

PRACTICAL RECOMMENDATIONS FOR ORGANIZING EFFECTIVE MANAGEMENT ACCOUNTING AT AN ENTERPRISE Abdilmanov Z.R. (Republic of Kazakhstan)

*Abdilmanov Zhaslan Rymbekovich – Master in economics and business,
INSTITUTE OF ECONOMICS AND MANAGEMENT,
GENERAL DIRECTOR OF INVESTMENT CONSULTING COMPANY «BEAROX»,
KOKSHETAU, REPUBLIC OF KAZAKHSTAN*

Abstract: the article analyzes the main approaches to defining the concept of management accounting. A comparative description of the positive and negative aspects of management accounting is provided. Practical recommendations have been developed for building effective management accounting at enterprises. As a result of the study, a comprehensive model for organizing management accounting at enterprises was formed, which is based on a sequence of stages: preparatory, methodological, technical and organizational.

Keywords: management accounting, production accounting, documentation, improvement, methodology, regulation.

ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИИ Абдильманов Ж.Р. (Республика Казахстан)

*Абдильманов Жаслан Рымбекович – магистр экономики и бизнеса,
Институт Экономики и Менеджмента,
Генеральный директор, Инвестиционно-консалтинговая компания «Bearox»,
г. Кокшетау, Республика Казахстан*

Аннотация: в статье анализируются основные подходы к определению понятия управленческого учета. Приводится сравнительная характеристика положительных и отрицательных сторон управленческого учета. Разработаны практические рекомендации для построения эффективного управленческого учета на предприятиях. В результате исследования сформирована комплексная модель организации управленческого учета на предприятиях, которая базируется на последовательности этапов: подготовительного, методического, технического и организационного.

Ключевые слова: управленческий учет, производственный учет, документация, совершенствование, методология, регламентация.

Процесс становления управленческого учета как системы прошел многие этапы. Уже в начале XX века стало понятно, что традиционный бухгалтерский учет не может в полной мере предоставить необходимую информацию для принятия оптимальных управленческих решений. В этой связи была усилена контрольная функция учета благодаря разработке методов нормирования труда через применение системы калькулирования стандартных затрат и оперативного анализа отклонений. Это все способствовало выделению отдельной подсистемы бухгалтерского учета, то есть управленческого учета, ориентированной не только на потребности калькулирования продукции для составления отчетности, но и на принятие текущих управленческих решений.

В связи с этим важное значение приобретает необходимость внедрения в практику отечественных предприятий управленческого учета как целостной, гибкой, многофункциональной системы, ориентированной на удовлетворение специфических информационных потребностей оперативного и стратегического управления с целью принятия управленческих решений. Именно эффективно организованная система управленческого учета с помощью соответствующего инструментария способна обеспечить формирование необходимой экономической информации и способствовать успешной реализации основных функций управления: планирования, учета, контроля, анализа и оценки деятельности, регулирования, обмена информацией, мотивации и стимулирования, принятия управленческих решений.

Целью данной статьи является формирование практических рекомендаций по организации эффективного управленческого учета на предприятии.

Анализ литературных источников дает основание выделить три основных позиции по определению содержания управленческого учета.

Первая состоит в том, что управленческий учет является процессом измерения, выявления, накопления, анализа информации, используемой управленческим звеном для планирования и контроля производственных затрат, а также позволяет оценить возможные тенденции развития внутри предприятия. Такого мнения придерживаются В. С. Китаева, Е. А. Серебрякова, В. А. Чумакова [3, 156]

Следующая позиция состоит в том, что управленческий учет выступает сложной системой внутреннего управления экономикой предприятия [5, 406].

Третья группа ученых, к которым относятся Ю. Ю. Василевская, Т. А. Понкратова [1, 48] и Н. Е. Левченко [4, 1096], изучает управленческий учет как систему интегрированной информации, содержащую подсистемы прогнозирования и планирования себестоимости и учета затрат продукции, анализа формирования себестоимости, подготовки управленческих решений, связанных с текущей деятельностью и развитием предприятия.

Оценивая и анализируя данные позиции можно сделать вывод, что общее мнение о том, что управленческий учет предоставляет информацию, которая необходима для контроля внутри предприятия и которая необходима для принятия оптимальных управленческих решений, а важными объектами управленческого учета, подлежащими измерению, исследованию и управлению являются издержки производства и их классификация, то есть определение себестоимости, так как формирование издержек в большей степени влияет на результаты деятельности предприятия, чем формирование доходов.

Выход в свет значительного числа научных публикаций позволил выделить основные положительные и отрицательные стороны управленческого учета и осуществить их сравнительную характеристику (табл. 1).

Таблица 1. Сравнительная характеристика положительных и отрицательных сторон управленческого учета [2, 87].

Положительные стороны	Отрицательные стороны
1. Управленческий учет позволяет определить стратегию и перспективы развития предприятия, а также состояние внедрения новейших технологий по производству	1. Управленческий учет не регламентирован, однако есть возможность нормативного определения общих принципов, подходов и типов его организации,
2. Управленческий учет предоставляет такую информацию руководителям предприятий, анализ которой позволяет увеличить прибыль за счет уменьшения затрат на производство	2. Поскольку управленческий учет недостаточно усовершенствованной системой, то не все руководители предприятий соглашаются перейти на управленческий учет как обособленную систему от финансового и бухгалтерского учета
3. В управленческом учете формируется информация о себестоимости продукции, что позволяет оперативно влиять на нее и осуществлять контроль.	3. Некоторые руководители предприятий рассматривают управленческий учет только с позиции выполнения управленческой функции, а не как систему учета, планирования, контроля, анализа данных о затратах на производство продукции
4. Управленческий учет способствует принятию обоснованных управленческих решений руководителями предприятий о нахождении путей максимизации прибыли от производства	4. Недостатком и существенным тормозом развития управленческого учета в стране остается отсутствие четкого определения перечня составляющих этого учета. Благодаря управленческому учету бухгалтер по необходимости, кроме собственно учета и калькулирования себестоимости продукции, занимается нормативным планированием, экономическим анализом и подготовкой управленческих решений
5. Управленческий учет чаще всего рассматривают как самостоятельную систему для удовлетворения потребностей руководства предприятия в управлении информацией о затратах	

Сравнивая положительные и отрицательные стороны можно сделать вывод, что, несмотря на все недостатки, управленческий учет является достаточно важным инструментом в деятельности предприятий и все быстрее и быстрее становится одним из главных средств для контроля за затратами на производство.

Рассмотрев теоретические основы организации управленческого учета становится понятно, что на предприятиях нет распределения между управленческим и бухгалтерским учетом. Информация, которую использует руководство для принятия управленческих решений берется из отчетных форм бухгалтерского учета, что является недостаточно эффективным. В этой связи для построения эффективного управленческого учета на предприятиях предлагаются следующие практические рекомендации:

Рекомендация 1. Формирование учетной политики для управленческого учета и необходимых для его организации регламентирующих документов. Управленческая учетная политика - документ, в котором описаны принципы признания хозяйственных операций, валюта учета, методы оценки запасов, калькулирование себестоимости, начисление амортизации и требования к созданию резервов. Для регламентации управленческого учета на предприятии должны быть также разработаны:

- 1) Положение об управленческом учете;
- 2) Должностные инструкции сотрудников, занимающихся управленческим учетом;
- 3) Регламент формирования и представления управленческой отчетности;
- 4) Методические указания по учету затрат и калькулированию себестоимости продукции;

- 5) Положение о бюджетировании и контроле исполнения бюджетов;
- 6) Инструкции по использованию информационных систем и программного обеспечения для целей управленческого учета.

Рекомендация 2. Разработать финансово-организационную структуру предприятия, которая бы позволяла выделить центры финансовой ответственности. Внедрение системы учета по центрам ответственности позволяет решить значительное количество проблем, возникающих у руководства предприятия, а именно создает условия для формирования необходимой отчетности по потребностям менеджеров всех уровней управления, а также увеличивает обоснованность управленческих решений, принимаемых на каждом из уровней. Построение управленческого учета по центрам ответственности позволяет связать деятельность конкретных лиц с ответственностью за результаты работы подразделения.

Рекомендация 3. Утвердить типовые формы управленческой отчетности, что позволит получать необходимую информацию для принятия управленческих решений. Система управленческой отчетности, формируемая в управленческом учете предприятия может включать:

- Бюджеты: это планы по расходам и доходам предприятия на определенный период времени. Они помогают управляющим принимать решения о ресурсах и планировании.
- Отчеты по ключевым показателям эффективности: они отражают основные показатели деловой активности предприятия, такие как прибыльность, оборачиваемость активов, рентабельность инвестиций и другие.
- Аналитические отчеты, которые фокусируются на определенных аспектах деятельности предприятия, таких как продажи, закупки, затраты и т. д.

Для рационального построения системы управленческого учета на предприятиях разработана комплексная модель его организации, которая базируется на последовательности этапов: подготовительного, методического, технического и организационного (таблица 2).

Таблица 2. Алгоритм процесса внедрения системы управленческого учета на предприятиях.

Название этапа	План действий
Подготовительный	1. Анализ экономической, политической и социальной ситуации в стране: - исследовать рыночный спрос на товар; - оценить позиции конкурентов в рыночном пространстве, покупательную способность населения; - проанализировать уровень инфляции, валютный курс, позицию страны на мировой арене; - исследовать налоговую систему и налоговую политику; - изучить особенности нормативно-законодательной базы по вопросам учета в сельском хозяйстве; - проанализировать уровень социального развития. 2. Провести анализ бизнес-процессов. Установить взаимосвязи с контрагентами: - определить потенциальных поставщиков; - найти внутренние и внешние рынки сбыта; - заключить договоры.
Методологический (структурно-методологический)	1. Определить цель, задачи, объекты, субъектов и методы учета. 2. Осуществить разделение расходов по различным классификационным признакам в зависимости от особенностей производственно-финансовой деятельности. 3. Сгруппировать показатели, подлежащие анализу, и определить специфику их расчета. 4. Определить порядок формирования доходов и финансовых результатов.
Технический (программно-формализованный)	1. Разработать и утвердить формы первичных документов и сводных регистров синтетического и аналитического учета в зависимости от видов продукции, центров распределения расходов и тому подобное. Установить требования и периодичность относительно их обработки (документооборота, анализа, аудита) и формирования внутренней отчетности. 2. Отладить систему автоматизации. 3. Настроить программные продукты информационной системы в соответствии с требованиями управленческого учета.
Организационный (функционально-распорядительный)	1. Наладить схему построения учетной системы на предприятии. 2. Распределить обязанности, связанные с ведением управленческого учета, между работниками, назначить ответственных. 3. Установить систему взаимосвязей между отделами (подразделениями). 4. Утвердить (согласовать, дополнить) внутренние документы, необходимые для регламентации ведения управленческого учета, такие как: приказ об учетной политике, приказ об организации ведения управленческого учета, положения, связанные с ведением управленческого учета, должностные инструкции и т.п.

Взаимосвязь учета, анализа, бюджетирования и контроля приведет к надлежащему внедрению управленческого учета и повышению своевременности принятия управленческих решений. Организационный этап модели предусматривает наличие отдела управленческого учета в составе бухгалтера-аналитика, бухгалтера-контролера и экономиста. Учитывая необходимость планирования основных результативных показателей процессов производства и реализации продукции, предложено применять бюджетирование, которое через систему бюджетов в сочетании с учетно-аналитической информацией позволит осуществлять своевременную оценку эффективности функционирования этапов производственных процессов с целью выбора оптимального решения по производству и управлению хозяйственной деятельностью предприятия.

Таким образом, из всего вышесказанного можно сделать следующие выводы.

Во-первых, управленческий учет имеет важное значение для эффективной и лучшей работы предприятия, позволяет вести систематический контроль за текущей деятельностью подразделений и предприятия в целом с целью повышения рентабельности производства и сокращения себестоимости продукции, а также позволяет сделать прогноз на будущее.

Во-вторых, управленческий учет, прежде всего раскрывает информацию о затратах, себестоимости продукции и характерных признаках производственного процесса различных организационно-правовых форм и соответствующей организационной структуры определяют специфику и задачи управленческого учета, требования к его организации и надлежащему функционированию.

В-третьих, система управленческого учета предназначена для решения внутренних задач управления предприятием и представляет собой его ноу-хау. Для управления предприятием необходима подробная информация, учитывающая технологию и организацию этого предприятия. Поэтому информация управленческого учета формируется и предоставляется на основе потребностей руководителей конкретного предприятия. Конечной целью управленческого учета является помощь руководству в достижении стратегической цели предприятия.

Важным для совершенствования управленческого учета является его правильная организация, которая, в свою очередь, является важным шагом на пути эффективного управления затратами. Внедрение, развитие и усовершенствование управленческого учета требует пересмотра многих вопросов, а именно формирование учетной политики для управленческого учета и необходимых для его организации регламентирующих документов, разработку финансово-организационную структуру предприятия, которая бы позволяла выделение центров финансовой ответственности, утверждение типовых форм управленческой отчетности. Учет предложенных рекомендаций в практике деятельности предприятий позволит получать необходимую информацию для принятия управленческих решений и обеспечит рациональное использование управленческого учета в целях повышения эффективности их деятельности.

Список литературы / References

1. Василевская Ю.Ю., Понкратова Т.А. Значение и основные понятия бухгалтерского управленческого учёта // Мировая наука, 2020. № 11(44). С. 48-50.
2. Измалкова И.В., Ходова М. А. Теоретические основы управленческого учета и его место в учётно-аналитической системе организации // Тенденции развития науки и образования, 2021. № 71-3. С. 87-90.
3. Китаева В.С., Серебрякова Е.А., Чумакова В.А. Понятие управленческого учета как самостоятельной системы // Цифровая и отраслевая экономика, 2020. № 4(21). С. 156-161.
4. Левченко Н.Е. Управленческий учет: понятие, функции, объекты и элементы // Экономика и предпринимательство, 2020. № 3(116). С. 1096-1099.
5. Шалаева Л.В. Современное понятие стратегического управленческого учета // Финансовая экономика, 2019. № 1. С. 406-408.