

УДК 657.1

## **Роль управленческого учёта в создании эффективной системы бухгалтерского учёта коммерческого предприятия**

*Мельгуй А.Э. кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Бухгалтерский учет и налогообложение»  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского»  
Россия, Брянск  
Станкевич В.М. бакалавр кафедры  
«Бухгалтерский учет и налогообложение»  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского»  
Россия, Брянск*

Аннотация. В статье рассматривается необходимость внедрения в учётную практику отечественных предприятий системы управленческого учета. Анализируются ее достоинства и направления применения в сложившейся национальной учётной практике.

Ключевые слова: управленческий учет, информационные потребности менеджмента предприятия, приёмы обработки бухгалтерской информации, направления реализации учётно-аналитической работы в бухгалтерской подсистеме управленческого учёта.

## **THE ROLE OF MANAGEMENT ACCOUNTING IN THE ESTABLISHMENT OF AN EFFECTIVE SYSTEM OF ACCOUNTING OF COMMERCIAL ENTERPRISES**

Melgoui A.E., candidate of economic sciences,  
Associate Professor of accounting and taxation  
Federal State-Funded Educational Institution of Higher Education Bryansk State Academician I.G. Petrovski University  
Russia, Bryansk,  
Stankevich V.M. Bachelor Chair  
«Accounting and taxation»  
Federal State-Funded Educational Institution of Higher Education Bryansk State Academician I.G. Petrovski University  
Russia, Bryansk

Annotation. The article discusses the need for introduction in practice of domestic enterprises of managerial accounting system. Analyses of its dignity, and trends of current national accounting practices.

Keywords: management accounting, management information needs, methods of processing of accounting information, directions of financial analysis in accounting management accounting subsystem.

Современные принципы управления крупной компанией связаны с возрастающими потребностями ее менеджмента в разнообразной бухгалтерской информации и ее различной детализацией. Бухгалтерский учёт уже давно не ограничен стандартными финансовыми отчетами, формируемыми согласно требованиям бухгалтерского законодательства и запросам заинтересованных государственных органов. В учётно-аналитическую практику российских экономических субъектов, функционирующих в различных сферах национальной и мировой экономики, активно внедряется учётная подсистема управленческого учёта.

Именно она становится основополагающей для получения внутренней, порой конфиденциальной информации для менеджмента различных уровней управления крупным коммерческим предприятием. Обработанная различными, применяемыми в системе управленческого учёта способами, «входная» первичная информация становится тем аналитическим информационным материалом, на основании которого управленческие работники различного уровня могут принимать обоснованные управленческие решения, находящиеся в сфере их компетенции [9].

Поэтому в современных экономических реалиях и эволюции организации учетно-аналитической работы на предприятии сложилась практика разделения бухгалтерской системы экономического субъекта на две равноправные составные части, дополняющие друг друга: финансовый и управленческий учёт. Первый сфокусирован на предоставлении необходимой общедоступной информации, не являющейся конфиденциальной для предприятия, любым внешним заинтересованным пользователям в бухгалтерской информации экономического субъекта, будь то государственные структуры, контрагенты, коммерческие банки и любые лица, которых заинтересовали бухгалтерские сведения о хозяйственной деятельности предприятия, обобщаемые в бухгалтерской отчётности [1].

Управленческая подсистема бухгалтерского учёта сконцентрирована на получении необходимой бухгалтерской информации и ее обработке такими способами, чтобы она была полезна для анализа и принятия осмысленных управленческих решений менеджментом различного уровня управления экономического субъекта. Таким образом, управленческая подсистема бухгалтерского учёта предусматривает сбор специфической, необходимой для управления предприятием, первичной учётной информации, ее идентификацию и соответствующее документирование, последующую аналитическую обработку в тех разрезах и с формированием тех аналитических показателей, которые предоставляют менеджменту компании весь спектр необходимой ему информации и позволяют принимать эффективные управленческие решения [10].

Систему управленческого учёта можно охарактеризовать, как внутренний, обособленный и закрытый для внешних пользователей вид учётно-аналитической работы, решающий специфические задачи руководства экономического субъекта. Она имеет свой, конкретный набор задач, и выполняет определенный спектр работ по аккумуляции и аналитической обработке полученной информации, подлежащей предоставлению достаточно узкому кругу работников компании, входящих в состав ее руководящих органов.

Основной вектор сбора и аналитической обработки полученной информации направлен на хозяйственные операции, связанные с затратами коммерческого предприятия. Это обусловлено с рациональным ценообразованием, которое оказывает большое влияние на конкурентоспособность деятельности экономического субъекта на освоенных им рынках, и перспективах завоевания новых рынков для реализации выпускаемой продукции.

Такое развитие экономического субъекта, сфокусированное на расширении рынков сбыта производимой им продукции, требует оптимизации финансовых потоков. А это, в свою очередь, предполагает применение таких специфических элементов осуществления учётно-аналитической деятельности в рамках реализации управленческой подсистемы бухгалтерского учета, как определение центров ответственности, аккумулирующих затраты предприятия и распределяющих финансовые потоки, а также создание эффективной системы бюджетирования в рамках хозяйственной деятельности компании [6].

Расширение учётно-аналитической системы бухгалтерского учета за счёт дополнения её подсистемой управленческого учёта значительно увеличивает возможности управленческих работников компании в получении необходимой детализированной информации, способствующей выполнению поставленных перед ними управленческих задач.

Апробацию и внедрение в учётно-аналитическую деятельность коммерческих предприятий управленческая подсистема бухгалтерского учёта прошла в развитых рыночных странах, в частности в США и ведущих европейских государствах. В СССР данная подсистема бухгалтерского учёта была чуждым элементом, ассоциируемым с западными методиками ведения бизнеса и бухгалтерского учёта. Она никак не могла встроиться в административно-командную систему управления. Только с распадом Союзного государства и переходом России на рыночную систему экономики, управленческий учёт стал постепенно внедряться в бухгалтерскую практику сначала национальных корпоративных систем, а потом и более мелких экономических субъектов.

Это связано как с общими тенденциями развития бизнеса в условиях рыночной экономики, так и с влиянием конкретных внешних факторов, оказывающих воздействие на хозяйственную деятельность национальных экономических субъектов, основными из которых являются:

- обострившая конкурентная борьба за ключевые рынки, связанная не только с экономическими, но в большей степени с политическими факторами;

- большая, а зачастую чрезмерная концентрация капитала в наиболее перспективных сферах экономики;
- невозможность прогнозирования инфляционных процессов из-за нестабильной политической ситуации, оказывающей прямое влияние на глобальные экономические рынки;
- санкционная политика ведущих государств в отношении России, дестабилизирующая рыночную ситуацию, и вызывающая ответные меры, а также требующая максимальной концентрации собственных резервов для успешного функционирования национальной экономики.

Конкурентная борьба, связанная с удержанием позиций на освоенных рынках, и освоение новых рынков сбыта продукции требует от руководства предприятия принятия эффективных бизнес-решений, связанных как с оптимизацией финансовых потоков, так и с оптимизацией затрат при осуществлении своей коммерческой и хозяйственной деятельности [2].

Это значительно дифференцирует необходимые менеджменту экономического субъекта информационные потоки, с которыми уже не справляется традиционная система финансового учёта, функционирующая на основе принимаемых правительством в лице соответствующих министерств и ведомств нормативных документов. Быстрое реагирование экономического субъекта на изменяющуюся экономическую и политическую ситуацию, возможно только с получением дополнительной информации, формируемой в подсистеме управленческого учёта.

Современная отечественная научная школа управленческого учёта зародилась только с распадом СССР и переходом современной России на рыночные основы ведения экономики и насчитывает менее 30 лет. Поэтому она во многом основывается на западных теориях, который начали развиваться в конце XIX века и за полтора века постоянно совершенствовались.

Уже в начале XX века в учётно-аналитических системах предприятий западных стран, сделавших ставку на капиталистическое развитие национальных экономик, управленческий учёт был обособлен как самостоятельный вид учётно-аналитической работы, имеющий свои специфические цели и методы обработки учётной информации. В последней четверти XX века в развитых странах, переориентировавшихся с капиталистического индустриального способа ведения хозяйствования на экономическую систему, базирующуюся на рыночной экономике, управленческий учёт выделился в отдельную подсистему бухгалтерского учёта, и занял в системе бухгалтерского учёта экономических субъектов этих государств свою, зачастую главенствующую, нишу.

В современной методике применения подсистемы управленческого учёта в учётно-аналитической работе национальных корпоративных структур, где она наиболее развита, активно используются как традиционные приемы обработки бухгалтерской первичной информации, так и внедряются:

- математические приемы обработки информационных потоков;
- современные цифровые технологии;

- технологии, разработанные на грани и сочетании смежных научных областей, например, психологические приёмы управления персоналом и его мотивацией [8].

Однако при всём широком спектре применяемых методик обработки собранной информации управленческий учёт сфокусирован на трех основных направлениях реализации учётно-аналитической работы:

- аккумуляция и соответствующая обработка информационных потоков о производственных и хозяйственных затратах экономического субъекта и калькулировании себестоимости выпускаемой продукции (работ, услуг) с целью получения достоверных внутренних отчётов, позволяющих менеджменту предприятия контролировать уровень затрат и эффективно реагировать на любые негативные отклонения;

- распределение затрат и финансовых результатов как в разрезе сегментации рынков, так и по целевым сегментам выпускаемой продукции (работ, услуг) [3];

- создание эффективной системы планирования затрат, как в целом по экономическому субъекту, так и в разрезе отдельных сегментов его хозяйственной и предпринимательской деятельности, а также организация надлежащих контрольных процедур за соблюдением выполнения плановых показателей.

При разработке эффективной системы бухгалтерского учёта предприятия, функционирующим в национальной экономике, следует учесть такие нюансы, чтобы управленческий учёт не дублировал, а дополнял и детализировал информационные потоки, аккумулированные в финансовой подсистеме бухгалтерского учёта. При этом собранная дополнительно в подсистеме управленческого учёта необходимая менеджменту предприятия информация должна быть более оперативна, детализирована и ориентирована на определенных пользователей, как правило, являющихся руководящими работниками экономического субъекта [5].

Современная подсистема управленческого учёта аккумулирует информационные потоки, которые не входят в сферу финансового учёта, но при этом необходимы менеджменту экономического субъекта. Она генерирует и осуществляет аналитическую обработку широких пластов информации, которые могут быть полезны для руководящих работников корпорации и позволяют им избежать ошибок при выполнении своих функциональных обязанностей. Спектр генерируемой информации достаточно широк, и включает в себя как дополнительную информацию, основанную на традиционных показателях, так и результаты опросов сотрудников по тем или иным вопросам, ретроспективные и прогнозные показатели, обзоры ситуации на национальных и международных рынках, в которых осуществляет свою предпринимательскую деятельность данный экономический субъект [7].

При всём многообразии получаемой и обрабатываемой информации, основной упор делается на аналитические разработки, связанные с динамикой затрат, расходов, доходов и финансовых результатов как в целом по компании, так и в разрезе отдельных различных сегментов ее деятельности. При

этом глубина аналитической обработки полученных данных устанавливается каждым экономическим субъектом самостоятельно, и зависит от уровня детализации информации, необходимой его руководству [4].

При этом учетно-аналитической службой экономического субъекта для формирования и обобщения информации в рамках подсистемы управленческого учета должны быть разработаны внутренние регистры для сбора необходимой информации и отчетные формы, в которых аккумулируется полученная и обработанная соответствующим образом информация. Именно на основании предоставленных отчетных форм менеджеры предприятия способны анализировать текущее состояние дел в экономическом субъекте и принимать оперативные решения, связанные с корректировкой производственных и финансовых процессов.

Полученная в рамках подсистемы управленческого учёта детализированная и обобщенная соответствующим образом информация является конфиденциальной, предназначенной для узкого круга лиц, входящих в руководящие органы экономического субъекта и недоступна для внешних пользователей, которые могут оперировать только данными, содержащимися в публичной бухгалтерской отчётности компании.

Таким образом, реализация в учётно-аналитической работе экономического субъекта методов управленческого учёта значительно расширяет спектр предоставляемой менеджменту предприятия и необходимой ему информации, но при этом требует совершенно иных подходов к организации бухгалтерской системы и квалификации учетных работников.

#### **Библиографический список:**

1. Дворецкая Ю. А. Практика организации бухгалтерского учета: актуальные вопросы и современные тенденции // Вестник Брянского государственного университета – 2013. – №3. – С. 177–181.
2. Дедова О.В., Мельгуй А.Э., Ермакова Л.В. Обеспечение учетной информацией системы управления организацией // Бюллетень науки и практики. 2017. № 5 (18). С. 202-210.
3. Дедова О.В., Мельгуй А.Э. Формирование информации по сегментам в организациях хлебопекарной отрасли // Сегодня и завтра Российской экономики – 2009. – №30. – С. 168-174.
4. Дедова О.В. Принципы формирования и учета финансовых результатов // Вестник Брянского государственного университета. 2009. № 3. С. 97-102.
5. Ермакова Л.В., Гудкова О.В., Мельгуй А.Э. Основные направления организации управленческого учета на предприятии // Экономика, предпринимательство и право. 2016. Т. 6. № 3. С. 315-320.
6. Ермакова Л.В., Дворецкая Ю.А., Ковалева Н.Н. Модель оптимизации финансово-учетной системы предприятия // Экономика. Социология. Право. 2017. №2(6). С. 29-35.

7. Ермакова Л.В., Дедова О.В., Кузнецова О.Н. Учетно-аналитическое обеспечение деятельности хлебопекарных организаций // Управленческий учет. 2017. № 2. С. 44-52.

8. Ермакова Л.В., Мельгуй А.Э. Формирование информации о затратах на производство, калькулирование себестоимости продукции хлебопечения в системе управленческого учета. Монография / Ермакова Л. В., Мельгуй А. Э. ; Федеральное агентство по образованию РФ, Брянский гос. ун-т им. акад. И. Г. Петровского. Брянск, 2009. – 309 с.

9. Ермакова Л.В. Проблемы рациональной организации формирования управленческого учета в хлебопекарных организациях // Вестник Брянского государственного университета. 2012. № 3-2. С. 262-265.

10. Ермакова Л.В. Системный подход к организации управленческого учета в хлебопекарных организациях // Вестник Брянского государственного университета. 2011. № 3. С. 254-257.