любое наблюдаемое явление имеет тенденцию разрушаться, как только к нему будет приложено усилие для его контроля»;

Д. Т. Кембеллом (закон Кембелла): "The more any quantitative social indicator (or even some qualitative indicator) is used for social decision-making, the more

subject it will be to corruption pressures and the more apt it will be to distort and corrupt the social processes it is intended to monitor" [8, p. 49], которое можно перевести следующим образом с учетом контекста его научного труда: «Чем больше используется любой количественный социальный индикатор (или даже качественный показатель) для принятия социальных решений, тем больше будут искажаться наблюдаемые социальные процессы»;

Р. Лукасом (критика Лукаса), который указал: "Given that the structure of an econometric model consists of optimal decision rules of economic agents, and that optimal decision rules vary systematically with changes in the structure of series relevant to the decision maker, it follows that any change in policy will systematically alter the structure of econometric models" [9, p. 41], что можно перевести с учетом контекста его научного труда: «Учитывая, что структура эконометрической модели состоит из оптимальных правил решений экономических агентов и что оптимальные правила решений систематически меняются при изменениях структуры для принимающего решения, следует то, что любое изменение в политике будет систематически изменять саму структуру эконометрических моделей».

По нашему мнению, все эти законы лишь показывают определенные признаки (которые не были учтены) принципа обратной связи, предложенной Н. Винером [10, с. 45; 11, с. 143].

Принцип обратной связи можно представить в виде рис. 1.

По нашему мнению, возникающая реакция системы, направленная на поддержание или изменение гомеостаза системы, всегда запаздывает и приходится на иное, отличное от исходного, нестабильное состояние системы, которое призвана устранить, тем

самым вызывает новые нестабильные изменения в системе, что, в конечном счете, ведет к полному изменению системы.

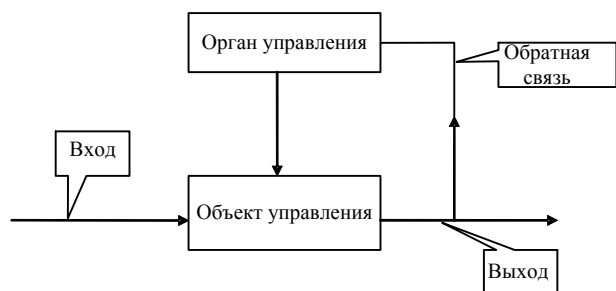


Рис. 1. Классическая схема принципа обратной связи

Однако не следует данное положение отождествлять с понятиями положительной и отрицательной

обратной связи, которые рассчитаны на перевод системы в новое или поддержание старого состояния.

То есть любое управленческое решение (управляющий сигнал), основанное, к примеру, на показателях эффективности, всегда несет в себе определенную ошибочность; соответственно, любой показатель экономической эффективности несет в себе определенную недостоверность, так как к моменту поступления информации (сигнала) от объекта управления к органу управления состояние предприятия уже изменилось, к моменту поступления информации (сигнала) от органа управления к объекту управления состояние предприятия изменилось (графически данное положение представлено на рис. 2).

При построении показателей эффективности необходимо учитывать данное положение.

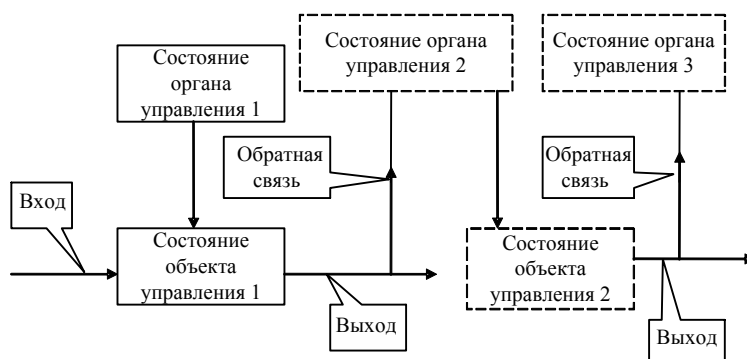


Рис. 2. Схема принципа обратной связи с учетом выдвигаемого положения

Для устранения последствий, вытекающих из выдвигаемого положения, необходимо производить анализ экономических показателей за определенный временной период (лаг), в частности, с применением графических методов.

То есть необходимо анализировать определенный тренд развития данного экономического показателя, который возможно экстраполировать. Тогда с учетом определенной инерционности системы, в нашем случае предприятия в целом и сбытовой структуры в частности, экономический показатель будет иметь достаточную достоверность для принятия управленческого решения. Тем самым необходимо оперировать трендами, а не конкретными показателями эффективности.

При построении показателей эффективности сбытовой структуры необходимо учитывать следующие принципы.

1. Перекрестность (связность) показателя – экономический показатель должен быть легко проверяемым через иные применяемые показатели, что позволит усилить контрольную функцию управления.

2. Ограниченность количества показателей – количество применяемых показателей должно быть не более семи, причем определенная (в зависимости от отрасли) часть показателей должно быть применима не только в рамках сбытовой структуры, но и в рамках предприятия. Такого количества показателей

достаточно для принятия достаточно достоверного управленческого решения. Большее количество будет вносить дополнительные искажения в процессе анализа и, соответственно, вести к недостоверному управленческому решению.

3. Трендовость показателя – показатель должен применяться для формирования определенного тренда для выявления закономерностей, а не для выявления определенного значения, это позволит усилить функцию планирования (прогнозирования) управления.

По нашему мнению, возможно применение следующих показателей эффективности для сбытовой структуры.

1. Рентабельность сделки. Возможно уточнение по контрагентам. Показывает эффективность по сделке. Определяется как отношение прибыли предприятия по сделке к выручке от данной сделки.

Возможно возникновение отрицательной рентабельности, характеризующей убыточность сделки. Применение отрицательной рентабельности игнорируется в экономической науке, хотя необходимость применения отрицательной рентабельности обоснована автором [12, с. 48]. Кроме того добавим, что рентабельность на определенную дату представляет собой сумму рентабельностей всех сделок за рассматриваемый период:

$$R = R_1 + R_2 + R_3 + \dots + R_n,$$

где R – рентабельность на определенную дату; R_1, R_2, R_3, R_n – рентабельности всех сделок за определенный период.

Следовательно, например, в годовой рентабельности находятся как положительные, так и отрицательные значения рентабельности по каждой сделке, тем самым отрицательная рентабельность применяется в экономической науке.

Конкретные нормы рентабельности в зависимости от отрасли можно рассчитать по предложенной автором методике [12].

2. Товарная рентабельность. Для применения данного показателя необходимо произвести ряд изменений в логистике предприятия, в частности определить правила перехода товара от ответственности производственной структуры к ответственности сбытовой структуры. Также данное мероприятие позволит, в частности, помочь выявить причины возникновения неликвидов. Показывает экономическую эффективность определенного товара. Определяется как отношение прибыли предприятия по определенной товарной позиции к выручке от данной товарной позиции.

За норму можно принять значения рентабельности по продажам.

3. Коэффициент движения товарной номенклатуры – отношение реализованной товарной номенклатуры к закрепленной товарной номенклатуре.

Возможны следующие варианты применения данного коэффициента:

– по конкретной товарной позиции, что предпочтительнее;

– по всей номенклатуре.

Чем выше значение коэффициента, тем эффективнее работает сбытовая структура.

За норму можно принять 1, так как данное значение свидетельствует, что цепочка ценностей на предприятии работает в соответствии с требованиями внешней среды, и принимаются верные управленческие решения. Если коэффициент больше 1, следует задуматься о необходимости увеличить производство данной товарной номенклатуры; если коэффициент меньше 1, необходимо искать и устранять причины ухудшения реализации, выявлять причины накопления остатков на складах вплоть до прекращения производства данной номенклатуры.

4. Коэффициент текучести контрагентов определяется как отношение количества ушедших контрагентов к общему количеству контрагентов. Свидетельствует о востребованности товара на рынке и о качестве проводимой маркетинговой политики. Чем выше значение данного коэффициента, тем более пристальное внимание необходимо уделить

деятельности сбытовых структур и/или качеству, цене товара для выяснения причины ухода контрагентов.

5. Коэффициент текучести кадров сбытовых структур рассчитывается как отношение уволенных сотрудников сбытовой структуры к среднесписочной численности сотрудников сбытовой структуры. Существует достаточно большое количество вариаций данного коэффициента, которые могут быть применены при построении показателей эффективности. Высокое значение данного коэффициента показывает существование определенных проблем в кадровых вопросах, что должно насторожить руководство предприятия, даже если иные показатели эффективности сбытовой структуры выглядят хорошо, так как кадровый «провал» в конечном счете приведет к катастрофе.

Библиографические ссылки

1. Беркутова Т. А. Содержание экономической эффективности функционирования структурных подразделений предприятия // Вестник ИжГТУ. – 2008. – № 3. – С. 43–46.
2. Ревенко Н. Ф., Беркутова Т. А. Система показателей оценки эффективности маркетинговой деятельности хозяйствующих субъектов // Вестник ИжГТУ. – 2011. – № 1. – С. 82–86.
3. Судник В. Оценка эффективности маркетинговой деятельности предприятия // Справочник экономиста. – 2004. – № 8. – С. 86–89.
4. Панов М. М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе KPI. – М.: Инфра-М, 2013. – 255 с.
5. Клочков А. К. KPI и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов. – Эксмо, 2010. – 160 с.
6. David Parmenter. Key Performance Indicators: Developing, Implementing and Using Winning KPI's. – New Jersey, USA: John Wiley & Sons, inc., 2007. – 233 p.
7. Goodhart C. Problems of Monetary Management: The U.K. Experience / Anthony S. Courakis (ed.) // Inflation, Depression, and Economic Policy in the West. – Rowman & Littlefield, 1981. – Pp. 111–146.
8. Campbell Donald T. Assessing the Impact of Planned Social Change. – The Public Affairs Center, Dartmouth College, Hanover, New Hampshire, USA, December, 1976.
9. Lucas R. Econometric Policy Evaluation: A Critique // K. Brunner, A. Meltzer. The Phillips Curve and Labor Markets. Carnegie-Rochester Conference Series on Public Policy, 1. – New York: American Elsevier, 1976. – Pp. 19–46.
10. Винер Н. Кибернетика и общество: пер. с англ. – М.: ИЛ, 1958. – 203 с.
11. Петрушенко Л. А. Принцип обратной связи. Некоторые философские и методологические проблемы управления. – М.: Мысль, 1967. – 275 с.
12. Ямилов Р. М. Методика расчета рентабельности в организациях рыболовства // Бухучет в сельском хозяйстве. – 2011. – № 12. – С. 46–51.

R. M. Yamilov, PhD in Economics, Associate Professor, Sarapul Polytechnic Institute (branch of) Kalashnikov Izhevsk State Technical University

Development of Performance Indicators of Sales Network of Company Marketing Department

The article discusses the author's method of developing the performance indicators of the sales network of the company marketing department, the appropriate conceptual apparatus is given. Performance indicators of the sales structure are given.

Keywords: performance indicator, management decision, feedback principle, principles of efficiency, profitability deals, product profitability, rate of movement of commodity nomenclature, coefficient of turnover of contractors, turnover rate of sales structures.

Получено 10.09.2014