

УДК: 338.24

*Конвисарова Е.В., к. э. н, профессор  
Малышева В.В., старший преподаватель  
Орехова В.А., бакалавр  
Кафедра «Экономики и управления»  
ФГБОУ ВПО «Владивостокский  
государственный университет экономики и сервиса»  
e-mail: elena.konvisarova@vvsu.ru  
Россия, Владивосток*

## **Организация управленческого учета на практике**

**Аннотация.** Эффективное управление хозяйственной деятельностью предприятия зависит от качества информации, необходимой для принятия управленческих решений. Такую информацию можно получить в наиболее точном виде из данных финансового учета. Однако, финансовый учет являясь поставщиком точной, проверенной информации, не в состоянии удовлетворить все потребности управления. Поэтому данные, сформированные в системе управленческого учета, их дополняют. Особенности учета в разных отраслях экономики посвящено много работ авторов. Однако, на постановку управленческого учета влияют отраслевые особенности, специфика работы и потребностей конкретного предприятия, квалификационный состав работников, занятых подготовкой информации. Учитывая данную специфику и опираясь на мнения разных авторов, в статье обобщены результаты исследования по организации управленческого учета на промышленном предприятии.

**Ключевые слова:** управленческий учет, системы управленческого учета, информация для управления, промышленная компания.

**Annotation** Effective management of the economic activity of the enterprise depends on the quality of the information necessary for making management decisions. Such information can be obtained in the most accurate form from financial accounting data. However, financial accounting, being a supplier of accurate, verified information, is not able to satisfy all management needs. Therefore, the data generated in the management accounting system, supplement them. Peculiarities of accounting in various sectors of the economy are devoted to many works of authors. However, the setting of management accounting is influenced by industry specifics, the specifics of the work and needs of a particular enterprise, and the qualifications of workers involved in the preparation of information. Given this specificity and based on the opinions of various authors, the article summarizes the results of a study on the organization of management accounting in an industrial enterprise.

**Key words:** management accounting, management accounting systems, information for management, industrial company.

Управленческий учет по своей сути предназначен для формирования информации для принятия управленческих решений, что является его главной целью. Возникнув из недр бухгалтерского учета, управленческий учет эволюционировал от функций учета и контроля затрат до его разновидностей, включающих бюджетирование, учет сокращенной, нормативной себестоимости [1], оценку инвестиционных проектов и другие. Такую эволюцию он прошел за рубежом. В российской практике управленческий учет в настоящее время еще не нашел широкого применения. К наиболее часто применяемым методам управленческого учета в промышленности с учетом отраслевых особенностей являются: позаказный, попередельный, попроцессный методы, в некоторых организациях применяются элементы систем директ-костинга, стандарт-коста, бюджетирования и метода ABC (учет затрат по функциям) [2]. Проведенное «исследование применяемых систем управленческого учета в строительно-инвестиционных компаниях, которые осуществляют деятельность от проектирования строительства до сдачи объектов» [3] показало, что наиболее популярными моделями управленческого учета являются позаказный метод учета затрат, директ-костинг, стандарт-кост, а перспективными – таргет, кайдзен, ABC.

Основой управленческого учета являются затраты, и их классификация зависит от целей управления. То есть для эффективного управления организацией необходима информация по таким аспектам, как переменные затраты, постоянные расходы, затраты по нормам и отклонения от норм, затраты по местам возникновения, центрам ответственности и т.п. И эти аспекты необходимо закреплять в учетной политике предприятия также, как и выбранную модель управленческого учета.

Отсутствие нормативного регулирования управленческого учета определяет возможность использования различных элементов и методов управленческого учета в зависимости от конкретных целей предприятия на текущий момент. Так, использование нормативов расходов предприятия (использования нормативного метода учета, системы «Стандарт кост») важно при возможности планирования определенного объема производства продукции на предстоящий период для установления оптимальных цен для достижения положительного финансового результата промышленного предприятия.

Нормативный метод и Стандарт кост хорошо сочетаются с системой бюджетирования, которая позволяет планировать деятельность всего предприятия и структурных подразделений (центров ответственности) [4].

Необходимость принятия решений по выявлению наиболее рентабельных видов продукции, зависимости прибыли от объема производства и издержек предприятия приводит к организации учета затрат с разделением их на переменные и постоянные, а, следовательно, к использованию элементов учетной системы «Директ-костинг». То есть нет препятствий в применении элементов управленческого учета в промышленности для решения задач эффективного управления.

Для исследования предпосылок применения управленческого учета в промышленности было выбрано ПАО «Варяг», выпускающее промышленную продукцию разного назначения.

Рассмотренная на предприятии система учета затрат показала преимущества и недостатки позаказного метода калькулирования себестоимости продукции, который применяется в исследуемой организации.

Позаказный метод учета затрат и калькулирования себестоимости продукции по полной себестоимости имеет следующие преимущества:

- «формирование аналитической оперативной информации в разрезе каждого заказа по статьям расходов;
- сопоставление затрат между заказами, показывает наиболее и наименее рентабельные заказы;
- предоставляет данные для контроля затрат по заказам путем расчета отклонений между оценочными и фактическими данными» [5].

К недостатками данного метода для данного предприятия можно отнести следующее:

- «при длительном исполнении текущих заказов оперативный контроль за уровнем расходов практически не осуществляется;
- отсутствие установленных норм приводит к возникновению отклонений и их игнорирование в сводном учете;
- калькулирование по мере окончательного выполнения заказов затрудняет контроль над себестоимостью при частичной сдаче изделий до окончания заказа» [6].

Отсутствие на предприятии системы управленческого учета и отчетности снижает эффективность формирования информации, её оперативность и действенность для целей принятия управленческих решений. При этом используя преимущества существующей системы учета затрат реально создать такой управленческий учет, который позволит рассчитывать наиболее выгодные виды продукции, работ и услуг [7].

Для решения задач оптимизации системы управленческого учета в исследуемой организации было предложено устранить недостатки применения метода учета затрат и калькулирования по полной себестоимости и осуществить:

- формирование планов и бюджетов по центрам ответственности;
- деление расходов на постоянные и переменные с целью выявления маржинальной прибыли;
- нормирование затрат и учет отклонений от норм;
- использование аналитического блока в автоматизированной системе учета для проведения оперативного управленческого анализа.

Процесс организации и внедрения управленческого учета в практику ПАО «Варяг» представлен в виде модели, включающей этапы организации управленческого учета и их содержание [8] (Рисунок 1).

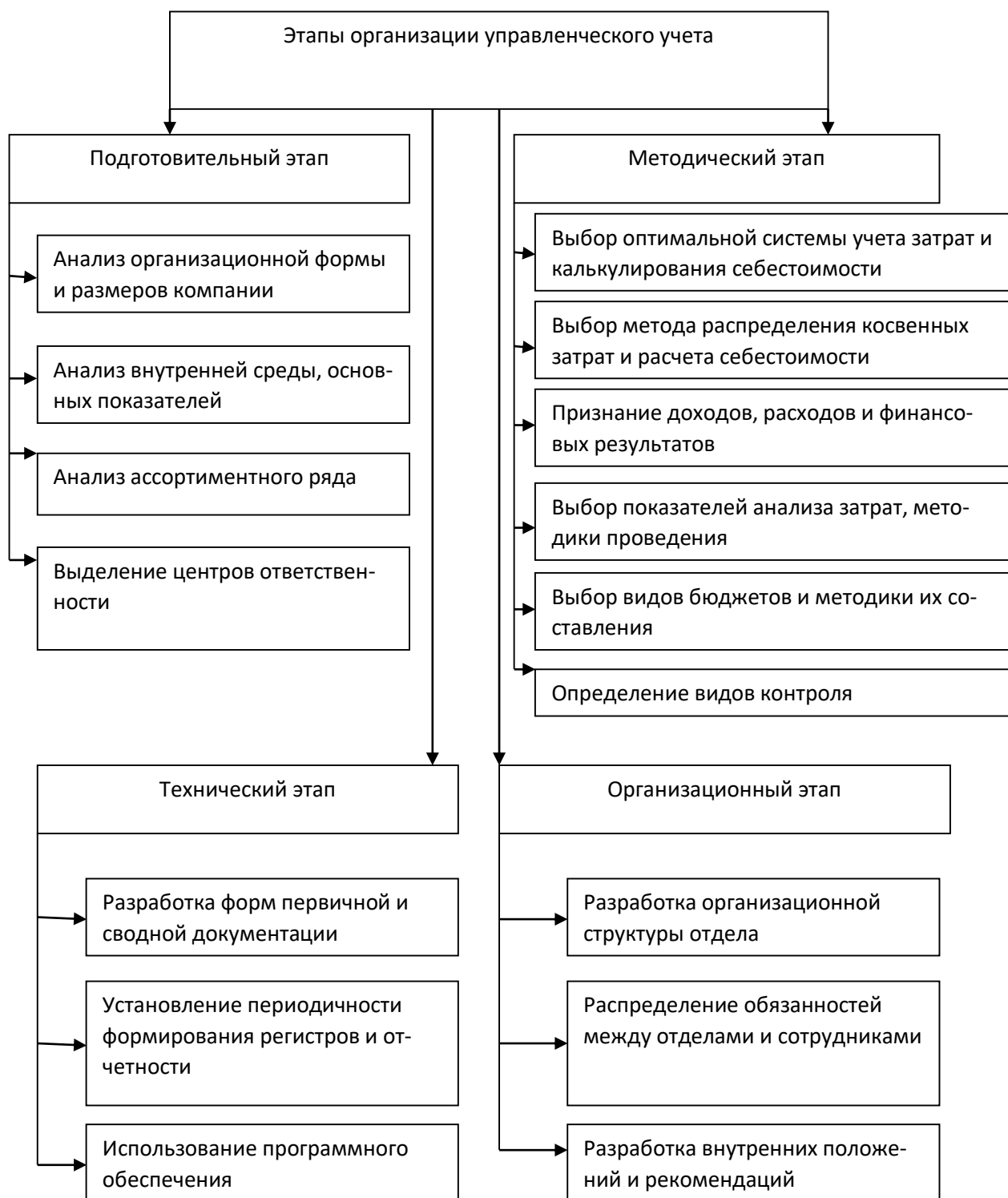


Рисунок 1 – Модель организации и внедрения управленческого учета в ПАО «Варяг»

Предложенная комбинация систем бюджетирования, «Стандарт-кост» и «Директ-кост» предоставляет широкие возможности для проведения анализа и принятия на его основе различных управленческих решений.

Таким образом, обобщение результатов применения элементов системы управленческого учета «Стандарт-кост», «Директ-костинг» и бюджетирования и

их комбинации, позволит повысить качество информации для целей управления конкретным промышленным предприятием и может быть использовано в практике работы других предприятий.

### **Список литературы:**

1 Курченкова Д.А., Торбина А.Е., Конвисарова Е.В. Эволюция методов управленческого учета и возможности его современной адаптации // Актуальные вопросы современной экономики. 2018. № 6. С. 208-214.

2 Конвисарова Е.В., Курченкова Д.А. Применение интегрированной системы управленческого учета в промышленности // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2019. Т. 8. № 3 (28). С. 193-196.

3 Конвисарова Е.В., Малышева В.В., Марчева А.А. Особенности организации управленческого учета в практике работы компаний // Актуальные вопросы современной экономики. 2020. №4.

4 Василенко М.Е., Алексеева Л.Ф., Малышева В.В. К вопросу об управлении затратами на предприятии в условиях финансового кризиса // Азимут научных исследований: экономика и управление, Т. 6, Вып. 1(18). – С 41-44.

5 Васенко О.В., Сперанский А.А. Практическое пособие по учету затрат в бухгалтерском учете. М.: Экзамен. 2008

6 Конвисарова Е.В., Левченко Т.А., Рымар А.В. Обоснование методического подхода к разработке модели контроллинга как элемента системы управления организацией // Тренды и управление. 2018. № 4. С. 75-87.

7 Ванюкова Д.С., Конвисарова Е.В. Управленческий учет по методу ABC в оптовой торговле на примере холдинга "Русагро" // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2018. Т. 7. № 2 (23). С. 78-80.

8 Terenteva T.V., Konvisarova E.V., Levchenko T.A., Borovitskaya M.V. Theoretical and methodical approaches for control introduction in the management system of industrial organization // Amazonia Investiga. 2018. Т. 7. № 14. С. 50-60.

9. Платонова Н. А. Роль управленческого учета в системе бюджетирования // Вопросы устойчивого развития общества № 1- 2019 73-76

10. Стефанова Н.А., Сидорова Ю.В. Использование искусственного интеллекта для принятия управленческих решений // Вопросы устойчивого развития общества - №2-2020г.С.331-334