

## **ВСПОМОГАТЕЛЬНОЕ ПРОИЗВОДСТВО КАК ОПЕРАЦИОННЫЙ СЕГМЕНТ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Горобиевская А. С.**

**Научный руководитель – доцент Яричина Г.Ф.**

*Сибирский федеральный университет*

В современной экономической литературе большое внимание уделяется вопросам ведения финансового учета и составления внешней финансовой отчетности юридических лиц. При этом, неоправданно оставлены без внимания проблемы ведения сегментарного учета и составления сегментарной отчетности, отражающей результаты хозяйствования отдельных структурных подразделений юридических лиц.

Целью данной статьи является определение места и роли сегментарного учета и отчетности в системе управленческого учета организации, оценка возможности представления вспомогательных цехов машиностроительного предприятия в качестве его операционных сегментов.

Вопросы раскрытия сегментной информации в России имеют свою историю. Еще в период централизованного управления экономикой в 1980-х годах при переходе предприятий на внутренний хозяйственный расчет предпринимались попытки оценки деятельности отдельных структурных подразделений предприятий и их вклада в общие результаты.

В рыночной экономике трудно переоценить значение учета по сегментам бизнеса. Данные сегментарного учета удовлетворяют информационные потребности внутрифирменного управления, позволяют контролировать затраты и результаты на разных уровнях управления, составлять сегментарную отчетность, позволяющую судить об эффективности функционирования отдельного структурного подразделения организации.

С 01.01.2001 в России действует отечественный стандарт ПБУ 12/2000 «Информация по сегментам», где раскрыто понятие информации по сегментам и требования, предъявляемые к ней.

С 01.01.2009 в результате реализации краткосрочного проекта конвергенции МСФО и GAAP US вступил в силу новый международный стандарт финансовой отчетности - МСФО (IFRS) 8 «Операционные сегменты». Он установил подход к формированию сегментарной отчетности, соответствующий американскому стандарту SFAS 131 «Раскрытие информации о сегментах предприятия и сопутствующей информации».

Анализ указанных стандартов позволил сделать ряд выводов.

Операционный сегмент – это подразделение организации, деятельность которого позволяет получать (в том числе в будущем) доходы и/или предусматривает несение расходов и регулярно анализируется ответственным лицом (должностным лицом или лицами, принимающими управленческие решения в отношении данного подразделения).

Из определения сегмента видно, что оно полностью соответствует определению центра ответственности (затрат, прибыли) в управленческом учете.

Определение сегмента указывает также на то, что не все виды деятельности приносят доходы, и, следовательно, отдельными сегментами могут быть центры затрат.

В свою очередь, это предполагает, что вспомогательные производства, выполняющие работы и оказывающие услуги внутри предприятия, также могут выступать в качестве операционных сегментов.

Система учета по сегментам имеет следующие характерные черты:

- функционирует параллельно с обычной системой бухгалтерии;

- позволяет оперативно контролировать затраты и результаты на разных уровнях организации и оценивать деятельность отдельных сегментов и их руководителей на основе проведения сегментарного анализа;

- может быть внедрена, если четко определены сферы ответственности по сегменту;

- конкретная специфика инструментов и методов, применяемых в системе учета отдельного подразделения, зависит от особенностей деятельности сегмента.

Информация, собранная и обобщенная в системе сегментарного учета, доводится до руководства в виде сегментарной отчетности, порядок, формат и сроки составления которой определяется организацией самостоятельно и во многом зависит от организационной структуры предприятия.

В состав информации по сегменту входят:

- общая информация о характере деятельности сегмента;

- показатели деятельности сегмента за период;

- анализ динамики и структуры показателей, сравнение фактических и прогнозируемых показателей, причины расхождений.

Подобно тому, как информация внешней финансовой отчетности используется для анализа финансового состояния и результатов деятельности предприятия, данные сегментарной отчетности позволяют оценить качество работы структурного подразделения и его руководителя.

Качество работы сегмента в системе управленческого учета оценивается двумя показателями: результативностью и эффективностью.

Результативность – это степень достижения центром ответственности поставленной цели. Как правило, она характеризуется качественными, нефинансовыми показателями. Во вспомогательных цехах машиностроительного предприятия – это: использование производственных площадей и оборудования, качество услуг, потребляемых внутри предприятия и отпущенных на сторону, своевременности предоставляемых услуг, скорости исполнения заказа и другие.

Проблема заключается как в выборе информативного и управляемого состава нефинансовых показателей, так и в их измерении.

Эффективность характеризуется, как правило, финансовыми показателями, выбор которых зависит от типа центра ответственности. Применительно к вспомогательным цехам как центрам затрат внимание должно быть обращено на издержки производства.

В данном случае под эффективностью следует понимать выполнение заданного объема ремонтных и ремонтно-строительных работ при минимуме затрат (минимальном использовании производственных ресурсов) либо максимальное выполнение объема работ при заданном размере ресурсов.

С позиции управления затратами выделение вспомогательных цехов как центров затрат позволяет:

-использовать специфические методы управления затратами с учетом особенностей деятельности каждого вспомогательного цеха;

-установить ответственных за возникновение затрат.

Ответственным за возникновение затрат и принятие управленческих решений в этой сфере может быть начальник цеха или его заместитель. Для установления ответственности руководителя за те или иные расходы необходим анализ регулируемости (контролируемости) издержек, выявление нерегулируемых затрат и, по возможности, сведения их к минимуму. Для этого необходим анализ чувствительности издержек вспомогательных цехов к внешним и внутренним факторам влияния.

Принятие ответственным лицом управленческих решений на основе информации об отклонениях фактических показателей затрат от плановых (управление по отклонениям) способствует:

- оперативному выявлению факторов неблагоприятных отклонений затрат (условия производства, стоимость сырья, технологические особенности, человеческий фактор и т.п.) и, по возможности, сведению их к минимуму.

Как финансовые, так и нефинансовые показатели должны отвечать следующим требованиям:

- у сегментов существует возможность их улучшения (совершенствования);
- они должны контролироваться ответственным лицом, способным принимать меры по их улучшению;
- улучшение одних показателей не может быть достигнуто в ущерб иным показателям.

Стандарты, регулирующие подходы к формированию сегментарного учета и отчетности, позволяют объединить нескольких сегментов в целях представления сведений как по одному отчетному сегменту.

Два или более операционных сегмента могут быть объединены в один отчетный сегмент, если они имеют:

- сходные экономические характеристики;
- сходство по характеру продуктов и услуг, характеру производственных процессов; типу клиентов, приобретающих их продукты и услуги; методам, используемым при реализации продуктов или предоставлении услуг.

В нашем случае операционными сегментами являются ремонтно-механический и ремонтно-строительный цехи, а их сходными экономическими характеристиками выступают: вспомогательный характер предоставляемых услуг и выполняемых работ; выполнение текущих и капитальных ремонтов для других внутренних подразделений предприятия. Это дает возможность объединить их в один отчетный сегмент – вспомогательное производство.

Среди основных инструментов управления предприятием можно выделить сегментарное планирование, включающее разработку бюджетов (смет) операционных сегментов предприятия. Если в качестве сегмента на предприятии рассматривается структурное подразделение (цех), то для такого сегмента процесс планирования заключается в составлении операционных бюджетов.

Составление операционных бюджетов по цехам вспомогательного производства преследует следующие цели:

- оперативное планирование финансово-хозяйственной деятельности ремонтно-механического и ремонтно-строительного цехов на определенный период;
- оптимизация затрат этих подразделений;
- контроль и оценка эффективности деятельности цехов и работы их руководителей;
- выявление потребностей цехов в денежных ресурсах и оптимизация денежных потоков.

Сегментарный подход к учету, отчетности и планированию цехов вспомогательного производства даст возможность оперативно контролировать производственную ситуацию, создаст объективную основу оценки результатов деятельности этих подразделений.