

Ибрагимова Аминат Хабибуллаевна
Дагестанский государственный университет

**Управленческий учет как элемент системы бухгалтерского учета
экономического субъекта**

Аннотация. В статье рассматриваются основные понятия и функции управленческого учета, его роль и место в системе бухгалтерского учета. Организация эффективной системы управленческого учета — сложная задача, включающая разработку методов учета, обработки данных и представления информации, необходимой для принятия управленческих решений.

В статье подчеркивается возрастание финансовых проблем, вызванные сложившейся экономической ситуацией и конкуренцией насыщенных товаров. Все это создает трудности для организаций, стремящихся повысить свой уровень конкурентоспособности и продолжать успешно функционировать. Для того, чтобы оставаться конкурентоспособными на рынке и выживать в условиях изменения спроса со стороны потребителей, роста цен, изменения в законодательстве и других факторов, предприятия должны постоянно совершенствовать свою деятельность, а также адаптироваться к новым условиям через ведение управленческого учета.

Ключевые слова: управленческий учет, экономический субъект, управление, финансовые результаты, пользователи, управленческие решения, функции, принципы.

Ibragimova Aminat Khabibullayevna

Dagestan State University

Management accounting as an element of the accounting system of an economic entity

Abstract. The article discusses the basic concepts and functions of management accounting, its role and place in the accounting system. Organizing an effective management accounting system is a complex task, including the development of accounting methods, data processing and presentation of information necessary for making management decisions. The article highlights the increasing financial problems caused by the current economic situation and the competition of saturated goods. All this creates difficulties for organizations seeking to increase their level of competitiveness and continue to operate successfully. In order to remain competitive in the market and survive in the face of changing consumer demand, rising prices, changes in legislation and other factors, enterprises must constantly improve their activities, as well as adapt to new conditions through management accounting.

Key words: management accounting, economic entity, management, financial results, users, management decisions, functions, principles.

В наше время руководители и предприниматели, сталкиваются с различными трудностями и вызовами на рынке, которые невозможно игнорировать. Способность эффективно управлять компанией и принимать стратегически корректные решения - ключ к успешной деятельности. В этом контексте, управленческий учет выступает как значимый инструмент, способствующий формированию стойкого конкурентного преимущества.

Менеджеры и владельцы, как крупных, так и мелких предприятий в финансовой сфере, могут использовать управленческий учет для мониторинга финансовых потоков, анализа эффективности бизнес-процессов, разработки успешных стратегий и снижения

экономических рисков [1]. Благодаря актуальным методикам управленческого учета, предприятия могут находить пути для устойчивого развития и поддержания конкурентных позиций.

Интеграция современных подходов управленческого учета в систему финансовой отчетности является приоритетной задачей. Управленческий учет занимает ключевое место в системе менеджмента, обеспечивая непрерывность процессов сбора данных, их анализа, последующего принятия решений и контроля за их выполнением через механизм обратной связи. Главным звеном эффективного управления служит осознанный контроль и адекватное реагирование на информацию, а его качество часто определяется основанным на управленческом учете информационным обеспечением, включающим механизм обратной связи по текущему положению дел.

Управленческий учет представляет собой многогранное понятие, непрерывно расширяющее свои границы и инструментарий. Изначально он был частью обширной системы бухгалтерского учета, куда входили также статистические и налоговые аспекты. Со временем он претерпел значительные трансформации, вбирая в себя новые методы и тенденции.

Некоторые традиционные точки зрения рассматривают управленческий учет как сегмент бухгалтерии, который сконцентрирован на создании информации для поддержки процесса принятия решений внутри компании. Этот подход подразумевает, что управленческий учет служит вспомогательной функцией для менеджмента, снабжая его необходимыми данными.

Современная интерпретация управленческого учета заходит дальше, предлагая представление его, как обширной информационной системы, включающей в себя элементы финансового, налогового, бухгалтерского и оперативного учета. Это широкое определение подчеркивает интеграцию различных учетных направлений, представляя весь комплекс как унифицированный инструментарий, предназначенный для удовлетворения информационных запросов менеджмента в доступном и удобном для анализа виде.

Ключевая особенность управленческого учета заключается в концентрации на потребностях внутренних пользователей, то есть менеджмента компании. Эти данные предназначены для помощи в выполнении специфических бизнес-функций и достижении производственных целей, в противовес информации, предназначенной для внешних пользователей в виде годовых отчетов.

Согласно определению, предложенному П.И. Камышановым, управленческий учет объединяет различные виды информации, которые подлежат измерению и анализу для внутренних нужд компании и посредством которых руководство может осуществлять эффективное внутреннее управление. [6, с. 15].

Концепция, предложенная К. Беллини, утверждает, что процесс управления заключается в подготовке и осуществлении конкретных действий, в то время как учет является светом, указывающим путь, что позволяет этим действиям быть более рациональными и результативными. Управленческий учет, следовательно, фокусируется на работе с информацией - ее сборе, анализе и применении для формирования прогнозов и разработке обоснованных управленческих стратегий.

Определения управленческого учета подчеркивают его значимость в предоставлении актуальной, подлинной информации, которая нужна как внутреннему, так и внешнему аудиториям. Эффективное функционирование в этом контексте требует грамотно налаженной системы управленческого учета, разработки соответствующей учетной политики, а также выбора методологии учета, которая бы оптимально соответствовала как законодательным рамкам, так и определенным условиям ведения бизнеса.

Ключевым элементом в эффективной системе управления является качество информации, особенно в контексте обратной связи – она должна быть достоверной и своевременной для обеспечения правильности принимаемых решений. Система

управленческого учета, отличающаяся гибкостью и надежностью, обеспечивает непрерывность и доступность информационного потока на всех уровнях управленческой иерархии, что критично для принятия взвешенных и эффективных решений.

Тщательное изучение экономической статистики и постоянное ведение учёта являются угловыми камнями для ведения успешного бизнеса. Доступ к достаточной и достоверной информации обуславливает возможность опираться на факты, а не только на интуитивное суждение, при принятии важных решений. Управленческое решение становится продуктом процессов, которые включают в себя детальный анализ, прогнозирование будущих условий, улучшение текущих процедур, экономическое подкрепление и выбор наилучших из доступных альтернатив для достижения основных целей предприятия.

Учетная система предприятия выполняет двойственную функцию. С одной стороны, она надежно отображает все аспекты бизнеса как основные, так и поддерживающие, предоставляя ту информацию, которая необходима для повышения эффективности и конкурентоспособности организации. С другой стороны, она активно воздействует на эти процессы, обеспечивая связь между принятыми решениями и их реализацией.

Способность управленческого учета генерировать информацию, необходимую для руководства, подчеркивает его роль как мощного инструмента для обеспечения целостности и согласованности бизнес-операций на всех уровнях организации. Это ключевой элемент в принятии решений, который направлен на раскрытие потенциала компании и достижение её стратегических амбиций. Структура управленческого учета представляет и анализирует данные о ресурсах, расходах и доходах, позволяя не только определить потребности в ресурсах и источниках финансирования, но и планировать бизнес-стратегии, усовершенствовать использование ресурсов, а также обеспечить объективную оценку результатов и укрепление связей как внутри организации, так и за её пределами [6, С. 45].

Более того, он позволяет выявлять и анализировать факторы, влияющие на затраты и объемы производства, формируя информацию как оперативного, так и стратегического характера. Использование этой информации для планирования, оценки и контроля направлено на повышение эффективности управления ресурсами и достижение максимальных результатов.

М.А. Вахрушина обращает внимание на первостепенную необходимость стандартизации процессов управленческого учета и предлагает двухуровневый подход к её осуществлению в России [2, с.78]. На макроуровне предлагается создание общенациональных стандартов, которые бы охватывали и учитывали уникальные характеристики и потребности отдельных экономических отраслей. Такие стандарты позволили бы унифицировать основные процессы и обеспечить консистентность практик управленческого учета на различных рынках и в разных секторах.

Параллельно, на микроуровне, акцент делается на важность разработки индивидуализированных стандартов и регламентов учета непосредственно предприятиями и организациями, действующими на рынке. Подразумевается, что эти корпоративные стандарты будут не только отражать конкретные цели и потребности компании, но и базироваться на принципах и рекомендациях, предложенных на макроуровне. Гибкая система внутренних учетных стандартов и процедур позволит компаниям сочетать стратегическую целесообразность с ожиданиями и требованиями более широкой экономической системы [2, С. 77].

Задачей управленческого учета является подготовка объективной и полной информации, необходимой для руководства и принятия ключевых решений в компании. Этот процесс касается предоставления данных не только для сотрудников и руководства компании, но и для внешних сторон, заинтересованных в деятельности организации. Управленческий учет перерабатывает данные бухгалтерии и операционных систем в ценные аналитические отчеты, что позволяет лучше понять текущее положение вещей в

организации, отследить динамику и тенденции её развития. Такая информация служит основой для определения стратегического курса и выбора правильных приоритетов для достижения максимальной эффективности бизнеса. Эффективность управленческого учета напрямую зависит от выполняемых им функций (табл.1).

Таблица 1. Функции управленческого учета

Наименование Функций управленческого учета	Содержание функций управленческого учета
Организационная функция	Закljučается в создании и поддержании эффективной системы учета, которая обеспечивает сбор, обработку и предоставление необходимой информации для принятия управленческих решений.
Наименование Функций управленческого учета	Содержание функций управленческого учета
Координирующая функция	Закljučается в установлении согласованности и взаимосвязи между различными элементами системы для достижения общей цели.
Мотивационная функция	Закljučается в стимулировании активности и заинтересованности субъектов (людей, групп, организаций) в достижении поставленных целей. Она направлена на пробуждение и поддержание желания эффективно работать и добиваться высоких результатов.
Распределительная функция	Закljučается в систематическом распределении затрат и доходов между различными объектами учета (центрами ответственности, продуктами, проектами и т.д.).
Аналитическая функция	Закljučается в систематическом сборе, обработке, анализе данных для оценки эффективности деятельности и принятия обоснованных управленческих решений.
Контрольная функция	Закljučается в систематическом наблюдении за ходом выполнения планов и нормативов, сравнении фактических результатов с запланированными и выявлении отклонений.
Прогнозная функция	Закljučается в использовании данных учета для предвидения будущих событий и показателей деятельности организации.
Инновационная функция	Закljučается в постоянном совершенствовании методов и технологий учета для повышения его эффективности и адаптации к изменяющимся условиям хозяйствования
Информационная функция	Закljučается в систематическом сборе, обработке, хранении и предоставлении информации, необходимой для принятия управленческих решений на всех уровнях организации.

Источник: [7, С. 98]

Управленческий учет выполняет ключевую роль в мониторинге, стратегическом планировании и эффективности использования ресурсов, а также в точности и

обоснованности принятия решений, что способствует улучшению деловых коммуникаций. Эти данные используются для формирования стратегий, в том числе разработки качественной и новаторской продукции посредством выстраивания оптимизированных производственных процессов [3, С.73]. Особенно значимы отчеты о дебиторской задолженности, финансовых итогах и издержках, например, детализация задолженностей по срокам позволяет вовремя идентифицировать риски и проблемы, связанные с взысканием задолженности, что важно для финансовой стабильности компании.

Качество управленческих решений напрямую зависит от полноты и достоверности управленческой отчетности, которая должна соответствовать стратегическим целям бизнеса и быть направлена на минимизацию возможных ошибок. Неоценимую роль играет наличие разработанных и утвержденных процедур для анализа результатов деятельности; отсутствие этих элементов значительно увеличивает риск ошибок при планировании будущего развития и формировании ценовой политики [9].

Неоспоримо, структурированное управление бизнес-процессами является залогом устойчивого роста и развития предприятия, поскольку обеспечивает консистентность, предсказуемость действий и четкость стратегической ориентации [10]. Существует алгоритм, которого нужно придерживаться, чтобы не допустить критических ошибок на начальном этапе построения системы управленческого учёта (рис. 1):

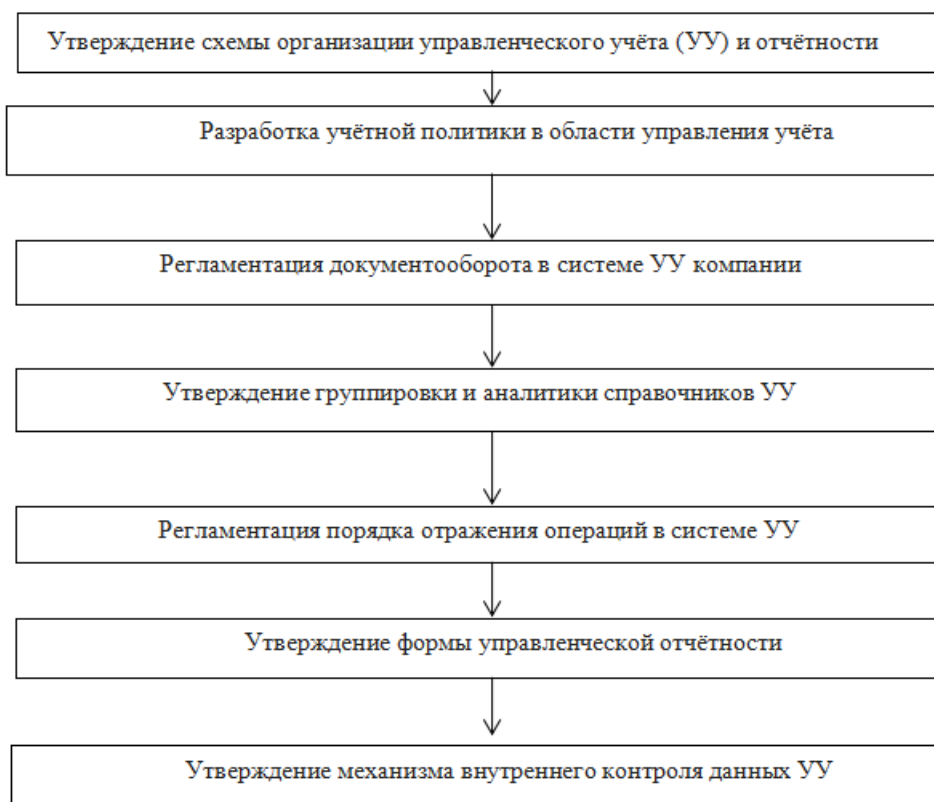


Рис. 1. Схема построения эффективности системы управленческого учета [5, С.227]

Периодически составляемые отчеты представляют собой комплексный инструмент для осмысления всего спектра деятельности компании. Они предоставляют возможность оценить эффективность труда персонала и выявить потенциальные пробелы в рабочих процедурах. Особенно важен отчет о финансовых результатах: он отражает не просто объем прибыли, но и ее постоянство, которое является критерием устойчивого успеха предприятия и его потенциала для дальнейшего роста. Это позволяет подвергнуть оценке способность компании генерировать доходы.

Отчетность о расходах занимает ключевое место в арсенале управления, так как через нее осуществляется контроль над выполнением бизнес-плана, вычисляются потенциальная прибыль и убытки и, в конечном итоге, производится анализ эффективности процессов оптимизации производства. Подходы к расчету издержек различаются в каждой организации, адаптируясь под ее уникальные требования и характеристики производства. В глобальном плане, для достижения высокой доходности необходимо аналитически рассматривать различные сегменты бизнеса: от маркетинговых стратегий и качества услуг до каналов сбыта и изделий. Эксперты управленческого учета проводят детальный анализ расходов, что способствует формулировке взвешенных и эффективных управленческих решений.

В дополнение к этому, компания может запросить специализированные отчеты, такие как анализ конкретных заказов или проектов и сравнительный анализ с конкурентами [8].

Обязанность лидера заключается в критическом анализе системы управленческого учета внутри организации для предотвращения возможных серьезных ошибок. При обнаружении слабых мест, руководству необходимо разработать и внедрить решения, направленные на повышение эффективности учетных процедур.

Нередко российские компании сталкиваются с проблемой многочисленных неинтегрированных систем, которые не приносят ожидаемых результатов. Например, организации часто используют различные программы для разных целей:

- система план-фактного учета производственных процессов;
- amoCRM для учета продаж;
- 1С для финансовой бухгалтерии [3].

Это приводит к тому, что каждый отдел работает изолированно, в результате чего расходы и доходы рассчитываются по-разному и не существует единой информационной системы. Собственники и руководители компании сталкиваются с трудностями в управлении бизнесом из-за получения противоречащих друг другу данных от разных подразделений.

Как считают исследователи управленческого учета, в результате определения возникающих ошибок со стороны менеджмента, можно легко справиться с их последствиями (табл. 2.)

Таблица 2. Влияние ошибок на ведение управленческого учета и на процесс управления

Ошибки	Влияние на управленческий учёт	Влияние на процесс управления
Отсутствие организации управленческого учета структуре управления компаний	Значительные трудозатраты на ручную обработку данных управленческого учёта, высокий риск предоставления недостоверной информации пользователям управленческой отчётности	Управленческий учёт не обеспечивает руководство и менеджеров компании необходимой для управленческих решений качественной информацией
Нет единой методологии и нормативной базы УУ	Несанкционированные изменения порядка отражения операций в УУ	Несопоставимость данных управленческой отчётности во временных периодах
Не синхронизированы справочники и аналитика данных бухгалтерского и управленческого учета	Часть хозяйственных операций не отражается в управленческом учёте, недостоверная аналитика управленческой отчётности	Некорректные показатели управленческой отчётности
Не утверждены перечень форм и показатели управленческой отчётности	Менеджмент компании использует несколько версий однотипных отчётов с расхождением в показателях	Необходимо выявить наиболее достоверную версию информации отчётности для принятия оперативных решений
Не урегулирован график документооборота	Нет возможности обеспечить принципы своевременности и достоверности исходных данных УУ	Решение необходимо принять в условиях отсутствия или без уверенности в достоверности представленной информации
Не утверждена методика корректировки ошибок в данных прошлых отчетных периодов	Искажаются данные УУ в отчетных периодах, искажаются и теряются данные прошлых отчетных периодов	Управленческие решения принимаются на основе некорректных данных
Нет разработанных процедур внутреннего контроля в системе УУ	Нет возможности своевременно выявить ошибки и внести исправление в ведении УУ	Возникает недоверие к управленческой отчётности со стороны руководства компании
Нет методики формирования себестоимости выпуска продукции и определения финансового результата	Несопоставимость данных о себестоимости продукции в разное время, неточность финансового результата по видам доходов и расходов	Выявляются ошибки в ценообразовании, вследствие чего упущена выгода при занижении цены реализации.

Источник: [5, С.228]

Влияние внутренней и внешней среды компании существенно определяет структуру и задачи управленческого учета, включая элементы системы и их взаимосвязь. Поэтому

управленческий учет является критически важным для управления организацией, так как он служит основой для систематизации данных и информационных потоков.

Функционирование любого предприятия тесно связано с управленческим учетом, который использует цифровые инструменты для сбора, обработки и анализа информации о деятельности организации. Применение современных технологий в управленческом учете является важнейшим аспектом в стратегии повышения прибыли и улучшения финансовой стабильности предприятий.

Список источников

1. Адаменко А.А. Системы управленческого учета коммерческих организаций, их свойства и признаки /А.А. Адаменко, Т.Е. Хорольская, В.С. Зиновьева // Естественные гуманитарные исследования. – 2018. – №. 4 (22). – С. 11-19
2. Вахрушина М.А. Стандартизация российского управленческого учета как условие его дальнейшего развития / М.А. Вахрушина // Учет. Анализ. Аудит. 2018. Т. 5. №. 3. С. 72-81
3. Внедрение управленческого учета — типичные ошибки на примерах: [Электронный ресурс]. – URL: <https://companies.rbc.ru/news/mn7FbcnFiG/vnedrenie-upravlencheskogo-ucheta---tipichnyie-oshibki-na-primerah/> (дата обращения: 14.12.2024)
4. Золотарёва О.И. Совершенствование управленческого учета в современных условиях хозяйствования / О.И. Золотарёва // Инновации в АПК: проблемы и перспективы. 2023. №. 4. С. 73-81
5. Ивашечкина, Л.Г. Некоторые способы минимизации ошибок на стадиях построения и функционирования системы управленческого учета/ Л.Г. Ивашечкина, О.В. Гришина // Управленческий учет. -2023. - №9. – С. 225-233
6. Камышанов П. И. Финансовый и управленческий учет и анализ: учебник/ П.И. Камышанов, А.П. Камышанов. — Москва: ИНФРА-М, 2017. - 592 с;
7. Кондраков, Н.П. Бухгалтерский учет (финансовый и управленческий): Учебник/Кондраков Н. П., 5-е изд., перераб. и доп. - Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2025. – с.584
8. Остаев Г. Я. Совершенствование методики управленческого учета / Г. Я. Остаев, И. М. Гоголев, М. М. Кислицкий // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2019. – № 7. – (Вопросы методологии экономических исследований). – С. 28-33.
9. Панахов А.У. Проблемы и перспективы управленческого учета в цифровой экономике / А.У. Панахов // Учет. Анализ. Аудит. 2020. Т. 7. №. 5. С. 6-14
10. Типичные ошибки и проблемы внедрения системы управленческого учета. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.finprosoft.ru/o-kompanii/metodologiya/tipichnye-oshibki-i-problemy-vnedreniya-sistemy-upravlencheskogo-ucheta/> (дата обращения 14.12.2024).
11. Дмитренко Е. А., Антоненко Н.Г., Загорная А.А. Управленческий учет на предприятиях//Актуальные вопросы современной экономики. 2021.- №12. С.1254-1260

Информация об авторе

Ибрагимова Аминат Хабибуллаевна, доктор экономических наук, профессор кафедры бухгалтерского учета Дагестанского государственного университета, Россия, Махачкала

Information about the author

Ibragimova Aminat Khabibullayevna, Doctor of Economics, Professor of Accounting Department of Dagestan State University, Makhachkala, Russia