

## Vastutuspõhine arvestus tõstab otsuste kvaliteeti

Ettevõtte, mille struktuuris on erinevad äriüksused, vajab vastutuspõhise arvestuse sisseseadmist. Tavalised finantsarvestuse aruanded, mis kajastavad firma kui terviku tegevust, ei rahulda juhte, kuna äriüksuste tulemused sealt ei selgu.

Vastutuspõhise arvestuse ideeks on kajastada majandustulemusi ja äriseise vastavalt organisatsiooni struktuurile. Tavaliselt jagunevad ettevõtted kasumi- ja kuluüksusteks. Kasumiüksuste ülesandeks on käepäraste võimaluste baasil genereerida maksimaalset kasumit; kuluüksustelt oodatakse etteantud ülesannete täitmist minimaalsete kuludega.

Ärijuhte ja omanikke ei huvita mitte raamatupidamislik, vaid kapitalistlik kasum. Äriüksuste majandustulemuste hindamiseks sobivad järgnevad näitajad:

**EVA** (*Economic Value Added*) – ärikasum, millest on lahutatud tulu omanikele, tulu valitsusele ja tulu laenuandjatele. EVA näitab osakonna tulude ja kulude vahet, arvestades kapitali hinda.

**ROI** (*Return on Investment*) – kajastab osakonna kasumlikkust investeringute suhtes. Investeering äriüksusesse moodustub selle käibekapitalist ja põhivarast. ROI abil saab hinnata, kui efektiivselt oskab üks osakonnajuhataja majandada tema käsutusse antud varasid ja kohustusi.

**ROE** (*Return on Equity*) – näitaja, mis huvitab omanikke. ROE näitab, milline on kasumiüksusele allokeeritud omakapitali tootlikus.

Lisaks tuleks iga äriüksuse osas kajastada selle jääktulusid: brutokasum, ärikasum, puhaskasum, samuti allokeeritud äriseise (varud, ostjatelt laekumata arved, võlgnevused hankijatele jm).

Vastutuspõhise arvestuse sisseseadmiseks tuleb esmalt koostada vastav projekt (vastutuspõhise arvestuse arhitektuur), mis kirjeldab:

- Milline on organisatsiooni struktuur, vastutuspõhise arvestuse lähtetingimused ning oodatavad tulemused.
- Kuidas toimub majandustegevuse dimensioneerimine.
- Milline peaks olema kontoplaani sisu ja struktuur.

- Kuidas toimub ühiselt kasutatavate ressursside allokeerimine äriüksustele;
- Kuidas registreeritakse äriüksuste omavahelisi tehinguid.
- Kuidas jagatakse kuluüksuste ressursid kasumiüksustele; milliste põhimõtete alusel toimub omakapitali, raha ja intressikulude allokeerimine.
- Milline on aruannete struktuur ja arvutusmudelid.

Enne vastutuspõhise arvestuse juurutamist oleks otstarbekas testida mudeli paikapidavust mõne tabelarvutusprogrammi abil ning ühtlasi esitleda kavandatavat lahendust tellijale.

Vastutuspõhise arvestuse sisseseadmine on võimalik selliste raamatupidamisprogrammide abil, mis võimaldavad transaktsioonide dimensioneerimist äriüksuste vaates ning kus saab konstrueerida ettenähtud konfiguratsiooniga aruandeid.

Erinevalt finantsarvestusest ei ole vastutuspõhine arvestus valitsuse poolt reglementeeritud; iga ettevõtte võib tellida ja sisse seada oma aruandlusmudeli võtmed kätte põhimõttel.

Vastutuspõhise arvestuse tarbijateks on isikud firma sees: tegevjuhid ja aktiivsed omanikud. Aruandlus peaks toimima ühes võtmes äriplaneerimisega; nii eelarvetel kui ka aruannetes tuleks kasutada ühtset näitajate struktuuri.

### Vastutuspõhise arvestuse sisseseadmise etapid

1. Ettevõtte analüüs, ülesande püstitus.
2. Vastutuspõhise arvestuse arhitektuuri ja mudeli koostamine, selle esitus tellijale, kinnitamine.
3. Tehniline juurutamine: kontoplaani seadistamine, süsteemi konfigureerimine, aruannete konstrueerimine, programmeerimine.
4. Kasutuselevõtt: kasutajate juhendamine, abimaterjalide koostamine jm.
5. Edasine: modifitseerimine, täiendamine.

Autor: Armin Laidre