



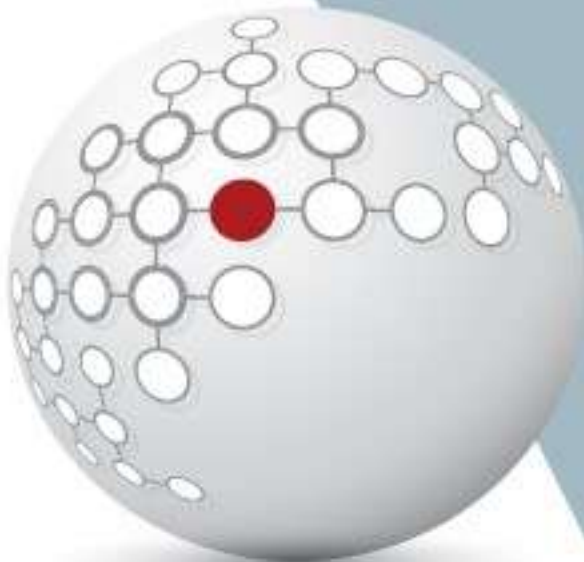
ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ
ՏՆՏԵՍԱԳԻՏԱԿԱՆ
ՎԱՐՈՒՄԻ

ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՎԵՍՏՆԻԿ

ISSN 1829-0280

ԲԱՆԲԵՐ

ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՊԵՏԱԿԱՆ ՏՆՏԵՍԱԳԻՏԱԿԱՆ ՎԱՐՈՒՄԻ



ВЕСТНИК

АРМЯНСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА

MESSENGER

OF ARMENIAN STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS


2022 [3]

ԵՐԵՎԱՆ



ԳԵՎՈՐԳ ՄԱՐՏԻՐՈՍՅԱՆ

ՀՊՏՀ «Հաշվապահական հաշվառում»
մասնագիտության ասպիրանտ

 <https://orcid.org/0000-0002-1776-1151>

ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԵՎ ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՀԱՇՎԱՌՈՒՄՆԵՐԻ ԻՆՏԵԳՐՄԱՆ ՄՈՏԵՑՈՒՄՆԵՐԸ

Հողվածում ներկայացվել են ֆինանսական և ռազմավարական հաշվառման համակարգերի միջև առկա տարբերությունները, փորձ է արվել նկարագրելու այդ երկու համակարգերի ինտեգրման պրոցեսը: Հողվածում դիտարկվել է, թե ինչ առավելություններ կարող են սպեղծվել միասնացման արդյունքում, ուշադրություն է դարձվել այդ գործընթացին խանգարող մի շարք գործոնների վրա: Պարզ է դարձել, որ ֆինանսական և ռազմավարական հաշվառման համակարգերի լիարժեք ինտեգրում հնարավոր չէ, բայց որոշ փոխզիջումային քայլերի շնորհիվ կազմակերպությունը կկարողանա օգտագործել այդ երկու համակարգերի առավելությունները: Վերլուծության միջոցով ցույց է տրվել, թե ինչ արդյունքներ կարելի արձանագրել նշված համակարգերի համատեղ օգտագործման պարագայում: Ռազմավարական հաշվառման միջոցով կազմակերպությունը կարող է նաև պարզել մի շարք փնտեսական ցուցանիշների ազդեցությունը իր ֆինանսական ցուցանիշների վրա և բնութագրել դրանց միջև առկա պարզադասականային կապերը: Ճշգրիտ կառուցված վերլուծական մոդելի հիման վրա կարելի է իրականացնել կազմակերպության գործունեությունը բնութագրող ցուցանիշների կանխատեսումներ և կայացնել առավել արդյունավետ կառավարչական որոշումներ:

Հիմնաբառեր. ռազմավարական հաշվառում, ռեգրեսիոն վերլուծություն, ֆինանսական հաշվառում, ինտեգրում

JEL: M20, O20

DOI: 10.52174/1829-0280_2022.3-64

Ներածություն: Կազմակերպություններում առկա են տեղեկատվական ենթահամակարգեր՝ ֆինանսական, վարչական և այլն: Տեղեկատվության մշակման օպտիմալ գործընթացի համար անհրաժեշտ է դրանց լիարժեք փոխգործակցությունը տարբեր մակարդակներում, բայց, առանց ինտեգրման, մեթոդաբանական մակարդակում արդեն անհնար է տարբեր տեղեկատվական ենթահամակարգերի արդյունավետ փոխգործակցությունը:

Հաշվի առնելով ներկայումս շուկայական համակարգի արագ զարգացումը և թե՛ մրցակցությանը դիմակայելու դժվարությունները՝ միայն ֆինանսական հաշվառման տվյալները և արդյունքները բավարար չեն արդյունավետ բիզնես գործունեություն իրականացնելու համար: Կազմակերպության գործունեության վերաբերյալ ամբողջական տեղեկատվությունը, որը ստացվում է կազմակերպության տարբեր ստորաբաժանումներից, պետք է ամփոփվի ֆինանսական և ռազմավարական հաշվառումների ստորաբաժանումների կողմից, և ձևավորվի տվյալների այնպիսի համակարգ, որի ճշգրիտ օգտագործման պարագայում կազմակերպության ղեկավարությունը կարողանա լուծել իր առջև դրված խնդիրները: Այս ամենը կարող է իրականացվել ռազմավարական հաշվառման մեջ օգտագործվող գործիքակազմի օգնությամբ: Դրա համար խոշոր և միջին բիզնես միավորները պետք է փորձեն ինտեգրել ֆինանսական և ռազմավարական հաշվառման համակարգերը, քանի որ, հիմնվելով ֆինանսական հաշվառման տեղեկատվական բազայի վրա և օգտագործելով ռազմավարական հաշվառման գործիքակազմը, կարելի է համեմատություն անցկացնել մրցակից կազմակերպությունների համանման ցուցանիշների հետ, բացահայտել կազմակերպության չօգտագործված հնարավորությունները, կազմակերպության տնտեսական ցուցանիշների վերաբերյալ կատարել կանխատեսումներ՝ հաշվի առնելով մակրոտնտեսական ցուցանիշների փոփոխությունների ազդեցությունը: Հետազոտության նպատակը հաշվառման այս երկու համակարգերի համատեղ կիրառության արդյունքում կազմակերպության ֆինանսական և ոչ ֆինանսական ցուցանիշների միջև անուղղակի կապի ազդեցությունը ներկայացնելու մեջ է:

Գրականության ակնարկ: Նախքան ռազմավարական հաշվառմանն անդրադառնալը՝ անհրաժեշտ է հասկանալ «ռազմավարություն» տերմինի իմաստը: Կազմակերպության տեսանկյունից դա ներկայումս կարելի է ընկալել որպես պայքար մրցակից կազմակերպությունների հետ: Ռազմավարությունը ավանդական պլան կամ ծրագիր չէ, «դա միավորող թեմա է, որն ապահովում է հետևողականություն և ընդհանուր ուղղություն է տալիս անհատի կամ կազմակերպության գործողություններին ու որոշումներին»¹: Այսպիսով՝ ռազմավարությունը միջոցների և ռեսուրսների օգտագործման միջոց է, որն ուղղված է գործողության նպատակին հասնելուն: Բիզնեսի ռազմավարությունը որոշումների համակարգված մի շարք է, որոնք վճռորոշ ազդեցություն ունեն կազմակերպության գործունեության վրա՝ երկարաժամկետ և դժվար շրջելի հետևանքներով²:

¹ Грант Р.М., Современный стратегический анализ / пер. с англ., под ред. В.Н. Фунтова. 5-е изд. СПб.: Питер, 2008, с. 19.

² St'eu Лопатников Л.И., Экономика – математический словарь: словарь современной экономической науки. М.: Дело, 2003, էջ 349:

«Ռազմավարական հաշվառում» և «ֆինանսական հաշվառում» հասկացությունները բոլորովին տարբեր են, և դրանք հասկանալու համար կարևոր է պատկերացնել յուրաքանչյուրի կիրառությունն ու շրջանակը: Ռազմավարական հաշվառումը կառավարչական հաշվառման ձև է, որը կենտրոնանում է կազմակերպության վրա ազդող արտաքին գործոնների հետ կապված տեղեկատվության վրա: Բայց, միևնույն ժամանակ, մեծ ուշադրություն է դարձվում նաև ներքին տեղեկատվությանը³: Ռազմավարական հաշվառումը ներառում է և՛ հաշվապահական, և՛ կառավարչական գործառույթներ: Հաշվի առնելով այն հանգամանքը, որ ռազմավարական հաշվառման շրջանակներում պետք է գեներացվի և՛ գործառնական, և՛ ռազմավարական տեղեկատվություն, ռազմավարական հաշվառման մոդելը մեզ շատ ավելի բարդ է թվում, քան պարզապես դրան վերապահված գործառույթների շարունակական փոխկապակցումն է⁴:

Լ.Օ. Իվաշինենկոյի, Ա.Ն. Շեմելևի և Ի.Ն. Բոգատայայի կարծիքով՝ անհերքելի է, որ հաշվապահության տեսակները՝ հաշվապահական (ֆինանսական), հարկային և կառավարչական հաշվառումները, անկախ չեն, այլ սերտ փոխազդեցության մեջ են⁵: Ըստ Մ.Ս. Պուշկարի՝ ռազմավարական հաշվառումը կարելի է համարել վերահսկիչ հաշվառման տեսակ, որը համակարգ է՝ ստուգելու, թե կազմակերպությունը ինչպես է շարժվում դեպի իր նպատակը⁶: Ռազմավարական հաշվառումը, ի տարբերություն ֆինանսական հաշվառման, ստեղծում է տեղեկատվություն՝ ուղղված առկա հնարավորությունների բացահայտմանը, որն ապահովում է հստակ տեսլական, ուղղություն և ճկունություն կազմակերպության նպատակների իրականացման գործընթացում: Ռազմավարական հաշվառումը նպատակ ունի ուսումնասիրելու երևույթների վարքագծի օրինաչափությունները: Դրա ուսումնասիրության օբյեկտները զանգվածային երևույթներն են՝ ըստ երկար ժամանակահատվածի: Վիճակագրական դիտարկումներում դրանք միշտ չէ, որ սահմանափակվում են մեկ առանձին կազմակերպության հաշվապահական հաշվառման տվյալներով, քանի որ, ըստ մեծ թվերի օրենքի, որի վրա հիմնված է վիճակագրությունը, որքան շատ լինեն դիտարկվող միավորները, այնքան ավելի հուսալի եզրակացություններ կարող են ստացվել ուսումնասիրված օրինաչափությունների վերաբերյալ⁷: Եթե ռազմավարական հաշվառումը պահանջվում է կազմակերպության ղեկավարության կողմից, ապա ֆինանսական հաշվառումը ստեղծում է հաշվետվություններ արտաքին օգտագործողների համար:

³ Տե՛ս Drury С., Management and cost accounting. 7th ed. L.: South-Western Cengage learning, 2008, էջ 570:

⁴ Տե՛ս Глуценко А.В., Яркова И.В., Интегративная модель организации стратегического управленческого учета на предприятиях химической промышленности // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия э: Экономика. Экология, № 2, 2016, էջ 104:

⁵ Տե՛ս Ивашиненко Л.О., Развитие теории и методики стратегического учета в коммерческих организациях / Л.О. Ивашиненко. Персиановский, 2008, էջ 32:

⁶ Տե՛ս Пушкарь М.С., Метатеория учета или какой должна стать теория. Тернополь: Карт-бланш, 2007, էջ 182:

⁷ Տե՛ս Глуценко И.Н., Устич Д.П., Управленческий учет: учеб. пособие. М.: ФГБОУ «Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте», 2015, էջ 4:

Ֆինանսական հաշվառման և ռազմավարական հաշվառման տարբերությունները հետևյալն են.

1. Ֆինանսական հաշվառման տեղեկատվությունն իր բնույթով պատմական է, քանի որ հաշվետվությունը ներկայացնում է գործարքներ, որոնք կատարվել են որոշակի ժամանակահատվածում՝ մինչև հաշվետու ամսաթիվը, մինչդեռ ռազմավարական հաշվառման տեղեկատվությունը կանխատեսող է և ուղղված է ապագային: Տեղեկատվություն տրամադրելիս ռազմավարական հաշվառմամբ զբաղվող հաշվապահները միշտ կենտրոնանալու են որոշակի պլանների, գործառնությունների և ծախսերի ազդեցության, կազմակերպության ապագա գոյության և կազմակերպության նպատակների վրա:
2. Ֆինանսական հաշվառումը կարող է հիմնված լինել կամ սահմանափակվել տվյալ կազմակերպության և դրա գործառնությունների ու մարտահրավերների վրա, մինչդեռ ռազմավարական հաշվառումը մոդելավորվում է՝ պայմանավորված կազմակերպության նախընտրելի որոշումների կայացման մոտեցմամբ: Ֆինանսական հաշվետվությունների կամ հաշվապահական հաշվառման ստանդարտացման մեջ օգտագործվող շրջանակների շնորհիվ այս հաշվետվություններն ունեն ընդհանուր մոտեցում, որը նկատելի կլինի տարբեր կազմակերպություններում: Այնուամենայնիվ, ռազմավարական հաշվառման գործընթացը եզակի է, որը հիմնված է կամ յուրաքանչյուր կազմակերպության ղեկավարի պահանջների, կամ կազմակերպություններում կիրառվող կառավարման համակարգի, կամ տեսության վրա⁸:

Ռազմավարական և ֆինանսական հաշվառումների ինտեգրումը կարող է ապահովել հետևյալ առավելությունները.

- Բիզնես գործարքների վերաբերյալ կրկնակի (եռակի և այլն) տվյալների մուտքագրման բացառում տարբեր հաշվապահական համակարգերի կարիքների համար:
- Կառավարչական տեղեկատվության հուսալիության բարձր մակարդակ, որը ձեռք է բերվում տվյալների մուտքագրման և տարբեր հաշվապահական համակարգերում նույն տեղեկատվության բազմակի մշակման ժամանակ սխալի հավանականությունը նվազագույնի հասցնելու միջոցով:
- Տարբեր հաշվապահական համակարգերից տվյալների համադրելիություն և համապատասխանություն՝ հիմնված մեկ տեղեկատվական տարածության օգտագործման վրա:
- Տարբեր տեսակի հաշվապահական հաշվառումներին զուգահեռ, սպասարկման համար լրացուցիչ ծառայությունների պահպանման կարիք չկա:

Կազմակերպությունում փաստաթղթերի հոսքի օպտիմալացում:

Հետազոտության մեթոդաբանություն: Գիտական գրականությունում և մասնագիտական հրապարակումներում ռազմավարական և ֆինանսական հաշվառման համակարգերի մեթոդաբանությունը լայնորեն լուսաբանվել է:

Ուսումնասիրության մեթոդները ընտրվում են՝ ելնելով օբյեկտի առանձնա-

⁸ Տե՛ս նույն տեղը:

հատկություններից և առաջադրված խնդիրներից: Աշխատանքը հիմնված է հետազոտության առարկայի նկարագրական և վերլուծական մոտեցումների վրա:

Հետազոտության մեջ իրականացված վերլուծության համար որպես տեղեկատվական բազա են ծառայել «ՄԱՊ» ՓԲԸ 2014-2020 թթ. ֆինանսական հաշվետվությունները և ՀՀ վիճակագրական կոմիտեի կողմից հրատարակվող տարեգրքերը, որոնց հիման վրա էլ իրականացվել են կազմակերպության իրացումից հասույթի, իրացման ծախսերի և տնային տնտեսությունների դրամական եկամուտները մեկ շնչի հաշվով ցուցանիշների միջև ռեգրեսիոն և կոռելյացիոն վերլուծությունները: Այս մեթոդի ընտրությունը կատարվել է կազմակերպության ներքին ֆինանսական ցուցանիշների վրա արտաքին միջավայրի տնտեսական ցուցանիշների ազդեցությունը և կապը ցույց տալու համար:

Հետազոտությունն իրականացնելիս անհրաժեշտ է ընդգծել ռազմավարական հաշվառման մեթոդների կիրառումը, քանի որ վերջնական նպատակն արդյունավետ կառավարչական որոշումների կայացումն է:

Վերլուծության ընթացքում էական նշանակություն ունեն տարբեր ցուցանիշների միջև պատճառահետևանքային կապերի հայտնաբերումն ու չափումը: Բազմավարական հաշվառման տեսանկյունից դա մեծացնում է դիտարկվող կազմակերպությունների թույլ և ուժեղ կողմերի գնահատման կարևորությունը և, շուկայական պայմաններից ելնելով, անհրաժեշտ ռազմավարության կիրառումը:

Ավանդաբար, կառավարչական հաշվետվությունների ձևավորման տեղեկատվությունը ստացվում է ինչպես ներքին, այնպես էլ արտաքին միջավայրից: Ժամանակակից տնտեսավարող սուբյեկտները պետք է հատուկ ուշադրություն դարձնեն ռազմավարական և ֆինանսական հաշվառումների վարմանը, քանի որ դրանցից է կախված կազմակերպության ընդհանուր տնտեսական արդյունավետությունը: Միևնույն ժամանակ, հետևելով դիալեկտիկայի օրենքներին, մենք կարող ենք ենթադրել, որ արդյունավետ ռազմավարության մշակմամբ է պայմանավորված կազմակերպության ապագա ֆինանսատնտեսական գործունեությունը:

Վերլուծություն: Ժամանակակից պայմաններում, մրցակցային առավելությունների հասնելու նպատակով, կազմակերպության ղեկավարությունն օգտագործում է սկզբունքորեն նոր մոտեցումներ ներքին բիզնեսի կառավարման տեղեկատվական և վերլուծական համակարգ կառուցելու համար: Այդ մոտեցումներից մեկը ռազմավարական և ֆինանսական հաշվառման համակարգերի համատեղ օգտագործումն է, որը նպատակ ունի կառավարման բոլոր մակարդակների ղեկավարներին ապահովելու անհրաժեշտ տեղեկատվությամբ՝ իրենց իրավասությունների շրջանակում արդյունավետ որոշումներ կայացնելու համար:

Կազմակերպության ղեկավարությունը պատկերացնում է ծրագրային ապահովում, որտեղ ամենատարբեր տեղեկատվությունը ներառվում է բոլոր կողմերից, իսկ արդյունքը ֆինանսական, ռազմավարական և հարկային հաշվետվությունների պատրաստումն է: Մնում է միայն կատարել կարգավորումներ, և ծրագիրն ինքնին պատկերում է այն, ինչ հարկավոր է: Շատ կազմակերպություններ կարծում են, թե կարող են ավտոմատացնել ամեն ինչ՝

Ֆինանսական հաշվետվություններից մինչև ռազմավարական ցանկացած տեսակի հաշվառման գործընթաց: Բայց իրականում հաշվառման այս երկու համակարգերի ամբողջական ինտեգրում իրականացնել հնարավոր չէ, քանի որ հանդիպում են հետևյալ երկու հիմնական խոչընդոտները՝

1. Համակարգի զգայունությունը սխալ գործողությունների նկատմամբ

Բոլոր բիզնես գործընթացները պետք է կատարյալ ճնով կարգավորվեն: Ցանկացած սխալ տեղեկատվություն կամ տեղեկատվության բացակայություն հանգեցնում են համակարգի հիմնական աշխատանքի սխալների և, որպես հետևանք, սխալ որոշում կայացնելու մեծ ռիսկի:

Կարևոր է պարզել, թե արդյոք կազմակերպությունում կա՞ն հստակ և անվերապահորեն իրականացվող բիզնես գործընթացներ: Կա՞ն արդյոք փաստաթղթերի և տեղեկատվության տեղաշարժի համար սահմանված կանոնակարգեր, և, որ ամենակարևորն է, այդ կարգավորումները պետք է իրականացվեն առանց ընդհանուր կանոնների բացառությունների: Այս հարցերից որևէ մեկին բացասական պատասխանը մեծ կասկած է հարուցում ցանկացած ավտոմատացված համակարգի ներդրման հաջողության առումով:

2. Թանկարժեք լուծում

Այդպիսի ծրագրային ապահովման արժեքը գնահատելիս չպետք է մոռանալ, որ կան զգալի ծախսեր բիզնես գործընթացների վերակազմավորման համար, և ծախսեր, որոնք կապված են գործընթացում ներգրավված կազմակերպության բոլոր ղեկավարների և մասնագետների հսկայական ջանքերի հետ: Վերջին բաղադրիչին դժվար է նույնիսկ մոտավոր գնահատական տալը: Բացի այդ, չպետք է մոռանալ, որ համակարգը մշտական աջակցություն, կատարելագործում ու ճշգրտում է պահանջում՝ կապված կազմակերպության նոր կարիքների, պարբերական թարմացումների և նմանատիպ այլ ծախսերի հետ: Եվ հենց այստեղ է, որ պետք է պատասխանել հիմնական հարցին. արդյո՞ք այս ծախսերն ավելի փոքր են, քան այն առավելությունները, որոնք ցանկալի է ստանալ ինտեգրված համակարգից: Պատասխանը միշտ չէ, որ ակնհայտ է, բայց գործնականում շատերը դիմում են տեղեկատվության կանխամտածված կրկնօրինակման և կիրառում են միայն մասնակի ավտոմատացված լուծումներ, որոնք ազդում են ֆինանսական և ռազմավարական հաշվառման որոշակի հայեցակետերի վրա:

Քանի որ հաշվառման երկու համակարգերի ամբողջական ինտեգրում հնարավոր չէ, ապա դրանց համատեղ օգտագործման արդյունավետության աստիճանի բարձրացման նպատակով կարելի է իրականացնել հետևյալ քայլերը՝ փոխզիջումային հաջող լուծում գտնելու համար.

1. Իրավիճակային վերլուծություն և նպատակների սահմանում

Կազմակերպության ղեկավարությունը երբեմն կարող է հայտնվել այնպիսի իրավիճակներում, երբ չի կարողանա որոշել, թե հաշվառման այս երկու համակարգերի համատեղ օգտագործումը ինչպիսի խնդիրների լուծմանն ու նպատակների իրականացմանն է ուղղված: Կազմակերպությունների համար նպատակներ սահմանելն իրենց գործունեության գրավականն է, և դրանց մի մասը փորձում է այս խնդիրը լուծել արտաքին խորհրդատուների միջոցով: Սա կարող է շատ ռիսկային ճանապարհ լինել և, հավանաբար, արդարացված միայն այն դեպքում, երբ կազմակերպությունը ստեղծվում է գրոյից, կամ

նոր ղեկավարությունը պարզապես չի կարողանում կառավարել իրեն վստահված կազմակերպությունը: Մնացած դեպքերում նպատակների ընտրությունը պետք է կատարվի ղեկավարության կողմից, իսկ արտաքին խորհրդատուն կարող է ուղղորդել որոշ հարցերում՝ հիմնվելով իր հարուստ փորձի վրա:

2. Կազմակերպչական լուծումների որոնում

Ընդհանուր առմամբ, կազմակերպչական և ընթացակարգային որոշումները հզոր գործիք են դրանց համատեղ օգտագործման հետ կապված խնդիրները վերացնելու համար: Այս փուլում արդեն իսկ հնարավոր է արտաքին խորհրդատուի օգնությունը, եթե բացակայում է ծրագիր կազմելու սեփական բավարար փորձը, և անհրաժեշտ է լրացուցիչ օգնություն վերլուծություն կատարելու համար, եթե նպատակին հասնելու ծախսերն արդարացված են:

3. Հաշվապահական և կառավարչական հաշվառման քաղաքականություններ

Հաշվապահական և կառավարչական հաշվառման քաղաքականությունները պետք է բավարարեն թե՛ ռազմավարական հաշվառման, թե՛ ֆինանսական հաշվառման պահանջները: Այդ քաղաքականությունները մշակելիս անհրաժեշտ է ուշադրություն դարձնել «ցուցանիշներ» հասկացությանը: Որքան դիտարկվող ցուցանիշների ընտրությունը բավարարի ֆինանսական և ռազմավարական հաշվառումների պահանջները և ընդհանուր լինի երկու հաշվառումների համար, այնքան ավելի շատ շփման կետեր կլինեն երկու համակարգերի միջև, և կբարձրանա դրանց գործունեության արդյունավետության մակարդակը:

4. Հաշվառման երկու համակարգերի մասնակի ավտոմատացում

Երկու համակարգերի համատեղ օգտագործումը կարելի է իրականացնել հետևյալ երկու մակարդակներում.

1. *Մեթոդաբանության և հաշվառման տեխնիկայի մակարդակում:* Որպես կանոն, ռազմավարական հաշվառում ներդնելու պահին կազմակերպությունն արդեն ունի մշակված հաշվապահական հաշվառման համակարգ՝ մշակված հաշվապահական մեթոդաբանությամբ և տեխնիկայով, որոնք հիմնված են տարբեր օրենսդրական ակտերի վրա և ամրագրված են հաշվապահական հաշվառման քաղաքականության, կազմակերպության գործունեության նկարագրության և կարգավորող տարբեր փաստաթղթերում: Ռազմավարական հաշվառման նպատակով մշակվում է նաև կառավարչական հաշվառման քաղաքականությունը, որը ներառում է մեթոդական և կազմակերպատեխնիկական բաժիններ:

Մեթոդական բաժնում.

- կառավարչական հաշվեկշիռ կազմելու համար ընտրվում են ակտիվների գնահատման մեթոդներ,
- որոշվում է ծախսերի հաշվառման և արտադրության ինքնարժեքի հաշվարկման եղանակը,
- որոշվում է կառավարչական որոշումների խմբերի համար տեղեկատվության պատրաստման մեթոդաբանությունը,
- կազմվում է ռազմավարական հաշվառման ռեգիստրի և վերլուծաբանի ցանկ,
- մշակվում են կառավարչական հաշվառման հաշվետվությունների ձևաչափերը,

- կազմվում է կազմակերպությունում հնարավոր բիզնես գործառնությունների ցանկը:

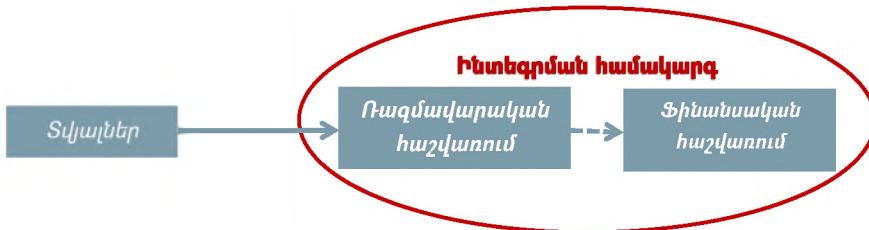
Կազմակերպատեսիսիկական բաժնում.

- որոշվում են ռազմավարական հաշվառման մեջ ներգրավված միջոցառումների կազմակերպման ընթացակարգերը,
- կազմակերպության ֆինանսական կառուցվածքը սահմանվում է բյուջեի կառավարման համար (հիմնվելով ֆինանսական պատասխանատվության կենտրոնների վրա),
- կարգավորվում է փաստաթղթաշրջանառությունը,
- մշակվում են առաջնային տեղեկատվության մշակման արդյունավետության նոր պահանջներ:

2. *Ավրոմատրացման մակարդակում:* Հաշվապահական հաշվառման և նախագծման համակարգի մշակված մեթոդաբանությունից հետո սկսվում է հաջորդ՝ ֆինանսական հաշվառման և ռազմավարական հաշվառման ավտոմատացված համակարգի ներդրման փուլը: Ներկայումս կազմակերպություններում հաշվապահական հաշվառումը, որպես կանոն, արդեն ավտոմատացված է, հետևաբար՝ ռազմավարական հաշվառման ավտոմատացման համար ծրագրային արտադրանք ընտրելիս կազմակերպությունները հաճախ օգտագործում են գոյություն ունեցող ծրագրերը:

Այն դեպքում, երբ կազմակերպության համար կառավարման սխեման առաջնային է, հնարավոր են հաշվառման երկու համակարգերի համատեղ օգտագործման հետևյալ տարբերակները.

- Առաջին մոդել՝ ինտեգրված համակարգ ռազմավարական և ֆինանսական հաշվառումների միջև (առաջնային կառավարում):



Գծապատկեր 1. Առաջին մոդել

- Երկրորդ մոդել՝ ինտեգրված համակարգ՝ հաշվառման ուրվագծերի լրացուցիչ պատճենմամբ և հեռացմամբ:



Գծապատկեր 2. Երկրորդ մոդել

Ժամանակակից հզոր համակարգերը կառուցված են բլոկային սկզբունքով, և հնարավոր է մասնակի ավտոմատացում: Այնուամենայնիվ, նման լուծման արժեքը դեռևս բավականին բարձր է, և, բացի այդ, պետք է հաշվի առ-

նել աջակցության, թարմացման և պահպանման բոլոր հետագա ծախսերը: Ցանկացած փոխզիջումային լուծում լիովին չի բացառում տեղեկատվության կրկնօրինակման անհրաժեշտությունը, սակայն կարող է կրկնօրինակումը հասցնել նվազագույնի: Միևնույն ժամանակ, ժամանակակից կազմակերպությունների կառավարման համակարգի ամբողջական ֆունկցիոնալությունը կիրառելով, կարել է լուծել խնդիրների մեծ մասը՝ բարձրացնելով բիզնեսի արդյունավետության մակարդակը:

Հաշվի առնելով այն հանգամանքը, որ ռազմավարական և ֆինանսական հաշվառման համակարգերի ամբողջական ինտեգրում հնարավոր չէ՝ այս երկու համակարգերը կարող են արդյունավետորեն աշխատել փոխկապակցված տարբերակով: Հայտնի է, որ երկու համակարգերի վերջնական նպատակները տարբերվում են միմյանցից, հետևաբար՝ երկուսն էլ պետք է գոյություն ունենան կազմակերպության ներսում, բայց որոշ գործընթացներ երկու համակարգերում էլ նույնն են, ուստի դրանք պետք է իրականացվեն մեկ անգամ՝ կրկնակի աշխատանքից խուսափելու նպատակով, որը կարող է կատարվել նաև աշխատողների վերապատրաստման և նոր գիտելիքներով վերազինելու միջոցով: Ռազմավարական հաշվառումն առավելապես հիմնված է վերլուծական գործընթացների վրա, որի համար կազմակերպության մակարդակով տեղեկատվական աղբյուր է հանդիսանում ֆինանսական հաշվառման տեղեկատվական բազան, բայց ռազմավարական հաշվառման մեջ օգտագործվող մեթոդները շատ են՝ կազմակերպության գործունեության ծախսերի հաշվարկից մինչև մրցակցային դիրքի մշտադիտարկում և ռազմավարական ծախսերի հաշվարկ ու գնագոյացում: Բայց կա մի մեթոդ, որն առավել արդյունավետորեն կարող է բնութագրել հաշվառման այս երկու համակարգերի համատեղ կիրառման գործընթացը: Այդ մեթոդը կազմակերպության գործունեության ինտեգրված գնահատումն է, որը ենթադրում է կազմակերպության գործունեության գնահատման ինտեգրված համակարգի սահմանում: Դա պարունակում է ինչպես ֆինանսական, այնպես էլ ոչ ֆինանսական գնահատականներ: Այսինքն՝ ռազմավարական հաշվառումը կարող է կազմակերպության ֆինանսական հաշվառման տվյալների, այլ ոչ թե ֆինանսական ցուցանիշների միջև ստեղծել կապ ու դրա հիման վրա իրականացնել տնտեսական գնահատումներ: Այս մեթոդի էությունն այն է, որ ոլորտի առաջատար հանդիսացող կազմակերպությունները կարող են շուկայում իրենց դիրքը գնահատել ոչ միայն մրցակիցների գործունեության, այն նաև տնտեսական այնպիսի ցուցանիշների գնահատմամբ, որոնք թեև անուղղակիորեն, բայց ազդում են կազմակերպության ֆինանսական ցուցանիշների վրա:

Փորձենք ներկայացնել հաշվառման երկու համակարգերի համատեղման պարագայում կազմակերպության գործունեության ինտեգրված գնահատման մեթոդի կիրառությունը, որը կօգնի բնութագրել ֆինանսական հաշվառման տվյալների և տնտեսական ցուցանիշների միջև կապը: Եթե դիտարկենք կազմակերպության հասույթը, իրացման ծախսերը և տնային տնտեսությունների՝ մեկ շնչի հաշվով դրամական եկամուտների ցուցանիշները, ապա առաջին հայացքից էական կապ չկա այս ցուցանիշների միջև, բայց եթե հաշվի առնենք, որ կազմակերպությունը թողարկում է միևնույն արտադրանքի տարբեր տեսակներ տարբեր նախասիրություն ունեցող մարդկանց համար, ապա մեկ շնչի հաշվով եկամտի մակարդակի բարձրացումը կհանգեցնի մարդկանց սպառողական կարիքների ամբողջական բավարարմանը՝ նրանց

ցանկությանը համապատասխան, ինչն էլ կնպաստի կազմակերպության հասույթի աճին:

Երկու հաշվառման համակարգերի համատեղ կիրառումն ավելի լավ պատկերացնելու համար փորձենք վերը նշված ցուցանիշների միջև եղած կապը բնութագրել ռեգրեսիոն վերլուծության միջոցով, որը կարող է արդյունավետորեն նկարագրել այս երկու ցուցանիշների միջև անուղղակի կապը և տալ քանակական ու որակական գնահատականներ: Այս վերլուծությունը կարող է կանխատեսող գնահատական ներկայացնել կազմակերպության ֆինանսական ցուցանիշների և գործունեության ապագա փոփոխությունների վերաբերյալ՝ ելնելով ներկա տնտեսական պայմաններից, որը կնպաստի կազմակերպության առջև դրված պլանների առավել արդյունավետ իրականացմանը: Այս վերլուծության շրջանակներում դիտարկենք «ՄԱՊ» ՓԲԸ 2014–2020 թթ. ֆինանսական հաշվետվություններից ստացվող տեղեկատվությունը: Որպես վերլուծվող ցուցանիշներ դիտարկել ենք *իրացումից հասույթ*, *իրացման ծախսեր* և *տնային տնտեսությունների մեկ շնչի հաշվով դրամական եկամուտներ* ցուցանիշները: Այս ցուցանիշների համար իրականացվել է գծային ռեգրեսիոն վերլուծություն, և որպես կախյալ փոփոխական կդիտարկենք *իրացումից հասույթը*, իսկ որպես անկախ փոփոխականներ՝ *իրացման ծախսերը* և *տնային տնտեսությունների մեկ շնչի հաշվով դրամական եկամուտները*: Ելակետային տվյալները, որոնց հիման վրա իրականացվել է ռեգրեսիոն վերլուծությունը, ներկայացված են աղյուսակ 1-ում:

Աղյուսակ 1

Ռեգրեսիոն վերլուծության ելակետային տվյալները⁹

Տարեթիվ	Իրացումից հասույթ (հազար դրամ)	Իրացման ծախսեր (հազար դրամ)	Տնային տնտեսությունների դրամական եկամուտները մեկ շնչի հաշվով (հազար դրամ)
2014	2 464 810	160 964	49,535
2015	1 900 634	117 088	52,377
2016	2 217 885	107 602	56,544
2017	3 229 548	112 597	58,474
2018	3 943 435	137 943	61,047
2019	4 651 350	230 913	61,076
2020	6 780 433	252 981	71,182

Աղյուսակ 1-ում դիտարկվող ցուցանիշների միջև առկա հարաբերակցությունը կամ կոռելյացիան ներկայացված է աղյուսակ 2-ում:

Աղյուսակ 2

Ցուցանիշների միջև կոռելյացիոն կապի հարաբերակցությունը

	Իրացումից հասույթ	Իրացման ծախսեր	Տնային տնտեսությունների դրամական եկամուտները մեկ շնչի հաշվով
Իրացումից հասույթ	1		
Իրացման ծախսեր	0.86376724	1	
Տնային տնտեսությունների դրամական եկամուտները մեկ շնչի հաշվով	0.93290545	0.667774655	1

⁹ Աղյուսակը կազմել է հեղինակը: Տվյալների աղբյուրը՝ <https://www.azdarar.am/announcements/org/161/00883741/> և <https://armstat.am/am/?nid=586&year=2021>

Աղյուսակ 2-ից պարզ է դառնում, որ կախյալ փոփոխականի և անկախ փոփոխականների միջև կոռելյացիոն կապը շատ բարձր է, և այդ կապն ավելի ուժեղ է, եթե վերը նշված հարաբերակցությունը մեծ է 0,85-ից, ինչը մեր օրինակում հենց այդպես է: Բացի այդ, պետք է դիտարկել նաև անկախ փոփոխականների միջև կապը, որը չպետք է գերազանցի 0.8-ը, որպեսզի չբախվենք մուլտիկոլինեարության խնդրին, իսկ մեր օրինակում այդպիսի խնդիր չկա: Վերլուծության արդյունքում որոշված գծային կոռելյացիայի գործակիցը (R), դետերմինացիայի գործակիցը (R²) և դետերմինացիայի ուղղված գործակիցը ներկայացված են աղյուսակ 3-ում:

Աղյուսակ 3

Ռեգրեսիոն վիճակագրության հիմնական ցուցանիշների բնութագիրը

Ռեգրեսիոն վիճակագրություն	
Բազմակի R	0.987400888
R-քառակուսի	0.974960513
Ճշգրտված R-քառակուսի	0.96244077
Ստանդարտ սխալ	331569.5179
Դիտարկումներ	7

Աղյուսակ 3-ում արտացոլված է գծային կոռելյացիայի գործակիցը (R), նաև՝ դետերմինացիայի գործակիցը (R²): Դրանց արժեքները բավականաչափ բարձր են, ինչը վկայում է մոդելում ներառված անկախ փոփոխականների՝ արդյունքային փոփոխականի վրա ունեցած էական ազդեցության մասին: Օրինակ՝ դետերմինացիայի ուղղված գործակիցը մոդելում 0.962 է, ինչը նշանակում է, որ արդյունքային փոփոխականի վարիացիայի 96.2%-ը պայմանավորված է մոդելում ներառված կախյալ փոփոխականների ազդեցությամբ: Դետերմինացիայի գործակիցը 0,975 է և ինչքան մոտ լինի 1-ին, այնքան մոդելի որակն ավելի բարձր կլինի:

Աղյուսակ 4

Դիսպերսիոն վերլուծության արդյունքները

	df	SS	MS	F	F-ի նշանակությունը
Ռեգրեսիա	2	17122642557095.80	8561321278547.88	77.87384	0.000626976
Մնացորդ	4	439753380699.66	109938345174.92		
Ընդամենը	6	17562395937795.40			

Աղյուսակ 4-ում բերված են դիսպերսիոն վերլուծության արդյունքները և F-վիճակագրի արժեքը: Significance F-ը պետք է փոքր լինի 0.05-ից, իսկ մեր վերլուծության արդյունքում 0.0006 է: Որքան փոքր լինի Significance F-ը և որքան մեծ լինի F-ը, այնքան մոդելը նշանակալի է՝ ըստ Ֆիշերի չափանիշի: Ներկայացված արդյունքները վկայում են մոդելի վիճակագրական նշանակալիության մասին:

Աղյուսակ 5

Գծային ռեգրեսիայի մոդելի գնահատման արդյունքները

	Գործակիցներ	Ստանդարտ սխալ	t-վիճ.	P-արժեք	Ստորին 95%	Վերին 95%	Ստորին 95.0%	Վերին 95.0%
Ազատ անդամ	-7594231.643	1251303.863	-6.069	0.0037	-11068408.1	-4120055.2	-11068408.13	-4120055.2
Փոփոխական X 1	12.569	3.074	4.089	0.0150	4.034	21.104	4.034	21.104
Փոփոխական X 2	156664.089	25909.611	6.047	0.0038	84727.475	228600.703	84727.475	228600.703

Ըստ աղյուսակ 5-ի տվյալների՝ գծային ռեգրեսիայի մոդելի պարամետրական գնահատման արդյունքների վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ երկու

գործոնների ազդեցությունը արդյունքային փոփոխականի վրա նշանակալի է. դա պարզ է դառնում P-ի արժեքից, քանի որ յուրաքանչյուր պարամետրի համար փոքր է 0,05-ից:

Ռեգրեսիայի մոդելում ներառելով ստացված գնահատականները՝ կունենանք ռեգրեսիայի հետևյալ հավասարումը.

$$Y = - 7594231.643 + 12.569 X_1 + 156664.089 X_2:$$

Եթե ստացված բանաձևի մեջ տեղադրենք մեր ելակետային տվյալները, կստանանք հաշվարկված իրացումից հասույթը և դրա հիման վրա կարող ենք որոշել ինչպես յուրաքանչյուր տարվա սխալը, այնպես էլ մոտարկման միջին սխալը: Վերը նշված ցուցանիշները ներկայացված են աղյուսակ 6-ում:

Աղյուսակ 6

Իրացումից հասույթի հաշվարկված արժեքը և մոտարկման սխալը

Տարեթիվ	Իրացումից հասույթ (հազար դրամ)	Հաշվարկված իրացումից հասույթ (հազար դրամ)	Մոտարկման սխալ (%)
2014	2 464 810	2 189 315	11,18
2015	1 900 634	2 083 067	9,60
2016	2 217 885	2 616 655	17,98
2017	3 229 548	2 981 800	7,67
2018	3 943 435	3 703 476	6,09
2019	4 651 350	4 876 579	4,84
2020	6 780 433	6 737 203	0,64
Մոտարկման միջին սխալ			8,28

Ըստ աղյուսակ 6-ի՝ դիտարկվող ժամանակահատվածում ամենամեծ մոտարկման սխալը նկատվում է 2016 թ-ին, իսկ 2017 թ-ից սկսած՝ աստիճանաբար նվազում է, ինչը վկայում է վերևում ստացված բանաձևի արդյունավետության մասին: Մոտարկման միջին սխալը կազմել է 8,28%, ինչը սխալի արդյունավետ ցուցանիշ է. սխալը մեծ կլիներ, եթե մոտարկման միջին սխալը մեծ լիներ 15%-ից: Աղյուսակ 6-ի տվյալներից կարելի է եզրակացնել, որ ստացված մոդելը արդյունավետ է 96%-ով (աղյուսակ 3) և ճշգրտությամբ բնութագրում է անկախ փոփոխականների ազդեցությունը կախյալ ցուցանիշի վրա:

Հենվելով աղյուսակ 6-ի մոտարկման միջին սխալի ցածր ցուցանիշի վրա՝ կարելի է կատարել կանխատեսում 2021 թ. և 2022 թ. *իրացումից հասույթ* ցուցանիշի համար, քանի որ աղյուսակ 1-ում նշված ելակետային տվյալների 2021 թ. և 2022 թ. արժեքները դեռևս հրապարակված չեն: Իհարկե, *իրացումից հասույթ* ցուցանիշի համար դիտարկվելու են *իրացման ծախսեր* և *տնային տնտեսությունների մեկ շնչի հաշվով դրամական եկամուտներ* ցուցանիշների կանխատեսվող արժեքները, որոնք հաշվարկվել են 2014–2020 թթ. ընթացքում տվյալ ցուցանիշների փոփոխության աճի միջին տեմպի հիման վրա: *Իրացման ծախսեր* և *տնային տնտեսությունների մեկ շնչի հաշվով դրամական եկամուտներ* ցուցանիշների պայմանական արժեքները ներկայացված են աղյուսակ 7-ում:

Իրացումից հասույթ ցուցանիշի 2021 թ. և 2022 թ. արժեքների կանխատեսման համար անհրաժեշտ հաշվարկ

Տարեթիվ	Իրացման ծախսեր (հազար դրամ)	Իրացման ծախսերի աճի փոփոխություն	Իրացման ծախսերի հավելանքի փոփոխություն	Տնային փոփոխությունների դրամական եկամուտները մեկ շնչի հաշվով (տրամ սնունդով)	Տնային փոփոխությունների մեկ շնչի հաշվով դրամական եկամուտների աճի փոփոխություն	Տնային փոփոխությունների մեկ շնչի հաշվով դրամական եկամուտների հավելանքի փոփոխություն
2014	160964	-	-	49.535	-	-
2015	117088	73%	-27%	52.377	106%	6%
2016	107602	92%	-8%	56.544	108%	8%
2017	112597	105%	5%	58.474	103%	3%
2018	137943	123%	23%	61.047	104%	4%
2019	230913	167%	67%	61.076	100%	0%
2020	252981	110%	10%	71.182	117%	17%
Միջին արժեք		108%	8%	-	106%	6%
2021	273219.48	-	-	75.453	-	-
2022	295077.04	-	-	79.980	-	-

Պայմանական արժեքները բանաձևում տեղադրելու արդյունքում կստանանք իրացումից հասույթի 2021 թ. և 2022 թ. կանխատեսվող արժեքները՝

$$Y_{2021} = - 7594231,6 + 12,6 \times 273 219,5 + 156664,1 \times 75,453 = 7 660 685 \text{ հազ. դրամ (1)}$$

$$Y_{2022} = - 7594231,6 + 12,6 \times 295 077 + 156664,1 \times 79,980 = 8 644 633 \text{ հազ. դրամ (2)}$$

Վերը ընտրված ֆինանսական և ոչ ֆինանսական ցուցանիշների մոդելային համակարգը ցույց տվեց իր արդյունավետությունը: Վերլուծությունն արդարացրեց այն սպասելիքները, որ իրացման ծախսերի և տնային տնտեսությունների մեկ շնչի հաշվով դրամական եկամուտների աճը համապատասխանաբար կբարձրացնի կազմակերպության ապրանքների վարկանիշն ու բնակչության կենսամակարդակը և կհանգեցնի սպառման ծավալների աճի, որն էլ կնպաստի կազմակերպության հասույթի աճին: Թե՛ ռեզերտիստ վերլուծության, թե՛ իրացումից հասույթի կանխատեսման հաշվարկները փաստում են վերը նշված ցուցանիշների փոփոխությունների փոխկապվածության առկայությունը: Վերլուծության արդյունքները ներկայացված են աղյուսակ 7-ում և բանաձև 1-ում ու 2-ում:

2021 թ. և 2022 թ. համար իրացումից հասույթի կանխատեսված ցուցանիշները չեն կարող լինել ամբողջովին ճշգրիտ, բայց եթե հաշվարկը կատարեն կազմակերպության մասնագետներն իրենց մոտ առկա հավաստի տվյալների հիման վրա, ապա կարելի է հասնել առավել ճշգրիտ արդյունքների: Վերլուծությունից պարզ է դառնում, որ, իրացման ծախսերի և տնային տնտեսությունների մեկ շնչի հաշվով դրամական եկամուտների աճի հետ մեկտեղ, իրացումից հասույթը նույնպես ունեցել է աճի միտում: Իրացումից հասույթի աճի այս ցուցանիշն ունի կանխատեսող բնույթ՝ պայմանավորված մակրոտնտեսական (ոչ ֆինանսական) ցուցանիշների՝ կազմակերպության ֆինանսական ցուցանիշների վրա ունեցած ազդեցությամբ:

Այսպիսի կանխատեսումը կարող է նպաստել նաև կազմակերպության զուտ շահույթի կանխատեսմանը և կազմակերպության կողմից իրականացվելիք ապագա պլանների համար ուղեցույց դառնա: Կազմակերպությունը կարող է ռեգրեսիոն վերլուծություն իրականացնել նաև այլ ցուցանիշների համակարգ դիտարկելով՝ ունենալով տեղեկատվության ավելի մեծ բազա: Վերլուծությունն իրականացրել ենք միայն ֆինանսական հաշվետվություններից հասանելի տեղեկատվության և ՀՀ վիճակագրական կոմիտեի կողմից հրապարակվող տեղեկատվության հիման վրա: Եթե վերլուծության մեջ մեծ լինեն դիտարկվող կախյալ փոփոխականները, ապա մենք կարող ենք իրականացնել ավելի խոր վերլուծություն և պարզել ոչ միայն կախյալ փոփոխականի վրա դրանց ազդեցությունը, այլ նաև բացահայտել անկախ փոփոխականների միջև եղած կախվածությունը: Իհարկե, ցանկալի է, որ դա ավելի թույլ լինի, որպեսզի ստացված մոդելն առավել արդյունավետ լինի:

Եզրակացություններ: Վերլուծության արդյունքներից պարզ է դառնում, որ կազմակերպությունները կարող են ստեղծել նմանատիպ մոդելներ՝ ներգրավելով թե՛ ֆինանսական, թե՛ ոչ ֆինանսական ցուցանիշներ: Վերը ներկայացված մոդելի արդյունավետությունը երևում է ստացված ցուցանիշներից. դետերմինացիայի ուղղված գործակիցը 96.2% է, իսկ մոտարկման միջին սխալը՝ 8.28%: Մոտարկման սխալը, 2017 թ. սկսած, աստիճանաբար նվազում է. 2019 թ.՝ 0.64%, ինչն էլ վկայում է մոդելի արդյունավետության մասին: Մոդելի հիման վրա ստացված արդյունքներից ելնելով՝ կարող ենք նշել, որ 2014–2016 թթ. կազմակերպության իրացման ծախսերը նվազել են՝ 160 964 հազար դրամից հասնելով 107 602 դրամի, որին զուգահեռ նվազել է նաև իրացումից հասույթի ցուցանիշը, բայց, 2017 թ. սկսած, իրացման ծախսերը մոնոտոն աճել են, որին զուգահեռ աճել են իրացումից հասույթը և տնային տնտեսությունների դրամական եկամուտները՝ մեկ շնչի հաշվով: Այս աճի շարունակականությունը նկատվել է նաև *իրացումից հասույթ* ցուցանիշի 2021 թ. և 2022 թ. կանխատեսվող արժեքները հաշվարկելիս: Այսինքն՝ կազմակերպությունը կարող է հետևել տնային տնտեսությունների եկամուտների աճին և դրա հիման վրա որոշակի տոկոսային հարաբերակցությամբ մեծացնել իրացման ծախսերը, որն էլ կապահովի իրացումից հասույթի աճ, քանի որ բնակչության եկամուտների աճը հանգեցնում է նրանց կենսամակարդակի բարձրացմանը:

Ամփոփելով վերը շարադրվածը՝ հանգել ենք հետևյալ քայլերի իրականացման անհրաժեշտությանը՝ կազմակերպությունում հաշվառման այս երկու համակարգերի համատեղ կիրառության զարգացման և խթանման համար.

1. **Կազմակերպության առանձնահատկություններին համապատասխան՝ ռազմավարական հաշվառման համակարգի ներդրում և դրա փոխկապակցված օգտագործում ֆինանսական հաշվառման համակարգի հետ:** Յուրաքանչյուր կազմակերպություն ունի գործունեության առանձնահատկություններ, ուստի ամեն կազմակերպությունում հաշվառման այս երկու համակարգերի համատեղ ներդրումը պետք է լինի յուրովի: Խոշոր և միջին չափի կազմակերպություններում պետք է ձևավորվի ռազմավարական հաշվառման ստորաբաժանում, որը համատեղ աշխատի ֆինանսական հաշվառման ստորաբաժանման հետ, քանի որ ֆինանսական հաշվառումն ունի հարուստ տեղեկատվական

բազա կազմակերպության գործունեության վերաբերյալ, իսկ ռազմավարական հաշվառումը՝ անհրաժեշտ գործիքակազմ և հնարավորություններ՝ դրանց հիման վրա անհրաժեշտ վերլուծություններ և կանխատեսում կատարելու համար: Այսպիսի վերլուծությունների արդյունքում կարող է բացահայտվել կազմակերպության գործունեության ամբողջ ներուժը, կկատարվեն ճշգրիտ կանխատեսումներ կազմակերպության առջև դրված պլանների իրականացման մասով, համեմատություն կանցկացվի մրցակից կազմակերպությունների համանման ցուցանիշների հետ, կմշակվի հեռանկարային ռազմավարական ծրագիր և այլն, որոնց կարելի է հասնել միայն հաշվառման այս երկու համակարգերի համատեղ օգտագործման շնորհիվ:

2. Ստեղծել ֆինանսական և ոչ ֆինանսական ցուցանիշների մոդելային համակարգեր, որոնք կարող են երկարաժամկետում ցույց տալ այդ ցուցանիշների միջև առկա պարաճառահետևանքային կապերը:

Աշխատանքում վերլուծության համար կիրառված ֆինանսական և ոչ ֆինանսական ցուցանիշների մոդելային համակարգի նպատակն էր ցույց տալ, որ կազմակերպության կողմից կարող են ստեղծվել նմանատիպ ցուցանիշներ ընդգրկող այնպիսի մոդելային համակարգեր, որոնք հնարավորություն կտան բարձր ճշգրտությամբ նկարագրելու մակրոտնտեսական (ոչ ֆինանսական) ցուցանիշների ազդեցությունը կազմակերպության գործունեության վրա: Իհարկե, ավելի մեծ թվով ցուցանիշների ներգրավումն ավելի ճշգրիտ արդյունք կտա, բայց այդպիսի ցուցանիշները հասանելի են միայն կազմակերպության ներսում և կարող են նաև գաղտնի տեղեկատվություն պարունակել, իսկ նման հաշվարկներ և վերլուծություններ կարող են անել այդպիսի տեղեկատվությանը հասանելիություն ունեցող աշխատակիցները:

Կազմակերպությունում ներգրավել ռազմավարական հաշվառմամբ զբաղվող այնպիսի աշխատակիցների, ովքեր կարող են գերազանց տիրապետել թե՛ հաշվապահական, թե՛ ռազմավարական հաշվառման գիտելիքներին: Հաշվապահական հաշվառման և ռազմավարական հաշվառման համատեղ կիրառության պարագայում ռազմավարական հաշվառման համակարգի աշխատակիցները պետք է առնչվեն հաշվառման երկու համակարգերին՝ ունենալով բազմակողմանի գիտելիքներ: Առանց այդպիսի անձնակազմի՝ վերը նշված գործընթացները չեն կարողանա անհրաժեշտ արդյունավետություն ապահովել, քանի որ այս ամենի հիմքում մարդկային գործոնն է:

Օգտագործված գրականություն

1. Глущенко А.В., Яркова И.В., Интегративная модель организации стратегического управленческого учета на предприятиях химической промышленности // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия э: Экономика. Экология, № 2, 2016.
2. Глущенко И.Н., Устич Д.П., Управленческий учет: учеб. пособие. М.: ФГБОУ «Учебнометодический центр по образованию на железнодорожном транспорте», 2015.
3. Грант Р.М., Современный стратегический анализ / пер. с англ., под ред. В.Н. Фунтова. 5-е изд. СПб.: Питер, 2008.

4. Иващенко Л.О., Развитие теории и методики стратегического учета в коммерческих организациях / Л.О. Иващенко. Персиановский, 2008.
5. Лопатников Л.И., Экономико – математический словарь: словарь современной экономической науки. М.: Дело, 2003.
6. Пушкарь М.С., Метатеория учета или какой должна стать теория. Тернополь: Карт-бланш, 2007.
7. Drury C., Management and cost accounting. 7th ed. L.: South-Western Cengage learning, 2008.
8. <https://armstat.am/am/?nid=586&year=2021>
9. <https://www.azdarar.am/announcements/org/161/00883741/>

ГЕВОРГ МАРТИРОСЯН

Аспирант АГЭУ по специальности «Бухгалтерский учет»

Подходы к интеграции систем стратегического и финансового учета. – В статье были представлены различия между системами финансового и стратегического учета, и была предпринята попытка описать процесс интеграции этих двух систем. В статье представлены преимущества, которые могут возникнуть в результате интеграции, а также уделено внимание ряду факторов, мешающих этому процессу. В результате стало ясно, что полная интеграция систем финансового и стратегического учета невозможна, но благодаря ряду компромиссных шагов организация может использовать преимущества этих двух систем. С помощью анализа было показано, какие результаты можно зафиксировать при совместном использовании этих двух систем. С помощью стратегического учета организация также может определить влияние ряда экономических показателей на свои финансовые показатели и охарактеризовать причинно-следственную связь между ними. На основе точно построенной на их основе аналитической модели можно осуществлять прогнозы высокой точности будущего значения результативного показателя и принимать наиболее эффективные управленческие решения.

Ключевые слова: стратегический учет, регрессионный анализ, финансовый учет, интеграция

JEL: M20, O20

DOI: 10.52174/1829-0280_2022.3-64

GEVORG MARTIROSYAN

«Managerial Accounting» PhD student at ASUE

Strategic and Financial Accounting Systems Integration Approaches. – The paper presented the differences between financial and strategic accounting systems, and an attempt was made to describe the process of integration of these two systems. The paper presented what advantages can be created

as a result of integration, attention was paid to a number of factors hindering this process. As a result, it became clear that full integration of financial and strategic accounting systems is impossible, but thanks to a number of compromissory steps, the organization can take advantage of these two systems. With the help of the analysis, it was shown what results can be recorded when using these two systems together. With the help of strategic accounting, an organization can also determine the impact of a number of economic indicators on its financial performance and characterize the causal relationship between them. On the basis of an analytical model accurately constructed on their basis, it is possible to make forecasts of high accuracy of the future value of the effective indicator and make the most effective management decisions.

Keywords: *strategic accounting, regression analysis, financial accounting, integration*

JEL: M20, O20

DOI: 10.52174/1829-0280_2022.3-64