

0-793803

На правах рукописи

ПОТАПОВ АЛЕКСЕЙ ВЛАДИМИРОВИЧ

РАЗВИТИЕ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСОДОБЫВАЮЩЕГО  
ПРЕДПРИЯТИЯ

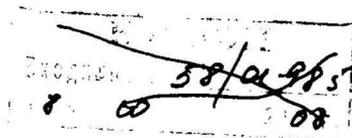
Специальность 08.00.05

Экономика и управление народным хозяйством  
(Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами.  
Промышленность)

Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических  
наук

✓

Москва 2008



содружия

д. 10.08

0- 793803

На правах рукописи

ПОТАПОВ АЛЕКСЕЙ ВЛАДИМИРОВИЧ

РАЗВИТИЕ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСОДОБЫВАЮЩЕГО  
ПРЕДПРИЯТИЯ

Специальность 08.00.05

Экономика и управление народным хозяйством

(Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами.

Промышленность)

Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических  
наук

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ



0000714718

Москва 2008



Диссертационная работа выполнена на кафедре Бухгалтерский учет и финансы предприятий Московского государственного технического университета «МАМИ»

**Научный руководитель:** доктор экономических наук, профессор  
Рожнова Ольга Владимировна

**Официальные оппоненты:** доктор экономических наук, профессор  
Павлова Светлана Александровна

кандидат экономических наук, доцент  
Сорокина Галина Петровна

**Ведущая организация:** Российская Академия Госслужбы при Президенте РФ

Защита состоится 29 октября 2008 г. в 10 час. 00 мин. на заседании диссертационного совета Д 212.140.03 Московского государственного технического университета «МАМИ» по адресу: 107023, г. Москва, ул. Большая Семеновская, д.38, корпус «Б», аудитория 304.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Московского государственного технического университета «МАМИ» и на сайте МГТУ «МАМИ» - [www.mami.ru](http://www.mami.ru)

Автореферат разослан «26» сентября 2008



Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
д.э.н., профессор

Мхигарян А.А.

## **I ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ**

**Актуальность темы и направленность исследования.** Уже более 15 лет экономика России функционирует как рыночная. Огромным шагом вперед стало признание России страной с рыночной экономикой странами Евросоюза и США в 2002 году, а также недавнее повышение инвестиционного рейтинга России всеми ведущими рейтинговыми агентствами. Условия, в которых существуют российские предприятия, сегодня продолжают стремительно меняться. Соответственно, все большую актуальность приобретает создание новых систем управления российскими компаниями, поскольку существующие устарели и уже не отвечают требованиям времени. Пути повышения эффективности управления разнообразны – в диссертационном исследовании предлагается повысить эффективность управления компанией на основе совершенствования информационного обеспечения. Системы управления должны строиться на абсолютно новой информации, которая, практически не использовалась ранее российскими компаниями. Таким образом, в диссертационной работе исследование было направлено на совершенствование информационной базы для целей принятия наиболее эффективных управленческих решений, обоснование причин использования той или иной информации, и выявление связи между используемой информацией и управленческими решениями. Исследование проводилось для широкого круга компаний, однако акцент делался на предприятия ресурсодобывающего комплекса, поскольку данная отрасль во многом является главной для ресурсоориентированной экономики России.

**Степень разработанности проблемы.** Проблематике повышения систем управления на основе совершенствования информации посвящено достаточно большое число работ как российских, так и зарубежных авторов.

Исследование в диссертации теоретических и методологических аспектов

повышения эффективности систем управления на основе совершенствования информации базировалось на трудах известных отечественных и зарубежных исследователей: И. Ансофф, В. Бандурин, Н. Врублевский, В. Грузинов, П. Дракер, Р. Каплан, Л. Качалина, В. Керимов, Д. Коллинз, Д. Коллис, В. Кравцова, У. Лазье, Д. Менделоу, С. Монтгомери, Д. Нортон, Е. Попова, М. Портер, Б. Райзберг, С. Харг.

Однако в специальной литературе не получили достаточного освещения вопросы, касающиеся повышения эффективности управления и совершенствования его информационного обеспечения в отношении ресурсодобывающих предприятий, являющихся основой современной экономики России. Необходимость всестороннего и детального изучения данных вопросов определила цель диссертации.

**Цели и задачи исследования.** Цель диссертации – разработать методические основы и практические рекомендации по формированию информационного обеспечения, позволяющего повысить эффективность управления ресурсодобывающим предприятием.

Реализация поставленной цели обусловила решение следующих задач:

- 1 проанализировать проблемы существующей информационной базы управления промышленного предприятия
- 2 сформулировать требования к информационному обеспечению процесса управления в современных экономических условиях
- 3 определить структуру информационной базы для эффективного управления предприятием
- 4 разработать систему сбалансированных показателей, адаптированную для российского ресурсодобывающего предприятия;
- 5 обосновать эффективность внедрения блока социально-экологических показателей и его детализированный состав
- 6 проанализировать информационные системы сбора и обработки

предложенных к внедрению блоков управленческой информации

- 7 сформулировать принципы учета и отражения в управленческой отчетности разработанных показателей
- 8 продемонстрировать на практическом примере эффективность предложенного информационного обеспечения.

**Предмет исследования.** Предметом исследования является информация, необходимая для повышения эффективности управления ресурсодобывающим предприятием.

**Объект исследования.** Объектом исследования являются крупные российские ресурсодобывающие предприятия таких отраслей, как нефтяная, газовая, угольная и металлургия.

**Методология, методическая и информационная база диссертационного исследования** базируется на углубленном изучении трудов российских и зарубежных ученых: И. Ансофф, В. Бандурин, Н. Врублевский, В. Грузинов, П. Дракер, Р. Каплан, Л. Качалина, В. Керимов, Д. Коллинз, Д. Коллис, В. Кравцова, У. Лазье, Д. Менделоу, С. Монтгомери, Д. Нортон, М. Портер, С. Харт и других. Было изучено современное состояние информационной базы управления на крупных российских ресурсодобывающих предприятиях. Кроме того, в работе использованы законодательные акты Правительства РФ, статистические и другие информационные сборники, характеризующие развитие российских и зарубежных организаций промышленности, отраслевая методическая, инструктивная и учебная литература.

В качестве научного инструментария использованы общенаучные методы познания: анализ и синтез, моделирование, методы сравнительного, структурного и системного анализа, методы группировки, сравнений, обобщений, метод экспертных оценок.

**Научная новизна** исследования заключается в следующем:

1. предложено расширить рамки используемой в управлении информации

путем включения таких элементов, как корпоративное видение, стратегия и тактика, находящихся свое конкретное выражение через систему сбалансированных показателей;

2. разработаны дополнительные требования к управленческой информации, используемой для повышения эффективности управленческих решений российских компаний;
3. разработана система сбалансированных показателей для российского ресурсодобывающего предприятия, позволяющая оптимизировать процессы управления;
4. на основе использования зарубежного опыта предложены мероприятия по совершенствованию качества учетной информации, обеспечивающие эффективное принятие управленческих решений;
5. предложен механизм информационного ограждения экологических показателей для целей повышения эффективности управления ресурсодобывающим предприятием.

**Практическое значение диссертации,** результатов, полученных при ее выполнении, заключается в обосновании рекомендаций и реальном внедрении новых подходов к формированию информационного обеспечения процессов управления ресурсодобывающего предприятия. Основные положения, выводы и предложения диссертации были использованы в деятельности ООО «Инвмотехника», о чем имеется соответствующее заключение.

Отдельные результаты диссертации могут быть использованы для проведения дальнейших исследований в сфере повышения эффективности управления промышленных предприятий, а также могут применяться в учебном процессе высшего профессионального заведения при изучении экономических дисциплин.

**Апробация и внедрение результатов.** Диссертация прошла апробирование на кафедре Бухгалтерский учет и финансы предприятий Московского государственного технического университета «МАМИ», о чем имеется

соответствующее заключение.

Кроме того, предложенные в диссертации практические рекомендации в части построения системы сбалансированных показателей информационного отражения рисков компании для повышения эффективности ее управления, получили положительные заключения и рекомендованы к внедрению в ООО «Пневмотехника».

**Полнота изложения материалов диссертации в работах, опубликованных соискателем.** Основные положения проведенного исследования были опубликованы в четырех статьях общим объемом 1,6 п.л., одна из которых опубликована в журнале, входящем в список ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, рекомендованных ВАК.

**Структура и объем диссертации** определены логикой проведенного исследования и отражены в содержании диссертационной работы, состоящей из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы (92 наименования). Диссертация изложена на 146 страницах.

В диссертации анализируются общие проблемы управления российских крупных ресурсодобывающих предприятий в современных рыночных условиях, изучена важность и сложность формирования адекватного сложившейся экономической ситуации информационного обеспечения процессов управления и основные направления совершенствования информационной базы управленческих решений. Акцентируется внимание на информации социально-экологического характера, способах её обобщения и интерпретации.

## **II ОСНОВНЫЕ ИДЕИ И ВЫВОДЫ ДИССЕРТАЦИИ**

Россия сегодня, как и большинство стран цивилизованного мира, развивается по пути от индустриального к информационному обществу. Это

затрагивает все сферы жизни и в первую очередь экономику. На смену эпохе промышленной конкуренции идет эпоха конкуренции информационной. Среда, в которой функционируют российские предприятия, стала другой, и соответственно, другими должны стать способы и методы достижения успеха. Управление предприятием невозможно без адекватного современной экономике информационного обеспечения, так как информация является неотъемлемой частью процесса принятия управленческих решений, их претворения в жизнь и оценки их результатов. Таким образом, повышение эффективности управления предприятием требует актуализации его информационного обеспечения с учетом последних достижений науки и практики.

К сожалению, на сегодняшний день для информационного обеспечения процессов управления промышленного предприятия характерен целый ряд проблем, негативно влияющих на эффективность принимаемых управленческих решений. В качестве наиболее значимых проблем в работе выделены следующие:

- 1 неполнота информации;
- 2 несвоевременность получения данных;
- 3 недостоверность многих сведений, т.е. их несоответствие реальной экономической ситуации;
- 4 длительность передачи и обработки данных;
- 5 отсутствие корректной интерпретации данных, их взаимосвязки.

Все это говорит о том, что существующий подход к информационной базе устарел. Информация, используемая для управления компанией в условиях рыночной экономики, должна отвечать таким требованиям, как:

- 1 полнота;
- 2 актуальность;
- 3 своевременность;
- 4 достоверность;
- 5 приоритет содержания над формой;

6 непротиворечивость;

7 рациональность.

Сегодня немислимым представляется существование крупного предприятия без четкого понимания его будущего, а также без детального плана каждодневной работы. Для решения данной задачи предлагается использовать адаптированную модель: Видение - Стратегия - Тактика.

Построение данной модели требует сбора и систематизации специфической информации.

При определении видения будущего компании непременно возникает конфликт интересов между всеми заинтересованными сторонами. Крайне важно понять потребности каждой заинтересованной стороны и степень её влияния на компанию. Естественно, что видение будущего компании в основном исходит от наиболее влиятельной части заинтересованных лиц внутри компании - управляющих и совета директоров, однако их понимание может отличаться от видения акционеров. Таким образом, возникает конфликт интересов заинтересованных сторон.

## РЫНОЧНАЯ СРЕДА



Рис. 1 Информационное пространство управления компаний

Качественное информационное обеспечение не полностью, но частично снимает обостренный конфликт интересов, что показано на Рисунке 1. Деятельность находит отражение в информационно обеспечении и, уже обработанная и соответствующим образом оформленная информация о деятельности компании применяется для целей управления. Полученные информационные запросы от заинтересованных сторон образуют важную часть необходимой информации. Проблему идентификации, обработки и интерпретации информации для заинтересованных пользователей, в т.ч. для управляющих предприятия решает сбалансированная система показателей.

В диссертации решается задача установления необходимой информации для эффективного управления в условиях информационного общества, требований к ее параметрам, источников ее генерирования (экономических моделей).

Компания, обладающая информацией «корпоративное видение, корпоративная стратегия и тактика», создает себе конкурентное преимущество, так как это именно тот фундамент, на котором будут базироваться все дальнейшие

направления ее деятельности.

В диссертации изучены составляющие построения эффективного управления компанией - «Видение - Стратегия - Тактика». Сделанный анализ позволяет установить, что без данных составляющих в современных условиях компания не способна начать эффективно функционировать.

В результате проведенного исследования существующих научных и практических подходов к составляющим «Видение-Стратегия-Тактика»:

- 1 уточнены существующие экономические модели, описывающие макросреду, микросреду и конкурентные силы рынка с учетом российских реалий;
- 2 дополнены требования к стратегии компании;
- 3 предложено установить следующие шесть видов ресурсов российской компании для целей определения ее миссии и разработки путей ее реализации (стратегии):
  - физические;
  - человеческие;
  - финансовые;
  - интеллектуальные;
  - административные;
  - инновационные.

Однако Видение – Стратегия - Тактика должны быть переведены в понятный формат финансовых и нефинансовых показателей. Проблема подобного перевода решается с помощью сбалансированной системы показателей.

В диссертации рассмотрены способы и методы выражения корпоративных видения, стратегии и тактики, находящие свою конечную реализацию в сбалансированной системе показателей (ССП). За основу была взята сбалансированная система показателей, разработанная Д.Нортоном и Р.Капланом. Однако данная система требовала пересмотра в связи с достижениями в науке и

практике ее применения, а также адаптации к российским экономическим реалиям. Сбалансированная система показателей, предложенная Д.Нортоном и Р.Капланом, была создана почти двадцать лет назад и носила общий характер, соответственно ее прямое использование конкретным предприятием конкретной отрасли уже не столь экономически эффективно.

Сбалансированная система показателей должна занимать центральное место в информационном обеспечении управления компанией, являясь инструментом повышения его эффективности, что продемонстрировано на Рисунке 2.



Рис. 2. Организация информационного обеспечения управления предприятия

Следует отметить, что систему сбалансированных показателей рационально использовать на крупных предприятиях, обладающих соответствующими ресурсами, так как ее создание, внедрение и функционирование крайне дорогостоящее мероприятие, требующее квалифицированного персонала.

В диссертации была разработана модифицированная с учетом установленных к информационному обеспечению требований система сбалансированных показателей, ориентированная на ресурсодобывающее предприятие. Учитывая специфику российских компаний предлагаемая сбалансированная система показателей расширена за счет следующих трех блоков:

- 1 блок логистических показателей; Логистические показатели разделены на 2 составляющие - поставщики и транспорт. Группа транспортных показателей выделена в самостоятельную группу, так как проблема транспортировки особенно актуальна для российских компаний. Предлагается логистический блок наполнить следующими показателями: цены поставщиков и тарифы перевозчиков, объемы поставок, условия возврата, сроки доставки, факт и суммы предоплаты и возможность работы в кредит. Для конкретной компании с учетом ее внешних и внутренних условий список показателей должен быть уточнен.
- 2 блок социально-экологических показателей; В настоящее время, как и во многих странах мира, в России социальные вопросы и вопросы экологии стоят крайне остро перед хозяйствующими субъектами, особенно они актуальны для предприятий ресурсодобывающего комплекса. Нами выделены факторы, вызывающие необходимость введения Блока социально-экологических показателей. Предлагаем наполнить данный Блок следующими показателями: объемы выбросов

в атмосферу, показатели истощения природных ресурсов, обязательства по восстановлению земель, задолженность компании по пенсионным планам и т.д. в зависимости от той отрасли, в которой функционирует компания.

- 3 блок показателей рисков. Для построения эффективного управления менеджменту необходима адекватная информация не только об активах и пассивах компании, но, и о рисках, присущих как данной отрасли в целом, так и конкретному предприятию. Отсутствие информации о рисках делает все остальные сведения практически бесполезными для целей управления компанией. Оценку показателей данного блока предлагается производить различными методами, в т.ч. и методами экспертных оценок рисков.

В диссертации при исследовании блока социально-экологических показателей акцент сделан на показателях экологии, что обусловлено их значимостью для ресурсодобывающего предприятия.

Выявлены факторы, вызвавшие выгодность соответствия в современных условиях хозяйствования для ресурсодобывающих предприятий требованиям экологического законодательства:

- 1 Введение в большинстве стран мира штрафов за несоблюдение экологических норм, вплоть до прямого запрета работать на данной территории.
- 2 Катастрофическое ухудшение экологической ситуации в конечном итоге отражающееся на каждом гражданине планеты, на каждом хозяйствующем субъекте мира.
- 3 Благоприятная экологическая ситуация будет способствовать созданию устойчивой глобальной экономики: экономики, которую планета будет способна поддерживать бесконечно долго.
- 4 Экологичность компании повышает стоимость ее бренда (имиджа).

т.е. способствует увеличению стоимости для акционеров.

Второй фактор проявляется в бесплодии сельскохозяйственных земель, истощении водных и лесных ресурсов, смоге над крупными городами, обнищании населения, инфекционных болезнях и миграциях. а в конечном итоге в том, что, удовлетворяя свои потребности, мы уничтожаем возможность для будущих поколений удовлетворять свои.

Корни этой проблемы – взрывной рост населения и быстрое экономическое развитие развивающихся стран - уходят в политические и социальные вопросы, масштабы которых превышают полномочия любой крупной компании. В то же время крупные компании – это единственные организации, располагающие ресурсами, технологиями, глобальной сетью и, в конечном итоге, мотивацией для достижения экономической устойчивости. В связи с вышеизложенным блок экологических показателей обязательно должен входить в современную систему сбалансированных показателей ресурсодобывающего предприятия.

Модифицированная система показателей требует соответствующих времени систем сбора, обработки и обобщения информации. Выявлены требования к современным информационным системам, на базе которых должна реализовываться ССП:

- 1 Оптимизация процесса принятия решений** – оперативное получение достоверной и полной информации в режиме реального времени, позволяющее быстро принимать оптимальные решения, оперативно реагировать на изменения деловой среды и максимально полно использовать благоприятные рыночные возможности. Широкие аналитические возможности, помогающие своевременно выявлять потенциальные проблемы и устранять негативные тенденции еще до того, как они возникли.
- 2 Повышение производительности, эффективности и оперативности** – расширение бизнес-процессов за счет объединения всех участников

бизнеса в рамках комплексных бизнес-сценариев, что позволяет выйти на новый уровень эффективного взаимодействия участников бизнеса – сотрудников компании, деловых партнеров, клиентов – многократно усиливая отдачу от совместной деятельности.

- 3 **Снижение затрат за счет увеличения гибкости** – возможность развертывания дополнительной бизнес-функциональности в соответствии с потребностями бизнеса компании, что помогает оптимизировать управленческие решения. Способность наращивания возможностей бизнес-решений, развитие технологий вместе с ростом компании.
- 4 **Возможность адаптации к изменениям бизнеса** – интеграция решения в комплексные процессы и работа через Интернет.
- 5 **Снижение рисков** – минимальное вмешательство в существующие бизнес-процессы.
- 6 **Совершенствование управления финансами и корпоративного управления** – комплексное видение организации и реализация глобальных потребностей, а также соответствие требованиям законодательства, например, относительно стандартов учета и отчетности, расчета заработной платы и корпоративного управления.
- 7 **Оптимизация расходов на ИТ-сферу** – отсутствие высоких затрат на интеграцию и необходимости приобретения дополнительных продуктов сторонних производителей.
- 8 **Быстрая и высокая отдача от инвестиций** – применение проверенной методологии ускоренного внедрения.
- 9 **Интерфейс, адаптированный к сотрудникам предприятия** – удобные функции информационных сервисов для сотрудников, позволяющие увеличить производительность их труда.

Используемые для реализации ССП ИТ-системы должны ставить целью

корректный учет и отражение в управленческой отчетности генерируемой информации. В диссертации сделан акцент на том, что ИГ-системы для формирования модифицированной ССП следует ориентировать на гораздо более широкий спектр информации, по сравнению с используемой предприятиями в настоящее время.

Современные тенденции глобализации и международной интеграции вызывают необходимость создания единой системы учета и составления бухгалтерской финансовой отчетности для ресурсодобывающих предприятий. Системой учета и отчетности, позволяющей получить наиболее достоверную информацию, в настоящее время, выступают МСФО (Международные стандарты финансовой отчетности). Однако, как показано в работе, в рамках МСФО есть огромное поле для деятельности в направлении разработки и совершенствования стандартов и положений по учету в ресурсодобывающих отраслях. Таким образом, дальнейшее развитие учета и отчетности на ресурсодобывающих предприятиях является на сегодняшний день перспективным и многообещающим с позиции новаторства и реализации идей.

Проведенное в работе исследование позволило сделать вывод о том, что построение управления в рамках отдельного ресурсодобывающего предприятия, или целого ресурсодобывающего холдинга, основывающееся на информации, генерируемой в рамках РСБУ (Российская система бухгалтерского учета) мало эффективно. Как было продемонстрировано, ресурсодобывающая отрасль постоянно развивается и изменяется в связи с разработкой новых месторождений, совершенствованием технологий добычи и переработки, ей присущи специфические риски. Все это говорит о том, что учет, нормативные рекомендации и стандарты, должны постоянно обновляться и совершенствоваться, чтобы применяя их, можно было получить достоверную учетную информацию. Такие изменения наблюдаются в МСФО. В работе были исследованы основные положения нового МСФО IFRS 6 Разведка и оценка

минеральных ресурсов, посвященного, прежде всего, проблеме учета затрат на разведку и разработку. Анализ показал, что правила, установленные в данном стандарте нуждаются в уточнении и дополнении. В работе предложен подход, обеспечивающий получение более осмотрительной информации о сделанных затратах, сформированных активах и полученных результатах подобной компании, и позволяющий управляющим компании оценить перспективы развития предприятия для принятия своевременных и эффективных решений.

В диссертации были рассмотрены особенности и специфические риски ресурсодобывающей отрасли и способы получения о них информации. Было установлено, что одним из ключевых вопросов является определение экономической эффективности рассматриваемого месторождения, что во многом зависит от подхода к оценке разведанных запасов. Предложенный в диссертации подход к определению экономической эффективности месторождения, отличается от принятого в РСБУ и позволяет представить собственникам и будущим инвесторам реальные показатели, на основе которых рассчитывается реальная экономическая эффективность создания данного ресурсодобывающего предприятия.

В диссертации рассмотрены теоретические аспекты формирования информации для управления ресурсодобывающим предприятием, в частности методика трансформации отчетности ресурсодобывающего предприятия, составленной по РСБУ, в формат МСФО, а затем в управленческую отчетность. Полученная управленческая отчетность раскрывает реальные показатели финансово-хозяйственной деятельности ресурсодобывающего предприятия, в том числе основные показатели прибыли и затрат.

Проведенный сравнительный анализ ведения учета затрат на разведку и разработку и других важнейших составляющих элементов отчетности в формате РСБУ и в формате МСФО показал преимущества подхода, применяемого в МСФО. В связи с этим предлагается:

- 1 Разработать и внедрить внутрифирменные стандарты трансформации отчетности, подготовленной в рамках РСБУ в формат МСФО и далее в управленческую отчетность.
- 2 Принять во внимание накопленный международный опыт по учету на ресурсодобывающем предприятии, который ещё не нашел отражения в официальных стандартах МСФО, но может быть полезен при решении задачи формирования информационной базы управления.

Таким образом, данные, полученные на предлагаемых принципах учета, являются неотъемлемой частью информационной базы управления.

Эффективность применения разработанного в диссертации подхода к формированию информационного обеспечения продемонстрирована на практическом примере, в котором использовались данные ОАО «Шельфовая добыча» за 20X8 год в формате РСБУ. Исходная информация подвергалась корректировке с помощью поправок, необходимых для получения предложенного информационного обеспечения, Таблица 1.

Исходные данные РСБУ	Поправки, млн. руб.					Управленческая отчетность
	1	2	3	4	5	
<b>Баланс ОАО "Шельфовая добыча" за 20X8 год</b>						
<b>Активы</b>						
Основные средства	450					450
Деловая репутация		150				150
Разведанные и подтвержденные запасы природных ресурсов		600				600
Материалы	50					50
Дебиторская задолженность	70					70
Финансовые вложения	20					20
Денежные средства	5			10		15
<b>Итого активы:</b>	<b>595</b>					<b>1355</b>
<b>Пассивы</b>						
Уставный капитал	200			20		220
Нераспределенная прибыль текущего года	105					745

Долгосрочные кредиты и займы	120			120
Краткосрочные кредиты и займы	60			60
Кредиторская задолженность (торговая)	60			60
Резерв на восстановление земель			20	20
Задолженность перед работниками организации	30		50	80
Резерв по неиспользованным отпускам			30	30
Задолженность по налогам и сборам	20			20
<b>Итого пассивы:</b>	<b>595</b>			<b>1355</b>

**Отчет о прибылях и убытках ОАО "Шельфовая добыча" за 20X8 год**

Выручка	1200				1200	
Себестоимость	850				850	
Валовая прибыль	350				350	
Коммерческие расходы	120				120	
Управленческие расходы	100				100	
Прибыль от продаж	130				130	
Проценты к получению	30				30	
Проценты к уплате	50				50	
Прочие доходы	10	600	150		760	
Прочие расходы	15			30	20	60
Прибыль текущего года	105				745	

Проверка 0 0 0 0 0 0 0

Таблица 1. Трансформация отчетности ресурсодобывающего предприятия из формата РСБУ в управленческую отчетность

Поправка 1. Данные о запасах природных ресурсов, которыми располагает компания, как правило, всегда есть в отчетах оценщиков и никогда в учете. Предлагается учитывать на балансе предприятия запасы природных ресурсов, над которыми предприятие имеет контроль и ожидает получения экономических выгод от них в будущем. Данные о запасах компании содержатся среди предлагаемых экологических показателей.

Также необходимо как минимум ежегодно переоценивать данные запасы в

денежной оценки в связи с изменением экономической ситуации и цен на ресурсы на мировых рынках.

Поправка 2. Деловая репутация, которую предлагается оценивать как разницу между чистыми активами компании и ценой по сделкам продаж аналогичных компаний, должна быть учтена как актив в управленческой отчетности.

Поправка 3. Резерв по неиспользованным отпускам, который является обязательством компании, предлагается показывать в управленческой отчетности. Данные о днях неиспользованного отпуска работниками компании содержатся в социальных показателях системы сбалансированной показателей.

Поправка 4. Рано или поздно, ресурсодобывающее предприятие сталкивается с тем, что месторождения, используемые им полностью, выработаны. Как требует законодательство об экологии, нарушенная природа должна быть восстановлена. Именно для целей восстановления окружающей среды компания должна начислять резерв на восстановление. Данные о сроке использования месторождения и объемах нанесенного природе ущерба содержатся в экологических показателях.

Поправка 5. Для уменьшения текучести персонала и удержания наиболее квалифицированных кадров предлагается использовать опционы на акции компании. Информация по опционам, содержащаяся в блоке социальных показателей, должна быть учтена в управленческой отчетности.

Таким образом, используя данные разработанного информационного обеспечения, менеджмент ресурсодобывающего предприятия не только показывает лучшие по сравнению с РСБУ показатели чистой прибыли, которая возросла на  $745 - 105 = 640$  млн.руб., и чистых активов, которые возросли на  $965 - 305 = 660$  млн.руб., но и, что намного более важно, получает реальную информацию о деятельности компании для целей управления.

### III ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

1. Управление предприятием невозможно без адекватного современной экономике информационного обеспечения, так как информация является неотъемлемой частью процесса принятия управленческих решений, их претворения в жизнь и оценки их результатов. Следовательно, повышение эффективности управления предприятием требует актуализации его информационного обеспечения с учетом последних достижений науки и практики:

2. Установлены требования к информационному обеспечению в современных экономических условиях:

3. Выявлено, что качественное информационное обеспечение не полностью, но частично снимает обостренный конфликт интересов всех заинтересованных сторон:

4. Уточнены существующие экономические модели, описывающие макросреду, микросреду и конкурентные силы рынка с учетом российских реалий:

5. Дополнены требования к стратегии компании:

6. Предложено установить следующие шесть видов ресурсов российской компании для целей определения ее миссии и разработки путей ее реализации (стратегии):

- 1 физические;
- 2 человеческие;
- 3 финансовые;
- 4 интеллектуальные;
- 5 административные;
- 6 инновационные.

6. Разработана модифицированная с учетом установленных к

информационному обеспечению требований система сбалансированных показателей, ориентированная на ресурсодобывающее предприятие. Учитывая специфику российских компаний, предлагаемая Система сбалансированных показателей расширена за счет следующих трех блоков: блок логистический, блок социально-экономический, блок рисков.

7. Выявлены требования к современным информационным системам, на базе которых должна реализовываться ССП.

8. Построение управления в рамках отдельного ресурсодобывающего предприятия, или целого ресурсодобывающего холдинга, основывающееся на информации, генерируемой в рамках РСБУ мало эффективно. Как было продемонстрировано, ресурсодобывающая отрасль постоянно развивается и изменяется в связи с разработкой новых месторождений, совершенствованием технологий добычи и переработки, ей присущи специфические риски. Все это говорит о том, что учет, нормативные рекомендации и стандарты, должны постоянно обновляться и совершенствоваться, чтобы применяя их, можно было получить достоверную учетную информацию для целей принятия управленческих решений.

9. Обосновано предложение разработки и внедрения внутрифирменных стандартов трансформации отчетности, подготовленной в рамках РСБУ в формат МСФО и далее в управленческую отчетность.

10. Установлена необходимость использования накопленного международного опыта по формированию учетной информации на ресурсодобывающем предприятии, который ещё не нашел отражения в официальных стандартах МСФО, но может быть полезен при решении задачи формирования информационной базы управления.

Основные положения диссертации опубликованы в следующих работах (объемом 1,6 п.л.):

- 1 Потапов А.В. Управление предприятием на основе учетной информации. // Бухгалтерский учет, 2008, №7, 0,2 п.л.
- 2 Потапов А.В. Инвестиционная собственность организации: особенности учета и специфика отражения в отчетности по IFRS и UK GAAP // Корпоративная финансовая отчетность. Международные стандарты, 2008, №3, 0,5 п.л.
- 3 Потапов А.В. Трансформация отчетности ресурсодобывающего предприятия, составленной по РСБУ в формат МСФО // Корпоративная финансовая отчетность. Международные стандарты, 2007, №2, 0,5 п.л.
- 4 Потапов А.В. Основные особенности ведения учета по МСФО на предприятиях добывающей отрасли // Корпоративная финансовая отчетность. Международные стандарты. 2007, №1, 0,4 п.л.

### **Потапов Алексей Владимирович**

Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук

### **«РАЗВИТИЕ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСОДОБЫВАЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ»**

Подписано в печать 24.09.08      Заказ 71-08      Тираж 100 экз.  
Бумага типографская      Формат 60x90 1/16

---

**МГТУ «МАМИ», г. Москва, 107023, Б. Семеновская ул., 38**



